



ESKİŞEHİR OSMANGAZI ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE BİREY ÖRGÜT UYUMU VE  
ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Gülcan SEÇİLMİŞ

Yüksek Lisans Tezi

Eskişehir, 2019

**2019**

**Gülcan SEÇİLMİŞ**

**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE BİREY ÖRGÜT UYUMU VE  
ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ARASINDAKİ İLİŞKİ**

ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE BİREY ÖRGÜT UYUMU VE  
ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Gülcan SEÇİLMİŞ


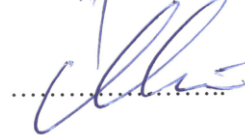
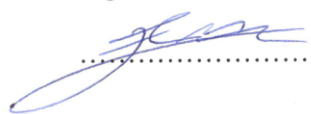
Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Doç. Dr. İlknur ŞENTÜRK

Eskişehir, 2019

**ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI**

**Gülcan SEÇİLMİŞ** tarafından hazırlanan “**Pozitif Psikolojik Sermaye, Birey, Örgüt Uyum ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki**” başlıklı bu çalışma 30/05/2019 tarihinde *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği*'nin ilgili maddeleri uyarınca yapılan **Tez Savunma Sınavı** sonucunda **başarılı** bulunarak, jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

<u>Görevi</u>	<u>Unvanı Adı SOYADI</u>	<u>İmza</u>
Jüri Başkanı :	Prof. Dr. Ayhan AYDIN	
Danışman :	Doç. Dr. İlknur ŞENTÜRK	
Üye :	Dr. Öğr. Üyesi Evrim EROL	

Prof.Dr. Eyüp ARTVİNLİ  
Enstitü Müdürü

## ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

**Pozitif Psikolojik Sermaye, Birey-Örgüt Uyumu ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki** başlıklı tezin bizzat tarafımda hazırlanan, özgün bir çalışma olduğunu; bu çalışmanın tüm aşamalarında (hazırlık, veri toplama, analiz, bilgilerin sunumu ve raporlaştırma vb.) bilimsel etik ilke ve kurallara uygun olarak hareket ettiğimi; bu çalışma kapsamında elde edilmeyen tüm veri, bilgi vb. için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara çalışmanın kaynakçasında yer verdiğimi; bu çalışmanın Eskişehir Osmangazi Üniversitesi tarafından kullanılan “Bilimsel İntihal Tespit Programı”yla tarandığını ve hiçbir “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, herhangi bir biçimde bu çalışmamla ilgili yukarıdaki beyanıma aykırı bir durumun saptanması halinde, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçların sorumluluğunu kabul ettiğimi bildiririm.

  
30/05/2019  
Gülcan SEÇİLMİŞ

## **Teşekkür**

Araştırma sürecimde beni cesaretlendiren ve her konuda yardımlarını esirgemeyen tez danışmanım Doç. Dr. İlkur Şentürk'e, anketlerimi doldurma nezaketinde bulunan Eskişehir ili Tepebaşı ilçesindeki öğretmen ve idarecilere, yüksek lisans eğitimim boyunca kendilerinden çok şey öğrendiğim hocalarıma özellikle kendisini tanımanın bir şans olduğunu düşündüğüm kıymetli hocam Prof. Dr. Ayhan Aydın'a ve bu süreçte benden desteğini hiç esirgemeyen evdeki danışmanım, hayat arkadaşım, sevgili eşim Doç. Dr. Cihan Seçilmiş'e, varlığıyla her saniyemi değerli kılan kızım Ayşe Naz'a, her daim yanımda olan canım aileme ve çalışmalarımı destekleyen tüm iş arkadaşlarıma çok teşekkür ederim.

## İçindekiler

Teşekkür.....	iii
İçindekiler .....	iv
Tablolar Listesi .....	vii
Şekiller Listesi .....	ix
Özet.....	1
Abstract.....	3
BİRİNCİ BÖLÜM .....	5
1. Giriş .....	5
1.1. Problem Durumu.....	5
1.2. Araştırmanın Amacı .....	6
1.3. Araştırmanın Önemi.....	7
1.4. Varsayımlar .....	8
1.5. Sınırlılıklar .....	8
İKİNCİ BÖLÜM.....	9
2. Kuramsal Çerçeve.....	9
2.1. Yabancılaşma Kavramı ve Kapsamı .....	9
2.1.1. Yabancılaşma kuramları .....	12
2.1.1.1. Friedrich Hegel ve yabancılaşma.....	12
2.1.1.2. L.A. Feuerbach ve yabancılaşma .....	14
2.1.1.3. Karl Marx ve yabancılaşma .....	14
2.1.1.4. Herbert Marcuse ve yabancılaşma .....	16
2.1.1.5. Max Weber ve yabancılaşma .....	17
2.1.1.6. Emile Durkheim ve yabancılaşma .....	17
2.1.1.7. Erich Fromm ve yabancılaşma .....	18
2.1.1.8. Seeman ve yabancılaşma .....	19
2.1.2. Yabancılaşmanın boyutları .....	19
2.1.2.1. Güçsüzlük (Powerlessness).....	20
2.1.2.2. Anlamsızlık (Meaninglessness) .....	21
2.1.2.3. Kuralsızlık (Normlessness).....	22
2.1.2.4. Yalıtılmışlık (Isolation).....	22
2.1.2.5. Kendine yabancılaşma(Self-isolation) .....	23
2.1.3. Örgütsel yabancılaşma.....	24

2.1.3.1. Örgütsel yabancılaşmanın nedenleri .....	24
2.1.3.2. Örgütsel yabancılaşmanın sonuçları .....	34
2.1.3.3. Eğitim kurumlarında örgütsel yabancılaşma .....	37
2.2. Birey-Örgüt Uyumu .....	40
2.2.1. Birey-örgüt uyum modelleri .....	41
2.2.1.1. Kristof-Brown'un birey-örgüt uyumu modeli .....	41
2.2.1.2. Chatman'ın birey-örgüt uyumu modeli .....	43
2.2.1.3. Schneider'in çekim-seçim-çekişme modeli .....	44
2.2.2. Eğitim kurumlarında birey-örgüt uyumu.....	45
2.3. Pozitif Psikoloji ve Gelişimi .....	46
2.3.1. Pozitif örgütsel düşünce okulu ve pozitif örgütsel davranış.....	50
2.3.2. Pozitif psikolojik sermaye tanımı ve gelişimi .....	51
2.3.3. Psikolojik sermayenin boyutları .....	52
3.3.3.1. Öz yeterlilik .....	53
2.3.3.2. Umut .....	55
2.3.3.3. Psikolojik dayanıklılık .....	56
2.3.3.4. İyimserlik .....	58
2.3.3.5. Güven.....	59
2.3.3.6. Dışa dönüklük .....	60
2.3.4. Eğitim kurumlarında pozitif psikolojik sermaye.....	60
2.4. Örgütsel Yabancılaşma Birey Örgüt Uyumu ve Pozitif Psikolojik Sermaye İle İlgili Yurt İçi ve Yurtdışı Çalışmalardan Örnekler .....	62
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM .....	65
3. Yöntem.....	65
3.1. Araştırmanın Deseni.....	65
3.2. Çalışma Grubu .....	65
3.3. Veri Toplama Araçları .....	66
3.3.1. Örgütsel yabancılaşma ölçeği.....	67
3.3.2. Birey-örgüt uyumu ölçeği.....	70
3.3.3. Pozitif psikolojik sermaye ölçeği .....	71
3.4. Verilerin Toplanması .....	75
3.5. Verilerin Çözümlemesi .....	75
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM .....	77
4. Bulgular .....	77



4.1. Ölçek Puanlarına İlişkin Bulgular .....	77
4.2. Yabancılaşma, Birey örgüt uyumu ve Pozitif Psikolojik Sermaye Alt Boyut Puanlarının Bazı Değişkenler Açısından Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular.....	79
4.3 Yabancılaşma, Birey örgüt uyumu ve Pozitif Psikolojik Sermaye Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere Yönelik Bulgular .....	86
4.4 Pozitif Psikolojik Sermayenin Yabancılaşma Üzerindeki Etkisinde Birey Örgüt Uyumunun Aracılık Etkisi Regresyon Analizi .....	90
BEŞİNCİ BÖLÜM .....	93
5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler .....	93
5.1. Sonuç ve Tartışma.....	93
5.1.1.Örgütsel yabancılaşma değişkenine ilişkin sonuç ve tartışma .....	93
5.1.2. Birey-örgüt değişkenine ilişkin sonuç ve tartışma .....	96
5.1.3. Pozitif psikolojik sermaye değişkenine ilişkin sonuç ve tartışma .....	96
5.1.4. Örgütsel yabancılaşma birey-örgüt uyumu ve pozitif psikolojik sermaye değişkenlerinin arasındaki ilişkilere yönelik sonuç ve tartışma .....	98
5.2. Öneriler .....	99
5.2.1. Uygulamaya yönelik öneriler .....	99
5.2.2. Araştırmalara yönelik öneriler.....	100
KAYNAKÇA.....	102
EKLER.....	120
ÖZGEÇMİŞ .....	126

## Tablolar Listesi

Tablo Numarası	Başlık	Sayfa Numarası
2.1	Rekabet Üstünlüğü İçin Genişletilmiş Sermaye Türleri	52
3.1	Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kişisel Özelliklerine İlişkin Veriler	66
3.2	Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi ve Normallik Değerleri	67
3.3	Yabancılaşma Ölçeği Birinci Düzey Çok Faktörlü Model Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri	69
3.4	Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğine İlişkin Yapılan DFA Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri	69
3.5	Birey-Örgüt Uyumu Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi ve Normallik Değerleri	70
3.6	Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği Birinci Düzey Çok Faktörlü Model Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri	71
3.7	Birey-Örgüt Uyumu Ölçeğine İlişkin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri	71
3.8	Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği ve Alt Boyutlarının Güvenilirlik Analizi ve Normallik Değerleri	72
3.9	Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği Birinci Düzey Çok Faktörlü Model Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri	74
3.10	Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğine İlişkin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri	74
4.1	Yabancılaşmanın İfadeleri ve Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalamalar	77
4.2	Birey-Örgüt Uyumu İfadeleri ve Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalamalar	78
4.3	Pozitif Psikolojik Sermaye İfadeleri ve Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalamalar	78
4.4	Değişkenlerin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması	80

4.5	Değişkenlerin Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılması	81
4.6	Bağımlı Değişkenlerin Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması	82
4.7	Bağımlı Değişkenlerin Mesleki Deneyim Değişkenine Göre Karşılaştırılması	83
4.8	Bağımlı Değişkenlerin Mevcut Kurumdaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması	84
4.9	Örgütsel Yabancılaşma, Birey-Örgüt Uyumu ve Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçekleri ve Boyutları Arasındaki İlişkiler	88
4.10	Pozitif Psikolojik Sermaye Alt Boyutları ile Birey Örgüt Uyumunun Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisinin Çoklu Regresyon Analizi	90
4.11	Değişkenlere ilişkin Aracılık Testi Bulguları	92

## Şekiller Listesi

Şekil Numarası	Başlık	Sayfa Numarası
2.1	Birey-Örgüt Uyumunun Kavramsallaştırılması	42
2.2	Chatman'in Birey-Örgüt Uyum Modeli	43
2.3	Schneider Çekim-Seçim-Çekişme Modeli	44
3.1	Yabancılaşma Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi	68
3.2	Birey-Örgüt Uyum Ölçeğinin Birinci Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model	70
3.3	Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Birinci Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model	73
4.1	Aracılık Etkisini Gösteren Araştırma Modeli	91
4.2	Sobel Testine Göre Birey-Örgüt Uyumunun Aracılık Etkisini Gösteren Araştırma Modeli	91

## Özet

### **Pozitif Psikolojik Sermaye Birey-Örgüt Uyumu ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki**

Gülcan SEÇİLMİŞ

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. İlknur ŞENTÜRK

2019

**Amaç:** Modern ve kapitalist toplum düzeninde nesnelere verilen değer artmış, insani duyguları azalan birey ise tüketim odaklı bir varlığa dönüşmesiyle kendine, yakın çevresine ve topluma yabancılaşmıştır. Hayatın her alanında var olan örgütlerde de yabancılaşma sorunu, çalışanların olumsuz davranışlarda bulunmasına neden olabilmektedir. Yabancılaşma, insanların yetiştirilmesinde büyük bir rol oynayan eğitim örgütlerinde olunca konunun önemi daha da artmaktadır.

Bu noktadan hareketle çalışmanın amacı; öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma, birey-örgüt uyumu ve pozitif psikolojik sermaye algı düzeylerin tespit etmek, bu değişkenler arasındaki ilişkiyi saptamak ve araştırmanın sonuçlarına göre örgütsel yabancılaşma sorununa ilişkin çözüm önerileri getirmektir.

**Yöntem:** Bu amaç doğrultusunda öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma, birey-örgüt uyumu ile pozitif psikolojik sermaye algıları arasındaki yapısal ilişkileri açıklayan bir model oluşturulmuş ve modeli test etmek için Eskişehir Tepebaşı ilçesi devlet okullarında görev yapan 456 öğretmenden anket yoluyla veriler toplanmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel niteliklerini tespit edebilmek için frekans ve yüzde değerlerinin normal dağılım oranında olup olmadıklarını belirleyebilmek amacıyla Kolmogorov-Smirnov Testi; gruplar arası farklılıkların belirlenmesi için ise T Testi ve Tek Yönlü Anova Testleri uygulanmıştır. Değişkenler ve alt boyutları arasındaki ilişki ve etkilerin tespiti için Pearson Korelasyon ve Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi kullanılmıştır. Son olarak pozitif psikolojik sermayenin, birey-örgüt uyumu değişkeni

aracılığı ile öğretmenlerin örgütsel yabancılaşmalarını yordayıp yordamadığı Sobel Testi ile analiz edilmiştir.

**Bulgular:** Araştırma sonucunda pozitif psikolojik sermaye alt boyutları ile birey-örgüt uyumunun, örgütsel yabancılaşmayı etkileyen anlamlı bir etken olduğu belirlenmiştir. Ayrıca birey-örgüt uyumunun pozitif psikolojik sermaye ile yabancılaşma arasında aracılık etkisi de saptanmıştır.

**Sonuç:** Pozitif psikolojik sermaye alt boyutlarından öz yeterlik boyutu ile birey-örgüt uyumu değişkenlerinin yabancılaşma konusunda kayda değer bir etkisi olduğu öteki boyutların ise kayda değer bir etkide bulunmadığı görülmüştür. Öğretmenlerin örgüte uyumlarının sağlanması ve öz yeterlilik algılarının yükseltilmesi ile davranış değişikliklerin ortaya çıkacağı ve yabancılaşmanın azalacağı sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar kelimeler:** Pozitif psikolojik sermaye, Birey-örgüt uyumu, Örgütsel yabancılaşma, Öğretmenler

## Abstract

### **The Relationship Between Positive Psychological Capital Person-Organization Fit and Organizational Alienation**

Gülcan SEÇİLMİŞ

Eskisehir Osmangazi University Institute of Educational Sciences

Department of Educational Sciences

Advisor: Assoc. Prof. Dr. İlknur ŞENTÜRK

2019

**Purpose:** The value given to objects in modern and capitalist social order has increased and the individual with declining humane emotions is a consumer-driven entity that turns away from feelings and alienated from society. The alienation problem in organizations that exist in every area of life may cause employees to have negative behaviors. When estrangement is in education organizations that plays a big role in the upbringing of people, the importance of the subject even increases more. From this point on the aim of this study is; to detect the organizational alienation of teachers, person organization fit and the levels of positive psychological capital perception, to determine the relationship between these variables and to bring solution suggestions to the issue of organizational alienation related to the results of the study.

**Method:** For this purpose, a model has been created which describes the structural relationships between the organizational alienation of teachers, person organization fit and positive psychological capital perceptions in Eskişehir Tepebaşı district public schools and to test the model data were collected from 456 teachers through a survey. Kolmogorov-Smirnov Test was used to determine the personal characteristics of the teachers participating in the research and in order to detect whether frequency and percentage values show normal distribution features; T Test and One Way Anova Tests were used to determine the differences between the groups. For the determination of the relationship between the variables and their sub-dimensions Pearson Correlation and Multiple Linear Regression Analysis were used. Finally, the positive psychological capital was analyzed by Sobel Test, to see if it predicts the organizational alienation of teachers through the person organization fit variable or not.

**Results:** As a result of the research, positive psychological capital sub-dimensions and person organization fit were determined as a significant factor affecting the organizational alienation. In addition, the mediation effect of person organization fit between positive psychological capital and alienation was also determined.

**Conclusion and Suggestions:** Self-efficacy among the positive psychological capital sub-dimensions and person organization fit variables had a significant effect on the organizational alienation, whereas the others did not. It has been concluded that behavioral changes will emerge and the alienation will be reduced by providing teachers' adaptation to the organization and raising their self-efficacy perceptions.

**Keywords:** Positive psychological capital, Person organization fit, Organizational alienation, Teachers



# BİRİNCİ BÖLÜM

## 1. Giriş

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, amacı ve önemi açıklanarak varsayımları ve sınırlılıkları belirtilmiştir.

### 1.1. Problem Durumu

İnsanlık tarihinin tüm zamanlarında görülen yabancılaşma olgusu, bilim ve teknolojinin gelişimi ile birlikte, günümüz modern insanın en temel sorunlarından biri haline gelmiştir. Gelişmeler, bireyin iş yükünü azaltmış ve hayatını kolaylaştırmıştır. Ancak teknolojik gelişmeler karşısında edilgenleşen birey ve toplumda bunalım, kimlik yitimi, nesneleşme ve yalnızlaşma gibi önemli sorunlar ortaya çıkmıştır. Ekonomik imkânlar, bireyin asıl ihtiyaçlarını karşılamaya yetmemiş, değerlerinden ve ideallerinden uzak kalan insan giderek anlamsızlaşmaya, çözülmeye ve yabancılaşmaya başlamıştır (Weisskopf, 1996, s. 158).

Modern ve kapitalist toplum düzeninde nesnelere değer kazanmış, insani duyguları örselenen birey ise inanç ve umutlarını yitirerek topluma ve kendisine yabancılaşmıştır. Kapitalizmin etkisiyle ihtiyacından daha fazla üretmeye ve tüketmeye ayarlı bir mekanizmaya dönüşen birey özüne, yakın çevresine ve topluma yabancılaşmıştır. Yabancılaşma sadece bireysel boyutta kalmayıp, bir topluluğu hatta toplumu ilgilendiren bir fenomen haline gelmiştir.

Bu çalışmada hayatın neredeyse her alanında var olan örgütlerde, ortaya çıkan yabancılaşma olgusu irdelenmektedir. Bu bağlamda çalışmanın odak noktası eğitim örgütleri ve onun en önemli girdilerinden biri olan öğretmenlerdir. Her alanda yaşanan değişimler ve beraberinde getirdiği yabancılaşma sorunu eğitim örgütlerini yakından ilgilendirmektedir. Hatta yabancılaşmanın en yoğun yaşandığı örgüt, eğitim örgütleri ve bunun başında okullar gelmektedir (Tezcan, 1983, s. 246). Araştırmalardan elde edilen bulgulara göre, okullardaki demokratik olmayan yönetim biçimi, aşırı merkeziyetçi ve bürokratik yapı, yönetmelikler, yoğun müfredat, öğretim süreçlerinin dışarıdan belirlenmesi, ekonomik olanakların yetersizliği, emek ve çabalarının yeterince takdir edilmemesi, diğer çalışanlarla yaşanan olumsuz ilişkiler gibi birçok neden öğretmenin eğitim ve öğretim süreçlerinden soğumasına ve yalnızlık hissi yaşamasına neden olmuştur.

Eğitim örgütlerinin amacı, bireye gerekli bilgi beceriyi kazandırarak sağlam ve iyi karakterli insanlar yetiştirmektir. Bu amaca ulaşma noktasında öğretmenler kilit önem taşır. Onların pozitif psikolojik sermaye durumları, eğitimin amaçlarını doğrudan etkilemektedir. Toplumdaki huzur ve barışı sağlamak, nitelikli insan gücü yetiştirmek, toplumun kültür ve değerlerini genç nesillere aktarmak, bireyin bedenen ve zihnen gelişmesini sağlamak, bireyi duygu fikir ve inanç yönünden geliştirmek öğretmenin başlıca görevleri arasındadır. Öğretmenin niteliği ile yetiştirdiği öğrencinin niteliğinin özdeş olması beklenen bir durumdur. Eğitim örgütlerinde öğretmenin "insan mimarı, sanatkar" olarak anılması, öğretmenin ne derece önemli bir paydaş olduğunun altını çizmektedir. Tam da bu noktada öğretmenin pozitif dünya görüşüne sahip olması, kendine güvenmesi, zorluklar karşısında pes etmeden yoluna devam etmesi geleceğe iyimser ve umutla bakması yetiştireceği nesiller açısından son derece önemlidir.

Bu çalışmanın diğer bir değişkeni olan "pozitif psikolojik sermaye", örgütü oluşturan bireylerinin olumlu özelliklerinin farkına varma ve bu yönde geliştirmeye çalışma olarak ifade edilmektedir. Pozitif psikolojik sermaye çalışanın verimliliğini artıracak ve örgütteki aksaklıklara çözüm getirecek vaatlerde bulunmaktadır. Örneğin pozitif psikolojik sermaye algısı yüksek olan öğretmen, zorlu ve stresli ortamlarda dayanıklılığa sahiptir. Çaba ve sabır gerektiren durumlarda kendisini yeterli hisseder. Engellere rağmen geleceğe umut ve iyimserlikle bakmaktadır. Örgüte uyum ve kişiler arası ilişkilerde iyidir. Başarısızlık, belirsizlik, çatışma veya aşırı sorumluluk karşısında güçlüdür. Kısacası tüm bu özelliklere, iyi oluş ve yüksek benlik saygısına sahip öğretmen, eğitimin amaçlarını doğrudan etkilemekte ve öğrencilerine model olmaktadır.

Çalışmada bir diğer değişken olan "birey-örgüt uyumu" birey ve örgüt arasında amaçların ve değerlerin uyumu olarak tanımlanmaktadır. Uyum düzeyinin artması ile çalışanların daha mutlu, örgüte bağlı ve verimli çalışması beklenmektedir. Öğretmenin özellikleriyle okulun özelliklerinin benzer olması veya öğretmenin ihtiyaçlarının okul tarafından karşılanması ile okula bağlılık, iş doyumunu, performans artışı, bireyin iyi oluşu ve mutluluk gibi pozitif sonuçlara ulaşılacağı beklenmektedir.

## **1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmada temel amaç; öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma, birey-örgüt uyumu ve pozitif psikolojik sermaye algı düzeylerini tespit etmek, bu değişkenler arasındaki ilişkiyi saptamak ve araştırmanın sonuçlarına göre örgütsel yabancılaşma

sorununa ilişkin çözüm önerileri getirmektir. Araştırmanın soruları aşağıda belirtildiği gibidir:

- Öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma algıları ne düzeydedir?
- Öğretmenlerin birey-örgüt uyumu algıları ne düzeydedir?
- Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye algıları ne düzeydedir?
- Öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma, birey-örgüt uyumu ve pozitif psikolojik sermaye algıları arasında nasıl bir ilişki vardır?
- Öğretmenlerin örgüte uyumu, pozitif psikolojik sermaye ile yabancılaşma arasında aracılık etkisi gösterir mi?

### 1.3. Araştırmanın Önemi

Değişimin hızla yaşandığı günümüz dünyasında örgütler varlıklarını koruyabilmek ve başarılı olabilmek için sürekli kendilerini geliştirmeye ihtiyaçları vardır. Herhangi bir örgütün başarısında etkili olan en önemli unsur ise insandır. Araştırmada söz konusu olan örgüt, eğitim örgütleri (okullar) dir. Eğitim örgütlerinin en önemli girdilerinden biri olan öğretmenler ise bu araştırmanın merkezinde yer almaktadır. Çocukların fiziksel, sosyal ve ruhsal olarak sağlıklı yetişmelerinde kritik önem taşıyan öğretmenin, öncelikle her açıdan sağlıklı bir birey olması gerekir. McKinsey&Company'nin eğitim raporlarında da bahsedildiği gibi, bir eğitim sisteminin kalitesi, öğretmenin kalitesi ile ölçülür (Barber ve Mourshed, 2007, s. 7). Bu bağlamda araştırmanın temel amacı öğretmenin psiko-sosyal sağlığına etki eden yabancılaşma olgusunu araştırmaktır. Öğretmenin psikolojik sermaye algısı, yabancılaşma sorununu ne ölçüde etkilemekte sorusuna cevap aranarak, eğitim örgütlerinin verimliliğini ve başarısını arttıracak çözüm önerileri araştırılmaktadır. Ayrıca örgütlerde rekabet edilebilirlikte önem arz eden birey-örgüt uyumunun, okulun ve öğretmenin birbirine uyumu olarak özelleştirilerek sorunlara, özellikle yabancılaşmanın azaltılmasına ne ölçüde katkısının olduğu araştırılmaktadır. Öğretmenin değer yargıları, idealleri ve istekleri ile okulun hedefleri, değerleri ve istekleri arasında uyumu yakalamak ve sorunları çözmek adına elde edilen bulgular ile bilimsel alan yazınına katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Bir diğer önemli unsur; eğitim bilimleri ve eğitim yönetimi alanının, felsefe, psikoloji, sosyoloji gibi sosyal bilimlerle yeterince disiplinler arası çalışmasının olmadığıdır. Son dönemlerde dikkat çeken, bireyin ve örgütlerin iyi oluşunu,

yaratıcılığını ve pozitif ilişkileri öne çıkaran pozitif psikoloji hareketinin okullar ve paydaşları için olumlu sonuçlar getireceği beklenmektedir.

#### **1.4. Varsayımlar**

- Örneklemedeki katılımcılara ulaştırılan anketlerin samimi ve açık yüreklilikle cevaplandırıldığı varsayılmaktadır.
- Veri toplamada kullanılan anketlerdeki soruların öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma, birey-örgüt uyumu ve pozitif psikolojik sermaye algılarını ortaya koyacak düzeyde olduğu kabul edilmiştir.

#### **1.5. Sınırlılıklar**

Bu araştırma, 2018-2019 eğitim ve öğretim yılında Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı Eskişehir ili Tepebaşı ilçesinde bulunan devlet okullarında (ilkokul, ortaokul ve liseler) görevli öğretmenlerin görüşleriyle ve araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerle sınırlıdır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. Kuramsal Çerçeve

Bu bölümde yabancılaşma terimi ve kapsamı, yabancılaşma kuramları, örgütsel yabancılaşmanın oluşum süreci, oluşuma kaynaklık eden unsurları da içerecek biçimde ele alınmıştır. Ayrıca birey-örgüt uyumu ve bu uyumu açıklayan teorilere yer verilmiştir. Son olarak da pozitif psikoloji kuramları ve pozitif psikolojik sermaye kavramları açıklanmıştır.

#### 2.1. Yabancılaşma Kavramı ve Kapsamı

Akademik literatürde uzun bir tarihe sahip olan yabancılaşma kavramının izlerine ilk olarak teolojide rastlanır. İnsan kendi eliyle ürettiği nesnelere (putlara) boyun eğerek kendisini baskı altına almış, gücünü ve potansiyelini hiçe sayarak kendine yabancılaşmıştır (Tolan, 1981, s. 143). Etimolojik kökenine bakıldığında Latince bir kelime olan "alienare" kelimesinden türetilmiş olan yabancılaşma kavramı, "bir şeyi uzaklaştırma, yerini değiştirme" anlamına gelir (Telman, 1988, s. 126).

Yabancılaşma kavramı erken dönem araştırmalarına göre, bireylerin kendi ürettikleri nesnelere ve eylemlere yabancılaşması olarak tanımlanmış; ancak daha sonra kavramın boyutları genişletilerek, bireyin kendi yaşamına ve diğer bireylere yabancılaşması durumu olarak ifade edilmiştir (Kurtulmuş ve Karabıyık, 2016, s. 463). Kongar'a (1979, s. 464) göre yabancılaşma, bireyin topluma ve yakın çevresine karşı uyum sağlamakta zorlanması veya kontrolünü kaybetmesi ve bu durumun bireyi gittikçe yalnızlığa ve çaresizliğe sürüklemesi olarak tanımlanmıştır.

Psikolojik açıdan ise yabancılaşma, bireyin değerlerinin yokluğu, içe dönük tutumu, sosyo-psikolojik tedirginliği ve ihtiyaçlarının giderilememesi ile ortaya çıkan bir durumdur (Drake ve Smith, 1978; Denhart, 1972; Dean, 1962, Akt., Eryılmaz, 2010, s. 1). Diğer bir psikolojik temelli yaklaşıma göre, yabancılaşmanın temelinde insanın, yaratıcılık ve etkinliğinin işlevsizleştirilmesi yatmaktadır ki; bireyler "yaparak ve yaratarak" kendilerini ifade edemeyip, yaratıcılıklarını gösteremiyorlarsa tatminsizlik ve hayal kırıklığı duyarak ruhsal bunalım içine girerler (Horney, 1994, Akt., Eryılmaz, 2010, s. 2). Bunun sonucunda insanlarda güçsüzlük, yalnızlık ve kendisiyle barışık olamama gibi psikolojik hasarlar oluşabilir.

Kohn'a (1976, Akt., Develioğlu ve Tekin, 2012, s. 122). göre yabancılaşma, bireyin öz benliği ve çevresi ile ilgili düşüncelerinin bir sentezi olarak ortaya çıkar. Yabancılaşma bireyin kendisine, yakın çevresine ve topluma olan inancını kaybetmesi ve bunun sonucunda yaşadığı dışlanma hissidir Yabancılaşmanın boyutlarını ele alan tanıma göre yabancılaşma; bireyin yaşadığı anlamsızlık, güçsüzlük, yalıtılmışlık, kuralsızlık, kültürel uzaklaşma ve kendine yabancılaşma olarak ortaya çıkar (Özbudun, Mârkus ve Demirer, 2008, s. 42-43). Jaeggi'ye göre bir ilişkinin yokluğu yabancılaşmayı değil kalitesini gösterir. Ona göre yabancılaşma “ilişkisizlik” durumu ile açıklanır. Yabancılaşma kişinin kendisi ve çevresi ile olan ilişkilerindeki isteksizlik olarak düşünülebilir (Özturan, 2018, s. 89).

Mevlâna Celâlettin Rumi'ye göre, insanın aslından koparak dünyaya gelmesi ile birlikte onu Tanrıdan uzaklaştıran her unsur yabancılaşmaya sebep olmaktadır. Ona göre insan dünyada ayrılık acısı çeker. Onun arzusu Tanrıyla bütünleşmek, bir olmak ve O'nda yok olmaktır. Yabancılaşmayı aşmanın yolu Mevlana için anahtar bir kelime olan "aşk" ile Tanrı'ya bağlanıp, insanı Allah'tan alıkoyan beşeri ve nefsanî ihtiraslardan sıyrılarak, yalnız ilahî iradeye boyun eğmekle olacaktır (Rumi, 1991, s. 135). Ünlü Fransız düşünür Fanon'nun (2018, s. 33) *Yeryüzünün lanetlileri* adlı eserinde yabancılaşmayı; bir ırkın diğerini, diğerinin benliğini yok edecek derecede sömürmesi ve egemenliği altına alması şeklinde tarif eder. Maruz kalan insanın yok oluşuna sebep olan bu yabancılaşmanın giderilmesi için; insan, benliğini yeniden kazanması ve özüne dönmesi gerekir.

Yabancılaşma kavramı din, metafizik, felsefe, edebiyat, sosyoloji, psikoloji, tıp, hukuk, siyaset ve iktisat gibi birçok disiplinde sıklıkla ve farklı anlamlarda kullanılması, kavramın tanımlanma sorununu gündeme getirmiştir (Israel, 1971, Akt., Yalçın ve Dönmez, 2017, s. 151). Örneğin yabancılaşma kavramı, tıp ve psikiyatri alanında normalden sapma, zihinsel yeti bozukluğu ve akıl hastalıkları durumuna; hukuk alanında bireyin mülkiyet hakkını devretme, elden çıkarma, başkasına verme durumuna; sosyoloji ve psikoloji alanında kişinin kendisinden, içinde yaşadığı toplumdan, yurdundan, Tanrı'dan uzaklaşması ve kopması durumuna; felsefe alanında nesnelere bilinçten uzaklaşması ve yabancı görünmesi veya daha önceleri ilgilenilen bir konuya ilgi duymama, bıkkınlık yaşama ve insanlara karşı kayıtsız kalma durumuna; siyaset ve iktisat alanında emeğin işçinin dışında olması sonucu işçinin kendi emeğine ve doğasına uzaklaşması durumu ile siyasetçilerin, halkın beklentilerinden ve sorunlarından, halkın da siyasi katılımdan uzaklaşması durumuna karşılık olarak kullanılmaktadır.

Edebiyat alanında yabancılaşma örnekleri olarak, Dostoyevski'nin 1864'te kaleme aldığı *Yeraltından Notlar* ve Yusuf Atılgan'ın 1959'da yazdığı *Aylak Adam* romanlarına yer verilebilir. Dostoyevski'nin kahramanı "19. yüzyıl insanını", Atılgan'ın kahramanı ise "20. asır insanını" tasvir eder. Her iki eserde de karakterler modern dünyaya yabancıdır. Onlar yaşadıkları dünyaya ait değildir ve acı çekerler. Bir tarafta insanlarla sağlıklı ilişkiler kuramayan ve toplum tarafından dışlanıp soyutlanmış "Yer Altı Adamı", diğer tarafta durmadan gerçek sevgiyi arayan ancak insanların sahteliği ve ikiyüzlülüğünden mustarip "Aylak Adam C" vardır. Her iki karakter de toplum kurallarıyla uzlaşamayan yabancılaşmış kişiliklere sahiptir.

Farklı bir bakış açısıyla sinemadan da yabancılaşma örnekleri verilebilir: Sinema tarihine damgasını vuran Charles Chaplin, makinenin bir uzantısı ve objesi haline gelen yabancılaşmış insanı ve insanın dramatik yaşamını, 1936'da vizyona giren *Modern Zamanlar* adlı filminde çarpıcı bir şekilde anlatır. Chaplin kendi üslubuyla modern toplumu ve kapitalizmi eleştirmektedir. Filmin ana karakteri Şarlo, çalıştığı fabrikanın olumsuz iş koşullarına ayak uyduramaz ve beraberinde yanlış anlaşılmalara dolu olaylara maruz kalır, akıl sağlığının yerinde olmadığı düşünülerek hastaneye yatırılır. Daha sonra hastaneden çıkan Şarlo, amaçsız bir şekilde salladığı kırmızı bayrak yüzünden komünist sanılarak hapse atılır. Chaplin'in bu filmde vermek istediği mesaj, filminin ilk sahnesi ile seyirciye sunulmaktadır. Açılış sahnesinde bir koyun sürüsü ve akabinde fabrikaya doğru giden bir grup erkek vardır. Bu sahnede insanların nasıl bilinçsiz birer varlığa dönüştüğüne vurgu yapılır. Montaj hattında görev yapan bir fabrika işçisi olarak Şarlo, modern ve endüstriyelmiş hayata tutunmaya çalışmaktadır. Kısaca insanın insan olma vasfını kaybedip makineye dönüşmesi, ruhu yokmuş gibi davranması ve kendisinden bekleneni bilinçsizce tekrarı yabancılaşmanın en radikal anlatımıdır.

Yerli sinemada yabancılaşmayı irdeleyen, Ömer L. Akad'ın 1974'de yönetmenliğini yaptığı "Diyet" filmi köyden şehre göç eden iki çocuklu bir kadın ve aynı fabrikada işçi olan bir adamın hikâyesi örnek olabilir. Filmde bu iki insanın hayat mücadeleleri ve nasıl yabancılaşmaya maruz kaldıkları konu edinilmiştir. Filmde kentleşmenin ve kültürel farklılıkların getirdiği zorluklara ve iş hayatında karşılaşılan olumsuzluklara örneğin sendikalı olan bir işçinin haklarının korunması ancak sendikasız işçinin ise mağdur olması gibi durumlara yer verilmiştir. Yabancılaşmaya sebep olan kentleşme, çalışma şartları, yönetim biçimi ve sendikal örgütlenme gibi birçok etkene vurgu yapılmaktadır.

### 2.1.1. Yabancılaşma kuramları

“İnsanlık tarihi pekâlâ insanın yabancılaşma tarihi olarak da yazılabildi” (Kahler, 1957, s. 43). Bu sözü destekler nitelikte yabancılaşma olgusunun izlerine Eski Ahit'te rastlanmaktadır. Yabancılaşma, Eski Ahit'te putperestlik ile ilişkilendirilerek ele alınır; fakat yabancılaşmanın nedeni putperestliğin özündeki politeizm (çok tanrıcılık) değil, insanın kendi eliyle yaptığı nesnelere tapıyor olmasıdır. Burada birey, insan olma özelliklerini kendi dışındaki bir varlığa atfetmiştir, ancak söz konusu olan varlık üstün bir varlık değil, onun kendi ürettiği nesnelere (putlar) dir. Eski Ahit'te bahsedilen putların sadece teolojik bir anlamla sınırlı kalmadığı, zamanla din, tanrı, kişi, devlet, ideoloji, eşya vb. herhangi bir şey ile yer değiştirdiği söylenebilir. Tolan'a (1981, Akt., Kon, 1967, s. 507) göre puta tapma, insanın yaratıcı gücüyle ortaya koyduğu ve sonra da hiç bir koşula bağlı kalmaksızın ona boyun eğdiği herhangi bir şeye ibadetidir. Protestan inancına göre yabancılaşma, insan ruhunun ilk günahı sebebi ile ortaya çıkan Tanrı'dan uzaklaşmadır

Felsefe tarihinde yabancılaşma olgusu ise, Neoplatonizmin kurucusu antik Yunan filozofu Plotinus ile başlar (Overend, 1975, s. 305). Yabancılaşma, 18. yüzyıl Sanayi Devrimi ile dinsel, felsefi ve metafizik kontekstinden uzaklaşarak somut gerçeklik ve bilimsellik kazanmıştır. Hegel, kavramı din olgusundan ayırarak kullanan ilk düşünürdür (Ergil, 1978, s. 93). Kierkegaard ve Heidegger tarafından da incelenen yabancılaşma olgusu, varoluşçu felsefenin temel düşüncesi olarak ele alınır. Fakat yabancılaşmayı toplumsal ve tarihsel bir bakış açısıyla kuramsallaştıran düşünür Karl Marx'tır. Marx, ilk dönem çalışmalarında dinsel yabancılaşmaya odaklanmasında, Hegel ve onun öğrencisi Feuerbach önemli ölçüde etkili olmuştur. Ancak Marx, kuramını tarihsel ve toplumsal bir zemine oturtmada Rousseau'nun görüşlerinden etkilenmiştir. Seaman 1959'de ise ilk kez yabancılaşma olgusunu ampirik yöntemlerle ölçülebilir hale getirmiştir.

#### 2.1.1.1. Friedrich Hegel ve yabancılaşma

Yabancılaşma kavramına ilk kez felsefi bir anlam kazandıran düşünür Hegel'dir (Osmanoğlu, 2016, s. 68). Ona göre yabancılaşma insanın ruhsal ve fiziksel varlığının birbirinden ayrılması ve daha karmaşık bir hale gelemesi ile ortaya çıkar. Özüne ve çevresine yabancılaşan birey çelişkiler yaşamakta ve kendi varlığını kabul etmemektedir (Salerno, 2003, s. 53). Hegel için bu durum ruhun yabancılaşması demektir. Başka bir ifadeyle Hegel'in tanımladığı yabancılaşma, ruhun duygusal anlamda maddi dünyadan uzaklaşması ve farklılaşması ile ortaya çıkar (Fischer, 1976, s. 38). Birey, daha sonra tekrar bütünleşmek üzere toplumsal kurumlardan uzaklaşır ve yalnızlaşır. Bu süreç



bireyin özgürlüğüne kavuşabilmesi ve gelişebilmesi için mecburi bir durumdur. O, yabancılaşmayı mutlak ruhun özüne dönme süreci olarak görür başka bir ifade ile toplum var olduğu sürece yabancılaşmanın kaçınılmaz olduğunu iddia eder.

Hegel, *Tinin Fenomenolojisi* adlı eserinde yabancılaşma düşüncesini felsefenin temel problemlerinden biri olarak ele alır. "Görüngübilim" onun için gerçekliğe giden bilinç yoludur. Bu yol bilincin en yalın ve dolaysız duyusal bilinç biçiminden başlayarak mutlak bilgiye ulaşana dek zorunlu tinsel şekillenmeler sürecini sunar. Dolayısıyla Hegel'in felsefesi Tin'in tarihsel serüveni olarak anlaşılabilir. Hegel, Tin'in kendini gerçekleştirme sürecini diyalektik düşünme tarzıyla açıklar. Bu düşünce sistemi Hegel felsefesinin yapı taşıdır. Ona göre, "*Her gerçeklik biçiminin özünde ayrılık ve uzaklaşma vardır*" (Pappenheim, 2002, s. 74).

Hegel, Tin'in kendini gerçekleştirme sürecini üç aşamalı bir süreç olarak ifade etmektedir. Öncelikle Tin, gizil bir güç (kuvve, potentia) halinde kendi başınadır. İkinci aşamada Tin gerçekleşmeyi doğada bulur. Ama O, doğada kendinden kopmuş, başkası olmuş ve kendisine yabancılaşmıştır. Bu yabancılaşmadan kurtulmak ve mutlak özgürlüğe kavuşmak için son aşamada kültür ve tarih alanında, yani tinsel dünyada kendine dönmesi gerekir böylece bilinç ve özgürlük yoluyla kendini yeniden bulur.

Başka bir ifadeyle öncelikle birey toplumsal kurumlardan uzaklaşır ve kendisini özgür bir varlık olarak tanımlar. Bu aşama, Hegel'e göre bireyin kendi ruhunu fark etmesi ve gelişimi için gereklidir. Birey toplumdaki kopmadığı sürece özgürlükten bahsetmek mümkün değildir. Ruhun gelişimi için farklılıkların ve özün korunması gerekir. Böylece Hegel'in yabancılaşma kuramı önce bireyin toplumsal kurumlardan kopuşu ve daha sonra yeniden kaynaşması ile gerçekleşir (Schacht, 1989, s. 39).

Marcus (1997) ve Israel'e (1971, Akt., Yalçın ve Dönmez, 2017, s. 151) göre, Hegel ilk çalışmalarında yabancılaşmayı özel mülkiyet ile ilişkilendirir ve ona göre insan, kendi çabasıyla şekillendirdiği bir dünyada yaşar, ancak esas ihtiyaçlarının karşılanmadığı bir dünyada kendini yabancı hisseder. Dolayısıyla insan çalışarak gereksinimlerini karşılamak için doğayı ve doğadaki nesnelere istediği gibi değiştirir. Örneğin, toprağı işlemek için ihtiyacı olan sabanı elde etmek amacıyla, doğanın bir nesnesi olan ağacı işleyerek yani istediği nesneye çevirerek elde eder, böylelikle insan emeği ve bilgisi sayesinde ihtiyaçlarının karşılanmasını engelleyen doğayı kontrol eder; kendini gerçekleştirir ve yabancılaşmayı azaltır. Özetle Hegel felsefesinde yabancılaşma insanın kendi özünü gerçekleştirme için gerekli ve olumlu bir varyasyon olarak kabul edilir.

### **2.1.1.2. L.A. Feuerbach ve yabancılaşma**

Feuerbach, “*Das Wesen des Christentums-Hristiyanlığın Özü*” adlı eserinde Hegel’den etkilendiği görülmektedir; ancak Hegel’den farklı olarak dinin kendisinin yabancılaşmaya neden olduğunu öne sürer. Feuerbach, Hegel felsefesinde ileri sürülen yabancılaşma kuramını reddederek insanın kendisine yabancılaşmasını şöyle ifade eder: “*İnsan, yabancılaşmış Tanrı değil; Tanrı, kendisine yabancılaşmış insandır*” (Akt., Özturan, 2018, s. 91).

O, Tanrıya isnat edilen niteliklerin aslında insanın kendi nitelikleri olduğunu ve yabancılaşma olgusunun tam da bu noktada ortaya çıktığını dile getirir (Arvon, 1957, Akt., Ergil, 1980, s. 33). Ona göre insan sahip olduğu iyi niteliklerini dış dünyaya yansıtarak bunlara Tanrı diye tapmıştır ve böylelikle kendinden uzaklaşmıştır. Bu durumdan kurtulmanın yolunu da akıl ile olabileceğini öne sürmüştür (Russel, 1991, Akt., Özturan, 2018, s. 91).

Feuerbach, Hegel’in yabancılaşma hakkındaki idealarını eleştirirerek, insanın irade, akıl ve sevgi gibi bir takım özsel niteliklere sahip olduğunu, eğer bu nitelikler kaybolursa veya bunları Tanrı’ya atfederse yabancılaşacağını ifade etmektedir. Feuerbach’e göre din, insanı hayvandan ayıran temel faktördür. *Hristiyanlığın Özü* adlı yapıtında ifade ettiği gibi: “*Dinin çıkış noktası, insanla hayvan arasındaki o büyük farktır; hayvanların dini yoktur*” (Feuerbach, 2004, s. 21). Feuerbach bu cümlesi ile ifade etmek istediği, insanın kendi doğasının bilincinde olması gerektiğidir. Ona göre din, sonlu veya sınırlı bir şey değildir ve insanın kendini gerçekleştirme için bir yol olarak görülebilir. Feuerbach’ın başka bir tasvirine göre din, insan zihninin bir rüyasıdır (Feuerbach, 2004, s. 14). O, dini eleştirirken onu değersizleştirme yoluna gitmez çünkü din lafzen hatalı bile olsa, yine de insanın özündeki inanma ihtiyacında kendini gösterir (West, 2013, s. 81). Özetle Feuerbach’e göre yabancılaşma, dini yabancılaşmadır. Onun düşünce sisteminde insan merkezdedir, din ve Tanrı insana göre yorumlanır. Dolayısıyla Hegel’in yabancılaşma olgusu Feuerbach’de teolojiden antropolojiye kaymaktadır.

