İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARININ ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMAYA ETKİSİ[1,2]

Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
KAÜİİBFD
Cilt, 11, Sayı 22, 2020
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Makale Gönderim Tarihi:02.03.2020 *Yayına Kabul Tarihi: 18.10.2020*

Yunus ZENGİN
Doç. Dr.
Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Kars, Türkiye
yunuszengin@kafkas.edu.tr
ORCID ID: 0000-0001-8381-6918

Ümit Caner BOZÇALI
Yüksek Lisans Mezunu
Kafkas Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Kars, Türkiye
efecaner_36@hotmail.com
ORCID ID: 0000-0001-9726-5854

ÖZ | Her geçen günün farklı bir yapıya zemin hazırladığı günümüzde oluşabilecek tehditlerin fırsata dönüştürülmesi sahip olunan kaynakların etkin kullanılmasına bağlıdır. Bu kaynaklar arasında en önemli konumda yer alan ise insan kaynağıdır. Tüm süreçlerde yer alan, eylem ve faaliyetleri ile örgütün verimliliğine katkı sağlayan işgörenin çalışmış olduğu örgüt ile özdeşleşmesi örgüte olumlu katkı sağlarken tersi durumda örgütten koparak bağların kopmasına ya da zayıflayarak yabancılaşmasına neden olmaktadır. Bu çalışmada da temel amaç insan kaynakları uygulamalarının örgütsel özdeşleşme ve örgütsel yabancılaşmaya etkisini belirlemektir. Bu düşünce doğrultusunda küresel düzeyde faaliyette bulunan bir işletmenin Türkiye pazarındaki seçilmiş iki bölge müdürlüğünde çalışan 298 personel üzerinde anket tekniği kullanılarak veriler elde edilmiştir. Veriler SPSS programıyla analiz edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgulara göre, insan kaynakları uygulamalarının örgütsel özdeşleşmeyi pozitif, örgütsel yabancılaşmayı ise negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *İnsan kaynakları uygulamaları, örgütsel özdeşleşme, örgütsel yabancılaşma*

JEL Kodu*: M12, M54, O15*
Alan: *İşletme*
Türü: *Araştırma*

DOI: 10.36543/kauiibfd.2020.030

Atıfta bulunmak için: Zengin, Y. & Bozçalı, Ü.C. (2020). *İnsan kaynakları uygulamalarının örgütsel özdeşleşme ve örgütsel yabancılaşmaya etkisi. KAÜİİBFD,* 11(22), 680-710.

---

[1] Bu çalışma "İnsan Kaynakları Uygulamalarının Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi" isimli yüksek lisans tezinden türetilmiştir.
[2] İlgili çalışmanın etik kurallara uygunluğu beyan edilmiştir.

THE EFFECT OF HUMAN RESOURCES PRACTICES ON ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION AND ORGANIZATIONAL ALIENATION

Article Submission Date: 02.03.2020 *Accepted Date: 18.10.2020*

Kafkas Üniversity
Economics and Administrative Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 11, Issue 22, 2020
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Yunus ZENGİN
Asoc. Prof. Dr.
Kafkas University
Faculty of Economics and Administrative Sciences,
Kars, Turkey
yunuszengin@kafkas.edu.tr
ORCID ID: 0000-0001-8381-6918

Ümit Caner BOZÇALI
Master Degree
Kafkas University
Institute of Social Sciences
Kars, Turkey
efecaner_36@hotmail.com
ORCID ID: 0000-0001-9726-5854

ABSTRACT | Converting the threats that may occur today into an opportunity, causes a differen structure with each passing day, and depends on the effective use of resources that are owned. The most important of these resources is human resources. The employees who involve in all processes and contributes to the efficiency of the organization with their actions and activities, identifies with the organization they have worked with. They also contribute positively to the organization. In the case of the contrary, they lose ties with the organization or weaken and cause alienation. In this study, the main purpose is to determine the impact of human resources practices on organizational identification and organizational alienation. In line with this idea, data have been obtained using survey technique on 298 personnel working in the two selected regional directorates of a globally active business in the Turkish market. The data have analyzed with the SPSS program. According to the findings obtained from the analysis, it has been determined that human resources practices affect organizational identification in a positive way, but they have an impact on organizational alienation negatively.

Keywords: *Human resources pratices, organizational ıdentification, organizational alienation.*

Jel codes:*M12, M54, O15*
Scope: *Business Administration*
Type: *Research*

Cite this Paper: Zengin, Y. & Bozçalı, Ü.C. (2020). The effect of human resources practices on organizational identification and organizational alienation. *KAUJEASF,* 11(22), 680-710.

1. GİRİŞ

Örgütsel hedeflere ulaşabilmek amacıyla çalışanların yaşam kalitesinin arttırılması ve insan kaynağının etkin şekilde kullanılması insan kaynakları yönetiminin (İKY) temelini oluşturmaktadır. Personel motivasyonunun ve katkısının yükseltileceği bir çalışma ortamının oluşturulması, bu ortamın korunup daha da geliştirilmesi için gereken teknik bilgi ve politikaları sağlamak İKY'nin örgüt içerisindeki rolü olmuştur. Toplumsal ve teknolojik gelişmeler ve yaşanan değişimler günümüzde örgütlerin varlıklarını sürdürmek ve rekabette üstünlük sağlayabilmek için değişimlere ayak uydurmasını zorunlu kılmıştır. Değişimlere ayak uydurmak için örgütlerde çalışma saatleri değişmiş ya da artış göstermiş, iş güvencesi ve iş güvenliği gibi konularda problemler yaşanmaya başlanmış ve stres, ekonomik durgunluk ve kriz gibi sonuçlar doğmuştur. Bu sonuçlar örgütlerde etkileşimin kopmasına ve çalışanların örgütleriyle olan ilişkilerinin değişmesine sebep olmuştur. Kimi bireyler değişim sürecinde örgütleriyle özdeşleşirken, kimileri yabancılaşmış; örgütsel özdeşleşme ve örgütsel yabancılaşma gibi konular bu nedenle önemli bir hal almıştır.

Örgütsel özdeşleşme birey ve örgüt arasındaki bağın temelini ifade etmekte ve hem örgüt hem de bireyin yararına olduğu için davranış araştırmalarında önemli bir faktör olarak görülmektedir. Örgütleriyle özdeşleşen bireylerin davranışlarında olumlu değişiklikler olmakta, işten ayrılma isteği, iş tatminsizliği, motivasyon eksikliği ve verimsizlik gibi etmenler azalmaktadır. Ayrıca örgütleriyle özdeşleşen bireyler örgütün başarısını ya da başarısızlığını kendisinin başarısı ya da başarısızlığı gibi görmekte ve hedeflerine ulaşmak için daha yüksek motivasyon ve istekle çalışmaktadır.

Bir örgütte özdeşleşmenin olmadığı durumlarda yabancılaşma gibi durumlar ortaya çıkmaktadır. Bilim, teknoloji, ekonomi gibi hızla değişen ve gelişen etmenlerle birlikte, bireylerde sosyal ve psikolojik bazı rahatsızlıklar da meydana gelebilmekte, bununla birlikte değişen toplumla birlikte örgütlerde de değişiklikler görülebilmektedir. Örgüte uyum sağlayanların, örgütleriyle zamanla özdeşleşme yaşadıkları, uyum sağlamayanların da yabancılaşma ve bunun sonucunda stres yaşadıkları düşünülmektedir.

Örgüt içindeki yabancılaşma, uyumsuzluğa ve birlikte çalışamama isteğine neden olacağı gibi, kurum içi mali olumsuzluklara da neden olabilmektedir. Örgütteki bireylerin yönetimi, liderlik politikası, insan anlayışı gibi etmenler yabancılaşmayı arttırabilmekte ve olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bu olumsuzluklar önce bireyi, daha sonra da örgütü kötü etkilemektedir. Bu doğrultuda bu çalışmada insan kaynakları uygulamalarının örgütsel özdeşleşmeye ve örgütsel yabancılaşmaya etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

2. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

İnsan kaynakları, stratejik planlamadan örgüt imajına kadar sayısız alanda örgütler için hayati önem taşımaktadır. İnsan kaynakları kontrolünü sağlam şekilde yaptığı alanlar ile bir örgütün faaliyetlerini güçlendirirken, çalışanların iş gücü deneyimini de geliştirebilmektedir. İnsan kaynaklarının yönetimi de bu bağlamda oldukça önemli görülmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi istihdam yönetimini farklı bir yaklaşım olarak tanımlanabilmekte; entegre bir kültürel yapı ve çalışan topluluğu kullanarak kendini adamış ve yetenekli bir işgücünün stratejik konumlandırılması yoluyla rekabet avantajı elde etmek için kullanılan tüm teknikleri kapsamaktadır. Daha basit bit deyişle bir örgütün insan kaynaklarının koordine edilmesidir (Osibanjo & Adeniji, 2012, s. 5). Başka bir ifade ile insan kaynakları yönetimi örgütte çalışanların yönetilmesini ifade etmektedir. İKY ile örgütün görevlerine yoğunlaşarak etkinliği artırılmakta ve üstün iş gücü sağlanarak örgütü geliştirme ve koruma için harcanan gayret personel yönetimi olarak adlandırılmaktadır (Bingöl, 2006, s. 26). Personel yönetimi, örgütsel faaliyetler için ihtiyaç duyulan personeli sağlamak ve genel manada çalışan-işveren ilişkisini yönetmek gibi işlevleri üstlenen idari birimlerden birisidir. Personel yönetimi çalışanların memnun edilmesi ve bu memnuniyetin sürdürülmesini amaçlamaktadır (Ahammad, 2017, s. 415). Bu bilgiler doğrultusunda, insan kaynakları yönetiminin personel yönetimini de kapsayan ve sınırlarını idari bir fonksiyon olmanın ötesine taşıyan önemli bir örgütsel bileşen olduğunu söylemek mümkündür.

