

# Tekstil Sektörü Çalışanlarında Güç Mesafesinin İşe Yabancılaşmaya Etkisinde Etik İklimin Rolü <sup>1</sup>

Zeki ÇETİN <sup>2</sup>

**Başvuru Tarihi:** 09.08.2023

**Kabul Tarihi:** 12.10.2023

**Makale Türü:** Araştırma Makalesi

## Öz

Bireyler kendi değerleri ve hedefleri ile örgütün hedefleri ve uygulamaları arasında bir uyumsuzluk algıladıklarında ortaya çıkan işe yabancılaşma, örgütlerin insan kaynağını yitirmesinde etkin bir rol oynamaktadır. İşe yabancılaşmayı ortaya çıkaran ya da artıran unsurların belirlenmesi, örgütlerin insan kaynağına yönelik stratejilerini geliştirmesi açısından önemlidir. Bu noktadan hareketle hazırlanan araştırmada, algılanan güç mesafesinin işe yabancılaşmaya etkisinde algılanan örgütsel etik iklimin aracı rolü incelenmiştir. Tekstil sektöründe faaliyet gösteren 335 katılımcının dâhil edildiği araştırmada kullanılan öz bildirim ölçekleri ile elde edilen veriler, Smart PLS 4 ve yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre algılanan güç mesafesi işe yabancılaşmayı artırırken algılanan örgütsel etik iklimi azaltmaktadır. Algılanan örgütsel etik iklim ise işe yabancılaşmayı azaltmaktadır. Bununla birlikte algılanan örgütsel etik iklim, algılanan güç mesafesinin işe yabancılaşmaya etkisinde aracı rol üstlenmektedir. Örgütlerde olumlu ve şeffaf bir örgüt ikliminin yaratılması sayesinde algılanan güç mesafesinin olumsuz etkileri hafifleyebilir, işe yabancılaşma azalabilir ve buna bağlı olarak insan kaynağının elde tutulması probleminin üstesinden gelinebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Güç Mesafesi, Örgütsel Etik İklim, İşe Yabancılaşma, Tekstil Sektörü

**Atıf:** Çetin, Z. (2023). Tekstil sektörü çalışanlarında güç mesafesinin işe yabancılaşmaya etkisinde etik iklimin rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(4), 1153-1172.

<sup>1</sup> Bu araştırma için İstanbul Arel Üniversitesi Etik Kurulu'nun 24.03.2023 tarih ve E-52857131-050.06.04-261390 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

<sup>2</sup> İstanbul Arel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, zekicetin@arel.edu.tr, ORCID: 0000-0002-8240-2155

# The Role of Ethical Climate in the Effect of Power Distance on Work Alienation in Textile Sector Employees

Zeki ÇETİN<sup>3</sup>

Submitted by: 09.08.2023

Accepted by: 12.10.2023

Article Type: Research Article

## Abstract

*Work alienation, which emerges as a state of detachment or separation experienced by individuals when they perceive a mismatch between their own values and goals and the goals and practices of the organization, plays an active role in the loss of human resources by organizations. Determining the factors that reveal or increase work alienation is important for organizations to develop their strategies for human resources. In this study, the mediating role of perceived organizational ethical climate in the effect of perceived power distance on work alienation was examined. The data obtained with the self-report scales used in the study, which included 335 participants operating in the textile sector, were analyzed using Smart PLS 4 and structural equation modeling. According to the findings of the study, perceived power distance increases work alienation, while perceived organizational ethical climate decreases it. Perceived organizational ethical climate decreases work alienation. However, perceived organizational ethical climate plays a mediating role in the effect of perceived power distance on work alienation. By creating a positive and transparent organizational climate in organizations, the negative effects of perceived power distance can be mitigated, alienation from work can be reduced, and accordingly, the problem of human resource retention can be overcome.*

**Keywords:** Power Distance, Organizational Ethical Climate, Work Alienation, Textile Industry

<sup>3</sup> İstanbul Arel University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Business Administration, [zekicetin@arel.edu.tr](mailto:zekicetin@arel.edu.tr),  
ORCID: 0000-0002-8240-2155

## Giriş

Çağdaş iş dünyasının dinamik ve sürekli değişen ortamında, örgütlerin en büyük sermayesi sahip olduğu insan kaynağıdır. Herhangi bir örgütsel yapının temel taşı olarak etkin bir şekilde faaliyet gösteren insan kaynağı, çeşitli bilgi, beceri ve deneyimlerin bir araya gelebilmesinde kurumsal başarı, inovasyon, sürdürülebilirlik ve rekabet üstünlüğünün sağlanabilmesinde kilit rol oynamaktadır. Bu bağlamda sahip olunan insan kaynağı yaratıcılık, adanmışlık ve iş birliği becerileri gibi özellikleri sayesinde örgütsel sonuçlar üzerinde doğrudan etki yaratmaktadır. İnsan kaynağının bu önemine bağlı olarak insan sermayesine yapılan yatırımların çalışanların verimliliğini ve refahını geliştirmesi, sarsılmaz bağlılıklarını sağlaması, tereddütsüz destek ve ustalığı benimseyen, böylece içsel motivasyonlarını güçlendiren bir örgütsel ortamın geliştirilmesine bağlıdır (Nafukho, Hairston ve Brooks, 2004; Pasban ve Nojedeh, 2016; AlQersh, Thurasamy, Ali, Al-Rejal, Al-Ganad ve Frhan, 2022). Aksi durumda örgütlerin, elindeki insan kaynağını kaybetmesi ve yeni kaynak yaratabilmek adına zaman kaybı ve finansal kayıplar yaşaması muhtemeldir.

Çalışanların örgütlerine karşı bağlılıklarını yitirip, işten ayrılmaya doğru sürüklenmeye başladıkları sürecin işaretlerinden bir tanesi işe yabancılaşmadır (Kurtulmuş ve Yiğit, 2016; Zhao, He, Xu ve Hu, 2022). Çağdaş örgütlerde giderek artan bir endişe kaynağı olan işe yabancılaşma, çalışanların genel iş tatmini ve performansını etkileyen yaygın bir sorun olarak ortaya çıkmıştır (Clark, Halbesleben, Lester ve Heintz, 2010; Kaya, 2021). İşe yabancılaşma, bireylerin kendi değerleri ve hedefleri ile örgütün hedefleri ve uygulamaları arasında bir uyumsuzluk algıladıklarında yaşadıkları bir kopma veya ayrılma durumunu ifade etmektedir (Kanungo, 1981; Eren ve Ece, 2022). Bu tür kopma duyguları, işe katılımın azalmasına, devamsızlığın artmasına ve örgütsel hedeflere bağlılığın azalmasına yol açarak nihayetinde örgütsel üretkenliği ve başarıyı baltalayabilmektedir (Chisholm ve Cummings, 1979; Çalışkan ve Pekkan, 2017; Kartal, 2018). İşe yabancılaşmanın söz konusu olumsuz etkileri göz önünde bulundurulduğunda, işe yabancılaşmayı ortaya çıkaran, artıran ya da engelleyen unsurların belirlenmesi insan kaynağının elde tutulabilmesi için önemlidir.

İşe yabancılaşmanın dinamiklerinin ele alındığı literatür araştırmalarında, güç mesafesi ve etik iklimin, çalışanların bir örgüt içindeki deneyimlerini şekillendirmede rol oynadığı ortaya çıkmaktadır (Babadağ ve İşcan, 2017; Can ve Gündüz, 2021). Yüksek güç mesafesi ile karakterize edilen örgütlerde, otorite ve karar alma süreçlerinde önemli bir eşitsizlik söz konusu olabilmekte ve bu da çalışanlar arasında potansiyel güçsüzlük duygularına yol açarak örgütsel yabancılaşmayı yaratabilmekte ya da mevcut yabancılaşma düzeyini artırabilmektedir (Güzel, 2022). Bununla birlikte adalet, dürüstlük ve şeffaflığa öncelik veren bir etik iklimin çalışanların moralini, güvenini ve kuruma olan bağlılığını desteklemesi, sonuç olarak da işe yabancılaşmayı engellemesi beklenmektedir (Öztürk ve Kalaycıoğlu, 2022; Klieb, Elghabbour, Hassane ve El-Said, 2023).

Diğer tüm sektörlerde olduğu gibi tekstil sektöründe de örgütsel zararlar göz önünde bulundurularak, çalışanların işten ayrılmasına kadar giden yoldaki işaretlerin ele alınması önem arz etmektedir. Bu noktadan hareketle hazırlanan araştırmada algılanan güç mesafesinin işe yabancılaşmaya etkisinde algılanan örgütsel etik iklimin rolü araştırılmıştır.

## Literatür Taraması ve Hipotez Geliştirme

### İşe Yabancılaşma

Yabancılaşma, Hegel ve Marx tarafından ortaya atılan, kökeni 19. yüzyıla dayanan bir kavramdır (Tummers ve den Dulk, 2013). Hegel yabancılaşma kavramını insan ve tanrı arasındaki süreçler üzerinden açıklarken, Marx sınıf çatışması ekseninde kavramı açıklayarak işe yabancılaşmanın temelini oluşturmaktadır. Marx'a göre çalışma, insan doğasına aykırı bir faaliyettir; diğer bir ifade ile işverenin üretimi, süreçleri, iş gücünü ve

insan potansiyelini kendi özel çıkarı için kullandığı işin yapısı ile insan arasında bir çelişki vardır. Bu durum, bireylerin izolasyon, kimlik kaybı ve özgünlükten yoksunluk duyguları yaşamalarına, kendilerini işverenin malı gibi hissetmelerine yol açmaktadır. Nitekim çalışanların yaşadığı bu duygular işe yabancılaşma olarak adlandırılan kavramda birleşmektedir (Şeker, 2021).