### **2.1.1.3. Karl Marx ve yabancılaşma**

19. yüzyıl felsefesinin en belirgin isimleri arasında yer alan Marx, yabancılaşma kavramını ekonomik bir bakış açısıyla yeniden tanımlayarak, kavramı metafizik unsurlardan arındırmıştır. Öncelikle yabancılaşma olgusunu felsefi bir bakış açısıyla incelemiş daha sonra “yabancılaşmış emek” kavramı üzerine odaklanmıştır. Marx yabancılaşmayı tanımlarken, işçilerin sürekli üretmeye ayarlı bir sistemin parçası

olduklarına ve sefil bir ticari metaya dönüştüklerine vurgu yapar (Er, 2007, s. 20). O, sadece yabancılaşmış emeği araştırmamıştır aynı zamanda bireyin kendisine ve çevresine olan yabancılaşmayı da irdelemiştir. Fakat Marx özellikle “iş, emek, üretim” ağırlıklı çalışmalara yoğunlaşmıştır. Ona göre asıl amaç üretimin etkili bir şekilde gerçekleşmesi için yabancılaşma sorununun aşılması gerekir (Mercan, 2006, s. 34).

Marx yabancılaşmayı bireyselliğin yitimi olarak tanımlar. Ona göre bireyselliğin yitimi, esasen fert ve toplum açısından önemli ve aşılması gereken bir durumdur (Kanungo, 1982, s. 414). Marx, yaratıcılığın ve üretkenliğin insanın doğasında var olduğunu ve bu yönünü tatmin edebilmek için iş hayatında özgürce var olması gerektiğini vurgular. İşteki yabancılaşma ona göre bireyin iş ve kendi doğası arasındaki rollerin çatışmasıdır. Birey ortaya koyduğu ürün, üretim süreci ve kendisini işte ifade etme konusunda kontrolünü kaybeder ve yabancılaşma başlar. Sonuç olarak modern iş ortamının özellikleri işe yabancılaşma duygusunu körüklemekte, görevde uzmanlaşmayı getirerek bölünmeye ve ayrılığa sebep olmakta; dolayısıyla bireyin tüm iş sürecine katılımını engelleyerek kontrolünü kaybetmesine yol açmaktadır (Mottaz, 1981, s. 515).

Marx'ın ifade ettiği gibi yabancılaşma; *"İnsanın ürettiği ürünlerin insanı boyunduruğu altına alan karşıt güçler haline gelmeleri ve bunun sonucu olarak da insanı, insan olmayana dönüştürmeleri sürecidir"* (Özel, 2006, s. 6). Bu durumda birey ne kadar üretirse, üretim boyut ve güç açısından o kadar artacak, kendisi ise aynı ölçüde yoksullaşacaktır. Yani üretilen değerlendirirken, insan değersizleşir ve kendi iç dünyasına yabancı hale gelir.

Marx yabancılaşma olgusunu toplumsal bir zemine oturtarak, bu olgunun tüm zamanlarda ve her yerde süregelen bir durum olmadığını, tarihi açıdan bir olgu olarak bakılabileceğine işaret eder. Böylece Marksizm, Hegelci yorumdan farklı olarak, yabancılaşmayı olumlu ve kaçınılmaz bir durum olarak değil, tam tersine bireyin bilinçsiz faaliyetleri sonucu ortaya çıkan ve yine bireyin, bilinçli ve birlikte hareket ederek aşılabilecek belirli bir zamanın şartlarının ürünü olarak değerlendirir (Mandel ve Novak, 1975, s. 13).

Ona göre yabancılaşma; özel mülkiyet, emek ve iş bölümü olarak analiz edilmelidir. Özel mülkiyet, yabancılaşma demektir. Özel mülkiyet, yabancılaşmış emeğin bir ürünü veya kaçınılmaz sonucu, aynı zamanda emeğin kendine yabancılaşmasının sebebidir (Mandel ve Novak, 1975, s. 13). İş bölümü ve uzmanlaşma işçiler tarafından zorunlu ve boyun eğilmesi gereken bir güç olarak anlaşılmakta ve kendilerini köleleştiren bu algıları neticesinde yabancılaşmaktadırlar.

Marx'ın ifade ettiği gibi, "*İnsanın kendi eylemleri, onun tarafından yönetilmek yerine, onun üstünde, ona karşı işleyen yabancı bir güç tarafından yönetilmektedir*" (Fromm, 1996, s. 135). Doğal olarak insan, ihtiyaçlarını karşılamak için üretmekte ve çevresini emek aracılığıyla değiş tokuş etmektedir. İşçi sadece çalışmadığında kendi varlığını hissedebilir, çalıştığı zaman ise kendisini yabancı hisseder. Çalışması isteyerek değil mecburidir.

Marx, yabancılaşmayı kendisini ve çevresini değiştiren insan kavramı üzerine temellendirmiştir (Tolan, 1993, s. 287). İnsanı diğer varlıklardan ayıran en önemli özellik, doğaya hakim olabilmesi, onu değiştirip dönüştürebilmesi ve onu ihtiyaçları doğrultusunda kullanabilmesidir. Kapitalizmin bir sonucu olarak ortaya çıkan yabancılaşma, insanın elinden bu özelliği alarak insanı doğaya yabancılaştırır. Ona göre, yabancılaşmanın başka bir boyutu ise insanın kendisine yabancılaşmasıdır. Kendi emeğine, işine, ürettiğine ve doğasına yabancılaşan insan, sonuç olarak kendi özüne de yabancılaşmaktadır (Marx, 2000, s. 75-76).

Eryılmaz'a (2010, s. 7) göre Marx'ın yabancılaşmaya getirdiği bu bakış açısının, günümüz iş hayatında önemli ölçüde geçerli olduğu görülmektedir. Örgütlerde bireylerin iş sürecine katılım ve karar verme olanakları kısıtlanmakta ve bireyler iş üzerinde nerdeyse tamamen kontrolü kaybetmektedir. Yabancılaşmanın ortadan kalkması için Marx, insanların sadece reel ve pratik eylemlerle yabancılaşmadan kurtulabileceklerini vurgulamaktadır (Lefebvre, 2007, s. 70).

Ayrıca kapitalizmin ve tüm sınıf ayrımlarının ortadan kalkması, üretim biçiminin değişmesi, iş bölümünün ve özel mülkiyetin hatta dinin ortadan kalkması gerekmektedir. Bu durum da ancak komünist toplum düzeyine ulaşıldığında gerçekleşebilecektir. Komünist toplum oluştuğunda yabancılaşma ortadan kalkacak ve birey özgürce seçimleri doğrultusunda üretmeye başlayacaktır. Komünist toplumda herkes istediği iş dalında kendisini geliştirme ve gerçekleştirme imkanına kavuşacaktır (Marx, 1995, s. 72-76).

#### **2.1.1.4. Herbert Marcuse ve yabancılaşma**

Marcuse, modern kapitalist toplumlarda ortaya çıkan yabancılaşma olgusunu incelemiştir. Ona göre bu toplumlarda yabancılaşma sadece çalışanlarda görülen bir durum değil, toplumun her kesiminde ortaya çıkan bir olgudur. Marcuse'ye göre sürekli gelişmekte olan teknoloji, bireysel özgürlüğü kısıtlar. Teknolojik gelişmeler, insana belirli ölçülerde özgürlük kazandırırken aynı zamanda baskı altını da alır. Özellikle kitle iletişim araçları insanları esir almış ve onları robotlaştırmıştır (Marcuse, 2010, Akt.,

Yalçın ve Dönmez, 2017, s. 155). Bu açıdan dış dünyayla ilişkilerinin farkında olmayan insan, onu yönetenlerin istediği gibi hareket etmekte ve tüketmektedir. Başka bir ifadeyle bireylerin kendileri, onlara benimsetilen yaşayışla özdeşleştikleri zaman yabancılaşma kaçınılmaz olarak ortaya çıkar. Sanayi toplumunun katı çalışma şartları altında yalnızlaşan ve çevresine yabancılaşan insan kaçışı kitle iletişim araçlarında aramakta ve bu şekilde rahatlamaya çalışmaktadır.

#### **2.1.1.5. Max Weber ve yabancılaşma**

Weber, kapitalist sistemin din ile olan ilişkisini incelemiştir. Birey dinin kurallarına uyarak dünyevi hazlardan vazgeçip kendisine yabancılaşır. Yabancılaşmanın bir diğer etmeni olan kendisinin geliştirdiği ideal tip bürokrasi modelinde bahsettiği katı disiplin, denetim, işbölümü ve uzmanlaşma çalışanların yaratıcılıklarını köreltmektedir. Bürokrasiler, bireyleri ciddi ölçüde kısıtlayan birer “tutukevi” gibidirler. Bireyleri olduğundan farklı davranmaya iten kurallar, statüler, hiyerarşiler vs. onları yeni kimlik ve kişilik edinmeye zorlar. Sonuç olarak kendi doğasına uzaklaşmış ve yabancılaşmış bireyler ortaya çıkar. Ayrıca Weber'e göre yabancılaşmaya sebep olan rasyonelleşme, hayatımıza anlam katan insanca değerlerin ötekileştirildiği bir süreçtir ve yaşamın en özel alanlarına kadar uzanır. Bu süreç gittikçe yaşamımızı ele geçirmekte ve kendi tabiriyle bizi "demir kafese" hapsedmektedir (Sugur, 2000, s. 346). Weber'e göre kapitalist sistemin hâkim olduğu ülkeler dinsel ve ahlaksal değerlerden soyutlanmış ve bütünüyle servet edinme peşine düşmüştür.

#### **2.1.1.6. Emile Durkheim ve yabancılaşma**

Durkheim kavram olarak yabancılaşma yerine, yabancılaşmayla yakından ilişkili olan “anomi” terimini kullanmıştır (Seeman, 1959, s. 787). Anomi, Fransızcadan olup "kural ya da normların olmadığı bir durum; kuralsızlık, normsuzluk" anlamına gelir. Durkheim'e göre anomie, düzensizliğin baş gösterdiği bir ortamda bireyin nasıl hareket edeceğini ve hangi normu ölçüt alacağını bilmemesi ve toplumla bütünleşme sorunları yaşaması durumudur. Durkheim anominin toplumun kriz anlarında veya ani değişiklikler yaşadığı dönemlerde ortaya çıktığını öne sürer. Sanayileşme ve modernleşmenin insana sunduğu karşı konulamaz olanaklar neticesinde istekler artmış, insan doyumsuz bir hale bürünmüş aynı zamanda geleneksel normların etkinliğini yitirmesi ile birlikte, insan denetime tahammülsüz bir hal almıştır. Anomi tutkuların dizginlenemediği, disipline ve denetime ihtiyaç duyulduğu bir anda ortaya çıkmaktadır (Durkheim, 1952, s. 252-254).

Durkheim, *İntihar* adlı çalışmasında, bireyin intihar teşebbüsünün, toplum içinde bunalması ve toplumdaki uzaklaşması döneminde gerçekleştiğini öne sürmüştür.

### **2.1.1.7. Erich Fromm ve yabancılaşma**

Fromm'a göre, insanın doğal çevreden bağımsız olma mücadelesi, onun yabancılaşmasına yol açmıştır. Doğadan uzaklaşan insan, toplumla birlikte yaşamaya mahkûm olmuş ve zamanla toplumdaki ayrı yaşayamayacak duruma düşmüştür. Toplumsal yaşam, ortak akıl ve birlikte hareket etme zorunluluğu getirdiğinden, insan bireysel özünü giderek yabancılaşmıştır (Fromm, 1996, s. 52-53).

Fromm'a göre birey, benliğini başkasının ona biçtiği değerle hisseder. Yani birey kendi değerini kendisi belirleyemez. Başkaları tarafından değer biçilen bireyin başarısı, popüleritesiyle yakından ilgilidir. İşte kapitalist düzen, bireyi başka güçlerin hedefi ve aracı haline getirmiştir.

Fromm, *İtaatsizlik Üzerine* (2001, s. 99) adlı yapıtında bahsettiği gibi birey, modern kurumlar karşısında kendisi olarak kalamamış, varoluşsal iyeliğini kaybetmiş ve itaatkâr bir varlık haline dönüşmüştür. Fromm, tarih boyunca itaatin bir erdem olarak vurgulandığını, itaatsizliğin ise anormal sayıldığını dile getirir. Modernleşme dönemiyle itaati doğuran yapılar değişime uğramıştır. Din ve geleneğin yerini, makineler, endüstriyel kurumlar, modern bürokrasiler ve bütün rasyonel yapılar almıştır. Fromm, bürokratik sistemlerin, insana uygun olmadığını dile getirir. Bürokrasi tek yönlüdür yani en üstten gelen emirler veya öneriler hiyerarşik sıraya göre gönderilir. Bireysel bir inisiyatif ve girişim söz konusu değildir. Bireyler sadece performanslarıyla değerlendirilir. Bürokratik veya endüstriyel tüm örgütlerde, birey, kendini yönetmekte ve anlamakta güçlük çeker. Dolayısıyla birey kendisini yalnız, güçsüz, güven duygusundan mahrum ve çaresiz hisseder. Tüketme alışkanlığı yoğundur ve konformizme düşkün bir hayat yaşar. Birey bu süreçte, çoğunlukla, itaatkâr, uyumlu ve kadercidir. Burada bahsedilen kadencilik "fatalizm" anlamında kullanılmıştır. Birey sorumluluklarını ve değerlerini önemsememektedir. Sonuç olarak birey çalıştığı ortama içinde yer aldığı topluma yabancılaşır hatta ondan bağlarını koparır (Gemmil ve Oakley, 1992, s. 113-114).

Fromm yabancılaşma olgusunu ele alırken özgürlükten bahseder. Fromm'a göre, çağdaş insanın özgürlüğü ve yaptığı seçimler yapaydır. Trajik bir biçimde bilinçli seçimler yaptığını düşünen insan, aslında başka güçler tarafından manipüle edilmekte ve nesnelere arasında bir seçim yaptığını inanmaktadır. Fromm, yabancılaşmadan

kurtulmanın yolunu insanca bir duygu olan sevgi ile olacağını iddia eder (Fromm, 1991, s. 22).

#### **2.1.1.8. Seeman ve yabancılaşma**

Melvin Seeman, yabancılaşma olgusunu ilk kez deneysel çalışmalar ile ölçülebilir hale getiren bilim adamıdır (Ulusoy, 1988, s. 78). Seeman kavramın tarihsel kökeni ile çağcıl deneysel bakış açısını bir araya getirerek kavramla ilgili farklı yaklaşımları düzenlemiştir. Tanımsal bir bakış açısından, Seeman'ın çalışması son derece önemlidir. Seeman, yabancılaşma kavramında yaşanan anlam kargaşasını ortadan kaldırmak ve ampirik olarak ölçülmesini kolaylaştırmak için yabancılaşmayı beş alt boyutta tanımlamaktadır. Bunlar: güçsüzlük (powerlessness), anlamsızlık (meaninglessness), kuralsızlık (normlessness), yalıtılmışlık (social-isolation) ve kendinden uzaklaşma (self-isolation) dır. Seeman, *Yabancılaşmanın Anlamı Üzerine* adlı çalışmasında kavramın boyutları ile ilgili görüşlerini sosyolojik ve psikolojik araştırmalara dayandırarak açıklamaktadır (Seeman, 1959, s. 783).

Seeman'ın sistematik bir tanım sağlama çabasından bu yana, yabancılaşma kurgusu, açıklıktan daha fazla karışıklık yaratmış ve disipline özgü tanımlamalar ortaya çıkmıştır (Kanungo, 1979, s. 119). Ona göre yabancılaşma, bireyin kişiliği ve toplumsal yapının uyuşmaması sonucu ortaya çıkan psikolojik bir bozukluktur (Seeman, 1959, s. 783). Seeman'a göre, her ne kadar yabancılaşmanın boyutları belli noktalarda birbirleriyle ilişkili olsalar da aslında bağımsızdırlar. Örneğin, örgütte kendini "güçsüz" hisseden bir çalışan, örgütün hedeflerini "anamlı ve önemli" bulabilir (Shepard, 1972, s. 162). Yabancılaşma olgusu, modern toplum içinde yaygın bir şekilde görülmektedir. Özellikle çalışanlar arasında oldukça yüksek bir orandadır. Dolayısıyla yabancılaşma olgusunun sadece bireysel açıdan incelemek zorlaşacaktır (Ofluoğlu ve Büyükyılmaz, 2008, s. 133).

#### **2.1.2. Yabancılaşmanın boyutları**

Literatürde yabancılaşma kavramı çeşitli şekillerde sınıflandırılır. Dean'e göre yabancılaşma; çevreden uzaklaşma, normsuzluk ve güçsüzlük olarak üç boyutta incelenir (Elma, 2003, s. 26). Blauner'un yabancılaşma boyutları; anlamsızlık, yalıtılmışlık, güçsüzlük ve özüne yabancılaşma şeklindedir (Aslan, 2008, s. 41). Middleton altı boyutta yabancılaşmayı inceler; bu boyutlar: anlamsızlık, güçsüzlük, toplumsal yabancılaşma, normsuzluk, kültürel yabancılaşma ve işe yabancılaşmadır (Clark, 1959, s. 849).

Çalışmaların geneli incelendiğinde en genel kabul görmüş boyutlandırma Seeman tarafından yapılmıştır. Seeman yabancılaşma kavramını beş boyutta incelemiştir: (1) güçsüzlük, (2) anlamsızlık, (3) normsuzluk, (4) çevreden uzaklaşma (5) kendinden uzaklaşma şeklindedir (Seeman, 1983, s. 173). Seeman'ın yapmış olduğu sınıflandırma ampirik çalışmalara daha uygun olduğu için sıklıkla kullanılmaktadır (Hoy, 1972, s. 41).

### **2.1.2.1. Güçsüzlük (Powerlessness)**

Seeman'a göre güçsüzlük, başkaları tarafından bireyin kendi amaçları dışında kullanılma ve yönetilme deneyimleri olarak tanımlanır. Başka bir ifade ile güçsüzlük; bireyin olumsuz bir ruh hali içerisinde, örgütsel faaliyetleri yürütemediği veya kendi başına karar veremediği bir durumdur. Bireyin kendi davranışları ve olaylar hakkında denetimini yitirmesi, benliğini yansıtamadığı duygusuna kapılması ve kendisini yetersiz hissetmesi güçsüzlüğü ifade eder. İnsan, ait olduğu toplum içerisinde kendi kaderine yön veremediğini fark ettiği anda kendisini güçsüz hissetmektedir (Seeman, 1959, s. 784). Kendisini güçsüz hisseden birey, olaylar karşısında başkalarının yönlendirmesine ihtiyaç duyar. Seeman güçsüzlüğün; kadercilik, karamsarlık ve kaygı içerdiğini öne sürmektedir. Varlığının özünü kaybeden insan dış tehditlere karşı güçsüz hale gelir. Yabancılaşan kişi, başkalarıyla temasta olmadığı için kendisiyle de temas halinde değildir (Fromm, 1955, s. 120). Örgütsel bir açıdan göz önüne alındığında güçsüzlük, iş süreçlerinin diğer bireyler veya teknoloji gibi unsurların kontrolü altında olmasını ve bireylerin iş yerlerinde özgürlüğe sahip olmadığı bir durumu ifade eder. Güçsüz bireyler, harekete geçmek yerine tepki verir ve çalışma koşullarını düzenlemek konusunda başarısız olurlar (Blauner, 1964, s. 18).

Çalışanların güçsüzlüğü kavramı, işletmede bireyin kendi ürünlerini ve üretim sürecinde kullanılan araçları kontrol etme hakkına sahip olmayışını ifade eder. Bu aynı zamanda bireyin bir işi başarmak için güdülenme yetersizliği olarak da tanımlanabilir (Tolan, 1983, s. 302-303). Güçsüzlük duygusu, bireylerin kontrol etmeyi umdukları ve gerçekten kontrol edebilecekleri arasında bir tutarsızlık hissidir (Seeman, 1959, s. 784-790). Güçsüzlük boyutunu eğitim örgütlerinde ele aldığımızda; öğretmenin kendini güçsüz hissetmesinin sebepleri arasında, yönetim süreçlerine katılamaması, müfredata ve bürokrasiye bağlı kalmak zorunda olması söylenebilir (Erjem, 2005, s. 399).

Öğretmenler arasında önem arz eden iki güçsüzlük türünden bahsedilir. Bunlar, örgütsel güçsüzlük ve öğretimsel güçsüzlüktür (Zielinski ve Hoy, 1983, s. 30). Örgütsel güçsüzlük, kurum yönetimi ile ilgili sorunlardır. Öğretmenin okulla ilgili kararlarda



etkisinin olmadığını düşünmesidir. Öğretmenlerin okulun iyileştirilmesi ve geliştirilmesi konusunda yapabilecekleri hiçbir şeyin olmadığına inanmaları, denetim haklarının olmayışı ve bu durumu görmezlikten gelmeleri onları güçsüzleştirir. Öğretmenin sınıf içinde tam olarak istediği etkinlikleri yapamaması veya kendisini yansıtamaması durumu ise öğretimsel güçsüzlük olarak tanımlanabilir (Elma, 2003, s. 29).

### **2.1.2.2. Anlamsızlık (Meaninglessness)**

Anlamsızlık, bireyin davranışlarının sonuçları hakkında tatmin edici bir tahmin yapamaması ve içinde bulunduğu durumu tamamen anlayamaması ile karakterize edilir (Seeman, 1959, s. 786). İş ve birey arasındaki ayrım anlamsızlığa neden olur. Burada işin anlamı, birey ile ürün, süreç ve örgüt arasındaki ilişkiye bağlıdır. Birey işin tüm aşamalarını göremediğinde işin anlamını kavrayamamaktadır. Neyin parçası olduğunun bilincinde olmayan birey, kendi doğruları ile toplumsal doğruların çatışması arsında kalmaktadır. Sarros, Tanewski, Winter, Santora ve Densten'e (2002, s. 287) göre anlamsızlık, bireyin çalışma süreci ile bütünleşmesi durumunu açıklamaktadır. Bir örgütte anlamsızlığı yaşayan birey, üretim sürecine yeterince katkı sağlamadığını düşünür ve işteki rolünü önemsiz bularak örgüte yabancılaşır (Mottaz, 1981, s. 515).

Örgütsel boyutta ortaya çıkan anlamsızlık, bireyin yapmak istediği iş ile örgütün bireye tanımladığı rol arasındaki çatışma sonucu ortaya çıkar. Bilhassa her bölüm için farklı uzmanlaşmanın gerektiği büyük çaplı örgütlerde, bireyin sadece kendi işi ile ilgilenmesi ve diğer çalışanların yaptığı iş konusunda herhangi bir bilgiye sahip olmaması anlamsızlığa yol açar. Bireyin örgütteki yerinin ve örgüte olan katkısının ne olduğunu sorgulamaya başlaması anlamsızlığı da beraberinde getirir (Shepard, 1972, s. 163).

Birey yeterince işletmenin amaçları ve değerleri konusunda aydınlatılmazsa anlamsızlık ortaya çıkar. Kendi işi dışında herhangi bir bilgiye sahip olmayan birey, yaptığı işin örgüte katkısını da bilmemektedir. Başka bir ifadeyle birey, işletmenin amaçları ve değerleri ile kendi amaç ve inançlarını bütünleştiremediğinde anlamsızlığı yaşar. Eğitim bağlamında anlamsızlık; öğretmenlerin kendi mesleklerini ne ölçüde anlamlı buldukları ile ilgilidir (Erjem, 2005, s. 398). Öğretmenin işinden zevk alabilmesi ve anlamlı bulabilmesi için; olumlu bir iletişim ortamının oluşturulması, öğretmenin aitlik duygusunun geliştirilmesi ve başarılarının onurlandırılması gerekir.

### **2.1.2.3. Kuralsızlık (Normlessness)**

Normsuzluk, bireyin hedeflerine ulaşabilmesi için kural tanımaması olarak ifade edilmektedir. Birey, örgüt ve toplum tarafından kabul gören davranışları benimsemez ve reddeder; ancak bu şekilde potansiyelini gerçekleştirip amaçlarına ulaşabileceğini düşünür, dolayısıyla toplumsal olarak kabul görmeyen yollara başvurur. Çünkü örgütün kuralları ve değerleri, bireyin amaçlarıyla ve inançlarıyla çatışmaktadır. Seeman, yabancılaşmanın bu boyutunu ele alırken, Durkheim'in sosyal düzenin bozulmasıyla ortaya çıkan normsuzluğu ve kuralsızlığı ifade eden "anomi" kavramından etkilendiği görülmektedir (Tribe ve Mkonu, 2017, s. 107).

Merton (1968, s. 218) normsuzluğun belirtilerini şöyle sıralar: Toplum önderlerinin halka kayıtsız kaldığı algısı, başarılı olabilmenin toplumda nerdeyse mümkün olmadığı düşüncesi, yaşamdaki gayelerin ulaşılmaz olduğu algısı, boşluk ve hiçlik hissi ayrıca insanların birbirlerine güvenemeyeceğine dair inancıdır. Kuralsızlık boyutu çoğunlukla ekonomik bunalım ve iflasların artması, uzmanlaşmanın fazlaşması ve bilimin aşırı parçalanması dönemlerinde ortaya çıkmaktadır (Tükel, 2012, s. 37-38). Eğitim kurumlarında kuralsızlık; öğretmenlerin kendileri ile okulun amaç ve değerleri arasında çatışma yaşayıp yaşamamalarına ve okulun kurallarını algılama biçimlerine göre değişiklik gösterir (Erjem, 2005, s. 398-399). Öğretmenin iş dışında, mesleği ile ilgili kendisini geliştirici faaliyetlere katılmaması, işte sorumluluklarını yerine getirmek hususunda isteksiz olması veya aksatması onun mesleğine yabancılaşmış olduğunu gösterir (Kılçık, 2011, s. 57-59).

### **2.1.2.4. Yalıtılmışlık (Isolation)**

Bireyin hizmet ettiği örgüt ile kendisi arasında herhangi bir bağın olmadığını düşünmesi, kendisini o örgüte ait hissetmemesi dolayısıyla örgütün amaçları doğrultusunda katkıda bulunamayacağını düşünmesi örgütsel yalıtılmışlığı ifade eder (Blauner, 1964, s. 18). Toplumsal yalıtılmışlık durumu, bireyin içinde bulunduğu yalnızlık hali ve sosyal ilişkilerde bireyin yetersizlik hissi olarak ifade edilebilir. Aynı zamanda bu durum, kuralsızlık ve kültürel yabancılaşmanın da bir göstergesidir. Birey, toplumun bir parçasıdır veya öyle olmak istiyordur, ancak içinde bulunduğu toplumdan aldığı sinyaller doğrultusunda birey kendisini o topluluğa ait olmadığını ya da olamayacağını düşünmektedir. Yapılan araştırmalarda bu yalıtılmışlık halinin gerçekte bireyin kendi tercihinden mi kaynaklı yoksa dış koşullardan mı kaynaklı olduğu konusuna odaklanılmadığı görülmüştür.

Bowker, Bukowski, Zargarpour ve Hoza (1998, Akt., Kıhrı, 2013, s. 27) yalıtılmışlığı iki şekilde sınıflandırmıştır; ilki yalıtılmışlığa maruz bırakılma diğeri ise bireyin kendisini geri çekmesi ve çevresinden soyutlamasıdır. Birinci durumda, baskılar sebebiyle birey kendisinin dışlandığını hissetmektedir. İkinci durumda ise bireyde pasif yalıtılmışlık hali oluşmaktadır. Bayat (1996, s. 83) yalıtılmışlık olgusunun ortaya çıkmasını etkileyen faktörleri şu şekilde sıralamaktadır; üretim sürecinde birey ile ürün arasındaki ilişkinin kopması, bireyin işinden utanması, iş arkadaşları ile olumlu bir ilişki kuramaması ve dışlanması. Eğitim kurumlarında ise yalıtılmışlık; öğretmenin, okul yönetiminden, öğrencilerinden, iş arkadaşlarından, eğitimle ilgili süreçlerden uzaklaşması ve bunlara yabancılaşması durumu olarak ifade edilmektedir (Erjem, 2005, s. 398-399).

#### **2.1.2.5. Kendine yabancılaşma(Self-isolation)**

Seeman kendine yabancılaşmanın kaynağının tam olarak tespit etmenin zor olduğunu dile getirmektedir (Keniston, 1972, s. 33-34). Fromm *Sağlıklı Toplum* adlı eserinde, kendine yabancılaşmayı bireyin özünden uzaklaşması olarak tanımlar (Yalçın ve Dönmez, 2017, s. 155). Mottaz (1981, s. 517) kendine yabancılaşmayı, bireyin eylemleri ile geleceğe dair beklentilerinin örtüşmemesi başka bir ifadeyle bireyin beklentilerinden farklı hareket etmesi olarak tanımlamaktadır. Birey iş ortamının mevcut durumu ile kendi beklentileri arasında çatışma yaşaması ve potansiyelini gerçekleştiremediği kanaatine kapılması bireyi hem kendisine hem de çevresine yabancılaştırmaktadır.

Başka bir tanıma göre kendine yabancılaşma, bireyin öz değerlerini yitirmesi ya da istenmeyen bir durum karşısında kendi değerlerine uygun davranış biçimleri gösterememesidir (Aybar, 1995, s. 35). Bireyi yabancılaşmaya iten sebepler arasında; aile, çevre, eğitim, kültürel farklılıklar, din ve bireyin inançlarına karşı toplumun olumsuz tutumu, bireyin gelir seviyesi, ekonomik dalgalanmalar, teknoloji, kentleşme ve modernleşmenin getirdiği türlü yenilikler sıralanabilir (Babür, 2009, s. 19-23). Sonuç olarak yabancılaşmanın bu boyutu sadece bireyin kendisinden kaynaklanan bir durum değildir. Sürekli değişmekte olan dünyaya ayak uyduramayan insanın yabancılaşması kaçınılmaz bir sonudur. Eğitim örgütlerinde kendine yabancılaşan öğretmen, kendisinden ve mesleğinden uzaklaşmakta, işine yönelik olumsuz duygular beslemekte ve davranışlar sergilemektedir (Erjem, 2005, s. 398-399). Mesleğini sadece gelir getirici bir iş olarak

görmesi dolayısıyla en iyi fırsatta mesleğini bırakmayı düşünmesi öğretmenin kendine ve işine yabancılaştığını göstermektedir.

### **2.1.3. Örgütsel yabancılaşma**

Günümüzde giderek artmakta olan yabancılaşma olgusu, bireyi kendi özüne ve çevresine karşı uzaklaştırmakta ve içinde yer aldığı örgüte katkıda bulunmasını engellemektedir. Bir örgütün varlığını devam ettirebilmesi ve başarılı olabilmesi çalışanların örgütle olan ilişkilerine bağlıdır. Örgütü oluşturan çalışanların görevlerini isteyerek ve severek yapması, örgütün işleyişi ile ilgili alınan kararlara etkin katılımı ve en azından kendi işiyle ilgili kararlarda söz sahibi olması, örgütün amaçlarına ve değerlerine karşı olumlu bakması çalışanların örgüte olan psikolojik bağlılığını artırır (Yeniçeri, 2009, s. 33). Örgüt kararlarında etkin olan birey, bir gruba ait olma hissini yaşar. Tıpkı Maslow'un gereksinimler hiyerarşisinde belirttiği gibi, ait olma ve sevilme ihtiyacı karşılanan birey kendini gerçekleştirmek için bir sonraki basamağa geçer böylece bireyin örgütsel katkısı ve performansı da artar (Ugochukwu, 2016, s. 178-180).

Marx'a (2013, s. 298) göre bireyin örgüte yabancılaşması, emek bölümü sonucunda bireyin ürettiği ürünü kendine ait hissetmemesi ile başlar. Emek bölümü, insanları belli görevlere mahkûm ederek onların gerçekten insanca olan üretimle bağlarını keser. Birey, sadece ürüne değil, üretim faaliyeti boyunca kendi emeğine de yabancılaşır; çünkü hayatta kalmak için emeğini satarak, onu metalaştırmakta ve dışsallaştırmaktadır.

Kapitalist üretim sistemi altında, insanlar arası etkileşim de farklılaşır ve insan doğasında var olan etkileşim biçiminden uzaklaşır. Artık insanlar arası etkileşim türsel varlık niteliklerinden uzaklaşıp fiziksel varlığın devamı için bir formaliteye dönüşmüştür (Wallimann, 1981, s. 36). İnsanlar doğası gereği ihtiyaçlarını karşılamak için işbirliğine girerken kapitalist düzende insan ilişkileri sadece bireysel çıkar üzerine kurulmuştur. Genel bir tanım olarak örgütsel yabancılaşma; bireyin yaptığı iş ve ürünün anlamsız gelmesi, örgütte çalışanlarla kurulan ilişkilerden tatmin olamaması, kendisini güçsüz hissetmesi, geleceğe daha çok umutsuzlukla bakması ve kendisini örgüt için önemsiz görmesidir. İşte de iş dışında da kişisel ihtiyaçlarını karşılayamaması ve diğer insanlardan uzaklaşma hissi yaşaması olarak ifade edilebilir (Tanrıverdi ve Kılıç, 2016, s. 2-3).

#### **2.1.3.1. Örgütsel yabancılaşmanın nedenleri**

Çevremizde olup biten her şey örgütsel sistemler tarafından gerçekleştirilmektedir. Neredeyse hayatımızın tümünü çevreleyen örgütler şüphesiz

gereksinimlerimizin sistematik karşılanması isteğinden ortaya çıkmaktadır. Aynı zamanda örgütlerde var olan akılcı ve sistemli işleyişlerin olması bizleri örgütsel yapılanmalara gitmeye teşvik etmektedir. Ancak örgütler amaçları doğrultusunda birey üzerinde çoğu kez katı bir disiplin anlayışı ile yaklaşmakta ve bireyin kendinden ödün vermesine yol açmaktadır.

Örgütsel yabancılaşmanın nedenleri arasında, örgüt içindeki bireylerinin kararlara katılamaması, yönetici ve çalışanlar arasındaki çatışmalar ya da çalışanların arasındaki olumsuz ilişkiler, adil olmayan işbölümü, çalışma koşullarının zorluğu ve monotonluk gibi hususlar sıralanabilir. Örgütlerde yönetsel yetersizlikler, bireyin neyin parçası olduğunun farkında olmaması, çevresine yabancılaşması, yalnızlık, hedefsizlik, işi isteyerek yapmama ve işe bağlılığın azalması gibi nedenler de örgütsel yabancılaşmaya neden olmaktadır (Davis ve Newstrom, 1993, s. 338). Ayrıca çalışanın örgütte yetkisi, üstleri tarafından tanınma ve kabul görme beklentisi, mesleki değişim ve gelişime bakış açısı örgütsel yabancılaşmaya yol açmaktadır.

Chiaburu, Thundiyil, Wang'a (2014, s. 25) göre yabancılaşmanın bireysel sebepleri; iş etiği, başarı hissi ve kontrol odağı olarak sıralanabilirken, yabancılaşmanın örgütsel sebepleri; örgüt yapısı ve iş düzeni, rol çatışması ve belirsizliği, liderlik gibi genel başlıklar altında toplanabilir. Şimşek, Çelik, Akgemici ve Fettahlıoğlu'na (2006, s. 576) göre, örgütlerdeki yabancılaşma etmenleri çevresel ve örgütsel olmak üzere iki bölümde toplanmıştır: Çevresel faktörler; sanayileşme ve kentleşme, teknolojik yapı, kitle iletişim araçları, ekonomik, siyasi, hukuki ve kültürel yapılar ile sendikal örgütlenmeler olarak sıralanabilir. Örgütsel faktörler ise yönetim biçimi, örgütün büyüklüğü, üretim biçimi, bilgi akışı, iş bölümü, geçmiş deneyimler, çalışma koşulları, inanç ve tutumlar gibi etmenlerdir.

Örgütsel yabancılaşma özellikle bürokrasinin egemen olduğu, kararların merkezden iletildiği ve çalışmaların gerçekleşmesinde formel kurallar ve politikaların yoğun olduğu örgütlerde yabancılaşma daha çok görülmektedir (Sarros vd., 2002, Akt., Zengin ve Kaygın, 2016, s. 82). Bürokrasinin bireyin kişisel ve duygusal yanlarını törpüleyerek onu sistemin içinde anonim bir karaktere dönüşmeye itmesi bunun en temel sebebidir (Aytaç, 2005, s. 322-324). Çalışanlar örgütlerini ve işlerini ne kadar severlerse sevsinler, bürokrasinin yarattığı yabancılaşmadan dolayı işten ayrılma eğilimi göstermektedirler. Bonjean ve Grimes (Arslan, 2016, s. 37) bürokratikleşmenin mavi yakalı çalışanlar üzerinde etkili olduğunu savunmaktadır.

Bajaj 1982' de büyük bir kamu kuruluşundaki çalışanları incelediği araştırmasında, örgütsel iklim algısının yabancılaşma üzerindeki etkisini tespit etmiştir (Akt., Arslan, 2016, s. 37). Araştırmaya göre, yabancılaşmayı arttıran sebepler arasında örgütsel havanın otokratik olarak görülmesi de yer almaktadır. Kanten ve Ülker'e (2014, s. 16) göre otokratik yönetim işe yabancılaşmayı artırır. Yapılan bir çok araştırmanın sonuçlarına göre, örgüt bünyesindeki merkezileşme ve formalizasyon örgütsel yabancılaşmayı etkilemektedir (Aiken ve Hage, 1966; Allen ve LaFollette, 1977; Greene, 1978; Michaels vd., 1996; Podsakoff vd., 1986, Akt., Arslan, 2016, s. 37).

Yabancılaşmayı etkileyen faktörlerden birisi de kültürel yapıdır. Bir örgüt yönetiminin öncelikli işlerinden biri, bireyin amaçları ile örgütün amaçlarını ortak noktada buluşturmadır, çünkü örgütü oluşturan bireyler her zaman aynı çevreden veya inanç sisteminden oluşmaz. Farklı karakterlere ve eğitim düzeylerine sahip olan bireyleri örgütle kaynaştırmanın yolu kültürel bir uzlaşmaya gitmektedir. Böylelikle bireyler kendilerini bir grubun parçası olarak görecekle ve kendilerini evlerinde gibi rahat hissedebileceklerdir (Özdevecioğlu, 1995, s. 122). Dolayısıyla birey içinde bulunduğu örgüte kendisini ne oranda yakın hissediyorsa o örgüte bağlılığı da o ölçüde güçlü olacaktır. Araştırmalara göre insanlar kendilerine benzeyen kimselerle bir arada olmak istemektedir (Freedman, Sears ve Carlsmith, 1993, Akt., Yalçın ve Dönmez, 2017, s. 159). Bu bakımdan kendilerine benzemeyen insanlarla kuşatılmış bir toplumda veya örgütte bireylerin o toplumun veya örgütün kültürüne yabancılaşacakları söylenebilir. Örgüt yöneticilerinin, örgütsel ve bireysel amaçları bağdaştırmak ve her iki tarafın menfaatlerini gözetmek için örgütün bireylerini yakından tanıması gerekir. Bu amaçla bireyin yetiştiği çevrenin alt kültürünü çok iyi analiz ederek, örgütsel kültür değerlerine göre bir yönetim biçimi seçmelidir.

Örgütsel kültür değerleri olarak destekleyici olma, inisiyatif alma, esneklik, yenilikçi olma, risk alma, analitik düşünme, dikkatli olma, karmaşaya karşı koyma, düşük çatışma düzeyi, istikrar, kaliteye önem verme, çalışan güvenliği, kurallara bağlılık, insan merkezli olma, özerklik, sosyal sorumluluk alma, bireysel sorumluluk alma, işe istekli olma, sonuç odaklı olma, tahmin edilebilirlik, ayrıntılara dikkat etme, yüksek düzeyde örgütlenme ve tolerans, tek bir örgütsel kültürü vurgulama, bireysel haklara saygılı olma gibi özellikler sayılabilir. Bu kültürel değerler, örgütün etkinliğini ve yönetim felsefesini oluşturur (Hellriegel, Jackson ve Slocum, 1999, s. 616).

Yabancılaşmaya sebep olan bir diğer faktör ekonomik yapıdır. Ekonomi politikalarının asıl amacı örgütlerin ve toplumdaki tüm bireylerin iktisadi refah düzeyini

artırmak olmalıdır. Gelişmekte olan ülkelerde siyasi erk, yoksullukla mücadele etme ve gelir dağılımındaki eşitsizliği ortadan kaldırma amacıyla uygulanan sosyal politikalarda yeterince etkili değildir (Çalışkan, 2010, s. 90). Gelir dağılımında eşitsizliğinin artması yoksulluğa sebep olur. Geçim derdi yaşayan insanların mutsuz olması kaçınılmazdır. Böyle insanların sayısı artıkça sosyal huzursuzluklar ortaya çıkacaktır. Örgütsel bağlamda, ekonomik sıkıntılarla boğuşan birey görevlerini yerine getirmekte güçlük çeker.

Ricardo'ya göre, gelir dağılımında adaletin sağlanması, gelir düzeyinin artırılmasından daha önemlidir (Alkin, 1995, s. 141). Ona göre ekonomik analizin temel amacı, bireyler ve toplumsal sınıflar arasındaki üretim faktörlerinin dağılımında rol alan kanunları yapmaktır (Paterson, 1994, s. 446). Devlet politikası ve işletmeler çalışanın ekonomik haklarını korumalı ve geliştirmelidir. Bu haklar sadece insanca yaşamayı sağlayacak gelir düzeyi değil, istihdam, işsizlik sigortası, eğitim ve sağlık gibi haklardır.

Bocock'a göre, tüketim malları yabancılaştırmaya yeni bir boyut kazandırmıştır. Tüketiciden beklenen tepkileri görebilmek için ürünler, önceki deneyimlere göre yeniden yaratılmış, hazırlanmış ve paketlenmiştir. İnsanlar neye ihtiyacı varsa kolaylıkla satın alabilmektedir. Modern tüketiciler bedenen pasif ancak zihni olarak oldukça meşguldürler. Dolayısıyla yabancılaştırma modern tüketim alışkanlıklarının bir parçası haline gelmiştir (Bocock, 1997, s. 58).

Televizyon, internet, turizm, sinema vb. küresel araçlar sayesinde yeme-içme alışkanlıklarımız, giyim-kuşam zevklerimiz, istek ve arzularımız, kullandığımız dil hatta jest ve mimiklerimiz bile küreselliğin rengine bürünmüştür. Yaşam tarzlarımız hızla değişmekte istikrardan uzak, “kullan/at” kültürünün çekim alanına fazlasıyla girmiş durumdadır. Dahası “gösterişçi ve şekilci” bir yaşam stilini benimseyen tüketici, “markalara” sahip olmak ister. Çünkü markalar onun dünyasında saygınlık araçlarıdır. Artık birey markalara sahip olmaktan ziyade marka fetişi haline dönüşerek yabancılaştırmış, kendi gerçek hayatından kopmuş ve ona sunulan yanılısamlarla dolu hayatı yaşar hale gelmiştir (Aytaç, 2006, s. 190).

Teknolojik yapı ve kitle iletişim araçları yabancılaştırmayı beraberinde getirmektedir. Her tür teknoloji, sosyal ve toplumsal dönüşümü beraberinde getirir. Özellikle kitle iletişim araçları, kültürel yapıyı, iş hayatını, eğitim sistemini ve alışkanlıkları etkilemekte ve değiştirmektedir. Bireyin geleneksel iletişim biçimlerinden uzaklaşarak, internet aracılığı ile iletişim kurması, toplumsal yabancılaştırma ve yalnızlaşmayla beraberinde getirmiştir. Zaman ve mekân kavramları önemini yitirerek

iletişimin anlık kurulmaya başlanması zaman sıkışmasına neden olmaktadır (Harvey, 1999, s. 174-177). Artık iletişimde teknolojiyle bir araç haline gelmiş, birey çevresiyle ve dünyayla kurduğu iletişim biçiminde tamamen farklılaşmıştır. Bu iletişim biçimi ile beraber; düşünceler, duygular ve alışkanlıklar değişerek; sanal kültür, sanal yaşam ve sanal davranış gibi yeni kavramlar türemiştir.

Sosyal hayatta beliren bu değişimler bireyleri yalnızlığa ve yabancılaşmaya sürüklemektedir. Teknolojik gelişmelerin amacı, bireylerin yaşantılarını kolaylaştırmak, zorluklara çözümler getirmek ve iş yükünü azaltmaktır. Teknoloji bu amaçla kullanıldığında birey düşünme, üretme ve yaratıcı yönlerini ortaya çıkarma konusunda zaman kazanacaktır. Ancak birey, teknoloji karşısında edilgen hale gelmekte, faydalı uğraşlara yönelmesi gerekirken teknolojinin esiri olarak tembelleşmektedir. Teknoloji modern insanı o kadar bağımlı hale getirmiştir ki insanın akılcı yönü ikinci sıraya düşmüştür. Artık, *“Teknoloji insanlığın bir uzantısı olmaktan çıkmış; insanlık teknolojinin bir uzantısı haline gelmiştir”* (Bookchin, 1996, Akt., Karagülle ve Çaycı, 2014, s. 6). Çok fazla kullanılan teknoloji, araç olmaktan çıkarak amaç haline dönüşmüştür. Sonuç olarak bireyde yabancılaşma, bireyselleşme ve yalnızlaşma gibi olumsuz durumlar belirgin hale gelmiştir.