İnsan kaynakları yönetimi, örgütün "insan" boyutu ile ilgilenen bir parçasıdır. Örgütlerdeki bir personel veya destek birliğidir. Görevi çalışanları ve doğrudan kuruluşun mal ve hizmetlerini üretmekle ilgilenenleri yönlendirmek için İKY konularında yardım sağlamaktadır. Her örgüt insanlardan oluşmaktadır ve bu insanların örgüte olan bağlılıklarının korunması örgütsel hedeflere ulaşmak için esastır. Günümüzde insan kaynakları yönetimi herhangi bir örgütün başarısında hayati bir öneme sahiptir.

İKY iş başarısı için kritik öneme sahip faktörlerden birisidir. İKY olmadan vizyonlar net bir şekilde belirlenememekte ve fırsatlar kaçırılabilmektedir. İnsan kaynakları yönetimi etkili olarak yürütülmediğinde kaynaklar boşa harcanmakta ve bir iş gücünün tam potansiyeline ulaşılamamaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin etkili yönetilmesi ile çalışanların işe alım ve seçim süreçleri kolaylaşmakta ve karar alma süreçleri

daha sağlıklı şekilde gerçekleştirilebilmektedir (Akbar, 2013, s. 79).

İnsan kaynakları yönetimi örgütlerin rekabet avantajına ve örgüt hedeflerine ulaşmak için etkili, yaratıcı, kalite ve verimlilikle çalışmasını yönetmede önemli rol oynamaktadır (Aslam vd., 2013, s. 89). Çalışanların çalışmalarını tasarlamalarına, doğru iş için doğru kişiyi işe almalarına ve seçmelerine, çalışanları çalışma ortamı için önemli bir bileşen olarak eğitmeye ve geliştirmeye yardımcı olmaktadır (Therit, 2009, s. 8). Her örgüt insanlardan oluştuğu için İKY kapsamında bulunan görevlerin etkili şekilde gerçekleştirilebilmesi için temel bazı işlevlerin gerçekleştirilmesi gerekmektedir. İnsan kaynaklarında endüstri ilişkileri, koruma, geliştirme, yetiştirilme, ödüllendirme, kadrolama, ölçme ve değerleme ile planlama insan kaynaklarının temel işlevlerini oluşturmaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin en temel işlevi örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için gereken faaliyetlerin verimli ve etkin şekilde sürdürülmesini sağlamaktır. Bu temel işlevin yanı sıra insan kaynakları yönetiminin işlevleri insan kaynakları planlaması, iş analizi, işe alma ve yerleştirme, performans değerlendirme, ücret ve ödül yönetimi, kariyer yönetimi, geribildirim ve eğitim ve geliştirme şeklinde sıralanabilmektedir.

3. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME

Örgütler karmaşık yapılardır. Her birini benzersiz kılan farklı bölümleri, değerleri, istekleri, fikirleri ve kişilikleri bulunmaktadır. Bu bileşenler her örgütü bir diğerinden farklı kılmaktadır. Aynı şekilde her örgütün üyeleri de birbirinden farklı olup; kendi dünya görüşlerine sahiptir. Bu nedenle örgütlerin üyeleri ile özdeşleşmeleri gerekmekte; herkes için değer, hedef, amaç ve arzuların örgütün bünyesinde bulunması örgütsel özdeşleşme kavramını ön plana çıkarmaktadır.

Sosyal kimlik kuramına dayanan örgütsel özdeşleşme, 1970 senelerinin ortalarında Henri Tajfel ve John Turner tarafından geliştirilmiştir ve grup üyeliğini, grup süreçlerini ve gruplar arası ilişkileri ele almakta olan bir sosyal psikoloji kuramıdır (Demirtaş, 2003, s. 124). Tajfel sosyal kimliği kişinin, ilgili grubun üyeliğine duygusal açıdan bir önem ve değer atfının eşlik etmekte olduğu, belli bir sosyal gruba ait olma bilgisi şeklinde tanımlamaktadır (Çırakoğlu, 2010, s. 2). Sosyal kimlik teorisine göre gruba üye olmak, bireyin sosyal kimliğinin ayrılmaz bir parçasıdır ve sosyal kimliğin olumlu gelişimini desteklemektedir (Tümer, 2010, s. 57).

Örgütsel özdeşleşme örgütsel davranış alanında merkezi görüşlerden birisini oluşturmakta ve yönetim bilimi alanında da büyük ilgi görmektedir. Çünkü örgütsel özdeşleşme kavramı, örgüt ile çalışan arasındaki ana bağlantıyı

açıklayabilecek psikolojik olayları, tutum ve davranışları ön görecek bir yapıya sahiptir (Edwards, 2005, s. 207). Örgütsel özdeşleşme kavramının etkili bir şekilde tanımlanabilmesi için özdeşleşme kavramının açıklanması önem arz etmektedir (Cüce, 2012, s. 68). Özdeşleşme kavramı kişi üstünde görünmeyen bir denetim mekanizması olarak tanımlanabileceği gibi, kişinin örgütle arasında kurmuş olduğu düşünsel bir bağ olarak da ifade edilebilmektedir (Günbek, 2007, s. 47). Örgütsel özdeşleşme kavramı literatürde ilk defa bir iletişim teorisyeni ve politika bilim adamı olan Lasswell tarafından 1935 yılında sosyoloji ve psikoloji alanında kullanılmıştır ve "bireyin diğer bireylerle arasında var olan duygusal bağ ile yönlendirilen ve benzerlik algısının meydana geldiği süreç" şeklinde tanımlanmıştır (Gautam vd., 2004, s. 302). Örgütsel özdeşleşme konusunda çok sayıda araştırma yapan ve ön plana çıkan Ashforth ve Mael ise 1989'da örgütsel özdeşleşmeyi sosyal özdeşleşmenin alt boyutlarından birisi olarak değerlendirmiş ve bireyin bir grup içinde kendini sınıflandırması, örgütsel kimliğin örgütle ilişki içinde olması ve örgüte ait olma hissi olarak tanımlamıştır (Coşkun ve Afşar, 2016, s. 35). Dutton vd. (1994, s. 242) tarafından kişinin kendi ve örgüte yönelik tanımlaması arasında bulunan benzerlik olarak ifade edilirken; Kogut ve Zander (2005) tarafından kişilerin davranışlarını uyumlamakta kullandığı kurallar ve düzenler şeklinde tanımlamaktadır (Aktaran: Günbek, 2007, s. 9). Örgütsel özdeşleşme, örgütle davranışsal ve tutumsal destek sağlayarak dayanışma içinde hissetmeyi ve örgüt üyelerinin benimsemiş olduğu ayırt edici özelliğin anlaşılmasını ifade etmektedir (Çırakoğlu, 2010, s. 6; İşcan, 2006, s. 162). Ashforth, Harrison ve Corley (2008, s. 334), örgütsel özdeşleşmenin önemini dört boyut ile açıklamaktadır. Bu boyutlar özdeşleşmenin kimlikle ilişkisi, örgütsel davranışla ilişkisi, bireysel ve örgütsel sonuçları şeklindedir. Özdeşleşmenin kimlikle ilişkisi boyutu, örgütsel özdeşleşmenin önemine verilen en iyi yanıt olup; kimlik (özdeşlik) ile ilgilidir. Çünkü özdeşleşme, kişinin kendini tanımış olması ve özdeşleştirmesi, öteki kişilerle ilişkileri yönlendirmesi ve yaşam tarzını belirleme biçimini etkilemesini ifade etmektedir (Cüce, 2012, s. 80-81). Örgütsel davranışla ilişkisi boyutu örgütsel kimlik, birey ile örgüt arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Bu özellik ile çalışan verimliliğini önemli ölçüde etkileyen tutum ve davranışlar belirlenmektedir (Akyüz, 2014, s. 51). Bireysel sonuçlar boyutu açısından örgütsel özdeşleşme, bireye özgüvenini geliştirme, bir gruba üye olma ihtiyacını karşılama, kendisini ait olduğu ortamda konumlandırma ve kendine özgü olduğunu hissetme konusunda yardımcı olmaktadır (Cüce, 2012, s. 80). Son olarak örgütsel sonuçlar boyutu açısından örgütsel özdeşleşme, örgütün bireyin hedeflerini benimsemesini ve dolayısıyla bireyin örgütsel hedeflere ulaşmak için üstlendiği görevleri yerine getirmeye istekli olmasını sağlamaktadır (Edwards, 2005, s. 208).

4. ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA

Yabancılaşma kelimesi Latince "diğerine ait" anlamına gelen "alienus" kelimesinden köken almakta; "alienare" olarak türetilmiş "yabancılaşma" fiiline karşılık gelmektedir (Schacht, 2013, s. 3). İlk defa Hegel tarafından kullanılan yabancılaşma kavramı, metafizik açıdan ele alınmıştır. Hegel yabancılaşma için "Tanrısal bilgiye ulaştıran yüksek duygulardan aşağıya doğru düşmek" tanımını yapmıştır (Sezer 2007, s. 4). İnsanlık tarihi kadar uzun bir geçmişi olmasına karşın modern dünyaya ait bir olgu olduğu kanısının oluşmasının nedeni, yabancılaşmanın günümüzde yaygın, yoğun ve değişik biçimlerde ortaya çıkmasıdır (Farahbod vd., 2012, s. 8409).