İşe yabancılaşma, işe yönelik anlamlılığın yitirilmesi hissidir; bu, bir çalışanın işini yalnızca hayatta kalmanın bir yolu olarak algılayacağı, kendini gerçekleştirme ve tatmin gibi faktörleri göz ardı edeceği anlamına gelmekte ve bu da becerilerinin, deneyimlerinin ve bilgisinin tam olarak kullanılmasını sınırlamaktadır (García-Contreras ve Fierro-Moreno, 2019). İşe yabancılaşma, iş rolüne düşük düzeyde bağlılık gösteren, işe karşı hevesli olmayan bir tutumun temsilidir (Kobasa, Maddi ve Kahn, 1982). Buna ek olarak işe yabancılaşmanın, çalışanların zihnine yerleşmesi ve operasyonel gerekliliklere otomatik ve sistematik bir yanıt olarak yansımaları riski vardır ve bu da hem bireysel performansı hem de kurumsal performansı etkilemektedir (Basten ve Haamann, 2018; Odor, 2018; Özer, Uğurluoğlu, Saygılı ve Songur, 2019). Bununla birlikte işe yabancılaşma örgütlerdeki kişiler arası ilişkileri kesintiye uğratmakta, sosyal ağlara katılımı azaltmakta, iş yerinde şüpheye neden olmakta, sosyal ilişkileri zayıflatmakta ve çalışana sadece memnuniyetsiz değil aynı zamanda işine karşı motivasyonsuz hâle getirmektedir (Shantz, Alfes, Bailey ve Soane, 2015; Gülmez ve Özdemir, 2023; Kakkar, Kuril, Singh, Saha ve Dugar, 2023).

### **Güç Mesafesi**

Güç mesafesi kavramı Hofstede (1980) tarafından, örgüt kültürü çerçevesinde üstün ast üzerindeki etki boyutunun bir ifadesi olarak açıklanmıştır. Örgütlerde güç mesafesi, güçlü liderlerin güç mesafelerini koruma ya da artırma, daha az güçlü olanların ise azaltma eğiliminde olduğu zaman ortaya çıkmaktadır (Hofstede, 2001). Bireysel düzeyde güç mesafesi, bireylerin eşitsiz güç dağılımının meşruiyetini kabul etme derecesini veya örgütlerdeki yetkililer ile astlar arasındaki hiyerarşik boşluğu ifade etmektedir (Muhammad, Hinna Fatima ve Shama Urooj, 2020). Güç mesafesi, düşük güç mesafesi ve yüksek güç mesafesi olmak üzere iki unsurdan oluşmaktadır (Gül, 2019). Düşük güç mesafesi, liderler ve çalışanlar arasındaki etkileşim aralığının düşük olması anlamına gelmektedir. Düşük güç mesafeli bir durumda astlar, liderlerin işle ilgili konularda kendi fikirlerini aramasını beklemekte ve bu beklenti, çalışanları kendilerini ilgilendiren konularda daha fazla rol almaya teşvik edebilmektedir (Daniels ve Greguras, 2014). Bunun aksine, yüksek güç mesafesi, örgütsel işlevlerin planlanması ve yürütülmesinde liderler ve çalışanlar arasında yüksek bir etkileşim boşluğu yaratmaktadır (Begley, Lee, Fang ve Li, 2002; Daniels ve Greguras, 2014). Yüksek güç mesafesi durumunda, astlar liderlerinin kendileri üzerinde güçlü bir otoriteye sahip olmasını beklemektedir. Bu beklenti onları güç mesafesinin meşruiyetini kabul etmeye, liderlerin pozisyonuna saygı duymaya ve liderlere itaat göstermeye, liderlerin astlara danışmadan karar almasına izin vermeye teşvik edecektir (Daniels ve Greguras, 2014; Wang ve Guan, 2018). Mevcut araştırma kapsamında örgütsel güç mesafesi ele alınmıştır.

Literatürdeki araştırmalar, yüksek güç mesafesinin birey ve örgüt düzeyinde lider ve üye arasındaki etkileşim boşlukları, çalışan sessizliği ve iş stresinin artışı gibi olumsuz çıktılara işaret etmektedir (Daniels ve Greguras, 2014; Solmaz ve Serinkan, 2020; Oruh ve Debia, 2020). Güç mesafesinin çalışanların üzerindeki etkilerinin bir tanesi de işe yabancılaşma ile karakterize olmaktadır. Yüksek güç mesafesinin bir sonucu olarak çalışanlar kendilerini güçsüz ve karar alma süreçlerinden kopuk hissettikleri bir hiyerarşik yapıya ilişkin algılarını güçlendirerek örgütsel bağlılıklarında sarsılma oluşur (Yıldırım ve Deniz, 2014) ve bunun bir sonucu olarak da işe yabancılaşmaya başlar (Sulu, Ceylan ve Kaynak, 2010). Güzel (2022) tarafından yapılan bir araştırmada algılanan güç mesafesinin işe yabancılaşmayı artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu noktadan hareketle mevcut araştırma kapsamında çalışanların algıladığı güç mesafesinin işe yabancılaşmayı artıracığı ön görülmüş ve ilk hipotez aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir:

**H<sub>1</sub>:** Algılanan güç mesafesi işe yabancılaşmayı artırmaktadır.

## Etik İklim

Victor ve Cullen (1987) tarafından yapılan klasik tanıma göre etik iklim, bir örgüt içinde etik davranış beklentilerini şekillendiren hem kodlanmış hem de resmî olmayan prosedür ve politikalara ilişkin paylaşılan algılar bütünüdür. Olson (1998) bu tanımı detaylandırarak etik iklimin etik davranışın ve karar almanın gerçekleştiği bağlamı sağladığını öne sürmüştür. Shapira-Lishchinsky ve Rosenblatt (2010) etik iklimi, çalışanların örgütün etik politikaları hakkındaki psikolojik açıklamaları olarak ifade etmektedir. Etik iklim, çalışanların kabul edilemez davranışlardan ziyade kabul edilebilir davranışları anlamalarına yardımcı olan kılavuzlar sağlar (Teresi, Pietroni, Barattucci, Giannella ve Pagliaro, 2019). Genel olarak etik iklim hem olumlu iş davranışlarının artırılması hem de örgütteki aldatıcı davranışların önlenmesi ile ilgilidir (Newman, Round, Bhattacharya ve Roy, 2017). Bu nedenle etik iklim, bireylerin örgüt içerisinde neyin yaptırım uygulanabilir olmaktan ziyade kabul edilebilir olduğunu anlamalarına yardımcı olan davranışsal kılavuzları takip eder. Etik iklim örgütsel değerler eksininde şekillendiği için, örgütü diğer örgütten ayıran farklı etik değerler dizisi ortaya çıkarmaktadır (Shin, 2012; Pagliaro, Lo Presti, Barattucci, Giannella ve Barreto, 2018). Ancak genel olarak tüm örgütlerde yasallık, şeffaflık, güvenilirlik, eşitlik, tarafsızlık, duyarlık, uzmanlık ve bireysel hakların korunması gibi etik değerler ortaktır (Çalışkan, 2022).

Örgütlerde güçlü bir etik iklimin yaratılması ve sürdürülebilmesi için gerekli unsurların başında lider desteği gelmektedir. Çünkü örgütsel yapıdaki etik unsurların varlığı ancak liderlerin davranışları ile şekillenir ve liderin yaklaşımlarına bağlı olarak da çalışanlarda örgütsel etik iklim algısı ortaya çıkar (Shin, 2012). Özellikle liderin sahip olduğu gücü kullanma şekli çalışanların algılarını doğrudan manipüle edecektir. Bu noktada çalışan lider davranışına bağlı olarak yüksek güç mesafesi algılsa, örgütsel işlevlerin planlanması ve yürütülmesinde liderler ve çalışanlar arasında yüksek bir etkileşim boşluğu ortaya çıkar (Begley vd., 2002; Daniels ve Greguras, 2014) ve bunun sonucu olarak da çalışan etik iklimle ilişkin düşük algı düzeylerine sahip olabilir. Literatürde yer alan araştırmalardan Öztürk (2021) güç mesafesi yöneliminin örgütsel etik iklim ile pozitif yönlü ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Soyalin (2019) ile Arslan ve Gül (2022) araştırmalarında ise örgütsel etik iklim ile güç mesafesi arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır. Bu bilgilerden yola çıkarak mevcut araştırma kapsamında algılanan güç mesafesinin örgütsel etik iklimle ilişkin algıyı azaltacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla araştırmanın ikinci hipotezi aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir:

