

İşte Kendini Yetiştirmenin İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisinde Çalışan Sessizliğinin Aracılık Rolü¹

The Mediating Role of Employee Voice in the Effect of Thriving at Work on Work Alienation

Murat BAŞ²

Araştırma Makalesi / *Research Article*

Geliş Tarihi / *Received: 02.04.2022*

Kabul Tarihi / *Accepted: 23.06.2022*

Doi: 10.48146/odusobiad.1097577

Atıf / Citation: Baş, M., (2022). “İşte Kendini Yetiştirmenin İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisinde Çalışan Sessizliğinin Aracılık Rolü”, OÜSOBİAD 12 (2), 1125-1144, Doi: 10.48146/odusobiad.1097577

Öz

İşte kendini yetiştirme kavramı, uzun süredir bilim adamlarının ve işletmelerin yakından ilgilendiği, çalışanların işte nasıl başarılı olacağına dair birçok çalışmanın yapıldığı önemli bir kavramdır. İşte kendini yetiştirme sadece tek taraflı olarak bireyin kendini geliştirmesinin yanında işyerindeki etkileşimin etkisiyle daha da etkin ve önemli olacağı düşünülmüştür. Bu çalışmada işte kendini yetiştirmenin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde çalışan sessizliğinin aracılık rolü incelenmiştir. Bu kapsamda, Erzincan ilinde faaliyette bulunan özel bir fabrikanın 263 çalışanına anket uygulanmıştır. Ankete katılan çalışanlardan toplanan veriler istatistik programlarıyla analiz edilmiştir. Analizler sonucunda işte kendini yetiştirme, işe yabancılaşma üzerinde negatif ve çalışan sessizliği üzerinde pozitif etkisinin olduğu, aynı zamanda çalışan sessizliği ile işe yabancılaşma arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırmada çalışan sessizliği, işte kendini yetiştirme ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide aracı role sahip olduğu saptanmıştır. Literatürde daha önce yapılan çalışmalarda, bu üç değişkeni bir arada inceleyen ve işte kendini yetiştirme ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide çalışan sessizliğinin aracılık rolünü daha önce inceleyen bir çalışma bulunmamaktadır. Bu bakımdan araştırmanın literatüre katkı sağlayacağı ve bundan sonraki çalışmalarda önemli bir kaynak olacağı öngörülmektedir.

Anahtar Kelimeler İşte Kendini Yetiştirme, Çalışan Sessizliği, İşe Yabancılaşma

Abstract

The concept of thriving at work is an important concept that scientists and businesses have been interested in for a long time, and many studies and experiments have been made on how employees will be successful at work. It is thought that thriving at work will be more effective and important not only unilaterally, but also the individual's self-development, with the effect of his interaction in the workplace. In this context, data were collected from 263 employees of a private factory operating in the province of Erzincan by survey method. The obtained data were analyzed with statistical programs (SPSS 22, AMOS 23 and PROCESS macro). As a result of the analysis, it was

¹ Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulunun 22.03.2022 tarihli ve 03 sayılı oturumu, 03/05 sayılı kararıyla etik uygunluk izni alınmıştır.

² Dr. Öğr. Üyesi, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Erzincan, e-mail: murat.bas@erzincan.edu.tr, ORCID ID: 0000-0002-9479-4571



seen that thriving at work had a negative effect on work alienation and a positive effect on employee voice, at the same time, there was a negative relationship between employee voice and work alienation. In addition, it has been determined that the voice of the employee has a mediating role in the effect of thriving at work-on-work alienation. In the literature, there is no study that examines these three variables together and examines the mediating role of employee voice in the relationship between thriving at work and work alienation. In this respect, it is anticipated that the research will contribute to the literature and will be an important resource in future studies.

Keywords *Thriving At Work, Employee Voice, Work Alienation*

Giriş

Günümüzde örgütler rakiplerine karşı rekabetçi üstünlüğü elde etmek için insan kaynaklarını etkili ve verimli bir şekilde yönetmek zorundadır. Ancak, çalışanların işyerinde geliştirdikleri bazı olumsuz tutumlar insan kaynaklarının etkili yönetimini zorlaştırmaktadır. İşe yabancılaşma da bu tutumlar arasında yer almaktadır. İşe yabancılaşma bireyin kendisinden, işinden, çalışma ortamından uzaklaşması şeklinde tanımlanmaktadır (Şimşek vd., 2012: 54). İşe yabancılaşan çalışanlar tükenmişlik, iş stresi ve bunalım gibi pek çok psikolojik rahatsızlık yaşayabilmektedir. Ayrıca, yabancılaşmayla birlikte, örgüte karşı sessizlik, tatminsizlik, güvensizlik gibi olumsuz duygular geliştiren çalışanların örgütsel bağlılıkları ve iş performansları da azalmaktadır (Kanungo, 1992: 414; Oruç, 2020: 328). İşe yabancılaşmanın söz konusu etkilerine ek olarak çalışanların seslilik ve işte kendini yetiştirme davranışlarını da olumsuz etkileyeceği düşünülmektedir. Çalışan sessizliği genel olarak çalışanların örgütsel işleyişi iyileştirmeyi hedef alan isteğe bağlı ve açık iletişimi olarak tanımlanmaktadır (Maynes ve Podsakoff, 2014: 91). İşte kendini yetiştirme ise çalışanların canlılık (enerjik olma veya zinde olma) ve öğrenme duygusuyla birlikte sahip oldukları bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirerek işlerinde başarı elde etmesini nitelendirmektedir (Spreitzer vd., 2005: 538). Bahse konu tanımlardan hareketle, işe yabancılaşmayla birlikte, işlerine karşı ilgisiz kalan çalışanların işlerini sahiplenmeyeceğinden ötürü işiyle ilgili daha az görüşlerini dile getirecekleri, daha az seslilik davranışında bulunan çalışanların ise kendilerini işlerinde daha az yetiştirecekleri değerlendirilmiştir.

Bu araştırmada, işte kendini yetiştirmenin işe yabancılaşma üzerine etkisinin yanı sıra çalışan sessizliğinin bu ilişkideki aracılık rolü incelenmiştir. İnsanlar, belirli şartlarda ve koşullarda kendisine fayda getireceğine inandığı kişi veya örgüte karşı olumlu karşılık verme eğilimindedir (Eder ve Eisenberger, 2008:57). Örgütlerde kendini geliştiren ve mesleğinde uzman olan kişilerin, meslekleriyle ilgili düşünce ve fikirleri sunması, örgüt ve yöneticilerin arzuladığı bir durumdur. Bu bağlamda yöneticiler fikirlerini beyan eden çalışanlara ihtiyaç duymaktadır (Pekerşen vd., 2022: 400).

Literatür incelemesinde işte kendini yetiştirmenin daha çok olumlu öncüllerine odaklanıldığı (algılanan örgütsel destek, algılanan yönetici desteği, dönüştürücü liderlik, proaktif kişilik özelliği, etc.) tespit edilmiştir. Bu araştırmada ise literatürde daha az ele alınan negatif öncüllerden işe yabancılaşma

incelenmiştir. Literatürde ayrıca, çoğunlukla işte kendini yetiştirmenin çalışan sesliliği üzerindeki etkisinin incelendiği görülmüştür (Yousaf vd., 2019; Koçak & Agun, 2019; Sheng & Zhou, 2021). Bu araştırmada öncekilerden farklı olarak çalışan sesliliği işte kendini yetiştirmenin öncülü olarak ele alınmıştır. Ayrıca işte kendini yetiştirme ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide çalışan sesliliğinin aracılık rolünü inceleyen daha önce yapılmış bir çalışmaya rastlanılmaması, bu araştırmanın literatüre önemli katkı ve kaynak teşkil edeceği öngörülmektedir.

