

**T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANABİLİM DALI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**YABANCILAŞMA KAVRAMI BAĞLAMINDA HALKLA
İLİŞKİLER ALANINDA ÇALIŞAN MESLEK
PROFESYONELLERİNİN EMEĞE YABANCILAŞMASI
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**YUSUF OĞURER
2501170580**

TEZ DANIŞMANI

Doç. Dr. Nilnur Tandoğmuş

İSTANBUL – 2021

ÖZ

YABANCILAŞMA KAVRAMI BAĞLAMINDA HALKLA İLİŞKİLER
ALANINDA ÇALIŞAN MESLEK PROFESYONELLERİNİN EMEĞE
YABANCILAŞMASI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Yusuf Oğurer

Yabancılaşmanın tarihi insanlık tarihi kadar eskidir. Bireyin çevresinden, emeğinden ve en önemlisi kendisinden uzaklaşma hali olan yabancılaşma bireyin kendisi, çevresi, toplum ve iş yaşamı üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır. İletişimsizlik, kötü yönetim tarzı, adaletsiz görev dağılımı ve baskıcı kurallar işe yabancılaşmanın öne çıkan sebeplerindendir. Bu etmenler bireyin motivasyonunu kaybetmesine, bulunduğu durumu sorgulamasına, düşük bir performans sergilemesine ve yaratıcılığının körelmesine neden olmaktadır. Çalışan üzerinde bırakılan bu olumsuz etki kurumlara da maddi ve manevi yönden zarar vermektedir. Liberal kapitalist ekonomik düzenin bir ürünü olan dijital kapitalizm ve onun bir aracı olan dijital halkla ilişkiler, halkla ilişkiler profesyonellerinin yabancılaşmasında etki sahibidir.

Bu tez çalışmasında halkla ilişkiler profesyonellerinin emeğe yabancılaşması Seeman'ın yabancılaşmanın beş boyutu adlı çalışmasından yola çıkılarak psikolojik etkileri doğrultusunda saptanmaya çalışılmış ve bir anlam kazandırmak hedeflenmiştir. Bu hedef doğrultusunda İstanbul ili içerisinde çalışma hayatını sürdüren 20 halkla ilişkiler profesyoneli ile yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılarak veriler elde edilmiştir. Bu veriler nitel olarak analiz edilip kullanılan yabancılaşma içerikli ifadeler derinlemesine incelenmiştir.

Tez çalışması sonucu elde edilen bulgular; halkla ilişkiler profesyonellerinin yabancılaşmanın güçsüzlük ve yalıtılmışlık boyutunu kısmen yaşadıkları, anlamsızlık, normsuzluk ve kendine yabancılaşma boyutlarını ise yoğun olarak yaşadıkları gerçeğini ortaya koymaktadır. Bu durum halkla ilişkiler profesyonellerinin emeğe yabancılaştıkları olarak değerlendirilmiştir.

Anahtar kelimeler: Yabancılaşma, İşe Yabancılaşma, Dijital Halkla İlişkiler, Dijital Kapitalizm

ABSTRACT

**A RESEARCH ON THE ALIENATION OF PROFESSIONALS
WORKING IN THE FIELD OF PUBLIC RELATIONS IN THE CONTEXT
OF CONCEPT OF ALIENATION**

Yusuf Oğurer

History of alienation is as old as history itself. Alienation, which is a state of estrangement from one's environment, labour and most importantly from himself/herself, creates negative effects on individual, his/her environment, society and business life. Miscommunication, bad management style, unjust distribution of duties and oppressive rules are among the prominent reasons for alienation from work. These factors cause individual to lose motivation, question the situation he/she is in, show a low performance and blunt his/her creativity. This negative effect on the employee also damages the institutions financially and morally. Digital capitalism, which is a product of liberal capitalist economic order, and digital public relations, which is its tool, have an effect on the alienation of public relations professionals.

In this thesis, the alienation of public relations professionals from labour has been tried to be determined in the direction of its psychological effects, based on Seeman's five dimensions of alienation and it is aimed to give a meaning. In line with this goal, data were obtained by conducting semi-structured interviews with 20 public relations professionals working in the province of Istanbul. These data were analyzed qualitatively and the expressions containing alienation were examined in depth.

Findings obtained as a result of the thesis study; reveals the fact that public relations professionals partially experience the powerlessness and isolation dimensions of alienation, while they intensely experience the dimensions of meaninglessness, normlessness and self-alienation. This situation has been evaluated as the alienation of public relations professionals from labour.

Keywords: Alienation, Alienation From Labour, Digital Public Relations, Digital Capitalism

ÖNSÖZ

İnsanlık tarihinin ilk dönemlerinden itibaren bireyin kendisini yabancı konumunda bulması olgusu üzerine düşünülmüştür. İlk örnekleri dini metinlerde karşımıza çıkan bu olgu sanayi devrimi sonrası çalışma hayatında boy göstermeye başlamış ve günümüzde tüm meslek dallarında görünür bir hal almıştır. Kurumlar yabancılaşma olgusundan olumsuz etkilenmemek adına sıklıkla halkla ilişkiler profesyonellerinden yardım almaktadırlar. Halkla ilişkiler profesyonellerinin üzerine çalıştıkları konudan etkilenme biçimleri yabancılaşma kavramına yeni bir boyut katmaktadır.

Sürekli yanımda olup desteğini benden esirgemeyen annem Ayşe Oğurer ve babam Adnan Oğurer'e, beni her zaman neşelendirmesini bilen kardeşim Osman Oğurer'e, eğitimime her zaman en büyük desteği veren ve beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan rahmetli dedem Osman Koç'a en içten duygularım ile teşekkür ederim.

Yüksek lisans hayatımın en önemli anlarında bana danışmanlık yapan ve tavsiyeleri ile bu yolu tamamlamamda büyük katkısı olan danışmanım sevgili Doç. Dr. Nilnur Tandoğmuş'a gönülden sevgi ve saygı ile teşekkür ederim.

Sevincimi ve üzüntümü benimle paylaşan ve zorlu tez yazım dönemimde desteğini hiçbir zaman esirgemeyen dostlarım Kaya Tan, Defne Taktak, Taner Çaltepe, Duygu Kaya, Nazlı Candemir, Sera Aktüre Öngel, Bilge Çay, Zeynep Çelen ve Naz Aydın'a en içten şükranlarımı sunuyorum.

Son olarak tez görüşmelerime katılmayı kabul edip bilgi ve tecrübelerini benden esirgemeyen tüm halkla ilişkiler emekçilerine teşekkür ederim.

İstanbul, 2021

Yusuf OĞURER

İÇİNDEKİLER

ÖZ	II
ABSTRACT	III
ÖNSÖZ	IV
TABLolar LİSTESİ	VII
ŞEKİLLER LİSTESİ	VIII
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

YABANCILAŞMA KAVRAMI VE DİJİTAL KAPİTALİZM

1.1. Teorik Çerçeve de Yabancılaşma Kavramı	3
1.1.1. Yabancılaşmanın etimolojisi	4
1.1.2. Hegel'in yabancılaşma anlayışı	6
1.1.3. Feuerbach'ın yabancılaşma anlayışı	8
1.1.4. Marx'ın yabancılaşma anlayışı	10
1.1.4.1. İnsanın üretici etkinliği ile ilişkisi	14
1.1.4.2. İnsanın ürünüyle ilişkisi	17
1.1.4.3. İnsanın diğer insanlarla ilişkisi	19
1.1.4.4. İnsanın türü ile ilişkisi	21
1.1.5. Fromm'un yabancılaşma anlayışı	22
1.1.6. Marcuse'nin yabancılaşma anlayışı	25
1.1.7. Durkheim'in yabancılaşma anlayışı	29
1.1.8. Seeman'ın yabancılaşma anlayışı	32
1.1.8.1. Güçsüzlük	33
1.1.8.2. Anlamsızlık	34
1.1.8.3. Kuralsızlık	35
1.1.8.4. Yalıtılmışlık	37
1.1.8.5. Kendine Yabancılaşma	38
1.2. Örgütsel Yabancılaşma	40
1.2.1. Örgütsel davranış	42
1.2.2. Örgütsel iletişim	51
1.2.2.1. Örgütsel iletişim araçları	56
1.2.3. Örgütsel yabancılaşma yönetimi	58
1.2.3.1. Örgütsel yabancılaşmanın kavramsal modelleri	59
1.2.3.2. Örgütsel stres modelleri	61
1.2.3.2.1. Doğrudan etki modeli	64
1.2.3.2.2. Yumuşatılmış etki modeli	65
1.2.3.2.3. Dolaylı etki modeli	65
1.2.3.2.4. Dolaylı yumuşatılmış etki modeli	66
1.2.3.2.5. Koşullu aracılı etki modeli	66

1.2.3.2.6. Sınırlı aracılı etki modeli.....	67
1.2.3.2.7. Aşırı sınırlandırılmış etki modeli.....	67
1.2.3.3. Örgütsel yabancılaşmanın örgüt içi kaynakları	68
1.2.3.4. Örgütsel yabancılaşmanın örgüt dışı kaynakları	73
1.2.3.5. Örgütsel yabancılaşma yönetiminde kullanılan taktik ve stratejiler.....	74
1.3. Dijital Emek.....	79
1.3.1. Dijital kapitalizm.....	80
1.3.2. Dijital emek sömürüsü.....	82

İKİNCİ BÖLÜM

HALKLA İLİŞKİLERİN TARİHİ VE DİJİTALLEŞME SÜRECİ

2.1. Halkla İlişkilerin Gelişimi ve Dijitalleşmesi	85
2.1.1. Halkla ilişkilerin tarihsel gelişimi.....	87
2.1.2. Halkla ilişkiler modelleri	91
2.1.2.1. Grunig ve Hunt'ın modelleri.....	91
2.1.2.2. Durumsal model.....	95
2.1.3. Halkla ilişkilerin dijitalleşmesi	95
2.1.3.1. Dijital halkla ilişkiler araçları.....	100
2.1.3.1.1. Sosyal medya.....	100
2.1.3.1.2. Kurumsal bloglar.....	103
2.1.3.1.3. SEO (Search Engine Optimization).....	104
2.1.3.1.4. Kurumsal web siteleri.....	106

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YABANCILAŞMA KAVRAMI BAĞLAMINDA HALKLA İLİŞKİLER ALANINDA ÇALIŞAN MESLEK PROFESYONELLERİNİN EMEĞE YABANCILAŞMASI ÜZERİNE GÖRÜŞME ÇALIŞMASI

3.1. Araştırmanın Amacı	110
3.2. Araştırmanın Önemi.....	110
3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	111
3.4. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları	111
3.5. Araştırmanın Yöntemi	112
3.6. Araştırmanın Soru ve Hipotezleri.....	113
3.7. Araştırma Bulguları ve Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi	115
3.7.1. Araştırma Bulguları	116
3.7.2. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi.....	134
3.7.3. Tartışma ve Öneriler	137
SONUÇ	140
KAYNAKÇA	144
EKLER	159

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo I. X Ve Y Teorisi Arasındaki Farklılıklar	47
Tablo II. Otokratik, Gözetici Ve Destekleyici Modellerin Karşılaştırması	51
Tablo III. Grunig Ve Hunt'ın Halkla İlişkiler Modelleri	159
Tablo IV. Kurumsal Web Sayfası Bileşenleri	108
Tablo V. Katılımcıların Demografik Dağılımı	116



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Formel İletişim Modelleri	52
Şekil 2. Fayol Köprüsü.....	55
Şekil 3. Doğrudan Etki Modeli.....	64
Şekil 4. Yumuşatılmış Etki Modeli.....	65
Şekil 5. Dolaylı Etki Modeli	65
Şekil 6. Dolaylı Yumuşatılmış Etki Modeli.....	66
Şekil 7. Koşullu Aracılı Etki Modeli.....	66
Şekil 8. Sınırlı Aracılı Etki Modeli	67
Şekil 9. Aşırı Sınırlandırılmış Etki Modeli	67

GİRİŞ

Tarih boyunca insanlık devamlı bir iletişim ve etkileşim içerisinde bulunmuştur. Bu iletişim ve etkileşim insanlığı diğer hayvanlardan ayıran ve ilerlemesini sağlayan ana unsurlardır. Gelişme düzeyinin artması ve yapılan sosyoekonomik devrimler insanlığa olumlu birçok şey kattığı gibi bazı olumsuz şeyler de katmıştır. Bu olumsuz şeylerden birisi de yabancılaşma kavramıdır. Sosyal bilimler üzerine çalışan birçok araştırmacı bu kavram üzerinde durmuş ve yabancılaşma kavramını açıklamaya ve bir çözüm üretmeye çalışmışlardır. Hegel ve Karl Marx'ın çalışmalarıyla felsefe ve sosyoloji alanında duyulmaya başlanan bu kavram siyaset, sanat, din, dil ve iletişim alanlarında da bir araştırma konusu olmuştur. Hegel, Feuerbach, Marx, Durkheim, Fromm, Seeman ve Gazali gibi birçok düşünür konu üzerine ürettikleri eserlerle yabancılaşma kavramını aydınlatmaya çalışmışlardır.