**H<sub>2</sub>:** Algılanan güç mesafesi, algılanan etik iklimi azaltmaktadır.

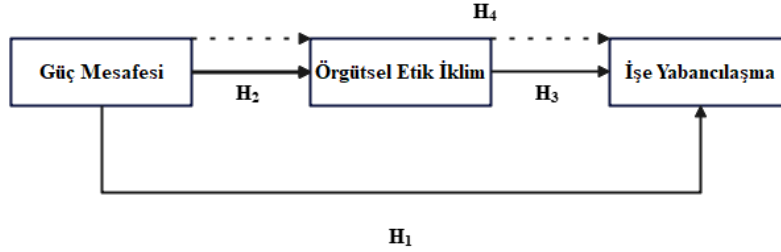
Diğer taraftan örgüt içerisinde çalışanların kendilerini değerli, saygın ve psikolojik olarak güvende hissettikleri bir çalışma ortamı yaratarak, paylaşılan ahlaki değerlerin, etik ilkelerin ve adil uygulamalara bağlılığın yaygın varlığı ile karakterize olan etik iklimin (Newman vd., 2017; Çalışkan, 2022) çalışanlarda aidiyet ve katılım duygusu yaratması beklenmektedir (Akbaş, 2010; Zhang ve Liu, 2010; Bronkhorst, Tummers, Steijn ve Vijverberg, 2015). Ortaya çıkan bu aidiyet ve katılım duygusunun örgütün anlamlı, amaçlı ve kapsayıcı kurumsal misyonuyla uyum göstermesine bağlı olarak işe yabancılaşmayı azaltması beklenmektedir. Literatürdeki araştırmalarda da algılanan örgütsel etik iklim ile işe yabancılaşma arasında negatif yönlü ilişkiler belirlenmiştir (Tuna ve Yeşiltaş, 2014; Babadağ ve İşcan, 2017; Klieb vd., 2023). Bu bilgiler doğrultusunda mevcut araştırma kapsamında algılanan örgütsel etik iklimin işe yabancılaşmayı azaltması beklenmektedir. Dolayısıyla araştırmanın üçüncü hipotezi aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir:

**H<sub>3</sub>:** Algılanan örgütsel etik iklim işe yabancılaşmayı azaltmaktadır.

Bununla birlikte, özellikle yüksek güç mesafesi ile karakterize edilen örgütlerde hem otorite hem de karar alma süreçlerindeki eşitsizlik algısının çalışanlar üzerinde yarattığı güçsüzlük (Güzel, 2022) karşısında, örgütün etik değerleri ilke olarak benimsemiş olduğu ve bunun sonucunda da örgütsel etik iklimin sağlanamamasının aracı olduğu düşünülmektedir. Literatürde güç mesafesinin işe yabancılaşmaya etkisinde etik iklimin aracı rolünü araştıran herhangi bir çalışma bulunmamaktadır. Bu bağlamda güç mesafesinin işe yabancılaşma üzerindeki pozitif (Sulu vd., 2010; Güzel, 2022), etik iklimin ise negatif etkisini ele alan araştırma sonuçları (Tuna ve

Yeşiltaş, 2014; Babadağ ve İşcan, 2017; Klieb vd., 2023) ile birlikte güç mesafesi ve etik iklim arasındaki ilişkiyi ele alan araştırma sonuçları (Soyalın, 2019; Öztürk, 2021; Arslan ve Gül, 2022) aracı rolün varlığına işaret etmektedir. Bu bağlamda araştırmanın dördüncü hipotezi aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir:

**H<sub>4</sub>:** Algılanan güç mesafesinin işe yabancılaşmaya etkisinde algılanan örgütsel etik iklimin aracı rolü vardır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

## Yöntem

### Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Türkiye merkezli bir lüks hazır giyim firması çalışanlarından oluşmaktadır. Firmada toplam çalışan sayısı 2395 olup, bu sayı araştırmanın evrenidir. Araştırma kapsamında ulaşılabilecek minimum örneklem sayısı, araştırılan değer  $\pm 5\%$ 'i içinde olduğuna dair %95'lik bir güven düzeyinde en az 331 olarak hesaplanmıştır (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2012).

Araştırma örneklemine ulaşmak için ilgili firma çalışanlarına anketler online olarak ulaştırılmıştır. Toplamda 500 çalışana anket formu ulaştırılmıştır ve %72,6 geri dönüş oranı ile 363 katılımcıdan yanıt alınmıştır. Analizler için uygun olmayan 32 katılımcının çıkarılmasının ardından araştırma oluşmuştur.

### Veri Toplama Araçları

Veri toplama aracı olarak kullanılan anket formu 4 bölümden oluşmaktadır. Formun ilk bölümünde katılımcılara ilişkin cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, mevcut işletmedeki tecrübe yıl sayısı ve mevcut sektördeki tecrübe yıl sayısı bilgilerini içeren, 6 maddeden oluşan demografik bilgi formu yer almaktadır.

Formun ikinci bölümünde Wu (2006) tarafından geliştirilen ve Yüksel (2013) tarafından Türkçeye uyarlanan Örgüt Kültürü Ölçeğinin Güç Mesafesi alt ölçeği kullanılmıştır. 5 maddeden oluşan ölçek 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (kesinlikle katılıyorum) aralığında puanlanmaktadır. “Bana göre yöneticiler çalışanlarının görüşlerini nadiren sormalıdır.” ölçeğin örnek maddesidir.

Formun üçüncü bölümünde Schwepker, Ferrell ve Ingram (1997) tarafından geliştirilen Örgütsel Etik İklim Ölçeğinin Öztürk ve Gökdeniz (2023) çalışmasındaki Türkçe formu kullanılmıştır. 7 maddeden oluşan ölçek 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (kesinlikle katılıyorum) aralığında puanlanmaktadır. “Çalıştığım kurumun resmî, yazılı etik kuralları vardır.” ölçeğin örnek maddesidir.

Formun son bölümünde ise Kaya ve Serçeoğlu (2013) tarafından geliştirilen İşe Yabancılaşma Ölçeği kullanılmıştır. 6 maddeden oluşan ölçek 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (kesinlikle katılıyorum) aralığında puanlanmaktadır. “İşteyken benliğimden uzaklaşmış gibi hissediyorum.” ölçeğin örnek maddesidir.

### Verilerin Analizi

Araştırma verileri Smart PLS 4 kullanılarak kovaryans temelli yaklaşım (CB) ile analiz edilmiştir. Verilerin analizinde öncelikle örnekleme ilişkin özellikler sunulmuş, ardından ölçeklere ilişkin güvenilirlik, doğrulayıcı

faktör analizi (DFA) ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Hipotezlerin test edilmesi için yapısal eşitlik modellemesi (YEM) kullanılmıştır. Elde edilen bulgular %95 güven aralığında ve %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

## BULGULAR

Araştırma bulgularının analizinde ilk basamak olarak kayıp veri ve doğruluk testleri yapılmıştır. Little (1988) yaklaşımı dikkate alınarak anket sorularının %20'sinden fazlasını boş bırakan 14 katılımcı analizler dışında bırakılmıştır. Ardından kalan katılımcılar ile Little's MCAR testi (Little, 1988) ile doğruluk analizi yapılmış ve yanıtları tutarlı olmayan 8 katılımcı daha data setinden çıkarılmıştır. Veri setinin analizlere hazırlanması için son basamakta Basıklık (Kurtosis) ve Çarpıklık (Skewness) değerleri madde bazında değerlendirilmiştir. Tabachnick, Fidell ve Ullman (2013) tarafından öngörülen +1,5 ile -1,5 aralığındaki Basıklık ve Çarpıklık değerleri dikkate alınarak sorunlu görülen maddelerde z değerleri kontrol edilmiş ve veri setini bozduğu belirlenen 10 katılımcının yanıtları silinmiştir. Kalan 335 katılımcı ile analizlere geçilmiştir.

### Örnekleme İlişkin Demografik Özellikler

Örnekleme oluşturan tekstil sektörü çalışanlarının %63,90 ile çoğunluğu kadınlardan oluşmaktadır ve yaş ortalaması  $30,379 \pm 8,066$  (20-60) olarak hesaplanmıştır. Çalışanların %56,4'ü evli ve %40,3 ile çoğunluğu lise ve altı eğitim düzeyine sahiptir. Örneklemin aynı işletmedeki tecrübe ortalaması  $4,928 \pm 4,322$  (1-35) yıl iken, tekstil sektöründeki toplam tecrübenin ortalaması  $6,370 \pm 5,295$  (1-35) yıldır.

Tablo 1  
Örnekleme İlişkin Demografik Özellikler

		f ( $\bar{X} \pm ss$ )	% (Min-Maks)
Cinsiyet	Kadın	214	63,9
	Erkek	121	36,1
Yaş (yıl)		(30,379±8,066)	(20-60)
Medeni Durum	Evli	146	43,6
	Bekar	189	56,4
Eğitim Düzeyi	Lise ve altı	135	40,3
	Ön lisans	28	8,4
	Lisans	128	38,2
	Lisansüstü	44	13,1
İşletme Tecrübesi (yıl)		(4,928±4,322)	(1-35)
Sektör Tecrübesi (yıl)		(6,370±5,295)	(1-35)

### Betimleyici İstatistikler ve Güvenirlik Analizleri

Araştırma değişkenlerine ilişkin iç tutarlılığı hesaplamak için Cronbach's Alfa kullanılmıştır. 0,70'den büyük Cronbach's Alfa değerleri iyi güvenilirliğe işaret etmektedir (Vaske, Beaman ve Sponarski, 2017). Araştırma değişkenlerinin tümünün güvenilirlik değerleri 0,70 üzerindedir. Tabachnick vd. (2013)'ne göre verilerin normal dağılım göstermesi için Skewness (Çarpıklık) ve Kurtosis (Basıklık) değerlerinin  $\pm 1,50$  aralığında kalması gerekmektedir. Dolayısıyla araştırma değişkenleri buna göre normal dağılım göstermektedir. Korelasyon analizi sonuçlarına göre algılanan güç mesafesi ile algılanan örgütsel etik iklim arasında negatif ( $r=-0,337$  ve  $p<0,001$ ), işe yabancılaşma arasında ise pozitif yönlü ( $r=0,351$  ve  $p<0,001$ ) ilişkiler bulunmaktadır. Bununla birlikte algılanan örgütsel etik iklim ile işe yabancılaşma arasında negatif yönlü ilişki vardır ( $r=-0,607$  ve  $p<0,001$ ). Sonuçlar Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2

Betimleyici İstatistikler, Güvenirlik Değerleri ve Korelasyonlar

	$\bar{X}\pm ss$	Skewness	Kurtosis	$\alpha$	GUCM	ETKI
GUCM	3,093±0,901	0,217	-0,526	0,796		
ETKI	3,614±0,506	0,198	1,386	0,952	-0,337**	
ISEY	2,497±0,537	0,056	1,304	0,899	0,351**	-0,607**

GUCM: Güç mesafesi, ETKI: Etik iklim, ISEY: İşe yabancılaşma.