Yabancılaşma, genel anlamında bireyin gruba ya da sürece uzaklaşması şeklinde tanımlanabilmektedir. Örgütsel yabancılaşma ise; örgütte yöneticilerin, bireyin mesleki gelişimi ve değişimine, takdir ve kabul beklentilerine karşılık vermemesi şeklinde tanımlanmaktadır (Salihoğlu, 2014, s. 1). Örgütsel yabancılaşma iş dünyası için olumlu bir etki seviyesini tanımlayan bir fenomen olarak kavramlaştırılmakta ve, çalışanların kendilerinden ve işlerinden yabancılaştığı dereceyi ifade etmektedir (Awang, 2017, s. 270). Örgütsel yabancılaşma, örgütlerin üyeleri arasında veya yapılarında meydana gelen yabancılaşma, bölünme ve sınıfsal bürokrasinin özelliklerinin bir bütün olarak toplumda görülmesi gibi benzer olayların örgüt içinde görülen sonucudur (Güler vd., 2019, s. 213). Örgütsel yabancılaşma, bireyin kimliğinin göreceli derecesini belirleyebilmekte ve bir kişinin ne kadar katılım gösterdiğini ve örgütlerin faaliyetlerine katılıp katılmayacağını göstermektedir. Aynı zamanda örgütsel değerlere ve hedeflere saygı duymayı, örgütsel hedefleri yerine getirmek için önemli çaba sarf etmeyi ve örgüte üyeliğe devam etme konusunda kuvvetli ve derin bir eğilim göstermeyi de içermektedir (Zadeh vd., 2016, s. 225). Yabancılaşma, 1960'lı yıllarda başlatılan araştırmalarla bilimsel çalışmalara konu olmuş ve kurumsallıktan da ileri boyutlara taşınarak ölçülebilir bir kavram haline getirilmiştir. Bu çalışmalarda öncü olan Seeman, sosyoloji ve psikoloji alanlarında yaptığı araştırmalarla yabancılaşmanın tüm boyutlarını ortaya koymaya çalışmıştır (Eryılmaz 2010, s. 11). Kimi zaman kendine, kimi zaman topluma yabancılaşma olarak ele alınan kavramın, kimi zaman da işe yabancılaşma şeklinde incelendiği görülmektedir. Hegel ve öncesinde felsefi bir kavram olarak ele alınan yabancılaşmanın sosyolojik bir kavram olarak incelenmesi Marx ile gerçekleşmiş olsa da genel bir kavram olarak değerlendirilmesi sürmüştür. Seeman, yabancılaşmayı bugüne kadar yorumlanan diğer genel kavramların da ötesinde sosyolojik açıdan farklı boyutları ile ele alan ilk araştırmacı olmuştur (Fettahlıoğlu, 2006, s. 31). Günümüzde yabancılaşma ağırlıklı olarak sosyo-psikolojik, hatta psikolojik bir kavram olarak

değerlendirilmektedir (Babür, 2009, s. 23). Seeman (1959), yabancılaşmanın "güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma" şeklinde beş alternatif anlamının bulunduğunu savunmaktadır.

Güçsüzlük: Bireyin davranışlarına ilişkin kararını netleştirmeden beklemesi ya da olaylar üzerindeki kontrolünü kaybetme hissi şeklinde tanımlanırken (Babür, 2009, s. 25), ***Anlamsızlık*** bireyin neyin doğru olduğu konusunda kararsız emin olamaması ve karar vermek için yeterli netliğe ulaşamaması durumudur (Erkılıç, 2012, s. 62). ***Normsuzluğu*** Seeman, bireyin hedeflerine ulaşmak için toplumun kabul etmediği davranışları benimsemesi (Günsal, 2010, s. 112-113) olarak ifade ederken, ***Yalıtılmışlık*** bireyin, içinde bulunduğu ortamdan kendisini soyutlaması şeklinde tanımlanmaktadır (Halaçoğlu, 2008, s. 37). ***Kendine Yabancılaşma ise,*** bireyin öz benliğine soğuması, hayattan zevk almaması ve topluma uyum sorunu yaşıyor olması şeklinde tanımlamaktadır (Şimşek vd.2006, s. 575). Seeman, bu beş anlamın (boyutun) tanımlanması ve birbirinden ayırt edilmesi gerektiğini belirtmektedir.

5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

5.1. Araştırmanın Etik İzinleri

Yapılan bu çalışma "İnsan Kaynakları Uygulamalarının Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi" isimli yüksek lisans tezinden türetilmiştir. Çalışmada elde edilen veriler anket tekniği kullanılarak elde edilmiş ve anketler 08.03.2019 ile 27.05.2019 tarihleri arasında uygulanmıştır. Verilerin 2020 yılından önce elde edilmiş olması, etik kurul izinlerinin kapsamının dışında olduğunu göstermektedir. Ancak her ne kadar etik kurul izin belgesi alınmamış olsa da çalışmada bilimsel araştırma ve yayın etiğine aykırı belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiş, ilgili kurumdan ve ilgililerden gerekli izinler alınmıştır.

5.2. Araştırmanın Amacı

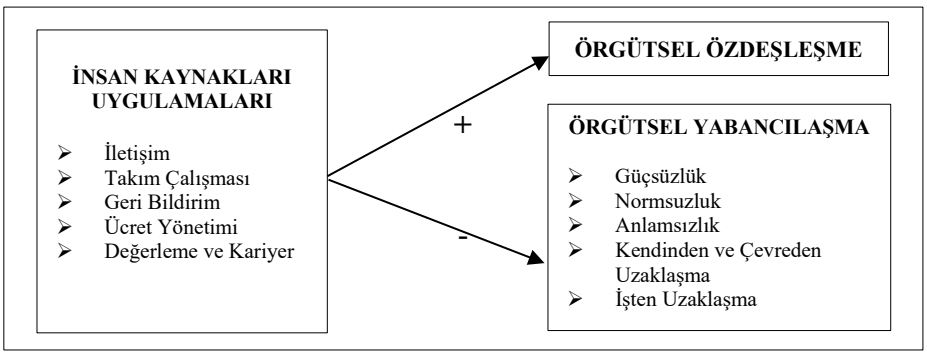
Günümüzün en önemli üretim faktörü konumunda bulunan insan kaynağı, etkin bir şekilde kullanıldığında işletmelerin hedeflediği amaçları gerçekleştirmek ve örgüte rekabet üstünlüğü sağlayacak davranışlar sergilemesine olanak sağlamaktadır. Bununla birlikte bu kaynak, yaratıcı fikir ve düşünceleri ile örgüte aynı zamanda dinamizm de kazandırabilmektedir. Ancak işgörenlerden istenilen sonucu alabilmek rekabet koşullarının yoğun olarak hissedildiği günümüz ortamında pek de kolay olmamaktadır. Bu nedenle işgören verimini etkileyebilir nitelikte yer alan iç ve dış çevresel unsurların iyi analiz edilerek sonuçların işletme lehine dönüştürülmesi yöneticilerin dikkat etmesi gereken hususlar arasında yer almaktadır. Özellikle işgörenlerin örgüte yerleşme

sürecinden işten ayrılma ya da emeklilik sürecine kadarki aşamadaki beklentilerini karşılanan (kariyer fırsatları, eğitim, gelişme, ücret performans değerleme vs.) personelin örgüt ile özdeşleşerek katkı sağladıkları tersi durumlarda ise örgüte yabancılaşma başta olmak üzere birçok olumsuz anlayışlar sergilemelerine neden olabilmektedir. Nitekim literatürde Muharrem ve Yeşiltaş (2014), Kuru (2009), Santhanam vd. (2015), Özkoç (2016), Anıl (2017), Demirhan (2017), Karaçor (2018), Hatipoğlu vd. (2019), Youndt vd. (1996), Guest (1997), Laursen ve Foss (2003), Öğüt vd. (2004), Çalışkan (2010), Albrecht ve diğerleri (2015), Nieves ve Quintana (2018), Naktiyok ve İşcan (2019), Yıldız ve Şaylıkay (2014) gibi araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalarda elde edilen sonuçlarda yukarıda ifade edilen unsurların oldukça önemli olduklarından bahsedilmektedir. Bu çalışmada da ulaşılmak istenilen temel amaç, örgütlerde uygulanan insan kaynakları uygulamalarının örgütsel özdeşleşme ve örgütsel yabancılaşma düzeylerini ne yönde ve ne kadar etkilediğinin belirlenmesidir. Bu bağlamdan hareketle belirlenen amaçlara ulaşmak amacıyla literatürde araştırılan konunun kapsamı, içeriği, tartışılma şeklide dikkate alınarak aşağıdaki hipotezler geliştirilebilir:

H_1: İnsan kaynakları uygulamaları örgütsel özdeşleşmeyi pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H_2: İnsan kaynakları uygulamaları örgütsel yabancılaşmayı negatif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Belirlenen hipotezlere bağlı olarak çalışmada önerilen araştırma modeli şekil 1.'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

5.3. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde örneğin seçimi, veri toplama aracının geliştirilmesi, veri toplama süreci, anket sorularının niteliği, araştırmada kullanılan istatistiksel yöntemler açıklanmıştır.

5.3.1. Araştırmanın evreni ve örneklem seçimi

Bu çalışmanın ana kütlesini, tütün ürünleri üretim ve satışını yapan ve küresel düzeyde faaliyette bulunan bir işletmenin Türkiye pazarındaki seçilmiş iki bölge müdürlüğüne bağlı 12 distribütörlük bünyesinde çalışan 298 personeli kapsamaktadır. Anketler ilgili distribitörlere posta yolu ile gönderilmiş olup 08.03.2019 ile 27.05.2019 tarihleri arasında uygulanmıştır. Bu araştırma evreninden %95'lik güvenilirlik sınırları içerisinde, %5'lik bir hata payı öngörülerek seçilecek örneklem büyüklüğü 168 olarak hesaplanmıştır. Örneklem büyüklüğü aşağıdaki formül yardımıyla hesaplanmıştır (Sancar, 2012, s. 85).

$$n=\frac{NPQZ^2}{(N-1)d^2+PQZ^2} \Longrightarrow n=\frac{298*0,5*0,5*1,96*1,96}{(298*0,05*0,05)+0,96}=168$$

Formülde değerler yerine konulduğunda n=168 kişi olduğu görülmektedir. Uygulamada toplam 260 kişiye anket formları dağıtılmış, 221 anket geri dönmüş hatalı ve eksik doldurmalardan dolayı 210 anket değerlendirmeye alınmıştır.