Araştırmada ilk olarak, işte kendini yetiştirme, işe yabancılaşma ve çalışan sesliliği kavramları açıklanmış ve bu ölçekler arasındaki ilişkiler dikkate alınarak hipotezler belirlenmiştir. Daha sonra, araştırma katılımcılarından elde edilen veriler analiz edilmiş ve sonuçları yorumlanmıştır.

Kavramsal Çerçeve

İşte Kendini Yetiştirme

Günümüzde teknolojik ve sosyolojik değişimlerin hızlı yaşanması, bilginin hızlı bir şekilde tüketilmesine ve bireylerin öğrenme ihtiyacının hızla artmasına neden olmuştur. Her geçen gün hayatımıza giren yeni teknolojik gelişmeler ve değişimler ise insanoğlunu zorunlu bir değişime ve gelişime sürüklemektedir. Bu gelişmeler bireyin sosyal hayatında ve iş hayatında öğrenme ihtiyacını da hızla artırmaktadır. İnsanlar iş hayatlarındaki mesleki gelişimleri için sanal üniversiteler, online kurslar ve internet veri tabanlı birçok programdan faydalanarak mesleki öğrenme ve gelişimlerine büyük katkı sağlamaktadırlar (Dinevski ve Dinevski, 2004; 228). İnsanlar, zamanının çoğunu günlük yaşamlarının yaşadığı yerden çok işyerinde geçirmektedirler. Bu sebepten dolayı iş yerinde kendini geliştirmesi ya da mesleki gelişim göstermesi insanlar için büyük önem arz etmektedir.

Çalışma hayatı denildiğinde işin anlamı, çalışma ortamı, iş arkadaşları, yöneticiler, iş görme usulü, ödüllendirme, kariyer planlaması ve kişi-örgüt uyumu gibi birçok faktörü içinde barındırmaktadır. Kendini yetiştirme, insanların var olan durumlarını iyileştirmesi, bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmesi, sahip olduğu özellikler bakımından ilerleme kaydetmesi şeklinde ifade edilebilen psikolojik bir durumdur (Carver, 1998; Karadeniz, 2019). İşte kendini yetiştirmek ise, çalışanın iş hayatında pozitif anlamda bilgi beceri ve yeteneklerini geliştirerek, işinde başarı elde etmesi olarak tanımlanabilir (Spreitzer vd., 2005; Çırpan vd., 2018). Spreitzer vd. (2005: 538) göre işte kendini yetiştirmek, çalışanın canlılık (enerjik olma veya zinde olma) ve öğrenme duygusunun beraber hareket etmesiyle sahip olduğu bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirerek işinde başarı elde etmesi şeklinde ifade etmiştir. Spreitzer (2005: 538) işte kendini yetiştirmeyi, bir eğilimden ziyade bir durumu göstermektedir şeklinde ifade etmiştir. İşte kendini yetiştiren bireyler, tükenmişlik ya da negatif duygu ve tutumlar beslemek yerine, işinde kendini geliştiren, pozitif bir ivme yakalayarak işinde başarı olan bireylerdir. İşte kendini yetiştiren bireyler sadece bireysel anlamda değil örgütsel anlamda da örgüte fayda sağlamaktadırlar (Bolat vd., 2018: 355).



Çalışan Sessizliği

Çalışanların ses davranışının temelde politik bir davranış olduğu düşünülmektedir. Politik davranış amacına ulaşmayı isteyen bireyin, doğru durumu, doğru kişiyi, doğru yöntemi, doğru zamanı ve belirli davranışın nasıl şekillendireceğini bilmesi gereklidir (Hung vd, 2012: 442). Rusbult ve arkadaşları (1982) sessizliği, örgüt içinde karşılaşılan sorunların örgüt ve çalışan bireyler için yapıcı ve pozitif çözüm geliştirme yöntemi olarak ifade etmişlerdir. Çalışanların ses davranışı, örgüt içinde sorunları tartışmak, uzlaşmak, bir terapist veya din adamından yardım istemek, sorunlara çözüm önermek, partnere onu neyin rahatsız ettiğini sormak, çalışma arkadaşlarından yardım ve destek beklemek, yöneticilerden çalışma ortamını iyileştirmek için arzulanan beklenti ve çabaların tümü olarak tanımlanmaktadır (Rusbult vd., 1982: 1231). Maynes ve Podsakoff (2014) ise çalışan sessizliğini, kişilerin çalışma ortamının bağlamını etkilemeyi hedef alan isteğe bağlı ve açık iletişimi olarak tanımlamaktadır. Çalışan sessizliği, çalışan bireylerin fikir ve görüşlerini çalıştığı örgüt yararına yapıcı amaçla dile getirme davranışdır (Tangirala ve Ramanujam, 2008). Çalışanların örgüt içindeki ses davranışları daha çok sözlü ifade olarak bilinse de e-posta veya mesaj gönderme ya da yazılı olarak da bu davranışı sergileyebilir. Bu bakımdan çalışan sessizliği; açık biçimde iletişime geçmek, dile getirilmekte olan konuların örgüt içi konular ile alakasının bulunması, çalışma ortamını etkilemeye odaklanması, iletilerin kurumun içerisinde bir muhatap bulması şeklinde tanımlanabilir (Maynes ve Podsakoff, 2014).

Van Dyne, Ang ve Botero (2003: 1359), çalışanların sessizlik davranışlarını üç türde farklılaştırmışlardır: prososyal sessizlik, savunmacı sessizlik ve kabullenici sessizlik. Prososyal sessizlik, kişinin kendinden ziyade organizasyona ve diğer üyelere fayda sağlamayı güderek fikirlerini dile getirmesi olarak tanımlanmaktadır. Prososyal sessizlik proaktif bir çabayı temsil etmektedir. Savunmacı sessizlik, kişinin iş yerinde istenmeyen veya korkulan sonuçlardan korunmaya yönelik görüşler beyan etmesidir. Son olarak kabullenici sessizlik ise kişinin fikirlerinin bir fark yaratmayacağına dair bir inancına sahip olması sebebiyle uyum sağlamaya yönelik görüşler sunmasıdır. Kabullenici sessizlik, bir çeşit boyun eğme duygusu taşımaktadır.

Literatür incelendiğinde, çalışan sessizliği, örgüt içinde tatminsizlik oluşturan bir olay sonucunda çalışanda meydana gelen yapıcı bir davranış şekli olduğu ve ifade özgürlüğü bakımından elverişli bir ortam sunan kültürlerde, yönetimin etkinliğini artıran önemli bir araç olarak ortaya çıktığını göstermektedir (Oral Ataç, 2018). Çalışan sessizliği örgütleri birçok yönden olumlu olarak etkilemektedir. Mesela bir çalışanın fikir, öneri, endişe, problemler hakkında bilgi veya işle ilgili meseleler hakkında fikir alışverişinde bulunabilecek kişilere gayri resmi ve isteğe bağlı iletişim kurması, örgütün karar alırken daha isabetli karar alarak, hatalarını azaltmasına, verimliliğini yükseltmesine ve çalışanların performanslarının artmasına yol açabilir (Morrison, 2014: 175). Burada kullanılan ses davranışı, iletişimle ilgili diğer yapılardan ayrılmalıdır. Örneğin, çalışanların kendi kuruluşlarının sınırları içinde üretim ve verimlilik konularındaki iletişimini içeren ses, bir kuruluşun etik veya ahlaki ihlallerini çalışanların kuruluşun etik veya ahlaki ihlallerine yönelik eleştirisini içeren ve kuruluşun işleyişini

sekteye uğratan iletişim kanalları aracılığıyla yapılan ihbarcılıktan farklıdır (Tangirala ve Ramanujam, 2008). Yani burada kullanılan ses davranışı bir iletişim kanalıdır.