**Doğrulayıcı Faktör Analizi**

Ölçeklerin faktör yapılarının doğrulanabilmesi için öncelikle CB kurulan model için DFA yapılmıştır. Hair, Black, Babin ve Anderson (2010) tarafından açıklandığı üzere DFA'da faktörlere atanan her bir maddenin yük değerinin 0,50 ve üzerinde olması gerekmektedir. Bu kural çerçevesinde DFA yapılmış ve her üç ölçeğin tüm maddelerinin 0,50 ve üzerinde yük aldığı belirlenmiştir. İlgili sonuçlar Tablo 3'te sunulmuştur. Bununla birlikte faktör yapılarının gözlemlenebileceği YEM Şekil 2'de sunulmuştur.

Tablo 3

Doğrulayıcı Faktör Analizi

	Güç Mesafesi	Etik İklim	İşe Yabancılaşma
GUCM1	0,704		
GUCM2	0,785		
GUCM3	0,732		
GUCM4	0,782		
GUCM5	0,719		
ETKI1		0,704	
ETKI2		0,734	
ETKI3		0,652	
ETKI4		0,564	
ETKI5		0,584	
ETKI6		0,575	
ETKI7		0,589	
ISEY1			0,581
ISEY2			0,511
ISEY3			0,712
ISEY4			0,661
ISEY5			0,538
ISEY6			0,582

GUCM: Güç mesafesi, ETKI: Etik iklim, ISEY: İşe yabancılaşma.

**Ayırt Edici Geçerlik**

Ayırt edici geçerlik, ölçüm aracının ölçmek istenen özelliği doğru ve tam olarak ölçebilme becerisi olup, ortaya çıkabilecek sabit hataları engellemektedir (Rönkkö ve Cho, 2022). Ayırt edici geçerliğin test edilmesi için yaygın kullanılan yöntemlerden birisi Fornell ve Larcker (1981) kriteridir. Buna göre Tablo 4'te yer alan, koyu işaretli köşegen değerleri Çıkarılan Ortalama Varyansın (AVE) karekök değeridir ve bu değerlerin altındaki değerlerden büyük olması hâlinde ayırt edici geçerlik sağlanmış olur. Tablo 4'te yer alan sonuçlara göre ölçeklerin ayırt edici geçerliği bulunmaktadır.



Tablo 4  
Ayırt Edici Geçerlik

	ETKI	GUCM	ISEY
ETKI	0,829		
GUCM	0,396	0,816	
ISEY	0,755	0,421	0,822

GUCM: Güç mesafesi, ETKI: Etik iklim, ISEY: İşe yabancılaşma.

### Hipotez Testleri

Doğrudan ve aracılık etkilerine ilişkin hipotezlerin test edilmesi için kurulan ilk YEM Şekil 2’de sunulmuştur. Kurulan modele ilişkin uyum indeksleri Tablo 5’te görülmektedir.

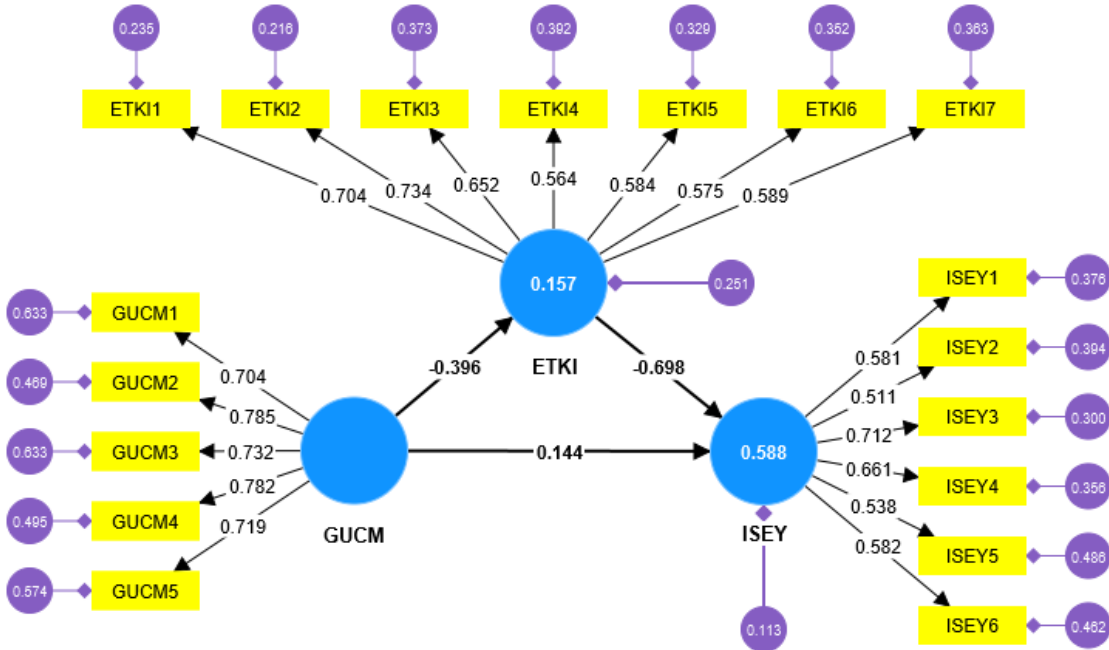
Tablo 5

Araştırma Modeli Uyum İndeksleri

Uyum İndeksi	Araştırma Modeli	Mükemmel Kriteri	Uyum Kabul Edilebilir Kriteri	Uyum Değerlendirme
$\chi^2/df$	1,707	$0 \leq \chi^2/df \leq 3$	$3 < \chi^2/df \leq 5$	Mükemmel uyum
RMSEA	0,046	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	$0,05 < RMSEA \leq 0,08$	Mükemmel uyum
CFI	0,955	$0,95 \leq CFI \leq 1,00$	$0,90 \leq CFI < 0,95$	Mükemmel uyum
NFI	0,898	$0,95 \leq NFI \leq 1,00$	$0,90 \leq NFI < 0,95$	Kabul edilebilir uyum
AGFI	0,911	$0,90 \leq AGFI \leq 1,00$	$0,85 \leq AGFI < 0,90$	Mükemmel uyum
GFI	0,933	$0,95 \leq GFI \leq 1,00$	$0,90 \leq GFI < 0,95$	Kabul edilebilir uyum

Kaynak: Hair, Babin ve Krey (2017); Byrne (2013); Mulaik, James, Van Alstine, Bennett, Lind ve Stilwell (1989)

Tablo 5’te yer alan uyum indekslerine göre kurulan model literatürün öngördüğü iyi uyum kriterlerini karşılamaktadır.



Şekil 2. Araştırma Yapısal Eşitlik Modeli

Şekil 2’de görülen YEM’de 3 doğrusal ve 1 dolaylı etki test edilmiştir. Hipotezlerin test sonuçları Tablo 6’da görülmektedir. Buna göre çalışanların algıladığı güç mesafesi işe yabancılaşmayı artırırken ( $\beta=0,144$  ve  $p<0,05$ ), etik iklimle ilişkin algıyı azaltmaktadır ( $\beta=-0,396$  ve  $p<0,001$ ). Bununla birlikte etik iklim işe yabancılaşmayı azaltmaktadır ( $\beta=-0,698$  ve  $p<0,001$ ). Doğrusal etki sonuçlarına göre  $H_1$ ,  $H_2$  ve  $H_3$  hipotezleri kabul edilmiştir.

Dolaylı etki test sonuçlarına göre algılanan güç mesafesinin işe yabancılaşmaya etkisinde algılanan örgütsel etik iklimin aracı rolü bulunmaktadır ( $\beta=0,083$  ve  $p<0,001$ ). Dolaylı etki test sonucuna göre  $H_4$  hipotezi kabul edilmiştir. Güç mesafesinin işe yabancılaşma üzerindeki etkisi için  $\beta=0,144$  değerinin, etik iklimin eklenmesi ile  $\beta=0,083$ ’e gerilemiş olması kısmi aracılık rolüne işaret etmektedir.