5.3.2. Veri toplama aracının geliştirilmesi ve verilerin toplanması

Bu araştırmada, pek çok araştırmada olduğu gibi, temelde nicel verilere dayalı araştırma ve ölçme yöntemi benimsenmiştir. Araştırmanın amacına uygun birincil verileri toplamak için nicel veri toplama tekniklerinden anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket dört bölümden oluşturulmuştur. İlk bölümde çalışanların demografik özelliklerini ölçmeye yönelik sorular bulunmaktadır. Araştırmanın ikinci bölümünde insan kaynakları uygulamaları ölçeği yer almaktadır. Ölçek Gürbüz ve Bekmezci (2012) ile Kaya (2006) çalışmalarından uyarlanmıştır. Gürbüz ve Bekmezci (2012) ölçekte; insan kaynaklarının ödüllendirme, ücretlendirme, eğitim, performans değerlendirme, kariyer, örgütsel iletişim işlevlerine yönelik beşli Likert şeklinde hazırlanmış toplam 35 ifadeden oluşmaktadır. Örgütsel özdeşleşmeyi ölçmek için Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen ve Türkçeye Tak ve Aydemir tarafından uyarlanan tek boyut ve altı ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Anketin dördüncü bölümü olan ve 36 ifadeden oluşan "Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği"

ise, geçerliliği ve güvenilirliği sınanmış çeşitli ölçeklerden derlenerek Minibaş (1993) tarafından doktora tezinde (1993) kullandığı ölçektir. Ölçek güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk, kendinden uzaklaşma, çevreden uzaklaşma ve işten uzaklaşma olmak üzere altı boyuttan oluşmaktadır. Anket formu hazırlandıktan ve son değişiklikler yapıldıktan sonra sağlıklı ve güvenilir bilgilerin elde edilebilmesi için araştırmacı anketlerin yapılacağı distribütörlüklerdeki yetkililer ile irtibata geçerek posta yolu ile anketler ulaştırılmıştır. Araştırmacı anketin uyguladığı sırada araştırmaya katılan kişilerin anlamadıkları soruları birebir açıklama fırsatı bulmaları için yetkili kişileri bilgilendirmiştir

5.3.3. İşlem ve analizler

Araştırmanın verileri IBM SPSS STATISTICS 21 programları kullanılarak analiz edilmiştir. Ölçeklerin güvenirliliklerini belirlemek için davranış bilimlerinde sıkça kullanılan içsel tutarlılık yöntemi ve içsel tutarlılığın sınanmasında en çok kullanılan yöntem olan Cronbach's Alfa kullanılmıştır. Cronbach Alfa, 0 ile 1 arasında değer alır ve bu değer 1'e yaklaştıkça ölçeğin güvenirliliği artar. Cronbach's Alfa katsayısının alt boyutlar dahil olmak üzere her bir ölçme aracı için 0,7 değerinin üzerinde olmasına dikkat edilmiştir (Tavakol ve Dennick, 2011, s. 54; Özdamar, 2002, s. 673). Güvenirlik analizinden sonra ölçeklerin boyutlarını inceleyip geçerliliği test etmek için SPSS analizi ile temel bileşenler yöntemi ve varimax rotasyonu kullanılarak her bir ölçeğe ayrı şekilde faktör analizi uygulanmıştır. Ölçeklerin bu analizi yapmaya uygun olup olmadığını belirlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve değişkenlerin kendi aralarında olan ilişkilerinin anlamlılığını belirlemek için Bartlett Küresellik Testi (Bartlett's Test of Sphericity) sonuçları incelenmiştir. Açıklayıcı faktör analizinden sonra ölçeklerin açıklayıcı faktör analizinde keşfedilen yapıya uyup uymadığını test etmek için AMOS analiz programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. En son aşamada ifade edilen hipotezleri test etmek amacıyla PATH analizi yapılarak ortaya çıkan sonuçlar uyum iyiliği aralıkları bağlamında değerlendirilerek yorumlanmıştır.

6. BULGULAR

Çalışmanın bu kısımda araştırmaya katılanların cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim düzeyi, bu işletmedeki çalışma süresi, çalıştığı firmadaki pozisyonu, aylık gelir düzeyine ait bulgulara ilişkin tablo ve yorumlar yer almaktadır.

Tablo 1: Çalışanlara Ait Demografik Dağılımlar

		N	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	23	11
	Erkek	187	89
Medeni Durum	Evli	141	67,1
	Bekar	69	32,9
Yaş	21-25	43	20,5
	26-30	61	29
	31-35	56	26,7
	35 ve Üzeri	50	23,8
Eğitim Düzeyi	Lise ve Altı	128	61
	Ön Lisans	67	31,9
	Lisans	15	7,1
Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	31	14,8
	1-3 Yıl	70	33,3
	4-10 Yıl Arası	68	32,4
	10 Yıldan Fazla	41	19,5
Pozisyon	Distribütör Satış Müdürü	9	4,3
	Satış Temsilcisi	148	70,5
	Tanzim-Teşhir Görevlisi	15	7,1
	Operatör	29	13,8
	Depo Görevlisi	9	4,3
Gelir	2001-4000	182	86,7
	4001-6000	28	13,3
	Toplam	**210**	**100**

Araştırmaya katılan çalışanların büyük çoğunluğu (%89) erkek, medeni durum bakımından %67,1' inin evli, yaş aralığı olarak 35 yaşın altında olanların oranı %76,2 olduğu görülmektedir. Eğitim durumları incelendiğinde çalışanların %61'inin lise ve orta öğretim düzeyinde bir eğitim aldıkları ve 1 ile 3 yıl arasında çalışma süresine sahip olanların oranlarının yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca çalışmaya katılan personelin büyük çoğunluğunun satış temsilcisi olduğu ve gelir durumlarının 2001- 4000 arasında olduğu görülmüştür.

6.1. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirliğine İlişkin Bulgular

6.1.1. İnsan kaynakları uygulamaları ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirliğine ilişkin bulgular

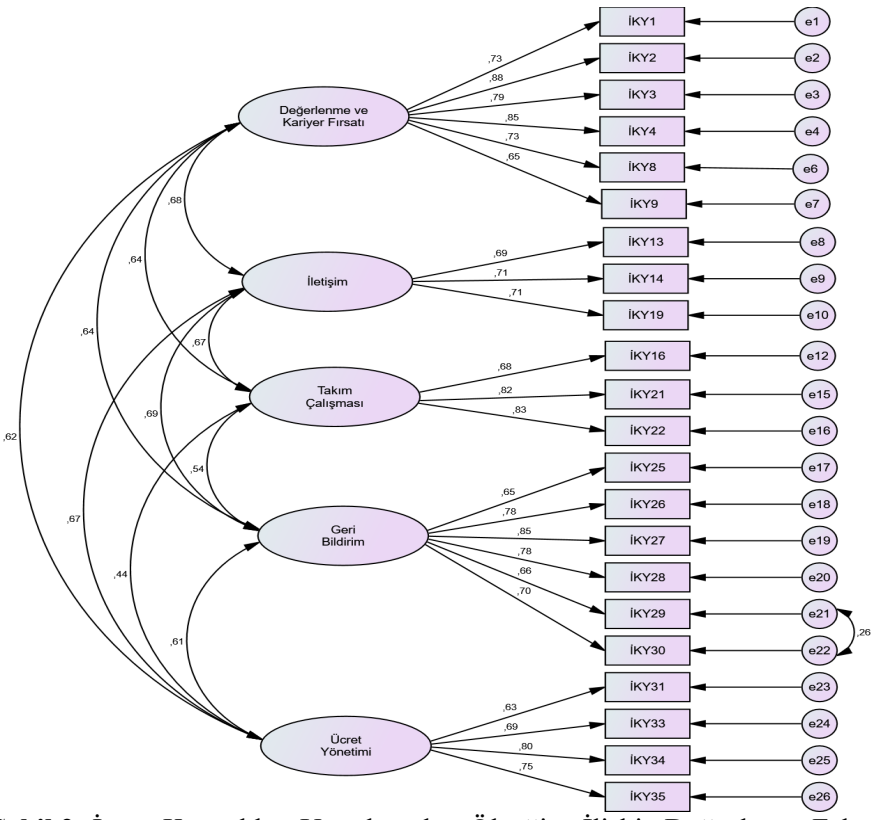
Araştırmada kullanılan İnsan Kaynakları Uygulamaları ölçeğinin faktöriyel yapısını keşfetmek amacıyla açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. 8 boyut ve 35 maddeden oluşan İnsan Kaynakları Uygulamaları ölçeğine uygulana Açımlayıcı Faktör analizi sonucunda, başka boyuta yükleme nedeni ile kapsam geçerliliği örtüşmeyen maddeler ve her iki boyut birden yüklenmiş olan maddeler (İK5, İK7, İK10, İK11, İK12, İK18, İK23, İK24, İK32) yapıdan çıkartılmıştır (Gürbüz ve Şahin, 2018). Yapılan nihai analiz neticesinde ölçekte 26 madde 5 boyut altında toplanmış ve söz konusu boyutların yapının %65,18'ini açıkladığı görülmüştür. 26 maddeli ve 5 boyutlu yapıda bulunan tüm maddelerin faktör yük değeri 0,400'ün üzerindedir. Tüm maddeler ilgili boyutların altında yüksek yük değerlerindedir. Son aşamada ölçekte kalan maddeler ve faktör yükleri Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2: İnsan Kaynakları Uygulamaları Ölçeğine Ait Açımlayıcı Faktör Analizi

Boyutlar	Ölçek Madde	Faktör Yükleri	Cronbach's Alpha		KMO	Barlett Küresellik Testi	Toplam varyans
Değerleme ve Kariyer	İKY1	0,733	0,899	0,937	0,903	3269,001; p<0,001	65,179
	İKY2	0,803					
	İKY3	0,795					
	İKY4	0,757					
	İKY6	0,534					
	İKY8	0,594					
	İKY9	0,639					

İletişim	İKY13	0,733	0,735				
	İKY14	0,585					
	İKY19	0,62					
Takım Çalışması	İKY15	0,587	0,85				
	İKY16	0,737					
	İKY17	0,735					
	İKY20	0,614					
	İKY21	0,73					
	İKY22	0,668					
Geri Bildirim	İKY25	0,532	0,879				
	İKY26	0,717					
	İKY27	0,779					
	İKY28	0,778					
	İKY29	0,762					
	İKY30	0,679					
Ücret Yönetimi	İKY31	0,567	0,809				
	İKY33	0,761					
	İKY34	0,82					
	İKY35	0,643					

Açımlayıcı faktör analizinden sonra, ölçeğin yapısını toplanan veri ile doğrulamak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır (Byrne, 2016; Gürbüz, 2019; Kline, 2016). Uygulanan doğrulayıcı faktör analizinde 20. maddenin 0,500'ün altında bir katsayısı ile modelde yer aldığı 6, 15, 17. maddelerin ise farklı boyutlar ile olan yüksek ilişkilerinden dolayı modelin uyum değerlerini bozduğu tespit edildiğinden ilgili maddeler modelden çıkartılarak doğrulayıcı faktör analizi tekrarlanmıştır (Şekil 2). Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen uyum iyiliği indeks değerlerinin yazıdan kabul edilebilir eşik değerler içinde olduğu ve modelin kabul edilebilir olduğu tespit edilmiştir (Byrne, 2016; Gürbüz, 2019; Kline, 2016).