Özellikle günümüz liberal kapitalist ekonomilerinin bir ürünü olarak yabancılaşma kavramını iş hayatının dört bir köşesinde görebilmekteyiz. İş tatminsizliği, mesleki tükenmişlik, düşük performans gibi problemlere yol açan yabancılaşma probleminin çözümü için kurumlar çeşitli çalışmalar yürütmekte ve bu çalışmaları sırasında halkla ilişkiler profesyonellerinden yardım almaktadırlar. Yabancılaşmanın bireysel, çevresel ve kurumsal nedenleri araştırılmakta ve çözüm üretilmeye çalışılmaktadır. Bu problemin görmezden gelinmesi ise kurum çalışanlarında yarattığı olumsuz etki ile hem kuruma hem bireylere zarar vermektedir.

“Yabancılaşma kavramı bağlamında halkla ilişkiler alanında çalışan meslek profesyonellerinin emeğe yabancılaşması üzerine bir araştırma” tezi, işinin bir parçası yabancılaşmaya çözüm üretmek olan halkla ilişkiler profesyonellerinin kendi emeklerine ve kendilerine yabancılaşmalarını araştırmak amacı ile yazılmıştır. Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm yabancılaşmanın tanımlanması, etki

alanının belirlenmesi ve kavramsal çerçevesinin çizilmesi ile başlamaktadır. Yabancılaşma kavramının çeşitli düşünürlerce tanımlanması, örgütsel yabancılaşma türleri ve modelleri ile dijital kapitalizmin etki alanı konuları ilk bölümü oluşturmaktadır.

İkinci bölüm, örneklemini de oluşturan, halkla ilişkiler profesyonelleri üzerine yazılmıştır. Halkla ilişkilerin tanımlanması, tarihçesi, modelleri ve dijitalleşmesi süreci üzerine durulmuş; halkla ilişkilerin evriminin önemine dikkat çekilmiştir. Tez için çok önemli sayılan dijitalleşme sürecinin etkileri ve ürünleri ortaya konulmuştur.

Üçüncü bölümde ise tezin araştırma bölümü yer almaktadır. Bu araştırma nitel bir araştırma olup içeriğinde araştırmanın amacına, önemine, kapsamı ve sınırlılıklarına, evren ve örnekleme, yöntemine, soru ve hipotezleri ile bulgularına ve bu bulguların yorumlanmasına yer verilmiştir. Araştırma dahilinde İstanbul ili içerisinde çalışma hayatını sürdüren 20 katılımcıya Seeman'ın 5 yabancılaşma boyutuna ithafen her boyut 3 soru olacak şekilde on beşer soru ve üçer demografik soru yöneltilmiştir. Yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşme şeklinde toplanan veriler nitel analiz şeklinde derinlemesine incelenmiştir. Araştırmaya yönelik üretilen 5 ana hipotezin, bulguların analizi sonucunda doğrulanıp doğrulanmadığına ilişkin değerlendirmelerde bulunulmuştur.

Sonuç kısmında ise elde edilen bulgular ve hipotezler değerlendirilmiş ve değerlendirme sonucu çözülemeyen sorunlar belirtilmiştir. Araştırma kapsamında halkla ilişkiler profesyonellerinin Seeman'ın 5 yabancılaşma boyutunun hangilerinden psikolojik ve emeksel olarak ne yönde etkilendiklerini öğrenmek amaçlanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

YABANCILAŞMA KAVRAMI VE DİJİTAL KAPİTALİZM

1.1. Teorik Çerçeve ve Yabancılaşma Kavramı

Sosyal bilimlerin ve sosyolojinin en öne çıkan kavramlarından birisi **yabancılaşma** kavramıdır. Sosyal bilimler üzerine çalışan birçok araştırmacı yabancılaşma kavramı üzerinde durmuş ve bu kavramın neden – sonuç ilişkisini ortaya koymaya çalışmıştır. Felsefe, siyaset, sanat, din, iletişim, kurumsal yaşam gibi birçok alanda karşımıza çıkan bu kavramın ele alınış biçimleri alındığı bağlama göre değişse de yapısal olarak aynı temele sahiptir. Modern yaşama geçişin sancılı ürünü olan yabancılaşma kavramını Karl Marx 1840'lı yıllarda analiz etmeye başlamış ve hayatını bu konuya adanmıştır (Swain, 2013:3). Fromm, Marx'ın İnsan Anlayışı adlı eserinde (Fromm, 1961:73) modernitenin yarattığı materyal dünya görüşü ve yabancılaşma ilişkisi hakkında şöyle söylemiştir; *“Nesnel dünyayı üretkenliği ve eylemleri (yani, kendi gücü) ile kavrayan ve onu kendine bağlayan bir insanlık tasarısını, “üretkenliğin reddi” kavramı, yani “yabancılaşma” olgusu olmadan tam anlamıyla kavramak mümkün değildir”*.

Marx'a göre insanlık tarihi, insanlığın sürekli gelişmesinin ve aynı anda da giderek hem kendine hem de dış dünyaya karşı yabancılaşmasının bir tarihidir. Marx'ın sosyalizm anlayışı bu insanlığın yabancılaşmadan kurtulması yani insanlığın kendi özüne dönmesi ve kendini gerçekleştirme ilkesine dayanır. Marksist yabancılaşma anlayışı dört ana ilişki kategorisinin incelenmesi üzerine dayanmaktadır; bireyin üretim süreciyle ilişkisi, bireyin ürün ile ilişkisi, bireyin diğer bireylerle ilişkisi ve bireyin türü ile ilişkisi. Marx bu çalışmalarının çoğunu Hegel'den esinlenerek gerçekleştirmiştir. Hegelyen yabancılaşma anlayışı ise Marx'ınkinin

aksine materyalist bir bakış açısıyla değil, felsefi yönden incelenmiş olmasıdır. Marx'ın etkilediği isimlerin birçoğu da Marx'tan farklı olarak materyalist bakış açısını genişletmişlerdir. Marx'ın kapitalist sistemi suçladığı yabancılaşma olgusunda Fromm psikanalitik faktörlerin etkili olduğunu ifade etmiştir. Marcuse teknolojik gelişmelerin etkisini ve anomi kavramını ortaya atarken Seeman yabancılaşmanın kapsamını boyutlara ayırarak genişletmeyi tercih etmiştir. Durkheim'ın yabancılaşma çalışmaları ise çoğunlukla *İntihar* adlı eserinde yer alan görüşlerinden yararlanılarak oluşturulmuştur.

1.1.1. Yabancılaşmanın etimolojisi

Yabancılaşma kavramının etimolojik kökenine indiğimizde görmekteyiz ki kavramın tarihi çok eski dönemlere kadar uzanmaktadır. Türk diline Farsça'dan girmiş olan *yabancı* sözcüğü, Nişanyan sözlüğündeki karşılığına göre “*çöle ait, medeni olmayan, barbar*” anlamlarına gelmektedir.¹ Yine öz Türkçe'de bu kavramın karşılığı olarak “*il, el*” sözcüklerini görmekteyiz (Kiraz, 2011:148). Bu açıdan baktığımızda yabancı kelimesinin topluma ait olmayan, uygarlaşma şartlarını karşılayamamış, “*bizden olmayan*” anlamlarını dolaylı olarak taşıdığını görmek mümkündür.

Kavramın teorik düzleme oturtulduğu Avrupa dillerini incelediğimizde yabancılaşma kelimesinin karşılığı olarak karşımıza çıkan “*alienation*” kavramının kökeni Latince'ye dayanmaktadır. Meillet ve Ernout, alienasyonun Latince kökeninin başkalaştırmak anlamındaki *alieno* fiilinden geldiğini ve bu fiilin yabancılaştırma olarak çekimlenmiş hali olan *alienatio* kelimesinin Avrupa dillerine girdiğini ortaya koymuştur (Meillet & Ernout, 1951:38). Türk dili ve Avrupa dilleri arasındaki anlam benzerliklerine baktığımız zaman her iki dil ailesinde de aidiyetinden koparma, başka birine dönüştürme, insansızlaştırma, bir insan topluluğuna ait hissetmeme anlamlarının ortak

¹ Yabancı. (t.y.). *Nişanyan sözlük* içinde. Erişim adresi: <https://www.nisanyansozluk.com/?k=yabancı>

olduğu görülmektedir. Türk kültüründe sıkça kullanılan “el” kavramı, yabancı diyarları ve kimseleri tanımlamak için kullanılır. Diyarlar ve şahıslar doğanın birer parçasıdır. Etimolojik olarak verilen anlam ile sosyolojik olarak yüklenilen anlamın kesiştiği nokta yabancılaşmanın insan ve doğa arasındaki bir etkileşimden ortaya çıkmakta olduğudur. Orta dönem İngilizcesi incelendiğinde, 1400’lü yılların İngiliz kanun belgelerinde **alienating** kelimesinin “*kişinin mal ve haklarının elinden alınması*” anlamında kullanıldığı görülmektedir. Aynı yıllarda teolojide **aliened** kelimesi Tanrı’dan uzaklaşmak, soğumak anlamında kullanılmış, günlük dilde ise “çöl” ve “ayrılmak” anlamlarında kullanılmıştır.

Etimolojik açıdan en güzel tanımlardan birini Bertell Ollman’ın aktardığını söyleyebiliriz. Vilfredo Pareto’dan aktarımla Ollman şöyle demektedir; “*Marx’ın sözcükleri yarasalar gibi; onlara bakan hem bir fare hem de bir kuş görebilir*” (Ollman, 2008:27). Sözcüklere yüklenilen anlamların etimolojik evriminin yol açabileceği problemleri gören Engels, Kapital’in önsözünde şöyle söylemektedir; “*Okuyucuyu kurtaramadığımız bir güçlük var; belirli terimlerin yalnızca gündelik dillerindeki anlamlarından değil, aynı zamanda alışılmış ekonomi-politiğin dilindeki anlamlarından da farklı anlamlarda kullanılması*” (Marx & Engels, 2011:36). Bu etimolojik evrimin olumsuz etkileri uzun yıllar boyunca sürmüş, oluşan anlam karmaşasını aşabilmek için araştırmacılar yabancılaşma konusu üzerine sayısız eserler vermişlerdir.

Avrupa dillerine Latince’den giren yabancılaşmanın Latince’ye geçiş sürecinin nasıl olduğu konusunda çeşitli görüşler yer almaktadır. Bu görüşlerin büyük bir kısmı eski Yunanca’dan geldiği konusunda hemfikirdir. D. Beel’den aktarımla Özbudun, Markus ve Demirer “*kavramın ortaya çıkışının Yunanca “ekstasis” yani yapılan ayin sırasında ruhun bedeni terk etmesi olayından başladığını*” ifade etmektedir (Özbudun & Markus & Demirer, 2008:14-16). Bu, günümüzde astral seyahat olarak da ifade

edilen olay Roma kültürüne zihinsel yabancılaşma anlamındaki “*abalienation mentis*” olarak geçmiştir. Bu yeteneğe sahip kişiler toplum tarafından büyük saygı görmekteydiler. Pagan inanışlarının hakimiyeti altındaki Roma topraklarına Hristiyanlık’ın girmesi ile bedenden ayrılış “*Tanrı’dan ayrılış*” olarak görülmeye başlanmıştır. Hristiyanların bu görüşlerinin nedeni hem paganlara bir tepki hem de geldikleri Yahudi geleneğinin bir devamı niteliğinde olmalarından kaynaklanmaktadır. Musa ve İbrahim gibi vatanından, ailesinden, işinden, eşinden koparılmış ve çöllerde dolaşmaya mahkum edilmiş 2 önemli figüre sahip olan Yahudi geleneği bu yönüyle ilk yabancılaşmış insan prototipine de ev sahipliği yapmaktadır. Bu gelenekten beslenen Hristiyanlık da Roma dolayısı ile Avrupa kültürüne ve dillerine yabancılaşma kavramını yerleştirmiş; modernizmin patlaması ile de sosyolojinin ve sosyal bilimlerin terminolojisine girmiştir.