Tablo 6  
Araştırma Modeli YEM Katsayıları ve Hipotez Test Sonuçları

	$\beta$	t	p	Sonuç
<b>Doğrudan Etkiler</b>				
GUCM -> ISEY ( $H_1$ )	0,144	2,352	0,019	Kabul
ETKI -> ISEY ( $H_2$ )	-0,698	5,648	0,000	Kabul
GUCM -> ETKI ( $H_3$ )	-0,396	4,987	0,000	Kabul
<b>Dolaylı Etki</b>				
GUCM -> ETKI -> ISEY ( $H_4$ )	0,083	4,298	0,000	Kabul

GUCM: Güç mesafesi, ETKI: Etik iklim, ISEY: İşe yabancılaşma.

## Tartışma ve Sonuç

Tekstil sektöründe başarının anahtarı ve birincil itici gücü, diğer tüm sektörlerde olduğu gibi insan kaynağıdır. Bu bağlamda çalışanların işe yabancılaşması hem bireysel hem de örgütsel potansiyel olumsuz çıktıları nedeniyle örgütlerin sahip olduğu insan sermayesini kaybetmeye neden olabilecek önemli problemlerdendir (Chisholm ve Cummings, 1979; Çalışkan ve Pekkan, 2017; Kartal, 2018). Bu nedenle işe yabancılaşmayı ortaya çıkaran ya da artıran unsurların belirlenmesi örgütsel başarı ve sürdürülebilirlik için önemlidir. Tekstil sektörü özelinde yapılan bu çalışmada da işe yabancılaşmayı etkileyen unsurlar olarak algılanan güç mesafesi ve algılanan örgütsel etik iklim ele alınmıştır. Kurulan araştırma modeli çerçevesinde, algılanan güç mesafesinin işe yabancılaşmaya etkisinde algılanan örgütsel etik iklimin potansiyel aracı rolü test edilmiştir.

Araştırmanın ilk bulgusuna göre algılanan güç mesafesi işe yabancılaşmayı artırmaktadır. Örgüt içerisinde ortaya çıkan yüksek güç mesafesine bağlı olarak çalışanlar kendilerini güçsüz ve karar alma süreçlerinden kopuk hissettikleri hiyerarşik bir örgütsel yapı algılamaya başlar ve örgütlerine olan bağlılıkları sarsılır (Yıldırım ve Deniz, 2014). Ortaya çıkan bu algı ve örgütsel bağlılığa ilişkin şüphelerin işe yabancılaşmayı doğurması kaçınılmazdır (Sulu vd., 2010). Bu ilişkinin olası bir açıklaması, yüksek güç mesafesinin çalışanların karar alma süreçlerine sınırlı katılımına yol açarak iş görevleri üzerindeki sahiplik ve kontrol duygularının azalmasına neden olabileceğidir. Çalışanlar seslerinin duyulmadığını veya kendilerine değer verilmediğini algıladıklarında, kendilerini marjinalleşmiş ve örgütün hedeflerinden kopmuş hissedebilirler. Bununla birlikte ortaya çıkan yüksek güç mesafesi algısına bağlı olarak çalışanların gelişim ve büyüme fırsatları engellenebilir. Kariyer ilerlemelerinin hiyerarşik konumlarıyla sınırlı olduğuna inanan çalışanlar, rollerinde mükemmelleşmek için motivasyonlarının azaldığını deneyimleyebilirler. Kariyer ilerlemesindeki bu sınırlama, durgunluk ve motivasyonsuzluk duygularının artmasına yol açarak işe yabancılaşmaya daha fazla katkıda bulunabilir. Literatürde yer alan araştırmalar incelendiğinde örgüt içindeki güç mesafesinin işe yabancılaşmaya etkisini ele alan araştırmaların kısıtlı olduğu görülmüştür. Bu araştırmalardan Güzel (2022) algılanan güç mesafesinin işe yabancılaşmayı artırdığını ortaya koymuş ve mevcut araştırma bulgusunu desteklemiştir.

Diğer taraftan araştırmanın ikinci bulgusuna göre algılanan güç mesafesi çalışanların algıladığı örgütsel etik iklim düzeyini azaltmaktadır. Mooij ve Hofstede (2002), yüksek güç mesafesi kültürüne sahip ülkelerdeki çalışanların, işle ilgili kaygılarını ve görüşlerini seslendirmeye daha az eğilimli olduklarını ortaya koymuşlardır. Yüksek güç mesafesinin varlığında örgüt üyeleri çevrelerindeki kişilerle doğrudan çatışmaktan kaçınır, yöneticilerden gelecek talimatları herhangi bir eleştiri yöneltmeden uygular (Huang, Vliert ve Veght, 2005). Bu bağlamda tüm örgütlerde ortak etik iklim değerleri olarak görülen yasallık, şeffaflık, güvenilirlik, eşitlik, tarafsızlık, duyarlık, uzmanlık ve bireysel hakların korunması (Çalışkan, 2022), örgütsel işlevlerin planlanması ve yürütülmesinde liderler ve çalışanlar arasında yüksek bir etkileşim boşluğundan (Begley vd., 2002; Daniels ve Greguras, 2014) etkilenecek, örgüt üyeleri yüksek güç mesafesine bağlı olarak örgütsel etik iklim boşluğu algılayacak ve sessizlik davranışı ortaya koyacaktır (Solmaz ve Serinkan, 2020). Çünkü yüksek güç mesafesi, kararların ağırlıklı olarak üst düzey yönetim tarafından alt kademelerdeki çalışanlardan yeterli girdi veya inceleme olmaksızın alındığı bir ortam yaratacak ve bu durumda çalışanlar şeffaflık ve hesap verebilirlik eksikliği algılayacak ve bunun doğal bir sonucu olarak da çalışanlarda örgütün etik uygulamalara bağlılığına olan güvenlerinde azalma meydana getirecektir. Dahası, önemli bir güç mesafesi olduğunda, çalışanlar kendilerini güçsüz hissedebilir ve etik dışı olarak algıladıkları kararları etkileyemeyebilir veya bunlara karşı çıkamayabilirler. Bu güçsüzlük hissi, potansiyel etik kaygılar karşısında bile sessizliğe ve itaate yol açabilir ve böylece algılanan kurumsal etik iklimin zayıflamasına katkıda bulunabilir. Bununla birlikte örgütsel yapıdaki etik unsurların varlığı ancak liderlerin davranışları ile şekillenir ve liderin yaklaşımlarına bağlı olarak da çalışanlarda örgütsel etik iklim algısı ortaya çıkar (Shin, 2012). Özellikle liderin sahip olduğu gücü kullanma şekli çalışanların algılarını doğrudan manipüle edecektir. Bu noktada çalışan lider davranışına bağlı olarak yüksek güç mesafesi algılsa, örgütsel işlevlerin planlanması ve yürütülmesinde liderler ve çalışanlar arasında yüksek bir etkileşim boşluğu ortaya çıkar (Begley vd., 2002; Daniels ve Greguras, 2014). Bunun sonucu olarak da çalışan etik iklimine ilişkin düşük algı düzeylerine sahip olabilir. Literatürde algılanan güç mesafesi ve algılanan örgütsel etik iklim arasındaki ilişkiyi ele alan sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır. Bu araştırmalardan Soyalın (2019) tarafından sağlık çalışanları ile yapılan araştırmada algılanan güç mesafesi ile algılanan örgütsel etik iklim arasında negatif yönlü ilişki belirlenmiştir ve bu sonuç mevcut araştırma bulgusunu desteklemiştir. Öztürk (2021) ile Arslan ve Gül (2022) tarafından yapılan araştırmalarda ise algılanan güç mesafesi ile algılanan örgütsel etik iklim arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Anlamlı ilişki bulunamayan bu araştırmaların sağlık ve eğitim sektörlerinde ve daha çok kamu alanı odaklı olması nedeniyle ortaya çıkan bürokratik yapı kaynaklı olduğu düşünülmektedir.

Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre algılanan örgütsel etik iklim çalışanların işe yabancılaşmasını azaltmaktadır. Örgüt içerisinde yaratılan etik iklimle bağlı olarak çalışanlar kendilerini güvende hissetmeye başlar, aidiyet ve katılım duygusu geliştirir (Akbaş, 2010; Zhang ve Liu, 2010; Bronkhorst vd., 2015). Ortaya çıkan bu aidiyet ve katılım duygusunun örgütün anlamlı, amaçlı ve kapsayıcı kurumsal misyonuyla uyum göstermesine bağlı olarak işe yabancılaşmayı azaltması beklenmektedir. Bununla birlikte etik iklim örgüt içi adalet ve saygı kültürünü de teşvik edebilir. Çalışanlar etik ilkelerin karar alma süreçlerine rehberlik ettiğini ve tüm bireylere eşit davranıldığını algıladıklarında, algılanan adaletsizlikler veya kayırmacılıktan kaynaklanan yabancılaşma duyguları yaşama olasılıkları daha düşüktür. Literatürdeki araştırmalarda da mevcut bulguya paralel şekilde algılanan örgütsel etik iklim ile işe yabancılaşma arasında negatif yönlü ilişkiler belirlenmiştir (Tuna ve Yeşiltaş, 2014; Babadağ ve İşcan, 2017; Klieb vd., 2023).