İşe Yabancılaşma

Yabancılaşma kavramı, çalışanın kendisinden, çalıştığı ortamdan ve çevresinden uzaklaşması şeklinde ifade edilmektedir (Şimşek vd., 2012: 54). İşe yabancılaşma ise, çalışana verilen görevlerin anlamsız ve tatminsiz olduğu duygusu ile kendini gösterememesi veya açıklayamaması olarak ifade edilmektedir (Hou vd., 2016). İşe yabancılaşma, kişinin kariyeri, mesleki normları ve mesleki gelişimini gerçekleştirememesi ile yaşadığı hayal kırıklığı olarak belirtilmektedir (Aiken ve Hage, 1966: 497). İşe yabancılaşma, çalışanların örgütte yaptığı işe veya mesleğine karşı duyarsızlaşması şeklinde ifade edilebilir. Başka bir ifadeyle işe yabancılaşma, çalışan bireyin kariyer planlarından uzaklaşması, örgütün belirlemiş olduğu iş yapma usullerine ve normlarına karşı duyarsız hale gelmesi sonucunda çalışanda meydana gelen negatif hislerdir (Kanten ve Ülker, 2014, 21).

İşe yabancılaşma, işin doğal yapısı ve insanın özü arasındaki çatışmadan kaynaklanan bir durumdur. Üretim süreçlerindeki faaliyetlerle ilgili karar verme serbestisi olmayan ya da bu konular üzerinde söz hakkına sahip olmayan çalışanlar kendini örgüt içerisinde yeterince ifade edememektedir (Mottaz, 1981: 515). Yabancılaşma insanın ruh haline yönelik olması özellikle de psikolojik açıdan bakıldığında kişinin bulunduğu ortama yönelik olumsuz tutum ve düşüncelere sahip olmasına ve kişinin bulunduğu toplumdaki kopmasına neden olabilecek bir kavram şeklinde tanımlanabilir. Yabancılaşma, bireyin kendisinden, ürettiği üründen, yaşamış olduğu toplumsal, kültürel ve doğal çevresinden uzaklaşarak ürettiği ürün ve yaşamış olduğu çevrenin egemenliği ve belirleyiciliği altında hayatını devam ettirmesidir (Yılmaz ve Sarpkaya, 2009: 320).

Bireyin yabancılaşma süreci günümüz koşullarında iş yaşamı kaynaklı olabildiği gibi kişisel zamanların bireysel olarak yönetilememesi kaynaklı da yaşanabilmektedir. İş hayatındaki yabancılaşma faktörleri kurumun sektörel büyüklüğü, yönetim şekli, görev dağılımı, görevin stabillğine bağlı monotonluk, yöneticiler ya da diğer personeller ile yaşanan anlaşmazlıklar, karar sürecine katkı sağlanamayan organizasyon yapısı, çalışma koşullarından memnun olmama gibi sebepler örgütsel bağlamda işe yabancılaşmanın sebepleri olarak incelenmektedir (Çalışır, 2006, 25-26). Kurumlarda yabancılaşma yaşayan kimseler, kurum içinde kendilerini fayda sağlamayan, inkâr eden ve yorgunluk çeken biri olarak hissetmektedir. Bu kimseler kendilerinde fiziksel ve zihinsel etkinlik özgürlüğünün bulunmadığını düşünmekte ve onlara göre kurum faaliyetleri dışsal bir sorun oluşturmaktadır (Özler ve Dirican, 2014: 292). Seeman (1959), işe yabancılaşmanın boyutlarını; güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk, topluma yabancılaşma ve kendine yabancılaşma olarak beş boyutta ele almıştır.

Kişinin işe yabancılaşması, bulunduğu örgütten psikolojik, fiziksel ya da hem psikolojik hem fiziksel şekilde uzak kalmasıdır. Kişinin örgütteki çalışma şartları işe yabancılaşma düzeyi üzerinde etkilidir. Bu da kişinin yaşadığı yabancılaşmayı kişisel olmaktan çıkarıp durumsal bir hale getirir. Bu sebeple kişinin işindeki çalışma koşulları yabancılaşma üzerinde oldukça önemlidir (Tuna ve Yeşiltaş, 2014: 108). İşe yabancılaşma; çalışanlarda mental hastalıklara, işte tatminsizliğine, iş stresine, bunalıma ve birçok



psikolojik rahatsızlığa yol açabilmektedir (Kanungo, 1992: 414). Bireylerin işe yabancılaşması sonucunda sessizlik, tükenmişlik, tatminsizlik, güvensizlik gibi olumsuz tavırlar oluşmakta, dolayısıyla da işgörenlerin çalıştıkları örgüte olan bağlılıkları ve işindeki performansları zarar görmektedir (Oruç, 2020: 328).

Hipotezler

İşte Kendini Yetiştirme ve İşe Yabancılaşma

İşte kendini yetiştirme işyerinde canlılık ve öğrenme duygusuyla birlikte kişinin kendisini geliştirmesini ifade etmektedir. Burada, canlılık kişinin mevcut enerjisiyle ilgili pozitif duyguya sahip olması iken, öğrenme ise kişinin çeşitli bilgi ve becerileri edinmesi ve uygulayabilmesine yönelik duygusunu niteler (Spreitzer vd., 2005: 538). Ancak, işe yabancılaşma literatürde işte kendini yetiştirme için gerekli olan duyguların aksine iş stresi, tükenmişlikteki artış ve bireyin öğrenme yetkinliğindeki azalmayla ilişkilendirilmektedir. Örneğin; Marx (1932 [1844]), işe yabancılaşmanın zihinsel ve fiziksel tükenme ile sonuçlandığını iddia etmiştir (akt. Usman vd., 2020: 5). Powel (1994: 229) ABD’de yaptığı çalışmada, işe yabancılaşmanın tükenmişliğin öncülü olduğunu saptamıştır. Yadav ve Nagle (2012: 333) yüksek işe yabancılaşma seviyesi bulunan bireylerin yüksek iş stresine sahip olduğunu saptamıştır. Ayrıca, Khan ve arkadaşları (2019: 931) Pakistan’da yaptıkları çalışmada, işe yabancılaşmanın keşfedici ve sömürücü öğrenmeyi azalttığını tespit etmiştir. Yani işe yabancılaşan çalışanlar içinde buldukları durumdan ötürü zihinsel ve fiziksel olarak yorgun düşmektedir. Ayrıca, işe yabancılaşmayla birlikte, iş taleplerine karşı yaşanan kaynak belirsizliği, yaptığı işin önemli ve tatmin edici olmadığını düşünme ve işle ilgili sonuçları tahmin edememe gibi nedenlerle çalışanlar yeni bilgi ve yetkinlikler edinme konusunda isteksiz davranabilmektedir (Khan, 2019: 933). Bu kapsamda, işte kendini yetiştirme işe yabancılaşmayı olumsuz etkilediği değerlendirilmekte olup, aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H1: İşte kendini yetiştirme ve işe yabancılaşma arasında negatif ilişki vardır.