1.1.2. Hegel’in yabancılaşma anlayışı

Aydınlanma çağı batı filozoflarından Hegel’in yabancılaşma konusunda felsefe dünyasına yaptığı katkılar büyüktür. Hegel’in döneminde Avrupa *karanlık çağ* olarak bilinen dinsel otoritenin egemen olduğu dönemden çıkmış ve pozitivist bir döneme girmiştir. Bu dönem felsefe ve sosyoloji alanında *Aydınlanma Çağı* olarak anılmaktadır. Fransız Devrimi ardından gelen modernleşme hareketleri düşünsel faaliyetleri etkilemiş; din merkezli düşünce biçimi yerini akıl merkezli bir sosyal düzene bırakmıştır. Hegel’in felsefi görüşleri de bu çağın düşünürlerinden büyük ölçüde etkilenmiş ve etki bırakmıştır. Hegel’in yabancılaşma anlayışı incelendiğinde Rousseau’dan ve Fransız Aydınlanmacılığı’ndan etkilendiği görülmektedir (Özbudun & Markus & Demirer, 2007:16-20). Hegel yabancılaşmayı teolojiden alıp felsefeye veren kişi olarak görülmektedir. Geliştirdiği *Entfremdung* kavramı “*ayrılma*” ve “*bütünleşme*” kavramlarını içermektedir. Teologlar insanın düşünmeyle erişemeyeceği bir Mutlak tasavvurunda bulunurken Hegel, mutlağı insan tasarımı olarak görmüş ve yabancılaşmayı bilgiye ulaşmada geçilmesi gereken bir evre olarak ele almıştır. Hegel’in yabancılaşması 2 anlama sahiptir; “*bireyin özde farklı olmadığı ve geçmişte birleşik olduğu bir şeyden ayrıldığına farkındalığı*” ve “*bireyin özde farklı olmadığı ve*

geçmişte birleşik olduğu bir şeyden ayrı olan benliğinden kasdi vazgeçiş ya da teslimiyeti; yani yabancılaşma durumundaki kendisini, bu ayrılığın zeminini yok etmek üzere kurban edişi”.

“Hegel’e göre insanlık tarihi aynı zamanda yabancılaşmanın tarihidir” (Büyükyılmaz, 2007:15). Dünya bilincin dışında bir varlık değildir. Hegel’e göre toplumsal töz insan faaliyeti tarafından yaratılır. Toplumsal töz tinin bir yönü, varlık tarzıdır. Toplumsal töz ve tin özdeştir. Tinin töz ile olan bağı kopmaya başladıkça ego ortaya çıkmaya başlar. Yani egonun ortaya çıkması demektir ki tin gelişmekte, evrilmektedir. Hegel bu ayrılma evresinin sonucunun yeniden bir bütünleşmeye gideceğini ifade etmektedir fakat bu birleşime giden yolda tinin ve tözün birbirinden ayrı gelişimi ve farklılaşımı tamamlanmazsa aralarında keskin bir ayrım oluşur ve ne töz ne de tin artık eski halindedir. Hegel bu durumu yabancılaşma olarak tanımlar. *“Bilincin kendisini olumsuzlayarak kendisini kendisinden dışsallaştırdığı durum, yabancılaşmayı başlatır”* (İzmir, 2013:126). Kişinin varlığı artık varlığı dışında bir nesnedir. Kişi bu nesnenin kendisi olmadığı fark ettiğinde yabancılaşmış olur. Sağlıklı bir birey, ortak toplumsal simgeleri içselleştirerek bu yabancılaşmayı aşmış olan bireydir (İzmir, 2013, s.126). Bireyi birey yapan şey içinde bulunduğu toplumla olan ilişkisidir.

Hegel’in çalışmalarının ilham verdiği Marx’ın çalışmalarından farkı; Marx’ın yabancılaşma kavramını materyalist ve pozitivist bir bakış açısıyla incelemesine kıyasla Hegel’in felsefi yönden incelemiş olmasıdır. Marx’ın çalışmalarında yabancılaşmanın emek sömürüsü sürecinin bir sonucu olduğu görülürken Hegel’e göre yabancılaşma tinin bir özelliğidir. Sadece tinsel gelişimini tamamlayan birey yabancılaşmadan sıyrılabilir. Tin bu yabancılaşmadan diyalektik hareket sayesinde kurtulabilir (Tekin, 2012). Tin mutlağa ulaşmak için bir *“üst bilinçlilik”* kazanmalıdır. Bu bilinçlilik sadece felsefe, din ya da sanat ile kazanılabilir. Doğa,

mutlağın kendisine yabancılaşması sonucu ortaya çıkmıştır ve tin de kendi özünü ancak yabancılaşma evresinden geçerek anlayabilecektir. Doğa için yabancılaşma ne kadar kaçınılmazsa birey için de o kadar kaçınılmazdır. Hegel'in yabancılaşmaya bakış açısı bütünden kopup bütüne geri dönülen bir döngü ve geçilmesi gereken bir yoldur.

1.1.3. Feuerbach'ın yabancılaşma anlayışı

Ludwig Feuerbach, 19. Yüzyıl batı felsefesinin önde gelen isimlerindendir. *Alman materyalizminin* kurucusu olarak bilinmektedir ve Marx'ın öncülü olarak göze çarpmaktadır. Hegel'in tinselciliğinin aksine materyalizmi benimseyerek Marx'a esin kaynağı olmuştur. Yabancılaşma konusunda yaptığı çalışmalarda Hegel'in karşısında bir tutum almıştır. Feuerbach'a göre Hegelyen yabancılaşma teorisi "*gerçeğin ters yüz edilmiş halidir*" (Osmanoğlu, 2016:74). Sol Hegelci gruba ait bir görüş benimseyen Feuerbach, Hegel felsefesinden dini açıdan radikal sonuçlar çıkarmaktadır (Aydoğan, 2015:276). Feuerbach özellikle din eleştirisi ile öne çıkmaktadır. Hegel'in *mutlak* ya da *Tanrı'ya* atfettiği özellikler aslında insanın özellikleridir. İnsanın kendi niteliklerini yabancı bir varlığa aktarması kendi varlığına yabancılaşmasına neden olmaktadır. Feuerbach'a göre Tanrı, kendisini nesneleştirip yabancılaşmış bir insandan ortaya çıkmış bir kavramdır. Feuerbach, Hristiyanlığın Özü adlı eserinde bunu şu şekilde ifade etmektedir; "*Tanrıyı bilmek ve tanrı olmamak, kutsallığı tanımak ve ona mazhar olmak, işte bu bir çelişkidir, bir talihsizliktir. Daha yüce özler bu talihsizlikten haberdar değildir; olmadıkları şey hakkında hiçbir tasarımları yoktur*" (Feuerbach, 2008:53).

Yukarıda görüldüğü üzere Feuerbach'ın yabancılaşma anlayışı Tanrı inancıyla doğrudan ilintilidir. Tanrı insanı değil, insan Tanrı'yı yaratmıştır. Tanrı sadece insan zihninde varlığını sürdüren bir kavramdır ve bu kavramın zihinde yer almasını bir talihsizlik olarak nitelendirmektedir. Feuerbach, Tanrı kavramından bihaber olan zihinlere ise "*yüce özler*" demektedir. İnsan, kendi güçlerini ve niteliklerini Tanrı kavramına aktarmaktadır ve bu onu kendisine yabancılaştırmaktadır. Feuerbach "*Tanrı'nın zenginleşmesi için insanın yoksullaşması gerekir fakat insanın değeri ne kadarsa Tanrı'nın değeri de o kadardır, fazlası değil*" sözü ile nitelik aktarımının

insanın karakter ve gücünü zayıflatarak insanı kendine yabancı haline getirdiğini ifade etmektedir (Feuerbach, 2008:48).

Feuerbach, tanrısal öz ve niteliklerin aktarımı ile ilgili görüşlerini şu şekilde dile getirmektedir; *“Özne ile yüklem in özdeşliği en belirgin şekilde beşeri kültürün gelişme süreciyle özdeş olan dinsel gelişme sürecinden anlaşılmaktadır. İnsana sadece ilkel insanın yüklemi yakıştırıldığı sürece tanrısı da ilkel bir tanrı olur. İnsan kendisini eve kapattığı zaman tanrıların da tapınaklara kapatır. Tapınak insanın güzel yapılara verdiği değerin sadece bir tezahürüdür. Dine hürmet için kurulan tapınaklar aslında sadece yapı sanatına saygı göstermek için inşa edilen tapınaklardır. İnsanın vahşilik ve ilkelik aşamasından kültür düzeyine yükselmesi ile birlikte, insana neyin yaraşıp neyin yaraşmadığının ayırt edilmesiyle birlikte tanrıya yaraşan şey ve yaraşmayan şey arasındaki fark da ortaya çıkmıştır. (...) Homeros’un tanrıları yerler ve içerler, yani; yemek ve içmek tanrısal bir hazdır. Bedensel güç Homeros’un tanrılarının bir özgülüğüdür: Zeus tanrıların en güçlüsüdür. Niçin? Çünkü bedensel güç kendinde ve kendi-için mükemmel, tanrısal bir şey sayılıyordu. Savaşçının erdemi Germanler için en yüce erdemdi; bu yüzden de en yüce tanrı savaş tanrısı Odin idi. (...) Demek ki teolojinin ve felsefenin bugüne kadar tanrı, mutlak-olan, özsel saydığı şey tanrı değildir”* (Feuerbach, 2008:56-57). Feuerbach bu ifadelerinde açıkça belirtmektedir ki tanrısal nitelikler insanlar tarafından tanrılarına aktarılmaktadır. Tanrısal niteliğe sahip olduğu için bir tanrı tanrı olabilir. Aksi geçerli olamaz. Bu aktarımı yapan onu zihninde yaratıp onları somutlaştırıcı tapınaklar, fetişler inşa eden ve kendi öz niteliklerini onlara bağışlayan insandır.

Feuerbach’a göre öz niteliklerini tanrısına aktardıktan sonra insan fakirleşip eksilmektedir. Bu yabancılaşma halinden kurtulmasının tek yolu ise öz niteliklerini yeniden kazanmasıdır. Yabancılaşma kuramında Feuerbach bunun için gerekli 3

özellik sıralamıştır; akıl, irade ve yürek (Turan, 2014:362). Akıl, irade ve yüreği Tanrı'da değil de kendisinde arayan kişi yabancılaşmanın etkisinden kurtulacaktır.

1.1.4. Marx'ın yabancılaşma anlayışı

Yabancılaşma kavramına ilişkin yapılan çalışmalarda en önde gelen isimlerden birisi olarak Karl Marx görülmektedir. Gençlik yıllarında yazdığı makalelerde bu konuya atıfta bulunan Marx, ilerleyen yıllarda konunun detayına inmiş ve verdiği eserlerle yabancılaşma konusu üzerine çalışan araştırmacılara bir yol gösterici olmuştur.

Marx'ın yabancılaşma kavramına ilk atıfta bulunuşu 1843 tarihli Yahudi Sorunu adlı makalesinde görülmektedir. Marx Yahudilik'in sivil bir toplum oluşturamadığını, sivil toplumlaşma sürecinin Hristiyanlık ile insanlığa kazandırıldığını ifade etmektedir. Hristiyanlık'ın getirdiği sivil toplum anlayışı insanlığın tüm tür bağlarını koparmış ve yerine egoizmi koymuştur. Bu durum birbirine düşman bireyler yaratmaktadır. Marx Hristiyan'ı teorize eden Yahudi, Yahudi'yi ise pratik Hristiyan olarak görmektedir. Aradaki tek fark görünüştedir. Hristiyanlık parlak bir ideal, Yahudilik kaba bir pratiktir. Hristiyanlık'ın bu parlak ideal haline dönüşümü ise sadece ve sadece bireyin yabancılaşmasını teorik olarak tamamlamasından sonra gerçekleşmiştir. Marx'a göre egoistleşme ve bencilleşme eyleminin yabancılaşmış insanı bir meta haline getirmesi Yahudi'nin dünya egemenliğinde büyük bir faktör olmuş; ticaretin kölesi haline gelmiş bireyler daha kolay satılabilir hale gelmiştir (Marx, 1997:50-52).