Araştırmanın son bulgusuna göre algılanan güç mesafesinin işe yabancılaşmaya etkisinde algılanan örgütsel etik iklimin aracı rolü vardır. Örgüt içerisindeki ast-üst ilişkilerindeki güç mesafesinin etik iklimi şekillendirmesi beklenmektedir. Bu noktada algılanan güç mesafesinin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinin etik iklim aracılığı ile şekillenmesi beklenmektedir. Literatürde mevcut bulguya benzer herhangi bir araştırma bulunmamaktadır. Ancak Baron ve Kenny (1986) tarafından ortaya atılan aracılık etkisi modeline göre bağımsız değişken, aracı değişken ve bağımlı değişkenler arasındaki ayrı ayrı anlamlı ilişkilerin varlığı aracılık

rolünü düşündürmektedir. Bu bağlamda güç mesafesinin işe yabancılaşma üzerindeki pozitif (Güzel, 2022), etik iklimin ise negatif etkisini ele alan araştırma sonuçları (Tuna ve Yeşiltaş, 2014; Babadağ ve İşcan, 2017; Klieb vd., 2023) ile birlikte Soyalin (2019) araştırmasında ulaşılan güç mesafesi ve etik iklim arasındaki negatif yönlü ilişki, aracı rolün varlığına işaret etmektedir.

Sonuç olarak mevcut araştırma algılanan güç mesafesi, algılanan örgütsel etik iklim ve işe yabancılaşma arasındaki karmaşık ilişkilere ışık tutmaktadır. Bulgular, algılanan güç mesafesinin işe yabancılaşma üzerindeki olumsuz etkisinin altını çizmekte ve iş yerindeki hiyerarşik eşitsizliklerin ele alınmasının önemini vurgulamaktadır. Bununla birlikte, olumlu algılanan örgütsel etik iklimin, güç mesafesinin işe yabancılaşma üzerindeki etkisini hafifleten bir aracı faktör olarak hareket edebileceğini ortaya koymaktadır. Bu durum, örgütlerin daha destekleyici ve ilgi çekici bir çalışma ortamını teşvik etmek, çalışanların refahını ve üretkenliğini artırmak için etik bir iklim geliştirmeye öncelik vermeleri gerektiğini göstermektedir.

Algılanan örgütsel etik iklimin aracı rolünün bir çıktısı olarak örgütler; şeffaflık, adalet ve etik karar alma ile karakterize edilen etik bir çalışma ortamı geliştirmek için stratejiler geliştirebilir ve böylece algılanan güç mesafesinin işe yabancılaşma üzerindeki olumsuz etkilerini azaltabilir. Etik hususların örgüt kültürüne dâhil edilmesi çalışanları güçlendirebilir, liderliğe olan güvenlerini artırabilir ve kapsayıcılık ve aidiyet duygusu yaratabilir. Bununla birlikte etik eğitimi, davranış kurallarının yaygınlaştırılması ve etik liderlik gelişimi gibi girişimler yoluyla örgütler, güç mesafesinin olumsuz sonuçlarına karşı tampon görevi gören güçlü bir etik iklimi teşvik ederek çalışan memnuniyetini artırabilir, işe yabancılaşmayı azaltabilir ve daha bağlı bir iş gücü elde edebilir.

Diğer taraftan örgütsel güç mesafesinin ve buna bağlı olarak da işe yabancılaşmanın azaltılması için örgütler, açık iletişim kanallarının teşvik edilmesi ve örgütün tüm kademelerinden geri bildirim desteklenmesi sağlanmalıdır. Çalışanlar duyduklarını ve kendilerine değer verildiğini hissettiklerinde, aidiyet duygusu yaşama ve işlerine bağlanma olasılıkları daha yüksektir. Bununla birlikte örgütler, çalışanlarına karar alma süreçlerine katılım fırsatları tanıyarak ve beceri geliştirme ve kariyer ilerlemesi için yollar sunarak, algılanan güç mesafesinin olumsuz etkisini azaltabilir. Çalışanların daha fazla özerklik ve kontrol duygusuyla güçlendirilmesi, öz yeterliliklerini artırabilir ve yabancılaşma duygularını azaltabilir.

Araştırmanın tekstil sektöründe çalışan 335 kişilik örneklem ile yapılması en önemli sınırlılığdır. Elde edilen bulguların tüm sektörler için genellenebilirliğinin artırılması için farklı sektörlerde araştırma modelinin tekrarlanması önerilmektedir. Özellikle doğrusal etkileri ele alan araştırmaların sınırlı olması da dikkate alınarak bu alanda daha fazla araştırma yapılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte veri setinin elde edilmesinde kullanılan öz bildirim ölçekleri araştırmanın bir diğer sınırlılığdır. Öz bildirim ölçeklerinden elde edilen verilerdeki objektiflik sorunu dikkate alınarak sonraki araştırmalarda nitel araştırma yöntemleri ile birlikte örgüt içi verilerin kullanımıyla mevcut araştırmanın sınırlılığının aşılması için önerilmektedir. Etik iklimi iyileştirmeyi ve güç mesafesini azaltmayı amaçlayan müdahalelerin uzun vadeli etkilerini değerlendirmek ve hem çalışanlar hem de örgütler için sürdürülebilir olumlu sonuçlar sağlamak için boylamsal çalışmalar yapılması da önerilmektedir. Ayrıca etik iklim ile birlikte örgütsel güven ve iletişim kalıpları gibi ilave aracı rollerin sonraki araştırmalarda ele alınması, algılanan güç mesafesinin işe yabancılaşmaya etkisinin altında yatan mekanizmaların daha derinlemesine anlaşılmasını sağlayabilir.

## Kaynakça

- Akbaş, T. T. (2010). Örgütsel etik iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Mobilya sanayi büyük ölçekli işletmelerinde görgül bir araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010(2), 121-137. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/107356>
- AlQershi, N. A., Thurasamy, R., Ali, G. A., Al-Rejal, H. A., Al-Ganad, A. ve Frhan, E. (2022). The effect of talent management and human capital on sustainable business performance: An empirical investigation in Malaysian hospitals. *International Journal of Ethics and Systems*, 38(2), 316-337. <https://doi.org/10.1108/IJOES-06-2021-0130>
- Arslan, A. ve Gül, H. (2022). Örgütsel etik ikliminin algılanan güç mesafesi üzerindeki etkisi: Hemşireler üzerinde bir araştırma. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 9(3), 449-462. <https://doi.org/10.54304/SHYD.2022.04557>
- Babadağ, M. ve İşcan, Ö. F. (2017). Dönüştürücü liderlik ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide algılanan etik iklimin aracı rolü. *MANAS Journal of Social Studies (MJSS)*, 6(4), 399-428. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/578913>
- Baron, R. M., ve Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182. Erişim adresi: <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Basten, D. ve Haamann, T. (2018). Approaches for organizational learning: A literature review. *Sage Open*, 8(3), 2158244018794224. <https://doi.org/10.1177/2158244018794224>
- Begley, T. M., Lee, C., Fang, Y. ve Li, J. (2002). Power distance as a moderator of the relationship between justice and employee outcomes in a sample of Chinese employees. *Journal of Managerial Psychology*, 17(8), 692-711. <https://doi.org/10.1108/02683940210450493>
- Bronkhorst, B., Tummers, L., Steijn, B. ve Vijverberg, D. (2015). Organizational climate and employee mental health outcomes. *Health Care Management Review*, 40(3), 254-271. Erişim adresi: <https://www.jstor.org/stable/48516412>
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Byrne, B. M. (2013). *Structural Equation Modeling with Mplus: Basic concepts, applications, and programming*. Oxford: Routledge.
- Can, E. ve Gündüz, Y. (2021). Öğretmenlerin güç mesafesi ve öz yeterlik algıları ile işe yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişki. *Trakya Eğitim Dergisi*, 11(3), 1173-1189. <https://doi.org/10.24315/tred.780782>
- Chisholm, R. F. ve Cummings, T. G. (1979). Job characteristics, alienation, and work-related behavior: a study of professional employees. *Journal of Management*, 5(1), 57-70. <https://doi.org/10.1177/014920637900500104>
- Clark, S. K., Halbesleben, J. R., Lester, S. W. ve Heintz, R. (2010). Temporary worker alienation and job performance: The impact of rating source. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(3), 287-297. <https://doi.org/10.1177/1548051810368679>
- Çalışkan, A. (2022). Örgütsel etik iklimi: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(1), 34-54. <https://doi.org/10.29131/uiibd.1118411>