İşte Kendini Yetiştirme ve Çalışan Sessizliği

Çalışanlar fikirlerini özgürce ifade edebildikleri iş ortamında kendilerini geliştirmek için de çabalayacaklardır. Zira çalışanların örgütte karar alma mekanizmalarına katılmaları, fikirlerini özgürce ortaya koyabilmeleri onlarda pozitif bir çalışma ortamı algısı oluşturmaktadır (Holland vd., 2016: 4). Ayrıca böyle bir ortamda çalışanlar örgüte daha çok bağlılık göstermekte ve yönetime karşı da pozitif tutum geliştirmektedir. Böylece işyerinde sessizlik davranışı gösterebilen çalışanlar işlerine daha çok bağlanmakta ve daha çok gayret göstermektedir (Jha vd., 2019: 703). Tersine, işyerinde düşük sessizlik davranışı gösteren çalışanların işlerini daha az sahiplenecekleri ve böylece kendilerini geliştirmek için daha az çabalayacakları tahmin edilmektedir. Bu bağlamda H2 hipotezi oluşturulmuştur:

H2: İşte kendini yetiştirme ile çalışan sessizliği arasında pozitif ilişki vardır.

Çalışan Sessizliği ve İşe Yabancılaşma

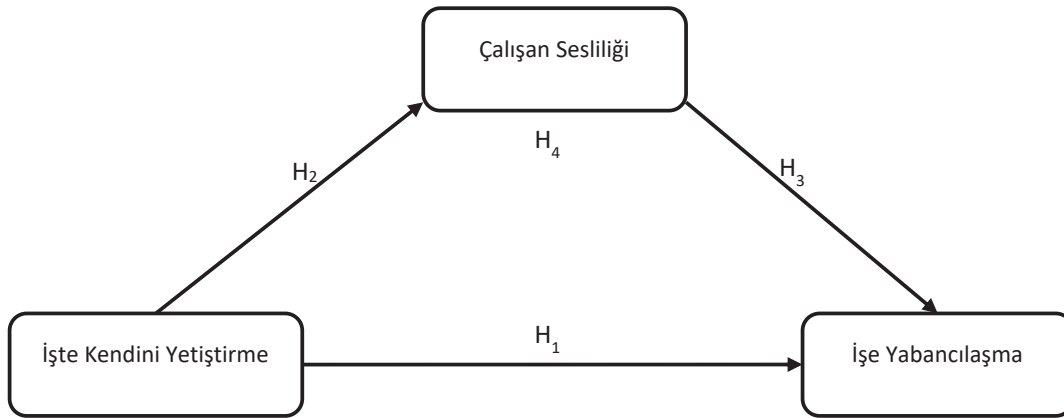
İşe yabancılaşma, genel olarak bireyin çalışma ve mesleki görevine karşı ilgi duymaması, kariyer odaklı hedeflerinden uzaklaşması, örgütsel kural ve standartlara uyum sağlayamaması neticesinde oluşan negatif hislerini kapsamaktadır (Kanten ve Ülker, 2014, 21). Çalışan sessizliği ise tersine bireyin örgütün işleyişini geliştirmek amacıyla işle ilgili konularda önerilerini ve endişelerini gönüllü olarak dile getirmelerini içermektedir (Morrison, 2011: 375; Maynes & Podsakoff, 2014: 91). Söz konusu tanımlardan hareketle, işe yabancılaşan bir bireyin işine karşı ilgi duymaması ve kariyer hedeflerinden uzaklaşmış olması nedeniyle, örgütsel işleyişi geliştirmek için bir çaba sarf etmeyeceği ve işle ilgili fikirlerini ortaya koymaktan imtina edeceği değerlendirilmektedir. Ayrıca, işe yabancılaşmanın çalışan sessizliğinin temeli olan çalışanların etkililik ve güvenlik algılarını (Morrison, 2014: 180) azaltacağı düşünülmektedir. Zira işe yabancılaşmayla birlikte, çalışanlar kendilerini önemsiz gördüklerinden ve örgüte fayda sağlamadıklarını düşündüklerinden, bu durum etkililik algılarını azaltacaktır. Yine, işe yabancılaşan çalışanlar örgütlerine kuşkuyla yaklaştıklarından güvenlik algıları da düşecektir. Böylece, daha az seslilik davranışında bulunacaklardır. Öte yandan, literatürde bu durumu teyit eden ampirik çalışmalar mevcuttur. Örneğin, Koçak (2019: 138) Türkiye’de banka çalışanları üzerine yaptığı çalışmada, işe yabancılaşmanın çalışan sessizliğini azalttığını tespit etmiştir. Benzer şekilde, Üstün ve Çamlıca (2017: 93) Türkiye’de kamu çalışanları üzerine yaptıkları araştırmada, işe yabancılaşmanın örgütsel sessizliği azalttığını saptamışlardır. Bu kapsamda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H3: Çalışan sessizliği ve işe yabancılaşma arasında negatif ilişki vardır.

Çalışan Sessizliğinin Aracılık Rolü

Literatürde, işte kendini yetiştirmenin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde çalışan sessizliğinin aracılık rolünü daha önce inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bununla birlikte, yukarıda kayıtlı açıklamalar çerçevesinde, işe yabancılaşma arttıkça çalışanların etkililik ve güvenlik algılarının düşeceği, bu nedenle işyerinde fikir ve önerilerini daha az dile getirecekleri, yani daha düşük seslilik davranışında bulunacakları değerlendirilmektedir. Daha az seslilik gösteren çalışanların ise işlerini daha az sahipleneceği ve işlerinde daha az gayret gösterecekleri, sonuç olarak da daha az işte kendini yetiştirme davranışı sergileyecekleri düşünülmektedir. Bu kapsamda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H4: Çalışan sessizliği, işte kendini yetiştirme ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkide aracı role sahiptir.



Görsel 1. Araştırma Modeli

Yöntem

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma evrenini Erzincan ilinde faaliyet gösteren özel bir fabrikanın 300 çalışanı oluşturmaktadır. Bu çalışmada kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Araştırmada evreni temsil edecek örneklem büyüklüğü, %95 güven düzeyinde 169 olarak belirlenmiştir (Ural ve Kılıç, 2005:43). Fabrika çalışanlarına dağıtılan anketlerden geri dönüşü sağlanan 263 anket üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan katılımcıların %34,4'ü bayan, %65,6'sı erkeklerden oluşturmaktadır. Araştırmaya katılanların medeni hali incelendiğinde %75,4 evli, 24,6 bekâr çalışanlar oluşturmaktadır. Çalışanların yaş aralıkları incelendiğinde %22,8'i 18-26 yaş, %55,4'ü 27-35 yaş, %13,3'ü 36-44 yaş ve %8,5'i 45 yaş ve üzeri çalışanlardan oluşturmaktadır. Katılımcıların mezuniyetine göre, %57,6'sı lise mezunu, %18,1'i önlisans mezunu ve %24,3'ü lisans mezunu çalışanlardan oluşturmaktadır. Çalışanların işletmedeki çalışma süresine bakıldığında %57,4'ü 1-5 yıl, %29,5'i 6-10 yıl ve %13,1'i 11 yıl ve üzeri işletmeye hizmet etmektedir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada fabrika çalışanlarından anket tekniği kullanılarak veriler toplanmıştır. Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulunun 22.03.2022 tarihli ve 03 sayılı oturumu, 03/05 sayılı kararıyla etik uygunluk izni alınmıştır. Araştırmanın anketi, dört bölümden meydana gelmektedir. Anketin birinci bölümünde çalışanların demografik özelliklerini elde etmeye yönelik 5 ifade bulunmaktadır.

İşte Kendini Yetiştirme Ölçeği: Ankete katılan çalışanların işte kendini yetiştirme düzeyini ölçmek için Porath ve arkadaşları (2012) tarafından geliştirilen, Koçak (2016) tarafından Türkçe 'ye uyarlanan 8 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır.

Çalışan Sessizliği Ölçeği: çalışanların sessizlik düzeyini ölçmek amacıyla Van Dyne ve LePine'nin (1998) geliştirdiği, Çetin ve Çakmakçı tarafından (2012) Türkçe 'ye uyarlanan tek boyutlu ve 6 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır.