Başka bir açıdan işletmelerde teknolojik ilerlemelerin bir sonucu olarak kontrol artık insandan makineye geçmiştir, bu durum işleri kolaylaştırırken aynı zamanda çalışanların işin bütününden uzaklaşmasına sebep olmuştur. Başka bir ifadeyle birey kendisini makinenin bir dişlisi olarak görmekte, dolayısıyla kendisini önemsiz ve mutsuz hissetmektedir (Exline ve Yali, 2000, s. 1481). Bu konuda ilk deneysel çalışma 1964 yılında Rober Blauner tarafından gerçekleştirilmiş olup söz konusu çalışmada farklı teknoloji türlerine sahip iş yerlerinde farklı yabancılaşma düzeylerine rastlandığı ortaya konmuştur (Ulusoy, 1988, s. 78).

Teknolojinin yabancılaşma üzerindeki etkisi, iş koşullarında teknolojik gelişim kaynaklı olarak meydana gelen değişimlerle ortaya çıkmaktadır (Shepard, 1977, s. 2). Özellikle teknolojik gelişim ile birlikte gelen iş bölümü ve uzmanlaşma, yabancılaşmayı tetiklemektedir. Teknolojinin yabancılaşmaya neden olduğu fikri Marxist teoride de yer bulmuştur. Buna göre, işgörenin işlettiği makine tarafından yönetildiğini hissetmesi yabancılaşmaya neden olmaktadır (Erikson, 1986, s. 2).

Yabancılaşmaya yol açan etmenler arasında hukuk, her ne kadar dolaylı bir biçimde etkisi olsa da, aslında hiç de küçümsenmeyecek sorunları da beraberinde getirmektedir. Öncelikle hukukun üstünlüğünü temel alan devlet, mevcut politik ve



ekonomik sistemin devamlılığını sağlayan ve herkesi kapsayan emredici nitelikteki kurallar bütünüdür. Devletin ideolojik bir aygıtı olarak işlev gören hukuk, kendiliğinden yabancılaşmayı üretir, çünkü hukuk, mevcut düzeni meşrulaştırarak onun yabancılaştırıcı etkisini gizlemekte, aynı zamanda ideolojik amaçları doğrultusunda insanı özüne ve topluma karşı yabancılaştırmaktadır (Akman, 2012, s. 110).

Temel olarak hukuk, vatandaşların egemenin iradesini kabul etmelerine dayanır. Hukuk sistemi içerdiği yasal düzenlemeler ile bireylerin belirli normlar içinde yaşamalarını amaçlamaktadır. Bireyin etrafı bir dizi norm aracılığıyla çevrilmiş, hareket alanı kısıtlanmıştır. Doğal olarak birey özgürce hareket edememektedir. Bireyin sınırları belirlenen bu alanın dışına çıkması halinde, devletin ilgili kurumuyla karşılaşması ve yaptırımlara maruz kalması söz konusu olmaktadır. Dolayısıyla birey bu sistemin içinde sıkışarak kendine, içinde yaşadığı topluma ve çevreye yabancılaşmaktadır. Bunla birlikte din, dil, ırk ve mezhep ayrımcılığını önlemek için yeterli düzenlemelerin olmaması veya egemen çoğunluk üzerinde hukukun etkisinin kısıtlı düzeyde olması gibi sebepler yabancılaşmanın hukukla ilgili boyutunu ortaya koyar. Örneğin iş başvurusunda bulunan bir kişinin sadece ırkı, rengi veya dini inancı gözetilerek reddediliyorsa ve hukuk bu durumda kişinin haklarını koruyamıyor ise işte tam da burada yabancılaşmanın kaynağının hukuk olduğunu söylemek doğru olur. "*Adalet herkesi kucaklar, yargı yolu herkese açıktır; ama bu açıklık, beş yıldızlı otellerin halka olan açıklığı gibidir*" diyen Rona Serozan'ın söylemek istediği, hukukun erişilebilirliğinin ve herkesi kapsamaması gerektiğinin güzel ve ironik bir ifadesidir. Aynı şekilde hukuk; kadın hakları, azınlık hakları veya göçmen yasaları gibi konularda zayıfı yeterince müdafaa edemeyerek yabancılaşmaya yol açmaktadır (Akman, 2012, s. 113).

Hukuki düzenin aslında desteklediği başka bir yabancılaşma türü politik olana yabancılaşmadır. Birey mevcut olan ekonomik, politik ve toplumsal mücadelelere karşı uzaktır; hatta onun için bu konularda egemen iktidara yönelik itaat de sıradan bir şeydir. Bu açıdan egemen iktidarın tam da bireyde görmek istediği davranış şekli budur. Sınırları çizilmiş kalıplar içerisinde yaşayan ve politikaya ilgisiz kalan birey, politik olana yabancılaşmış sadece seçimden seçime oy kullanır hale gelmiştir. Yani pasif bir vatandaş olmuştur. Ayrıca hukukun neden olduğu yabancılaşma belirtileri olarak; bireyin, şahit olduğu veya bizzat şahsına yönelik haksızlıklarla mücadele etmemesi veya bu durumları göz ardı etmesi biçiminde de kendisini göstermektedir (Akman, 2012, s. 113).

Kentleşme başka bir yabancılaşma biçimi olarak karşımıza çıkmaktadır. Mekân, insanın her türlü eylemlerini gerçekleştirdiği yerdir. Bu açıdan bakılırsa mekânın bir

yönüyle salt bir coğrafi konum, başka yönlerden bakıldığında da sosyal, ekonomik ve politik süreçlerin bir parçası olduğu görülebilir. Harvey'e (2003, s. 11) göre "*Mekân, insanı biçimlendiren ve onun tarafından biçimlendirilen toplumsal bir boyuttur.*" İnsan davranışları gerçekleştiği mekândan etkilenmektedir. Sanayileşme ve modernleşmenin beraberinde getirdiği değişim hem gündelik hayatı hem de kentleri değiştirmiş, geleneksel değerlerin yitirilmesine ve insanın kendi gerçekliğiyle ilgili algıların ters yüz olmasına sebep olmuştur. Kent, belirsizliği, tekinsizliği ve kuşkuyu artırdığı için karmaşıktır.

Kentleşme, kentlerdeki nüfusun ve yerleşimlerin artması, kentlileşme ise; kentte yaşamının gerekliliklerini yerine getirme anlamına gelir. Bu her iki olgu da kaotik yapıyı beslemekte ve yabancılaşmada önemli rol oynamaktadır. Kentler, işçi sınıfının kırsaldan ayrılarak kentlere toplanması sonucunda ortaya çıkmıştır. Köyden kente göçen birey, modern ve geleneksel değerler arasında sıkışmakta kent ve kentleşme karşısında yabancılaşmaktadır.

Küreselleşme, yani bütün dünyayı tek bir köy haline getirme, her yerin aynılaşması bir anlamda mekânsız olma demektir. Mekânsızlaşmanın şu zamandaki karşılığı küreselleşme, küreselleşmenin gereği de hızla metropolleşen kentlerdir. Sunulan yaşam biçimi ise bireyde yersizlik, yurtsuzluk duygusunu artıran, her yerin ve herkesin aynılaştığı bir yaşam biçimidir (Hergüner, 2017, s. 227). Modernizmin keskin hatlarıyla şekil alan kentler, insandan ve tabiattan uzak, farklılıklara tahammülü olmayan tek tipleştirici ve kurgulanmış yönü ağır basan yerleşim alanlarıdır. Kutlu'nun (2016, s. 84-85) *Nur* adlı kitabında da ifade ettiği gibi, apartman ve siteler den meydana gelen kentlerde aidiyet hissi oluşmamaktadır. Modern olarak adlandırılan uydu kentlerde, mahalle kültürü kurgulanmadığında veya alternatif çözüm bulunmadığında toplumda ayrışma ve yabancılaşma ortaya çıkacaktır. Birey farklı sebeplerle kente gelmiş ancak kente uyum sağlayamamış, kent merkezinden uzak bir köşede yaşama tutunmaya çalışmaktadır. Kentin kalabalığı, gürültülü ve hızlı yaşamı, bireydeki yalnızlık ve yabancılaşma duygularını tetiklemektedir. Kent hayatında en çok yara alan kurumlardan biri de gelenektir. Geleneğin etkinliğini kaybettiği toplumlarda bireyin yabancılaşması kaçınılmazdır. Modernizmin biçimlendirdiği kent hayatında birey silikleşmiş bir figür olarak hiçlik duygusuna esir düşmüş, bunalımın eşiğine gelmiştir, çünkü modern kenti inşa eden birey değildir ve yabancılaşma mecburi bir sonudur.

Tüm hayatı çalışmaktan ibaret olan ve kapitalist sistemin nesnesi haline dönüşmüş insanın özünden kopması ne acıdır. Sevgi, saygı, merhamet gibi değerlerden yoksun olan

kent için önemli olan paradır. Para hırsı, “insanı insanın kurdu” yapmış ve insan en yakınına dahi tanımaz hale gelmiştir. Günümüz insanları için yaşam alanları olan kentler; yeşilden ve tabiattan uzak, sükûnete karşın gürültülü ve kalabalık, havası ve denizi kirli, dahası sürekli bir koşuşturmaca ile doludur (Hergüner, 2017, s. 234).

Örgütsel açıdan bakıldığında yabancılaşmayı etkileyen faktörlerin başında yönetim biçimi gelmektedir. Katı bir disiplin anlayışına dayanan yönetim biçimleri çalışanların yabancılaşma duygularını artırmakta, çalışanın önerilerine önem veren ve karara katılmasını sağlayan yönetim biçimlerinin ise yabancılaşmayı azalttığı bilinmektedir (Soysal, 1997, s. 58-60). Yöneticiler, örgütün ve bireyin amaçlarını gerçekleştirebilmek ve verimliliği artırmak için bireyin, toplumun ve örgütün kültürel değerlerini, çok iyi bilmeli ve buna göre bir yönetim biçimi seçmelidir. Law, Walker ve Dimmock (2003, s. 498) karar süreçlerinde ve yönetsel problemlerinin aşılmasında değerlerin oldukça önemli rol oynadığını ifade eder. Değerler, tıpkı mıknaş gibi insanları bir araya getiren maddi ve manevi öğelerdir. İnsanlar ortak değerler sayesinde ve hedefler doğrultusunda çalışmaya yönelir (Blanchard ve O’Connor, 1998, Akt., Yılmaz, 2007, s. 658).

Sayles (1981, Akt., Yılmaz, 2007, s. 642) başarılı yöneticiyi tarif ederken, özellikle çalışanlarının amaçlarını ve değerlerini önemseyen kişiler olduklarını vurgular. Yönetici, astlarına sürekli emirler vermek yerine onların da görüşlerini alarak ve onları yönetim sürecine dahil ederek kararlar oluşturmalıdır. Birlikte alınan kararların örgüt çalışanları tarafından ciddi ölçüde kabul göreceği ve böylece çalışanların kararlara uygun davranışları gönüllü olarak gerçekleştirileceğini söylemek mümkündür. Yabancılaşmayı azaltacak lider tiplerinden bahsetmek gerekirse bunlardan destekleyici ve yönlendirici lider tipi örnek verilebilir. Sempatik, dost canlısı ve astlarının ihtiyaçlarını gözetken ve buna yönelik davranışlar sergileyen, ayrıca görev dağılımını ve beklentileri açıkça ortaya koyan yönetici kuşkusuz yabancılaşmayı azaltacaktır (Ogbonna ve Harris, 2000, s. 768).

Bhathumnavin'e (2000, Akt., Giray, 2013, s. 72) göre yönetici desteği; bilgisel, maddi ve duygusal olarak üçe ayrılır. Bilgisel yönetici desteği, iş ile ilgili hususlara odaklanılan destektir. Çalışanların performansını etkili bir biçimde artırmak için gerekli olduğu düşünülen bilgi beceri, ödül, ceza ve geribildirimleri içerir. Çalışanların amaçlarını gerçekleştirebilmek için gerekli olan zamanı, araç ve gereçleri, servis hizmetlerini, finans ve insan kaynağını sağlayan ise, diğer bir destek tipi olarak tanımlanan maddi yönetici desteğidir. Duygusal yönetici desteği ise, çalışanların ilgi ve ihtiyaçlarını gözetme, onlara değer verme, sevgi ve saygı gösterme, onları oldukları gibi

kabul etme, stres çatışma ve zorluklarla mücadele etmede yardımcı olma gibi hususları içerir.

Örgütsel yabancılaşmayı etkileyen diğer bir faktör örgüt büyüklüğüdür. Makro örgütlerin mikro örgütlere göre biçimsel yönden daha karmaşık olduğu yönünde çeşitli görüşler vardır. Örgütsel büyüklük, beraberinde işbölümü getirirken aynı zamanda dikey ve yapısal farklılaşmayı da teşvik eder (Keçecioglu, 2008, s. 182). Örgüt büyüdükçe yöneticiler ile çalışanlar arasında iletişim zayıflar ve yabancılaşma ortaya çıkar.

Makro örgütlerde verimliliği artırabilmek ve yönetim süreçlerini hızlandırmak için yetki devrinin yapılması gerekmektedir, aynı zamanda yetki devri astlara birtakım imkânlar sağladığı için yabancılaşmanın önünde bir engel olarak da görülebilir. Wells'in tanımına göre yetki devri, idari görevlerden oluşan bir veya daha çok sorumluluğun astlara devredilmesidir (Wells, 1993, Akt., Derdiman ve Uysal, 2014, s. 253). Yetki devri astların eğitilmesi, yeteneklerinin geliştirilmesi ve onların daha yüksek görevlere hazırlanmaları için gereklidir. Ayrıca örgüt için ise zaman ve para tasarrufu sağlar, takım çalışmalarını da destekleyerek verimliliği ve etkinliği artırır. Ayrıca örgüt büyüklüğünün etki ettiği bir diğer yabancılaşma da bürokratikleşmedir. Örgüt büyüdükçe bürokratikleşme de artar (Chapin, 1951; Tsouderos, 1955, Akt., Keçecioglu, 2008, s. 182).

Örgütsel anlamda yabancılaşmaya neden olan diğer bir faktör üretim biçimidir. Marx'a göre kapitalist üretim sistemi içinde işçi kendi emeğiyle ortaya koyduğu ürün üzerinde kontrol hakkı olmamakta ve ürettiğini satın alamamaktadır. Kendi aklını ve yaratıcılığını üretime katamayan ve iş sürecinde söz sahibi olamayan işçi gittikçe kendi özüne de yabancılaşmaktadır (Ferguson ve Lavalette, 2004, s. 300-302; Overend, 1975, s. 308-309; Tolan, 1981, s. 145-156). Ayrıca iş bölümü doğru yapılmadığında, bireyin yeterliliği ve potansiyeli dikkate alınmadığında çalışanlar bir müddet sonra yaptıkları işten keyif alamamakta, başarısızlık ve motivasyon kaybı sebebiyle örgüte yabancılaşmaktadır (Farahbod vd., 2012, Akt., Özturan, 2018, s. 106). Örgütte salt kendi işiyle ilgilenen ve diğer elemanların ne yaptığı konusunda bir fikri olmayan bireyin, örgütün amaçları ve kendi kişisel rolleri arasında çatışma yaşaması olası bir durumdur (Shepherd, 1972; Akt., Özturan, 2018, s. 106).

Erikson'a (1986, s. 5) göre, iş süreçlerinin otomatikleşmesi ve işlerin monotonlaşması yabancılaşmaya sebep olmaktadır. Çalışanlar; rutin iş sürecinden sıkılmakta, zihinsel yeteneklerini geliştirememekte, ustalaşacak bir iş alanı bulamamakta ve makinelere bağımlılık hissi yaşamaktadır. Diğer yandan, Cotgrove (1972, s. 437)

tarafından gerçekleştirilen araştırma sonucunda, montaj hattında çalışan işçilerde, işin monotonluğu ile yabancılaşma arasında bir ilişki bulunmamıştır.

Çalışma koşulları yabancılaşmayı etkileyen önemli faktörlerden biridir. İş yerinin fiziksel durumu, iş güvencesi, sosyal güvenlik hakkı, çalışma saatleri, ücretler vb. unsurlar bireyin çalışmasını doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir (Şahin ve Karataş, 2015, s. 609). Çalışma şartları, bireyin iş hayatıyla özel hayatını etkiler. Uzun çalışma saatleri ve fazla mesailer bireyi ailesinden ve arkadaş çevresinden uzak bırakmakta, dahası kişi kendisine dahi vakit ayıramamaktadır (Erdil, Keskin, İmamoğlu ve Erat, 2004, s. 19). İnsanların çoğunun günün büyük bir bölümünü işte geçirdikleri düşünüldüğünde, memnun olunmayan bir iş ortamına ve uzun çalışma saatlerine maruz kalan çalışan, kuşkusuz olumsuz yönde etkilenecektir. Çalışanın iş yerinde rahat olması ve istediği iş koşullarına sahip olması onun verimliliğini artırmada önemli bir etkidir. İş ortamının fiziksel özelliklerinin yetersizliği örneğin aydınlatma, ısıtma, havalandırma ve benzeri hususlarda kötü koşulların olması ayrıca iş güvenliğinin olmaması, ergonomik koşullara uyulmaması, uzun çalışma saatleri, gürültü gibi durumlar çalışanın hem bedensel hem de ruhsal sağlığını negatif yönde etkilemektedir (Kohn, 1976, s. 120-121). Bireyin bu bahsedilen kötü çalışma şartlarına uyum sağlamaya çalışması bireyi hem fiziksel hem de psikolojik olarak yıpratmaktadır. Sonuç olarak birey, kendisine ve örgütüne yabancılaşmayla karşı karşıya gelmektedir.

Örgütlerin insan kaynakları, yönetim politikaları da örgütsel yabancılaşmaya neden olabilmektedir. Özellikle küçülme, işlemlerde otomasyona gitme, yarı zamanlı çalışan stratejisi, dışarıdan kaynak kullanma ve iş düzenlerinde değişiklik gibi politikalar çalışanlarda stres ve yabancılaşma hissine yol açmaktadır (O'Donohue ve Nelson, 2014, s. 306-307). Demografik nitelikler ve hayat kalitesi, yabancılaşmanın bireysel etmenlerindedir. Dean (1961, s. 753) yabancılaşma ile mesleki itibar, eğitim, gelir ve kırsallık arasında negatif; yabancılaşma ile yaş arasında ise pozitif bir ilişki bulunduğu sonucuna varmıştır. Middleton (1963, s. 973) farklı ırklardan katılımcılarla gerçekleştirdiği çalışmasında; sosyal yaşam koşullarının, eğitim ve gelir seviyesinin, cinsiyetin, medeni durumun yabancılaşmayı etkileyen faktörler arasında olduğu sonucuna ulaşmıştır. Lang'in (1985, s. 171) çalışması, yüksek eğitim ve gelir seviyesine sahip çalışanların beklentilerinin karşılanmadığı durumlarda yabancılaşmaya karşı daha savunmasız olduğunu ortaya koymuştur.

Mottaz'a (1981, s. 515) göre yaş, cinsiyet, eğitim durumu, çalıştığı süre, evli ya da bekâr oluşu yabancılaşmayı doğuran etmenlerdir. Er'e (2007, s. 1) göre eğitim, gelir

seviyesi ve bireyin iş kabiliyeti de yabancılaşmayı etkiler. Tam aksine bir sonuç elde eden Salihoğlu'nun (2014, s. 1) Trabzon'da yaptığı çalışmada demografik etmenlerin yabancılaşmayı etkilemediği sonucuna varılmıştır. Yabancılaşmayı etkileyen diğer bireysel özellikler, içsel kontrol odağı (Banai, Reisel ve Probst, 2004, s. 375; Hirschfeld ve Feild, 2000, s. 789), iş etiği ve disiplini (Hirschfeld ve Feild, 2000, s. 789), iş deneyimi ve statü (Zurcher, Meadow ve Zurcher, 1965, s. 547) ve başarı ihtiyacı (Hirschfeld ve Feild., 2000, s. 789) olarak öne çıkmaktadır.

### **2.1.3.2. Örgütsel yabancılaşmanın sonuçları**

Toplum olarak, Weber'in ifadesi ile “demir kafes” içinde hayatımızı sürdürmekteyiz. Örgüt amaçlarına ulaşabilmek için birey üzerinde baskılar oluşturmakta ve bireyden kusursuz bir örgüt üyesi olmasını beklemektedir. Bu durum genellikle yabancılaşma, yalnızlaşma, ruhsal patoloji, anomi, sosyal uyumsuzluk gibi pek çok sosyo-psikolojik rahatsızlıklara yol açmaktadır (Aytaç, 2004, s. 215). Yabancılaşma olgusu örgütler için birçok sorunu da beraberinde getirmektedir. Çalışanların davranışlarında olumsuz bir takım değişiklikler meydana gelmekte bu durum da örgütler için istenilmeyen sonuçları doğurmaktadır. Chiaburu vd.'nin (2014, s. 25) gerçekleştirdikleri kapsamlı meta analizi çalışmasında; iş tatmini, örgütsel bağlılık, iş güvensizliği, işe gelmeme, işten ayrılma eğilimi, tükenmişlik, sağlık sorunları, iş performansı ve alkol bağımlılığı gibi bireysel ve örgütsel olguların yabancılaşmadan etkilendiğini veya yabancılaşma sonucu ortaya çıktığını belirlemişlerdir.

Örgütsel yabancılaşmanın en önemli sonuçlarından biri bireyin iş tatminsizliği yaşamasıdır. Kişinin kendisinden, yöneticilerinden, çalışma arkadaşlarından, iş organizasyonundan kısaca toplam iş çevresinden elde etmeye çalıştığı hoşnutluk duygusunu çok düşük düzeyde yaşaması ya da hiç yaşamaması durumudur. Örgüt içi ilişkiler, yönetim biçimi, çalışma koşulları, ücret ve terfi olanakları veya diğer çevresel faktörler bireyin iş doyumunu yaşayıp yaşamamasını yakından etkileyen etmenlerdir. Belirli beklentilerle bir örgüte giren birey, beklentileri ve elde ettikleri, ihtiyaçlarıyla ve kişisel değer yargılarıyla örtüşmediğinde çalıştığı kurumdan memnun olmamakta ve kuruma yabancılaşmaktadır. Ayrıca emeği sonucunda ortaya çıkan ürünü somut olarak göremeyen işçi, işçilik gururunu yaşayamadığı için işinden tatmin olamamaktadır. İşe gelmeme ve işten gönüllü olarak ayrılma ile sonuçlanan iş tatminsizliği örgüt açısından önemli bir problemdir. İş tatminsizliği; işgücü devir oranında artış, işi terk etme, eşler arasında çatışma ve bireysel uyumsuzluk gibi olumsuzluklara yol açmaktadır (Öztürk ve

Alkış, 2011, s. 441). Örgütler amaçlarını gerçekleştirebilmek için, çalışanların beklentilerini karşılama ve iş tatmini yaşamalarını sağlaması gerekmektedir. İş tatminini yüksek düzeyde yaşayan bir birey örgütüne karşı daha az yabancılaşmaktadır. Yabancılaşma hisseden çalışan, özellikle yaptığı işi anlamsız bulduğunda iş performansı düşecek ve örgütsel vatandaşlık davranışından uzaklaşacaktır.

Yabancılaşmanın getirdiği bir diğer sonuç iletişim sorunlarıdır. Zoga 'ya göre, “İletişim, bir örgütü insan vücudunun sinir sistemi gibi saran bir yapıdır” (Sabuncuoğlu, 1974, s. 141). Bu açıdan bakıldığında örgüt ve yönetim yapısının en önemli ögesi olan iletişim sağlanmadığında işbirliği, koordinasyon ve kontrol işlevlerinde bozukluklar meydana gelecektir. Örgütte verimli ve düzenli bir iletişim sürecinin oluşmasına mani olan bir takım etmenler bulunabilir. Bu etmenler; örgütsel, fiziksel, teknik ve sosyo-psikolojik olarak sınıflandırılabilir (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2008, s. 175). Yönetim tarzı, örgüt büyüklüğü, hiyerarşi gibi örgütsel engeller, iletişim kanallarını kapatan çevresel ve teknik koşullar, bireyin kendi kişisel duygu, düşünce ve değer yargılarının örgütle uyumaması gibi faktörler iletişim sorunlarına yol açmakta ve yabancılaşmayı artırmaktadır.

Örgütsel yabancılaşmanın bir diğer sonucu örgütsel bağlılık üzerindeki olumsuz etkileridir. Bu etki özellikle örgütlerin yeniden yapılanma süreçlerinde artmaktadır. Lodahl ve Kejner (1965, s. 24) ve Hirschfeld, Feild ve Bedeian (2000, s. 1880) tarafından gerçekleştirilen araştırmalar da yabancılaşmanın örgütsel bağlılığı azalttığı tezini desteklemektedir. Yabancılaşma bireyde sorumluluk ve karardan kaçınma olarak da kendisini göstermektedir. Yabancılaşma yaşayan birey kendi işi dışında herhangi bir sorumluluğu üstlenmek istememekte örgütle olan ilişkilerini en alt düzeyde tutmaktadır (Kılçık, 2011, s. 51). Yabancılaşma boyutlarından güçsüzlüğü yaşayan birey, geçmiş deneyimleri ve başarısızlıkları, tekrar yapacağı işler ve alacağı kararlarda başarısız olması korkusu sorumluluktan kaçmasına neden olmaktadır.

Bir diğer sonuç bürokrasi sempatisidir. Büyük çaplı örgütlerde bürokratik yönetim bir ihtiyaç olarak görülmüştür. Bürokrasi konusundaki genel tanım Weber'in bürokrasi tanımı etrafında toplanmaktadır. Ona göre ideal tip bürokrasinin özellikleri şöyle sıralanmıştır: yönetimin yazılı belgelere dayanması, yasalarla düzenlenmiş yetki alanı, kurallar sistemi, otorite/ hiyerarşi, uzmanlaşma, gayrişahsilik, kariyer yapısı, kamu ile özel yaşamın ayrışması şeklindedir (Çevik, 2010, s. 55- 56; Eryılmaz, 2013, s. 60-64; Özer, Akçakaya, Yaylı ve Yücel, 2015, s. 151-153; Öztaş, 2015, s. 151-154; Öztürk, 2003, s. 7-8). Bu açıdan düşünüldüğünde birey için bürokratik yapı akılcı ve etkili bir

işleyiştir. Bireyin zaman içerisinde bürokratik yapıya ilişkin sempati duyması, kuralları sorgulamadan kabul etmesi ve otoriteye aşırı düşkünlük göstermesi kendi kimliğinden uzaklaşmasına neden olmaktadır.

Çalışanın kendisine, işine ve çevresine yabancılaştığında görülen problemlerden birisi de yenilik korkusudur. Yenilik korkusu, her değişiklikten, her yenilikten ürkmeye hastalığıdır. Örgütün yapısının, kurallarının ve değerlerinin değişime uğraması yenilik korkusu yaşayan bireyi olumsuz etkiler. Bu durum örgütün gelişmesi ve değişmesi yönündeki çabalara engel olmaktadır. Örgüte karşı yabancılaşan çalışanlarda sürekli şikâyet etme, memnuniyetsizlik gibi problemler de görülmektedir (Kılçık, 2011, s. 51).

Yabancılaşmanın etkilediği bir diğer sonuç mesleki tükenmişliktir. Cherniss'e (1980, s. 449) göre tükenmişlik, bireyin yaşadığı fazla stres ve doyumsuzluk sonucunda işe karşı tepki olarak geliştirdiği psikolojik soğumadır. Freudenberger (1974, Akt., Seçkin ve Demirel, 2009, s. 83) ise tükenmişliği; istek ve güç yitimi, başarısızlık, yıpranma ile ihtiyaçların giderilememesi sonucunda bireyin iç dünyasında oluşan tükenme hali olarak tanımlar. Bu tanımlardan da anlaşılacağı gibi bir takım sebepler bireyi işinden soğutmaktadır. Bu da beraberinde mesleki tükenmişlik ortaya çıkarmaktadır. Başka bir ifadeyle birey ne yaparsa yapsın, ne denli çalışırsa çalışsın; mevcut durumu değiştiremeyeceği duygusuna kapılıp tükenmiş ve teslim olmuştur.

Pines ve Nunes (2003, Akt., Ertürk ve Keçecioglu, 2012, s. 43) mesleki tükenmişliğin sadece idealist ve ileri düzeyde güdülenme yaşayan kişilerde görüldüğünü ileri sürer. Bu kişilerin iş hayatları ile ilgili beklentileri yüksek düzeydedir. Bu sebeple hissettikleri duygusal incinme yoğun ve uzun sürdüğünde sıkıntı, endişe, depresyon ve yabancılaşma, düzeyleri de yüksek olmaktadır (Çapri, 2005, Akt., Ertürk ve Keçecioglu, 2012, s. 43). Cordes ve Dougherty'e göre, işte veya örgütte rol belirsizlikleri, görev tanımlarının çok açık olmaması, işi bitirmek için gereken beceri ve zamanın yetersizliği vb. birtakım özellikler, tükenmişliğe yol açan sebepler arasındadır. Örgütsel özellikli etmenlerin yanı sıra bireylerin beklentileri veya kendi kişisel özellikleri de tükenmişliğe neden olur (Akt., Ertürk ve Keçecioglu, 2012, s. 43). Fiziksel ve psikolojik kaynaklı stresin sebep olduğu tükenmişlik, işten memnuniyetsizliğe, güdülenme ve motivasyon kaybına, bireyin performansının düşmesine ve verimsizliğe, gittikçe sosyal ortamlardan uzaklaşmaya ve çevresine karşı duyarsızlaşmaya neden olur.

Psikolojik açıdan sonuçlarına bakıldığında, Nettler (1957, Akt., Dönmez ve Yalçın, 2017, s. 151) çalışmasında yabancılaşmanın muhtemel sonuçlarını yedi madde halinde özetler. Buna göre; yabancılaşma yaratıcılıkla ilişkilidir, duygusal ve zihinsel



rahatsızlıkla bağlantılıdır, yabancılaşmış kişiler anonim durumların sıkıntısına daha duyarlı olurlar, yabancılaşmış kişiler intihara meyillidir, kimyasal bağımlılıklara yatkındırlar, yabancılaşmış kişilerin evlilik ihtimalleri oldukça düşüktür ve yabancılaşma suç işlemeyi teşvik eder. Sashkin (1984, Akt., Arslan, 2016, s. 40) işe yabancılaşmanın; anksiyete, stres, iş tatminsizliği, depresyon ve daha farklı psikolojik sorunlara yol açtığını belirtmektedir. Yabancılaşmanın önemli bireysel psikolojik sonuçları arasında öfke nöbetleri de yer almaktadır. Yabancılaşmanın bir diğer patolojik sonucu ise alkol bağımlılığıdır. Yabancılaşmanın özellikle güçsüzlük boyutu alkol sorunları ile ilişkili bulunmuştur (Seeman ve Anderson, 1983; Seeman vd., 1988, Akt., Arslan, 2016, s. 40). Greenberg ve Grunberg'in (1995, s. 83) araştırması da, yabancılaşmanın dolaylı olarak alkol bağımlılığına sebep olduğu tezini desteklemektedir. Seeman (1967, s. 273-285) yabancılaşma ile ilgili muhtemel sonuçları şu şekilde belirtmiştir:

- İşinde karar verme yetkisi olmayan birey, kendini bireysel ve sosyal konuların sonuçlarını etkileyemeyecek kadar güçsüz hisseder.
- İşini anlamsız bulan birey önemli hedefler yerine geçici hedefleri ön plana alır. İşte uzmanlaşma söz konusu ise statü kazandıran özelliklere ilgi gösterebilir.
- Ödüllendirilmeyen görevler için sarf edilen uzun saatler, çalışanlar için düş kırıklığı ve hoşnutsuzluğa neden olur. Azınlık gruplar bu tür hoşnutsuzlukları daha çok yaşamaktadır.
- Kariyer imkânları kısıtlı olan örgütlerde çalışan bağlılığı daha düşüktür.
- İşine yabancılaşan bireyin motivasyonu düşer ve birey içine kapanır.

### ***2.1.3.3. Eğitim kurumlarında örgütsel yabancılaşma***

*“Eğitim, terbiye olmakla, emir altına girmekle, itaat etmekle ve dahası hizmet etmekle başlar ve bunu amaçlar”* (Nietzsche, 1991, s. 89). Nietzsche'nin bu sözünü destekler nitelikte Illich (1988, Akt., Aytacı, 2004, s. 209) eğitim sürecini, insanın imal edilme ve fabrikasyonu olarak görmekte, eğitim kurumlarını ise insanın programlandığı merkezler olarak tanımlamaktadır. Devletin en önemli ideolojik araçlarından birisi olan eğitim, uygun ve uyumlu insan üretmek, devletin varlığını ve temel ilkelerini topluma kabul ettirmek ve toplumsal itaati sağlamak için kullanılmaktadır. Eğitim devlet ideolojisinin bir aracı olarak, eğitim alanlarında bireyleri gözlemlemekte, kontrol etmekte, disipline etmekte, baskı altına almakta ve siyasal iktidara uyumlulaştırmaktadır (Çetin, 2001, s. 201). Rousseau'nun da belirttiği gibi, eğitim kurumları toplumsal birliğin

ve bütünlüğün devamı için insanı tabiattan ve özünden ayıran en iyi toplumsal kurumlardır. Ona göre birey artık kendi başına değil ancak bir bütünün parçası olarak var olduğunu hisseder (Rousseau, 2011, s. 10). Black'a (1989, s. 114) göre eğitim yoluyla devlet, bireylerin düşünce ve değer yargılarını bir "eritme potası" içinde kaynaştırarak bir bütün haline getirmekte ve kendi amaçları doğrultusunda onları hazır hale getirmektedir. Bu anlamda eğitim alanlarında birey topluma uygun ve uyumlu hale gelebilmek için özneliliğinden vazgeçmiş, doğasına yabancılaşmıştır.

Gatto'nun (2016, s. 28) *Eğitim Bir Kitle İmha Silahı* adlı kitabında ifade ettiği gibi, *"Okul, genç zihinlerin denek olduğu bir laboratuvardır, bir şirkete dönüşmüş toplumun ihtiyaç duyduğu alışkanlıkların ve davranış kalıplarının üretildiği bir imalathanedir. Zorunlu eğitimin çocuklara ancak kazara faydası olabilir; zira asıl amacı çocukları birer uşağa dönüştürmektir"*. Ona göre okullar çocuklara işçi ve tüketici olmayı, düşünsel olarak itaat etmeyi öğretir. Okulun amaçlarına uygun yetiştirilmiş çocukların sıklıkla eşikleri oldukça düşüktür.

Gatto, ebeveynlere bir tavsiye niteliğinde, modern okul sisteminin tuzaklarından kurtulmanın yolunu şöyle ifade etmektedir: *"Çocuklar lider ve maceracı, eleştirel ve bağımsız düşünen bireyler olarak yetiştirilmeli; onların sıklıkılmamalarını sağlayacak kendilerine ait bir dünya yaratmaları için yardım edilmelidir."* Ayrıca, ebeveynlerin tarih, edebiyat, felsefe, müzik, sanat, ekonomi, ilahiyat ve okulda öğretmenlerin özellikle kaçındıkları pek çok konuda "yetişkin işi" kaynaklar sağlamaları gerektiğini vurgular (Gatto, 2016, s. 28).

Tezcan'a (1983, s. 246) göre, yabancılaşmanın en çok yaşandığı örgütler arasında, eğitim örgütleri ilk sıralardadır. Yabancılaşma, eğitimin deneysel etkinliğinin yapıldığı "okul eğitimi" alanında daha yoğun görülmektedir. Okul, bireyleri içinde buldukları toplumun ve dünyanın kültürel yapısından uzaklaştırıp tek tipleştirmeye yönelterek yabancılaşmaya neden olmaktadır (Ataş ve Ayık, 2013, s. 106; Yapıcı, 2004, s. 6-8).

Araştırmalara göre okullardaki bürokratik yapı, demokratik olmayan yönetim biçimi, öğretim süreçlerinin dışarıdan belirlenmesi, yoğun müfredat, günlük hayatta karşılığı olmayan bilgilerin öğretilmeye çalışılması, ders yükü, kalabalık sınıflar gibi etkenler eğitimde yabancılaşmaya neden olmaktadır (Erjem, 2005, s. 397). Eğitim sisteminin başında gelen okulların aşırı merkeziyetçi ve bürokratik yapısı, örgüt çalışanlarını karara katılım veya inisiyatif kullanma konusunda sınırlamaktadır. Eğitim örgütlerinin en önemli çalışanı olan öğretmen, ders müfredatları, ders çizelgeleri ve yönetmelikler oluşturulurken herhangi bir katkısının olduğunu düşünmemektedir

(Yılmaz ve Sarpkaya, 2009, s. 325). Eğitim programlarının belirlenmesi ve geliştirilmesi konusunda etkisinin olmadığını düşünen öğretmen kendisini yabancı ve güçsüz hissetmektedir.

Eğitim ile ilgili kanun ve yönetmeliklerin öğretmenin özgürce hareket etmesini kısıtlaması, eğitimsel olanakların ve kaynakların yetersiz olması, emek ve çabalarının yeterince takdir edilmemesi, örgüt içindeki diğer çalışanlarla olan ilişkilerin kötüye gitmesi ve öğretmenin yalnızlık duygusu yaşaması, başarılı ve başarısız öğretmenler ayrımı yapılması öğretmenin işine yabancılaşmasına sebep olmaktadır. Yabancılaşma, öğretmenin eğitim ve öğretimle ilgili süreçlerden soğumasına, yaptığı işi anlamsız bulmasına, giderek zevksiz ve sıkıcı bir hal almasına yol açmaktadır.

Öğretmenlerin iş doyumunu yaşayamaması da okula olan bağlılığını azalmakta, öğrenci, yönetici, veli ve meslektaşları ile etkili bir iletişim kuramamasına neden olmaktadır. Öğretmenin meslektaşları arasında dışlandığı hissine kapılması da yabancılaşmanın başka bir görünümü olarak söylenebilir. Ayrıca öğretmenleri yabancılaşmaya sürükleyen önemli etkenlerden biri de ekonomik olanakların yetersizliğidir (Şimşek, Balay ve Şimşek, 2012, s. 57).

Eğitim kurumlarında yapılan örgütsel yabancılaşma araştırmalarında; okullardaki kural ve düzenlemeler, uzmanlaşma dereceleri, bürokratik ve merkezi yönetim biçimi, sosyal çevre ve örgüt iklimi yabancılaşmanın oluşmasında etkili faktörler olarak sıralanmaktadır (Hoy, 1972, s. 42). Yapılan araştırmalarda oryantasyon çalışmasının okula yeni katılan öğretmenlerde olumlu duygular oluşturduğu ve yabancılaşmayı azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. Mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin kendilerini rahat hissetmeleri ve çevreye kolay alışabilmeleri açısından oryantasyon çalışmalarının önemi vurgulanmaktadır. Winberg'e göre okullarda yaşanan yabancılaşmanın nedenleri, kurallar ve yönetmelikler, bürokratik üşengeçlik, okullardaki büyük değişimler, düşük ve verimsiz öğretim, kişisel olmayan çevre, sıkılma ve güçsüzlük olarak sıralanmaktadır (Tezcan, 1983, s. 247-249).

Yabancılaşma öğretmenlerin yaratıcılığını, eğitim-öğretim işindeki etkililiğini, okul idaresi ve meslektaşlarıyla uyumlu çalışmasını, öğrencilerine ve topluma rol model olmasını, toplumsal ilerlemeye katkısını ve mesleki yönden gelişimlerini engeller (Hoşgörür, 1997, s. 45). Yabancılaşmanın ortadan kalkması için öğretmenlerin adaletli ve eşitlikçi bir yönetim biçiminin var olduğuna inanması gerekir (Pugh ve Zhao, 2003, s. 200). Okullarda yönetici ve öğretmen arasında güven ortamının oluşması halinde işlerin daha iyi yapılacağını söylemek mümkündür. Meslektaşlarıyla işbirliği içerisinde olan ve

birbirlerinin haklarına saygı gösteren öğretmenlerde yabancılaşmanın daha az olacağı beklenmektedir.

## 2.2. Birey-Örgüt Uyumu

Bireyler ve toplumsal sistemler olarak örgütler, ihtiyaçları giderildiği takdirde varlıklarını sürdürür. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramında bahsettiği ihtiyaçların, bireyin yaşamını sağlıklı bir şekilde devam ettirebilmesi için mutlaka karşılanması gerekir. Bu ihtiyaçlar örneğin sosyal ihtiyaçlar veya kendini gerçekleştirme ihtiyacı giderildiği takdirde birey mutluluğu ve hazzı yaşar ancak bu ihtiyaçlar giderilmediğinde acı, üzüntü, içine kapanma, fiziksel çekilme, topluma yabancılaşma ve agresif davranışlar gibi tepkiler ortaya çıkmaktadır.

Örgüt açısından ihtiyaç, bireyin veya bölümün üstlendiği görevi yerine getirmesi ve örgütteki bireylerinin iş birliği içerisinde mal ve hizmeti üretmek için istekli olmalarıdır (Hamton vd.,1987, Akt., Ulutaş, 2010, s. 19). Bu bağlamda birey-örgüt uyumu kavramı değerlendirildiğinde, öncelikle birey ve örgütün karşılıklı ihtiyaçlarının giderilmesi gerektiği söylenebilir. Kristof'a (1996, s. 4-5) göre birey-örgüt uyumundan bahsedebilmek için bazı şartlar gerekir:

- i. Bireyin veya örgütün en az birinin ihtiyacının karşılanması,
- ii. birey ve örgütün benzer özellikleri paylaşması,
- iii. veya her iki şartın da aynı anda var olması ile uyum sağlanabilir.

Chatman'e (1989, s. 339) göre birey-örgüt uyumu, bireyin değerleri ile örgütün norm ve değerlerinin birbiriyle uyum sağlamasıdır. Değerler, örgütü oluşturan bireylerin davranışlarına rehberlik eden; örneğin dürüstlük, çalışkanlık, adil olma, takım çalışması, verimlilik gibi önemli unsurlardır. Birey-örgüt uyum düzeyinin artması ile çalışanların daha mutlu olduğu, örgüte bağlı ve verimli çalıştığı kanıtlanmıştır (Bright, 2007, Akt., Ceylanlar, 2017, s. 37).

Birey-örgüt uyumu çalışmaları yönetim alanına psikoloji bilimi aracılığı ile geçmiştir. Bu kavramla ilgili ilk fikirler 1950'li yıllarda rastlanmaktadır. Bu tarihten itibaren meslek alanlarında, iş tercihinde, örgütlü davranış çalışmalarında bireyler uyum teorilerini dikkate almaya başlamıştır (Xiaojun ve Shizong, 2010, s. 120). Birey örgüt uyumu, örgütün özelliklerinin (amaçlar, kaynaklar, değerler) ve bireyin özelliklerinin (amaçlar, yetenekler, değerler) uyumudur. Bu uyum bütünleştirici/benzerlik (supplementary) ve tamamlayıcı (complementary) yöntemlerle kazanılır (Bright, 2007, s. 364).

Benzerlik uyumu; bireyin sahip olduğu özellikler, değerler ve normların örgütle benzeşmesi durumudur (Cable ve Edwards, 2004, s. 823). Bireyin özellikleriyle örgütün özelliklerinin benzemesi veya bireyin gereksinimlerinin örgüt tarafından karşılanması ile birlikte; örgüte bağlılık, iş doyumu, performans artışı, bireyin iyi oluşu ve mutluluk gibi pozitif sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Tamamlayıcı uyum ise, birey ve örgüte ait özelliklerin bir diğerinin eksik kalan bir ihtiyacını karşılaması durumudur. Tamamlayıcı uyum; ihtiyaç-tamamlama uyumu (needs-supplies fit) ve talep-yetenek uyumu (demands-abilities fit) olarak iki şekilde tanımlanır. Bireyin ihtiyaçları ile örgütün bu ihtiyaçları karşılaması arasındaki uyum ihtiyaç tamamlama uyumu olarak tanımlanırken, bireyin sahip olduğu bilgi, beceri ve yetenekler sayesinde örgütün gereksinimlerinin karşılanması ise talep-yetenek uyumu diye adlandırılır (Kristof, 1996; French, Caplan ve Harrison, 1982, Akt., Irak, 2012, s. 15). Silverthorne (2004, s. 595) göre bireyin ihtiyaçları ve örgütten beklentileri; iş güvenliği, iyi çalışma koşulları, iyi ücret, diğer insanlarla birlikte olma, örgütsel iklime dâhil olma, iyi yönetim, becerilerini gösterebilme, sorumluluk alabilme, terfi fırsatı, başarı hissi gibi sıralanmaktadır. Örgütün ihtiyaçları ve bireyden beklentileri ise; örgütün amaçlarına bağlılık, direktiflere uyma, otoriteye saygı, örgüte bağlılık, çok çalışma, çalışanların iş birliği, iş arkadaşları ile dostluk, yaratıcılık, kaliteli iş, işgören doyumu olarak sıralanmaktadır.