- Çalışkan, A. ve Pekkan, N. Ü. (2017). Psikolojik sermayenin işe yabancılaşmaya etkisinde örgütsel desteğin aracılık rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 4(1), 17-33. <https://doi.org/10.18394/iid.303183>
- Daniels, M. A. ve Greguras, G. J. (2014). Exploring the nature of power distance: Implications for micro-and macro-level theories, processes, and outcomes. *Journal of Management*, 40(5), 1202-1229. <https://doi.org/10.1177/0149206314527131>
- De Mooij, M. ve Hofstede, G. (2002). Convergence and divergence in consumer behavior: implications for international retailing. *Journal of retailing*, 78(1), 61-69. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(01\)00067-7](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(01)00067-7)
- Eren, G. ve Ece, Ş. (2022). İş stresinin işe yabancılaşma üzerindeki etkisi: örgütsel destek algısının rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(2), 1502-1514. <https://doi.org/10.20491/isarder.2022.1453>
- Fornell, C., ve Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388. <https://doi.org/10.1177/002224378101800313>
- G. Tummers, L. ve Den Dulk, L. (2013). The effects of work alienation on organisational commitment, work effort and work-to-family enrichment. *Journal of Nursing Management*, 21(6), 850-859. <https://doi.org/10.1111/jonm.12159>
- García-Contreras, R. ve Fierro-Moreno, E. (2019). Comportamiento desviado en el trabajo y compartir conocimiento: la relación y el efecto mediador de la alienación laboral. *Pensamiento & Gestión*, (46), 108-136. <https://doi.org/10.14482/pege.46.2107>
- Gül, Ö. (2019). Güç mesafesi algısı ölçeği geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 2(2), 120-133. <https://doi.org/10.33400/kuje.638591>
- Gülmez, H. ve Özdemir, T. (2023). Sınıf Öğretmenlerinin Mesleki Yabancılaşma ve Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(1), 427-448. <https://doi.org/10.17240/aibuefd.2023.-1184593>
- Güzel, K.N. (2022). *Güç mesafesinin işe yabancılaşmaya etkisi: Sağlık çalışanları üzerine bir araştırma* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü, Sakarya.
- Hair Jr, J. F., Babin, B. J., ve Krey, N. (2017). Covariance-based structural equation modeling in the Journal of Advertising: Review and recommendations. *Journal of Advertising*, 46(1), 163-177. <https://doi.org/10.1080/00913367.2017.1281777>.
- Hair, J. F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective*. New Jersey, USA: Pearson Prentice Hall.
- Hofstede, G. (1980). Culture and organizations. *International Studies of Management & Organization*, 10(4), 15-41. <https://doi.org/10.1080/00208825.1980.11656300>
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. Sage Publications.
- Huang, X., Van de Vliert, E. ve Van der Vegt, G. (2005). Breaking the silence culture: Stimulation of participation and employee opinion withholding cross-nationally. *Management and Organization Review*, 1(3), 459-482. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2005.00023.x>
- Kakkar, S., Kuril, S., Singh, S., Saha, S. ve Dugar, A. (2023). The influence of remote work communication satisfaction and CSR association on employee alienation and job satisfaction: a moderated-mediation study. *Information Technology & People*, 36(5), 1810-1834. <https://doi.org/10.1108/ITP-01-2021-0030>

- Kanungo, R. N. (1981). Work alienation and involvement: Problems and prospects. *International Review of Applied Psychology*, 30(1), 1–15. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.1981.tb00976.x>
- Kartal, N. (2018). Evaluating the relationship between work engagement, work alienation and work performance of healthcare professionals. *International Journal of Healthcare Management*, 11(3), 251–259. <https://doi.org/10.1080/20479700.2018.1453969>
- Kaya, K. (2021). Banka çalışanlarında işe yabancılaşma, iş doyumunu ve tükenmişlik arasındaki ilişki. *OPUS International Journal of Society Researches*, 17(37), 4510–4534. <https://doi.org/10.26466/opus.821059>
- Kaya, U. ve Serçeoğlu, N. (2013). Duygu işçilerinde işe yabancılaşma: Hizmet sektöründe bir araştırma. *Çalışma ve Toplum*, 1(36), 311–346. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/2576184>
- Khdour, N., Durrah, O. ve Harris, M. (2015). The effect of job burnout on employees' satisfaction: a comparison study between public universities and private universities in Jordan. *Journal of Management Research*, 7(4), 54–81. <https://doi.org/10.5296/jmr.v7i4.7790>
- Klieb, S.F.G., Elghabbour, G.M.M., Hassane, S.M.A. ve El-Said, H.D.A. (2023). Influence of Perceived Ethical Work Climate on Workplace Alienation among Nursing Staff at Minia University Hospital. *International Egyptian Journal of Nursing Sciences and Research*, 3(2), 726–741. Erişim adresi: [https://ejnsr.journals.ekb.eg/article\\_278225\\_489bb419403f6dae80cdec6d9d71ba63.pdf](https://ejnsr.journals.ekb.eg/article_278225_489bb419403f6dae80cdec6d9d71ba63.pdf)
- Kobasa, S. C., Maddi, S. R. ve Kahn, S. (1982). Hardiness and health: A prospective study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42(1), 168–177. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.42.1.168>
- Kurtulmuş, M. ve Yiğit, B. (2016). İşe yabancılaşmanın öğretmenlerin işten ayrılma niyetine etkisi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(3), 860–871. <https://doi.org/10.17860/mersinefd.282385>
- Muhammad, S., Hinna Fatima, S. ve Shama Urooj, S. (2020). Linking authoritarian leadership to employee organizational embeddedness, LMX and performance in a high-power distance culture: A mediation-moderated analysis. *Journal of Strategy and Management*, 13(3), 393–411. <https://doi.org/10.1108/JSMA-10-2019-0185>.
- Mulaik, S. A., James, L. R., Van Alstine, J., Bennett, N., Lind, S. ve Stilwell, C. D. (1989). Evaluation of goodness-of-fit indices for structural equation models. *Psychological Bulletin*, 105(3), 430–445. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.105.3.430>.
- Nafukho, F. M., Hairston, N. ve Brooks, K. (2004). Human capital theory: Implications for human resource development. *Human Resource Development International*, 7(4), 545–551. <https://doi.org/10.1080/1367886042000299843>
- Newman, A., Round, H., Bhattacharya, S. ve Roy, A. (2017). Ethical climates in organizations: A review and research agenda. *Business Ethics Quarterly*, 27(4), 475–512. <https://doi.org/10.1017/beq.2017.23>
- Odor, H. O. (2018). A literature review on organizational learning and learning organizations. *International Journal of Economics & Management Sciences*, 7(1), 1–6. <https://doi.org/10.4172/2162-6359.1000494>
- Olson, L. (1998). Hospital nurses' perceptions of the ethical climate of their work setting. *J. Nurs. Scholarsh.* 30, 345–349. <https://doi.org/10.1111/j.1547-5069.1998.tb01331.x>
- Oruh, E. S. ve Dibia, C. (2020). Employee stress and the implication of high-power distance culture: empirical evidence from Nigeria's employment terrain. *Employee Relations: The International Journal*, 42(6), 1381–1400. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2019-0425>

- Özer, Ö., Uğurluoğlu, Ö., Saygılı, M. ve Songur, C. (2019). The impact of work alienation on organizational health: A field study in health sector. *International Journal of Healthcare Management*, 12(1), 18-24. <https://doi.org/10.1080/20479700.2017.1312804>
- Öztürk, A. ve Gökdeniz, İ. (2023). Örgütsel Etik İklimin İş Gören Motivasyonuna Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin ve İş Tatmininin Aracı Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 15(2), 907-924. <https://doi.org/10.20491/isarder.2023.1626>
- Öztürk, A. ve Kalaycıoğlu, E. (2022). Örgütsel bağlılık üzerinde etik iklim ve etik liderlik algılarının etkisi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 57(4), 2955-2974. <http://dx.doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.22.11.1967>
- Öztürk, N. (2021). *Üniversitelerde lider hesap verebilirliği, etik iklim, güç mesafesi ilişkilerinin incelenmesi* [Yayımlanmamış doktora tezi]. İstanbul Okan Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Pagliari, S., Lo Presti, A., Barattucci, M., Giannella, V. A. ve Barreto, M. (2018). On the effects of ethical climate (s) on employees' behavior: A social identity approach. *Frontiers in Psychology*, 9, 960. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00960>
- Pasban, M. ve Nojedeh, S. H. (2016). A Review of the Role of Human Capital in the Organization. *Procedia-social and behavioral sciences*, 230, 249-253. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.032>
- Rönkkö, M. ve Cho, E. (2022). An updated guideline for assessing discriminant validity. *Organizational Research Methods*, 25(1), 6-14. <https://doi.org/10.1177/1094428120968614>
- Schwepker, C. H., Ferrell, O. C. ve Ingram, T. N. (1997). The influence of ethical climate and ethical conflict on role stress in the sales force. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25, 99-108. <https://doi.org/10.1007/BF02894345>
- Shantz, A., Alfes, K., Bailey, C. ve Soane, E. (2015). Drivers and outcomes of work alienation: Reviving a concept. *Journal of Management Inquiry*, 24(4), 382-393. <https://doi.org/10.1177/1056492615573325>
- Shapira-Lishchinsky, O. ve Rosenblatt, Z. (2010). School ethical climate and teachers' voluntary absence. *Journal of Educational Administration*, 48(2), 164-181. <https://doi.org/10.1108/09578231011027833>
- Shin, Y. (2012). CEO ethical leadership, ethical climate, climate strength, and collective organizational citizenship behavior. *Journal of Business Ethics*, 108, 299-312. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1091-7>
- Solmaz, G. ve Serinkan, C. (2020). Örgütlerde güç mesafesinin örgütsel sessizlik ile ilişkisi: Bir alan araştırması. *Yeni Fikir Dergisi*, 12(25), 2-19. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1721430>
- Soyalın, M. (2019). *Örgütsel etik iklim, psikolojik güvenlik, güç mesafesi yönelimi ve çalışan sessliliği davranışı arasındaki ilişkiler* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Sulu, S., Ceylan, A. ve Kaynak, R. (2010). Work alienation as a mediator of the relationship between organizational injustice and organizational commitment: Implications for healthcare professionals. *International Journal of Business and Management*, 5(8), 27-38. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n8p27>
- Şeker, O. (2021). Marx'ın Erken Dönem Eserlerinde Yabancılaşma Kavramı: Tarihsel Bir Yaklaşım. *İzmir Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 125-131. <https://doi.org/10.47899/ijss.20213202>



- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S. ve Ullman, J. B. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston, MA: Pearson.
- Teresi, M., Pietroni, D. D., Barattucci, M., Giannella, V. A. ve Pagliaro, S. (2019). Ethical climate (s), organizational identification, and employees' behavior. *Frontiers in Psychology*, 10, 1356. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01356>
- Tuna, M. ve 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. <https://doi.org/10.17123/atad.vol25iss110650>
- Vaske, J. J., Beaman, J., ve Sponarski, C. C. (2017). Rethinking internal consistency in Cronbach's Alpha. *Leisure sciences*, 39(2), 163-173. <https://doi.org/10.1080/01490400.2015.1127189>.
- Victor, B. ve Cullen, J. B. (1987). A theory and measure of ethical climate in organizations. *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 9(1), 51-71. <https://doi.org/10.2307/2392857>
- Wang, H. ve Guan, B. (2018). The positive effect of authoritarian leadership on employee performance: The moderating role of power distance. *Frontiers in Psychology*, 9, 1-10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00357>
- Wu, M. (2006). Hofstede's cultural dimensions 30 years later: A study of Taiwan and the United States. *Intercultural Communication Studies*, 15(1), 33-42. Erişim adresi: <http://www.homecont.ro/pitagora/Hofstede-04-Ming-Yi-Wu.pdf>
- Yıldırım, B. ve Deniz, A. (2014). The relationship between power distance and organizational commitment in primary schools. *Educational Research and Reviews*, 9(19), 750-760. <https://doi.org/10.5897/ERR2014.1869>
- Yüksel, M. (2013). *Örgütsel politika, Hofstede'in örgüt kültürü boyutları, iş tutumları ve iş çıktıları ilişkisi* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Zhang, J. ve Liu, Y. (2010). Organizational climate and its effects on organizational variables: An empirical study. *International Journal of Psychological Studies*, 2(2), 189-201. <https://doi.org/10.5539/ijps.v2n2p189>
- Zhao, J., He, Y., Xu, J. ve Hu, S. (2022). The Study of Nurse's Work Alienation and Its Influence on Turnover Intention. *Yangtze Medicine*, 6(3), 57-65. <https://doi.org/10.4236/ym.2022.63005>

## Extended Abstract

### Purpose

With the emergence of work alienation, employees lose their commitment to their organizations and begin to exhibit intention to quit (Kurtulmuş and Yiğit, 2016; Zhao et al., 2022). Accordingly, employees experience a decrease in work participation and commitment to organizational goals, and absenteeism begins to increase (Chisholm and Cummings, 1979; Çalışkan and Pekkan, 2017; Kartal, 2018). Perceived power distance and perceived organizational ethical climate shape employees' experiences within the organization and thus may trigger work alienation (Babadağ and İşcan, 2017; Can and Gündüz, 2021). In case of high power distance in organizations, employees' perception of inequality in authority and decision-making processes increases work alienation (Güzel, 2022), while organizational ethical climate shaped on the axis of honesty and transparency will prevent work alienation (Öztürk and Kalaycıoğlu, 2022; Klieb et al., 2023). Based on this point, this study aims to determine the role of perceived organizational ethical climate in the effect of perceived power distance on work alienation.

### Design and Methodology

The population of the study, which was prepared within the scope of causal research model, consists of the employees of a luxury ready-to-wear company headquartered in Turkey. The total number of employees in the company is 2395 and this number is the population of the research. The minimum sample number to be reached within the scope of the research was calculated as at least 331 at a confidence level of 95% that it is within  $\pm 5\%$  of the researched value (Büyüköztürk et al., 2012). In order to reach the research sample, the questionnaires were delivered online to the relevant company employees. A total of 363 participants returned the questionnaires. After removing 32 participants who were not suitable for the analysis, the research sample consisted of 335 participants.

The questionnaire form used as a data collection tool consists of 4 sections. The first part of the form includes a demographic information form consisting of 6 items including gender, age, marital status, education level, number of years of experience in the current organization and number of years of experience in the current sector. In the second part of the form, the Power Distance subscale of the 5-item Organizational Culture Scale developed by Wu (2006) and adapted into Turkish by Yüksel (2013) was used. In the third part of the form, the Turkish form of the 7-item Organizational Ethical Climate Scale developed by Schwepker et al. (1997) in Öztürk and Gökdeniz (2023) study was used. In the last part of the form, the 6-item Work Alienation Scale developed by Kaya and Serçeoğlu (2013) was used.

The research data were analyzed with a covariance-based approach using Smart PLS 4. In the analysis of the data, firstly, the characteristics of the sample were presented, and then reliability, confirmatory factor analysis and validity analyses were performed for the scales. Structural equation modeling was used to test the hypotheses. The findings were evaluated at 95% confidence interval and 5% significance level.

The hypotheses tested within the scope of the research are given below:

**H<sub>1</sub>:** Perceived power distance increases work alienation.

**H<sub>2</sub>:** Perceived power distance decreases perceived organizational ethical climate.

**H<sub>3</sub>:** Perceived organizational ethical climate decreases work alienation.

**H<sub>4</sub>:** Perceived organizational ethical climate mediates the effect of perceived power distance on work alienation.

## Findings

The majority of the textile sector employees in the sample were women with 63,90% and the average age was calculated as  $30,379 \pm 8.066$  (20-60). 56,4% of the employees are married and 40,3% of them have high school education or less. The average experience of the sample in the same enterprise is  $4,928 \pm 4,322$  (1-35) years, while the average of total experience in the textile sector is  $6,370 \pm 5,295$  (1-35) years.

Cronbach's Alpha was used to calculate the internal consistency of the research variables. The reliability values of all research variables are above 0,70. According to Tabachnick et al. (2013), Skewness and Kurtosis values should remain within the range of  $\pm 1,50$  in order for the data to show a normal distribution and the research variables show a normal distribution accordingly. In addition, according to the confirmatory factor analysis results, the items of all scales had factor loadings of 0,50 and above and no item was removed from the scales. On the other hand, the research model has discriminant validity.

According to the results of the correlation analysis, there are negative relationships between perceived power distance and perceived organizational ethical climate ( $r = -0,337$  and  $p < 0,001$ ) and positive relationships between perceived work alienation ( $r = 0,351$  and  $p < 0,001$ ). However, there is a negative relationship between perceived organizational ethical climate and work alienation ( $r = -0,607$  and  $p < 0,001$ ).

According to the hypothesis test results, while power distance perceived by employees increases alienation from work ( $\beta = 0,144$  and  $p < 0,05$ ), it decreases the perception of ethical climate ( $\beta = -0,396$  and  $p < 0,001$ ). However, ethical climate decreases work alienation ( $\beta = -0,698$  and  $p < 0,001$ ). According to the linear effect results, hypotheses H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub> and H<sub>3</sub> are accepted. According to the indirect effect test results, perceived organizational ethical climate has a mediating role in the effect of perceived power distance on work alienation ( $\beta = -0,183$  and  $p < 0,001$ ). According to the indirect effect test result, hypothesis H<sub>4</sub> is accepted.

## Limitations

The most important limitation of the research is the sample of 335 people who work in textile sector. The use of cross-sectional method as a design constitutes a limitation for the research. In addition, the quantities measured by the measurement tools used in the research are another limitation of the research. On the other hand, the inclusion of power distance, ethical climate and work alienation as variables used in the research is a limitation of the research model.

## Implications

As an outcome of the mediating role of perceived organizational ethical climate, organizations can develop strategies to develop an ethical work environment characterized by transparency, fairness, and ethical decision-making, thereby reducing the negative effects of perceived power distance on work alienation. Incorporating ethical considerations into organizational culture can empower employees, increase their trust in leadership, and create a sense of inclusion and belonging. Moreover, through initiatives such as ethics training, code of conduct dissemination, and ethical leadership development, organizations can increase employee satisfaction, reduce work alienation, and achieve a more engaged workforce by fostering a strong ethical climate that acts as a buffer against the negative consequences of power distance.

On the other hand, to reduce organizational power distance and consequently work alienation, organizations should encourage open communication channels and support feedback from all levels of the organization. When employees feel heard and valued, they are more likely to experience a sense of belonging and be engaged in their work. However, organizations can mitigate the negative impact of perceived power distance by providing employees with opportunities to participate in decision-making processes and offering pathways for skill development and career advancement. Empowering employees with a greater sense of autonomy and control can increase their self-efficacy and reduce their feelings of alienation.

Considering the limitations of the study, it is recommended that the current research model be replicated in different sectors in future research. Considering the limited number of studies that specifically address linear effects, it is necessary to conduct more research in this field. In addition, considering the objectivity problem in the data obtained from self-report scales, it is recommended to overcome the limitations of the current research by using qualitative research methods and organizational data in future research. Longitudinal studies are also recommended to evaluate the long-term effects of interventions aiming to improve ethical climate and reduce power distance and to ensure sustainable positive outcomes for both employees and organizations. In addition, further research on ethical climate and additional mediating roles such as organizational trust and communication patterns may provide a deeper understanding of the mechanisms underlying the effect of perceived power distance on work alienation.

### **Originality/Value**

In literature, the roles of perceived power distance and perceived organizational ethical climate on work alienation have been addressed separately. However, the role of perceived organizational ethical climate in the effect of perceived power distance on work alienation has not been addressed. In this respect, the findings obtained from the current research fill the gap in the literature and reveal the unique value of the current research. In addition, considering the possible negative consequences of work alienation for both the individual and the organization, it has been revealed that these effects can be reduced through activities aimed at strengthening the organizational ethical climate despite the effect of perceived power distance. In this respect, the research creates a unique value by developing an alternative solution to work alienation.

**Araştırmacı Katkısı:** Zeki ÇETİN (%100).