Marx, bireylerin tinsel satılmalarını "*elden çıkarma*" olarak tanımlamış ve bunun yabancılaşmanın pratiği olduğunu ifade etmiştir. Dinsel bir kuşatma altındaki birey özünü dış ve yabancı bir ortamda somutlaştırma ihtiyacı duymuştur. Aynı şekilde emeğini de yabancı bir varlığın yani paranın kudretine bırakırsa ve onun anlamını verirse üretimde bulunabilir. Hristiyan'ın "*göksel saadet egoizmi*" Yahudi'nin "*maddi egoizmi*"ne dönüşmüş, ilahi gereksinimler maddi gereksinimlere dönüşmüştür. Yahudi'nin egoizmi ve gereksinimleri maddileşmiş olduğundan dolayı sivil toplum onu

bunun yani dinsel özünün gerçek olmadığına ikna edemez. Marx'a göre Yahudilik'in özü Tevrat'ta değil, o dönemin toplumunun Yahudice sınırlanmasında bulunmaktadır.

Hegel'in Hukuk Felsefesi'nin Eleştirisine Katkı adlı 1843 tarihli yazısında Marx, *“fantazmagorik gerçeklikte bireyin sadece kendi yansımasını bulacağını ve kendi gerçekliğini aradığı yerde ise aradığını bulamayacağını”* ifade etmektedir (Marx, 1997:191-193). Marx'a göre din insan yapımıdır; insan din yapımı değil. Din tözün doğaüstü bir şekilde gerçekleşmesidir çünkü tözün somut bir karşılığı bulunmamaktadır. Dine karşı bir savaş vermek de dünyaya karşı bir savaş vermektir. Marx bunu şu şekilde ifade etmektedir; *“Dinsel üzüntü, bir ölçüde gerçek üzüntünün dışavurumu ve bir başka ölçüde de gerçek üzüntüye karşı protestodur. Din ezilen insanın içli ezgisi, kalpsiz bir dünyanın sıcaklığı, tinin dıştalandığı toplumsal koşulların tinidir. Din, halkın afyonudur”*. Marx'a göre bireylerin gerçek mutluluğunu isteyen kişi dini ortadan kaldırmalı ve bu yanılsamaları yok etmelidir. Yanılsamaları yok etmek demek halkın bu yanılsamalardan vazgeçmesini istemek demektir. Halkı buna ikna etmek için ortaya gerçekleri koymak ise tarihin bir görevidir. Bireyin kendine yabancılaşmasının ilahi şekillerini ortaya koyduktan sonra ilahi olmayan şekilleri ortaya koymak da felsefenin bir görevidir.

1844 El Yazmaları adlı kitabında Marx anafikir olarak; *“işçi ne kadar üretirse sefaleti o kadar büyür”* demektir (Marx, 2000:138-153). Marx'a göre toplum mülk sahipleri ve mülk sahibi olmayanlar olarak ikiye bölünmelidir. Yabancılaşma ile parasal sistem birbirine bağlıdır. İşçi ne kadar çok üretirse o kadar çok yoksullaşmaktadır. Ürettiği meta miktarı kadar kendisi de metalaşır. *“İnsanın dünyasının değersizleşmesi ile nesnelerin dünyasının değer kazanması orantılı olarak artar”*. Verilen emek hem meta üretir, hem kendisini yeniden üretir, hem de çalışanı bir meta olarak yeniden üretir. Bu nesneye kölelik durumu kendisini yabancılaşma olarak gösterir. Kişi

gerçekliğini yitirir. Ne kadar çok üretimde bulunursa o kadar çok metanın etkisi altına girer. Kişi ne kadar çok üretirse o kadar çok sermaye sahibinin kölesi olur. Kişi bir süre sonra kendi ürünü ile yabancı bir nesne arasındaki farkı göremeyecek hale gelmektedir. Kişi iç dünyasını ne kadar yoksullaştırırsa, tözü o kadar azalır. Marx bu durumun dinde de aynı şekilde olduğunu; kişinin Tanrı'ya ne kadar çok verirse kendi özünde o kadar az kaldığını ifade etmektedir. Birey yaşamını nesneye koyduğunda bireyin yaşamı artık nesneye ait olur. Emek ne kadar büyükse işçi o kadar yaşamsızdır. Marx bu durumu şöyle ifade eder; *“İşçinin kendi ürünü içinde yabancılaşması, yalnızca emeğinin bir nesne, dışsal bir varoluş durumuna geldiği anlamına değil ama emeğin kendi dışında, ondan bağımsız, ona yabancı ve onun karşısında özerk bir erk durumuna gelen bir varlık olarak varolduğu ve nesneye geçirdiği yaşamın, hasım ve yabancı bir yaşam olarak ona karşı çıktığı anlamına da gelir”*. Swain, *“Marx’ın bu görüşünde abartı olmadığını; işçilerin ürettikleri hiçbir şeyin kendilerine ait olmadığını, yalnızca sermaye sahibine ait olduğunu”* ifade etmektedir (Swain, 2013:38-41). Modern hayatta da bu durum geçerli olup bir buzdolabı üreticisi yaptığı buzdolabına, bir şef pişirdiği yemeğe sahip değildir. Kişi ürettiği ürünün sahibi olmadığı gibi bunu yaratıcı sürecinin bir meyvesi olarak görmesi de son derece absürttür. Bu şekil kurulan bir ilişki *“çarpık bir ilişkidir”*. Marx, Kapital’de sermaye sahibini *“sadece yaşayan emeği emdikçe yaşayan ve yaşadıkça daha çok emen”* bir vampir olarak tanımlamaktadır. Sermaye sahibi bir vampir, üretim araçları ise bireyin değersizliğinin bir sembolüdür. Marx bu konu ile ilgili olarak *“işçi, makineye indirgendiğinden beri makine işçinin karşısına bir rakip olarak çıkar”* demektedir.

Marx yabancılaşmayı tanımlamak için özel bir kavram kullanmaktaydı; *“meta fetişizmi”*. Kapitalizmden önce sınıflar arası üretim ilişkisi baskı ve zorlama kullanarak *“anlık”* olarak ilerlemekteydi. Açık bir sömürü düzeni olduğu görünen feodal sistem

değiştğinde özgürlük maskesini takmıştı. Serbest pazar ekonomisinin getirdiği yeni sömürü düzeninde işçi de meta olarak varlığını sürdürmektedir. Peki bu düzende insan ilişkileri nasıl varlığını korumaktadır? Bunun yanıtı olarak şöyle diyebiliriz; metaya dönüşmüş bir birey diğer metalarla yine metalar aracılığıyla ilişki kurabilir. Meta fetişizmi denilen şey budur. Ticaret hayatın vazgeçilmez bir parçası haline gelmektedir. Swain bu fetişizme örnek olarak “*para parayı çeker*” cümlesini göstermektedir (Swain, 2013:44). Sermaye sahibinin yaptığı bir yatırım büyük bir kar getirebilir. Para bir ağaç değildir. Nasıl olur da kendi kendine büyüyebilir? Paranın büyümesinin arkasındaki asıl güç bireyin emeğidir. Meta fetişizmi tam olarak bunu gizlemektedir ve sanki sihirli bir şekilde ufak bir miktar paranın servete dönüştüğü yanılsamasına sebep olmaktadır. Marx’ın bu görüşü döneminin sosyal bilimler, sosyoloji ve ekonomi-politik alanlarında yaptığı eleştirilerin büyük bir kısmını kaplamaktadır. İletişim alanında da meta fetişizminin etkisi büyüktür. Bireyler birbirleriyle metalar aracılığıyla iletişimde bulunurlar. Buna bugün verilebilecek en iyi örnek sosyal medya profillerimizdir.

Hegel’den büyük oranda etkilenen Marx yine en büyük eleştirilerini Hegel’e karşı yapmaktadır. 1844 El Yazmaları’nın *Hegel’in yanlış olguculuğunun ve görünüşten başka bir şey olmayan eleştiriciliğinin kökü* adlı bölümünde Marx; “*nesnel olmayan bir varlığın yokluk olduğunu*” ifade etmiştir (Marx, 2000:225). Hegel, zenginliğin ve devlet erkliğinin insana yabancılaştığını söylediğinde onları soyut bir biçimde ele almaktadır. Bu sebeple savaşı verilen tek şey aslında soyut düşüncedir. Marx Hegel’i insanal öz ve özbilinci eşit tutmak ile eleştirir. Hegel’e göre özün yabancılaşması aslında sadece bilincin yabancılaşmasıdır.

1846 tarihli Alman İdeolojisi adlı eserinde Marx “*yabancılaşmanın ‘katlanılmaz’ bir güç, yani insanın ona karşı devrim yaptığı bir güç haline gelmesi için, onun*

insanlığın büyük bir çoğunluğunu tamamen 'mülkiyetten yoksun' hale, ve aynı zamanda gerçekten mevcut olan bir kültür ve zenginlik dünyasıyla çelişkili hale getirmesi gereklidir" diyerek bireyin yabancılaşmaya tepkisini koymasına için gereken şartlardan bahsetmiştir (Marx, 1999:56-63). Birey öz varlığını sürdürebilmek için üretim araçlarını ve sermayeyi ele geçirmelidir. Marx burada iki olgudan bahsetmektedir. Birincisi; sermaye sahibi işçilerden tamamen farklı ve kopuk bir şekilde gözükmeştir. Bunun nedeni bireylerin dağınık ve çelişki içinde olmasıdır. İkincisi; birey üretici güçlerden kopmuş, yaşamın anlamını kaybetmiş ve soyutlaşmıştır. Bireyin üretici gücün karşısına çıkabilmesi için gereken de bu koşullardır. Bu şartlarda bireyler birbirleriyle bireylerarası ilişkiler kurup *"üretici güçlerin karşısına dikilir"*.

Marx'ın yabancılaşma anlayışını ilişkiler bağlamında incelediğimizde dört ana kategori karşımıza çıkmaktadır;

- İnsanın üretici etkinliği ile ilişkisi,
- İnsanın ürünüyle ilişkisi,
- İnsanın diğer insanlarla ilişkisi,
- İnsanın türü ile ilişkisi. (Ollman, 2008:221)

1.1.4.1. İnsanın üretici etkinliği ile ilişkisi

Marx'ın yarattığı bu ilişkiler ağı bireyin varlığının tamamını kapsamaktadır. Dört ilişki türünün ilki olan insan – üretici etkinlik ilişkisi üzerine Marx 1844 El Yazmaları'nda şu ifadeyi kullanmaktadır; *"Bir kere çalışma işçinin dışındadır, yani onun özsel varlığına ait değildir. Onun için çalışırken kendini olumlamaz, yoksar (inkar eder), mutlu değil mutsuzdur, fiziksel ve zihni enerjisini serbestçe geliştirmeyi, bedenini harcar ve zihnini yok eder. Onun için işçi ancak çalışma dışında kendine gelir ve çalışırken kendisinin dışındadır. Çalışmadığı zaman kendindedir, çalışırken kendinde"*

değildir. Onun için çalışması gönüllü değil, zorlamadır; zorla çalıştırılır. Dolayısıyla bir gerekseminin doyurulması değildir; sadece, çalışmanın dışındaki bazı gereksemeleri doyurmak için bir araçtır. Yabancı özelliğini gösteren bir olgu da fiziksel ya da başka türlü zorlamalar ortadan kalkar kalkmaz, vebadan kaçarcasına kaçılır işten” (Marx, 2000:78).

Marx'ın bu ifadesinde açıkça görüldüğü üzere çalışma eylemi insanın özüne uygun bir eylem değildir. İnsana doğal ve türsel olarak iki tür güç atfeden Marx, bu güçleri gerçekleştirebilmek uğruna ne yapılması gerekiyorsa bireyin ona gereksinim duyduğunu ifade etmektedir. Güçleri gerçekleştirmek için ihtiyaç duyulan ise yine doğanın nesneleridir. İnsanın doğa ile temasa geçip doğayı kendisine katmasını “sahiplenme” olarak ifade eden Marx, sahiplenmede kullanılan temel aracın “etkinlik” olduğunu söylemiştir. Etkinlik ve insanın güçleri üç özel ilişki içerisindedir; birincisi etkinliğin insanlığın güçlerinin uyum içinde çalışmasının en temel örneği olmasıdır. İkinci olarak, doğanın yarattığı sınırlılıkları dönüştürerek yeni olanaklar yaratır. Üçüncü olarak, güç insanın potansiyelini geliştirir.