Şekil 2: İnsan Kaynakları Uygulamaları Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

	χ^2	Serbestlik Derecesi	p	χ^2/df	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
Değerler	434,79	198	0,00	2,196	0,90	0,91	0,076	0,062
Kabul Edilebilir Uyum				<5	>,90	>,90	<,08	<,10

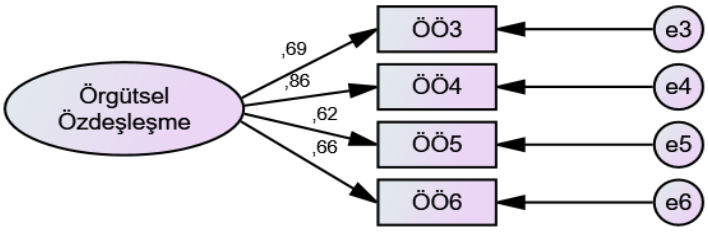
6.1.2. Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirliğine ilişkin bulgular

Araştırmada kullanılan örgütsel özdeşleşme ölçeğinin fonksiyonel yapısını keşfetmek amacıyla yapılan açımlayıcı faktör analizinde ölçek literatüre uygun olarak tek boyut ve 6 madde altında toplanmıştır. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda faktör yük değeri 0,4'ün altında olan ÖÖ2 nolu madde yapıdan çıkarılmıştır. Yapıda kalan 5 madde tek boyut altında yapının % 58,315'ini açıklamaktadır. Son aşamada ölçekte kalan maddeler ve faktör yükleri Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3: Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Açımlayıcı Faktör Analizi

Boyutlar	Ölçek Madde	Faktör Yükleri	Cronbach's Alpha	KMO	Barlett Küresellik Testi	Toplam varyans
Örgütsel Özdeşleşme	OO1	0,653	0,789	0,762	352,130; p<0,001	58,315
	OO3	0,774				
	OO4	0,805				
	OO5	0,753				
	OO6	0,728				

Uygulanan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda 1 ve 2. maddeler 0,500'ün altında yer aldığından dolayı modelin uyum değerlerini bozduğu tespit edilmiştir. Maddeler modelden çıkartılarak doğrulayıcı faktör analizi tekrarlanmıştır. Analiz sonucunda modelin kabul edilebilir uyum değerleri gösterdiği tespit edilmiştir. Modele ait yol diyagramı ve uyum iyiliği değerleri Şekil 3'de sunulmuştur



Şekil 3: Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

	χ^2	Serbestlik Derecesi	p	χ^2/df	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
Değerler	3,29	2	0,019	1,648	0,98	0,99	0,056	0,02
Kabul Edilebilir Uyum				<5	>,90	>,90	<,08	<,10

6.1.3. Örgütsel yabancılaşma ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirliğine ilişkin bulgular

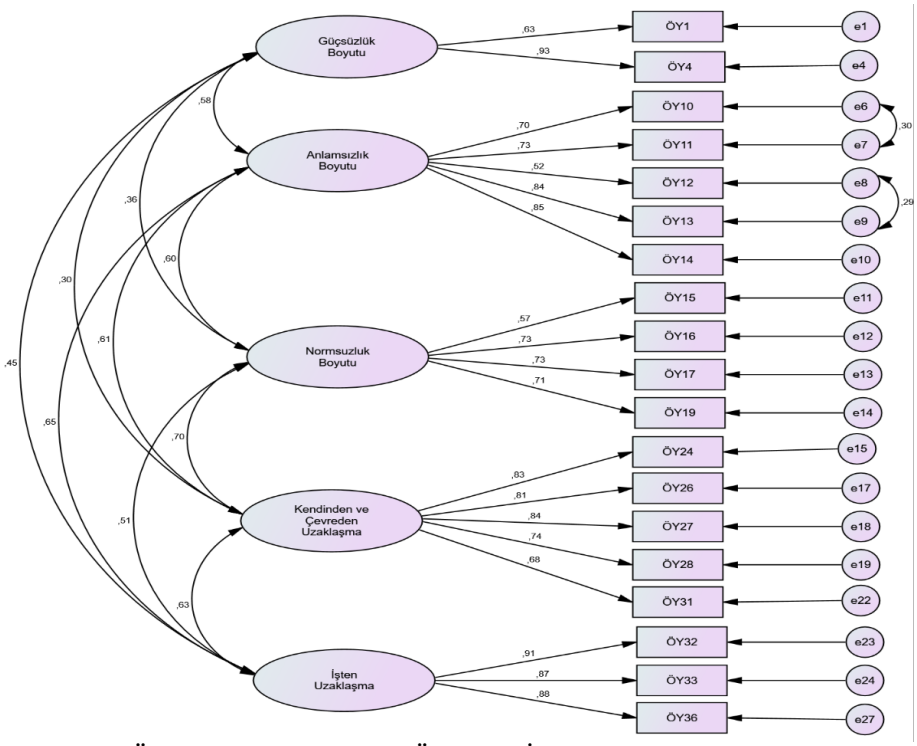
Araştırmada kullanılan Örgütsel Yabancılaşma ölçeğinin faktöriyel yapısını keşfetmek amacıyla açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. 6 boyut ve 36 maddeden oluşan Örgütsel Yabancılaşma ölçeğine uygulanan açımlayıcı faktör analizi sonucunda, yanlış boyuta yükleme nedeni ile kapsam geçerliliği örtüşmeyen maddeler ve her iki boyuta birden yüklenmiş olan maddeler (ÖY5, ÖY6, ÖY7, ÖY8, ÖY9, ÖY18, ÖY20, ÖY21, ÖY22, ÖY23) yapıdan çıkartılmıştır. Yapıda kalan 26 madde 5 boyut altında toparlanarak yapının %68,02'sini açıklamaktadır. Son aşamada ölçekte kalan maddeler ve faktör yükleri Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4: Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğine Ait Açımlayıcı Faktör Analizi

Boyutlar	Ölçek Madde	Faktör Yükleri	Cronbach's Alpha		KMO	Barlett Küresellik Testi	Toplam Varyans
Güç.	ÖY3	0,784	0,73	0,921	0,887	3792,185; p<0,001	68,016
	ÖY4	0,556					
Anlamsızlık	ÖY10	0,664	0,858				
	ÖY11	0,764					
	ÖY12	0,579					
	ÖY13	0,801					
	ÖY14	0,729					
Normsuzluk	ÖY15	0,609	0,777				
	ÖY16	0,779					
	ÖY17	0,761					
	ÖY19	0,582					
Kendinden ve Çevreden Uzaklaşma	ÖY24	0,698	0,879				
	ÖY25	0,783					
	ÖY26	0,819					
	ÖY27	0,769					
	ÖY28	0,757					
	ÖY29	0,766					
	ÖY30	0,728					
	ÖY31	0,59					
İşten uzaklaşma	ÖY32	0,807	0,918				
	ÖY33	0,795					
	ÖY34	0,616					
	ÖY35	0,78					
	ÖY36	0,821					

Uygulanan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen bazı uyum iyiliği indeks değerlerinin yazından kabul edilebilir eşik değerler içinde olmadığı saptanmıştır. Bunun üzerine kovaryans ve regresyon katsayılarına ilişkin düzeltme önerileri dikkatle incelenerek öneriler doğrultusunda 2, 3, 25, 29, 30, 34 ve 35. maddelerin faktör değerlerinin 0,500'ün altında yer alması nedeniyle modelin uyum değerlerini bozduğu tespit edilmiş ve ilgili maddeler modelden çıkartılarak doğrulayıcı faktör analizi tekrarlanmıştır. Yapılan modifikasyonlardan sonra (e6-e7; e8-e9) model uyum değerleri yükseltilmiş

modelin kabul edilebilir uyum göstermesi sağlanmıştır. Son aşamada test edilen modeline ait yol diyagramı ve uyum iyiliği değerleri Şekil 4'te sunulmuştur.