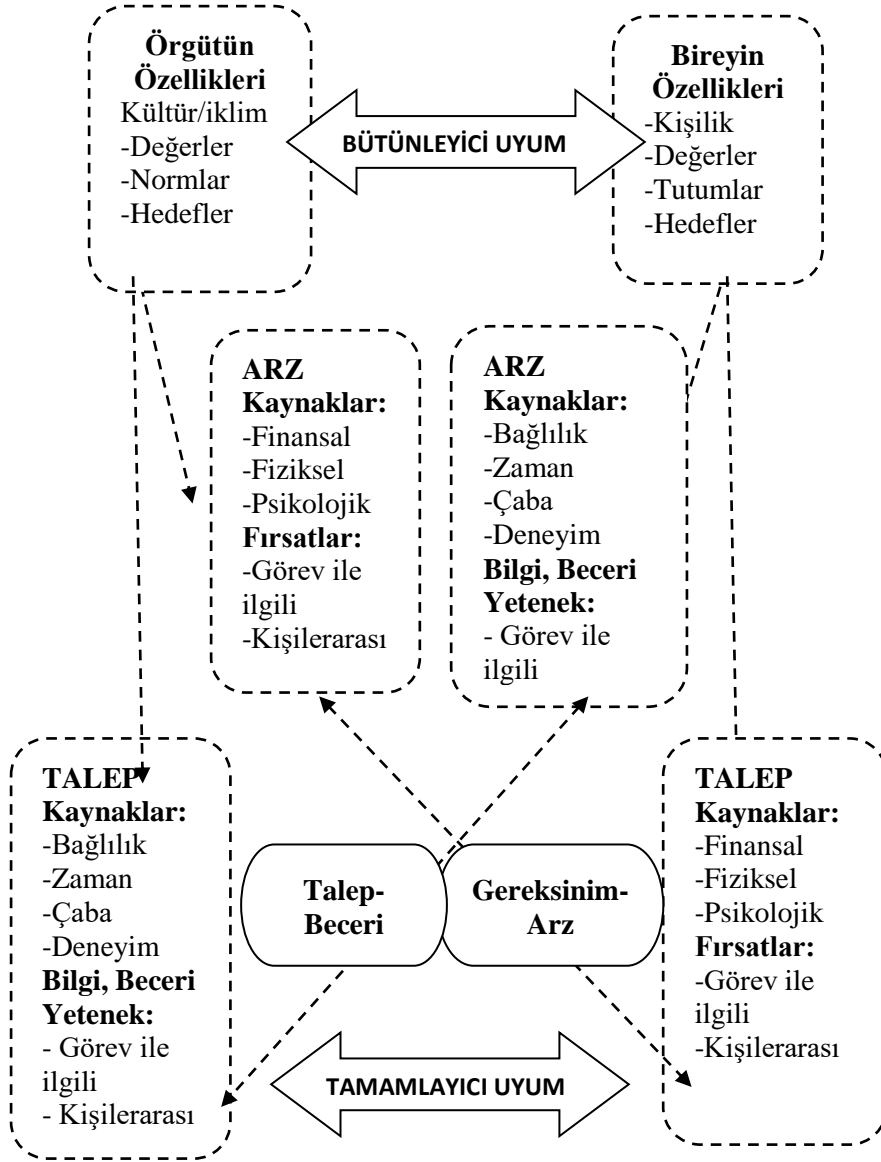
### **2.2.1. Birey-örgüt uyum modelleri**

Birey-örgüt uyumunun açıklamasına ilişkin literatürde tanımlanan bir çok model söz konusudur. Bu modellerden en çok kabul görenler aşağıda açıklanmıştır.

#### **2.2.1.1. Kristof-Brown'un birey-örgüt uyumu modeli**

Örgütler zorlu rekabet ortamlarında ayakta kalabilmek ve istenilen verimliliği elde edebilmek için kalite girişimleri, örgütsel gelişim veya örgütsel küçülme gibi unsurların yanı sıra örgüte uyum sağlayacak ve katkıda bulunacak bireylerin istihdamına önem vermektedir. Söz konusu verimlilik ve rekabet edilebilirliğin, bireyden beklenen beceri ve yetenekler ile, örgütün özellikleri ve bireyin değer yargılarının birbiriyle uyum sağlaması ile mümkün olacağı vurgulanmaktadır (Muchinsky, 2008, s. 83). Kristof'a göre birey-örgüt uyumu; benzer temel özelliklere sahip birey ve örgüt yapısının olması ve ihtiyaçların karşılıklı olarak temin edilmesi olarak tanımlanır. Bu uyumu sağlamanın dört farklı yolu vardır: Bunlardan ilki, örgütün gereksinimleri ile bireyin sahip olduğu bilgi, beceri ve yeteneklerin uyumunu sağlamaktır. İkincisi, bireyin ihtiyaçları ve örgütün genel

yapısal sistemlerinin uyumunu sağlamaktır. Bir diğeri, bireyin değer yargıları ile örgütün değerlerinin uyumunu sağlamaktır. Son olarak bireyin kişiliği ile örgütün kişiliğinin başka bir ifadeyle örgüt ikliminin uyumunun sağlanması ile birey örgüt-uyumundan bahsedilebilir (Judge ve Bretz, 1992, s. 263).



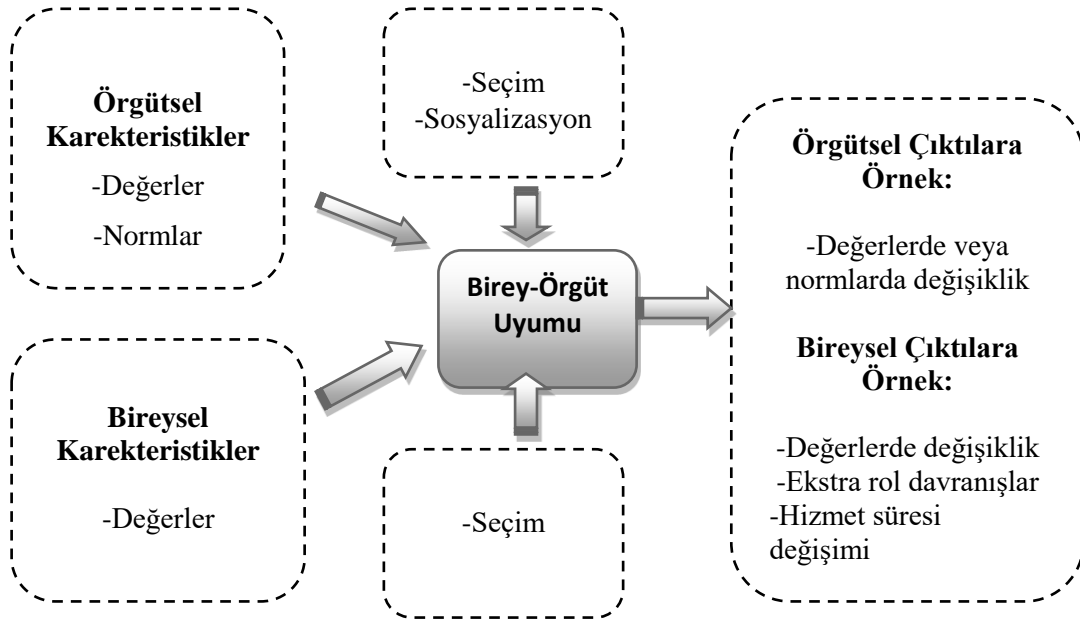
Şekil 2.1. *Birey-örgüt uyumunun kavramsallaştırılması* (Kılıç, 2010, s. 22).

Kristof'a (1996, s. 1) göre örgüt, bireylerin finansal, fiziksel, psikolojik gibi bir takım ihtiyaçlarını karşılarken onlardan zaman, çaba, bağlılık, bilgi, beceri bakımından örgüte katkı sağlamalarını bekler. Örgütsel araştırmalar, iş arayan bireylerin kendi değerlerine uygun çevreye sahip, becerilerini sergileyebilecek ortamlar sağlayan örgütlerde çalışmayı tercih ettiğini göstermektedir. Birey-örgüt uyum düzeyinin yüksek

olması örgüt başarısını pozitif yönde etkilemektedir. Kristof birey örgüt uyumunun gerçekleşmesi için gerekli gördüğü yöntemlerden bütünleyici uyum ve tamamlayıcı uyum (Gereksinim-Arz Uyumu, Talep-Beceri Uyumu) modeli aşağıdaki şekilde gösterildiği gibi kavramsallaştırılmıştır.

### 2.2.1.2. Chatman'ın birey-örgüt uyumu modeli

Chatman (1989, s. 339) örgütsel davranışa yön veren en önemli unsurun bireyin ve örgütün değerleri olduğunu öne sürmektedir. Birey açısından değerler; bireyin bilincini, duygularını ve davranışlarını yönlendiren güdülerdir. Örgüt açısından değerler; örgütün varlığını, birliğini ve devamlılığını sağlayan ortak amaç, düşünce ve inançlardır. Güçlü örgüt değerleri, örgüt üyelerinin çoğunluğu tarafından kabul edilir ve örgüt faaliyetlerinin gerekçesini oluşturur. Normlar da benzer şekilde bireylerin davranışlarını şekillendirmektedir.



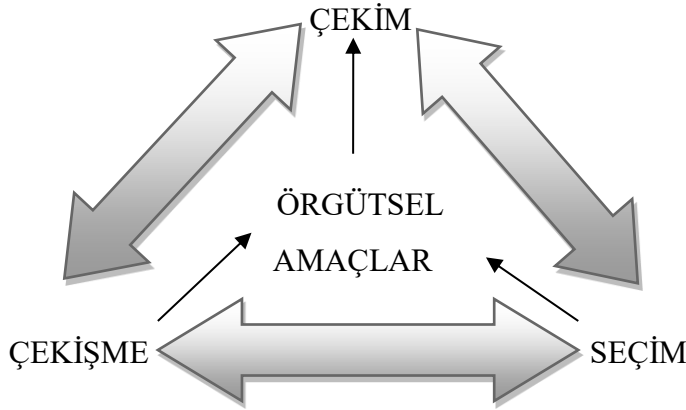
Şekil 2.2. Chatman'ın Birey-Örgüt Uyumu Modeli ( Chatman, 1989, s. 340).

Söz konusu yaklaşıma göre örgüt ve birey seçiminde dikkat edilmesi gereken husus bireyin ve örgütün karşılıklı değerler profilidir. Bu seçim sürecinde istihdam edilecek bireyin hakkında daha fazla bilgi sahibi olmanın ve aynı şekilde bireyin de örgütün norm ve değerlerini araştırarak tercih yapmasının önemini vurgulanmaktadır. Chatman (1989, s. 343-345) örgüte yeni üyeler seçme aşamasını ve sonrasında bireyin sosyalleştirilme sürecini birey-örgüt uyumunda iki önemli öncül olarak kabul etmektedir.

Örgüte yüksek düzeyde uyum sağlayan birey, kendisinden beklenen görevin dışında örgüt için yararlı olacak ekstra rollere de bürünmektedir.

### 2.2.1.3. Schneider'in çekim-seçim-çekişme modeli

Schneider'in 1987'de kurduğu Çekim-Seçim-Çekişme Teorisi üzerine inşa edilen birey-örgüt uyumu modeli çekim, seçim ve çekişme aşamalarından oluşur. Çekim aşaması, bireyin kendi özelliklerine benzer örgütlere yönelmesi, rastgele bir iş yerine kendisine cazip olanı tercih etme aşamasıdır. Seçim aşaması, benzer özelliklere sahip üyelerin bulunduğu örgütler, bireylerin kendilerini rahat hissettikleri organizasyonlardır ve bu sebeple bireyler bu çeşit örgütlere daha fazla katılırlar. Yine örgütler de kendi özelliklerine ve gereksinimlerine uygun bireyleri istihdam eder. Seçim aşaması formal ve informal seçim prosedürlerinin gerçekleştiği aşamadır. Seçim gerçekleştikten sonra uyum sürdürülmeye çalışılır. Uyumun kalıcı olabilmesi için birey ve örgütün çekiciliğinin karşılıklı olarak devam etmesi gerekir (Hauenstein, Carlson, Donovan ve Foti, 2007, s. 4).



Şekil 2.3. Schneider Çekim-Seçim-Çekişme Modeli (Schneider, 1987, s. 445).

Uyum sürecinde bireyin adaptasyonunu sağlamak için örgüt, sosyalizasyon süreçlerini işletmektedir. Son aşama olarak çekişme aşaması; bireyin örgüte uyum sağlayamaması ile örgütü gönüllü olarak terk ettiği aşamadır (Schneider, Goldstein ve Smith, 1995, s. 749). Örgütten ayrılmayan bireyler birbirlerine birçok açıdan benzeyen bireylerdir. Dolayısıyla Schneider, örgütte homojen bir yapıyı savunmaktadır.



### 2.2.2. Eğitim kurumlarında birey-örgüt uyumu

Eğitim örgütlerinin başında gelen okullar; öğrencilerin, öğretmenlerin ve yöneticilerin rol aldığı açık ve sosyal bir sistemdir. Bu sistemin sağlıklı bir şekilde işlemesi için örgütün ortak değerlere sahip olması ve tüm paydaşlarının işbirliği içinde çalışması gerekmektedir (Şişman, 2002, Akt., Sezgin, 2006, s. 558). Okulun tüm paydaşlarının uyum içinde olması, verimliliği ve etkililiği beraberinde getirecektir. Birey-örgüt uyumu ile performans, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık arasında olumlu ilişkilerin olması öğretmenlerin bireysel değerleri ile okulun değerlerinin uyumlu olmasının gerekliliği ön plana çıkmaktadır. Uyum düzeyinin yüksek olması durumunda tüm örgütlerde olduğu gibi okullarda da öğretmenlerin, örgütten daha fazla destek alması ve aynı şekilde örgüte destek vermesi, iş doyumunu yaşaması, örgütsel bağlılığının artması, daha iyi performans göstermesi ve daha az işten ayrılması beklenmektedir. Okulun değerleri ve hedefleri ile bireylerin değerlerinin uyum sağlaması ve ihtiyaçların karşılıklı giderilmesi ile ortak bir sinerji oluşmakta, bireylerde psikolojik iyi oluş ve aidiyet duyguları gelişmektedir. Kendisini örgütle uyumlu görmeyen birey, örgüte aidiyet hissetmeyerek yabancılık yaşayacak; bu vaziyet iş tatminini düşürerek işten ayrılma niyetine etki edecektir (Sığırı ve Gürbüz, 2013, s. 176).

Okul ve bireyler arasında oluşacak güven duygusu, birey ve örgüt uyumunun en önemli çıktılarından biridir. Güven duygusu uyum için hem gerekli bir sebep hem de bir sonuçtur (Ulutaş, 2010, s. 78). Karşılıklı güven ilişkisi içerisinde bireyler arasında bilgi paylaşımı daha aktif gerçekleşmekte, çalışanlar sorumluluktan kaçmaktan ziyade örgüte daha fazla katkı sağlamaktadır. Korkunun ve endişenin azaldığı bir ortamda pozitif enerji ve dinamizm artmaktadır. Kendisine güvenildiğini hisseden birey daha özverili çalışmaktadır (Toktamışoğlu, 2002, s. 201). Okul yöneticisi ve öğretmenler arasında oluşan karşılıklı güven duygusu okulun hedeflerine ulaşmasında önemli katkılar sağlayacaktır. İş yerinde arkadaşlık ilişkileri iyi olan çalışanların işten ayrılma niyetleri azalmakta dolayısıyla çalışanların sirkülasyon hızı düşmektedir (Morrison ve Nolan, 2007, s. 33). Çalışanlar arasındaki uyum ve destek sayesinde bireyin moral ve motivasyon düzeyi pozitif yönde etkilenmektedir (Yoon ve Lim, 1999, s. 923). Sezgin (2006, s. 557) çalışmasında, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin bireysel ve örgütsel değerlerin önemine yönelik algı puanları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Aynı çalışmada bireysel değerlere ilişkin algılar olumlu olduğu sürece örgütsel değerlerdeki algının pozitif yönde olduğu da ileri sürülmüştür.

### 2.3. Pozitif Psikoloji ve Gelişimi

Psikoloji bilimi ortaya çıktığından beri çalışmalarını patoloji, başarısızlık, çaresizlik, tükenmişlik gibi insan davranışlarının olumsuzluklarına odaklamış, yakın geçmişe kadar insanın iyi olma haline ilgisiz kalmıştır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000, s. 5-6). Doktorların amacı, bireyi hastalıktan kurtarmak ve nötr hale getirmek olmuştur. Psikoloji araştırmaları bireyin güçlü ve olumlu yanlarını anlamayı ve geliştirmeyi ihmal etmiş, tamamen problemlili olana yönelmiştir. Martin Seligman 1999 yılında Amerikan Psikologlar Derneği yıllık kongresinde yaptığı konuşmasında psikoloji biliminin eksik kalan tarafına dikkatleri çekerek, artık insanın güçlü yönlerinin ve mutluluğun da bilimsel olarak araştırılması gerektiğini öne sürmüştür. Böylece Seligman ve meslektaşları bozukluğa dayalı psikolojik yaklaşımların yörüngesini değiştirmek ve tamamlamak üzere "Pozitif psikoloji" hareketinin temellerini atmıştır (Heffron ve Boniwell, 2018, s. 4).

Pozitif psikoloji akımının kökenine bakıldığında pozitif psikoloji terimi ilk olarak 1954'te Hümanist psikolog Abraham Maslow tarafından kullanılmıştır. Maslow, psikoloji biliminin insanın pozitif yönlerinden daha çok negatif yönlerine odaklandığını; insanın eksiklikleri, hastalıkları, hataları konusunda pek çok şey anlattığını ancak potansiyelleri, erdemleri, mutluluğu ve tutkuları konusunda ise yetersiz kaldığını belirtmiştir. Maslow'a göre insan doğası iyidir veya yansızdır ama kötü değildir. Bu sebeple insanın bu yanının ortaya çıkarılması için desteklenmelidir. Mutlu ve özgün bir varoluş biçimi geliştirmek için bireyin ihtiyaçlarının farkında olması gerekir. Aydın'ın ifadesi ile "*İnsan olabildiği kadar kendini gerçekleştirme potansiyeli olan bir canlıdır. İnsan doğasında en iyiyi yapma ve yetkinleşme çabası vardır. İnsan bu yolla mutluluğu aramakta ve mevcut potansiyelini gerçekleştirmeye çalışmaktadır*" (Akt., Aydın, Yılmaz ve Altinkurt, 2013, s. 1473-1474).

İkinci Dünya Savaşı'ndan önce geleneksel psikolojinin hedefi; ruhsal problemleri olan hastaları tedavi etmek, insanların yaşamlarını sağlıklı hale getirmek ve önemli yetenekleri keşfetmekti (Heffron ve Boniwell, 2018, s. 5). Ancak savaş sonrası askerlerin ruhsal bozukluklarını tedavi etmeye yoğunlaşan psikoloji bilimi insanların yaşamlarını iyileştirmek ve geliştirmek görevini nerdeyse tamamen terk etmiştir. Kabul edilmelidir ki ruhsal bozukluklara yoğunlaşan geleneksel psikoloji, şuan en az 14 rahatsızlığı tedavi etmekte son derece başarılıdır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000, s. 6). Bu durum aynı zamanda patolojiye takılı kalan psikoloji biliminin "mağdur bilimi" olarak anılmasına sebep olmuştur. Psikologlar insanların kendi kendine karar verebilen

proaktif ve yaratıcı özelliklerini görmezden gelerek onların dışı bağımlı pasif bireyler olarak değerlendirmiştir. Geleneksel psikoloji ve günümüz pozitif psikolojinin arasındaki farkı en iyi ortaya koyan şu iki soruya dikkat çekilebilir: "Birey neden kaybeder ve bazı insanları başarılı kılan nedir?" (Hefferon ve Boniwell, 2018, s. 5).

Bununla birlikte pozitif psikolojiye yöneltilen bazı eleştiriler bulunmaktadır. Bunlardan biri pozitif psikoloji fikirlerinin yeni olmadığıdır. Geçmiş birçok araştırmacının, filozofların ve bilim insanlarının pozitif psikoloji fikirlerine zaten sahip olduğu yönündedir. Bu bağlamda pozitif psikoloji disiplinin varoluşundan önce "İyi bir yaşam nedir?" sorusuna cevap arayan düşünürlerden örnekler verilebilir. Örneğin Antik Yunan düşüncesinde ahlaki eylemlerin ve hayatın amacının mutluluk (eudaimonia) olduğundan bahsedilir. Ruhun iyi oluşu ve mutluluk, Demokritos ile başlayarak tüm Yunan ahlak felsefesinin; Sokrates, Platon, Aristoteles gibi düşünürlerin ilkesi haline gelmiştir. Aristoteles, *Nikomakhos'a Etik* adlı eserinde iyi yaşamın ve ruhen huzura ermenin nihai yolunun mutluluk olduğunu ve bunun da ancak erdemli bir ruh ile olacağını savunur (Aristoteles, 2014, Akt., Erol, 2018, s. 15). Aristo'nun "altın ortayı" ölçüt olarak edinilmesini önerdiği erdemler; adalet, ölçülülük, cömertlik, cesaret, dostluk gibi etik erdemlerdir. Platon ise, erdem ve mutluluğun kaynağını "iyi ideasında" bulur. Ona göre iyi idea, ilim ve düşünceyle elde edilir. Epikür'e göre felsefenin amacı, insanın boş öğretilerden ve vesveselerden kurtularak mutluluğa ulaşmasıdır. İnsanın bir kere dünyaya geldiğini ve ölümle her şeyin bittiğini vurgulayan Epikür, zevk ve hazzı mutlu bir yaşamın başlangıcı olarak görmektedir (Çubukçu, 1994, s. 174).

Pozitif psikoloji hareketi, mutluluğu ilk kez ölçme girişiminde bulunan Faydacılık akımından etkilenmiştir (Hefferon ve Boniwell, 2018, s. 8). İnsanın her türlü davranışının fayda edinmeye yönelik olduğunu öne süren James, *Psikolojinin ilkeleri* adlı kitabında bahsettiği duygular kısmı, pozitif psikoloji ile en fazla ilgili görülen kısımdır (Hefferon ve Boniwell, 2018, s. 9). 1960'lı yıllarda, psikanaliz ve davranışçılık kuramlarına tepki olarak ortaya çıkan Hümanist yaklaşım, insanı temele alır. Bu yaklaşıma göre insanın hayatı benzersizdir ve insan kendisini gerçekleştirebilme potansiyeline sahiptir. Kişi kendi davranışlarını kontrol ederek, hayatını anlamlı ve değerli kılabilir. Hümanist psikolojinin önemli temsilcilerinden biri olan Rogers'a göre insan doğuştan mutluluğu arar ve doğası gereği iyidir. Bu yaklaşımın temel odağı; ruh sağlığı ve mutluluğa önem verme, şefkat, nezaket, memnuniyet, paylaşım, cömertlik gibi özelliklerdir. Hümanist düşünürler de tıpkı pozitif psikologlar gibi yaşamın olumlu tarafıyla ilgilenir ancak pozitif psikologlara göre, hümanist psikolojinin kayda değer deneysel çalışmaları yoktur.

Seligman ve Csikszentmihalyi'e (2000, s. 5-6) göre kuramsal temeli eksik olan hümanist psikoloji, bireyi bencilce kişisel gelişim ve benlikle meşgul olmaya itmiştir. Pozitif psikoloji "iyi oluşu" bilimsel araştırma yöntemleri (nicel) kullanarak araştırır. Hefferon ve Boniwell (2018, s. 10) göre pozitif psikoloji, nitel araştırma yöntemleri kullanılmayarak birçok önemli araştırma alanını dışarıda bırakmakta ayrıca hümanist psikolojiden ayrılma düşüncesini ise gereksiz ve bölücü bulmaktadır.

“Öğrenilmiş çaresizlik kuramı” çalışmaları ile tanınan Martin Seligman, 1999 yılında pozitif psikoloji kavramını yeniden kullanarak günümüz psikoloji anlayışının yörüngesini düzeltmek ve tamamlamak adına pozitif psikoloji akımının başlamasına öncülük etmiştir. Seligman, pozitif psikoloji hareketinin kurucusu ve sembolik lideri olarak kabul edilir. Onun pozitif olana odaklanma fikrini keşfetmesini sağlayan olay her ne kadar bilimsel bir çalışma olmasa da pozitif psikoloji disiplinde bir halk efsanesi haline gelmiştir. Olay şu şekilde anlatılmaktadır (Hefferon ve Boniwell, 2018, s. 5):

Seligman bir gün kendi gül bahçesi ile ilgilenirken o zaman beş yaşında olan kızı Nikki babasının ilgisini çekmeye çalışmaktaydı. Seligman ona döndü ve çıkıştı. Babasının tepkisinden mutsuz olan kızı, kendisinin üç ve dört yaşındayken nasıl ağladığını babasının hatırlayıp hatırlamadığını sordu. Beş yaşına girdiği zaman durmaya karar verdiğini ve eğer kendisi ağlamayı durdurmakta başarılı olduysa demek ki babasının da şikâyet etmesini durdurabileceğini söyledi. Yanlış olana takılmak yerine doğru olanı geliştirmenin keşfedilmesi, Seligman'ın 'çocuklarımıza ve kendimize zayıf yönler yerine güçlü yönler bakmayı öğretiyor olmalıyız' fikrini harekete geçirmiştir.

Hayatın güzel taraflarını görmek ve geliştirmek için ortaya çıkan pozitif psikoloji hareketi bilimsel ve klinik bir girişimdir (Carr, 2016, s. 11). Mutluluk, iyi oluş, iyimserlik, anlamlı olumlu ilişkiler, kişisel gelişim, sosyal yapıların ve kurumların ilerlemesi gibi çok çeşitli konular pozitif psikoloji disiplininin çalışma alanına girer. Geleneksel psikoloji anlayışından farklı olarak bireyi ya da kurumları nelerin güçsüzleştirdiğine değil, nelerin geliştirdiğine odaklanır. Eksiklikleri düzeltmek yerine iyi oluşu ve mutluluğu artırmayı hedefler. Seligman'a göre pozitif psikoloji hareketinin vermek istediği mesaj: psikoloji bilimi sadece hastalık, zayıflık ve zararı incelemekle kalmamalı aynı zamanda güçlü yanları, iyi özellikleri (erdem) de incelemelidir (Hefferon ve Boniwell, 2018, s. 2). Yanlış olanı tedavi etmekle birlikte doğru olanı da inşa etmelidir. Bu disiplinin alanı sadece hastalık ve sağlık değildir; iş, eğitim, içgörü, sevgi, gelişim hatta oyun ilgi alanı olmalıdır.

Ayrıca pozitif psikoloji insanın tüm özgün sorunlarına bilimsel yöntemdeki en iyiyi ve uygun olanı bulmaya çalışır. Pozitif psikologlar, geleneksel psikologlardan farklı olarak sağlıklı insanları araştırmıştır. Pozitif psikoloji disiplininin ilgi alanlarını üç temel başlık altında toplamak mümkündür (Hefferon ve Boniwell, 2018, s. 3):

- *Pozitif Bireysel Duygular:* Geçmiş, şimdi ve gelecekteki olumlu deneyimleri ve durumları içerir. Geçmişte iyi olma, yaşam tatmini; şimdide mutluluk ve akış deneyimi; gelecekte ise umutlu ve iyimser olmayı içerir.
- *Pozitif Bireysel Özellikler:* Yetenek, bilgelik, tinsellik, yaratıcılık, sevgi, cesaret gibi iyi insan olma özellikleridir.
- *Pozitif Kurumlar:* Toplumun daha iyiye ulaşmasını sağlayacak ve geliştirecek pozitif toplulukları, kuruluşları ve vatandaşlığı kapsar. Sorumluluk, hoşgörü, iş ahlakı, nezaket, ılımlı ve ölçülü olma, adalet, özgecilik gibi yönleri içerir.

Seligman, *Otantik mutluluk* adlı eserinde pozitif duyguları zamanla ilişkilendirerek üç gruba ayırır (Carr, 2016, s. 12). Geleceğe yönelik pozitif duygular; umut, iyimserlik, güven ve inançtır. Geçmişte yaşanan pozitif duygular; doyum, memnuniyet, gurur ve huzurdur. Şimdiki zamanla ilişkilendirilen pozitif duygular da anlık zevkler ve daha kalıcı hazlardır. Bunlar bedensel zevkleri ve yüksek hazları içerir. Bedensel zevkler duygular yoluyla elde edilir. Örneğin güzel bir parfüm kokusu veya nefis tatlardan gelen hisler bu gruba girer. Buna karşılık yüksek hazlar, daha karmaşık faaliyetlerden elde edilen; saadet, neşe, rahatlık, aşırı sevinç ve coşku gibi hislerdir.

Seligman (2002, Akt., Carr, 2016, s. 21) pozitif ve negatif duyguları ayırt edilebilmek için kazan-kaybet ve kazan-kazan etkileşimlerine ya da bu duyguların toplamı sıfır veya sıfırsız olan oyunlara hangi ölçüde hazırladığına bakılması gerektiğini savunmuştur. Negatif duygular, içinde bir kaybeden ve bir kazananın olduğu, etkileşimden net bir kazanç elde edilemeyen, toplamı sıfır olan oyunlara hazırlar. Örneğin korku ve öfke dikkati daraltarak, tehlikenin yaklaşmakta olduğunu kavga et veya kaç tepkisini harekete geçirir. Buna karşılık pozitif duygular örneğin zevk ve memnuniyet, iyi bir şeylerin gerçekleşmekte olduğu mesajını verir. Olumlu duygular dikkatimizi genişletir, daha iyi ilişkiler kurmamızı ve daha fazla üretken olmamızı sağlar. Her iki tarafında faydasına olan kazan- kazan oyunlarına, toplamı sıfırsız olan oyunlara hazırlar. Bu analize göre olumsuz duygular, yanlış olanı saptayarak yok etmeye odaklıdır. Fakat pozitif duygular, hoşgörülü ve yaratıcı düşünce biçiminin ortaya çıkmasını ayrıca üretkenliğin artmasını sağlar.

Watson ve Naragon (2009, Akt., Carr, 2016, s. 13-14). çalışmalarında pozitif ve negatif duygulanımla ilgili önemli bulgular elde etmiştir. Pozitif duygulanım bir kişilik özelliği olan dışadönüklük, negatif duygulanım ise nevroitiklik (duygusal dengesizlik) ile ilgilidir. Kendine güven, dikkatlilik ve neşelilik gibi duygular pozitif duygulanımın alt boyutlarıdır. Yüksek pozitif duygulanıma sahip olan bireyler sorunlarla daha iyi başa çıkabilmekte ve daha sağlıklı bir hayat sürdürmektedirler. Ayrıca pozitif duygulanım hastalık sürecini olumlu yönde etkileyecek fizyolojik faktörlere doğrudan etki eder. Buna karşın negatif duygulanım, bir çok psikolojik rahatsızlıkla özellikle depresyonla yakından ilişkilidir. Mutluluğun bir yönü olan pozitif duygulanım bireyin hedeflerine ulaşması için gösterdiği çaba, yakın arkadaşlıklar ve düzenli sosyalleşme, düzenli fiziksel aktivite ve yeterli uyku ile bağlantılıdır. Cohn ve Fredrickson (2009, Akt., Carr, 2016, s. 25) pozitif duygusal deneyimlerin kişisel gelişimi nasıl etkilediğini açıklamak için "Pozitif Duygu Genişletme ve İnşa Etme Teorisini" geliştirmiştir. Örneğin, öfke ve kaygı gibi negatif duygular, bireyin anlık düşünce-eylem dağarcığını daraltırken, pozitif duygular ise tam aksine genişletmektedir.

### **2.3.1. Pozitif örgütsel düşünce okulu ve pozitif örgütsel davranış**

Örgüt ortamında pozitif psikoloji, pozitif örgütsel düşünce okulu ve pozitif örgütsel davranış akımı olarak oluşmuştur. Pozitif örgütsel düşünce okulu, içsel veya dışsal etmenlerden kaynaklı herhangi bir olumsuz durumda, örgüt yaşamının devam ettirmesi için pozitif örgütsel niteliklerin öne çıkması gerektiğini savunan yaklaşımdır. Michigan Üniversitesi araştırmacıları tarafından ortaya atılan bu akımın amacı, büyük ölçekte pozitif örgütsel durumları ve bu durumları ilgilendiren dinamikleri anlamak, örgüt bireylerinin güven, merhamet, mükemmellik, erdem ve dayanıklılık gibi pozitif duygularını geliştirmek ve örgütsel başarıyı artırmaktır (Cameron, Dutton ve Quin 2003, s. 3). Pozitif örgütsel düşünce okulu akımı Makyavelist örgütler yerine gelişim, anlamlılık ve işbirliği ile tanımlanan sağlıklı ve verimli örgütler ile bu örgütlerde olumlu örgütsel ve bireysel çıktılarının oluşması için gerekli olan olumlu örgütsel atmosferi yaratacak araştırmalara odaklanmıştır (Narcıkara, 2017, s. 21).

Pozitif psikoloji hareketinin etkileriyle birlikte Luthans, 2002 yılında örgütsel davranış alanının pozitif bir paradigmaya ihtiyacı olduğunu belirterek pozitif örgütsel davranış kavramını literatüre kazandırmıştır. Pozitif örgütsel davranış akımı, Luthans ve Nebraska Üniversitesi araştırmacılarının katkısıyla geliştirilmiştir. Pozitif örgütsel düşünce okulunun aksine daha çok mikro düzeyde pozitif bireysel unsurları içeren ve

bunları geliştirmeye yönelik araştırmaları kapsayan bir yaklaşımdır (Luthans, 2002, Akt., Akdoğan ve Polatçı, 2017, s. 274). Pozitif örgütsel davranış, performansı artırmak ve çalışma yaşamını iyileştirmek için ölçülebilen, yönetilebilen ve geliştirilebilen insan kaynağı güçlerinin pozitif yönlerine odaklanan araştırmalar ve uygulamalar olarak tanımlanır. Pozitif örgütsel davranış kendisine özgü yapısıyla pozitif örgüt okulu, örgütsel davranış çalışmalarını ve kişisel gelişim çalışmalarından ayrılır. Teori ve araştırmaya dayanması, pozitiflik ve geçerli ölçüm kriterlerinin olması, gelişime açık ve performans arttırıcı etkisinin olması gibi özelliklere sahiptir (Luthans, Avolio, Avey ve Norman, 2007, s. 541-572). Pozitif örgütsel davranış, duruma özgü (*state-like*) yapılara odaklanır (Luthans ve Youssef, 2004, s. 151-152). Aynı yaklaşımla psikolojik sermayenin hacmi de duruma özgü kabul edilir. Duruma özgü olarak bahsedilen yapılar; özyeterlilik, umut, dayanıklılık, iyimserlik gibi esnek, gelişime ve değişime açık yapılardır. Beş faktörlü kişilik özellikleri ve öz değerlendirmeler gibi yapılar ise değerştirilmesi güç ve durağan (*trait-like*) yapılardır. Kalıtsal özellikler, zekâ, yetenek gibi yapılar ise sabit (*fixed traits*) ve değerişime kapalıdır. Pozitif örgütsel davranış ve pozitif örgütsel okul akımının birbirlerinden ayrıldığı nokta, ilki daha çok bireysel performansa odaklanırken diğer örgütsel performansa odaklı çalışmalar yapmaktadır. Pozitif örgütsel davranış ve pozitif örgütsel okulun ortak paydası ise, her ikisinin de kökeninin pozitif psikoloji olması ve faaliyetlerinde bilimsel metotları kullanmalarındır. Pozitif psikolojiden hareketle pozitif örgütsel okul ve pozitif örgütsel davranışın insan kaynakları alanında uygulanması ile birlikte pozitif psikolojik sermaye kavramını ortaya çıkmıştır (Luthans vd., 2007, s. 541-572).

### **2.3.2. Pozitif psikolojik sermaye tanımı ve gelişimi**

Literatürde genel anlamıyla ekonomik bir terim olarak bilinen, maddi varlıklar ve parayla ilişkilendirilen sermaye kavramını, modern dönemde sadece iktisadi bir terim olmaktan çıkmış; entelektüellik, bilgi, beceri, kültür, sosyal yaşam, psikoloji gibi diğer zenginlikleri de içine almıştır (Ersin, 2018, s. 19). Diğer sermaye türlerine ilaveten ortaya çıkan psikolojik sermaye, çalışanın verimliliğini artıracak ve örgütteki aksaklıklara çözüm getirecek vaatlerde bulunmaktadır. Sürdürülebilir rekabet için değerişim ve gelişime ayak uydurmak isteyen örgütler, geleneksel yöntemlerin ve diğer sermaye türlerinin yetersiz kaldığının farkına varmıştır. İnsan faktörünü ön plana çıkaran maddi/parasal kaynaklı olmayan sermaye türlerinden beşeri, sosyal ve pozitif psikolojik sermaye, geleneksel sermaye türlerine göre daha fazla rekabet üstünlüğü sağlamaktadır (Luthans

ve Youssef, 2004, s. 144-145). Bireyin kendi kapasitesi üzerinde düşünmesini amaçlayan pozitif psikolojik sermaye; ekonomik sermayenin "Neye sahipsin?", insan sermayesinin "Ne biliyorsun?" ve sosyal sermayenin "Kimi tanıyorsun?" sorularının aksine bireye "Kimsin ve Ne olacaksın?" sorularını yöneltir (Luthans, Youssef ve Avolio, 2006, s. 388; Luthans, Luthans ve Luthans, 2004, s. 44).

Tablo 2.1

*Rekabet Üstünlüğü İçin Genişletilmiş Sermaye Türleri*

Ekonomik sermaye	Beşeri Sermaye	Sosyal Sermaye	Pozitif Psikolojik Sermaye
Neye Sahipsin?	Ne biliyorsun?	Kimi tanıyorsun?	Kimsin ve Ne olacaksın?
Mali Kaynaklar	Eğitim	İlişkiler	Öz-yeterlik
Fiziki Varlıklar	Deneyim	Arkadaşlar	İyimserlik
(tesis, teçhizat, patent ve veri)	Bilgi	Bağlantılar	Umut
	Beceriler		Psikolojik dayanıklılık
	Fikirler		

Pozitif psikolojik sermaye, pozitif psikolojinin örgüt ortamına yansımaları olan pozitif örgüt okulu ve pozitif örgütsel davranış araştırmaları sonucu ortaya çıkmıştır. Luthans ve diğerlerine göre psikolojik sermaye yepyeni bir kavram değil, mevcut teorilerden etkilenerek oluşan bir yapıdır. En yalın tanımı, pozitif psikolojik sermaye "kim olduğumuzu" ve "pozitif gelişimle ne olabileceğimizi" ifade eder (Akdoğan ve Polat, 2013, s. 274). Bireyin zorlu bir görev karşısında kendine güvenmesi ve başaracağına inanması (öz yeterlilik ve iyimserlik), engellere rağmen yılmadan yoluna devam etmesi ve gerektiğinde farklı yollar ve yöntemlere başvurması (dayanıklılık ve umut) gibi özellikler psikolojik sermayeyi tanımlamaktadır (Luthans vd., 2007, s. 3). Öz yeterlilik, psikolojik dayanıklılık, umut ve iyimserlik ile karakterize edilen psikolojik sermaye, bireyin olumlu ve geliştirilebilir özelliklerine odaklanır. Bireyin güçsüz yönlerini değil, eğitim veya tecrübe ile değiştirilip geliştirilebilecek yönlerini araştırmaktadır (Luthans, vd., 2004, s. 45-46).

### 2.3.3. Psikolojik sermayenin boyutları

Psikolojik sermaye temelde dört bileşenden oluşur. Bunlar; öz yeterlilik, umut, psikolojik dayanıklılık ve iyimserliktir. Ancak Tösten (2015, s. 5) Türk kültürünün



özelliklerini dikkate alarak temel bileşenlere ilave olarak "güven ve dışadönüklük" kavramlarını eklemiştir.

### **3.3.3.1. Öz yeterlilik**

Sosyal-bilişsel kuramın önemli kavramlarından biri olan öz yeterlilik; bireyin, belli bir görevi başaracağına ilişkin kişisel inancıdır. Kavramla ilgili ilk çalışma 1977 yılında Albert Bandura tarafından yapılmıştır. Öz yeterlilik algısı, bireyin davranışlarının ve davranış değişikliklerinin temel belirleyicilerinden biri olarak görülmekte, bireyin düşünme süreçlerini ve güdülerini de etkilemektedir (Bandura, 1997, s. 3). Birey sahip olduğu bilgi ve becerileri etkin bir biçimde kullanabilmek için öncelikle kendi yeterliliğine inanması gerekir. Öz yeterlilik, bireyin becerilerinin bir fonksiyonu değildir. Dolayısıyla bireyin sahip olduğu becerilerin sayısı önemli değildir. Önemli olan bireyin bu beceriler ile neler yapılabileceğine ilişkin inancıdır (Bandura, 1997, s. 37). Birey verilen bir görevi yerine getirmek için kapasitesinin üzerinde bir potansiyele ya da daha azına sahip olduğunu düşünebilir. Dolayısıyla öz yeterlilik konusundaki inançlar, bireyin gerçekten var olan kapasitesini ya da becerilerini yansıtmaz, ancak belirli şartlar altındaki kapasitesi ile ilgili inançlarını yansıtır (Evers, Brouwers ve Tomic, 2002, s. 229). Bandura'ya göre, bireyin potansiyelinin üzerinde yeterliliğe sahip olduğunu düşünmesi, tehlikeli olmayan etkinlikler için motive edici olarak değerlendirilir. Buna karşın birey bir işi başarabilecek kapasiteye sahip olmasına rağmen, kendisinin yetersiz olduğunu da düşünebilir. Öz yeterlilik algısı düşük olan bireylerin, mücadele etmek durumunda kalacağı işlerden kaçındıkları ya da çabuk pes ettikleri görülmektedir (Tschannen, Moran ve Hoy, 2001, Akt., Erol ve Temizer, 2016, s. 712). Yüksek öz yeterlilik; uyum, iyilik hali, öz saygı, stres süreçlerinin düzenlenmesi, akut ve kronik hastalıklardan iyileşme, daha iyi fiziksel durum ile ilişkilendirilirken; düşük öz yeterlilik ise, anksiyete ve daha fazla depresyon ile ilişkilendirilmiştir (Howsepian ve Merluzzi, 2009, Akt., Kartopu, 2015, s. 27). Yüksek öz yeterliliğe sahip bireyler, kendilerine önemli hedefler belirlemiş, kararlarında tutarlı ve motivasyonu yüksek kişilerdir (Locke ve Latham, 1990, Akt., Önder ve Mukba, 2017, s. 104). Öz yeterlilik, çaba ve sebat gerektiren bir iş için bireyin ihtiyaç duyduğu özgüven olarak ifade edilebilir. Yüksek öz yeterliliğe sahip olan birey herhangi bir başarısızlık durumunu doğrudan kendine mal etmeyip, izlediği yol ve stratejiyi değiştirerek tekrardan başarıya odaklanır.

Öz yeterlilik inancı, bireyin belli bir işe olan güdülenme seviyesini de etkilemektedir. Eğer birey başarabileceği inancına sahipse, işe olan devamlılığı ve çabası

da artmaktadır (Schunk, 1981; Zimmer ve Ringle, 1981; Bouchard, 1990, Akt. Kotaman, 2008, s. 114). Bandura (1977, s. 193) öz yeterlilik inancının, yeterlilik beklentisi ve sonuç beklentisinden oluştuğunu belirtir. Bireyin istenilen sonuçlara ulaşabilmesi için gerekli davranışlara sahip olması ve bu davranışları yönetebilmesi yeterlilik beklentisini ifade eder. Sonuç beklentisi ise, bireyin sahip olduğu davranışın nasıl bir sonuca götüreceğinin tahminidir. Öz yeterlilik algısı, dört kaynaktan beslenmektedir. Bunlar; başarılı deneyimler, dolaylı deneyimler, sosyal kanaat (sözel ikna), fizyolojik ve duygusal durumdur (Bandura, 1986, Akt., Kartopu, 2015, s. 60). Bu kaynaklardan öz yeterlilik inancını en çok etkileyen, başarılı deneyimlerdir. Bireyin bir işle ilgili tekrar eden başarıları o işe ilişkin öz yeterlilik inancını kuvvetlendirir. Buna karşın devam eden başarısızlık ise o işe olan öz yeterlilik inancını zayıflatır. Ancak güçlü bir şekilde yerleşmiş olan yüksek öz yeterlilik algısı, zaman zaman gelen başarısızlıklardan etkilenmez. Öz yeterlilik kaynaklarından bir diğeri olan dolaylı deneyimler, başkalarının iş performansını gözlemlemek yoluyla elde edilir. Dolaylı deneyimlerin iki farklı kaynağı olan "canlı modelleme ve sözel modelleme", gözlem yapanın öz yeterlilik inancını etkilemektedir. Modelin davranışı ödüllendiriliyorsa veya cezalandırılıyorsa gözlem yapan birey, davranışı model almakta veya davranıştan kaçınmaktadır. Dolayısıyla model, gözlem yapan için güdülenmeyi arttırmakta ya da azaltmaktadır (Bandura, 1986, Akt., Kartopu, 2015, s. 60). Ayrıca, Kotaman, (2008, s. 120) modelin yaşının, uzmanlık derecesinin ve gözlemcinin özelliklerinin öz yeterlilik inancını etkilediğini belirtmiştir. Bireyin daha önceden deneyim ve bilgi sahip olduğu bir görev alanında gözlem yapması, öz yeterlilik inancını geliştirir. Sosyal kanaat (sözel ikna) ise öz yeterliliği etkileyen bir diğer unsurdur. Sözel ikna; bireyin yaptığı işle ilgili, diğer insanların bireye işi başarabileceğine dair olumlu ya da olumsuz sözlü geri dönütler vermesidir (Coleman ve Karraker, 1997, Akt., Kotaman, 2008, s. 122). Sözel iknanın etkililiği, geri dönüt verenin güvenilirliğine ve uzmanlık düzeyine bağlıdır. Olumlu ve ikna edici geri bildirimler, bireyin öz yeterlilik inancını arttırabilir fakat sürekli başarısızlık yaşayan birey için sözlü iknalar çok etkili olmamaktadır (Schunk, 1991, Akt. Kotaman, 2008, s. 123). Bir diğer kaynak olan fizyolojik ve duygusal algılar öz yeterliliği etkilemektedir. Bireyin performansı ile ilgili fizyolojik ve duygusal durumunu nasıl yorumladığı, öz yeterlilik inancını yükseltmekte veya düşürmektedir. Pozitif örgütsel davranış açısından öz yeterlilik algısı, bireysel ve örgütsel iş performansını etkilemesi sebebiyle önem arz etmektedir.