Marx, kapitalist düzende dayatılan çalışmanın insanın özsel varlığına uymadığını; bireyin sadece dışsal gereksinimlerini karşılayarak kendisini yadsıdığını ifade etmektedir (Ollman, 2008:223). Burada kullandığı “özel” terimini Marx birey ve doğayı birbirine bağlayan bağları ifade etmek için kullanmaktadır. Çalışmanın özel varlığa uygun olmama sebebi insanoğlunu oluşturan ilişkilere etki etmemesidir. Üretim etkinliğinin tekrara düşmesi durumunda üretici etkinlik artık güçlerin birlikte çalışmasına örnek gösterilemez. Kapitalist çalışma düzeni bireyin potansiyelini eritir ve erittiği bireyden geriye anlamlı hiçbir şey kalmaz. İnsanı insan yapan özellikler yavaşça kaybolmaya başlar. Marx bunu “güçlerin gerilemesi” olarak tanımlamaktadır. Güçlerin gerilemediği ve uyum içinde çalıştığı toplum ise komünist toplumdur.

İşçilerin fiziksel görünüşleri üzerine tahliller yapan Marx'ın iddialarından birisi emeğin yabancılaşmasının insanların dış görünüşüne yansıdığı fikridir. Kapitalist sömürü düzeni bireyin bedenini çürüterek sakatlar ve aklını kaybetmesine yol açar. Marx, işçilerde meydana gelen fiziksel değişimlere *“boyun kısalması, sırtın kamburlaşması, kasların fazla ya da az gelişmesi, parmakların boğum boğum olması, akciğerlerin büyümesi ve cildin solgunlaşması”* örneklerini göstermektedir. İşçi eski halinin bir gölgesi, çalıştırdığı makinenin bir uzvu olarak görünmeye başlar. İşçide zihinsel durgunluk, akli meleke bozuklukları ve kaybı, en önemlisi cehalet baş göstermektedir. Marx bireyin yabancılaşma içerisinde olduğunun bu özelliklere bakılarak anlaşılabilceği tezini ortaya atmıştır. Tüm bu fiziksel ve mental zararlara bakıldığı zaman kapitalist sistemde bireyin gönüllü olarak çalışmadığı aşikardır. Kişi en temel ihtiyaçlarını karşılayabilmek uğruna bu “işkenceyi” göze alır. Yukarıda belirtildiği gibi zorunluluğun kalkması durumunda kişinin çalışması için bir nedeni yoktur.

Marx'a göre kapitalist sistemlerde emek ve üretim süreci işçiye ait değildir. İşçinin kendisi de üretim çalışması da sermaye sahibine aittir. Çalışmak için zorlanan bir işçi varsa, o işçiyi zorlayan birisi de vardır. Marx bu durumu şu şekilde ifade etmektedir; *“kendi etkinliği ona özgür olmayan bir etkinlik olarak görünüyorsa, o zaman bu etkinliğe, başka birinin hizmetindeyken, başka birinin baskısı, zoru ve boyunduruğu altındayken yaptığı etkinlik gözüyle bakıyor demektir”* (Ollman, 2008:224-226). Marx'ın burada başka biri ile kastettiği kişi sermaye sahibidir. Üretim etkinliği sadece sermayedarın izniyle gerçekleşebilir. Sermaye sahibi harcadığı kaynak ve zamanın getireceği kar oranına değmeyecek ölçüde olduğunu düşünürse üretim sürecini sona erdirir ve böylece çalışan işçi için de o süreç sona ermiş olur.

Kapitalist sistemdeki tüm çalışma koşulları sermaye sahibi tarafından belirlenmektedir. “*Kapitalist, işçinin çalışma koşullarını, ne kadar mal üreteceğini, kaç saat çalışılacağını, çalışmanın şeklini, iş yoğunluğunu önceden sıkı bir biçimde belirler*” (Demir, 2018:66). Çalışma koşulları insanı tüm programları ayarlanmış bir makineye dönüştürmektedir. Hayatının tüm adımları belirlenmiş olan işçi sadece yeme, içme, üreme gibi temel ihtiyaçlarını gidererek yaşamını sürdürmeye başlamaktadır.

Marx üretici etkinlik sonucunda insanın insani ve hayvani özelliklerinin yer değiştirdiğini ifade etmektedir (Ollman, 2008:226-227). Bu konu ile ilgili olarak şu ifadeyi kullanmıştır; “*işçi hiçbir etkinliğinde değil de sadece hayvansal işlevlerinde özgürce etkin olabildiğini hisseder; yemede, içmede, üremede ya da en fazla kılık kıyafetinde... Ve insani işlevlerini yerine getirirken kendisini hiçbir şey gibi değil ama bir hayvan gibi hisseder. Hayvansal olan insansal olana dönüşür ve insansal olan hayvansal olana dönüşür. Elbette yemek, içmek, üremek de insani işlevlerdir ama hepsini tek ve nihai amaçlara çeviren bir soyutlama yapılırsa bunlar, diğer bütün insansal etkinliklerin alanından ayrılan hayvansal işlevlerdir*”.

1.1.4.2. İnsanın ürünüyle ilişkisi

1844 El Yazmaları’nda Marx işçinin ürettiği ürün ile olan ilişkisini yabancı bir nesne ile kurulan bir ilişkiye benzetmektedir (Marx, 2000:73). Ürünün yabancılaşmasının nedeni çalışma sürecinin yabancılaşmış olmasıdır. Marx’a göre “*ürün, etkinliğin ve üretimin bir özetidir*”. Üründen yabancılaşan bireyin öncelikle üretim etkinliği sırasında kendi kendine yabancılaşmış olması gerekmektedir. Öyleyse ürüne yabancılaşma bireyin fiziksel ve zihinsel çöküşünün de bir yansıması olarak görünmektedir. Bu nedenle etkinliğe yabancılaşma ve ürüne yabancılaşma eşit derecede önemlidir.

Marx ürüne yabancılaşma konusunu üç ilişki şeklinde ele almaktadır; “*işçinin kendi ürününde yabancılaşması sadece emeğinin bir nesne, dışsal bir varlık olması demek değil, aynı zamanda ürünün işçinin dışında, bağımsız olarak, kendine yabancı bir şeymiş gibi var olması demektir; ürün işçinin karşısına çıkan kendi başına bir güç olur*” (Marx, 2000:85). Ürün işçiye ait değilse ve karşısına yabancı bir güç olarak çıkmaktaysa, Marx ürünün sahipliğini “*kime ait bu ürün?*” sorusu ile sorgulamaktadır ve yine kendisi şu cevabı vermektedir; “*işçiden başka bir insana*”. Eski dönemlerde üretim süreci Tanrılara aittir ve ürün tapınaklara sunulmakta, Tanrıların malı haline gelmektedir. Marx bu sürecin absürlüğünü Tanrıların hiç çalışmamış olması ile ifade eder ve aynı ifadeyi doğa için de kullanır. Çalışıp üreten doğa değil, doğayı işleyen bireydir. Endüstri Tanrıları gereksiz kılmıştır. Bu sebeple Tanrılar da doğa da ürüne sahip olan yabancı güç değildir. Bu güç işçiden başka bir insan olan kapitalisttir.

Marx üretim etkinliğinden sıklıkla “*yaşamın kendisi*” diye bahsetmektedir. Bunun nedeni işçinin ürüne yaşamını aktarmasıdır. Doğanın güçleri insanın içindedir ve dolayısı ile ürünsel nesne de insanın bir parçasıdır. İnsanın doğa ile etkileşime geçmesi doğanın güçlerini nesneleştirmesi anlamına gelmektedir. Bu değişim ürüne de yansır. Marx’a göre “*ürün insanın güçlerinin açığa çıkmasıdır*”. Bu nedenle güçlerini her kullandığında üretici etkinliğe ve ürüne de izlerini bırakır. İnsanın ürüne yaşamını aktarmasından kastedilen şey budur. Üretici etkinliğin üründe nesnelleşmesinin kapitalist toplumlardaki ayırt edici özelliği “*ürünün insanın dışında, bağımsız olarak; insana yabancı bir şeymiş gibi var olması ve insanın karşısına kendi başına bir güç olarak çıkmasıdır*” (Ollman, 2008:230). Üretilen mal işçiye tamamen yabancıdır. İşçi hayatını sürdürmek ya da ürünü kullanarak daha fazla ürün üretiminde bulunmak için ürünü kullanamaz. Ne kadar çok üretirse o kadar az tüketebilir. Hayatı buna bağlı olsa da üründen faydalanamaz çünkü ürünün sahibi başkasıdır. Ürün üzerine bir hakimiyeti

yoktur ve ürettiği ürüne üretim sürecinden sonra ne olduğu konusunda bilgi sahibi de değildir. Sadece ürün değil, ürünü üretmek için kullandığı diğer ürünler de kendisine yabancısıdır. Burada Marx'ın kastettiği şey üretim araçlarıdır. Üretim araçları işçiye ait değildir; bu durumda ona yabancısıdır. Sermaye sahibi araçları işçinin elinden zorla almıştır. İşçi hayati bir zaruriyet durumunda üretim araçlarını kullanarak gereksinim duyduğu ürünü o araçların sahibinin izni olmadan üretemez. Ürün ona ait değildir ve “ürün ne kadar büyürse insan o kadar küçülmektedir” (Öztürk & Çipe, 2020:115). Burada işçinin ürün tarafından kontrol edildiği görülmektedir. Kapitalist düzende işçinin ürün tarafından kontrolü nesnenin zenginleşmesi anlamına gelmektedir. İşçi ürüne ne kadar güç aktarımında bulunursa, işçinin küçülürken kaybettiği her şey ürünün bir özelliği haline gelmiş olmaktadır. İşçinin özelliklerini kazanan ürün artık diğer ürünlerle ve bireylerle etkileşime geçebilecek hale gelmektedir. Güçlerini kaybeden işçi kaybettiği şeyin esiri olmuştur. Ne kadar çok fazla ürün üretirse sermayenin üzerindeki gücü o kadar artmaktadır. Hayatta kalmak için birey üretim sürecine katılmak zorundadır. Bu da kaçınılmaz kölelik düzenini ortaya koymaktadır.

1.1.4.3. İnsanın diğer insanlarla ilişkisi

Marx'ın yabancılaşma anlayışını açıklayan üçüncü ilişki türü bireylerarası ilişkidir. 1844 El Yazmaları adlı eserinde Marx bu konuda şu ifadeleri kullanmaktadır; “Eğer emeğin ürünü işçiye ait değilse, eğer işçinin karşısına yabancı bir güç olarak çıkıyorsa, bu ancak ürünün işçi dışında başka birine ait olmasıyla meydana gelebilir. İnsanın kendisiyle ilişkisi sadece diğer insanlarla ilişkisi aracılığıyla nesnel ve kendisi için gerçek bir ilişki olabilir. O zaman eğer emeğinin ürünü, emeğinin nesnel hali, kendisi için bir yabancıysa, kendisinden bağımsız düşman ve güçlü bir nesneyse işçinin ona karşı tavrı, başka biri bu nesnenin sahibiymiş gibidir; yabancı, düşman, güçlü ve bağımsız biri. İnsanın kendisine ve doğaya yabancı oluşu, kendinden

farklılaştırılan diğer insanlar karşısında kendisini ve doğayı içine yerleştirdiği ilişkide ortaya çıkar” (Marx, 2000:85).

Ürünün işçiyi yabancılaştırmasının sebebi ürünün sahipliğinin kapitaliste ait olmasından kaynaklanmaktadır. Kapitalist, sermayenin cisimlenmiş halidir. Olman Marx'ın öncesinde birbiriyle çelişen ifadeler kullanırken, bireylerarası ilişkileri açıklarken Marx'ın kapitalist ile ilgili yaptığı tespitlerin tamamlayıcı kişilik özelliklerine dönüştüğünü belirtmektedir (Olmann, 2008:238). Yabancılaşmış emeğin ürününün insanları nasıl etkilediğini göstermek isteyen Marx aynı zamanda kapitalistin ürünü hangi yollardan kontrol ettiğini de göstermek istemektedir.