Şekil 4: Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

	χ^2	Serbestlik Derecesi	p	χ^2/df	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
Değerler	355,4	140	0,00	2,539	0,90	0,91	0,079	0,059
Kabul Edilebilir Uyum				<5	>,90	>,90	<,08	<,10

6.1.4. İnsan kaynakları uygulamalarının örgütsel özdeşleşme ve örgütsel yabancılaşma ile alt boyutları arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi

Araştırmada insan kaynakları uygulamaları ile örgütsel özdeşleşme ve

örgütsel yabancılaşma arasında nasıl bir ilişki olduğunu belirlemek için öncelikli olarak korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 5' de görüldüğü üzere insan kaynakları uygulamaları ile örgütsel özdeşleşme arasında % 38 oranında orta düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür ($p<0,05$). Örgütlerde uygulanan insan kaynakları uygulamalarının olumlu yönde olması ve bunun çalışanlar tarafından algılanması örgütsel özdeşleşme düzeyinde artışa neden olabilmektedir. İnsan kaynakları uygulamaları ile çalışmanın diğer değişkeni olan örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkiye bakıldığında değişkenler arasında % 33 oranında orta düzeyde negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre İnsan kaynakları uygulamalarında yaşanan olumsuz uygulamaların çalışanların örgütsel yabancılaşma düzeyini artırdığını göstermiştir. İlişki düzeyi alt boyutlar düzeyinde incelendiğinde insan kaynakları uygulamalarının alt boyutları olan iletişim, takım çalışması, geri bildirim, ücret yönetimi ve değerleme ve kariyer ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. İnsan kaynakları alt boyutları ile örgütsel yabancılaşmanın alt boyutları arasındaki ilişki düzeyi incelendiğinde İK uygulamalarının alt boyutları olan performans değerleme ve iletişim ile örgütsel yabancılaşmanın alt boyutları olan anlamsızlık, kendinden ve çevreden uzaklaşma ile işten uzaklaşma arasında; yine İK uygulamalarının alt boyutlarından olan geri bildirim ve ücret yönetimi ile örgütsel yabancılaşmanın alt boyutları olan anlamsızlık, normsuzluk, kendinden ve çevreden uzaklaşma ile işten uzaklaşma alt boyutları arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Buna karşın İK uygulamalarının alt boyutlarından olan takım çalışması ile örgütsel yabancılaşmanın alt boyutu olan güçsüzlük arasında ise pozitif yönlü düşük düzeyde bir ilişkinin olduğu görülmüştür.

Tablo 5: İnsan Kaynakları Uygulamaları, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Özdeşleşme ile Alt Boyutlar Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Korelasyon Analizi

		1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**
1.	r												
	p												
2.	r	0,850											
	p	**0,000**											
3.	r	0,760	0,588										
	p	**0,000**	**0,000**										
4.	r	0,789	0,570	0,548									
	p	**0,000**	**0,000**	**0,000**									
5.	r	0,796	0,586	0,576	0,483								

	p	**0,000**	**0,000**	**0,000**	**0,000**								
6.	r	0,739	0,554	0,522	0,422	0,529							
	p	**0,000**	**0,000**	**0,000**	**0,000**	**0,000**							
7.	r	-0,327	-0,351	-0,291	-0,056	-0,321	-0,401						
	p	**0,000**	**0,000**	**0,000**	0,421	**0,000**	**0,000**						
8.	r	0,031	-0,067	-0,007	0,166	-0,024	-0,117	0,470					
	p	0,652	0,336	0,916	**0,016**	0,725	0,090	**0,000**					
9.	r	-0,340	-0,287	-0,300	-0,136	-0,321	-0,418	0,810	0,395				
	p	**0,000**	**0,000**	**0,000**	0,050	**0,000**	**0,000**	**0,000**	**0,000**				
10.	r	-0,115	-0,174	-0,095	0,089	-0,180	-0,161	0,738	0,202	0,520			
	p	0,097	**0,012**	0,170	0,197	**0,009**	**0,019**	**0,000**	**0,003**	**0,000**			
11.	r	-0,361	-0,374	-0,288	-0,111	-0,367	-0,343	0,842	0,160	0,541	0,571		
	p	**0,000**	**0,000**	**0,000**	0,107	**0,000**	**0,000**	**0,000**	**0,021**	**0,000**	**0,000**		
12.	r	-0,303	-0,316	-0,297	-0,097	-0,207	-0,384	0,835	0,286	0,577	0,513	0,654	
	p	**0,000**	**0,000**	**0,000**	0,159	**0,003**	**0,000**	**0,000**	**0,000**	**0,000**	**0,000**	**0,000**	
13.	r	0,379	0,324	0,368	0,293	0,327	0,257	-0,213	0,026	-0,148	-0,150	-0,230	-0,221
	p	**0,000**	**0,000**	**0,000**	**0,000**	**0,000**	**0,000**	**0,002**	0,705	**0,032**	**0,030**	**0,001**	**0,001**

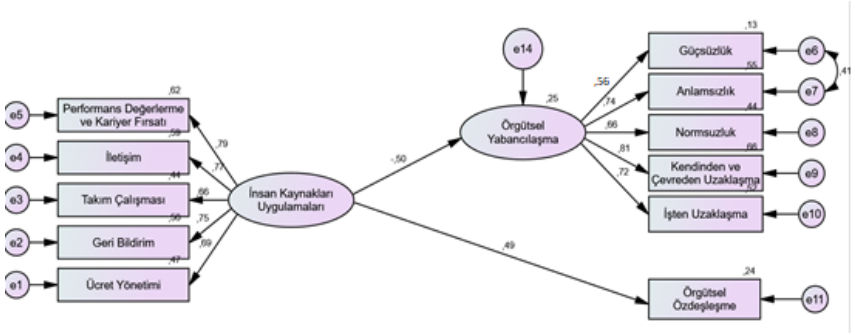
Düşük Seviye: r < 0,30, Orta Seviye: 0,30 < r < 0,70, Yüksek Seviye: r>0,70

1.İnsan Kaynakları Uygulamaları	7.Örgütsel Yabancılaşma
2.Performans Değerlendirme ve Kariyer Fırsatı	8.Güçsüzlük
3.İletişim	9.Anlamsızlık
4.Takım Çalışması	10.Normsuzluk
5.Geri Bildirim	11.Kendinden ve Çevreden Uzaklaşma
6.Ücret Yönetimi	12.İşten Uzaklaşma
	13.Örgütsel Özdeşleşme

6.1.5. Değişkenlere ait yapısal eşitlik modelinin analizi

Hipotez analizleri

Araştırmada, hipotezleri test etmek ve korelasyon analizi sonucundaki ilişkiye bağlı olarak değişkenler arasındaki etki düzeyinin ortaya konulması için yapısal eşitlik modeli testinden yararlanılmıştır. Bu amaçla daha önce belirlenen araştırmanın yapısal modeli AMOS programı yardımıyla analize tabi tutulmuştur. Değişkenler arasındaki etki düzeyini gösteren Model ve modele ait uyum iyiliği istatistikleri şekil 5'deki gibidir.



Şekil 5: Araştırma Modeli Analizi

Araştırma için oluşturulan Yapısal Eşitlik Modeli için yapılan analiz sonucunda modelin iyi uyum değerleri gösterdiği tespit edilmiştir.

	χ^2	Serbestlik Derecesi	p	χ^2/df	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
Değerler	100,46	34	0,00	2,955	0,90	0,92	0,077	0,069
Kabul Edilebilir Uyum				<5	>,90	>,90	<,08	<,10

Tablo 6: İnsan Kaynakları Uygulamaları, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Özdeşleşme Model Değişkenlerine Yönelik Etki Düzeyleri

			r	p
İnsan Kaynakları Uygulamaları	→	Örgütsel Yabancılaşma	-0,504	**0,000***
İnsan Kaynakları Uygulamaları	→	Örgütsel Özdeşleşme	0,486	**0,000***

İnsan kaynakları uygulamalarının örgütsel yabancılaşma ve örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinin incelendiği araştırma modeli analizi sonucunda, insan kaynakları uygulamaları örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip iken, örgütsel yabancılaşma üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, insan kaynakları uygulamalarındaki 1 birimlik artış örgütsel yabancılaşma düzeyini 0,504 birim azaltırken, örgütsel özdeşleşme düzeyin de 0,486 birim artışa neden olabilmektedir. Elde edilen bu sonuçlar, ileri sürülen **H_1 ve H_2** hipotezlerinin kabul edildiğini göstermektedir.

7. SONUÇ VE ÖNERİLER

İnsan kaynakları işletmelerde emek faktörü üzerine faaliyetlerde bulunan birimlerdir. Bu birimler, amaçlarına ulaşmak için vizyonları belirlenmiş ve bu vizyonlar doğrultusunda birlikte çalışan insanlardan oluşmaktadır. Yöneticilerin görevi çalıştıkları kuruluşları belirledikleri hedeflerine taşırken tüm kaynaklarını en etkili biçimde yönetmektir. En genel ifadeyle insan kaynakları yönetimi de işletme ve işgörenler arasındaki etkileşimi şekillendiren karar ve eylemlerdir (Armstrong, 2006, s. 175). Son zamanlarda işletmelerde insan faktörünün önemi üzerinde geçmişe oranla daha fazla durulduğu görülmektedir. İşletmeler için insan kaynağı; hem hedeflerine ulaşmak için işletmenin kendisini oluşturan işgörenler hem de işletmenin dışında bulunan insanları ifade etmektedir (Dessler, 2013, s. 4).

Günümüzde insan kaynakları konusunda işletmeler gözle görülür anlamda beceriler elde etmiştir. Sahip olunan bu beceriler ile insan kaynakları departmanı gelecekteki sorunları tahmin ederek tedbirler almakta, bu sayede karşılaşılan sorunların kolayca üstesinden gelebilmektedir.

İnsan kaynakları uygulamalarının çalışanlara kattığı değerin yükseltilmesi ile örgütsel özdeşleşme artar ve bunun sonucunda işletmedeki insan gücünde pozitif yönde etkileşim görülür. Böylece motivasyonda da artış olur ve çalışanların işletmeye katkıları da olumlu yönde artar. Buda işletme hedeflerine ulaşılabilmek adına önemli bir unsuru teşkil etmektedir. Örgütlerde işveren ve çalışan arasında oluşacak duygusal bağ çevre ve iş şartlarında yaşanan değişimler ile her geçen gün daha önemli bir hal almaktadır. Günümüzde işverenler çalışanlardan yalnızca örgütle özdeşleşmelerini beklemektedir. Çünkü örgütle özdeşleşme sonucunda çalışanlar örgütlerini benimsemekte, örgütleri için emek harcamakta ve özveride bulunarak yüksek performansla çalışmaktadırlar. Bu bakımdan insan kaynakları uygulamaları ile örgütsel özdeşleşme arasındaki

ilişkiyi ela alan bu çalışmanın önemli olduğu düşünülmektedir.