### 2.3.3.2. Umut

Pozitif psikolojide iyimserlikle yakından ilişkisi olan umut kurgusu, Snyder tarafından kavramsallaştırılmıştır (Hefferon ve Boniwell, 2018, s. 108). İki ana bileşenden oluşur; hedefe ulaşmak için engellere rağmen gidilecek yolları planlama becerisi ve bu yolları kullanmak için gerekli motivasyon ve girişimdir. Bu kavramsallaştırmaya göre umut, zor ama ulaşılması mümkün olan değerli hedeflere yönelik olduğunda en güçlü halini alır. Birey hedefleri başarma konusunda kendinden eminse, umuda gerek duymaz. Buna karşın başarısız olacağını kesinlikle biliyorsa umutsuzluğa düşer. Bu durumda pozitif ve negatif duygular, hedef odaklı umut ve umutsuzluğun yan ürünüdür. Synder umutlu yetişkinlerin farklı profillerinden bahsetmektedir. Umut seviyesi yüksek olan yetişkinler de tıpkı diğerleri gibi aksiliklerle karşı karşıya gelen insanlardır ancak zorluklarla mücadele edebilecek inanca sahiptirler. Kendileriyle "vazgeçmiyorum, başarabilirim, yapabilirim" gibi ifadeler içeren pozitif içsel diyaloglar kurarlar. Başarısızlığa değil başarıya odaklanırlar. Engellerle karşılaştıklarında negatif duygulanım yerine alternatif yol arayışına giderler. Buna karşın umutsuz insanlar, engeller karşısında çabucak duyguları değiştirmekte öfkeli ve kayıtsız duygular sergileme eğilimindedirler (Hefferon ve Boniwell, 2018, s. 108-109). Rand ve Cheavens (2009, s. 323) araştırmalarında, umut seviyesi yüksek olan kişilerin sağlık, psikolojik uyum ve kişiler arası ilişkiler alanında başarılı oldukları sonucuna ulaşmıştır. Hatta ciddi sağlık problemleri yaşayan fakat umut seviyesi yüksek olan kişiler psikolojik uyum konusunda başarılı olabilmişlerdir.

Umut kavramı son yıllarda pozitif psikolojinin gelişimi ile birlikte ön plana çıkmıştır ancak kavramla ilgili kuramsal çalışmalar 13. yüzyıla kadar uzanmaktadır. Bu yüzyıl düşünürlerinden Kant, Hume ve Aquinas umudu insan doğasının temel duygulardan biri olarak ele alır (Akman ve Korkut, 1993, s. 193-202). Kant, *Saf Aklın Eleştirisi* adlı başyapıtında insan aklının üç temel soruya odaklandığını belirtir. Bunlar; "Ne bilebilirim, ne yapmalıyım ve ne umabilirim?" sorularıdır. Kant, insani var oluşu açıklarken teorik ve pratik aklın, bilgi ve ahlakın yeterli olmadığını düşünmüş, eksik kalan kısmın umut ile açıklanabileceğini savunmuştur.

Felsefe geleneğine bakıldığında düşünürlerin çoğu umut kavramına olumsuz anlamlar yüklemiştir. Umuda olumlu anlamlar yükleyen düşünürlerden Philo, insanı diğer varlıklardan ayıran en önemli özelliğin umut olduğunu iddia eder. Ona göre, Tanrı tarafından insanın rasyonel ruhuna ilk yerleştirilen şey umuttur ve umut insan ruhunun en değerli özelliğidir. Eski ve Yeni Ahit'te umut kavramı, Tanrı'nın insanlığa olan

öngörülerini ve vaatlerini gerçekleştireceğine yönelik güveni ifade eder. İslam felsefesinde ise umut kavramı önemli bir yere sahiptir. Kuran'da bahsedilen umut müminlerin yalnızca Allah'a güvenmesi ve Allah'tan umut kesmemesi yönündedir (Bkz. 11/Yusuf 87). Aquinas, Hristiyan felsefesinde umudu teolojik bir erdem olarak adlandırır. Ona göre umut her zaman mutluluğa yöneliktir. Marxist bir düşünür olan Bloch'a göre umut, insanlığın gelişimi için gereklidir. Yabancılaşmayla baş etme ve iyi bir gelecek için birey, umuda sahip olmalıdır. *Umudun İlkeleri* adlı eserinde Bloch, bireyin umut sayesinde kendi potansiyelinin farkına varacağını ve daha iyi bir yaşam için çaba göstereceğini ileri sürer. Her ne kadar felsefe tarihinde birçok düşünür umudu bir zaaf olarak değerlendirmiş olsa da aslında yazılan tüm ütopyalar umudun başka bir ifadesi olarak düşünülebilir. Platon'un ideal devlet ütopyası, Marx'ın sınıfsız toplum ütopyası ve More'un meşhur *Ütopyası*'nda ortak nokta insana yönelik iyimser beklentilerdir. Umudu bilişsel açıdan değerlendiren Stotland'a (1969, Akt., Snyder, 1995, s. 355) göre umut, bir hedefe ulaşmak için beklentinin sıfırdan büyük olmasıdır. Ayrıca hedefe ulaşmada algılanan olasılık, umudun derecesini ve hedefin önemini belirler. Staats ve Stassen'a (1985, Akt., Tarhan ve Bacanlı, 2016, s. 87) göre umut; olumlu gelecek beklentilerinin, olumsuz gelecek beklentileri üzerindeki hâkimiyetidir. Başka bir tanıma göre umut, bilişsel kökenli olup bilgi ve amaçları içerir (Folkman, 2010, Akt., Tarhan ve Bacanlı, s. 87). Umudu duygu temelli olarak değerlendiren tanıma göre; umut, bilişsel olarak yönlendirilen fakat çevresel koşullardan etkilenen bir duygudur (Averill, Catlin ve Chon, 1990, Akt., Snyder, 1995, s. 355-360). Frankl (2009, s. 92) geleceğe dönük amaçlı yönelimlerin bilişsel kapasiteyi güçlendirdiğini ifade eder. Ona göre birey özgürce seçimler yapabildiği bir amaç edinmeli ve bu amacı gerçekleştirebilmek için de çaba göstermelidir.

### **2.3.3.3. Psikolojik dayanıklılık**

Psikolojik dayanıklılık bireyin problemler ve zorluklar karşısında başarılı olabilmesi için kendisini toparlama, başarıya odaklanma ve bu doğrultuda ilerleme olarak karakterize edilebilir (Richardson, 2002, s. 307). Psikolojik sermayenin bu boyutu iyimserlik, öz yeterlilik ve umut kavramlarının birçok özelliğini içerisinde bulundurur. Örneğin psikolojik dayanıklılığı yüksek olan bireylerin aynı zamanda öz yeterlilik seviyelerinin yüksek ve hayata bakış açılarının iyimser olmaları ve geleceğe yönelik umutla bakabilmeleri beklenmektedir. Bir amaca ulaşabilmek için kararlı, alternatif yolları araştırabilen ve bu doğrultuda gerekli çabayı gösteren bireylerin psikolojik

dayanıklıkları yüksektir. Bu özelliğin oluşmasında psikolojik sermayenin diğer boyutları olan öz yeterlilik, umut ve iyimserlik etkili olmaktadır. Luthans ve arkadaşlarına göre psikolojik dayanıklılık bireyin belirsizlik, engel, çatışma ve buna benzer pek çok olumsuz durumla mücadele edebilme ve başarılı olabilme yeteneğidir. Pozitif örgütsel davranış açısından dayanıklılık; başarısızlıktan, belirsizlikten, çatışmadan veya gelişmeden ve fazla sorumluluktan kaynaklanan güçlükler karşısında çalışanın kendisini toparlayabilmesi ve başarılı olabilmesi için sahip olduğu pozitif psikolojik kapasitesi olarak tanımlanabilir (Luthans, 2002, s. 702). Psikolojik dayanıklılığın öğeleri; gerçeğin olduğu gibi kabulü, yaşamı anlamlı kılma, güçlü bir inanç ve değerlerle destekleme ve mükemmel bir doğaçlama yeteneği olarak sıralanmaktadır (Coutu, 2002, s. 48). Basım ve Çetin'e (2010, s. 105) göre psikolojik dayanıklılık; ailesel ve ilişkisel sıkıntılar, ciddi sağlık problemleri travma, trajedi veya tehdit, işyeri ve parasal sorunlar gibi önemli stres kaynaklarına karşı, bireyin uyum sağlayabilmesi, kendisini toparlayıp değişim ve güçlüklerin üstesinden gelebilmesidir. Psikolojik dayanıklılık; öz değerlendirme becerilerini geliştirme, duygu düzenleme, problem çözme, alkol-madde kullanımını ve intihar düşüncelerini azaltma gibi pozitif katkılar sağlamaktadır (Coşkun, Garipağaoğlu ve Tosun, 2014, s. 674). Yüksek dayanıklılığa sahip bireylerin anksiyete, depresyon, tükenmişlik sendromu ve travma sonrası stres bozukluğunu daha az yaşadığı görülmektedir (Mealer vd., 2012, Akt., Çam, Öztürk ve Büyükbayram, 2014, s. 160). Psikolojik dayanıklılığa sahip bireylerin dünya ve gelecek hakkında pozitif görüşlere ve yüksek benlik saygısına sahip oldukları ileri sürülmüştür (Benetti ve Kambouropoulos, 2006, Akt., Erarşlan, 2014, s. 3). Yüksek düzeyde benlik saygısı, psikolojik sağlığın ve genel iyi oluş halinin önemli göstergelerinden biridir (Dubois ve Flay, 2004, Akt., Erarşlan, 2014, s. 3). Psikolojik dayanıklılığa sahip bireyler; enerji dolu, yeni deneyimlere açık, meraklı ve empati kurabilen bireylerdir. Bu bireylerin pozitif dünya görüşüne sahip oldukları araştırmalarla desteklenmektedir (Parr, Montgomery ve DeBell, 1998, Akt., Erarşlan, 2014, s. 59). Ayrıca bu bireylerin geleceğe iyimser baktıkları belirtilmiştir.

Psikolojik dayanıklılığın varlığından bahsetmek için belirli bir tehlike veya risk durumunun olması gerekir. Bu durumların olmadığı şartlarda elde edilen yetkinlik dayanıklılıktan ziyade başarı veya yeterlilik olarak değerlendirilir. Psikolojik sağlık kavramının tanımlanmasında karışıklık söz konusudur; buna rağmen kavramla ilgili araştırmalarda iki ölçütün (risk faktörü ve pozitif sonuç) gerekliliği üzerinde fikir birliğine varılmıştır (Masten, 2001, s. 227-228). Gürkan'a (2006, Akt., Erarşlan, 2014, s. 4) göre psikolojik dayanıklılığa etki eden üç faktör vardır. Bunlar; risk faktörleri,

koruyucu faktörler ve pozitif sonuçlardır. Risk ve koruyucu faktörler bireysel, çevresel ve ailesel olarak sınıflandırılır. Pozitif sonuçlar genel iyi oluş hali, olumlu sosyal ilişkiler, akademik başarı, psikolojik şikâyetlerin yokluğu gibi çıktılardır. Gizir (2007, s. 116) psikolojik dayanıklılık araştırmalarında ele ettiği risk faktörlerini bireysel, ailesel ve çevresel olarak üç guruba ayırır. Bireysel risk faktörleri; kronik hastalıklar, olumsuz yaşam olayları ve erken doğumdur. Ailesel risk faktörleri; ergenlik döneminde anne olma, ebeveynlerin hastalığı psikopatolojisi veya ölümü, ebeveynlerin boşanması ve tek ebeveyn ile yaşamak şeklindedir. Çevresel risk faktörleri; savaş ve doğal afetler gibi toplumsal travmalar, ekonomik zorluklar ve yoksulluk, toplumsal şiddet, çocuk ihmali ve istismarı, ailevi felaketler ve evsizlik olarak sıralanmaktadır.

Dayanıklılığa etki eden bir diğer bileşen koruyucu faktörlerdir. Gizir' in (2007, s. 120) yaptığı literatür taramasında elde ettiği koruyucu faktörleri şu şekilde sıralanmaktadır. Bireysel koruyucu faktörler; yaşam hedeflerinin olması, öz yeterlilik, benlik saygısı, özerklik, olumlu veya kolay mizaç, mizah duygusuna sahip olma, sosyal yetkinlik, zekâ, akademik başarı, etkili problem çözme becerileri, iç kontrol odağı, kişisel farkındalık, kendini kabul, gelecek için olumlu beklentiler, iyimserlik ve umut, sağlık, yaş, cinsiyet, olarak sıralanmaktadır. Ailesel koruyucu faktörler; etkili ebeveynlik, ev yapısı ve kuralları, destekleyici anne-baba ya da bir aile üyesiyle olumlu ilişkiler, çocuğa yönelik yüksek ve gerçekçi beklentiler olarak sıralanabilir. Çevresel koruyucu faktörler; akran/arkadaş desteği, sosyal çevredeki destekleyici bir yetişkinle olumlu ilişkiler, etkili toplumsal kaynaklar (kaliteli okullar, gençlik merkezleri, gençlik organizasyonları vb.) olarak belirtilmiştir. Psikolojik dayanıklılığa etki ettiği düşünülen bir diğer koruyucu faktör, akademik ve sosyal alanlardaki yeterlilik/yetkinlik gibi olumlu sonuçlardır. Gizir (2007, s. 117) literatür taraması sonucu elde ettiği yeterlilik faktörlerini; akademik başarı, sosyal yeterlilik/olumlu sosyal ilişkiler, düşük davranış problemleri, düşük duygusal problemler veya belirtileri olarak sıralamaktadır.

#### ***2.3.3.4. İyimserlik***

İyimserlik, bireyin geleceğe güvenle bakması ve kendisini gelecekte iyi şeylerin beklediğine inanmasıdır (Gillham ve Reivich, 2004, s. 146). Benson'a göre iyimserlik, olaylardaki olumlu tarafı görme eğilimidir, ayrıca pozitif psikolojide olumlu ve koruyucu kişilik özelliği olarak ele alınır. Motivasyon ve baş etme davranışını etkileyen iyimserlik, iyilik halinin oluşmasında önemli bir karakter özelliği olarak kabul edilir (Harju ve Bolen, 1998, s. 188). İyimserlik genel olarak olumlu sonuç beklentisidir (Scheier ve Carver,

1985, s. 26). Seligman için iyimserlik, bireyin olumlu yaşantılara odaklanarak geleceğe yönelik olumlu beklentilere girebilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır. İyimser bireyler zor durumlar karşısında bile geleceğe güvenle bakmakta ve olumlu sonuçlar beklemektedir. Buna karşın kötümser bireyler geleceğe karşı güvensiz, ümitsiz, kızgın, üzgün ve buna benzer olumsuz duygular içinde olmaktadır (Hefferon ve Boniwell, 2018, s. 95). Lightsey (1996, s. 589) araştırmalarında, iyimserlik ve iyi olma arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu, iyimser bireylerin yaşadıkları olaylar karşısında olumlu tavırlar sergiledikleri sonucunu bulmuştur. Pozitif psikolojik sermayenin diğer değişkenlerinden farklı olarak iyimserlik, sadece kişisel odaklı değil, çevresel ve diğer koşullara da odaklanmaktadır. Hayata iyimser bir bakış açısıyla bakmak bireyleri umutsuzluktan korur. Kötümser birey başarısızlığı kendisine atfeder ve durumu değiştiremeyeceğini düşünerek depresyona sürüklenebilir. Bu durum depresyonun semptomları olan umutsuzluk, keder, sıkıntı, karamsarlık, isteksizlik, yalnızlık, kararsızlık, umutsuzluk, benliğe ilişkin olumsuz duygular, intihar eğilimi gibi ciddi problemleri de beraberinde getirebilir.

İyimserlik değerlendirmesi gerçekçi olmayan ve kontrol edilemeyen ancak bireylerin özel durumlarda başarılarının objektif değerlendirmeleri olarak kabul edilmektedir. İyimserlik sadece geleceğe yönelik olumlu duyguları değil aynı zamanda şimdi ve geçmişte yaşanmış olaylara da pozitif bakış açısıyla yaklaşabilme becerilerini içermektedir (Luthans vd., 2007, s. 87). İyimserliğin oluşmasında bazı önemli noktalar; herhangi bir zorluk karşısında bireyin kendisini yıpratıcı inanışları tanımlamak, bu inanışların doğruluğunu değerlendirmek ve yanlış olan inancı terk ederek yerine doğru, yapıcı ve geliştirilebilir inanışları koymak olarak sıralanabilir (Luthans vd., 2007, s. 101). İyimserler, kötü olayları değerlendirirken bunların geçici bir durum olduğunu, buna karşın kötümserler ise kalıcı olduğunu düşünmektedir. Kötümser bireyler olumsuz bir durum için evrensel ifadeler kullanırken, iyimserler duruma özel ifadeler kullanmaktadır. Örneğin "Bilgisayar konusunda cahilim" kötümser bir ifade iken, " Excel programı ile ilgili yardıma ihtiyacım var" iyimser bir ifadedir (Luthans vd., 2004, s. 47). İyimser bireyler iş tatminini yüksek düzeyde deneyimlediği bilinmektedir (Luthans vd., 2007, s. 564).

### **2.3.3.5. Güven**

Tösten ve Özkan (2014, Akt., Tösten ve Özkan, 2017, s. 867) psikolojik sermayenin 4 boyutuna ilave olarak "güven" kavramını eklemiştir. Güven; bireyin en

temel ihtiyaçlarından biridir. Tüm ilişkilerin güven temeli üzerine kurulduğu söylenebilir. Güven; kaygı, kuşku ve tereddüt olmadan bağlanmak ve inanmaktır. Okul örgütleri açısından, öğretmen ve öğrenci arasındaki güven, öğrencinin sınıf ortamında rahat olmasını ve performansını iyi sergilemesini sağlar. Öğretmen kendisini yeterli hissettiğinde öğrenmeyi hızlandırmak için öğrenciye güvenir. Öğretmendeki güven duygusu; okula bağlılığı, paylaşılan değerler ve hedeflerin benimsenmesini, iş birlikçi çalışmaları destekler (Çimen, 2015, s. 36).

#### **2.3.3.6. Dışa dönüklük**

Tösten ve Özkan (2014, Akt., Tösten ve Özkan, 2017, s. 867) Türk kültürünün özelliklerini dikkate alarak "dışadönüklük" kavramını da psikolojik sermayenin alt bileşenleri arasına dahil etmiştir. Dışa dönüklük; bulunduğu ortama kolaylıkla uyum sağlayabilen, iletişim kurmakta güçlük çekmeyen ve sosyal ilişkilerde güçlü kimselerin özellikleridir. Dışa dönükler dominant, iddialı ve konuşkan insanlardır. Öğretmenin dışa dönüklüğü performansta artışa, stres düzeyinin azalmasına ve sınıf yönetimi becerilerinin gelişmesine yardımcı olur (Çimen, 2015, s. 37).

#### **2.3.4. Eğitim kurumlarında pozitif psikolojik sermaye**

Pozitif psikolojik sermayenin temel anlayışı, örgüt bireylerinin olumlu özelliklerinin farkına varma ve geliştirmeye çalışma yönündedir. Eğitim örgütleri için de aynı anlayış söz konusudur. Çağdaş eğitimin temel amacı, bireyin sahip olduğu gizil güçleri ortaya çıkarmak ve geliştirmektir. Aydın'ın (2004, Akt., Aydın vd., 2013, s. 1479) da belirttiği gibi *"Kişinin bütünlüğü ve kendini gerçekleştirmeye dönük etkinlikleri eğitim aracılığı ile sağlanmalıdır, çünkü eğitim insanlaşma ve özgürleşme sürecidir"*. Kaynağı insan olan eğitim örgütlerinin amacı, bireye gerekli bilgi beceriyi kazandırarak sağlam ve iyi karakterli insanlar yetiştirmektir. Bu amaca ulaşma noktasında öğretmenler kilit önem taşır. Onların pozitif psikolojik sermaye durumları, eğitimin amaçlarını doğrudan etkilemektedir. Toplumdaki huzur ve barışı sağlamak, nitelikli insan gücü yetiştirmek, toplumun kültür ve değerlerini genç nesillere aktarmak, bireyin beden ve zihnen gelişmesini sağlamak, bireyi duygu fikir ve inanç yönünden geliştirmek öğretmenin başlıca görevleri arasındadır. Öğretmenin niteliği ile yetiştirdiği öğrencinin niteliğinin özdeş olması beklenen bir durumdur. Eğitim örgütlerinde öğretmenin "insan mimarı, sanatkâr" olarak anılması öğretmenin ne derece önemli bir paydaş olduğunun altını çizmektedir. Tam da bu noktada öğretmenin pozitif dünya görüşüne sahip olması,



kendine güvenmesi, zorluklar karşısında pes etmeden yoluna devam etmesi geleceğe iyimser ve umutla bakması yetiştireceği nesiller açısından son derece önemlidir. Atatürk'ün 1925'de ifade ettiği gibi "*Milletleri kurtaranlar yalnız ve ancak öğretmenlerdir*" sözü onlara verdiği değeri çarpıcı bir biçimde göstermektedir. Pozitif psikoloji alanında öğretmenler hakkında yapılan çalışmalardan, Morris ve Usher öğretmenlerin öz yeterlilik algılarını şekillendiren kaynakları, Bandura'nın sınıflandırmasına göre incelemiştir (Çimen, 2015, s. 27). Çıkan sonuçlar şu şekildedir; performans açısından geçmiş deneyimlerinde başarıyı yakalayan, öğrettikleri konu üzerinde uzmanlaşan ve pedagojik açıdan kendisini geliştiren öğretmenlerin öz yeterlilik algıları yüksek çıkmaktadır. Dolaylı yaşantılar bağlamında, diğer başarılı eğitim ve öğretim aktivitelerini gözlemleme, öğretmenin kendisini kıyaslayarak değerlendirmesine dolayısıyla öz yeterlilik algısına etki etmektedir. Öğrenciler, diğer öğretmenler veya yönetici tarafından öğretmenin başarısı ile ilgili verilen informal mesajlar veya ödüller öğretmenin öz yeterlilik algısını etkilemektedir. Ayrıca öğretmenin kendisinin içinde bulunduğu psikolojik durum, örneğin tedirginliği veya rahatlığı öz yeterlilik algısına etki eder. Hoy ve Spero'ya (2005, Akt., Çimen, 2015, s. 28) göre öz yeterliliği yüksek öğretmenin özellikleri şunlardır:

- Güncel öğretim yaklaşımlarını ve stratejilerini kullanmakta isteklidir.
- Öğrencinin özerkliğini arttıracak sınıf yönetim metotlarını kullanır.
- Başarısız veya daha az başarılı öğrencilere yardımcı olmak konusunda isteklidir.
- Başarısız olan öğrencilere yönelik farklı yol ve yöntemler deneyerek öğrenciyi başarıya ulaştırma konusunda ısrarcıdır.
- Öğrencilerin becerilerine ilişkin algılarını yüksek tutarak onların öz yeterliliğini geliştirir.
- Hedefleri gerçekçi ve ulaşılabiliridir.

Öğrencinin ne kadar öğrendiğiyle yakından ilişkili olan öğretmenin öz yeterlilik algısı bu açıdan kritik önem taşımaktadır (Goddard ve Hoy, 2000, Akt., Çimen, 2015, s. 28). Öğretmenin iyimserliğini ele alan çalışmalarda akademik iyimserlik kavramı ön plana çıkmaktadır. Akademik iyimserlik öğretmenin etkili bir öğretim yaparak öğrencinin akademik performansında değişiklik yapabileceğine ilişkin pozitif inancıdır. İyimser öğretmen; öğrenciler, veliler ve müfredat hakkında pozitif inanca sahiptir. Akademik iyimserlik, öğretmenin güven duygusu, yeterlilik inancı ve akademik bilgiye verilen

önemden oluşan bir yapı olarak tanımlanmaktadır. Kurz (2006, s. 24) iyimser öğretmen özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır:

- Gerçekçi ve yüksek hedefler belirler.
- Zor görevlerin üstesinden gelmekte isteklidir.
- Hedeflere ulaşmak için gerekli çabayı gösterir.
- Öğrencilerin kendilerini gerçekleştirme ve potansiyellerini görebilmeleri için yardımcı olur.
- Hem öğrencilerine hem de diğer çalışma arkadaşlarına başarı konusunda cesaret verir.
- Pozitif dil kullanır.
- Zayıflıkları ortadan kaldırmak için ne gerekiyorsa dener.

Zor ve stresli ortamlarda görev yapan öğretmenlerin dayanıklılık düzeyleri okulun amaçlarını gerçekleştirmesi açısından önemlidir. Dayanıklılık öğretmenler için üç nedenden ötürü önemlidir. Bunlar; öğretmenini model alan öğrencinin zorluklar karşısında dayanıklı olması isteniyorsa öncelikle öğretmen bu yetiyi kazanmalıdır. Öğretmenin negatif olana odaklanmak yerine pozitif olana odaklanarak motivasyonunu nasıl yönettiğinin ve sürdürdüğünün farkına varması beklenir; ayrıca dayanıklılık, öz yeterliliği içinde barındırması açısından önemlidir. Dayanıklılık düzeyi öğretmenin, zamanı ve enerjisini doğru kullanmasında etkilidir (Patterson, Collins ve Abbott, 2004, s. 3). Dayanıklı öğretmen okulun etkililiğine ve öğrencinin başarısına katkıda bulunmakta gönüllüdür. Değişimi destekler. Ayrıca ailesi ve arkadaşlarıyla uyum içerisindedir.

#### **2.4. Örgütsel Yabancılaşma Birey Örgüt Uyumu ve Pozitif Psikolojik Sermaye İle İlgili Yurt İçi ve Yurtdışı Çalışmalardan Örnekler**

Nicol ve Rounding (2014, s. 710) "Yabancılaşmanın, Sosyal Baskınlık Yönelimi, Sağcı Otoriterlik ve Birey-Örgüt Uyumu Arasındaki İlişkide Aracılık Rolü" adlı çalışmalarında yabancılaşma ve birey örgüt uyumu arasında ters orantılı bir ilişki olduğunu saptamıştır. Arslan, Güripek ve İnce (2017, s. 1) dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde 386 çalışan ile yaptıkları çalışmada yabancılaşma ve birey-örgüt uyumu ilişkisinde kariyer bağlılığının bir rolü olup olmadığını araştırmışlardır. Sonuç olarak birey-örgüt uyumunun işe yabancılaşmayı azalttığı tespit edilmiştir.

Çelik ve Damar (2017, s. 854) "Örgütsel Adaletin İşe Yabancılaşmaya Olan Etkisinde Birey-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü" adlı çalışmalarını Konya'da enerji sektöründeki bir işletmede 120 çalışanla gerçekleştirmiştir. Araştırmada birey-örgüt

uyumunun yabancılaşmayı negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Arian, Mojgan ve Shapour (2010, s. 209) Tahran üniversitesinde görev yapan 136 katılımcı ile yaptıkları araştırmada birey örgüt uyumunun, işe olan bağlılığı arttırdığı ve işe yabancılaşmayı azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Aslan (2018, s. 1) "Duygusal Emek İle İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Etkisi" adlı araştırmasını Adana, Osmaniye ve Gaziantep illerindeki şehir otellerinde çalışan 549 katılımcı üzerinde yapmıştır. Araştırmada, çalışanların sahip oldukları pozitif psikolojik sermaye algılarının, duygusal emek ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkide düzenleyici bir rol üstlendiği sonucuna ulaşılmıştır. Akdoğan ve Aydemir (2018, s. 307) tarafından gerçekleştirilen "Pozitif Psikolojik Sermayenin İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi" adlı çalışmada, araştırmaya katılan 339 akademisyenden elde edilen verilere göre, pozitif psikolojik sermayenin işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Değişkenler arasında negatif yönlü bir ilişki mevcuttur.

Özkan (2018, s. 1) "Psikolojik Sermayenin Bireysel Performans Üzerindeki Etkisinde Birey-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü" adlı çalışmasının verilerini Türkiye'deki vakıf üniversitelerinde görev yapan 433 kişiden oluşan akademik personelden elde etmiştir. Bu verilerden elde edilen sonuçlara göre; pozitif psikolojik sermayenin, bireysel performans ve birey-örgüt uyumu ile pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca demografik özelliklere göre değişkenlerle ilgili farklılıklarda ortaya konulmuştur. Yumuk'un (2018, s. 1) İzmir merkez ilçesinde yer alan otel işletmelerinde görev yapan 326 çalışanla yaptığı "otel işletmelerinde birey-örgüt uyumu örgütsel yabancılaşma ilişkisinde örgüt kültürünün rolü" çalışmasında elde ettiği verilere göre, çalışanların örgütsel yabancılaşma algıları ile birey-örgüt uyumu düzeyleri arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Ancak örgütsel yabancılaşmanın alt boyutlarından anlamsızlık boyutu ile birey-örgüt uyumu arasında herhangi bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Larson, Norman, Hughes ve Avey'in (2013, s. 28) yaptığı "Çalışanların Tutum ve Uyumlarını Anlamada Yeni Bir Bakış Açısı: Psikolojik Sermaye" adlı araştırmada, çalışma grubu 1002 Amerikalı işgörenden oluşmaktadır. Bu çalışma, çalışanlar ve örgüt liderlerinin sahip oldukları psikolojik sermaye algılarındaki benzerliklerin, birey-örgüt uyumu, iş tatmini ve çalışan bağlılığına katkıda bulunup bulunmadığı araştırmak amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre, çalışanlar ve örgüt liderlerin psikolojik sermaye düzeyleri benzer olduğunda, birey-örgüt uyumu algısının arttığı

sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanlar ve iş ortamı arasındaki uyum kavramı yeni olmamasına rağmen, çalışanlar ve liderlerinin psikolojik sermaye algılarının benzerliği dikkate alınarak bu kapsamda yapılan ilk ampirik çalışmadır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. Yöntem

Bu bölümde; araştırmanın deseni, çalışma grubu, verilerin toplanmasında kullanılan ölçme araçları ve uygulanması hakkında bilgi verilmiştir. Ayrıca, verilerin toplama şekli ve toplanan verilerin çözümlenmesinde kullanılan istatistiki yöntemler açıklanmıştır.

#### 3.1. Araştırmanın Deseni

Bu araştırmanın amacı devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma, birey-örgüt uyumu ile pozitif psikolojik sermaye algıları arasındaki yapısal ilişkileri açıklayan teorik modelleri test etmektir. Bu çalışma, ilişkisel tarama modelinde desenlenmiştir. İlişkisel tarama modelindeki araştırmalar, iki veya daha fazla değişken arasında ilişkinin olup olmadığını inceleyen ve bu ilişkinin ne tür bir ilişki olduğunu açıklayarak, değişkenler hakkında tahminlerde bulunabilmek için tasarlanan deneysel olmayan araştırmalardır (Karasar, 2012, s. 79).

#### 3.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın evrenini 2018-2019 Eğitim-Öğretim yılında Eskişehir ili Tepebaşı ilçe merkezindeki devlet okullarında görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Tepebaşı İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünden alınan bilgilere göre Tepebaşı ilçesinde 21 ilkokul ve ortaokul, 26 genel ortaöğretim ve 21 mesleki ve teknik orta öğretim olmak üzere toplam 68 tane okul vardır. Bu okullarda toplam 2790 öğretmen görev yapmaktadır. Araştırma grubunun belirlenmesinde iki aşamalı yöntem kullanılmıştır. Birinci aşamada tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem türdeş okullardan belirli oranlarda alınarak çalışma grubu oluşturulur. Tabakalı örnekleme araştırma evrenini temsil etme gücü yüksek ve örnekleme hatası düşüktür. Bu doğrultuda 4 ilkokul ve ortaokul, 4 mesleki ve teknik ortaöğretim ve 6 genel orta öğretim okullarında görev yapan öğretmenler seçilmiştir. İkinci aşamada rast gele yöntemle hangi okulların ve öğretmenlerin olacağı belirlenmiştir. Bu araştırmada 495 adet anket toplanmıştır ancak eksik ve hatalı doldurulan anketler ayıklandıktan sonra kalan 456 adet anket analiz edilmiştir. Örnekleme grubunu oluşturan öğretmenlerin kişisel verilerine ilişkin sonuçlar Tablo 3.1’de gösterilmiştir.

Tablo 3.1

*Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kişisel Özelliklerine İlişkin Veriler (n=456)*

	N	%		N	%
Cinsiyet			Yaş		
Kadın	293	64.3	20-30 yaş	61	13.4
Erkek	163	35.7	31-40 yaş	290	63.6
Eğitim Durumu			41-50 yaş	88	19.3
Lisans	352	77.2	51+	17	3,7
Yüksek Lisans	93	20.4	Medeni Durum		
Doktora	11	2.4	Evli	387	84.9
Deneyim			Bekar	69	15.1
1-5 yıl	48	10,5	Çalışma Yılı		
6-10 yıl	46	10,1	1 Yıldan az	72	15.8
11-15 yıl	108	23,7	1-3	144	31.6
16-20 yıl	130	28,5	4-7	126	27.6
21+ yıl	124	27,2	8+	114	25.0
n: 456					

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel bilgilerine ilişkin dağılımları frekans analizi aracılığıyla yapılmıştır. Buna göre katılımcıların %64,3'ünün kadın ve %35,7'sinin erkek olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların %84,9'unun evli ve %15,1'inin bekâr olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların yaş grupları incelendiğinde en yüksek oran %63,6 ile 31-40 yaş arasında olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların %77,2'sinin lisans, %20,4'ünün de yüksek lisans mezunu olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların mesleki deneyimleri incelendiğinde, %28,5'inin 16-20 yıl, %27,2'sinin 25 yıl ve üzeri, %23,7'sinin de 11-15 yıl arasında olduğu görülmektedir. Mevcut kurumdaki çalışma sürelerine bakıldığında ilk iki sırada %31,6 ile 1-3 yıl, % 27,6 ile 4-7 yıl arası çalışan öğretmenlerin olduğu görülmektedir.

### 3.3. Veri Toplama Araçları

Veri toplama araçları dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde 14 maddeden oluşan örgütsel yabancılaşma ölçeği, ikinci bölümde 4 maddeden oluşan birey-örgüt uyumu ölçeği, üçüncü bölümde 26 maddeden oluşan pozitif psikolojik sermaye algısı ölçeği ve son bölümde 6 maddeden oluşan kişisel bilgiler bölümü yer almaktadır. Kişisel bilgiler bölümü; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, mesleki deneyim ve çalışılmakta olan kurumdaki çalışma süreleri sorularından oluşmaktadır. Ölçeğin tamamı için (44 madde) hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı 0.86'dır. Bu sonuç ölçeğin tamamının oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

### 3.3.1. Örgütsel yabancılaşma ölçeği

Bu çalışmada, örgütsel yabancılaşmayı ölçmek için Mottaz (1981, s. 515) tarafından geliştirilen ölçekten yararlanılmıştır. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Işkın (2015, s. 260) tarafından yapılmıştır. Mottaz tarafından geliştirilen “örgütsel yabancılaşma ölçeği” güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, kendine yabancılaşma ve topluma yabancılaşma boyutlarını içermektedir. Örgütsel yabancılaşma ölçeği; güçsüzlük boyutu dört soru, anlamsızlık boyutu iki soru, kuralsızlık boyutu iki soru, topluma yabancılaşma boyutu üç soru ve kendine yabancılaşma boyutu üç soru olmak üzere toplam on dört sorudan oluşmaktadır.

Örgütsel yabancılaşma ölçeğinin güvenilirliğinin hesaplanması için Cronbach’ın alfa katsayıları kullanılmıştır. Cronbach’s Alpha -1 ile +1 arasında değer almaktadır. Aldığı değer +1’e yaklaştıkça güvenilirlik düzeyi artmaktadır (Kılıç, 2016, s. 47). Yabancılaşma ölçeğinin tamamı için hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı .88’dir. Tablo 3.2’de Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği’ne ilişkin faktörlere ait ifade sayıları ve Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları sunulmuştur. Ölçeğin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı .62 ile .85 arasında değişmektedir.

Tablo 3.2

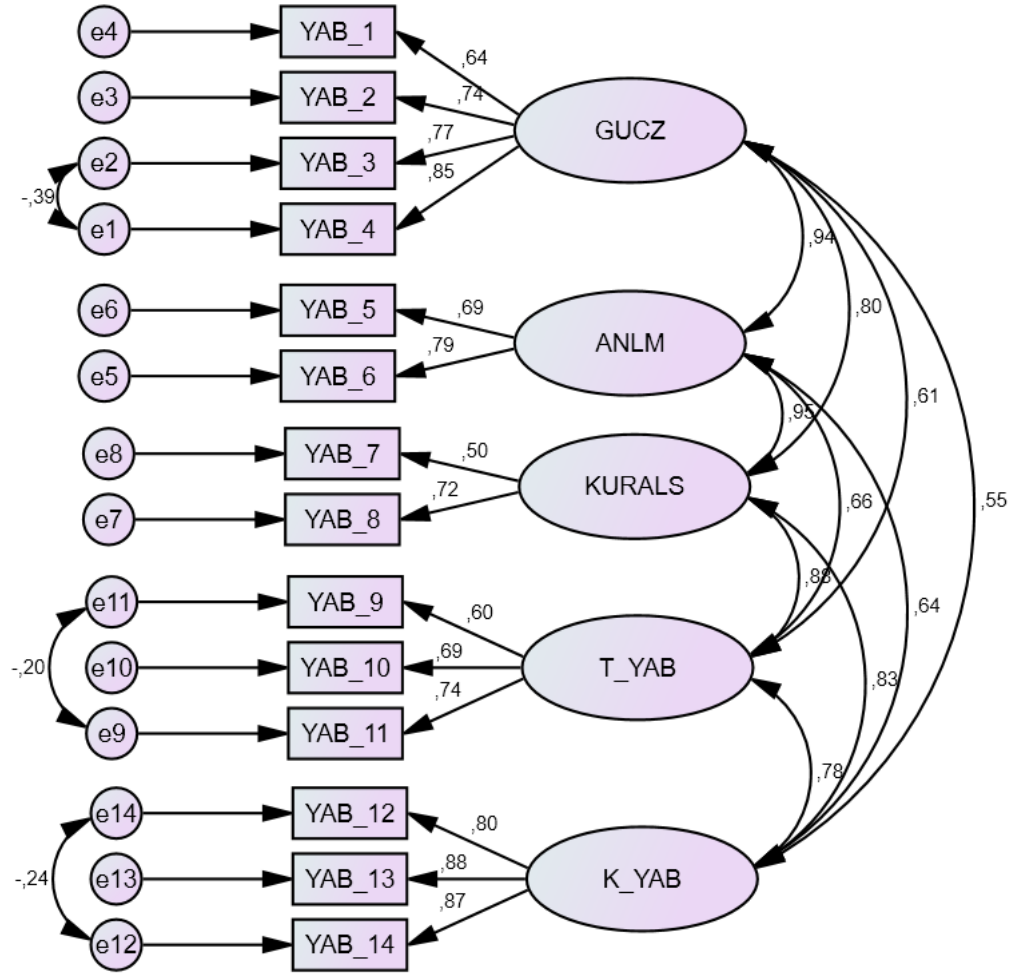
#### *Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi ve Normallik Değerleri*

Boyutlar ve Ölçek	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha ( $\alpha$ )	Çarpıklık	Basıklık
Güçsüzlük	4	0,81	,663	-,275
Anlamsızlık	2	0,73	1,112	1,008
Kuralsızlık	2	0,62	1,376	1,421
Topluma Yabancılaşma	3	0,64	,296	-,793
Kendine Yabancılaşma	3	0,85	1,192	,275
Yabancılaşma Ölçeği	14	0,88	,744	-,042

Analizler öncesinde bakılması gereken bir diğer nokta da verilerin normal dağılıp dağılmadığının kontrol edilmesidir. Normallik testi için verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri kullanılmaktadır. Verilerin sıfırdan uzaklaşması durumunda verilerin normallikten uzaklaşmasına neden olmaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2013, s. 79). Verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -2.00 ile +2.00 arasında olması iyi bir normal dağılıma sahip olduğu anlamına gelmektedir. (George ve Mallery, 2010, Akt., Ataman ve

Adıgüzel, 2019, s. 47). Ölçeklerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,376 ile +1,421 arasında olduğu görülmüştür.

Sosyal bilim araştırmalarında genellikle daha önceden başka araştırmacılar tarafından kullanılmış ölçekler tercih edilmektedir. Ancak daha önce kullanılmış bu ölçeklerinde araştırmacının yaptığı araştırma örneklemini için uygunluğunun belirlenmesi gerekir. Doğrulayıcı faktör analizi genellikle, daha önce kullanılmış ölçeklerin özgün yapısının toplanan veri ile doğrulanıp doğrulanmadığını görmek için kullanılmaktadır (Çapık, 2014, s. 196). Kullanılan örgütsel yabancılaşma ölçeğinin daha önceden kullanılması ve faktör analizlerinin yapılması nedeniyle ölçeklerin yapı geçerliliğini ortaya koymak için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır.



Şekil 3.1. Yabancılaşma Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi

Analiz sonuçları incelendiğinde uygun uyum değerleri yakalandığı için Örgütsel yabancılaşma ölçeğinde herhangi bir ifadenin çıkarılmasına gerek duyulmamıştır. Yabancılaşma ölçeğinin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model şekil



3.1.'de verilmiştir. Kullanılan ölçeğin doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, uyum iyiliği değerleri referans olarak alınan değerler (GFI, AGFI, CFI, RMSEA, RMR, SRMR) içerisinde olduğu anlaşılmıştır.

Tablo 3.3

*Yabancılaşma Ölçeği Birinci Düzey Çok Faktörlü Model Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri*

İndeks	Normal Değer	Kabul Edilebilir Değer	Elde Edilen Ölçüm Değeri
$\chi^2$ "p" Değeri	p>0.05		0,00
$\chi^2/sd$	< 2,00	< 5,00	4,20
GFI	> 0,95	> 0,90	0.91
AGFI	> 0,95	> 0,90	0.90
CFI	> 0,95	> 0,90	0.85
RMSEA	< 0,05	< 0,08	0.07
RMR	< 0,05	< 0,08	0,08
SRMR	< 0,05	< 0,08	0,05

Her bir maddeye ilişkin faktör yükleri Tablo 3.4'te verilmektedir. Görüldüğü üzere, faktör yükleri 0,50 ile 0,88 arasında değişkenlik göstermektedir. Sosyal bilimlerde faktör yüklerinin 0,50'den yüksek olması çoğunlukla kabul görmektedir

Tablo 3.4

*Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğine İlişkin Yapılan DFA Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri*

Boyutlar	İfadeler	Faktör Yükleri
Güçsüzlük	YAB_1	,635
	YAB_2	,743
	YAB_3	,771
	YAB_4	,850
Anlamsızlık	YAB_5	,694
	YAB_6	,789
Kuralsızlık	YAB_7	,503
	YAB_8	,731
Topluma Yabancılaşma	YAB_9	,599
	YAB_10	,688
Kendine Yabancılaşma	YAB_11	,736
	YAB_12	,796
	YAB_13	,881
	YAB_14	,873

### 3.3.2. Birey-örgüt uyumu ölçeği

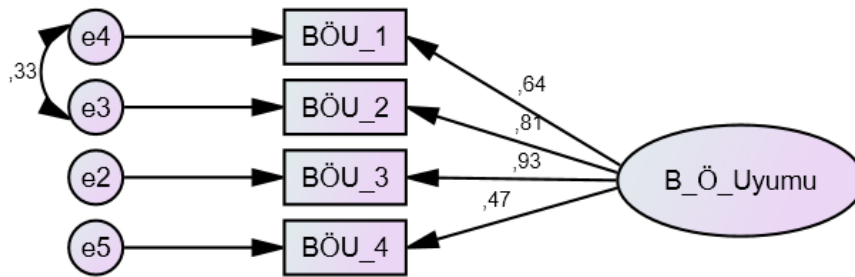
Araştırmada, birey-örgüt uyumu düzeyini belirlemek üzere Netemeyer, Boles, McKee ve McMurrian'ın (1997, s. 85) geliştirdiği 4 maddeli ölçek kullanılmıştır. Ölçek, Elçi, Alpkan ve Çekmecioğlu (2008, s. 587) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış ve tek boyutludur. Katılımcıların yargı cümlelerine katılıp katılmadıklarını tespit etmek için 5'li likert tipi ölçekten yararlanılmıştır. Katılımcılardan, “Kesinlikle Katılmıyorum” ve “Kesinlikle Katılıyorum” arasında değişen aralıkları işaretlemeleri istenmiştir. Birey Örgüt Uyumu Ölçeği'nin güvenilirliğinin hesaplanması için Cronbach Alfa katsayıları kullanılmıştır. Tablo 3.5'te görüldüğü gibi ölçeğin tamamı için hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı .73'tür.