Marx, işçinin yaşadığı yeri bir “*mağara*” olarak tanımlar. Ona göre ev denilen yer sadece işçinin çalışma aralarında varlığını sürdürebildiği ve kendisine yabancı olan bir yerleşim birimidir. Bu yeri elinde tutabileceğinin garantisi yoktur ve her an kaybedebilir. Bu konuda 1844 El Yazmaları'nda şu ifadeleri kullanmıştır; “*Yukarıda insanın mağaraya döndüğünü ama mağaraya yabancılaşmış, sinsi bir tarzda döndüğünü söylemiştik. Mağarasındaki vahşi – serbestçe kullanabileceği doğal bir öge – kendini sudaki balıktan daha yabancı saymaz ya da o kadar doğal bir durumdadır ama yoksul bir insanın oturduğu izbe, düşman bir konuttur, “ancak alınterini ve kanını ona adadığı oranda kendisine ait olan dışsal, kısıtlayıcı bir güçtür” – “İşte evimdeyim” diyemez burada, kendini başka birinin evinde, her gün onu pusuda bekleyen ve kirayı ödemediği zaman dışarı atan bir yabancıнын evinde bulur. Aynı şekilde kendi konutuyla insanca bir konut arasındaki nitelik karşıtlığının da bilincindedir” (Marx, 2000:135). Bu ifadesinde de açıkça görülebildiği üzere bir balık suyun içerisinde ne kadar evinde hissediyorsa, insan da evinde o kadar evindeymiş gibi hissetmelidir. Marx bunun sadece komünist düzenle gerçekleşebileceğini savunmaktadır. Bireyin eviyle olan ilişkisi belirsizlikler içerisinde ve evine*

yabancılaşmıştır. Marx burada ev sahibi figürünü bir korku figürü olarak öne sürmektedir. Ev sahibi ile olan ilişkisi belirsizlikler içerisinde. Bu durumda evi ile olan ilişkisi de belirsiz bir hal almaktadır. İşçi bu aşamada evine yabancıdır.

Çalışan bireyin yabancılaştığı bir diğer kişi ise sermaye sahibidir. Sermaye sahibi ile olan ilişkiyi Marx şu şekilde açıklamaktadır; *“Yabancılaşmış emeği aracılığıyla insan sadece nesneyle ve üretim eylemiyle ilişkisini kendine düşman ve yabancı bir güç olarak kurmakla kalmaz; aynı zamanda diğer insanlara karşı kendi konumuyla olan ilişkisini ve de diğer insanlara karşı kendi konumuyla olan ilişkisini de oluşturur. Kendi ürününü bir kayıp, kendisine ait olmayan bir ürün olarak yarattığı gibi, üretmeyen birinin üretim ve ürün üzerindeki hakimiyetini de yaratır. Kendisini kendi etkinliğinden ayırdığı gibi, bir yabancıya, ona ait olmayan bir etkinliği bahşeder. Çalışmaya yabancı ve onun dışında duran birine, kapitaliste ya da emeğin efendisini kim nasıl adlandırmayı seçiyorsa”* (Ollman, 2008:239). Sermaye sahibi bulunduğu yeri işçiye borçludur. Üretim olmadan kapitalizm var olamaz. İşçi fiziksel ve mental olarak yıkıma uğramazsa üretim süreci ve bundan kaynaklı olarak kapitalist de varlığını sürdüremez. Çalışmaya yabancı olan bu kişi sahip olduklarını işçiye borçludur.

1.1.4.4. İnsanın türü ile ilişkisi

İnsanın türüne yabancılaşması yani insani varlığına yabancılaşması yabancılaşmanın dördüncü ilişki aşamasıdır. Kapitalist toplumlarda makinenin herhangi bir dışına indirgenen insan üretim sürecine daha fazla katılmaya zorlanmaktadır (Uluç, 2020:35). Tür kavramı insanı diğer canlılardan ayıran sınırları çizmektedir. Komünist toplumlarda bireyin gerçek potansiyelini ortaya koyması sağlanabildiği için Marx’a göre komünist insan ve türsel insan özdeştir (Ollman, 2008:241). Kapitalist sistemde ise tam tersi şekilde insanın emeği onu türsel insana

yabancılaştırır. Türsel insanla olan ilişki soyut bir ilişkidir ve insana yüklenen anlama göre değişiklik gösterebilmektedir. Burada kastedilen yabancılaşma türsel aidiyeti kaybetmektir. Marx bu konuda şu ifadeleri kullanmaktadır; *“Üretimin nesnesini insandan kopararak yabancılaşan emek, türsel yaşamını, gerçek türsel nesnelliğini kendisinden koparır ve hayvanlar üzerindeki üstünlüğünü, inorganik bedeninin, yani doğanın, ondan aldığı bir kayba dönüştürür. Benzer şekilde yabancılaşan emek kendiliğinden etkinliği, özgür etkinliği, bir araca indirgeyerek insanın türsel yaşamını fiziksel varlığının bir aracı yapar”* (Ollman, 2008:241).

Türsel yabancılaşmanın insana kaybettirdiklerini göstermek için Marx insan ve hayvanı kıyaslamaktadır. İnsanın hayvandan farkı doğayı yeniden üretebilme kabiliyetidir. Yukarıda belirtildiği üzere sermaye sahibi işçiden inorganik bedenini alır ve böylece insan ile hayvan arasında bir fark kalmamış olur. İnsanın ürettiği ürüne sahip olmaması onu hayvandan daha aşağı kılmaktadır. Bir hayvan ihtiyaç duyduğu nesneyi istediği zaman alabilirken o nesnenin sahipliği başkasında olduğu için insan bu eylemi gerçekleştirememektedir. Bu da onun hayvana karşı dezavantajlı olduğunu göstermektedir. İnsan sadece ürünün sahibi izin verdiği ölçüde ürüne erişimde bulunabilir. Türsel insan onu insan yapan özelliklerini kaybetmiş ve türüne yabancılaşmıştır. Marx “üretken yaşam, türün yaşamıdır” derken üretici etkinliğin önemine dikkat çeker. Üretici etkinlik bireyi hayvandan ayıran etkinliktir çünkü birey gerçek potansiyelini bu etkinliğe verebilir. İnsan yaşamak için çalışmaz, çalışmak için yaşar ve bilincini kaybeder. Türüne yabancılaşmış insan artık ne bir insandır ne de bir hayvandır; sadece bir makine parçasıdır.

1.1.5. Fromm'un yabancılaşma anlayışı

Psikanaliz, felsefe ve sosyoloji alanında ünlü çalışmalar veren Erich Fromm aynı zamanda Marksist eleştirel teorinin önemli temsilcilerindendir. Frankfurt Okulu kapsamında yaptığı çalışmalar ve yabancılaşma üzerine yaptığı detay analizleri,

yabancılaşma kavramının kıta Avrupa'sından çıkıp Amerikan literatürüne girmesine de neden olmuştur. Erich Fromm'un yabancılaşma konusuna olan katkısı psikanalitik bir yorumlamayı de beraberinde getirmektedir. Fromm'un yabancılaşma eleştirisi kapitalist toplumdan çok modern sanayi toplumuna bir eleştiridir (Özbudun & Markus & Demirer, 2007:33-38). Bunun anlamı sadece batı toplumlarını değil, Sovyet yönetimini de bir hayal kırıklığı olarak görmesidir.

Sağlıklı Toplum adlı eserinde Fromm yabancılaşmayı bir akıl hastalığına benzetmektedir (Fromm, 2006:116-117). İnsanların hepsi bazı temel gereksinimleri paylaşmaktadırlar. Fromm bunların biyolojik gereksinimler olmadığı söyleyerek şu şekilde maddeler;

- Başkalarıyla toplumsal ilişki içinde olmak,
- Yaratıcı olmak,
- Sabit köklere sahip olmak,
- Kimlik gereksinimi,
- Kendini zihinsel anlamda yönlendirebilmek.

Kişinin akıl sağlığını koruyabilmesi için bu gereksinimleri karşılayabilmesi gerekmektedir. Bu gereksinimleri karşılayabilmek için de çevre koşullarının uygun olması gerekmektedir. Yani Fromm'a göre akıl sağlığını korumanın yolu "toplum, temel iktisadi koşullar ve üretim ve dağıtım tarzı" üzerinden geçmektedir. Birey topluma uyum sağlamamalı, toplum bireyin akıl sağlığını koruyacak bir şekilde örgütlenmelidir.

Fromm "toplumsal karakter" kavramı ile yabancılaşmanın kapsamını ifade etmektedir. Toplumsal karakter "aynı kültürün bireylerinin çoğunluğunca paylaşılan karakter yapısının çekirdeğidir" (Özbudun & Markus & Demirer, 2007:34-35). Toplumsal karakterin işlevi toplumsal enerjiyi toplumun işlevini sürdürebilmesi amacıyla yönlendirmesi ve biçimlendirmesidir. Bu yönlendirme ve biçimlendirme aşaması kitle iletişim araçları ile yapılmaktadır. İdeoloji ve ekonomi arasındaki köprüyü bu model kurmaktadır. Eğer insanın akıl sağlığını koruması için ihtiyaç duyduğu

gereksinimler üretim ve bölüşüm ilişkileri tarafından garanti altına alınmazsa toplumsal karakter bireyi yabancılaştırır. Fromm bu durumu “yabancılaşmadan kasıt, kişinin kendini yabancı olarak duyumsadığı deneyim tarzıdır” şeklinde ifade etmektedir. Yabancılaşmış kişi kendisiyle ve dünyayla ilişkisini keser ve artık üretim aşamasında yer alamaz.

Fromm’a göre sanayileşme sonucu insan benliğinden uzak ve korku içinde yaşar bir hale gelmiştir (Fromm, 2004:65-67). Bireyin karşısındaki sermaye ve üretimin büyüklüğü bireyi kendi dünyasında küçültmüş ve savunmasız bırakmıştır. Küçülüp savunmasız kalan birey aidiyet hissini kaybetmiş ve üretim, sermaye ve diğer bireylerle arasındaki bağın koptuğunu görmektedir. Karşısındaki bu yapılanmanın etkisiyle yabancılaşan insan dünya ile bağını daha fazla tüketim eyleminde bulunarak sağlamaya çalışmaktadır. Birey öz benliğini kaybetmiş, sadece aidiyet hissini geri kazanmaya çalışan bir varlığa dönüşmüştür.

Tüketen insan karakteri modern toplumun yabancılaşmış insan tipidir (Ertaylan, 2018:123-141). Sanayi toplumu bireyin gereksinimleri karşılamaya izin vermez ve birey giderek yalnızlaşır. Toplum gereksinimlerin yerine tüketimi koyar. Bu toplumun etkisi altında kalan bireyin tek amacı daha çok tüketmektir. Fromm sanayi toplumlarında bireysel özelliğini kaybeden insanların “mekanik robota” dönüştüklerini ifade etmektedir. İnsanın olması gereken şey artık pazarda ihtiyaç duyulan rolü üstlenmesidir. Bir yandan bürokratik baskılar bir yandan tüketim baskısıyla ezilen insan için Fromm *pasif insan* tanımını kullanmıştır. Pasif insan yabancılaşmış ve yabancılaşmışlığı kabullenmiştir insan tipidir. Kabullenme durumu onu bir kurtuluşa götürmenin aksine daha da yalnızlaştırmış ve değersizleştirmiştir. “Artık bir eşya-insan haline dönüşen ve kendine yabancılaşmış ihtiyaçların bağımlılığına giren bu varlık, dış dünya ile yalnızca tek bir kanaldan ve ancak tek bir yolla iletişime girebilmektedir. Bu

yol da dış dünyaya *sahip olmak* ve onu tüketmek biçimde ortaya çıkmaktadır”. Üretim bireyi sadece eşya-insan haline dönüştürmemekte, onları kötürüm bırakmaktadır. Bu kötürümleşme süreci ortaya çarpık ilişkiler ağına sahip düşük ahlaklı kapitalistler ve işçiler çıkarmaktadır. Bu anlayış ve bireyler ile yapılan üretim süreci sonunda “kendi kendine işleyen bir eşya” ortaya çıkmaktadır. Fromm bunu “*eşya-insan*” olarak tanımlar (Fromm, 2016:89-90).

Fromm Marx’ın yabancılaşma görüşünü şu şekilde eleştirmektedir. Marx’a göre yabancılaşma sadece işçi sınıfının bir problemidir. Devrimin ilk amacı işçi sınıfını bu yabancılaşmadan kurtarmak olmalıdır. Fromm, Marx’ı ileri görüşlü olmamakla eleştirir. Yabancılaşma kavramı zaman içerisinde işçi sınıfından çıkıp toplumun geniş kitlelerine yayılmıştır. Memurlar, pazarlamacılar ve sermaye sahipleri bile artık yabancılaşmanın birer parçasıdır. Fromm bu insanların basit işçilere kıyasla çok daha fazla yabancılaştığını ifade etmektedir. Bir ustabaşı kişiliğini, karakterini ve ideallerini bir iş sözleşmesi karşılığı satma zorunluluğunda değildir. Bu insanlara kolay yönlendirilebilip etkilenilenebilir olmaları nedeniyle “organize edilmiş insanlar” denmektedir. Ustabaşının ya da basit bir işçinin aksine bu insanların idealleri yoktur. Hayattaki tek çıkarları şirketin çıkarlarıdır. Yine aynı şekilde hayattan tek beklentileri de en son model eşyalara sahip olup sınırsız tüketim arzusunu tatmin etmeye çalışmaktır. Fromm bu insan tipini “*edilgen, kabul edici ve tüketici*” olarak tanımlar. Bu insanlar eşyaların boyunduruğu altına girmiş olan güçsüz insanlardır. Marx, eşyanın insan üzerinde bu derece bir etkiye sahip olabileceğini öngörememiştir. Fromm’un Marx’a katıldığı konu ise insanlığın içinde bulunduğu korkulu bekleyiştir.