İşe Yabancılaşma: çalışanların işe yabancılaşma düzeyini ölçmek amacıyla Hirschfeld ve Field'in (2000) geliştirdiği ve Türkçe 'ye Özbek (2011) tarafından uyarlanan 10 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Araştırmaya ait tüm ölçekler 5'li likert tipi (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum) derecelendirmeye sahiptir.

Verilerin Analizi

Araştırmadaki ölçekleri analiz etmek için SPSS 22, AMOS 23 ve SPSS MACRO analiz programları kullanılmıştır. Araştırmadaki verilerin analizleri AMOS 23 paket programıyla, ortak yöntem varyansı analizi ile araştırmadaki ölçeklerin kullanıldığı modelin doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Araştırmadaki verilerin analizinin son safhasında ise, araştırmanın hipotezlerini test etmek için PROCESS MACRO analizi uygulanmıştır.

Bulgular

Ölçüm Modelleri

Araştırmada son yıllarda yönetim organizasyon ve psikoloji çalışmalarında tercih edilen ölçüm hatalarından biri olan ortak yöntem varyansı tercih edilmiştir. Ortak yöntem varyansı analizi ile araştırma verilerinin üzerinde doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Tablo 1'de araştırmaya ait faktörlerin ayrı olduğu 3 faktörlü ölçüm modelinin sonuçları verilmiştir. Ayrıca Tablo 1'de işte kendini yetiştirme ve çalışan sessizliğinin tek faktörde birleştirildiği Model 1 ve işte kendini yetiştirme, çalışan sessizliği ve işe yabancılaşmanın tek faktörde birleştirildiği Model 2'ye ait sonuçlar tabloda gösterilmiştir.

Tablo 1. Ölçüm Modeli ve Alternatif Modellere Ait Uyum İyiliği Değerleri

Modeller	$3 < (\chi^2/df)$	RMSEA	CFI > .90	SRMR < .08
Ölçüm modeli, 3 faktör	3,92	0,07	0,90	0,08
Model 1, 2 faktör	7,03	0,16	0,77	0,19
Model 2, 1 faktör	8,41	0,18	0,72	0,17

Tablo 1'de araştırmanın ölçüm modelinin ($\chi^2/df = 3,92$ RMSEA=0.07; CFI=0.90; SRMR=0.08) Model 1 ve Model 2'ye göre daha iyi uyum iyiliği değerine sahip olduğu ve ölçüm modelinin değerleri kabul edilen aralıklarda olduğu tespit edilmiştir.



Hipotezlerin Testi

Araştırmada kullanılan ölçeklere ait korelasyon analiz sonuçları Tablo 2’de gösterilmiştir. Tablo 2’de, araştırmadaki ölçeklerin ortalama, standart sapma ve güvenilirlik katsayıları görülmektedir. Araştırmada İKY (0,969), ÇS (0,870) ve İY (0,923) değişkenlerine ait güvenilirlik katsayılarının, referans alınan $0,80 < \alpha < 1$ aralığında yüksek derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir (Ural & Kılıç, 2018:272).

Tablo 2. Ölçeklere Ait Korelasyon Analizi Tablosu

	α	\bar{x}	S. S.	İKY	ÇS	İY
İKY	0,969	3,81	0,832	-		
ÇS	0,870	4,35	0,822	0,541**	-	
İY	0,923	2,95	1,136	-0,274**	-0,297**	-

Tablo 2’deki bulgular incelendiğinde işte kendini yetiştirme ile çalışan sessizliği arasında anlamlı ve pozitif ilişki ($r=0,541$; $p<0,01$) olduğu, işte kendini yetiştirme ile işe yabancılaşma arasında anlamlı ve negatif ilişki ($r = -0,274$; $p<0,01$) olduğu ve çalışan sessizliği ile işe yabancılaşma arasında ise anlamlı ve negatif ilişkinin ($r = -0,297$; $p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir. Ölçüm modelinin doğrulanmasından sonra, araştırma hipotezleri (Hipotez 1, Hipotez 2, Hipotez 3 ve Hipotez 4) analiz edilmiştir. Araştırma hipotezlerine ait sonuçlar Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Aracılık Testine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Çalışan Sessizliği						
Değişkenler	β	SH	T	P	EDGA	EYGA
İşte Kendini Yetiştirme	0,372	0,042	8,905	0,000	0,290	0,455
İşe Yabancılaşma						
Değişkenler	β	SH	T	P	EDGA	EYGA
Çalışan Sessizliği	-0,194	0,064	-3,054	0,025	-0,319	-0,069
İşte Kendini Yetiştirme (Doğrudan Etki)	-0,069	0,055	-1,270	0,00	-0,420	-0,065
İşte Kendini Yetiştirme (Toplam Etki)	-0,125	0,047	-2,685	0,078	-0,214	-0,064
			Etki	SH	EDGA	EYGA
Aracı Etki			-0,056	0,031	-0,140	-0,037

Tablo 3'teki sonuçlar incelendiğinde işte kendini yetiştirmenin işe yabancılaşmayı negatif olarak etkilediği görülmektedir ($\beta = -0,069$). Bu sonuca göre H1 hipotezi kabul edilmiştir. Tablodaki ikinci bulgu, işte kendini yetiştirmenin çalışan sesliliğini pozitif etkilediği tespit edilmiştir ($\beta = 0,372$). Bu sonuç H2 hipotezinin kabul edildiğini göstermektedir. Tablodaki üçüncü bulgu ise, çalışan sesliliğinin işe yabancılaşmayı anlamlı ve negatif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuçla H3 hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmada çalışan sesliliğinin, işte kendini yetiştirme ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide aracı role olup sahip olup olmadığının test etmek için regresyon analizi yapılmıştır. Bu bağlamda araştırmadaki ölçekleri analiz etmek için Hayes'in (2018) geliştirdiği Process Macro paket programı tercih edilmiştir. Analizleri uygularken Model 4 ve Bootstrap tekniği ile 5000 yeniden örneklem seçenekleri işaretlenmiştir. Bootstrap yöntemiyle yapılan aracılık etki analizlerinde, hipotezlerin desteklenebilmesi için %95 güven aralığındaki GA (güven aralığı) değerlerinin sıfır (0) olmamasına dikkat edilmelidir (Mallinckrodt ve diğerleri, 2006; Gürbüz, 2019). Tablo 3'teki verilere bakıldığında işte kendini yetiştirmenin çalışan sesliliği aracılığıyla işe yabancılaşma üzerinde dolaylı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ($\beta = -0,056$). Dolaylı etkinin anlamlılığına ilişkin güven aralıkları incelendiğinde bu etkinin anlamlı olduğu söylenebilir (%95 GA [-0.140,-0.037]). Elde edilen bu sonuca göre H4 hipotezi kabul edilmiştir.

Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada, işte kendini yetiştirmenin işe yabancılaşma üzerine etkisinde çalışan sesliliğinin aracılık rolünün bulunup bulunmadığı incelenmiştir. Bu kapsamda, Erzincan ilinde faaliyette bulunan özel bir fabrikanın 263 çalışanından anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Verilere uygulanan analizler sonucunda elde edilen bulgular aşağıda sunulmaktadır.