İşgörenin tecrübelerini, davranışlarını ve duygularını özgürce verimliliğe dönüştürememe haline gelmesi sonucunda ortaya çıkan durum olarak ifade edilen örgütsel yabancılaşma son yıllarda öne çıkan konulardan birisidir. Örgütsel yabancılaşma, işgörenin sorumluluğu, mesleki gelişime ve değişime bakış açısını, yöneticilerine kendini ispatlama ve takdir edilme arzusu gibi durumlarda yaşadığı olumsuzluk hali olduğu da ifade edilmektedir (Eryılmaz ve Burgaz, 2011, s. 273). Kavramsal açıdan örgütsel yabancılaşmanın iki farklı anlamı vardır. Birincisi; sosyo psikolojik olan bireyin bir toplum veya gruptan uzaklaşarak kendini o toplum veya gruba ait olmadığını düşünmesidir. İkincisi ise; psikolojik olan metalaşma yani diğer adı ile şeyleşme olarak adlandırılır. Bireye obje muamelesi yapılması, 'şey'e dönüşümü ve bu süreç içerisinde benliğini kaybetmesi durumudur (Köksal, 2010, s. 109). İnsan kaynakları uygulamaları ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi ela alan çalışmaların sayısının az olması bu araştırmayı önemli hale getirmektedir.

Bu çalışma, insan kaynakları uygulamalarının örgütsel özdeşleşmeye ve örgütsel yabancılaşmaya etkisinin belirlenmesi amacıyla yürütülmüştür. Araştırmanın hipotezleri, tütün ürünleri üretim ve satışını yapan ve küresel düzeyde faaliyette bulunan bir işletmenin Türkiye pazarındaki seçilmiş iki bölge müdürlüğüne bağlı 12 distribütörlük bünyesinde çalışan 210 işgörenden toplanan verilerle test edilmiştir. Araştırmanın hipotezleri yapısal eşitlik modellemesi, bağımsız gruplar arası t testi ve varyans analizleri ile test edilmiştir.

Yapılan analizler sonucunda, araştırmaya katılan işgörenlerin insan kaynakları uygulamalarına yönelik tutumlarının, örgütsel özdeşleşme düzeyini pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu bulgu, araştırmanın birinci hipotezini desteklemiştir. Başka bir deyimle, işgörenler çalıştıkları örgütteki insan kaynakları yönetimi uygulamalarına yönelik olumlu tutumlara sahip olduğunda, örgütsel özdeşleme düzeyleri artmaktadır. Dolayısıyla işgörenlerin insan kaynakları uygulamalarına yönelik tutumlarının, örgütsel özdeşlemeyi olumlu yönde etkilediği saptanmıştır. Benzer şekilde, insan kaynakları uygulamalarının alt boyutlarının da örgütsel özdeşleşme ile pozitif yönde anlamlı ilişkiler içerisinde olduğu saptanmıştır. Elde edilen bu bulgu, araştırmanın birinci hipotezini de desteklemektedir.

Ayrıca, araştırmaya katılan işgörenlerin insan kaynakları uygulamalarına yönelik tutumlarının, örgütsel yabancılaşma düzeyini negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu bulgu, araştırmanın ikinci hipotezini desteklemiştir. Bu bulgudan yola çıkarak, işgörenler çalıştıkları örgütteki insan kaynakları yönetimi

uygulamalarına yönelik olumlu tutumlara sahip olduğunda, örgütsel yabancılaşma düzeylerinin azalacağı ifade edilebilir. Buna karşın, insan kaynakları uygulamalarının bazı alt boyutları ile örgütsel yabancılaşmanın bazı alt boyutları arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler içerisinde olduğu da saptanmıştır.

Araştırmanın söz konusu bulgularını benzer konuda yapılan araştırma sonuçları ile karşılaştırmak yararlı olacaktır. Newman ve diğerleri (2016), sosyal açıdan sorumlu insan kaynakları yönetiminin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin rolünü belirlemek için yaptıkları çalışmalarında, Çinli çalışanlar ve onların denetçilerinden elde ettikleri veriler üzerinde analiz gerçekleştirmişlerdir. Yaptıkları çalışma sonucunda çalışan odaklı insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin tam aracılık rolü oynadığını belirlemişlerdir. Benzer şekilde, yakın zamanda Türkiye'de yapılan bir araştırmada, iş özerkliği ve işe yabancılaşma ilişkisinde örgütsel ve mesleki özdeşleşmenin tam aracı rol oynadığını saptanmıştır (Özkoç, 2016). Dolayısıyla bu araştırmanın bulguları, benzer konuda daha önce yapılan araştırmaların (Newman vd., 2016; Özkoç, 2016) sonuçları ile tutarlılık göstermektedir.

Daha önce insan kaynakları uygulamaları ile örgütsel yabancılaşma arasında yapılan iki araştırmanın bulgularını karşılaştırmak yararlı olacaktır. Güler ve diğerleri (2018), insan kaynakları yönetimi uygulamalarına dair çalışan algısının artmasının işe yabancılaşmalarını azalttığını ve iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir. Hatipoğlu ve diğerleri (2019) ise insan kaynakları uygulamalarından duyulan memnuniyet artışının yöneticileri olumlu etkilediğini; yöneticinin güvenindeki artışın işe yabancılaşmayı azalttığını, insan kaynakları uygulamalarındaki yabancılaşma düzeyinin düştüğünü, insan kaynakları uygulamalarından memnuniyet ile çalışanlar arasındaki yabancılaşma ilişkisinde yöneticiye olan güvenin aracı rolü olduğunu saptamışlardır. Dolayısıyla bu araştırmanın bulguları, benzer konuda daha önce yapılan araştırmaların (Güler vd., 2018; Hatipoğlu vd., 2019) sonuçları ile tutarlılık göstermektedir.

İnsan kaynakları uygulamaları örgütte çalışanlar için en önemli konuların başında gelmektedir. Zira işgörenlerin çalıştıkları insan kaynakları uygulamalarına ilişkin tutumlarının olumlu yönde olması, daha verimli ve mutlu bir çalışma ortamı anlamına gelmektedir (Armstrong, 2006; Dessler, 2013). Diğer yandan örgütsel davranış alanında merkezi görüşlerden birisini oluşturan ve yönetim bilimi alanında da büyük ilgi gören örgütsel özdeşleşme, örgüt ile

çalışan arasındaki ana bağlantıyı açıklayabilecek psikolojik olayları, tutum ve davranışları ön görecek bir kavramdır (Ashforth ve Mael, 1989; Edwards, 2005). Sosyal Kimlik Teorisi'ne göre, örgüt üyeleri örgütün kimliğinin çekiciliğini yüksek oranda algıladıklarında, öz saygıları artmakta ve özdeşleşme gerçekleşmektedir (Ashforth ve Mael, 1989; Naktiyok, 2019). Bu araştırma sonucunda, insan kaynakları uygulamalarına yönelik tutumlarının, örgütsel özdeşlemeyi olumlu yönde etkilediği saptanmıştır. Dolayısıyla bu araştırmanın Sosyal Kimlik Teorisi'ni destekleyici bulgular ile ilgili yazına katkıda bulunduğu ifade edilebilir.

Diğer yandan, insan kaynakları uygulamalarına ilişkin işgören tutumlarının olumsuz yönde olmasının onların örgütsel yabancılaşma duygularını artıracağı yönünde ilgili yazında sınırlı araştırmalar olduğu görülmektedir (Güler vd., 2018; Hatipoğlu vd., 2019). Bu araştırmada, işgörenlerin insan kaynakları uygulamalarına yönelik tutumlarının, örgütsel yabancılaşma düzeyini negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Dolayısıyla, bu çalışmanın insan kaynakları uygulamaları ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişki konusunda yapılan araştırmaların genişletilmesine katkıda bulunduğu söylenebilir.

Bu araştırma bulgularından yola çıkarak örgütler ve yöneticiler için bazı öneriler getirilebilir. Araştırma bulgularına göre; işgörenlerin insan kaynakları uygulamalarına yönelik tutumları, örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde, örgütsel yabancılaşma düzeyini negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu bulgular dikkate alındığında, örgütsel özdeşleşme düzeylerini artırmayı hedefleyen örgütlerin; insan kaynakları uygulamalarının oluşturulmasında ve uygulamasında sistematik bir yaklaşım benimsemeleri önem arz etmektedir. Zira insan kaynakları yönetimi uygulamalarının nesnel ve adil bir şekilde işletilmesi, işgörenlerin algısı bakımından son derece önemlidir (Acar, 2007; Gürbüz, 2019). Bu nedenle örgütlerin;

a) Gerçekçi iş analizi çalışmaları yapmaları,
b) İşgören seçimi ve performans değerlendirmeyi sistematik ve özenli şekilde yapılandırmaları,
c) Eğitim ve geliştirme çalışmaları ile işgörenlerin yetkinliklerini artırmaları,
d) Nitelikli işgörenlerin terfi etmesini sağlayacak etkin bir kariyer sistemi kurmaları,
e) Etkin bir örgüt içi iletişim sistemi oluşturmaları,
f) İçsel eşitliği ve adaleti sağlayacak şekilde bir ücret yapısının temelini teşkil eden iş değerleme çalışması yapmaları,
g) Temel ücrete ilave olarak performans ve başarı farklılıklarından (kişinin değeri) kaynaklanan değişken ücret ve diğer ücret-ödül

bileşenlerini de ücret paketine dâhil etmesi işgörenlerin algısı bakımından son derece önemlidir (Gürbüz, 2019).

Bu araştırmanın bazı kısıtları da bulunmaktadır. İlk olarak araştırmanın bulguları, tütün ürünleri üretim ve satışını yapan ve küresel düzeyde faaliyette bulunan bir işletmenin Türkiye pazarındaki seçilmiş iki bölge müdürlüğüne bağlı 12 distribütörlük bünyesinde çalışan 210 işgörenden toplanan veriler ile sınırlıdır. Bundan sonraki araştırmalarda diğer sektörlerde istihdam edilen işgörenler araştırmaya konu edilebilir.