Tablo 3.5

*Birey Örgüt Uyumu Ölçeği'nin Güvenilirlik Analizi ve Normallik Değerleri*

Boyutlar ve Ölçek	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha ( $\alpha$ )	Çarpıklık	Basıklık
Birey Örgüt Uyumu Ölçeği	4	0,73	-,417	-,421

Ölçeğin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -,417 ile + ,421 arasında olduğu görülmüştür. Bunun sonuç verilerin normal dağılım sergilediğini göstermektedir. Kullanılan Birey Örgüt Uyumu Ölçeğinin yapı geçerliliğini ortaya koymak için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Birey Örgüt Uyumu ölçeğinin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model “Şekil 3.2.”de verilmektedir.



Şekil 3.2. *Birey-Örgüt Uyumu Ölçeğinin Birinci Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model*

DFA'ya göre ölçeğin yapısal eşitlik model sonucunun  $P=0.00$  düzeyinde anlamlı olduğu, ölçeği oluşturan 4 madde ve tek boyutun ölçek yapısıyla uyumlu olduğu görülmektedir. Modelde iyileştirme yapılmıştır. Analiz sonucunda önerilen maddeler

arasında yeni kovaryanslar oluşturulmuştur (e3-e5). Sonrasında tekrarlanan analiz sonucunda istenen uyum değerleri sağlanmışır (Bkz. Tablo 3.6).

Tablo 3.6

*Birey Örgüt Uyumu Ölçeği Birinci Düzey Çok Faktörlü Model Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri*

İndeks	Normal Değer	Kabul Edilebilir Değer	Elde Edilen Ölçüm Değeri
$\chi^2$ "p" Değeri	p>0.05		0,00
$\chi^2/sd$	< 2,00	< 5,00	0, 68
GFI	> 0,95	> 0,90	0.99
AGFI	> 0,95	> 0,90	0.98
CFI	> 0,95	> 0,90	0.99
RMSEA	< 0,05	< 0,08	0.07
RMR	< 0,05	< 0,08	0,07
SRMR	< 0,05	< 0,08	0,03

Her bir maddeye ilişkin faktör yükleri Tablo 3.7’de verilmektedir. Tabloya göre, faktör yükleri 0,64 ile 0,93 arasında değişkenlik göstermektedir. Daha önce de bahsedildiği gibi bu oranlar sosyal bilimlerde yeterli kabul edilmektedir.

Tablo 3.7

*Birey Örgüt Uyumu Ölçeğine İlişkin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri*

	İfadeler	Faktör Yükleri
Birey Örgüt Uyumu	BÖU_1	,64
	BÖU_1	,81
	BÖU_1	,93
	BÖU_1	,47

### 3.3.3. Pozitif psikolojik sermaye ölçeği

Pozitif psikolojik sermaye ölçeği; Katılımcıların pozitif psikolojik sermaye algılarını ölçmek amacıyla Tösten ve Özkan’ın (2014, s. 429) geliştirmiş olduğu "öz yeterlilik, iyimserlik, güven, dışa dönüklük, psikolojik dayanıklılık ve umut" boyutlarından oluşan ve 26 maddelik soruyu içeren ölçektir. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği’nin güvenilirliğinin hesaplanması için Cronbach Alfa katsayıları kullanılmıştır. Ölçeğin tamamı için hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı .92’dir. Tablo 3.8’de Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği’ne ilişkin faktörlere ait ifade sayıları ve Cronbach Alpha

güvenirlik katsayıları sunulmuştur. Ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı .61 ile .93 arasında değişmektedir.

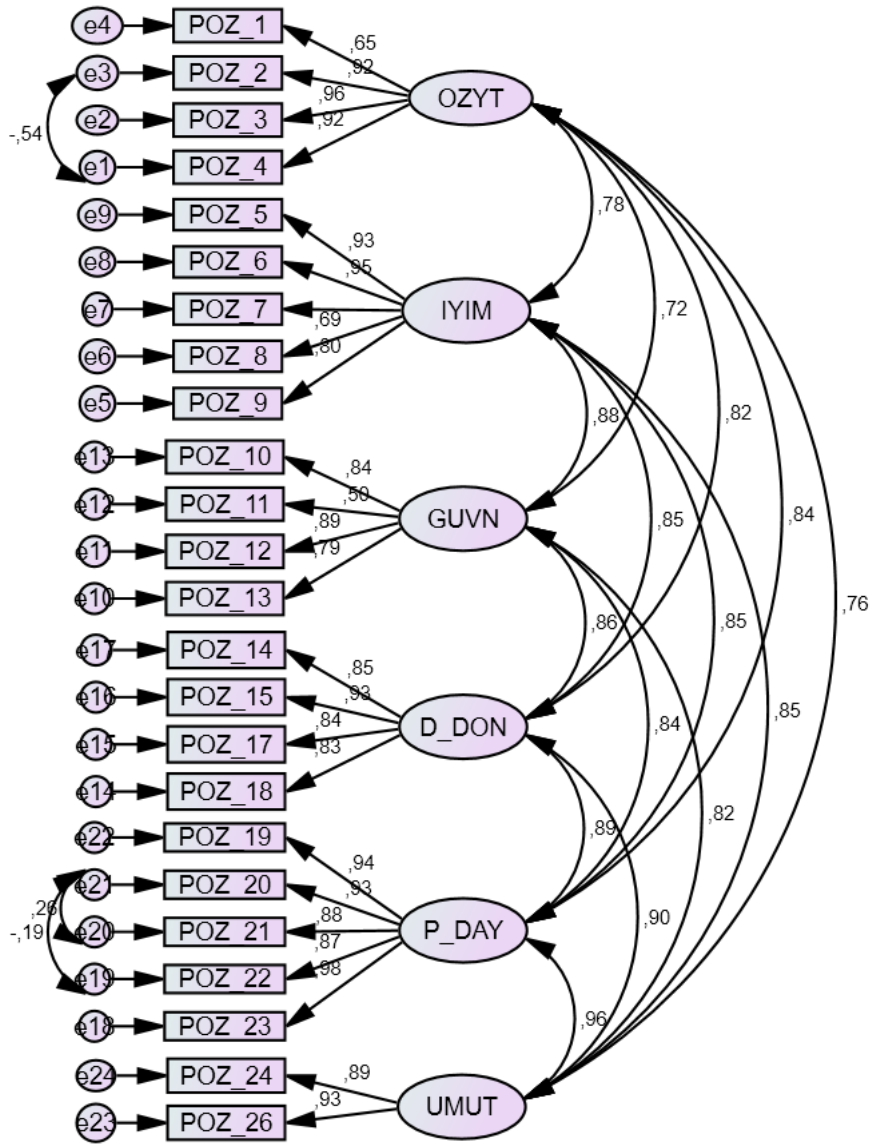
Tablo 3.8

*Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği ve Alt Boyutlarının Güvenilirlik Analizi ve Normallik Değerleri*

Boyutlar ve Ölçek	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha ( $\alpha$ )	Çarpıklık	Basıklık
Öz yeterlilik	4	0,93	-1,787	1,966
İyimserlik	5	0,68	-1,058	,886
Güven	4	0,72	-1,829	2,090
Dışa Dönüklük	5	0,75	-1,305	1,943
Psikolojik Dayanıklılık	5	0,93	-1,670	1,82
Umut	3	0,61	-1,873	2,039
Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği	26	0,92	-1,609	1,991

Ölçeklerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,873 ile +2,090 arasında olduğu görülmüştür. Normallik testi sonucunda normal dağılım göstermeyen maddeler Lg 10 dönüştürme işlemi uygulanarak, normal dağılım göstermesi sağlanmıştır. Bunun sonucunda kabul edilebilecek bir aralıkta normallik göstermesi nedeniyle parametrik testlerin uygulanmasına karar verilmiştir.

Tösten ve Özkan'ın (2014, s. 429) geliştirmiş olduğu pozitif psikolojik sermaye ölçeği farklı bir coğrafya ve kültür yapısındaki bir bölgede uygulandığından dolayı ölçeklerin özgün yapısının toplanan veri ile doğrulanıp doğrulanmadığını tespit etmek için DFA yapılmıştır. Pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model Şekil 3.3'de verilmektedir. Analiz sonuçlarına göre yabancılaşma ölçeğinde dışa dönüklük boyutuna ait 16. madde ile umut boyutuna ait 25. madde faktör yükü düşük olması nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır (Bkz. Şekil 3.3).



Şekil 3.3 Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Birinci Düzey Çok Faktörlü Doğrulamalı Faktör Analizine İlişkin Model

DFA'ya göre ölçeğin yapısal eşitlik model sonucunun  $P=0.00$  düzeyinde anlamlı olduğu, ölçeği oluşturan 24 madde ve altı boyutun ölçek yapısıyla uyumlu olduğu görülmektedir. Modelde iyileştirme yapılmıştır. Analiz sonucunda önerilen maddeler arasında yeni kovaryanslar oluşturulmuştur (e19-e21, e20-e21, e1-e3). Sonrasında tekrarlanan analiz sonucunda istenen uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilir (Bkz. Tablo 3.9).

Tablo 3.9

*Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği Birinci Düzey Çok Faktörlü Model Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri*

İndeks	Normal Değer	Kabul Edilebilir Değer	Elde Edilen Ölçüm Değeri
$\chi^2$ "p" Değeri	p>0.05		0,00
$\chi^2/sd$	< 2,00	< 5,00	4,43
GFI	> 0,95	> 0,90	0.91
AGFI	> 0,95	> 0,90	0.90
CFI	> 0,95	> 0,90	0.85
RMSEA	< 0,05	< 0,08	0.72
RMR	< 0,05	< 0,08	0,06
SRMR	< 0,05	< 0,08	0,05

Her bir maddeye ilişkin faktör yükleri Tablo 3.10'da yer almaktadır. Görüldüğü üzere, faktör yükleri 0,39 ile 0,94 arasında değişkenlik göstermektedir. Sosyal bilimlerde faktör yüklerinin 0,40'tan yüksek olması yeterli kabul edilmekle birlikte uyum 0,39 yüke sahip madde çıkarıldığında uyumun bozulmasından dolayı madde atılmamıştır.

Tablo 3.10

*Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğine İlişkin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri*

Boyutlar	İfadeler	Faktör Yükleri
Öz yeterlilik	POZ_1	.65
	POZ_2	.92
	POZ_3	.96
	POZ_4	.92
	POZ_5	.93
İyimserlik	POZ_6	.95
	POZ_7	.69
	POZ_8	.80
	POZ_9	.80
Güven	POZ 10	.84
	POZ 11	.50
	POZ 12	.89
	POZ 13	.79
	POZ 14	.84
Dışa Dönüklük	POZ 15	.93
	POZ 17	.84
	POZ_18	.82

Tablo 3.10 (Devam)

*Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğine İlişkin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri*

Boyutlar	İfadeler	Faktör Yükleri
Psikolojik Dayanıklılık	POZ_19	.93
	POZ_20	.92
	POZ_21	.88
	POZ_22	.87
	POZ_23	.97
Umut	POZ_24	.89
	POZ_26	.93

Kullanılan ölçeklerin DFA sonuçlarına göre, uyum iyiliği değerleri referans olarak alınan değerler (RMSEA, GFI, CFI, AGFI, RMR, SRMR) içerisinde olduğu anlaşılmıştır.

### 3.4. Verilerin Toplanması

Bu çalışmanın verileri, 2018-2019 eğitim ve öğretim yılı Eskişehir ili Tepebaşı ilçesi devlet okullarında (ilkokul, ortaokul, ortaöğretim) çalışan öğretmenlere dağıtılan anketlerin toplanması ile oluşmuştur. Çalışma, Eskişehir İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden izin alındıktan sonra, eğitim-öğretim yılının ikinci dönemi başlatılmıştır.

### 3.5. Verilerin Çözümlemesi

Eskişehir'de öğretmenler ile gerçekleştirilen anket uygulaması sonrasında, hatalı işaretlemelerin olup olmadığı ve yanıtlanan anketlerin eksiksiz doldurulup doldurulmadığı kontrol edilmiştir. Bu kontrollerden sonra veriler bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Anket formunda yer alan ifadelerle göre öğretmenlerin verdikleri yanıtların analizi, SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 22.0 ve AMOS (Analysis of Moment Structures) 22.0 paket programları aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel özelliklerini belirleyebilmek için frekans ve yüzde oranları, alt boyutlar içinse aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine bakılmıştır. Ölçeklerin alt boyutlarına ilişkin ortalama puanlarını yaş, cinsiyet, mesleki deneyim, medeni durum ve kurumdaki çalışma süresi değişkenleri ile ilişkilerine bakmadan önce verilerin normallik dağılımlarına bakmak amacıyla Kolmogorov-Smirnov Testi yapılmıştır. Test sonucunda normal dağılım göstermeyen maddeler lg 10 dönüştürme işlemiyle dönüştürülerek normallik sağlanmıştır. Karagöz'e (2016, s. 120) göre lg 10

dönüştürme işlemi  $X$  artarken  $X$ 'in varyansı da artıyorsa varyansı durağanlaştırmak ve bağımlı değişken, bağımsız değişkenler ile sürekli artan bir eğilim gösteriyorsa modeli doğrusallaştırmak için kullanılmaktadır. Bu nedenle istatistiksel işlemlere parametrik analizlerle devam edilmiştir. Bu bağlamda, iki ortalamaya ait farklılıkların tespiti için "T Testi" ve ikiden fazla ortalamanın olduğu gruplar arasında farklılıkların tespiti için de "Tek Yönlü Anova Testleri"nden ve örgüt uyumlarının, yabancılaşma algısını yordama düzeyinin tespit edilebilmesi amacıyla "Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi" kullanılmıştır. Son olarak pozitif psikolojik sermayenin, birey-örgüt uyumu değişkeni aracılığı ile öğretmenlerin örgütsel yabancılaşmalarını yordayıp yordamadığını test etmek için Baron ve Kenny'in 3 adımlı yöntemi ve dolaylı etkinin anlamlılığını ölçmek için Sobel Testi kullanılmıştır.



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4. Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde katılımcılara uygulanan örgütsel yabancılaşma, birey örgüt uyumu ve pozitif psikolojik sermaye ölçekleri sonucunda elde edilen veriler sunulmuştur.

#### 4.1. Ölçek Puanlarına İlişkin Bulgular

Yabancılaşma, birey örgüt uyumu ve pozitif psikolojik sermaye ölçüm sonuçları betimleyici istatistikler kullanılarak incelenmiştir. Öğretmenlerin yabancılaşma sorularına genel olarak düşük seviyede katılım gösterdikleri görülmektedir. Bu durum öğretmenler arasında yabancılaşmanın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.1.

*Yabancılaşmanın ifadeleri ve boyutlarına ilişkin aritmetik ortalamalar (n:456)*

		İfadeler	$\bar{x}$	s
1.	Güçsüzlük	Bu işletmede yaptığım iş üzerinde kontrolün bende olmadığını düşünüyorum.	2,46	1,248
2.		İş yerinde ortaya çıkan sorunlarla mücadele etme gücümü yitirdiğimi hissediyorum.	2,15	1,155
3.		Bu işletmede kendi çalışma yöntemimi seçmekte özgür olmadığını düşünüyorum.	2,23	1,208
4.	Anlamsızlık	Bu işletmede bir çalışan olarak kendimi işe yaramaz ve önemsiz hissediyorum.	1,66	,994
5.		Bu işletmede yaptığım iş neticesinde ortaya çıkacak ürünü tam olarak belirleyemiyorum	2,14	1,081
6.	Kuralsızlık	Yaptığım işin çalıştığım kurum için gereksiz olduğunu düşünüyorum.	1,85	
7.			1,55	,919
8.	Topluma Yabancılaşma	Bu işletmede kurallara aykırı davrandığımda suçluluk duygusu hissetmiyorum.	1,80	1,140
9.		Bu işletmede insanın işinde başarılı olabilmesi için aynı seviyedeki rakiplerine karşı hile yapması gerektiğini düşünüyorum.	1,65	,960
10.	Topluma Yabancılaşma	Genel olarak toplumsal çevreden dışlandığımı duygusuna kapılıyorum.	1,61	1,297
11.		Sosyal çevremi çok sıkıcı buluyorum.	1,94	2,00
		Benim değerlerimin ve toplumun değerlerinin uyuşmadığını düşünüyorum.	2,20	1,234

Tablo 4.1. (Devam)

*Yabancılaşmanın ifadeleri ve boyutlarına ilişkin aritmetik ortalamalar (n:456)*

		İfadeler	$\bar{x}$	s
12.	Kendine Yabancılaşma	İçinde bulunduğum toplumda bütünüyle işe yaramaz biri olduğumu hissediyorum.		1,55 1,042
13.		Topluma katkısı olmayan biri olarak hayatın hiçbir anlam taşımadığımı düşünüyorum.	1,51	1,44 ,880
14.		Kendimi yakın çevremden ve tüm toplumdan soyutlanmış olarak hissediyorum.		1,54 ,900

Öğretmenlerin birey örgüt uyumu sorularına orta düzeyde katıldıkları söylenebilir. İfadelere katılım ortalamalarının 3,31 ile 3,39 arasında değiştiği görülmektedir.

Tablo 4.2

*Yabancılaşmanın İfadeleri ve Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalamalar*

15.	Bu kurumun değerleri ile kişisel değerlerimin uyumlu olduğunu düşünüyorum.		3,39	1,170
16.	Bu kurumun insanlara bakışıyla ilgili değerleri, kişisel değerlerim ile aynıdır		3,32	1,127
17.	Bu kurumun adalet ve hakkaniyetle ilgili değerleri, benim değerlerim ile aynıdır.	3,38	3,31	1,264
18.	Bu kurumun dürüstlük konusundaki değerleri, benim değerlerim ile aynıdır.		3,51	2,271

Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye ifadelerine oldukça yüksek katılım gösterdikleri görülmektedir. Boyutlar bazında katılım ortalamaları incelendiğinde en yüksek katılım gösterilen boyutlar sırasıyla güven ( $\bar{x}$  : 4,36), umut ( $\bar{x}$  : 4,30) ve öz yeterlilik ( $\bar{x}$  : 4,22) boyutlarıdır (Bkz. Tablo 4.3).

Tablo 4.3

*Pozitif Psikolojik Sermaye İfadeleri ve Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalamalar*

19.	Öz yeterlilik	Yaptığım işlerin tüm aşamalarında kendimden eminimdir.		4,14	1,013
20.		Kendime güvenirim.		4,27	,973
21.		Başarı için yapmam gerekeni biliyorum.	4,22	4,28	,972
22.	İyimserlik	Beni zorlayan işlerde kimden yardım alacağımı bilirim.		4,19	,951
23.		Hayat dolu bir insanımdır		4,01	1,019
24.		Enerji doluyum.		3,96	,984
25.		Hayat güzeldir.	4,05	4,24	2,519
26.		Güler yüzlüyüm		4,14	1,646
27.		Toplumla iç içe yaşamak bana huzur veriyor.		3,91	1,014

Tablo 4.3 (Devam)

*Pozitif Psikolojik Sermaye İfadeleri ve Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalamalar*

28.		Mesleki sorumluluklarımın farkındayım.		4,36	,956
29.	Güven	Öğrencilerimin sorunlarını çözmekte istekliyim.		4,35	2,108
30.		Mesleğimde güvenilir birisi olduğumu söylerler.	4,36	4,33	,916
31.		Yaptığım her iş için hesap verebilirim.		4,41	,943
32.		Mesleğimle ilgili konularda istenirse bir grubu bilgilendiririm.		4,26	,942
33.	Dışa Dönüklük	Okulumun bir problemi olduğunda çözüm için gerekirse tüm mercilerle görüşürüm.		4,07	,943
34.		Okulum için yeni fikirler geliştiririm.	4,18	4,11	2,046
35.		Mesleki konularda kurumumu temsil edebilirim.		4,08	,958
36.		Çalışma hayatımda şeffaf olmayı tercih ederim.		4,37	,910
37.	Psikolojik Dayanıklılık	Öğrencilerimin eğitimi için çevredeki olumsuzluklarla mücadele ederim.		4,25	,909
38.		Kurumumdaki bir sorun için yapıcı katkılar sağlarım.		4,22	,865
39.		Beklenmedik sorunlara çözümler geliştirebilirim.	4,17	4,16	,862
40.		Zorluklar mücadele azmimi artırır.		4,05	,982
41.		Güçlükler karşısında mücadele ederim.		4,18	,931
42.		Yaşadığım problemler beni olgunlaştırır.		4,30	,895
43.		Mesleğimi icra ederken aynı anda birçok işin üstesinden gelirim.	4,30	4,31	2,494
44.		Öğretmenlik hayatımda karşılaşılabileceğim problemlerle bir şekilde baş edebilirim.		4,29	,882

#### 4.2. Yabancılaşma, Birey örgüt uyumu ve Pozitif Psikolojik Sermaye Alt Boyut Puanlarının Bazı Değişkenler Açısından Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular

Bu bölümde Yabancılaşma, Birey-örgüt uyumu ve Pozitif Psikolojik Sermaye Alt Boyutlarına ait puanların yaş, cinsiyet, mesleki deneyim, medeni durum ve kurumdaki çalışma süresi değişkenlerine göre değerlendirilmesi sonucu elde edilen bulgular sunulmuştur. Öğretmenlerin, yabancılaşma, birey örgüt uyumu ve psikolojik sermaye ifadelerine ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin anlaşılabilmesi için bağımsız örneklemelere t-testi yapılmıştır. Tablo 4.4 incelendiğinde, örgütsel yabancılaşma boyutları ile birey örgüt uyumuna ilişkin görüşlerde cinsiyet açısından anlamlı bir fark bulunmazken psikolojik sermaye boyutlarından güven ve iyimserlik boyutlarında katılımcıların cinsiyetlerine göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Tablo 4.4

*Değişkenlerin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması*

Değişkenler	Cinsiyet	n	X	s	t	p																																																																																																																						
B_Ö_Uyumu	Erkek	163	3,4724	1,02138	1,179	0,21																																																																																																																						
	Kadın	293	3,3404	1,20817			Güçsüzlük	Erkek	163	2,0767	,92351	-,869	0,38	Kadın	293	2,1553	,92609	Anlamsızlık	Erkek	163	1,7883	,79717	-1,202	0,21	Kadın	293	1,8891	,88971	Kuralsızlık	Erkek	163	1,6595	,88664	,151	0,88	Kadın	293	1,6468	,84943	Topluma	Erkek	163	1,9693	,91909	,444	0,65	Kadın	293	1,9283	,95911	Yabancılaşma	Erkek	163	1,4990	,77280	-,300	0,75	Kadın	293	1,5233	,86003	Özyeterlik	Erkek	163	4,1380	,99581	-1,575	0,13	Kadın	293	4,2747	,82295	İyimserlik	Erkek	163	3,9448	1,02495	-1,704	0,05	Kadın	293	4,1160	1,03085	Güven	Erkek	163	4,2316	,94345	-2,240	0,02	Kadın	293	4,4445	,98909	Dışa Dönüklük	Erkek	163	4,0945	,91363	-1,596	0,11	Kadın	293	4,2307	,85079	Psikolojik	Erkek	163	4,1092	,91198	-1,327	0,21	Kadın	293	4,2143	,74847	Umut	Erkek	163	4,3047	1,63064	,019	0,98	Kadın
Güçsüzlük	Erkek	163	2,0767	,92351	-,869	0,38																																																																																																																						
	Kadın	293	2,1553	,92609			Anlamsızlık	Erkek	163	1,7883	,79717	-1,202	0,21	Kadın	293	1,8891	,88971	Kuralsızlık	Erkek	163	1,6595	,88664	,151	0,88	Kadın	293	1,6468	,84943	Topluma	Erkek	163	1,9693	,91909	,444	0,65	Kadın	293	1,9283	,95911	Yabancılaşma	Erkek	163	1,4990	,77280	-,300	0,75	Kadın	293	1,5233	,86003	Özyeterlik	Erkek	163	4,1380	,99581	-1,575	0,13	Kadın	293	4,2747	,82295	İyimserlik	Erkek	163	3,9448	1,02495	-1,704	0,05	Kadın	293	4,1160	1,03085	Güven	Erkek	163	4,2316	,94345	-2,240	0,02	Kadın	293	4,4445	,98909	Dışa Dönüklük	Erkek	163	4,0945	,91363	-1,596	0,11	Kadın	293	4,2307	,85079	Psikolojik	Erkek	163	4,1092	,91198	-1,327	0,21	Kadın	293	4,2143	,74847	Umut	Erkek	163	4,3047	1,63064	,019	0,98	Kadın	293	4,3026	,75108								
Anlamsızlık	Erkek	163	1,7883	,79717	-1,202	0,21																																																																																																																						
	Kadın	293	1,8891	,88971			Kuralsızlık	Erkek	163	1,6595	,88664	,151	0,88	Kadın	293	1,6468	,84943	Topluma	Erkek	163	1,9693	,91909	,444	0,65	Kadın	293	1,9283	,95911	Yabancılaşma	Erkek	163	1,4990	,77280	-,300	0,75	Kadın	293	1,5233	,86003	Özyeterlik	Erkek	163	4,1380	,99581	-1,575	0,13	Kadın	293	4,2747	,82295	İyimserlik	Erkek	163	3,9448	1,02495	-1,704	0,05	Kadın	293	4,1160	1,03085	Güven	Erkek	163	4,2316	,94345	-2,240	0,02	Kadın	293	4,4445	,98909	Dışa Dönüklük	Erkek	163	4,0945	,91363	-1,596	0,11	Kadın	293	4,2307	,85079	Psikolojik	Erkek	163	4,1092	,91198	-1,327	0,21	Kadın	293	4,2143	,74847	Umut	Erkek	163	4,3047	1,63064	,019	0,98	Kadın	293	4,3026	,75108																			
Kuralsızlık	Erkek	163	1,6595	,88664	,151	0,88																																																																																																																						
	Kadın	293	1,6468	,84943			Topluma	Erkek	163	1,9693	,91909	,444	0,65	Kadın	293	1,9283	,95911	Yabancılaşma	Erkek	163	1,4990	,77280	-,300	0,75	Kadın	293	1,5233	,86003	Özyeterlik	Erkek	163	4,1380	,99581	-1,575	0,13	Kadın	293	4,2747	,82295	İyimserlik	Erkek	163	3,9448	1,02495	-1,704	0,05	Kadın	293	4,1160	1,03085	Güven	Erkek	163	4,2316	,94345	-2,240	0,02	Kadın	293	4,4445	,98909	Dışa Dönüklük	Erkek	163	4,0945	,91363	-1,596	0,11	Kadın	293	4,2307	,85079	Psikolojik	Erkek	163	4,1092	,91198	-1,327	0,21	Kadın	293	4,2143	,74847	Umut	Erkek	163	4,3047	1,63064	,019	0,98	Kadın	293	4,3026	,75108																														
Topluma	Erkek	163	1,9693	,91909	,444	0,65																																																																																																																						
	Kadın	293	1,9283	,95911			Yabancılaşma	Erkek	163	1,4990	,77280	-,300	0,75	Kadın	293	1,5233	,86003	Özyeterlik	Erkek	163	4,1380	,99581	-1,575	0,13	Kadın	293	4,2747	,82295	İyimserlik	Erkek	163	3,9448	1,02495	-1,704	0,05	Kadın	293	4,1160	1,03085	Güven	Erkek	163	4,2316	,94345	-2,240	0,02	Kadın	293	4,4445	,98909	Dışa Dönüklük	Erkek	163	4,0945	,91363	-1,596	0,11	Kadın	293	4,2307	,85079	Psikolojik	Erkek	163	4,1092	,91198	-1,327	0,21	Kadın	293	4,2143	,74847	Umut	Erkek	163	4,3047	1,63064	,019	0,98	Kadın	293	4,3026	,75108																																									
Yabancılaşma	Erkek	163	1,4990	,77280	-,300	0,75																																																																																																																						
	Kadın	293	1,5233	,86003			Özyeterlik	Erkek	163	4,1380	,99581	-1,575	0,13	Kadın	293	4,2747	,82295	İyimserlik	Erkek	163	3,9448	1,02495	-1,704	0,05	Kadın	293	4,1160	1,03085	Güven	Erkek	163	4,2316	,94345	-2,240	0,02	Kadın	293	4,4445	,98909	Dışa Dönüklük	Erkek	163	4,0945	,91363	-1,596	0,11	Kadın	293	4,2307	,85079	Psikolojik	Erkek	163	4,1092	,91198	-1,327	0,21	Kadın	293	4,2143	,74847	Umut	Erkek	163	4,3047	1,63064	,019	0,98	Kadın	293	4,3026	,75108																																																				
Özyeterlik	Erkek	163	4,1380	,99581	-1,575	0,13																																																																																																																						
	Kadın	293	4,2747	,82295			İyimserlik	Erkek	163	3,9448	1,02495	-1,704	0,05	Kadın	293	4,1160	1,03085	Güven	Erkek	163	4,2316	,94345	-2,240	0,02	Kadın	293	4,4445	,98909	Dışa Dönüklük	Erkek	163	4,0945	,91363	-1,596	0,11	Kadın	293	4,2307	,85079	Psikolojik	Erkek	163	4,1092	,91198	-1,327	0,21	Kadın	293	4,2143	,74847	Umut	Erkek	163	4,3047	1,63064	,019	0,98	Kadın	293	4,3026	,75108																																																															
İyimserlik	Erkek	163	3,9448	1,02495	-1,704	0,05																																																																																																																						
	Kadın	293	4,1160	1,03085			Güven	Erkek	163	4,2316	,94345	-2,240	0,02	Kadın	293	4,4445	,98909	Dışa Dönüklük	Erkek	163	4,0945	,91363	-1,596	0,11	Kadın	293	4,2307	,85079	Psikolojik	Erkek	163	4,1092	,91198	-1,327	0,21	Kadın	293	4,2143	,74847	Umut	Erkek	163	4,3047	1,63064	,019	0,98	Kadın	293	4,3026	,75108																																																																										
Güven	Erkek	163	4,2316	,94345	-2,240	0,02																																																																																																																						
	Kadın	293	4,4445	,98909			Dışa Dönüklük	Erkek	163	4,0945	,91363	-1,596	0,11	Kadın	293	4,2307	,85079	Psikolojik	Erkek	163	4,1092	,91198	-1,327	0,21	Kadın	293	4,2143	,74847	Umut	Erkek	163	4,3047	1,63064	,019	0,98	Kadın	293	4,3026	,75108																																																																																					
Dışa Dönüklük	Erkek	163	4,0945	,91363	-1,596	0,11																																																																																																																						
	Kadın	293	4,2307	,85079			Psikolojik	Erkek	163	4,1092	,91198	-1,327	0,21	Kadın	293	4,2143	,74847	Umut	Erkek	163	4,3047	1,63064	,019	0,98	Kadın	293	4,3026	,75108																																																																																																
Psikolojik	Erkek	163	4,1092	,91198	-1,327	0,21																																																																																																																						
	Kadın	293	4,2143	,74847			Umut	Erkek	163	4,3047	1,63064	,019	0,98	Kadın	293	4,3026	,75108																																																																																																											
Umut	Erkek	163	4,3047	1,63064	,019	0,98																																																																																																																						
	Kadın	293	4,3026	,75108																																																																																																																								

Not. \*p<0,05, \*\*p<0,01

Araştırmaya katılanların, yabancılaşma, birey örgüt uyumu ve psikolojik sermaye ifadelerine ilişkin görüşlerinin medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin anlaşılabilmesi için bağımsız örneklemelere t-testi yapılmıştır. Tablo 4.5 incelendiğinde örgütsel yabancılaşma boyutlarından; anlamsızlık ve kuralsızlık ile psikolojik sermaye boyutlarından; öz yeterlik, güven, dışa dönüklük ve umut boyutlarında katılımcıların medeni durumlarına göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bu farklılıklara ilişkin olarak bekâr katılımcıların evlilere göre biraz daha fazla yabancılaşma yaşadığı, evli olan katılımcıların da pozitif sermayelerinin daha yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo 4.5

*Değişkenlerin Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılması*

Değişkenler	Medeni Durum	n	X	s	t	p
B_Ö_Uyumu	Bekar	69	3,3043	1,04219	-,661	0,51
	Evli	387	3,4007	1,21201		
Güçsüzlük	Bekar	69	2,2645	,91844	1,040	0,30
	Evli	387	2,1348	,94122		
Anlamsızlık	Bekar	69	2,0942	,94431	1,787	0,05
	Evli	387	1,8708	,84913		
Kuralsızlık	Bekar	69	1,8986	1,02749	2,153	0,01
	Evli	387	1,6124	,79502		
Topluma Yabancılaşma	Bekar	69	1,9614	,93154	,158	0,87
	Evli	387	1,9413	,97691		
Kendine Yabancılaşma	Bekar	69	1,5797	,83754	,081	0,93
	Evli	387	1,5705	,84732		
Özyeterlik	Bekar	69	3,7428	1,11472	-3,734	0,00
	Evli	387	4,2762	,80018		
İyimserlik	Bekar	69	3,9275	1,21024	-,846	0,28
	Evli	387	4,0577	,80233		
Güven	Bekar	69	4,0000	1,16237	-2,553	0,00
	Evli	387	4,3904	1,00816		
Dışa Dönüklük	Bekar	69	3,8957	,98256	-2,498	0,00
	Evli	387	4,2202	,87833		
Psikolojik Dayanıklılık	Bekar	69	3,9768	,98072	-1,680	0,30
	Evli	387	4,1903	,76585		
Umut	Bekar	69	4,0193	,97833	-2,220	0,05
	Evli	387	4,3346	1,29697		

Not. \*p<0,05, \*\*p<0,01

Öğretmenlerin, yabancılaşma, birey örgüt uyumu ve psikolojik sermaye ifadelerine ilişkin görüşlerinin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin anlaşılabilmesi için “one way anova testi” yapılmıştır. Tablo 4.6’ya göre örgütsel yabancılaşma boyutlarından güçsüzlük (yaşları 20-30 arası olan öğretmenler ile yaşları 41-50 arası olan öğretmenler), anlamsızlık (yaşları 20-30 arası olan öğretmenler ile yaşları 31-40 arası olan öğretmenler) ve kendine yabancılaşma (yaşları 31-40 arası olan öğretmenler ile yaşları 41-50 arası olan öğretmenler) boyutlarında katılımcıların cinsiyetlerine göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Tablo 4.6

*Bağımlı Değişkenlerin Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması*

Bağımlı Değişkenler	Yaş	n	X	s	F	p	Games Howel
B_Ö_Uyumu	20-30 <sup>a</sup>	61	3,51	1,023	1,393	,235	
	31-40 <sup>b</sup>	290	3,35	1,042			
	41-50 <sup>c</sup>	88	3,42	1,513			
	51+ <sup>d</sup>	17	3,50	,957			
Güçsüzlük	20-30 <sup>a</sup>	61	2,05	,864	2,369	0,05	a-c
	31-40 <sup>b</sup>	290	2,06	,930			
	41-50 <sup>c</sup>	88	2,32	,903			
	51+ <sup>d</sup>	17	2,46	1,007			
Anlamsızlık	20-30 <sup>a</sup>	61	1,82	,846	2,208	0,05	a-b
	31-40 <sup>b</sup>	290	1,78	,878			
	41-50 <sup>c</sup>	88	2,04	,793			
	51+ <sup>d</sup>	17	2,12	,718			
Kuralsızlık	20-30 <sup>a</sup>	61	1,49	,710	2,151	0,07	
	31-40 <sup>b</sup>	290	1,61	,893			
	41-50 <sup>c</sup>	88	1,83	,819			
	51+ <sup>d</sup>	17	1,90	,916			
Topluma Yabancılaşma	20-30 <sup>a</sup>	61	1,79	,867	1,520	,195	
	31-40 <sup>b</sup>	290	1,91	,982			
	41-50 <sup>c</sup>	88	2,14	,876			
	51+ <sup>d</sup>	17	2,00	,779			
Kendine Yabancılaşma	20-30 <sup>a</sup>	61	1,42	,745	2,447	0,04	b-c
	31-40 <sup>b</sup>	290	1,45	,834			
	41-50 <sup>c</sup>	88	1,72	,832			
	51+ <sup>d</sup>	17	1,75	,856			
Özyeterlik	20-30 <sup>a</sup>	61	4,12	,930	5,034	0,00	a-c a-d
	31-40 <sup>b</sup>	290	4,30	,870			
	41-50 <sup>c</sup>	88	4,10	,832			
	51+ <sup>d</sup>	17	3,95	,954			
İyimserlik	20-30 <sup>a</sup>	61	4,06	1,086	1,623	,167	
	31-40 <sup>b</sup>	290	4,08	1,089			
	41-50 <sup>c</sup>	88	4,00	,749			
	51+ <sup>d</sup>	17	3,90	,960			
Güven	20-30 <sup>a</sup>	61	4,24	,934	2,953	0,02	a-b a-c
	31-40 <sup>b</sup>	290	4,41	,836			
	41-50 <sup>c</sup>	88	4,39	1,326			
	51+ <sup>d</sup>	17	3,96	1,032			
Dışa Dönüklük	20-30 <sup>a</sup>	61	4,00	,875	3,424	0,00	a-c a-d
	31-40 <sup>b</sup>	290	4,24	,760			
	41-50 <sup>c</sup>	88	4,17	1,160			
	51+ <sup>d</sup>	17	4,00	,737			

Tablo 4.6 (Devam)

*Bağımlı Değişkenlerin Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması*

Bağımlı Değişkenler	Yaş	n	X	s	F	p	Games Howel
Psikolojik Dayanıklılık	20-30 <sup>a</sup>	61	4,04	,873	3,820	,005	a-c b-d
	31-40 <sup>b</sup>	290	4,25	,770			
	41-50 <sup>c</sup>	88	4,06	,836			
	51+ <sup>d</sup>	17	4,02	,879			
Umut	20-30 <sup>a</sup>	61	4,42	2,346	1,674	,155	
	31-40 <sup>b</sup>	290	4,33	,790			
	41-50 <sup>c</sup>	88	4,14	,87808			
	51+ <sup>d</sup>	17	4,22	,76709			

Psikolojik sermaye boyutlarından da öz yeterlilik (yaşları 20-30 arası olan öğretmenler ile yaşları 31-40 arası olan öğretmenler ve yaşları 20-30 arası olan öğretmenler ile yaşları 51+ arası olan öğretmenler), güven (yaşları 20-30 arası olan öğretmenler ile yaşları 31-40 arası olan öğretmenler ve yaşları 20-30 arası olan öğretmenler ile yaşları 41-50 arası olan öğretmenler), dışa dönüklük (yaşları 20-30 arası olan öğretmenler ile yaşları 31-40 arası olan öğretmenler ve yaşları 20-30 arası olan öğretmenler ile yaşları 51+ arası olan öğretmenler) ve Psikolojik Dayanıklılık (yaşları 20-30 arası olan öğretmenler ile yaşları 41-50 arası olan öğretmenler ve 31-40 arası olan öğretmenler ile yaşları 51+ arası olan öğretmenler) boyutlarında katılımcıların yaşlarına göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Tablo 4.7

*Bağımlı Değişkenlerin Mesleki Deneyim Değişkenine Göre Karşılaştırılması*

Bağımlı Değişkenler	Mesleki Deneyim	n	X	s	F	p	Games Howel
Topluma Yabancılaşma	1-5 <sup>a</sup>	48	1,5833	,67896	4,213	0,00	a-c a-d
	6-10 <sup>b</sup>	46	1,7536	,83573			
	11-15 <sup>c</sup>	108	2,1883	1,16301			
	16-20 <sup>d</sup>	130	1,9718	,96719			
	21+ <sup>e</sup>	124	1,9086	,76785			
Kendine Yabancılaşma	1-5 <sup>a</sup>	48	1,2778	,59284	2,560	0,03	a-c
	6-10 <sup>b</sup>	46	1,4638	,79031			
	11-15 <sup>c</sup>	108	1,6883	1,03448			
	16-20 <sup>d</sup>	130	1,5487	,81951			
	21+ <sup>e</sup>	124	1,4382	,69890			

Araştırmaya katılanların, yabancılaşma, birey örgüt uyumu ve psikolojik sermaye ifadelerine ilişkin görüşlerinin mesleki deneyim değişkenine göre anlamlı bir farklılık

gösterip göstermediğinin anlaşılabilmesi için One Way Anova Testi yapılmıştır. Tablo 4.7’de istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların bulunduğu gruplar gösterilmektedir. Sonuçlara göre yalnızca yabancılaşma boyutlarından topluma yabancılaşma ve kendine yabancılaşma boyutlarında katılımcıların cinsiyetlerine göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Farklılığın hangi gruplar arasında meydana geldiğini tespit etmek için yapılan Games Howel Testi’ne göre, topluma yabancılaşmadaki farklılıkların mesleki deneyimi 1-5 yıl olan öğretmenler ile 11-15 ve 16-20 yıl olan öğretmenler arasında olduğu bulunmuştur. Kendine yabancılaşma boyutundaki fark ise mesleki deneyimleri 1-5 yıl olan öğretmenler ile 11-15 yıl arasında olan öğretmenlerden kaynaklandığı görülmüştür. Öğretmenlerin, örgütsel yabancılaşma, birey örgüt uyumu ve psikolojik sermaye ifadelerine ilişkin görüşlerinin mevcut kurumdaki çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin anlaşılabilmesi için One Way Anova Testi yapılmıştır.

Tablo 4.8

*Bağımlı Değişkenlerin Mevcut Kurumdaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması*

Bağımlı Değişkenler	Kurumdaki Çalışma Süresi	n	X	s	F	p	Games Howel
B_Ö_Uyumu	1 Yıldan az <sup>a</sup>	72	3,40	1,075	,313	,869	
	1-3 <sup>b</sup>	144	3,37	1,028			
	4-7 <sup>c</sup>	126	3,31	,970			
	8+ <sup>d</sup>	114	3,47	1,483			
Güçsüzlük	1 Yıldan az <sup>a</sup>	72	1,73	,673	4,058	0,01	a-b
	1-3 <sup>b</sup>	144	2,24	,972			a-c
	4-7 <sup>c</sup>	126	2,20	,958			a-d
	8+ <sup>d</sup>	114	2,14	,916			
Anlamsızlık	1 Yıldan az <sup>a</sup>	72	1,53	,532	3,550	0,01	a-b
	1-3 <sup>b</sup>	144	1,98	,905			a-c
	4-7 <sup>c</sup>	126	1,88	,869			a-d
	8+ <sup>d</sup>	114	1,86	,911			
Kuralsızlık	1 Yıldan az <sup>a</sup>	72	1,38	,703	2,816	0,02	a-b
	1-3 <sup>b</sup>	144	1,79	,941			
	4-7 <sup>c</sup>	126	1,62	,826			
	8+ <sup>d</sup>	114	1,67	,862			



Tablo 4.8 (Devam)

*Bağımlı Değişkenlerin Mevcut Kurumdaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması*

Bağımlı Değişkenler	Kurumdaki Çalışma Süresi	n	X	s	F	p	Games Howel
Topluma Yabancılaşma	1 Yıldan az <sup>a</sup>	72	1,71	,766	2,445	0,04	a-b
	1-3 <sup>b</sup>	144	2,10	1,033			
	4-7 <sup>c</sup>	126	1,95	1,013			
	8+ <sup>d</sup>	114	1,87	,815			
Kendine Yabancılaşma	1 Yıldan az <sup>a</sup>	72	1,34	,672	3,502	0,00	a-b
	1-3 <sup>b</sup>	144	1,71	,997			
	4-7 <sup>c</sup>	126	1,45	,757			
	8+ <sup>d</sup>	114	1,43	,718			
Özyeterlik	1 Yıldan az <sup>a</sup>	72	3,92	1,179	5,757	,000	a-d b-d
	1-3 <sup>b</sup>	144	4,10	,908			
	4-7 <sup>c</sup>	126	4,29	,822			
	8+ <sup>d</sup>	114	4,49	,605			
İyimserlik	1 Yıldan az <sup>a</sup>	72	3,99	1,196	2,932	0,02	b-d
	1-3 <sup>b</sup>	144	3,91	,884			
	4-7 <sup>c</sup>	126	3,99	,825			
	8+ <sup>d</sup>	114	4,32	1,251			
Güven	1 Yıldan az <sup>a</sup>	72	4,10	1,177	3,359	0,01	a-d b-d
	1-3 <sup>b</sup>	144	4,26	,926			
	4-7 <sup>c</sup>	126	4,45	1,165			
	8+ <sup>d</sup>	114	4,56	,526			
Dışa Dönüklük	1 Yıldan az <sup>a</sup>	72	3,87	1,050	4,066	,003	a-c a-d
	1-3 <sup>b</sup>	144	4,11	,786			
	4-7 <sup>c</sup>	126	4,30	,991			
	8+ <sup>d</sup>	114	4,31	,646			
Psikolojik Dayanıklılık	1 Yıldan az <sup>a</sup>	72	3,98	,991	2,888	0,02	a-d
	1-3 <sup>b</sup>	144	4,09	,855			
	4-7 <sup>c</sup>	126	4,22	,738			
	8+ <sup>d</sup>	114	4,33	,666			
Umut	1 Yıldan az <sup>a</sup>	72	4,07	1,044	1,200	0,31	
	1-3 <sup>b</sup>	144	4,29	1,680			
	4-7 <sup>c</sup>	126	4,31	,763			
	8+ <sup>d</sup>	114	4,44	,560			

Tablo 4.8 incelendiğinde örgütsel yabancılaşma boyutlarından güçsüzlük (kurumdaki çalışma süresi 1 yıldan az olanlarla diğer tüm gruplar arasında), anlamsızlık (kurumdaki çalışma süresi 1 yıldan az olanlarla diğer tüm gruplar arasında) kuralsızlık, topluma yabancılaşma ve kendine yabancılaşma boyutlarında (kurumdaki çalışma süresi

1 yıldan az olanlarla 1-3 yıl arası olan öğretmenler) katılımcıların mevcut kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Psikolojik sermaye boyutlarından umut boyutunda herhangi bir farklılık gözlemlenmezken, öz yeterlik (kurumdaki çalışma süresi 1 yıldan az olan öğretmenler ile 8 yıldan fazla olan öğretmenler ve kurumdaki çalışma süresi 1-3 yıl olan öğretmenler ile 8 yıldan fazla olan öğretmenler arasında), iyimserlik (kurumdaki çalışma süresi 1-3 yıl olan öğretmenlerle 8 yıldan fazla olan öğretmenler arasında), güven (kurumdaki çalışma süresi 1 yıldan az olan öğretmenler ile 8 yıldan fazla olan öğretmenler arasında), dışa dönüklük (kurumdaki çalışma süresi 1 yıldan az olan öğretmenler ile 4-7 yıl arası olan öğretmenler ve kurumdaki çalışma süresi 1 yıldan az olan öğretmenler ile 8 yıldan fazla olan öğretmenler arasında) ve psikolojik dayanıklılık (kurumdaki çalışma süresi 1 yıldan az olan öğretmenler ile 8 yıldan fazla olan öğretmenler arasında) boyutlarında katılımcıların mevcut kurumdaki çalışma süreleri bakımından anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

#### **4.3 Yabancılaşma, Birey örgüt uyumu ve Pozitif Psikolojik Sermaye Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere Yönelik Bulgular**

Örgütsel yabancılaşma, birey örgüt uyumu ve pozitif psikolojik sermaye boyutları arasındaki ilişkiyi ortaya koyabilmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Bu analize ilişkin sonuçlar Tablo 4.9'da yer almaktadır. Korelasyon analizi iki ya da ikiden fazla değişken arasında herhangi bir ilişkinin olup olmadığı eğer bir ilişki varsa bulunan ilişkinin şiddetini gösteren bir testtir. Korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında bir değer almaktadır. Korelasyon kat sayılarında 0,00 ile 0,25 "çok zayıf", 0,26 ile 0,49 "zayıf", 0,50 ile 0,69 "orta", 0,70 ile 0,89 "yüksek", 0,90 ile 1,00 ise "çok yüksek" ilişki olduğunu göstermektedir (Sungur, 2016, s. 117).