Araştırma sonucunda ilk olarak, işte kendini yetiştirme işe yabancılaşmayı anlamlı ve negatif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Buna göre, işlerine yabancılaşan çalışanlar fiziksel ve zihinsel olarak yorgun düşmekte, yeni bilgi ve yetkinlikler edinme konusunda isteksiz davranabilmektedir. Böylece işte kendini yetiştirme için gerekli olan canlılık ve öğrenme arzusu gibi duyguları azalmaktadır. Fakat işte kendini yetiştiren çalışanlar yaptıkları işe karşı ilgi ve alaka duyacakları için, işe yabancılaşma düzeyleri azalacak hatta ortadan kalacaktır. Yöneticiler çalışanlarının yaptıkları işe veya işyerindeki görevlerine karşı, onların ilgisini, gelişimini ve yaptığı iş konusunda uzmanlaşabilmesi veya kendini yetiştirebilmesi bakımından gerekli maddi ve manevi desteği sağlamalıdır. Yöneticiler çalışanlarına öğrenme hissi ve canlılık katmaları gerekmektedir. İşyerinde canlılık, çalışanın işyerinde enerjik olması, uyanık olması ve kendini zinde tutmasıdır. Buradan hareketle yöneticiler, çalışanlarının gördükleri işlerle ilgili gerekli eğitimleri sağlamalı, onların ihtiyaç duyduğu kurs veya seminerlere göndermeli, onlara işlerinde ihtiyacı olan alet ve edevatı veya malzemeyi tedarik etmeli ve çalışanların iş hayatında güncel bilgi ve belgelere sahip olmalarını sağlayarak işte kendilerini yetiştirmesini sağlayabilirler. Bu bağlamda işte kendini



yetiştiren çalışanın, işine karşı yabancılaşması mümkün olmayacaktır ve böylece örgütler arzu ettiği yetenekli ve bilgili çalışanlara sahip olabileceklerdir.

Araştırmada elde edilen ikinci sonuç, işte kendini yetiştirmenin çalışan sessizliğini anlamlı ve pozitif olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, işyerinde düşük sessizlik davranışı gösteren çalışanlar işlerini daha az sahiplenecek ve böylece kendilerini geliştirmek için daha az çabalayacaklardır. Fakat işte kendini yetiştiren çalışan, işine karşı gerekli sorumluluklarını bilecektir ve yaptığı işle ilgili gerekli bilgi ve tecrübeye sahip olduğu için, işiyle alakalı fikir ve önerilerde bulunacaktır. İşte kendini yetiştiren çalışanlar hem kendine hem de örgüte karşı fayda sağlayacak durumlarda düşünce ve fikirleriyle katkıda bulunur veya tam aksine işiyle ilgili kendinde tatminsizlik oluşturan rahatsız olduğu durumlarda koşulları değiştirmek için çaba sarf edecektir. Çalışanın örgütte karşılaştığı iyi ya da kötü durumlar için çaba sarf etmesi ise, onun örgütteki sessizlik davranışıyla mümkün olabilir. Örgütlerde işle ilgili toplantıların yapılması da bir bakıma çalışanın örgüte karşı yeni düşünce, fikir ve önerilerde bulunması, örgütte var olan veya oluşabilecek problemler için katkıda bulunmasını sağlamak içindir. Bu bakımdan çalışanın örgütte gördüğü işte düşünce, fikir ve önerilerde bulunabilmesi için, işiyle alakalı gerekli bilgi ve tecrübeye sahip olması gerekmektedir. Bu bağlamda işte kendini yetiştiren çalışan, işiyle alakalı düşünce ve önerilere sahip olabileceğinden dolayı sessizlik davranışı sergileyecektir. Yöneticiler çalışanlarının daha çok sessizlik davranışında bulunmasını istiyorsa, onların da düşünce, fikir ve önerilerde bulunmasını sağlayacak iş ortamlarını hazırlamalı, onların işle ilgili kişisel gelişimini sağlayacak faaliyetler sergilemelerine yardımcı olmalı ve çalışanın kariyer planlamasını insan kaynakları departmanı ile bir program dahilinde yürüterek çalışanlarına eğitim ve gelişim hizmeti sağlamalıdır.

Araştırmadan elde edilen üçüncü sonuç ise, çalışan sessizliğinin işe yabancılaşmayı anlamlı ve negatif olarak etkilediği saptanmıştır. Buna göre, çalışanın işine yabancılaşması arttıkça, yani işine karşı ilgisizliği ve tatminsizliği arttıkça, örgütsel işleyişi artırmak için işle ilgili fikir ve önerilerde de bulunmaları da azalacaktır. Elde edilen bulgu daha önceki çalışmalarla uyumludur (Koçak, 2019; Üstün ve Çamlıca, 2017). Çalışanların bilgi, düşünce, öneri veya görüşlerini örgüte katkı sağlayabilecekleri noktada sağlaması, örgütte var olan sorun veya iyileştirmeleri veya fırsatları dile getirmesi çalışanın işine karşı yabancılaşmasını ortadan kaldıracaktır. Yani örgüte ve yaptığı işe karşı sessizlik davranışında bulunabilmesi için, çalışanın işini önemsemesi, sahiplenmesi ve yaptığı işle ilgili bilgi sahibi olması gerekmektedir. Bu sahiplenme ve işine karşı ilgi ve alakada bulunması çalışanın işe yabancılaşmasını azaltacak veya ortadan kaldıracaktır. Bu bakımdan günümüzde örgüt yöneticileri çalışanlarını sessizliğe teşvik edebilmesi için bireysel ve örgütsel faktörleri iyi analiz etmelidirler. Bu bağlamda yöneticilere yabancılaşmayı azaltmak için, çalışanlarıyla sürekli ilgi ve alaka göstermeleri, onları maddi ve manevi sıkıntılarını bilmeli, çalışanların işle ilgili motivasyonunu sürekli yüksek tutması için hoşgörü ile yaklaşmaları, çalışanların hata yaptıklarında onları azarlayarak veya küçük düşürücü söz ve hareketlerden kaçınarak doğrusunu güzel bir dille anlatmaları, çalışanlarının fikirlerine önem verdiğini onlara hissettirmeleri gibi birçok öneri ve tavsiyelerde bulunulabilir. Yöneticiler çalışanların işyerindeki sessizliğini artırması için insan kaynakları departmanı ile iş birliği içinde hareket etmelidir. Çünkü işe

alımlarda örgütteki iş ortamının çalışana iyi bir şekilde aktarılması, örgüte fayda sağlayacağı düşünülen seslilik davranışında bulunmaları yönünde teşvik edilmesi ve çalışanların işe alımlarda kişilik testleri gibi birçok test yapılarak içe kapanık, asosyal kişilik özelliklerine sahip veya iletişimi çok düşük olan bireylerin istihdamı noktasında gerekli hassasiyeti göstermeleri gerekmektedir.

Araştırmada son olarak, işte kendini yetiştirmenin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde çalışan sesliliğinin aracılık rolünün bulunduğu tespit edilmiştir. Buna göre, çalışanların işte kendini yetiştirme düzeyi arttıkça çalışanların etkililik ve güvenlik algılarını yükseleceği, çalışanlar işle ilgili fikirlerini daha çok dile getirecekler, yani daha yüksek seslilik davranışında bulunacaklardır. Yüksek seslilik davranışı gösteren çalışanlar ise işlerini daha çok sahiplenecek, işleriyle ve örgütle ilgili daha çok öneri ve fikir paylaşarak örgüte maksimum etki ve pozitif yarar sağlayacaktır. Ayrıca seslilik davranışı sergileyen çalışan bireyler, işlerinde daha fazla gayret gösterecekler, örgütün gelişiminde ve kendilerinin bireysel gelişimine de katkıda bulunacak, sonuç olarak da daha fazla işte kendini yetiştirme davranışı sergileyeceklerdir. İşte kendini yetiştiren bireyler, işle alakalı gerekli bilgiye, tecrübeye ve yeteneğe sahip olması, örgütün hedeflerine ulaşmasında kolaylık sağlayacağı gibi aynı zamanda piyasa rekabetinde diğer rakip örgütlere üstünlük elde etmesinde de büyük bir avantaj sağlayacağı düşünülebilir. Bu bağlamda günümüz örgütlerinin en çok ihtiyaç duyduğu yetenekli ve donanımlı personeli elinde tutması, onların işle ilgili görüş ve düşüncelerine yer vermesi işe yabancılaşmanın azalmasına ve yabancılaşmanın oluşmamasına neden olabilecektir. Bu bakımdan işte kendini yetiştiren bireyin, seslilik davranışı sergilemesiyle daha fazla işe yabancılaşma algısını negatif olarak etkileyeceği düşünülebilir.