İkinci olarak araştırmadaki tüm değişkenlere ilişkin veriler, kesitsel (cross-sectional) olarak öz-değerleme (self-report) yöntemiyle aynı kaynaktan toplanmıştır. Veriler aynı kaynaktan ve kesitsel olarak toplandığından sosyal beğenilirlik etkisi ve ortak yöntem yanlılığı söz konusu olabilmektedir (Gürbüz ve Şahin 2018). Bundan sonraki araştırmalarda, farklı kaynaklardan veri toplanması ve boylamsal araştırmalar yapılması değişkenler arasındaki ilişkilerin daha doğru olarak ortaya konulmasını sağlayacaktır.

Son olarak araştırmanın bağımsız değişkeni olan insan kaynakları uygulamalarının diğer değişkenler (tükenmişlik, aidiyet, iş tatmini, işten ayrılma niyeti, liderlik tarzları vb.) ile ilişkisinin gelecek araştırmalara konu edilmesi değişik sonuçların elde edilmesini sağlayabilir.

8. ÇIKAR ÇATIŞMASI BEYANI

Yazarlar arasında çıkar çatışması bulunmamaktadır.

9. MADDİ DESTEK

Bu çalışmada herhangi bir fon veya destekten yararlanılmamıştır.

10. YAZAR KATKILARI

YZ, ÜCB: Fikir;
ÜCB: Tasarım;
YZ, ÜCB: Denetleme;
ÜCB: Kaynakların toplanması ve/veya işlemesi;
YZ, ÜCB: Analiz ve/veya yorum;
ÜCB: Literatür taraması;
ÜCB: Yazıyı yazan;
YZ: Eleştirel inceleme

11. ETİK KURUL BEYANI VE FİKRİ MÜLKİYET TELİF HAKLARI

Çalışmada etik kurul ilkelerine uyulmuştur ve fikri mülkiyet ve telif hakları ilkesine uygun olarak gerekli izinler alınmıştır.

12. KAYNAKÇA

Ahammad, T. (2017). Personnel management to human resource management (hrm): how hrm functions?. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, *13*(9), 412-420.

Akbar, A. (2013). "Significance of human resource management in organizations: linking global practices with local perspective". *Researchers World Journal of Arts, Science & Commerce*, *4*(1), 78-87.

Akyüz, N. E. (2014). *Psikolojik sözleşme ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki: Ankara PTT başmüdürlüğü örneği*. Aksaray üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Aksaray.

Armstrong, M. (2006*). A handbook of human resource management practice (10th ed.).* London ; Philadelphia: Kogan Page.

Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K. G. (2008). "Identification in organizations: An examination of four fundamental questions". *Journal of management*, *34*(3), 325-374.

Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization." *Academy of management review*, *14*(1), 20-39.

Aslam, H. D., Aslam, M., Ali, N., & Habib, B. (2013). Importance of human resource management in 21 st century: A theoretical perspective. *Organization*, *3*(3).

Awang, A. (2017). Work alienation ıntervention in job-related tension, role overload and work effort. *Revista de Administração de Roraima-RARR*, *7*(2), 268-296.

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.

Bingöl, D. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (6. Baskı), İstanbul: Arıkan Yayınları.

Coşkun, M. B., & Afşar, A. (2016). Kamu kurumlarında örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşme üzerine etkisine yönelik alan araştırması. *Social Sciences Studies Journal, 2*(3), 32-43.

Cüce, H. (2012). *Örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde yöneticilere duyulan güvenin aracı etkisi.* Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Hacettepe üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, Ankara.

Çırakoğlu, H. (2010). Örgütsel özdeşleşme ve iş doyumu ilişkisi. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Dokuz eylül üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü. İzmir

Dessler, G. (2013). *Human resource management* (13th ed.). Boston: Prentice Hall.

Dutton, J.E., Dukerich, J.M. & Harquail, C.V. (1994). Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39 (2), 239-263.

Edwards, M. R. (2005). Organizational ıdentification: A conceptual and operational review. *International Journal of Management Reviews 7*(4), 207 -230.

Erkılıç, E. (2012). *Örgütsel stresin örgütsel yabancılaşma üzerine etkisi: beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Afyon Kocatepe üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, , Afyonkarahisar.

Eryılmaz, A. (2010). *Lise Öğretmenlerinin örgütsel yabancılaşma düzeyi*. Hacettepe üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara.

Eryılmaz, A. & Burgaz, B. (2011). Özel ve resmi lise öğretmenlerinin örgütsel yabancılaşma düzeyleri. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 36 (161), 271-286.

Farahbod, F., Azadehdel, M. R., Chegini, M. G., & Ashraf, A. N. (2012). Work alienation historical backgrounds, concepts, reasons and effects. *Journal of basic and applied scientific research*, *2*(8), 8408-8415.

Fettahlıoğlu, T. (2006). *Örgütlerde yabancılaşmanın yönetimi: Kahramanmaraş özel işletme ve kamu kuruluşlarında karşılaştırmalı bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Sütçü imam üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, Kahramanmaraş.

Gautam, T, Van Dick, R., & Wagner, U. (2004), Organizational ıdentification and organizational commitment: distinct aspects of two related concepts, *Asian Journal of Social Psychology*, (7-3), 301-315.

Güler, M., Turgut, H., & Basım, H. N. (2018). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının işe yabancılaşma üzerindeki etkisi: sessizliğin ve ayrımcılığın düzenleyicilik rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 10*(3), 804-820.

Güler, S. B., Minaslı, A. V., & Demiralay, T. (2019). Örgüt kültürünün örgütsel yabancılaşma davranışlarına etkisi. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi, 8*(1), 209-222.

Günbek, K. (2007). *Örgütsel özdeşleşme ve kamu kesim personeli üzerine bir uygulama*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. İnönü üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, Malatya.

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. (2019*). İnsan kaynakları yönetimi (3. Baskı).* Ankara: Seçkin.

Halaçoğlu, B. (2008). *Üniversitelerdeki akademik personelin mesleki yabancılaşma düzeylerinin çok boyutlu incelenmesi: İstanbul ili örneği*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi Yeditepe üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, İstanbul.

Hatipoğlu, Z., Akduman, G., & Demir, B. (2019). İnsan kaynakları uygulamalarından duyulan memnuniyetin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde yöneticiye güvenin aracı rolü. *Electronic Turkish Studies*, *14*(2).

Hegel, G. W. F. (2004). *Mantık Bilimi* (Çev. Aziz Yardımlı). İstanbul: İdea Yayınları.

İşcan, Ö. F. (2006). "Dönüştürücü/etkileşimci liderlik algısı ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde bireysel farklılıkların rolü". *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi,* (11), 160-177.

Köksal, E. (2010). Kurumsal yabancılaşma. *Polis Bilimleri Dergisi*, 12 (2), 107-124.

Kreiner, G. E., & Ashforth, B. E. (2004). Evidence Toward an Expanded Model of Organizational Identifications. *Journal of Organizational Behavior*, 25.

Kuru, F. K. (2009). *Küresel mali kriz kapsamında insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma.* Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Yıldız teknik üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, , İstanbul.

Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: a partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behaviour,* 13, 103-123.

Minibaş, J. (1993). Yabancılaşma kavramının incelenmesi ve banka sektörüne yönelik bir araştırma. İstanbul Üniversitesi SBE. Yayınlanmamış doktora tezi. İstanbul

Naktiyok, S., & İşcan, Ö.F. (2019). Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinde Örgütsel Güven Algısının Aracı Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 1029-1043.

Naktiyok, S. (2019). Otel Çalışanlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Performansı Üzerine Etkisi: Sivas İlinde Bir Uygulama. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7 (2), 1057-1076

Newman, A., Miao, Q., Hofman, P. S., & Zhu, C. J. (2016). The impact of socially responsible human resource management on employees' organizational citizenship behaviour: the mediating role of organizational identification. *The international journal of human resource management*, *27*(4), 440-455.

Osibanjo, O. A., & Adeniji, A. A. (2012). Human resource management: Theory and practice. Lagos: PumarkBing Nigeria Limited.

Özdamar, K. (2002). *Paket programlar ile istatistiksel veri analizi*. Kaan Yayınları, 4. Baskı, Eskişehir.

Özkoç, A. G. (2016). Job autonomy and work alienation: organizational and occupational ıdentification as a mediator. *European Journal of Business and Management 8* (11), 61-73.

Salihoğlu, G. H. (2014). "Örgütsel yabancılaşma". *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi.* 6(2), 1-11.

Schacht, R. (2013). *Alienation.* International Encyclopedia of Ethics.

Seeman, M. (1959). On the meaning of alienation. *American Sociological Review*, *24*(6), 783-791.

Sezer, İ. C. (2007). *Endüstri ilişkileri ve yabancılaşma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, İstanbul.

Şimşek, M. Ş., Çelik, A., Akgemci, T., & Fettahlıoğlu, T. (2006). Örgütlerde yabancılaşmanın yönetimi araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (15), 569-587.

Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). *Making Sense of Cronbach's Alpha.* International Journal of Medical Education, (2), 53-55.

Therit, T. (2019). The importance of HRM. Erişim: 29.11.2019. https://therith.files.wordpress.com/2011/05/the-importance-of-hrm-for-organizatioin.pdf

Tümer, E. (2010*). İşletmelerde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Özdeşleşme: Esenboğa Havalimanı'nda Bir Uygulama*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Gazi üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, Ankara.

Yıldız, S. & Şaylıkay, M. (2014). The effect of organisational cynicism on alienation, *Procedia - Social and Behavioral Sciences,* 109, 622 – 627.

Zadeh, J. M., Kahouei, M., Cheshmenour, O., & Sangestani, S. (2016). Work ethics, organizational alienation and justice among health information technology managers. *Materia socio-medica*, *28*(3), 224.