1.1.6. Marcuse’nin yabancılaşma anlayışı

Erich Fromm gibi Frankfurt Okulu’nun bir parçası olan Herbert Marcuse, eleştirel teoriye yaptığı katkılarla bilinen bir filozof ve sosyologtur. Çalışmalarını Marksizm’i batı toplumuna uyarlamak yönünde ilerleten Marcuse, Avrupa’daki ve

Amerika'daki sol hareketler arasında büyük etki sahibidir. Yabancılaşma üzerine en kapsamlı çalışması olan Tek Boyutlu İnsan adlı eserinde Marcuse tüketici insan tipini eleştirmektedir. Modern sanayi toplumunun insanın yapısını değiştirip sahte ihtiyaçların peşinde koşan bir insan tipi yaratmasını eleştiren Marcuse, gerçek ihtiyaçların sahte ihtiyaçlardan ayırt edilebileceğini belirtmiştir. Bu ayrımı Marcuse şu şekilde ifade etmektedir; *“Yapay olanlar, bireyin baskı altında tutulması için belirli toplumsal çıkarların ileri sürdüğü ihtiyaçlardır: eziyete, saldırganlığa, sefalet ve adaletsizliğe yol açan ihtiyaçlar. Bu ihtiyaçların karşılanması bireyi çok mutlu edecek bir davranış olabilir. Ancak bu mutluluk, bütünün yakalandığı hastalığa teşhis koyma ve tedavi çareleri bulma yeteneklerinin (bireyin kendi yetenekleri ya da başkasının yeteneklerinin) gelişmesini engellemeye yarıyorsa, sürdürülmesi ve korunması şart olmayan bir mutluluktur. Reklam programlarının ileri sürdüğü biçimde dinlenme, eğlenme, davranma ve tüketme ihtiyaçları ile başkalarının sevdiklerini sevmek ve nefret ettiklerinden nefret etme ihtiyacı, bu yapay ihtiyaçlar sınıfına girer”* (Marcuse, 2015:32). Tek boyutlulaşma sürecinin en etkili etmeni yapay ihtiyaçların yeniden üretimidir. Yeniden üretim sürecinde bulunan birey de yapay ihtiyaçların hakimiyeti altına girip kendisine yabancılaşmaktadır.

Marcuse, tek boyutlulaşmayı açıklarken “mimesis” kavramını kullanmıştır. Mimesis, Antik Yunanca'da taklit anlamına gelmektedir. Kavramı ilk kez Aristoteles sanatın rolünü açıklarken kullanmıştır. Aristoteles'e göre bu rol doğanın taklididir (Davis, 1999). Marcuse de bireyin topluma uymaktansa toplumu taklit ettiğini ifade etmektedir. Bilinçsel kayba uğrayan bireyin eleştirel niteliği de kaybolmakta ve düzen karşısında erimektedir. Marcuse burada “usdışılığın ussal karakteri” tanımını kullanmıştır. Bilincini kaybeden insan kendisini nesnelerde bulmaktadır. Marcuse bunu “insanlar ruhlarını müzik setlerinde, otomobillerinde, mutfak donatımında ve dubleks evlerinde bulurlar” şeklinde ifade etmektedir (Marcuse, 2015:25-26). Toplumsal denetim mekanizması artık bu gereksinimlerin bir parçasıdır. Uyumsuzluk ve reddediş sistem tarafından zayıflık olarak görünmektedir.

Emeğin makineleşmesi kavramı üzerine duran Marcuse kapitalist uygarlığın emekçi sınıfları mekanik bir dönüşüme uğrattığını ifade etmektedir. Bu yeni yaşam

tarzı bireye daha rahat bir yaşam sözü vermektedir fakat ayrıcalıksız sınıflara sıra geldiğinde bir kölelik düzeninin yaşanmakta olduğu açıkça görülebilmektedir. Kölelik düzeninden kurtulmak isteyenleri baskılamak için sistem duyumsanmaz gereksinimleri karşılamaktadır. Böylece işçi isyan etmeyecektir. Sistem bu eylemi üretim süreci içerisinde gerçekleştirir. İşçinin uğradığı dönüşümü Marcuse şu şekilde ifade etmektedir; *“Makineleşme giderek artan bir biçimde emekte harcanan bedensel enerjinin niceliğini ve yeğiniğini indirger. Bu evrimin Marksist işçi kavramı (proleter) açısından büyük önemi vardır. Marx için proleter birincil olarak el emekçisidir ki çalışma sürecinde bedensel enerjisini harcar ve tüketir, üstelik makineler ile çalışıyor olsa bile. Artı-değerin özel iyeliğe geçirilmesi için insanaltı koşullardaki bu bedensel enerjinin satın alınması ve kullanılması sömürünün başkaldırtıcı insanlık dışı yanlarını kaçınılmaz kılıyordu; Marksist kavram emeğin bedensel acı ve sefaletini yadsır. Ücret köleliğindeki ve yabancılaşmadaki özdeksel, ele gelir öge budur – klasik anamalıcılığın fiziksel ve biyolojik boyutu”* (Marcuse, 2015:37). İşçinin yaşam enerjisini ürüne aktarması yaşadığı dönüşümün hem fiziksel hem biyolojik boyutunu ortaya koymaktadır. Üretim sürecine eklenen makine miktarı arttıkça kişi durumunu daha çok kabullenmektedir. Marcuse bunu “tüketici, aptallaştırıcı, insanlık dışı bir kölelik” olarak ifade etmektedir. Çalışanların birbirleri ile yalıtılmış bir ilişkisi vardır. Bu ilişki genelde makineler üzerinden gerçekleştirilir. Marx’ın üzerinde durduğu fiziksel hasarın yerini anksiyete ve gerilim almaktadır. Simondon bu konuyu “Geçen yüzyıl boyunca yabancılaşma için önemli bir neden insanın kendi dirimsel bireyselliğini teknik aygıta ödünç vermesiydi. O aletlerin taşıyıcısı idi; teknik birimler aletleri onların taşıyıcısı olarak insanı içlerine katmaksızın kurulmazdı. Bu mesleğin sakatlayıcı özelliği hem ruhbilimsel hem fizyolojik sonuçlarında göründü” şeklinde ifade etmektedir (Simondon, 1958:103).

Marcuse sadece fabrika işçisinin değil; televizyon spikerinin de, bir sekreterin de, bir banka memurunun da ve hatta bir pazarlamacının da aynı şekilde köleleştirildiğini söylemektedir (Marcuse, 2015:38). Köleleştirme mekanizması yaratıcı iş ile rutin işi birbirine benzetmektedir. Marx dönemi proleteryasını bir yük hayvanına benzeten Marcuse modern dönem işçisinin bu yadsımayı daha az görünür şekilde yaşadığını ifade etmektedir. Adeta sermayenin katında onlarla çalışan bir parça gibidir. Marcuse bunun bir uyuşturucudan farksız olduğunu söylemektedir. Bu uyuşturucuyu işçiye veren yine makinedir. Buradan teknolojiye ve teknokrat sınıfına yaptığı eleştiri de görülmektedir. Endüstriyel çağın diğer çağlardan daha ideolojik olması makinenin ürettiği ürünün toplumsal sistemi de üretiyor olmasından kaynaklanmaktadır. Ürün bireyi yönetir. Bu yönetim biçimi bir süre sonra propaganda olmaktan çıkıp bir yaşam biçimi haline gelir (Özbudun & Markus & Demirer, 2007:37) Birey yeni yaşam biçiminin eskisine kıyasla daha iyi olduğunu düşünür. Kendi istek ve amaçları yok olur ve *tek boyutlu* bir hale indirgenir. Marcuse'nin yabancılaşma anlayışının özünü bu görüş oluşturmaktadır.

Toplumu taklit eden tek boyutlu insan, teknoloji ve tüketim kültürü tarafından esir alınmıştır. Oluşan yeni düzende teknokratlar güç kazanmışlardır. Sınıflarüstü yabancılaşma olgusu da burada karşımıza çıkmaktadır. Teknolojiüstü bir eleştiri getiren Marcuse'nin eleştirisi sadece kapitalist toplumlara değil, ayrıca sanayileşen sosyalist ve komünist toplumlaradır. Burada ayrıştırıcı etmen, şeyleştirici teknolojiye sahip bir sanayiye sahip olunmasıdır. Sanayileşmiş toplum sanayileşememiş topluma göre çok daha fazla ayrılmıştır. Üretim teknolojileri kendi kanunlarını ve üretim süreçlerini toplumlara dayatmaktadır. İnsan onu insan yapan boyutlarından sıyrılıp tek boyutlu bir makine parçasına dönüşmektedir.

1.1.7. Durkheim'in yabancılaşma anlayışı

Emile Durkheim, Fransız sosyolog ve filozoftur. Sosyolojinin kurucularından birisi olarak kabul edilmektedir. 1897 tarihli *İntihar: İntihar'ın Sosyolojik İncelemesi* adlı eserinde yabancılaşma konusuna *anomi* kavramı ile birlikte giriş yapmıştır. Durkheim'a göre intiharın dört çeşidi bulunmaktadır (Harriford & Thomson, 2008:163-167);

- **Egoist intihar:** Topluma bağlılığını kaybetmiş bireyin aidiyet hissini kaybı ve bireysel bağlarının kopması sonucu anlamsızlık, melankoli ve depresyon süreçlerini yaşamasıyla bağlantılı bir intihar çeşididir. Durkheim burada *aşırı bireyselleşme* kavramını kullanmaktadır (Thompson, 1982:109-111).
- **Fedakar intihar:** Bir grubun hedeflerine ve inançlarına aşırı bağlılıkta olan kişilerde görülen intihar çeşididir. Toplumun ihtiyaçlarının bireysel ihtiyaçların üstüne tutulduğu aşırı bütünleşmiş toplumlarda görülmektedir (Thompson, 1982:109-111). Fedakar intihar egoist intiharın tam tersi bir durum olarak görülmektedir. Kişisel çıkarlar her ne kadar önemsiz görünse de toplumda en az görülen intihar türü fedakar intihardır. Durkheim burada sadece askerlik görevini bir istisna olarak göstermektedir.
- **Anomik intihar:** Toplumsal düzenin bozulduğu ve sosyal etiğin olmadığı toplumlarda görülür. Birey ahlaki karmaşa içerisindedir. Bireyin içinde bulunduğu bunalım sosyal ve ekonomik problemlerle doğrudan ilintilidir. *Organik dayanışmayı* yaratmak için gerekli olan faktörlerin başarısız olması etkilidir. Organik dayanışma kavramı sanayi toplumlarının yarattığı işte uzmanlaşma olgusundan insanlar arası karşılıklı bağımlılığa dayanan bir sosyal uyum kavramıdır (Lukes, 1973:406). Bireyler her ne kadar farklı işleri ve görevleri yerine getiriyor olsalar da toplum düzeni bu görevleri yerine getirirken birbirlerine duydukları güvene bağlıdır. Sosyal düzen toplumun tüm elemanlarının birbirine duyduğu güven sayesinde var olmaktadır. Durkheim

buna örnek olarak traktör fabrikasında çalışan işçileri besleyen çiftçileri göstermektedir. Çiftçinin yaptığı üretim kendisine yeni ve daha gelişmiş üretim araçları olarak geri döner. Çiftçi bunun karşılığını aracı üreten fabrika işçisine gıda üreterek verir. Sanayileşmiş toplumlarda insanlar nereye ait olduklarını bilemezler. Organik dayanışma sekteye uğramıştır. Bu toplumlarda birey arzularının sınırını bilemez ve bir hayalkırıklığı içinde yaşar. Özellikle ekonomik yıkımın yaşandığı toplumlarda hayattan beklentiler tamamen değişip yeni arzu sınırları ortaya çıkmaktadır (Dohrenwend, 1959:473).