Araştırma bulguları kapsamında uygulamaya yönelik birtakım önerilerde bulunulabilir. Buna göre, örgütler çalışanlarının işe yabancılaşmalarını önlemek için gerekli önlemleri almalıdır. Bu çerçevede, örgütsel karar alma mekanizmalarına çalışanları dahil etmeli, onlara örgütsel işleyiş hakkındaki fikirlerini ve gerektiği takdirde eleştirilerini rahatça dile getirebilecekleri bir ortam sağlamalıdır. Ayrıca, örgüt çalışanlarının işlerini rutinlikten kurtarmalı, farklı iş kollarında dönemsel görevlendirmelerde bulunmalıdır. Böylece çalışanlar sürekli aynı işi yapmanın verdiği bıkkınlıktan kurtulabileceklerdir. Ek olarak, örgütler etkili geribildirim sistemi kurmalıdır. Çalışanlar performanslarıyla ilgili yöneticilerinden geribildirim ve gerektiğinde yönlendirme alabildiklerinde, işlerini daha çok sahiplenerek daha çok gayret gösterebileceklerdir. Örgütlerin insan kaynakları politikaları da çalışanlarının işe yabancılaşmalarını önlemede etkili mekanizmalardandır. Örgütler çalışan dostu politikalar geliştirmeli, onların kariyer planlarını dikkate almalı, her koşulda çalışanlarını değerli hissettirmelidir. Böylece, işe yabancılaşması önlenen çalışanlar işlerini daha çok sahiplenecek, işyerinde fikir ve önerilerini dile getirmede daha çok istekli davranacak ve kendilerini yetiştirmek için daha çok gayret göstereceklerdir.

Diğer taraftan, bu araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Örneğin, araştırma yalnızca Erzincan ilinde ve tek sektör çalışanları üzerine yapılmıştır. Gelecekteki araştırmalar farklı il ve sektörleri de inceleyerek daha kapsamlı analizler yapabilir. Ayrıca, işte kendini yetiştirmenin işe yabancılaşma üzerine etkisinde çalışan sesliliğinin aracılık rolünün bulunması işte kendini yetiştirme ile



iş yabancılaşma arasında farklı aracı değişkenlerin de varlığını göstermektedir. Gelecekteki araştırmalar, bu iki değişken arasındaki ilişkide farklı aracılık modellerini inceleyebilir, literatüre de katkıda sağlayabilir.

Kaynakça

- Aiken, M. & Hage, J. (1966). Organizational alienation: A comparative analysis. *American Sociological Review*, 31(4), 497-507.
- Bolat, Ö., Alayoğlu, N., & Koçak, Ö. E. (2018). Rol belirsizliği ve çatışmasının işte kendini yetiştirme üzerindeki etkileri. *Adam Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 347-370.
- Çetin, Ş., & Çakmakçı, C. (2012). Çalışan sessizliği ölçeğini Türkçeye uyarlama çalışması. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 22(2), 1-20.
- Çalışır, İ. (2006). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Dinevski, D., & Dinevski, I. V. (2004). The concepts of university lifelong learning provision in Europe. *Transition Studies Review*, 11(3), 227-235.
- Eder, P., & Eisenberger, R. (2008). Perceived organizational support: Reducing the negative influence of coworker withdrawal behavior. *Journal of management*, 34(1), 55-68.
- Ergun Özler, N. D., & Dirican Özçınar, M. (2014). Örgütlerde yabancılaşma ile tükenmişlik sendromu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 39, 291-310.
- Gürbüz, S. (2019). *Sosyal Bilimlerde Aracı, Düzenleyici ve Durumsal Etki Analizleri*. Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis First Edition: A Regression-Based Approach*. The Guilford Press, New York.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis Second Edition: A Regression-Based Approach*. The Guilford Press, New York.
- Hirschfeld, R. R., Feild, H. S., & Bedeian, A. G. (2000). Work alienation as an individual-difference construct for predicting workplace adjustment: A test in two samples 1. *Journal of Applied Social Psychology*, 30(9), 1880-1902.
- Holland, P., Cooper, B. & Sheehan, Cathy (2016). Employee voice, supervisor support, and engagement: the mediating role of trust. *Human Resource Management*, 1-15.

- Hou, A. CY., Chen, Y-C & Shang, R-A (2016). Mutual relations in ERP implementation: The impacts of work alienation and organizational support in state-owned enterprise. *Procedia Computer Science*, 100, 1289-1296.
- Hung, H. K., Yeh R. S. & Shih H. Y. (2012). Voice Behavior and Performance Ratings: The Role of Political Skill. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 442-450.
- Jha, N., Potnuru, R.K.G., Sareen, P. & Shaju, S. (2019). Employee voice, engagement and organizational effectiveness: a mediated model. *European Journal of Training and Development*, 43(7-8), 699-718
- Kanten, P. & Ülker, F. (2014). Yönetim tarzının üretkenlik karşısı iş davranışlarına etkisinde işe yabancılaşmanın aracılık rolü. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (32), 16-40.
- Kanungo, R. N. (1992). Alienation and empowerment: Some ethical imperatives in business. *Journal of Business Ethics*, 11 (5-6), 413-423.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. 23. Basım, Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti, Ankara.
- Khan, M. A. S., Jianguo, D., Mann, A., Saleem, S., Boamah, K. F., Javed, U., Usman, M. (2019). Rejuvenating the concept of work alienation through job demands-resources model and examining its relationship with emotional exhaustion and explorative and exploitative learning. *Psychology Research and Behavior Management*, 12, 931-941.
- Koçak, D. (2019). Dönüştürücü liderlik ile çalışan sesliliği arasındaki ilişkide işe yabancılaşmanın aracı etkisi: Bankacılık sektöründe bir araştırma. 3rd International Management and Social Sciences Conference, November 2-4, 2019 İstanbul / Turkey, 138-148.
- Koçak, Ö. E. (2016). How to enable thriving at work through organizational trust. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 5(4), 40-52.
- Koçak, Ö. E. & Agun, H. (2019). Explaining employee voice behavior through intragroup relationship quality and the role of thriving at work. *Adam Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 179-202.
- Mallinckrodt, B., Abraham, W. T., Wei, M., & Russell, D. W. (2006). Advances in Testing the Statistical Significance of Mediation Effects. Brief Report. *Journal of counseling psychology*, 53 (3), 372-378
- Maynes, T. D. & Podsakoff, P. M. (2014). Speaking more broadly: An examination of the nature, antecedents, and consequences of an expanded set of employee voice behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 99(1), 87-112. <https://doi.org/10.1037/a0034284>
- Morrison, E. W. (2011). Employee voice behavior: Integration and directions for future research. *Academy of Management Annals*, 5(1), 373-412.