Yabancılaşma değişkeninin tüm alt boyutları arasında olumlu, birey örgüt uyumu ve pozitif psikolojik sermaye boyutlarının tamamı arasında ise olumsuz ilişki bulunmaktadır. Öğretmenlerin örgüte olan uyumları ile pozitif psikolojik sermaye algıları arttıkça yabancılaşma düzeyleri azalmaktadır. Araştırmanın değişkenlerinin korelasyon katsayılarına incelendiğinde en düşük ilişkinin katsayısı  $r: 0,186$ , en yüksek ilişkinin katsayısı  $r: 0,947$  olduğu anlaşılmaktadır.

Yabancılaşma alt boyutlarından güçsüzlük ile pozitif psikolojik sermaye alt boyutlarından iyimserlik ( $r=-0,233$ ;  $p<0,05$ ), dışa dönüklük ( $r=-0,250$ ;  $p<0,05$ ) ve umut ( $r=-0,232$ ;  $p<0,05$ ) arasında çok düşük düzeyde, negatif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki görülürken, birey örgüt uyumu ( $r=-0,343$ ;  $p<0,05$ ), öz yeterlik ( $r=-0,284$ ;

$p < 0,05$ ), güven ( $r = -0,482$ ;  $p < 0,05$ ) ve psikolojik dayanıklılık ( $r = -0,262$ ;  $p < 0,05$ ) arasında ise düşük düzeyde, negatif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır. Yabancılaşma alt boyutlarından anlamsızlık ile pozitif psikolojik sermaye alt boyutlarından öz yeterlilik ( $r = -0,353$ ;  $p < 0,05$ ), iyimserlik ( $r = -0,278$ ;  $p < 0,05$ ), dışa dönüklük ( $r = -0,295$ ;  $p < 0,05$ ), psikolojik dayanıklılık ( $r = -0,299$ ;  $p < 0,05$ ), umut ( $r = -0,272$ ;  $p < 0,05$ ) ve birey örgüt uyumu ( $r = -0,276$ ;  $p < 0,05$ ) boyutu arasında düşük düzeyde, negatif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki saptanırken, güven ( $r = -0,522$ ;  $p < 0,05$ ) alt boyutu ile arasında ise orta düzeyde, negatif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 4.9

*Örgütsel Yabancılaşma, Birey-Örgüt Uyumunu ve Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçekleri ve Boyutları Arasındaki İlişkiler*

Değişkenler	GUC	ANL	KUR	TYAB	KYAB	BOU	OZY	IYI	GVN	DDON	PDAY	UMT
GUC	1											
ANL	,669**	1										
KUR	,465**	,464**	1									
TYAB	,475**	,493**	,447**	1								
KYAB	,454**	,543**	,500**	,639**	1							
BOU	-,343**	-,276**	-,190**	-,289**	-,204**	1						
OZY	-,284**	-,353**	-,333**	-,398**	-,454**	,338**	1					
IYI	-,233**	-,278**	-,267**	-,389**	-,373**	,376**	,645**	1				
GVN	-,482**	-,522**	-,474**	-,947**	-,759**	,284**	,423**	,384**	1			
DDON	-,250**	-,295**	-,259**	-,328**	-,352**	,301**	,663**	,567**	,313**	1		
PDAY	-,262**	-,299**	-,228**	-,306**	-,308**	,272**	,606**	,565**	,287**	,752**	1	
UMT	-,232**	-,272**	-,197**	-,290**	-,299**	,186**	,530**	,499**	,270**	,627**	,800**	1

Diğer bir yabancılaşma alt boyutu olan kuralsızlık ile pozitif psikolojik sermaye alt boyutlarından psikolojik dayanıklılık ( $r=-0,299$ ;  $p<0,05$ ), umut ( $r=-0,272$ ;  $p<0,05$ ) ve birey örgüt uyumu boyutu arasında çok düşük düzeyde, negatif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunurken, diğer alt boyular öz yeterlik ( $r=-0,33$ ;  $p<0,05$ ), iyimserlik ( $r=-0,267$ ;  $p<0,05$ ), dışa dönüklük ( $r=-0,259$ ;  $p<0,05$ ) ve güven ( $r=-0,474$ ;  $p<0,05$ ) alt boyutları ile arasında ise düşük düzeyde, negatif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır. Yabancılaşma alt boyutlarından topluma yabancılaşma ile pozitif psikolojik sermaye alt boyutlarından öz yeterlilik ( $r=-0,398$ ;  $p<0,05$ ), iyimserlik ( $r=-0,289$ ;  $p<0,05$ ), dışa dönüklük ( $r=-0,328$ ;  $p<0,05$ ), psikolojik dayanıklılık ( $r=-0,306$ ;  $p<0,05$ ), umut ( $r=-0,290$ ;  $p<0,05$ ) ve birey örgüt uyumu ( $r=-0,276$ ;  $p<0,05$ ) boyutu arasında düşük düzeyde, negatif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki saptanırken, güven ( $r=-0,947$ ;  $p<0,05$ ) alt boyutu ile arasında ise çok yüksek düzeyde, negatif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.

Yabancılaşmanın son alt boyutu olan kendine yabancılaşma ile pozitif psikolojik sermaye alt boyutlarından öz yeterlilik ( $r=-0,454$ ;  $p<0,05$ ), iyimserlik ( $r=-0,373$ ;  $p<0,05$ ), dışa dönüklük ( $r=-0,352$ ;  $p<0,05$ ), psikolojik dayanıklılık ( $r=-0,308$ ;  $p<0,05$ ) ve umut ( $r=-0,299$ ;  $p<0,05$ ) alt boyutu arasında düşük düzeyde, negatif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki saptanırken, güven ( $r=-0,947$ ;  $p<0,05$ ) alt boyutu ile arasında yüksek düzeyde, birey örgüt uyumu ( $r=-0,204$ ;  $p<0,05$ ) boyutu arasında çok düşük düzeyde negatif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilere bakıldıktan sonra bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişkene ait toplam varyanstaki değişimleri ne oranda açıklayabildiğini, yani bağımlı değişkeni etkileyip etkilemediklerini, etkiliyorsa anlamlılığını ve etkileme düzeyini belirleyebilmek için çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Çoklu regresyon analizine ilişkin bulgular ise Tablo 4.10'da sunulmuştur. Analiz sonuçlarını gösteren tabloda, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama gücü ( $R^2$ ) ve anlamlılığı ( $p$ ) verilmiştir. Ayrıca her bir bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni yordama derecesi de anlaşılmaktadır (Standardize edilmiş  $\beta$ ).

Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin analiz sonuçları incelendiğinde, pozitif psikolojik sermaye alt boyutları ile birey örgüt uyumunun, örgütsel yabancılaşmayı etkileyen anlamlı bir etken olduğu ( $p<0,01$ ) belirlenmiştir. Pozitif psikolojik sermaye alt boyutları ile birey örgüt uyumunun, örgütsel yabancılaşmaya etkisine ilişkin toplam varyans yükü ( $R^2: 0,115$ ) olarak hesaplanmıştır. Yani pozitif

psikolojik sermaye alt boyutları ile birey örgüt uyumunun örgütsel yabancılaşmaya etkisi toplam varyansın yaklaşık %11.5'ini açıkladığı görülmüştür.

Tablo 4.10

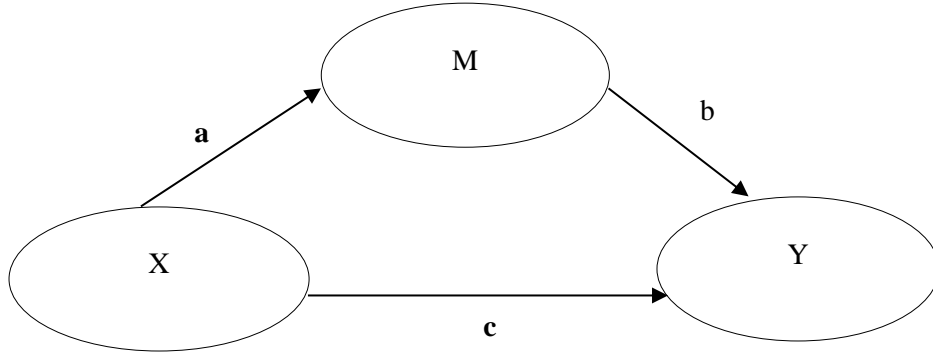
*Pozitif Psikolojik Sermaye Alt Boyutları ile Birey Örgüt Uyumunun Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisinin Çoklu Regresyon Analizi*

Bağımsız Değişkenler	$\beta$	Stand. Hata	Stand. Ed. $\beta$	t	p
Sabit	2,356	,143		16,4	,000
Birey Örgüt Uyumunu	-,085	,023	-,177	-	,000
Öz yeterlilik	-,118	,041	-,191	-2,874	,004
İyimserlik	-,023	,032	-,043	-,716	,474
Güven	-,001	,047	-,001	-,012	,990
Dışadönük	,037	,057	,058	,641	,522
Dayanıklılık	-,036	,055	-,053	-,643	,520
Umut	-,014	,028	-,029	-,497	,619
R = 0,339	R <sup>2</sup> = 0,115				
F = 8,303	p < 0,01		Durbin-Watson= 1,536		

#### 4.4 Pozitif Psikolojik Sermayenin Yabancılaşma Üzerindeki Etkisinde Birey Örgüt Uyumunun Aracılık Etkisi Regresyon Analizi

Pozitif psikolojik sermayenin, birey örgüt uyumu değişkeni aracılığı ile öğretmenlerin örgütsel yabancılaşmalarını etkileyip etkilemediği Şekil 4.1'deki modelle test edilmiştir. Aracılık etkisinden söz edebilmek için, üç şartın sağlanması zorunludur. İlk olarak, bağımsız değişkenin aracı değişkeni etkilemesi gerekmektedir. İkinci olarak, aracı değişken olan birey örgüt uyumu ile bağımlı değişken olan yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki olmalıdır. Üçüncü olarak, bağımlı değişken üzerinde bağımsız değişkenin etkisi, ikinci eşitlikte olduğundan daha az olmalıdır. Eğer, bağımsız değişken bağımlı değişken üzerinde hiçbir etkiye sahip değilse tam aracılık, bağımsız değişkenin etkisi ikinci eşitlikte olduğundan daha az ise kısmi aracılık söz konusudur (Usta, 2010, s. 255).

Şekil 4.1'de yer alan modeldeki X bağımsız değişkeni (pozitif psikolojik sermaye), Y bağımlı değişkeni (yabancılaşma) ve M aracı (birey örgüt uyumu) değişkeni temsil eder. Ayrıca, c yolu bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki etkiyi, b ise aracı değişken ile bağımlı değişken arasındaki etkiyi gösterir (Baron ve Kenny, 1986, s. 116).

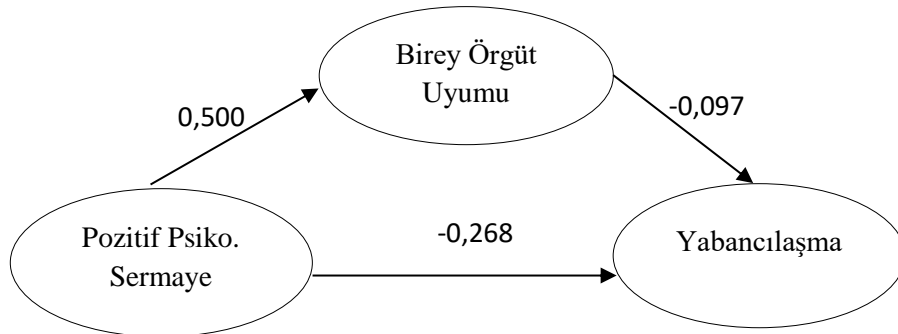


Şekil 4.1 Aracılık Etkisini Gösteren Araştırma Modeli

Araştırmada varsayılan modeldeki aracılık etkisini istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test etmek için üç regresyon eşitliği kullanılmıştır.

1. Eşitlik:  $M = \beta_0^1 + \beta_1^1 X$
2. Eşitlik:  $Y = \beta_0^2 + \beta_1^2 X$
3. Eşitlik:  $Y = \beta_0^3 + \beta_1^3 X + \beta_2^3 M$

İlk olarak, birey örgüt uyumu (aracı değişken) üzerinde pozitif psikolojik sermayenin (bağımsız değişken) etkisine bakılmaktadır. İkinci eşitlikte, pozitif psikolojik sermayenin, yabancılaşma (bağımlı değişken) üzerindeki etkisi araştırılmaktadır. Üçüncü eşitlikte ise bağımlı değişken (yabancılaşma) üzerinde aracı değişken (birey-örgüt uyumu) ile beraber bağımsız değişkenin (pozitif psikolojik sermaye) etkisi araştırılmaktadır. Aracılık etkisi ile ilgili 3 tane hipotez kurulmuştur. Hipotezleri test etmek için Baron ve Kenny'in 3 adımlı yöntemi ve dolaylı etkinin anlamlılığını ölçmek için Sobel Testi kullanılmıştır. Şekil 11'de Sobel testine göre aracılık etkisini gösteren araştırma modeli yer almaktadır.



Şekil 4.2 Sobel Testine Göre Birey-Örgüt Uyumunun Aracılık Etkisini Gösteren Araştırma Modeli

Tablo 4.11

*Değişkenlere ilişkin Aracılık Testi Bulguları*

	$M=\beta_0^1+\beta_1^1X$	$Y=\beta_0^2+\beta_1^2X$	$Y=\beta_0^3+\beta_1^3X+\beta_2^3M$	
	1. Eşitlik: (Aracı	2. Eşitlik: Bağımlı	3. Eşitlik: Bağımlı	
	Değişken=f	Değişken=f	Değişken=f(bağımsız ve aracı	
	(bağımsız değişken)	(bağımsız değişken)	değişken)	
Değişkenler	(a)	(c)	(c')	(b)
X*,	$\beta_1^1= .500$	$\beta_1^2= -.268$	$\beta_1^3= -.219$	$\beta_2^3= -.097$
M**,Y***	t= 7.361	t=-6.462	t= -5,065	t= -3,414
	p=.0001	p=.0001	p=.0001	p=.0001
	Std. Hata=.068	Std. Hata=0.41	Std.	Std.
			Hata=.043	Hata=.028

Not. \*X:Pozitif psikolojik Sermaye, \*\*M:Birey Örgüt Uyumu, \*\*\*Y:Yabancılaşma

Tablo 29'a göre pozitif psikolojik sermayenin birey örgüt uyumu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır ( $\beta_1^1=.500$ ,  $p<0.01$ ). İkinci eşitliğe göre, pozitif psikolojik sermayenin yabancılaşma üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır ( $\beta_1^2= -.268$ ,  $p<0.01$ ). Son eşitlikte, bağımsız değişken (pozitif psikolojik sermaye) ile aracı değişken (birey-örgüt uyumu) modele birlikte dahil edilmiş ve bağımlı değişken (yabancılaşma) açıklanmaya çalışılmaktadır. Üçüncü eşitliğe bakıldığında, pozitif psikolojik sermaye ile yabancılaşma arasındaki ilişkinin anlamsızlaşmadığı, fakat etki düzeyinin azaldığı görülmektedir ( $\beta_1^3= -.219$ ,  $p<0.01$ ). Beta değerindeki azalma miktarının anlamlılık düzeyine Sobel testi ile bakılmıştır. Sobel testi sonuçları  $Z= -3.13$ ,  $p<0.001$  şeklindedir. Bu sonuca göre Beta değerinde meydana gelen azalma anlamlıdır. Buna göre, pozitif psikolojik sermaye ile yabancılaşma arasında birey örgüt uyumunun kısmi aracı etkiye sahip olduğunu söylenebilir.



## BEŞİNCİ BÖLÜM

### 5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu bölümde araştırmanın sonuçları, ilgili literatürün ışığı altında tartışılmış ve bu sonuçlara göre geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

#### 5.1. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmanın amacı, eğitim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda örgütsel yabancılaşma, birey-örgüt uyumu ve pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi incelemektir. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma, örgüte uyum ve psikolojik sermaye algılarının hangi düzeyde olduğunun belirlenmesi ve bu algılarının cinsiyet, medeni durum, yaş, mesleki kıdem ve mevcut kurumdaki çalışma süresi değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırmanın değişkenlerine ilişkin ulaşılan sonuçlar ve tartışma aşağıda sunulmuştur.

##### 5.1.1. Örgütsel yabancılaşma değişkenine ilişkin sonuç ve tartışma

Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin yabancılaşma sorularına genel olarak düşük seviyede katılım gösterdikleri görülmektedir. Bu durum öğretmenler arasında yabancılaşmanın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Bu sonuç literatürdeki birçok çalışmayla benzerlik göstermektedir (Averbek, 2016, s. 91; Eryılmaz, 2010, s. 92; Ünsal, 2018, s. 254).

Eğitim örgütlerinde yabancılaşmanın düşük düzeyde çıkmasının sebepleri arasında, öğretmenliğin saygın ve kutsal bir meslek olarak görülmesi, öğretmenin mesleğini severek ve isteyerek seçmesi, kamuda görev yapan öğretmenin özlük haklarının birçok kuruma göre daha iyi olması, hayat boyu iş garantisinin olması, bir takım öğretmene özel hizmetlerin (öğretmen evleri, sosyal tesisler, ödenekler, indirimler vb.) bulunması yabancılaşmayı azaltabilir. Yabancılaşmanın boyutları açısından sonuçlara bakıldığında, öğretmenler yabancılaşmayı en çok "güçsüzlük" boyutunda hissetmektedir. Öğretmenin yaptığı iş üzerinde kontrolünün olmadığını düşünmesi hatta kendi çalışma yöntemini bile özgürce seçememesi sonucunda kendisini güçsüz hissetmektedir. Bu durum, eğitim örgütlerinin aşırı merkeziyetçi ve bürokratik yapısı, öğretim süreçlerinin dışarıdan belirlenmesi, demokratik olmayan yönetim biçimi, eğitim

ile ilgili yasal metinlerin öğretmenlerin özgürce hareket etmesini kısıtlaması gibi sebeplerle açıklanmaktadır. Bu sonuç; bazı araştırma bulguları ile örtüşmektedir (Erjem, 2005, s. 398-399). Yabancılaşma, en düşük "kendine yabancılaşma" boyutunda görülmektedir. Bu durum öğretmenin kendi öz değerlerini yitirmediğini ve buna uygun davranışlar sergilediğini, kendisinden, mesleğinden ve iş çevresinden uzaklaşmadığını gösterir.

Bu çalışmada, öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma algıları incelendiğinde *cinsiyet* değişkeni açısından bir farklılık görülmediği tespit edilmiştir. Bu durum kurumda çalışan öğretmenlerin toplumsal cinsiyet algısının desteklendiği yorumu ile açıklanabilir. Literatürde örgütsel yabancılaşmanın cinsiyet açısından farklılaştığını ortaya koyan çalışmalara rastlanmaktadır (Averbek, 2016, s. 91-92; Kahveci, 2015, s. 243).

Bu çalışmanın bulgularına göre, öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma algıları incelendiğinde *medeni durum* değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel yabancılaşma boyutlarından "anlamsızlık ve kuralsızlık" boyutlarına ilişkin, bekâr öğretmenlerin yabancılaşma algıları evli öğretmenlere göre daha yüksek düzeydedir. Bu durum evliliğin getirdiği sorumluluk duyguları ile açıklanabilir; örneğin ev geçimi, masraflar, çocuğun ihtiyaçları gibi sebepler öğretmenin işe olan bağlılığını artırmakta ve yabancılaşmayı azaltmaktadır. Bu sonuç, literatürde benzer çalışmalarla örtüşmektedir (Kahveci, 2015, s. 243). Ancak bazı çalışmalarda öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma algılarının medeni durum değişkeni açısından farklılık göstermediği sonucuna da ulaşılmıştır (Ünsal, 2018, s. 254).

Bu çalışmanın bulgularına göre, öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma algıları incelendiğinde *yaş* değişkeni açısından anlamlı bir fark bulunduğu tespit edilmiştir. Yabancılaşma boyutlarından güçsüzlük (yaşları 20-30 arası olan öğretmenler ile yaşları 41-50 arası olan öğretmenler), anlamsızlık (yaşları 20-30 arası olan öğretmenler ile yaşları 31-40 arası olan öğretmenler) ve kendine yabancılaşma (yaşları 31-40 arası olan öğretmenler ile yaşları 41-50 arası olan öğretmenler) boyutlarında katılımcıların yaşlarına göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bu durumda yaş olarak daha büyük olan öğretmenler güçsüzlüğü yüksek düzeyde yaşamaktadır. Yıllar ilerledikçe öğretmenin özerkliğini artıracak değişikliklerin olmadığına şahit olan öğretmenler yabancılaşmayı daha fazla yaşamaktadırlar. Anlamsızlık boyutu açısından mesleğe yeni başlayan öğretmenler, orta yaşa sahip öğretmenlere göre daha çok yabancılaşma yaşamaktadır. Kurumda yeni olması sebebiyle neyin parçası olduğunun farkına varamayan ve zamanla oluşacak olan aidiyet hissini yaşayamayan öğretmenler yabancılaşmayı daha fazla yaşamaktadır. Kendine yabancılaşma boyutu, yaş olarak daha büyük olan öğretmenlerde

yüksek düzeydedir. Fromm'un (1990, s. 16) da belirttiği gibi toplumsal yaşam; ortak akıl ve birlikte hareket etme zorunluluğu getirdiğinden, insan bireysel özüne giderek yabancılaşmaktadır. Yaş ilerledikçe toplumun kurallarına göre hareket eden insanın özüne yabancılaşması kaçınılmazdır. Literatür incelendiğinde öğretmenlerin örgüte olan yabancılaşmasında yaş değişkeni açısından farklılık tespit eden çalışmalara rastlanmaktadır (Kahveci, 2015, s. 244). Aynı zamanda yaş değişkeni açısından farklılığın bulunmadığını tespit eden çalışmalar da mevcuttur (Gülören, 2011, s. 61).

Bu araştırmanın bulgularına göre, öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma algıları incelendiğinde *mesleki deneyim* değişkeni açısından anlamlı bir fark bulunduğu tespit edilmiştir. Sonuçlara göre yalnızca yabancılaşma boyutlarından topluma yabancılaşma ve kendine yabancılaşma olgusunda katılımcıların cinsiyetlerine göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Farklılığın hangi gruplar arasında meydana geldiğini tespit etmek için yapılan Games Howel testi'ne göre, topluma yabancılaşmadaki farklılıkların mesleki deneyimi 1-5 yıl olan öğretmenler ile 11-15 ve 16-20 yıl olan öğretmenler arasında olduğu bulunmuştur. 1-5 yıl mesleki deneyime sahip olan öğretmenlerin 11 ve üzeri mesleki deneyime sahip olan öğretmenlere göre daha az yabancılaşma yaşadığı sonucuna ulaşılmıştır. Kendine yabancılaşma boyutundaki fark ise mesleki deneyimleri 1-5 yıl olan öğretmenler, 11-15 yıl arasında olan öğretmenlerden daha az yabancılaşma yaşamaktadır. Literatürde öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeylerini inceleyen araştırmalarda mesleki kıdem açısından farklılık tespit eden çalışmalara rastlanmaktadır (Kahveci, 2015, s. 245). Ancak, Ünsal (2018, s. 255) de yaptığı çalışmasında öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma algısının hizmet yılı değişkenine ilişkin anlamlı bir farklılık göstermediğini tespit etmiştir.

Bu araştırmada, öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma algıları incelendiğinde *çalışılan mevcut kurumdaki hizmet süresi* değişkeni açısından anlamlı bir fark bulunduğu tespit edilmiştir. Örgütsel yabancılaşmanın tüm boyutlarında, kurumda çalışma süresi 1 yıldan daha az olan öğretmenlerin, 1-3 yıl arası kurumda çalışma süresine sahip öğretmenlere göre daha az yabancılaşma yaşadığı tespit edilmiştir. Güçsüzlük ve anlamsızlık boyutlarına ilişkin kurumda 1 yıldan az çalışma süresine sahip öğretmenlerin, 8 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip öğretmenlere göre daha az yabancılaşma yaşadığı görülmektedir. Bu durum kurumda yeni olan öğretmenlerin kurumdan beklentilerinin pozitif yönde gerçekleşeceğine dair inançları doğrultusunda anket sorularına yanıt verdikleri ile açıklanabilir. Bu sonucu destekler nitelikte Gülören' in (2011, s. 61) yaptığı çalışmasında, kurumda 1-3 yıl çalışma süresine sahip öğretmenlerin, 16 yıl ve üzeri aynı

kurumda görev yapan öğretmenlerden daha az yabancılaşma yaşadıkları sonucuna ulaşmıştır. Kahveci'nin (2015, s. 245) de yaptığı çalışmasında ise kuralsızlık, kendine yabancılaşma ve anlamsızlık boyutlarında 1-5 yıl kurumda çalışma süresine sahip öğretmenler, 11-15 yıl çalışma süresine sahip öğretmenlere göre daha fazla yabancılaşma yaşamaktadır.

### **5.1.2. Birey-örgüt değişkenine ilişkin sonuç ve tartışma**

Bu araştırmanın bulgularına göre, öğretmenlerin birey örgüt uyumu sorularına orta düzeyde katıldıkları görülmektedir. Öğretmenlerin bireysel ve örgütsel değerlerin uyumuna ilişkin algılarında *cinsiyet, medeni durum, yaş, mesleki deneyim ve kurumdaki çalışma süreleri* açısından anlamlı bir fark yoktur. Bulgularda görüldüğü gibi bireysel değerler ile örgütsel değer yargılarının benzeşmesi ile uyumun artacağı yorumu yapılabilir. Birey-örgüt uyum düzeyinin artması ile çalışanın mutlu, örgüte bağlı ve daha verimli çalıştıkları önceki çalışmalarda kanıtlanmıştır (Bright, 2007, Akt., Ceylanlar, 2017, s. 37). Öğretmenlerin birey örgüt uyumu sorularına orta düzeyde katılıyor olmaları, okulun tam anlamıyla öğretmenin ihtiyaçlarını karşılamadığı, ortak değerlere ve amaçlara sahip olunmadığı yorumu yapılabilir. Eksik kalan hususlar; okul yönetiminde öğretmenin etkin olamaması, isteklerinin dikkate alınmaması, okuldaki diğer öğretmenlerle kurulan ilişkilerde ortak inanç ve değerlerin olmaması öğretmenin kendisini o kuruma ait olmadığını düşündürebilir. Öğretmenin okul yöneticileri ve diğer öğretmenlerden beklentilerinin yanı sıra öğrenci ve velilerden de önemli istekleri olmaktadır. Öğrencilerin sorumluluklarını bilmemesi, derslere ilgisiz kalması ve başarısızlığı, öğretmenin motivasyonunu düşürebilir dolayısıyla çalışma şevki kırılan ve amaçlarını gerçekleştiremeyen öğretmen çalıştığı okula uyumlu olmadığını düşünebilir. Ayrıca velilerin sorumluluklarını yerine getirmemesi ve öğretmene desteğinin olmaması da bir uyum problemi olarak değerlendirilebilir.

### **5.1.3. Pozitif psikolojik sermaye değişkenine ilişkin sonuç ve tartışma**

Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye ifadelerine oldukça yüksek katılım gösterdikleri görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye algılarının yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. Literatürde bu bulguyu destekleyecek çalışmalara rastlanmaktadır (Çimen, 2015, s. 100; Erbaş, 2018, s. 83; Keser, 2013, s. 118; Tösten, 2015, s. 136).

Boyutlar açısından katılım ortalamalarına göre en yüksek katılım gösterilen boyutlar sırasıyla "güven, umut ve öz yeterlilik" boyutlarıdır. Güven boyutunun en çok katılım puanına sahip olması, öğretmenlerin mesleğinin bilincinde ve sorumluluk sahip olduğunu göstermektedir. Okulun tüm paydaşlarının öğretmenlere olan güvenin yüksek olduğunu, hesap verilebilirlikte nerdeyse hiç problem yaşamadıkları yorumu yapılabilir. Özellikle öğretmenin öğrencileriyle güven ilişkisi içerisinde ve onların sorunlarına ilişkin yardımcı olmakta istekli oldukları sonucuna varılabilmektedir.

Güven boyutu sorularına ilişkin en düşük puanı, öğretmenin mesleği ile ilgili konularda bir grubu bilgilendirme isteği almıştır. Bu durum, bir grup karşısında yetersizlik hissi yaşamasına sebep olacak öz güven kaygıları ve eksilikler karşısında kendi mesleğinin saygınlığının zedeleneceği düşüncesi olabilir. Ayrıca mesleği ile ilgili gelişmeleri yakından takip etmeyen öğretmenler bu konuda isteksiz olabilir. Öğretmenlerin umut ve öz yeterlilik algılarının yüksek düzeyde çıkması, onların bir görevi yerine getirebilmek için gerekli motivasyon ve güce sahip olduklarını göstermektedir. Zorluklara rağmen olgunlukla hareket ettikleri ve vazgeçmedikleri yorumu yapılabilir.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre en düşük puanı alan psikolojik sermaye boyutu "iyimserliktir". Bu bulgu Çimen'in (2015, s. 101) de yaptığı çalışması ile örtüşmektedir. Buna göre öğretmenlerin geleceğe güvenle bakmadığı ve gelecekte kendilerini iyi şeylerin beklemediği düşüncesine sahip oldukları yorumu yapılabilir. Bu durum birçok sebeple açıklanabilir. Örneğin son dönemlerde eğitim sisteminde sık sık karşılaşılan reform niteliğindeki uygulamaların başarısızlıkla sonuçlanması, eğitim politikalarının değişen iktidar ve bakanlarla birlikte değişmesi, öğretmenlerin iyimser bakış açısını zedelemektedir. Atamalarda liyakate dayalı görevlendirmelerin yapılmadığının düşünülmesi, eğitsel ve yönetsel anlamda kritik önem taşıyan müdürlerin yeterince kaliteli olmadığını düşünülmesi, öğretmenin ve öğrencinin özerkliğinin kısıtlanması, eğitim ve öğretimin dışarıdan belirlenen ders müfredatlarıyla sınırlandırılması gibi sebepler iyimserlik algısını etkileyebilir.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye algıları incelendiğinde *cinsiyet* değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Literatürde cinsiyet değişkenine ilişkin anlamlı bir farkın olmadığı çalışmalara da rastlanmaktadır (Tösten, 2015, s. 141). Bu çalışmada sadece iyimserlik ve güven boyutuna ilişkin, kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre psikolojik sermaye algıları daha yüksektir.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye algıları incelendiğinde *medeni durum* değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Sadece öz yeterlilik, güven, dışa dönüklük ve umut boyutlarında anlamlı bir fark vardır. Evli öğretmenlerin bekâr öğretmenlere kıyasla psikolojik sermaye algıları daha yüksektir. Bu durum yıllar ilerledikçe elde edilen tecrübe ve olgunluk ayrıca evliliğin getirdiği sorumluluk duygularıyla açıklanabilir.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye algıları incelendiğinde *yaş* değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Öz yeterlilik, güven, dışadönüklük ve psikolojik dayanıklılık boyutlarında anlamlı bir fark vardır. Bu boyutlarda 31-40 yaş aralığına sahip öğretmenlerin diğer yaş guruplarına göre pozitif psikolojik sermaye algılarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. En düşük psikolojik sermaye algısı 51 ve üstü yaşlarda görülmektedir. Çimen'in (2015, s. 101) de yaptığı çalışmasında yaş değişkenine ilişkin anlamlı bir fark bulunmuştur ancak bu çalışmadan farklı olarak yaşı büyük olan öğretmenlerin diğerlerine göre daha yüksek psikolojik sermaye algısına sahip olduğu tespit edilmiştir. Araştırmadan elde edilen bir diğer bulguya göre öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye algıları incelendiğinde *mesleki deneyim* değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye algıları incelendiğinde *mevcut kurumdaki çalışma süresi* değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik sermayenin umut boyutu hariç tüm boyutlarında anlamlı bir fark vardır. Kurumda çalışma süresi 8 yıl ve üzeri olan öğretmenler, daha düşük yıl aralıklarına sahip öğretmenlere göre psikolojik sermaye algıları daha yüksek düzeydedir. Bu durum kurumda geçirilen süre arttıkça öğretmenler arasında kurulan samimi ilişkilerin ve öğretmenlerin git gide kurumun kültürüne ayak uydurması sonucu ile açıklanabilir.

#### **5.1.4. Örgütsel yabancılaşma birey-örgüt uyumu ve pozitif psikolojik sermaye değişkenlerinin arasındaki ilişkilere yönelik sonuç ve tartışma**

Araştırma sonucunda; pozitif psikolojik sermaye alt boyutlarından öz yeterlilik ve birey-örgüt uyumu değişkeninin örgütsel yabancılaşmanın anlamlı bir yordayıcısı olduğu bulunmuştur. Pozitif psikolojik sermaye alt boyutları ile birey-örgüt uyumunun örgütsel yabancılaşmaya etkisi toplam varyansın yaklaşık %34'ünü açıklamaktadır. Psikolojik sermaye ve birey örgüt uyumu arasında pozitif yönde, örgütsel yabancılaşma ile negatif

yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu etki boyutlar bazında incelendiğinde öz yeterlik boyutu ile birey-örgüt uyumu değişkenlerinin anlamlı etkisi olduğu diğer boyutların ise yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Öğretmenlerin öz yeterlilik algılarının yükseltilmesi ile davranış değişikliklerin ortaya çıkacağı ve yabancılaşmanın azalacağı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgu, Akdoğan ve Aydemir'in (2018, s. 307) pozitif psikolojik sermaye ve işe yabancılaşma ile ilgili yaptıkları çalışma sonuçları ile örtüşmektedir. Bilgilerini ve becerilerini etkin bir şekilde kullanan, başarısızlığı kendine mal etmeyen, zorluklar ve stres karşısında mücadele edebilen, uyumlu, kendine güvenen ve öz saygısı yüksek öğretmenlerin yabancılaşmayı daha az yaşadıkları yorumu yapılabilir. Ayrıca bu çalışmada öğretmenin bireysel değer ve hedeflerinin, okulun değer ve hedefleriyle uyumlu olması ile yabancılaşmanın azalacağı sonucuna ulaşılmıştır. Birey-örgüt uyumunun artırılması ile öğretmenin okula olan bağlılığının, iş performansının ve iyi oluşunun artacağı yorumu yapılabilir.

Genel olarak, bu çalışmada birey-örgüt uyumu aracı değişkeninin pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel yabancılaşma ilişkisinde aracılık etkisine sahip olduğu istatistiksel olarak ortaya konmuştur. Pozitif psikolojik sermaye algısı ile örgütsel yabancılaşma arasındaki negatif yönlü ilişki öğretmenlerin örgüte uyumlu oldukları algısı ile pekişmektedir. Diğer bir ifade ile birey örgüt uyumun yüksek olduğu okullarda örgütsel yabancılaşma daha düşük olmaktadır. Bu bulgu Arslan vd.'nin (2018, s. 1) yabancılaşma ve birey-örgüt uyumuna ilişkin yaptıkları çalışmanın sonuçlarıyla örtüşmektedir.

## **5.2. Öneriler**

İleride yapılacak farklı uygulamalara ve araştırmalara yönelik öneriler aşağıda belirtilmiştir.

### **5.2.1. Uygulamaya yönelik öneriler**

Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye düzeyleri yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Psikolojik sermayenin alt boyutları arasında sırasıyla düşükten yükseğe doğru puan alan boyutlar; iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, dışadönüklük, öz yeterlilik, umut ve güven şeklindedir. Daha az puan alan boyutları yükseltmek için örneğin öz yeterlilik algısını artırmak için, öğretmenin niteliğinin geliştirilmesi gerekir. Bu durum öğretmen adaylarının lisans eğitiminden başlayarak, tüm iş hayatı boyunca mesleki anlamda kendisini sürekli geliştirmesi ve rehberlik alması gerektiği sonucuna

ulaşılmaktadır. İlgili bakanlığın öğretmenlerin kişisel gelişimine katkı sağlayacak fırsatlar ve kariyer yapabilmesi için uygulamalar oluşturması gerekmektedir.

Öğretmenlerin psikolojik sermaye algıları arasında en düşük katılım puanı alan boyut iyimserliktir. Bu algı birçok sebepten kaynaklı olabilir. Ancak eğitim sistemindeki sorunlara yönelik iyileşmelere gidilmesi, iyimser düşünme biçimini geliştirecektir. Örneğin son dönemlerde eğitim sistemimizin sık sık değişmesi geleceğe yönelik kaygılar oluşturmakta ve iyimserlikten uzaklaşmaktadır. Her iktidar döneminde ve bakanların değişiminde, ön çalışmaları ve değerlendirilmeleri yapılmadan eğitim uygulamalarının hayata geçirilmesi başarısızlıkla sonuçlanmakta dolayısıyla bu durum insanlarda gelecek kaygısı ve umutsuzluğa neden olmaktadır. Tüm bireylerin ortak yararını gözetken, daha az merkezîyetçiliğin ve daha çok özerkliğin olduğu, siyasetten uzak, bilimin rehberliğinde kaliteli bir eğitim sisteminin oluşturulması, iyimser düşünme biçimini de beraberinde getirecektir.

Okulun tüm paydaşlarından oluşan okul danışma kurulu oluşturularak, okulun etkililiğini ve verimliliğini geliştirecek girişimlerde bulunulabilir. Bu kurul ile hem bireysel hem de örgütsel anlamda ihtiyaçlar belirlenerek ve karşılanarak öğretmenlerin okula uyum düzeyleri artırılabilir. Öğretmenler ve okul yöneticilerinden oluşan yönetim kurulunun oluşturulması öğretmenlerin güçsüzlük hissini azaltabilir. Ayrıca öğretim programları ve modelleri, öğretmenin ve öğrencinin özerkliğini destekleyecek ve ihtiyaçlara göre esneklik sağlayabilecek bir biçimde tasarlanması, öğretmenin yabancılaşma sorununu ortadan kaldırabilir. Ulusal ve evrensel değerleri gözetken, toplumun ve bireyin refahına hizmet eden; adaletin, eşitliğin, dürüstlüğü, yardımlaşmanın, sevginin içinde olduğu "insan odaklı bir eğitim sistemi" nin oluşturulması gerekmektedir.

### **5.2.2. Araştırmalara yönelik öneriler**

Birey-örgüt uyumunun öğretmenlerin olumsuz davranışsal çıktıları azaltması yönündeki araştırma bulgusuna binaen, bundan sonraki çalışmalarda birey örgüt uyumun daha fazla incelenmesi önemli bulgular elde edilmesini sağlayabilir. Bu araştırma sadece devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin katılımı ile elde edilen verilerden oluşmaktadır. Aynı araştırma özel okullarda görev yapan öğretmenlerle de tekrarlanabilir.

Araştırma gurubu sadece Eskişehir Tepebaşı ilçesinde görev yapan öğretmenlerle kısıtlıdır. Araştırma ülkenin genelinden toplanacak verilerle de tekrarlanabilir. Araştırma nicel araştırma yöntemleri kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular, nitel



araştırma tekniklerinden yararlanılarak derinlemesine incelenebilir. Araştırma modeline farklı değişkenler eklenerek, örneğin lider-üye etkileşimi, örgütsel destek, örgütsel güven vb. tekrarlanabilir.

## KAYNAKÇA

- Açıkkel, S. (2013). *İlköğretim öğretmenlerinin örgütsel kültürleri ile işe yabancılaşmaları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Akdoğan, A. ve Aydemir, C. (2018). Pozitif psikolojik sermayenin işe yabancılaşma üzerindeki etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (17. UİK özel sayısı), 307-318.
- Akdoğan, A. ve Polatçı, S. (2017). Psikolojik sermayenin performans üzerindeki etkisinde iş aile yayılımı ve psikolojik iyi oluşun etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 273-293.
- Akman, Ş. T. (2012). Yabancılaşma ve hukuk. *Hacettepe Hukuk Fakültesi Dergisi*, 2(2), 108–115.
- Akman, Y. ve Korkut, F. (1993). Umut ölçeği üzerine bir araştırma. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(9), 193-202.
- Alkin, E. (1995). Türkiye’de gelir dağılımı. *Yeni Türkiye Dergisi*, 6(1), 141–144.
- Arian, G., Mojgan, R., & Shapour, S. (2010). Explaining the impact of person-organization fit on work alienation and work engagement. *Strategic Management Thought (Management Thought)*, 4(1), 209-230.
- Arslan, E., Güripek, E. ve İnce, C. (2018). İşe yabancılaşma ve kişi-örgüt uyumu arasındaki ilişkide kariyer bağlılığının rolü: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Journal Of Recreation And Tourism Research*, 5(1), 1-12.
- Arslan, S. (2016). *Rol çatışması ve rol belirsizliğinin örgütsel yabancılaşmaya etkisi: Alanya belediyesi’nde bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Aslan, H. (2008). *Endüstri meslek liselerinde kültür dersleri öğretmenlerinin mesleğe ve kuruma yabancılaşma düzeyleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Aslan, H. (2018). *Duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde psikolojik sermayenin etkisi: Otel işletmelerinde bir alan araştırması* (Yayımlanmamış doktora tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Ataman, O. ve Adıgüzel, A. (2019). Yükseköğretimde kalite algısı: Düzce üniversitesi örneği. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 8(15), 39-56.

- Ataş, Ö. ve Ayık, A. (2013). Öğretmen adaylarında okula yabancılaşma. *Turkish Studies*, 8(8), 103-122.
- Averbek, E. (2016). *İlkokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dicle Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.
- Aybar, Ş. (1995). *Yabancılaşma ve yabancılaşmanın iş tatmini üzerine etkileri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Aydın, A., Yılmaz, K. ve Altunkurt, Y. (2013). Eğitim yönetiminde pozitif psikoloji. *International Journal Of Human Sciences*, 10(1), 1470-1490.
- Aytaç, Ö. (2004). Örgütler: Sosyolojik bir perspektif. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 189-217.
- Aytaç, Ö. (2005). Modern bürokrasiler ve yabancılaşma ethosu. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(2), 319-348.
- Aytaç, Ö. (2006). Tüketimcilik ve metalaşma kıskacında boş zaman. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 27-53.
- Babür, S. (2009). *Turizm sektöründe örgütsel yabancılaşma: Antalya beş yıldızlı konaklama işletmelerine yönelik bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Banai, M., Reisel, W. D., & Probst T. M. (2004). A managerial and personal control model: Predictions of work alienation and organizational commitment in Hungary. *Journal Of International Management*, 10(3), 375-392.
- Bandura, A. (1997). Current directions in self-efficacy research. *Advance in Motivation and Achievement*, 10(1), 1-49.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Barber, M., & Mourshed, M. (2007). *How the World's Best Performing Schools Come Out on Top*. London: McKinsey and Company.
- Baron, R. M., & 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.
- Basım, H. N. ve Çetin, F. (2011). The reliability and validity of the resilience scale for adults-turkish version. *Turkish Journal Of Psychiatry*, 22(2), 1-9.