- Morrison, E. W. (2014). Employee voice and silence. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 173–197.
- Mottaz, C. J. (1981). Some Determinants of Work Alienation. *Sociological Quarterly* 22(4), 515-529.
- Oral Ataç, L. (2018). Çalışan Sessizliği, (Ed. E. Güven & S. Çavuşoğlu), Yeni Nesil İşletmelerde Güncel Eğilimler, ss.242-234, Beta, İstanbul.
- Oruç, E. (2020). Türkiye’de işe yabancılaşma (work alienation) literatürüne ilişkin betimsel bir inceleme. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(4), 327-351.
- Özbek, M. F. (2011). Örgüt içerisindeki güven ve işe yabancılaşma ilişkisinde örgüte uyum sağlamanın aracı rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 231-248.
- Pekerşen, Y., Alagöz, G., & Karakaş, E. N. (2022). Otel İşletmelerinde Örgütsel Sessizliğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi (The Effect. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 10(1), 400-419.
- Podsakoff, P. M., Scott B. M. & Nathan P. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539-569.
- Porath, C., Spreitzer, G., Gibson, C., & Garnett, F. G. (2012). Thriving at work: Toward its measurement, construct validation, and theoretical refinement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 250-275.
- Powell, W. E. (1994). The relationship between feelings of alienation and burnout in social work. families in society. *The Journal of Contemporary Social Services*, 75(4), 229–235.
- Rusbult, C. E., Zembrodt, I. M. & Gunn, L. K. (1982). Exit, voice, loyalty, and neglect: Responses to dissatisfaction in romantic involvements. *Journal of Personality and Social Psychology*, 43(6), 1230.
- Seeman, M. (1959). On the meaning of alienation. *American Sociological Review*, 24(6), 783-791.
- Sheng, X. & Zhou, H. (2021). The effect of decent work on voice behavior: The mediating role of thriving at work and the moderating role of proactive personality. *Current Psychology*.
- Spreitzer, G., Sutcliffe, K., Dutton, J., Sonenshein, S., & Grant, A. M. (2005). A socially embedded model of thriving at work. *Organization science*, 16(5), 537-549.
- Şimşek, H., Balay, R. ve Şimşek, A. S. (2012). İlköğretim sınıf öğretmenlerinde mesleki yabancılaşma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 53-72.
- Tavakol, M. & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach’s Alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53-55.

- Tangirala, S. & Ramanujam, R. (2008). Exploring nonlinearity in employee voice: The effects of personal control and organizational identification. *Academy of Management Journal*, 51(6), 1189–1203.
- Tuna, M. & Yeşiltaş, M. (2014). Etik iklim, işe yabancılaşma ve örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(1), 105-117. doi: 10.17123/atad.vol25iss110650.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2005). Bilimsel Araştırma Süreci ve Spss ile Veri Analizi. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Ural, A. & Kılıç, İ. (2018). Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi. Yenilenmiş 6. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Usman, M., Ali, M., Yousaf, Z., Anwar, F., Waqas, M. & Khan, M. A. S. (2020). The relationship between laissez-faire leadership and burnout: Mediation through work alienation and the moderating role of political skill. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 1-12.
- Üstün, F. & Çamlıca, K. (2017). Örgütsel yabancılaşmanın örgütsel sessizlik üzerindeki ilişkide iş tatmininin aracılık etkisi: Nevşehir ili kamu çalışanları örneği. *Journal of Recreation and Tourism Research*, 4(3), 93-105.
- Van Dyne, L. & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41(1), 108–119.
- Van Dyne, L., Ang, S., ve Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359–1392. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00384>.
- Yadav, G. K. & Nagle, Y. K. (2012). Work alienation and occupational stress. *Social Science International*, 28(2), 333-344.
- Yılmaz, S. & Sarpkaya, P. (2009). Eğitim örgütlerinde yabancılaşma ve yönetimi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 315-333.
- Yousaf, K., Abid, G., Butt, T. H., Ilyas, S., & Ahmed, S. (2019). Impact of ethical leadership and thriving at work on psychological well-being of employees: mediating role of voice behaviour. *Business, Management and Economics Engineering*, 17(2), 194-217.

Çıkar Çatışması Beyanı

“İşte Kendini Yetiştirmenin İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisinde Çalışan Sessizliğinin Aracılık Rolü” başlıklı makalemiz ile ilgili herhangi bir kurum, kuruluş, kişi ile mali çıkar çatışması yoktur ve yazarlar arasında da herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.



Extended Abstract

Today, organizations have to manage their human resources effectively and efficiently in order to gain a competitive advantage over their competitors. However, some negative attitudes developed by employees in the workplace complicate the effective management of human resources. Work alienation is also among these attitudes. Work alienation is defined as the alienation of the individual from himself, his job, and the working environment (Şimşek et al., 2012: 54). In addition to the aforementioned effects of alienation from work, it is thought that it will negatively affect the voice and self-cultivation behaviors of the employees. Employee voice is generally defined as the optional and open communication of employees aimed at improving organizational functioning (Maynes & Podsakoff, 2014: 91). On the other hand, thriving at work describes the achievement of success in the work by improving the knowledge, skills and abilities of the employees, together with sense of vitality (being energetic or fit) and learning (Spreitzer et al., 2005: 538). Based on the aforementioned definitions, it has been evaluated that the employees who are indifferent to their jobs with alienation will express their opinions less about their jobs because they will not own their jobs, and that the employees who are less vocal will train themselves less in their jobs. In this study, the mediating role of employee voice in the effect of thriving at work alienation in this relationship was examined.

The population of the research consists of 300 employees of a private factory operating in the province of Erzincan. Analyzes were carried out on 263 questionnaires returned from questionnaires distributed to factory employees. 34.4% of the participants participating in the research are female and 65.6% are male. When the marital status of the participants is examined, 75.4% are married and 24.6% are single employees. When the age ranges of the employees are examined, 22.8% of them are 18-26 years old, 55.4% are 27-35 years old, 13.3% are 36-44 years old and 8.5% are 45 years old and over. According to the graduation of the participants, 57.6% of them are high school graduates, 18.1% are associate degree graduates and 24.3% are undergraduate graduates. Considering the working time of the employees in the enterprise, 57.4% serve the enterprise for 1-5 years, 29.5% for 6-10 years, and 13.1% for 11 years or more.

SPSS 22, AMOS 23 and SPSS MACRO analysis programs were used to analyze the scales in the study. The analysis of the data in the research was carried out with the AMOS 23 package program. The common method variance analysis and confirmatory factor analysis (CFA) of the model in which the scales in the research were used. In the last phase of the analysis of the data in the research, PROCESS MACRO analysis was applied to test the hypotheses of the research.

As a result of the research, it was determined that thriving at work affects work alienation significantly and negatively. Accordingly, employees who are alienated from their jobs become physically and mentally tired and may be reluctant to acquire new knowledge and competencies. Thus, feelings such as vitality and the desire to learn, which are necessary for self-cultivation at work, decrease. The second result of the research is that thriving at work has a significant and positive effect on employee voice. Accordingly, employees who show low voice behavior in the workplace will take less ownership of their jobs and thus, they will make less effort to improve themselves. The third result obtained from the research was that the voice of the employee affected work alienation significantly and negatively. Accordingly, as the employee's alienation from his job increases, that is, his indifference and dissatisfaction towards his job increase, their ability to make work-related ideas and suggestions to increase organizational functioning will also decrease. Findings are consistent with previous studies (Koçak, 2019; Üstün & Çamlıca, 2017).

Finally, it has been determined that the voice of the employee has a mediating role in the effect of thriving at work on work alienation. Accordingly, as the level of thriving of the employees increases, their perceptions of effectiveness and safety will increase, and the employees will express their opinions more about the work, that is, they will be more vocal. Employees who show loud-voiced behavior will embrace their work more, and will provide maximum impact and positive benefit to the organization by sharing more suggestions and ideas about their work and the organization. In addition, working individuals who exhibit vocal behavior will show more effort in their work, will contribute to the development of the organization and their individual development, and as a result, they will exhibit more thriving behavior in work.