- Bayat, B. (1996). *Çimento ve otomotiv sektörlerinde çalışan işçiler arasında yabancılaşmanın karşılaştırmalı olarak araştırılması* (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Berberoğlu, N. (2013). *Psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi: Bir alan araştırması* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Black, Cyril E. (1989). *Çağdaşlaşmanın itici güçleri* (M. F. Gümüş, Çev.). Ankara: Verso Yayınları.
- Blauner, R. (1964). Alienation and freedom: The factory worker and his industry. *The Sociological Quarterly*, 6(1), 83-85.
- Bocock, R. (1997). *Tüketim* (İ. Kutluk, Çev.). Ankara: Dost Yayınları.
- Bright, L. (2007). Does person-organization fit mediate relationship between public service motivation and the job performance of public employees. *Review Of Public Personnel Administration*, 27(4), 361-379.
- Cable, D. M., & Edwards, J. R. (2004). Complementary and supplementary fit: A theoretical and empirical integration. *Journal Of Applied Psychology*, 89(5), 822-834.
- Cameron, K. S. (2003). *Organizational virtuousness and performance*. K.S. Cameron, J. Dutton, & R.E. Quinn (Ed), Positive organizational scholarship içinde (s. 48-65). San Francisco: Berrett-Koehler.
- Carr, A. (2016). *Pozitif psikoloji* (Ü. Şendilek, Çev.). Kaknüs Yayınları. İstanbul.
- Ceylanlar, N. A. (2017). *Helal konseptli otel işletmelerinde çalışanların etik algıları, birey-örgüt uyumu ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person- organization fit. *Academy Of Management Review*, 14(3), 333-349.
- Cherniss, C. (1980). *Staff burnout, job stress in the human service*. Beverly Hills, California: Sage Publications.
- Chiaburu, D. S., Thundiyil, T., & Wang, J. (2014). Alienation and its correlates: A meta-analysis. *European Management Journal*, 32(1), 24-36.
- Christensen, L. B., Johnson, R. B., & Turner, L.A. (2015). *Araştırma yöntemleri, desen ve analiz* (A. Aypay, Çev. Ed.). Ankara: Anı Yayıncılık.

- Clark, J. (1959). Measuring alienation within a social system. *American Sociological Review*, 24(6), 849-852.
- Coleman, P. K., & Karraker, K. H. (1997). Self-efficacy and parenting quality: Findings and future applications. *Development Review*, 18(1), 47-85.
- Coşkun, D. Y., Garipağaoğlu, Ç. ve Tosun, Ü. (2014). Analysis of the relationship between the resiliency level and problem solving skills of university students. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 114(1), 673 – 680.
- Cotgrove, S. (1972). Alienation and automation. *The British Journal Of Sociology*, 23(4), 437-451.
- Coutu, D. L. (2002). How resilience works. *Harvard Business Review*, 80(5), 46-55.
- Christenson, L. B., Burke Johnson, R., & Turner, L. A. (2015). *Araştırma yöntemleri: Desen ve analiz* ( A. Aypay, Çev. Ed.). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çalışkan, Ş. (2010). Türkiye’de gelir eşitsizliği ve yoksulluk. *Sosyal Siyaset Konferansları*, 59(2), 89–132.
- Çam, M. O., Öztürk, T. E. ve Büyükbayram, A. (2014). Ruh sağlığı ve hastalıkları hemşireliğinde dayanıklılık ve yaratıcılık. *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi - Journal of Psychiatric Nursing*, 5(3),160-163.
- Çapık, C. (2014). Derleme geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarında doğrulayıcı faktör analizinin kullanımı. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 17(3), 195-205.
- Çelik, A. ve Damar, A. (2017). The mediating role of person organization fit on the effect of organizational justice on work alienation. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(ICMEB17), 854-866.
- Çetin, H. (2001). Devlet, ideoloji ve eğitim. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(2), 201-211.
- Çevik, H. H. (2010). *Kamu yönetimi: Kavramlar, sorunlar, tartışmalar*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Çimen, İ. (2015). *Öğretmenlerin psikolojik sermaye algısına ilişkin faktörlerin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Çubukçu, İ. A. (1994). *Ahlak Tarihinde Görüşler*. Ankara: Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Yayınları.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1993). *Organizational behavior*. North America: Mc Graw Hill Inc.

- Dean, D. G. (1961). Alienation: It's meaning and measurement. *American Sociological Review*, 26(5), 753-758.
- Derdiman, R. C. ve Uysal, Y. (2014). Türk kamu yönetiminde yetki devri. *Uludağ Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(27), 251-277.
- Develioğlu K. ve Tekin A. Ö. (2012). Otel çalışanlarının yabancılaşma düzeyinin demografik özellikler kapsamında incelenmesi. *Uluslararası İşletme Dergisi*, 4(3), 121-128.
- Durkheim, E. (1952). *Suicide*. London: Routledge.
- Elçi, M., Alpkan L. ve Çekmecelioğlu, G. H. (2008, Haziran). *The influence of person organization fit on the employee perception of organizational performance*. 4th International Strategic Management Conference'da sunulan bildiri, Sarajevo, Bosnia-Herzegovina.
- Elma, C. (2003). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması* (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Er, K. (2007). Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 4(1), 1-40.
- Eraslan, Ö. (2014). *Üniversite öğrencilerinde psikolojik sağlamlık ile depresif belirtiler ve yaşam memnuniyeti arasındaki ilişkide benlik saygısı, pozitif dünya görüşü ve umudun aracı rolünün incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Erbaş, E. (2018). *Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile öğrenen özerkliğini destekleme davranışları* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, Z. ve Erat, S. (2004). Yönetim tarzı ve çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: Tekstil sektöründe bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1), 17-26.
- Ergil, D. (1980). Yabancılaşma teorisinde klasik öğretiler. *Birikim Dergisi*, (50-51), 44-51. [https://www. Birikimdergisi.Com/Images/Userfiles/Images/Spot/70/50-51/Yabancilasma\\_ Teorisinde\\_ Klasik\\_Ogretiler\\_Dogu\\_Ergil.Pdf](https://www.Birikimdergisi.Com/Images/Userfiles/Images/Spot/70/50-51/Yabancilasma_ Teorisinde_ Klasik_Ogretiler_Dogu_Ergil.Pdf). adresinden erişilmiştir.
- Ergil, D. (1978). Yabancılaşma kuramına ilk katkılar. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 33(3), 93 – 108.
- Erikson, K. (1986). On work and alienation. *American Sociological Review*, 51(1), 1-8.

- Erjem, Y. (2005). Eğitimde yabancılaşma olgusu ve öğretmen: Lise öğretmenleri üzerine sosyolojik bir araştırma. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(4), 395-417.
- Erol, C. (2018). *Uluslararası bir şirkette farklı kuşaklara ait çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin incelenmesine yönelik bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Erol, M. ve Temizer, D. (2016). Eyleme geçiren bir katalizör "öz yeterlik algısı": üniversite öğrencileri üzerine bir inceleme. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 31(4): 711-723 doi: 10.16986/HUJE.2015014223.
- Ersin, M. (2018). *Örgütlerde psikolojik sermayenin ölçülmesine yönelik bir alan araştırması* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ertürk, E. ve Keçecioğlu, T. (2012). Çalışanların iş doyumları ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler: Öğretmenler üzerine örnek bir uygulama. *Ege Akademik Bakış*, 12(1), 39-52.
- Eryılmaz, B. (2013). *Bürokrasi ve siyaset, bürokratik devletten etkin yönetime*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Eryılmaz, A. (2010). *Lise öğretmenlerinin örgütsel yabancılaşma düzeyi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Exline, L., & Yalı, A. (2000). Guilt, discord, and alienation: The role of religious strain in depression and suicidality. *Journal Of Clinical Psychology*, 56(12), 1481–1496.
- Evers, W. J. G., Brouwers, A., & Tomic, W. (2002). Burnout and self-efficacy: A study on teachers' beliefs when implementing an innovative educational system in the Netherlands. *British Journal Of Educational Psychology*, 72(2), 227-243.
- Fanon, F. (2018). *Yeryüzünün lanetlileri* (S. Şen, Çev.). İstanbul:Versüs Yayınları.
- Feuerbach, L. (2004). *Hristiyanlığın Özü* (D. Bulut, Çev.). Ankara: Öteki Yayınevi.
- Ferguson I., & Lavalette, M. (2004). Beyond power discourse: Alienation and social work. *British Journal Of Social Work*, 34(3), 297–312.
- Fischer, C. S. (1976). Alienation: Trying to bridge the chasm. *The British Journal of Sociology*, 27(1), 39–49.
- Folkman, S. (2010). Stress, coping, and hope. *Psycho-Oncology Journal*, 19(9), 901-908.
- Frankl, V. E. (2000). *İnsanın anlam arayışı* (S. Budak, Çev.). Ankara: Öteki.
- Fromm, E. (1955). *The Sane Society*. New York: Rinehart.

- Fromm, E. (1995). *Sevme Sanatı* (Y. Salman, Çev.). İstanbul: Payel Yayınevi.
- Fromm, E. (1996). *Sağlıklı toplum* (Y. Salman ve Z.Tanrısever, Çev.). İstanbul: Payel Yayınevi.
- Fromm, E. (1991). *Psikanaliz ve Din* (A. Antan, Çev.). İstanbul: Arıtan Yayınları.
- Fromm, E. (2001). *İtatsızlık üzerine* (A. Sayın, Çev.). İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Gatto, J.T. (2016). *Eğitim bir kitle imha silahı* (M. A. Özkan, Çev.). İstanbul: Edam Yayıncılık.
- Gemmill, G., & Oakley, J. (1992). Leadership: An alienating social myth? *Human Relations*, 45(2), 113-129.
- George, D., & Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. Boston: Pearson.
- Gillham, J., & Reivich, K. (2004). Cultivating optimism in childhood and adolescence. *The Annals Of The American Academy Of Political And Social Science*, 591(1), 146-163.
- Giray, D. M. (2013). İş yeri desteği: Örgüt, yönetici ve çalışma arkadaşları desteğine genel bir bakış. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 15(3), 65-81. doi: 10.4026/1303-2860.2013.0232.x.
- Gizir, C. A. (2007). Psikolojik sağlamlık, risk faktörleri ve koruyucu faktörler üzerine bir derleme çalışması. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(28), 113-121.
- Greenberg, E. S., & Grunberg, L. (1995). Work alienation and problem alcohol behavior. *Journal Of Health And Social Behavior*, 36(1), 83-102.
- Gülören, E. (2011). *Teknik Öğretmenlerde mesleki yabancılaşma: İzmir örneği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Isparta.
- Günsal, E. (2010). *Algılanan örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişki ve bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri felsefe-yöntem-analiz*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Gürkan, U. (2006). *Grupla psikolojik danışmanın üniversite öğrencilerinin yılmazlık düzeyine etkisi* (Yayımlanmamış doktora tezi) Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara



- Harju, B. L., & Bolen, L. M. (1998). The effects of optimism on coping and perceived quality of life of college students. *Journal Of Social Behavior And Personality*, 13(2), 185-200.
- Harvey, D. (2003). *Sosyal adalet ve şehir* (M. Moralı, Çev.). İstanbul: Metis Yayınları.
- Harvey, D. (1999). *Postmodernliğin durumu*. İstanbul: Metis Yayınları.
- Hauenstein, N., Carlson, K., Donovan, J., & Foti, R. (2007). *Assessing fit in the interview: How candidates consider content and context cues to person-organization fit*. Virginia: UMI Microform, Proquest LLC, Blacksburg.
- Heffron, K., & Boniwell, I. (2018). *Positif psikoloji, kuram, araştırma ve uygulamalar* (T. Doğan. Çev. Ed.). Ankara: Nobel Yayınevi.
- Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum, J. W. (1999). *Management*. Ohio: South Western College Publishing.
- Hergüner, B. (2017). İnsanın kentinden kentin insanına: Öyküde kent, kentleşme, kentleşme görünümüleri. *FSM İlmî Araştırmalar İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 9(2017), 219-239.
- Hirschfeld, R. R., & Feild, H. S. (2000). Work centrality and work alienation: Distinct aspects of a general commitment to work. *Journal Of Organizational Behavior*, 21(7), 789-800.
- 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 Sample. *Journal Of Applied Social Psychology*, 30(9), 1880-1902.
- Horney, K. (1994). *Çağımızın nevrotik kişiliği* (S. Budak Çev.). Ankara: Sel Yayıncılık
- Hoşgörür, V. (1997). *Eğitim iş görenlerinin örgütsel tutumları* (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Hoy, W. K. (1972). Alienation and characteristics of public high school. *Interchange*, 3(4), 38-52.
- Irak, U.D. (2012). İşyerinde birey-çevre uyumu: Kuramsal yaklaşımlar ve örgütsel psikolojideki yeri. *Türk Psikoloji Yazıları*, 15(30), 12-22.
- Işkın, Y. (2015). *Otantik liderlik anlayışının örgütsel bağlılık ve örgütsel yabancılaşmayla ilişkisi mobilya sektöründe karşılaştırmalı bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kafkas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kars.
- Judge, T. A., & Bretz, R. D. (1992). Effects of work values on job choice decision. *Journal Of Applied Psychology*, 77(3), 261-271.

- Kahler, E. (1957). *The tower and the abyss*. Newyork: George Braziller Inc.
- Kahveci, G. (2015). *Okullarda örgüt kültürü, örgütsel güven, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinisizm arasındaki ilişkiler* (Yayımlanmamış doktora tezi). Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Kanungo, R. N. (1979). The Concepts of Alienation and Involvement Revisited. *Psychological Bulletin*, 86(1), 119-138.
- Kanungo, R. N. (1982). *Work alienation: An Integrative*. New York: Praeger.
- Kanten, P. ve Ülker, F. (2014). Yönetim tarzının üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde işe yabancılaşmanın aracılık rolü. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32, 16-40.
- Karagülle, A. E. ve Çaycı, B. (2014). Ağ toplumunda sosyalleşme ve yabancılaşma. *The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication*, 4(1), 1-9.
- Karagöz, Y. (2016). *SPSS 23 ve AMOS 23 uygulamalı istatistiksel analizler*, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kartopu, S. (2015). *Özyeterlilik, kimlik duygusu ve dindarlık eğilimi*. Ankara: Sage yayıncılık.
- Keçecioğlu, T. (2008). Örgüt büyüklüğünün örgüt yapısına olan etkileri üzerine çok boyutlu yaklaşımlar. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 179-207.
- Keniston, K. (1972). *The varieties of alienation: An attempt at definition*. A. W. Finifter (Ed), *Alienation and the social system* içinde (s.33-45). New York: John Wiley and Sons Inc.
- Keser, S. (2013). *İlköğretim okulu yöneticilerinin otantik liderlik ve psikolojik sermaye özelliklerinin karşılaştırılması* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Kıhrı, G. (2013). *Okul öncesi öğretmenleri mesleğe yabancılaşma ölçeğinin geliştirilmesi ve bir örnek uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kılçık, F. (2011). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeylerine ilişkin algıları: Malatya örneği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.

- Kılıç, K. C. (2010) Bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyumun çalışanların iş davranışlarına etkileri üzerine ampirik bir çalışma, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1), 20-35.
- Kılıç, S. (2016). Cronbachs Alpha Reliability Coefficient. *Journal of Mood Disorders*, 6(1), 47-8.
- Kohn, M. L. (1976). Occupational structure and alienation. *The American Journal Of Sociology*, 82(1), 111-130.
- Kon, I. S. (1967). The concept of alienation in modern sociology. *Social Research*, 34(3), 507-528.
- Kongar, E. (1979). *Toplumsal değişme kuramları ve Türkiye gerçeği*. Ankara: Bilgi Yayınları.
- Kotaman, H. (2008). Özyeterlilik inancı ve öğrenme performansının geliştirilmesine ilişkin yazın taraması. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1), 111-133.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*. 49(1), 1-49.
- Kurtulmuş, M. ve Karabıyık, H. (2016). Algılanan örgütsel adaletin öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeylerine etkisi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(2), 459-477.
- Kurz, N. M. (2006). *The relationship between teachers' sense of academic optimism and commitment to the profession* (Yayımlanmamış doktora tezi). Degree of Doctor of Philosophy in the Graduate School, The Ohio State University.
- Kutlu, M. (2016). *Nur*. İstanbul: Dergah Yayınları.
- Lang, D. (1985). Preconditions of three types of alienation in young managers and professionals. *Journal Of Occupational Behavior*, 6(3), 171-182.
- Larson, M. D., Norman, S. M., Hughes, L. W., & Avey, J. B. (2013). Psychological capital: A new lens for understanding employee fit and attitudes. *International Journal of Leadership Studies*, 8(1), 28-43.
- Law, L. Y. S., Walker, A., & Dimmock, C. (2003). The influence of principals' values on their perception and management of school problems. *Journal Of Educational Administration*, 41(5), 498-523.
- Lefebvre, H. (2007). *Sosyalist dünya görüşü Marksizm* (D. Görsev, Çev.). İstanbul: Yordam Kitap.

- Lightsey, O. R. Jr. (1996). What leads to wellness? The role of psychological resources in well-being. *The Counseling Psychologist*, 24(4), 589-759.
- Lodahl, T. M., & Kejner, M. M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal Of Applied Psychology*, 49(1), 24-33.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(2007), 541-572.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2006). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford: Oxford University Press.
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47(1), 45-50.
- Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *The Academy Of Management Executive*, 16(1), 57-75.
- Mak, W. W. S., Ng, I. S. W., & Wong, C. C. Y. (2011). Resilience: Enhancing well-being through the positive cognitive triad. *Journal Of Counseling Psychology*, 58(4), 610-617.
- Mandel, E., & Novack, G. (1975). *Marksist yabancılaşma kuramı* (O. Göçmen, Çev.). İstanbul: Yücel Yay.
- Marx, K. (2013). *Kapital* (B. Parkan, Der.), (A. Bilgili, Çev.). İstanbul: Say Yayınları.
- Marx, K. (2000). *1844 El Yazmaları* (M. Belge, Çev.). İstanbul: Birikim Yayınları.
- Marx, K. (1995). "Joseph Weydemeyer'e mektup / 5 Mart 1852", *Seçme Yazışmalar, Karl Marx ve Friedrich Engels* (Y. Fincancı, Çev.). Ankara: Sol Yayınları.
- Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American Psychologist*, 56(3), 227-238.
- Mealer, M., Jones, J., Newman, J., & Mcfann, K. K. (2012). The presence of resilience is associated with a healthier psychological profile in intensive care unit (icu) nurses: Results of a national survey. *Int J Nurs Stud*, 49(3), 292-9.
- Mercan, M. (2006). *Öğretmenlerde örgütsel bağlılık örgütsel yabancılaşma ve örgütsel vatandaşlık* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Merton, R. K. (1968). *Social theory and social structure*. London: The Free Pres:

- Middleton, R. (1963). Alienation, race, and education. *American Sociological Review*, 28(6), 973-977.
- Morrison, R. L., & Nolan, T. (2007). Too much of a good thing? Difficulties with workplace friendships. *University of Auckland Business Review*, 9(2), 33-42.
- Mottaz, C. J. (1981). Some determinants of work alienation. *The Sociological Quarterly*, 22(4), 515-529.
- Muchinsky, P. M. (2008). *Psychology applied to work: An introduction to industrial and organizational psychology*. North Carolina: Summerfield. Hypergraphicpress, Inc.
- Narcıkara, E. (2017). Örgüt ortamında artarak yükselen olumluluk: Pozitif örgüt okulu perspektifi. *İş'te Davranış Dergisi*, 2(1), 20-33.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., McKee, D. O., & McMurrin, R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing*, 61(3), 85-98.
- Nettler, G. (1957). A measure of alienation. *American Sociological Review*, 22(6), 670-677.
- Nicol, A. A. M., & Rounding, K. (2014). The moderating role of alienation on the relation between social dominance orientation, right-wing authoritarianism, and person-organization fit. Psychological reports: Employment. *Psychology & Marketing*, 115(3), 710-724.
- Nietzsche, F. W. (1991). *Gelecekteki felsefe* (Ü. Özdağ, Çev.). Ankara: İmge Yayınları.
- O'donohue, W., & Nelson, L. (2014). Alienation: An old concept with contemporary relevance for human resource management. *International Journal Of Organizational Analysis*, 22(3), 301-316.
- Ofluoğlu, G. ve Büyükyılmaz, O. (2008). Yabancılaşmanın teorik gelişimi ve tarihsel süreç içinde farklı alanlarda görünüşleri. *Kamu-İş Dergisi*, 10(1), 113-145.
- Ogbonna, E., & Harris, L.C. (2000). Leadership style, organizational culture and performance. *Int. J. of Human Resource Management*, 11(4), 766-788.
- Osmanoğlu, Ö. (2016). Hegel'den Marcuse'ye yabancılaşma olgusu. *Üsküdar üniversitesi sosyal bilimler dergisi*, 2(3), 65-92.
- Overend, T. (1975). Alienation: A conceptual analysis. *Philosophy and Phenomenological Research*, 35(3), 301-322.

- Önder, C. F. ve Mukba, G. (2017). Üniversite öğrencilerinde umut ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkide yaşam amacının aracı rolü. *International Journal of Social Science*, 62(Winter), 103-116.
- Özbudun, S., Markus, G. ve Demirer, T. (2008). *Yabancılaşma* Ankara: Ütopya Yayınevi.
- Özdevecioğlu, M. (1995). *Organizasyon kültürü, stratejik yönetim ve liderlik*. İstanbul: İz Yay.
- Özel, H. (2006, Eylül). *İktisat, ideoloji ve iktidar*. Bilim ve İktidar Kongresi'nde sunulan bildiri, Karaburun.
- Özer, M. A., Akçakaya, M., Yaylı, H. ve Yücel B. N. (2015). *Kamu yönetimi klasik (Yapı ve süreçler)*. Ankara: Adalet Yayınevi.
- Özkan, O. S. (2018). *Psikolojik sermayenin bireysel performans üzerindeki etkisinde birey-örgüt uyumunun aracılık rolü* (Yayımlanmamış doktora tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Öztaş, N. (2015). *Yönetim*. Ankara: Otorite Yayınları.
- Özturan, M. (2018). *Yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerinin, yönetim tarzları ve örgütsel yabancılaşma duyguları üzerindeki etkisinin incelenmesi* (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Öztürk, Y. ve Alkış, H. (2011). Konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmininin ölçülmesi üzerine bir araştırma. *Zkü Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(14), 437-460.
- Öztürk, K. Ö. (2003). *Bürokrasinin gücü ve siyaset*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Patterson, J. H., Collins, L., & Abbott, G. (2004). A study of teacher resilience in urban schools. *Journal Of Instructional Psychology*, 31(1), 3-11.
- Pappenheim, F. (2002). *Modern insanın yabancılaşması* (S. Ak, Çev.). Ankara: Phoenix Yayınevi.
- Paterson, C. W. (1994). *Gelir istihdam ve ekonomik büyüme* (T. Güllap, Çev.). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Yayınları.
- Polatçı, S. (2011). *Psikolojik sermayenin performans üzerindeki etkisinde iş aile yayılımı ve psikolojik iyi olusun rolü* (Yayımlanmamış doktora tezi). Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Pugh, K. J., & Zhao, Y. (2003). Stories of teacher alienation: a look at the unintended consequences of efforts to empower teachers. *Teaching And Teacher Education*, 19(2), 187-201.

- Rand, K. L., & Cheavens, J. S. (2009). *Hope theory*. S. J. Lopez, & C. R. Snyder (Ed), Oxford Handbook Of Positive Psychology içinde (s. 323-333). New York, NY, US: Oxford University Press.
- Richardson, G. E. (2002). The metatheory of resilience and resiliency. *Journal Of Clinical Psychology*, 58(3), 307-321.
- Rousseau, J. J. (2011). *Emile* (M. Baştürk, Çev.). İstanbul:Kilit yayınevi.
- Rûmi, Mevlâna C. (1991). *Mesnevî* (V. İzbudak, Çev.). İstanbul: M.E.B. Yay.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Gümüş, M. (2008). *Örgütlerde iletişim*. İstanbul: Arıkan Yayıncılık.
- Sabuncuoğlu, Z. (1974). Modern işletmelerde haberleşme sorununun analizi. *Bursa İ.T.İ.A. Dergisi*, 3(1), 138–161.
- Salerno, Roger A. (2003). *Landscapes of abandonment capitalism, modernity and estrangement*. New York: State University Of New York Press.
- Salihoğlu, G. H. (2014). Örgütsel yabancılaşma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 1-11.
- Sarros, J. C., Tanewski, G. A., Winter, R. P., Santora, J. C., & Densten, I. L. (2002). Work alienation and organizational leadership. *British Journal Of Management*, 13(4), 285-304.
- Schacht, R. (1989). *Social structure, social alienation and social change*. D. Schweitzer & R. F. Geyer (Ed), Alienation theories and de-alienation strategies içinde (s. 35-56). Middlesex: Science Review Ltd.
- Scheier, M. F., & Carver, C. S. (1985). Optimism, coping and health: Assessment and implications of generalized outcome expectancies. *Health Psychology*, 4(3), 219-247.
- Schneider, B., Goldstein, H. W., & Smith, D. B. (1995). The ASA framework: Un update. *Personnel Psychology*, 48(4), 747-773.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40(3), 437-453.
- Seçkin, Z. ve Demirel, Y. (2009). Tükenmişlik ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkinin Kavramsal Boyutu. *Tisk Akademi*, 4(8), 145-165.
- Seeman, M. (1983). Alienation motifs in contemporary theorizing: The hidden continuity of the classic themes. *Social Psychological Quarterly*, 46(3), 171-184.
- Seeman, M. (1967). On the personal consequences of alienation in work. *American Sociological Review*, 32(2), 273-285.
- Seeman, M. (1959). On the meaning of alienation. *American Sociological Review*, 24(6), 783-790.

- Seligman, M. (2002). *Positive psychology, positive prevention and positive therapy*. C. R. Synder & S. J. Lopez (Ed), Handbook of positive psychology içinde (s. 3-7). NewYork: Oxford University Press.
- Seligman, M. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Seligman, M. E. P. (1990). *Learned optimism*. New York: Simon & Schuster, Inc.
- Sezgin, F. (2006). İlköğretim okulu öğretmenlerinin birey-örgüt değer uyumuna ilişkin algıları. *Educational Administration: Theory and Practice*, 48(Güz), 557-583.
- Shepard, J. M. (1977). Technology, Alienation, and Job Satisfaction. *Annual Review of Sociology*, 3(1977), 1-21.
- Shepard, J. M. (1972). Alienation as a process: Work as a case in point. *The Sociological Quarterly*, 13(Spring), 161-173.
- Sığırı, Ü. ve Gürbüz, S. (2013). *Örgütsel davranış*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Silverthorne, C. (2004). The impact of organizational culture and person- organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *The Leadership & Organization Development Journal*, 25(7), 592-599.
- Snyder, C. R. (1995). Conceptualizing, measuring and nurturing hope. *Journal Of Counseling & Development*, 73(3), 355-360.
- Soysal, A. (1997). *Örgütlerde yabancılaşmaya ilişkin teorik ve uygulamalı bir çalışma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler, Enstitüsü, Konya.
- Sugur, S. (2000). Bir yasal-ussal örgütlenme biçimi olarak bürokrasi. *Anadolu Üni. Edebiyat Fak. Dergisi*, 1(2), 339-357.
- Sungur, O. (2016). *Korelasyon analizi*. (Ş. Kalaycı, Ed.), SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri, içinde (116-127), Ankara: Asil Yayıncılık.
- Şahin, B. ve Karataş, A. (2015). Çalışma koşulları, iş tatmini ve sektörel bağlılık ilişkisi. Otel çalışanları üzerinde bir araştırma. Konya I. Avrasya Uluslararası Turizm Kongresi Güncel Konular, Eğilimler ve Göstergeler kongresinde sunulmuştur. İstanbul: Aybil Yayınları.
- Şimşek, H., Balay, R. ve Şimşek, A.S. (2012). İlköğretim sınıf öğretmenlerinde mesleki yabancılaşma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 53-72.
- Şimşek, M., Çelik, A., Akgemici, T. ve Fettahlıoğlu, T. (2006). Örgütlerde yabancılaşma yönetiminin araştırılması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1), 569- 587.



- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston: Allyn and Bacon.
- Tanrıverdi, H. ve Kılıç, N. (2016). Algılanan örgütsel destek ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi, Sosyolojik Araştırmalar Dergisi*, 1(1), 1-18.
- Tarhan, S. ve Bacanlı, H. (2016). İlkokuldan üniversiteye umut kavramının tanımlanması üzerine nitel bir çalışma. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi. Journal of Qualitative Research in Education*, 4(2), 86-112.
- Telman, N. (1988). *Endüstride görülen iş tatminsizliği ve yabancılaşma duygusu ile olan ilişkisi* (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tezcan, M. (1983). Eğitimde yabancılaşma. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 16(1), 245-254.
- Toktamışoğlu, M. (2002) *Kot pantolonlu yönetici*. İstanbul: Media Cat.
- Tolan, B. (1993). *Sosyoloji*. Ankara: Adım Yayıncılık.
- Tolan, B. (1981). *Çağdaş toplumun bunalımı: anomi ve yabancılaşma*. Ankara: İktisadi ve Ticari Bilimler Akademisi Yayınları,
- Tolan, B. (1983). *Toplum bilimlerine giriş*. Ankara: Savaş Yayınları.
- Tösten, R. (2017). Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerine ilişkin algılarının incelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(62), 867-889.
- Tösten, R. (2015). *Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerine ilişkin algılarının incelenmesi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Tösten, R. ve Özkan, H. (2014). Psikolojik sermaye ölçeği: Geçerlik güvenirlik çalışması. *Erzurum Kültür Eğitim Vakfı Dergisi*, 59(2014), 429-442.
- Tribe, J., & Mkono, M. (2017). Not such smart tourism? The concept of e-lineation. *Annals Of Tourism Research*, 66(2017), 105-115.
- Tükel, İ. (2012). Modern Örgütlerde Yabancılaşma Ve Kafka'nın "Dönüşüm" Romanının Bu Bağlamda Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 1(2), 34-50.
- Ugochukwu, O. (2016). The effect of organisational justice and organisational citizenship behaviors among private universities in Enugu State. *American Journal of Business, Economics and Management*, 2(6), 176-186.

- Ulusoy, H. (1988). Sanayi örgütü işçileri ve işe yabancılaşma. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(1), 77-84.
- Ulutaş, M. (2010). *Birey-örgüt uyumu kuramı ve dalaman havalimanı çalışanları üzerine bir alan araştırması* (Yayımlanmamış doktora tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Usta, R. (2010). İçsel pazarlama ve hizmet kalitesi arasındaki ilişki üzerinde örgütsel bağlılık ve iş tatmininin aracılık etkisi. *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, (34), 241-263.
- Ünsal, Y.(2018). *Eğitim örgütlerinde sergilenen hizmetkâr liderlik rollerinin öğretmenlerin örgütsel yabancılaşmasına etkisi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Şanlıurfa.
- Wallimann, I. (1981). *Estrangement: Marx's conception of human nature and the division of labor*. London: Greenwwod. University Press.
- Weisskopf, A, W. (1996) *Yabancılaşma ve iktisat* (Ç. Koç, Çev.). İstanbul: Anahtar Kitapları.
- West, D. (2013). Kıta Avrupası felsefesine giriş (A. Cevizci, Çev.). İstanbul: Paradigma Yayıncılık.
- Xiaojun, W., & Shizong, L. (2010, Ocak). *The research on knowledge worker's person-organization fit*, Third International Conference on Knowledge Discovery and Data Mining'de sunulan bildiri, Phuket, Thailand.
- Yalçın, Ö. ve Dönmez. A. (2017). Sosyal psikolojik açıdan yabancılaşma: Dean'in yabancılaşma ölçeği'nin türkçeye uyarlanması. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 150-175.
- Yapıcı, M. (2004). Eğitim ve yabancılaşma. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1), 1-9.
- Yeniçeri, Ö. (2009). *Örgütlerde çatışma ve yabancılaşma yönetimi*. İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık.
- Yılmaz, K. (2007). İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değerlere göre yönetim ile ilgili görüşleri. *Educational Administration: Theory and Practice*. 52, 639-664.
- Yılmaz, S. ve Sarpkaya, P. (2009). Eğitim örgütlerinde yabancılaşma ve yönetimi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 314-333.
- Yoon, J., & Lim, J.C. (1999). Organizational support in the workplace: the case of korean hospital employees. *Human Relations*, 52(7), 923-945.

- Yumuk, Y. (2018). *Otel işletmelerinde birey-örgüt uyumu örgütsel yabancılaşma ilişkisinde örgüt kültürünün rolü* (Yayımlanmamış doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Zengin, Y. ve Kaygın, E. (2016). İşyerinde psikolojik tacizin (mobbing) örgütsel yabancılaşma ilişkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *International Journal of Academic Value Studies*, 2(5), 76-98.
- Zielinski, A. E., & Hoy. W. K. (1983). Isolation and alienation in elementary schools. *Educational Administration Quarterly*, 19(2), 27-45.
- Zurher, L. A., Meadow, A., & Zurher, S. L. (1965). Value orientation, role conflict, and alienation from work: A cross-cultural study. *American Sociological Review*, 30(4), 539-548.

## **EKLER**

Ek Numarası	Başlık	Sayfa Numaraları
EK 1	Meb Araştırma İzni	121
EK 2	Araştırmada Kullanılan Ölçekler	122

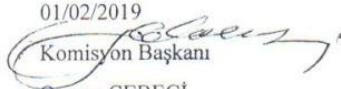
**EK 1**  
**Eskişehir İl Milli Eğitim Müdürlüğü Uygulama İzin Yazısı**

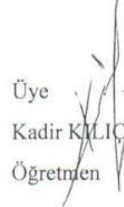
T.C  
ESKİŞEHİR VALİLİĞİ  
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

**ARAŞTIRMA DEĞERLENDİRME FORMU**

<b>ARAŞTIRMA SAHİBİNİN</b>	
Adı Soyadı	Gülcan SEÇİLMİŞ
Kurumu/Üniversitesi	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
Araştırma Yapılacak Eğitim Kurumu ve Kademesi	Tüm Okullar
Araştırmanın Konusu	Pozitif Psikolojik Sermaye, Birey-Örgüt Uyumu ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Öğretmenler Üzerine Bir Uygulama
Üniversite / Kurum Onayı	Var
Araştırma/Proje/Ödev/ Tez Önerisi	Var
Veri Toplama Araçları	Anket
Görüş İstenecek Birimler	-
<b>KOMİSYON GÖRÜŞÜ</b>	
Milli Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 2017/25sayılı genelgesi gereğince 2018-2019 öğretim yılında uygulanmasında sakınca yoktur.	
Komisyon Kararı	KABUL (Oybirliği ile)
Muhalif Üyenin Adı ve Soyadı	Gerekçesi : .....

**KOMİSYON**

01/02/2019  
  
Komisyon Başkanı  
Osman CEBECİ  
Milli Eğitim Müdür Yardımcısı

Üye  
  
Kadir KILIÇ  
Öğretmen

Üye  
  
Ömer GARAN  
Öğretmen

Üye  
  
E. Şenay DOĞANER  
Öğretmen



T.C.  
ESKİŞEHİR VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : 88074293/605.01/2509716  
Konu : Araştırma Projesi

05.02.2019

### VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı'nın 23/01/2019 tarih ve E.10345 sayılı yazısı.

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Gülcan SEÇİLMİŞ'in "Pozitif Psikolojik Sermaye, Birey-Örgüt Uyumu ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Öğretmenler Üzerine Bir Uygulama" başlıklı proje çalışması Araştırma İzin Komisyonu tarafından incelenmiş ve komisyon tarafından sakınca görülmediği tespit edilmiş olup, komisyon tarafından belirtilen okullarda yukarıda adı geçen projenin gerçekleştirilmesi uygun görülmektedir.

Makamlarımızca da uygun görülmesi halinde takdirlerinize arz ederim.

Osman CEBECİ  
Müdür a.  
Müdür Yardımcısı

OLUR  
.../02/2019

Hakan CIRIT  
Vali a.  
İl Millî Eğitim Müdürü

EK:  
Araştırma Değerlendirme Formu (1 sayfa)

Büyükdere Mah. Atatürk Bldv. No:247 ESKİŞEHİR  
Elektronik Ağ: www.eskisehir.meb.gov.tr  
e-posta: strateji26@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: L.TOKAT  
Tel : (0 222) 239 72 00/213-425  
Faks: (0 222) 239 39 22

Bu evrak güvenli elektronik imza ile onaylanmıştır. <https://evrak.sagga.meb.gov.tr> adresinden 71e0-aca8-3624-af02-ee42 kodu ile teyit edilebilir.



T.C.  
ESKİŞEHİR VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : 88074293/605.01/2624120  
Konu: Araştırma Projesi

06.02.2019

ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ  
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi : a) 05/02/2019 tarih ve 2509716 sayılı olur.  
b) 23/01/2019 tarih ve E.10345 sayılı yazımız.

İlgi (b) dilekçe ile istemiş olduğunuz "Araştırma Projesi" incelenmiş ve uygun görülmüş olup, ilgi (a) Olur ekte sunulmuştur.

Bilgilerinize rica ederim.

Hakan CIRIT  
Vali a.  
İl Millî Eğitim Müdürü

EKLER :  
1-İlgi (a) Olur (1 sayfa)  
2-Araştırma Değerlendirme Formu (1 sayfa)

BELGENİN ASLI  
ELEKTRONİK İMZALIDIR  
Tarih: 07. Şubat 2019  
Önder ÜLKE  
Müdür

Büyükdere Mah. Atatürk Biv. No:247 ESKİŞEHİR  
Elektronik Ağ: www.eskisehir.meb.gov.tr  
e-posta: strateji26@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: L.TOKAT  
Tel : (0 222) 239 72 00/213-425  
Faks: (0 222) 239 39 22

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evrak.meb.gov.tr> adresinden 7df5-a1fd-3d55-a944-1d19 kodu ile teyit edilebilir.

## EK 2

### Araştırma Kullanılan Ölçekler

Bu anket “Öğretmenlerin örgüte uyumları ve psikolojik tutumlarını araştırmak” için yapılmaktadır. Toplanan veriler sadece bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Anket formunu doldurarak araştırmaya yapacağınız katkı için şimdiden teşekkür ederiz.

**Araştırmacı:** Gülcan SEÇİLMİŞ

**Danışman:** Doç. Dr. İlknur ŞENTÜRK

① Asla katılmıyorum ② Az Katılıyorum ③ Orta Düzeyde Katılıyorum ④ Çok Katılıyorum ⑤ Tamamen Katılıyorum

1.	Bu işletmede yaptığım iş üzerinde kontrolün bende olmadığını düşünüyorum.	①	②	③	④	⑤
2.	İş yerinde ortaya çıkan sorunlarla mücadele etme gücümü yitirdiğimi hissediyorum.	①	②	③	④	⑤
3.	Bu işletmede kendi çalışma yöntemimi seçmekte özgür olmadığımı düşünüyorum.	①	②	③	④	⑤
4.	Bu işletmede bir çalışan olarak kendimi işe yaramaz ve önemsiz hissediyorum.	①	②	③	④	⑤
5.	Bu işletmede yaptığım iş neticesinde ortaya çıkacak ürünü tam olarak belirleyemiyorum	①	②	③	④	⑤
6.	Yaptığım işin çalıştığım kurum için gereksiz olduğunu düşünüyorum.	①	②	③	④	⑤
7.	Bu işletmede kurallara aykırı davrandığımda suçluluk duygusu hissetmiyorum.	①	②	③	④	⑤
8.	Bu işletmede insanın işinde başarılı olabilmesi için aynı seviyedeki rakiplerine karşı hile yapması gerektiğini düşünüyorum.	①	②	③	④	⑤
9.	Genel olarak toplumsal çevreden dışlandığım duygusuna kapılıyorum.	①	②	③	④	⑤
10.	Sosyal çevremi çok sıkıcı buluyorum.	①	②	③	④	⑤
11.	Benim değerlerimin ve toplumun değerlerinin uyuşmadığını düşünüyorum.	①	②	③	④	⑤
12.	İçinde bulunduğum toplumda bütünüyle işe yaramaz biri olduğumu hissediyorum.	①	②	③	④	⑤
13.	Topluma katkısı olmayan biri olarak hayatın hiçbir anlam taşımadığını düşünüyorum.	①	②	③	④	⑤
14.	Kendimi yakın çevremden ve tüm toplumdan soyutlanmış olarak hissediyorum.	①	②	③	④	⑤
15.	Bu kurumun değerleri ile kişisel değerlerimin uyumlu olduğunu düşünüyorum.	①	②	③	④	⑤
16.	Bu kurumun insanlara bakışıyla ilgili değerleri, kişisel değerlerim ile aynıdır	①	②	③	④	⑤
17.	Bu kurumun adalet ve hakkaniyetle ilgili değerleri, benim değerlerim ile aynıdır.	①	②	③	④	⑤
18.	Bu kurumun dürüstlük konusundaki değerleri, benim değerlerim ile aynıdır.	①	②	③	④	⑤
19.	Yaptığım işlerin tüm aşamalarında kendimden eminimdir.	①	②	③	④	⑤
20.	Kendime güvenirim.	①	②	③	④	⑤
21.	Başarı için yapmam gerekeni biliyorum.	①	②	③	④	⑤
22.	Beni zorlayan işlerde kimden yardım alacağımı bilirim.	①	②	③	④	⑤



23.	Hayat dolu bir insanımdır	①	②	③	④	⑤
24.	Enerji doluyum.	①	②	③	④	⑤
25.	Hayat güzeldir.	①	②	③	④	⑤
26.	Güler yüzlüyüm	①	②	③	④	⑤
27.	Toplumla iç içe yaşamak bana huzur veriyor.	①	②	③	④	⑤
28.	Mesleki sorumluluklarımın farkındayım.	①	②	③	④	⑤
29.	Öğrencilerimin sorunlarını çözmekte istekliyim.	①	②	③	④	⑤
30.	Mesleğimde güvenilir birisi olduğumu söylerler.	①	②	③	④	⑤
31.	Yaptığım her iş için hesap verebilirim.	①	②	③	④	⑤
32.	Mesleğimle ilgili konularda istenirse bir grubu bilgilendiririm.	①	②	③	④	⑤
33.	Okulumun bir problemi olduğunda çözüm için gerekirse tüm mercilerle görüşürüm.	①	②	③	④	⑤
34.	Okulum için yeni fikirler geliştiririm.	①	②	③	④	⑤
35.	Mesleki konularda kurumumu temsil edebilirim.	①	②	③	④	⑤
36.	Çalışma hayatımda şeffaf olmayı tercih ederim.	①	②	③	④	⑤
37.	Öğrencilerimin eğitimi için çevredeki olumsuzluklarla mücadele ederim.	①	②	③	④	⑤
38.	Kurumumdaki bir sorun için yapıcı katkılar sağlarım.	①	②	③	④	⑤
39.	Beklenmedik sorunlara çözümler geliştirebilirim.	①	②	③	④	⑤
40.	Zorluklar mücadele azmimi arttırır.	①	②	③	④	⑤
41.	Güçlükler karşısında mücadele ederim.	①	②	③	④	⑤
42.	Yaşadığım problemler beni olgunlaştırır.	①	②	③	④	⑤
43.	Mesleğimi icra ederken aynı anda birçok işin üstesinden gelirim.	①	②	③	④	⑤
44.	Öğretmenlik hayatımda karşılaşılabileceğim problemlerle bir şekilde baş edebilirim.	①	②	③	④	⑤

**Cinsiyetiniz:** ( ) E ( ) K      **Medeni Durumunuz:** ( ) Bekar ( ) Evli

**Yaşınız:** ( ) 20-30 ( ) 31-40 ( ) 41-50 ( ) 51 ve üzeri

**Eğitim Durumunuz:** ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora

**Mesleki Deneyiminiz:** ( ) 1-5 ( ) 6-10 ( ) 11-15 ( ) 16-20 ( ) 21 ve üzeri

**Çalışmakta olduğunuz kurumdaki çalışma süreniz:** ( ) 1 yıldan az ( ) 1-3 yıl ( ) 4-7 yıl ( ) 8 yıl ve üzeri

## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

Adı SOYADI : Gülcan Seçilmiş  
Doğum Yeri\* : Aksaray  
Doğum Tarihi\* :

### Eğitim Durumu

Lise Nevşehir Anadolu Öğretmen Lisesi, 2002  
Lisans Anadolu Üniversitesi İngilizce Öğretmenliği, 2007

**Yabancı Dil** İngilizce: Okuma (Çok iyi), Yazma (İyi), Konuşma (İyi)

### Mesleki Geçmiş

Görev	Kurum	Çalışma Tarihleri
Öğretmen	MEB	2007-Devam ediyor

### Akademik Çalışmalar

#### Uluslararası Konferans Sunumu

Şentürk, İ. ve Seçilmiş, G. (2018, Nisan). Kadın çalışanlarda cam tavan sendromunun iş doyumunu üzerindeki etkileri okul yöneticileri üzerine bir araştırma. 4 th. International Symposium on Multidisciplinary Studies'de sunulan bildiri, Paris, France.

### İletişim

gulcansec@gmail.com