- **Kaderci intihar:** Kaderci intihar, bireyin geleceği baskıcı otoriteler tarafından aşırı şekilde belirlendiği zaman görülen bir intihar çeşididir. Baskıcı otorite kişinin tüm tutku ve hayallerini kendisi belirler. Bunun dışına çıkan bireyi dışlar. Kaderci intihar anomik intiharın zıttı bir kavramdır. Anomik intihardaki düzensizliğin aksine burada aşırı bir düzen durumu göze çarpmaktadır. Bazı toplumlarda bu o kadar ileri seviyededir ki kişi yaşam yerine ölümü tercih etmektedir. Buna örnek olaran hapishanelerde çok ağır koşullarda yaşayan mahkumların ölüm orucu tutmaları gösterilebilir. Durkheim böyle bir ortamın gerçek dünyada var olamayacak kadar fantastik olduğunu düşünmekte olsa da günümüz dünyasında sıklıkla karşılaştığımız bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Lester, 1991:30).

Bu dört intihar çeşidinden görüldüğü üzere Durkheim sanayileşen toplumun bireyleri intihara sürüklediğini ifade etmektedir. Toplumun bazı kesimleri aidiyet duygusunu kaybetmekte ve bencil bir yaşam biçimi benimsemektedir. Günümüz modern toplumunda da sıkça görülen bu fenomen depresyon gibi tehlikeli bir psikolojik rahatsızlığa da davetiye çıkarmaktadır. Bilindiği üzere bu ayrıca yabancılaşmanın tanımı içerisinde yer almaktadır. Aşırı şekilde bireyselleşen birey artık toplum

içerisinde bir yabancıdır. Bir başka yabancılaşıma şekli olan fedakar intiharda ise birey bağlı olduğu gruba aşırı bağlılığı yüzünden kendisine yabancılaşımaktadır. Kendi hayallerini ve arzularını grubun istediği yönde feda eden birey bir süre sonra bunun getirdiği psikolojik baskıya dayanmamakta ve intihar etmektedir. 1978 yılındaki Jonestown katliamı buna örnek olarak gösterilebilir.² Jim Jones adlı tarikat liderinin kurduğu Jonestown adlı kasabada oluşan grup baskısı ve toplu delüzyon sonucu 914 kişi aynı anda siyanür içerek intihar etmiştir. İntiharı organize eden tarikat lideri Jim Jones, bu eylemin “devrimci bir eylem” olduğunu ifade etmiştir. Burada görüldüğü üzere grup çıkarları kişisel çıkarların üzerine çıkmış ve bireyler kendi benliklerine yabancılaşıarak hayatlarına son vermişlerdir.

Anomi kavramı Durkheim’ın yabancılaşıma anlayışının en önemli parçalarından birisidir. Kuralsızlığın hakim olduğu toplumlarda ortaya çıkan olumsuz etkilere tepki olarak bireyler içlerinde düştükleri depresif ve çaresiz ruh haliyle başa çıkmak durumundadırlar. Birey kendisine ve içinde bulunduğu toplumun sosyal kuralsızlığına yabancılaşımaktadır ve psikolojik problemler yaşamaktadır. Çoğunlukla siyasi ve ekonomik krizler sonrası bu olgu görünmektedir. Durkheim 1873 Viyana ekonomik krizini ve bu kriz döneminde artan intiharları örnek olarak göstermektedir (Taş, 2020:447). 2021 yılında Covid-19 pandemisi ve buna bağlı yaşanan ekonomik kriz sebebiyle Türkiye’de de sıklıkla intihar haberleri görülmeye başlanmıştır. İnsanlar işlerini kaybetmekte, toplumsal düzen ve hayat düzeni bozulmaktadır. Kendilerine ve topluma yabancılaşıyan insanların birçoğu intiharı seçmektedir.³ Bazı toplumlarda ise toplumsal otorite o kadar sıkıdır ki kişinin yaşayacağı hayat tarzı, hayalleri ve

² 1978: Mass suicide leaves 900 dead. (2005, 18 Kasım). Erişim adresi: https://web.archive.org/web/20121104074001/http://news.bbc.co.uk/onthisday/hi/dates/stories/november/18/newsid_2540000/2540209.stm Erişim tarihi: 12 Nisan 2020.

³ Urfa’da bir esnaf intihar etti: Dört ayda 434 intihar. (2021, 16 Mayıs). Erişim adresi: <https://gazetekarinca.com/2021/05/urfada-bir-esnaf-intihar-etti-dort-ayda-434-intihar/> Erişim tarihi: 20 Mayıs 2021.

beklentileri otoriteler tarafından çoktan belirlenmiştir. Eski dönemlerde köleler, modern dönemde sweatshop işçileri ve mahkumlar yaşadıkları topluma, kendilerine ve işlerine yabancılaşarak ölümü tercih etmektedirler.

Durkheim'a göre yabancılaşmanın bu boyutlarını ortadan kaldırmanın yolu toplumsal ve bireylerarası bağları güçlendirmeden geçmektedir (Taş, 2020:447). Birey ve toplumu bir bütün olarak gören Durkheim iki öğeden birinde yaşanacak bir yabancılaşmanın diğer öğeyi de yabancılaştıracığını ifade etmektedir. Sosyal ve bireysel bilincin kaybedilmemesi için toplum ve birey birbirine destek olmalıdır. Bu destek rolünü de din, aile ve devlet üstlenir.

1.1.8. Seeman'ın yabancılaşma anlayışı

Melvin Seeman, sosyal izolasyon üzerine uzmanlaşmış Amerikalı bir sosyal psikologdur. Yabancılaşma üzerine çalışan Seeman, yabancılaşma konusunu boyutlarına ayırarak araştırmacılar adına daha anlaşılır bir hale getirmiştir. Yabancılaşmayı bir sisteme oturtan Seeman, yabancılaşmanın tek bir tanımdan çok, çok boyutlu bir tanıma ihtiyacı olduğunu belirtmektedir (Tuğal & Topsakal & İplik, 2017:481). 1959 yılında American Sociological Review dergisinde yayımladığı On The Meaning of Alienation (Yabancılaşmanın Anlamı Üzerine) adlı makalesinde yaptığı ampirik çalışmalara değinen Seeman yine yabancılaşmanın boyutlarını ilk kez bu makalede açıklamıştır. Seeman'a göre yabancılaşma kavramı hem modern literatürü hem de sosyolojik tarihi domine etmektedir (Seeman, 1959:783). Yabancılaşma Marx, Weber ve Durkheim'in çalışmalarının klasik temasıdır ve bu çalışmalardan sonuçla görülebilir ki yabancılaşma kavramı çok çeşitlidir. Seeman yabancılaşmanın bir yansıması olarak etnik önyargı örneğini verir. Yabancılaşma, etnik önyargı gibi anlaşılmaz bir ideolojiyi anlaşılır kılmaktadır. Burada Seeman "yanıt sistemi" kavramını kullanmıştır. Dünyada anlaşılamayan olgu ve olayları açıklamak için kullanılan yabancılaşma kaynaklı güvenilirliği olmayan bir sistemdir bu. Buna örnek olarak Seeman "yahudilerin dünyayı yönetmesi" örneğini göstermektedir (Seeman, 1959:783). Yabancılaşma konusu sosyolojide o kadar klasik bir konu haline gelmiştir ki Seeman konunun bir açıklığa kavuşması ihtiyacı duyulduğunu belirtmektedir. Bunu da yabancılaşmayı beş farklı boyuta ayırarak gerçekleştirmiştir. Seeman'ın bunu

yapmaktaki amacı olguyu ölçülebilir kılmaktır. Bu beş boyutu Seeman şu şekilde maddelemektedir;

- Güçsüzlük
- Anlamsızlık
- Kuralsızlık
- Yalıtılmışlık
- Kendine yabancılaşma (Seeman, 1959:784-790)

1.1.8.1. Güçsüzlük

Seeman'a göre yabancılaşmanın ilk boyutu güçsüzlük boyutudur. Güçsüzlük, yabancılaşma kavramının Marksist görüşten kaynaklanan boyutudur. Bu boyutta birey ayrıcalığın ve karar araçlarının sermaye tarafından elinden alındığı ölçüde yabancılaşmaktadır. Marx'ın güçsüzlüğe olan ilgisi yabancılaşmanın sonuçlarıyla ilgilenmesinden kaynaklanmaktadır. Marx üretime yabancılaşma, ürüne yabancılaşma ve bireye yabancılaşma gibi konularla ilgilenmiştir. Seeman'a göre Marx'ın bu görüşünün ötesine geçen kişi Weber'dir. Seeman, Gerth ve Mills'den alıntıyla şu ifadeyi kullanmıştır; *“Marx'ın üretim araçlarından ayrı olarak ücretli işçiye yaptığı vurgu, Weber'in bakış açısına göre, evrensel bir eğilimin yalnızca özel bir durumu haline gelir. Bilim adamı araştırma aracından, memur yönetim aracından ne kadar ayırırsa modern asker de şiddet araçlarından o derece ayırdır”* (Seeman, 1959:784).

Seeman'a göre güçsüzlük boyutu yabancılaşma konusunun literatürdeki en yaygın olan versiyonudur. Güçsüzlük boyutu öncelikle sosyal-psikolojik bir boyuttur. Güçsüzlük her ne kadar nesnel koşullarda ele alınmasa da bu koşulların gözardı edilmesi gerektiği anlamı çıkarılamaz. Nesnel koşullar tıpkı diğer durumlar gibi ampirik bir yöntemle incelenmelidir. Güçsüzlüğün inşası Marksist gelenekten açıkça farklı bir yerdedir. Seeman'ın güçsüzlük tanımından farklı olarak Marksist güçsüzlük tanımı;

bireyin kontrol edebileceği ile arzuladığı kontrol derecesinin çatışmasından duyacağı hayal kırıklığını hesaba katmamaktadır. Bireylerin olayları kontrol etme beklentisi üç ayrı şekildedir; bazı gözlemcilerin gördüğü şekliyle nesnel güçsüzlük durumu, gözlemcinin durumu etik standartlara göre yargılaması ve bireyin kontrol beklentisi ile kontrol arzusu arasındaki tutarsızlık durumu (Seeman, 1959:785).

Korman güçsüzlüğü kişinin kontrol beklentisi ve kontrol arzusu arasındaki farkın açılmasından dolayı kişinin başkaları tarafından kontrol edildiği düşüncesine sahip olması olarak tanımlamaktadır (Korman, 1977). Bu tanımdan iki kuram doğmaktadır; sosyal baskınlık yönelimi ve sağ kanat yetkeciliği kuramı (Aydın & Özeren, 2019:161). Sosyal baskınlık yönelimi kuramında bireylerarası iletişimin grup içerisinde dominant olan taraf tarafından gerçekleştirildiği ve yönlendirildiği ifade edilmektedir. Bu yönetime sahip kişiler eşitsizliğin olduğu bir ortamı norm olarak kabul ederler. Sağ kanat yetkeciliği kuramında ise otoriteye duyulan korkuya dayalı ve dünyayı siyah beyaz gören bir anlayış hakimdir. Bu kuramlara bakıldığında güçsüzlüğün grup içi baskıcılık ya da otoriter bir dünya görüşünden kaynaklandığı söylenebilmektedir. Bahsi geçen kişiler işveren, hiyerarşide üstte yer alan çalışma arkadaşı ya da hiyerarşide aynı seviyede olunan çalışma arkadaşı olabilir. Çalışan işvereni ya da iş arkadaşı tarafından ciddiye alınmadığında, emeği hak ettiği değeri görmediğinde, bir iz bırakamayacağını düşündüğünde güçsüzlük boyutu ortaya çıkmaktadır.

1.1.8.2. Anlamsızlık

Seeman'a göre yabancılaşmanın ikinci boyutu anlamsızlık boyutudur. Seeman'a göre anlamsızlık boyutun modern çalışmalardaki en iyi örnekleri; Adorno'nun önyargıya yaklaşımı, Cantril'in Sosyal Hareketlerin Psikolojisi, Father Divine hareketi, Alman faşizmi ve Hoffer'ın "gerçek inanan" tasviridir (Seeman, 1959:786). Anlamsızlık boyutu, bireyin içinde bulunduğu olayları anlayamamasına

atıfta bulunmaktadır. Karar vermenin ve anlamının en basit gerekliliklerini yerine getiremediği zaman kişi neye inanması gerektiğini bilemez ve anlama duygusuna yabancılaşmış olur. Seeman, Adorno'nun savaş sonrası Almanya yorumuna atıfta bulunarak enflasyondan kaynaklanan problemlere getirilen açıklamaların anlamsızlığına ve bu problemlerin nasıl Yahudiler ile değiştirilerek anlamlı kılınmaya çalışıldığına dikkat çekmektedir. Birey akli başında bir seçim yapamamaktadır çünkü işlevsel rasyonalitedeki üretime vurgu yapan artış bunu imkansız hale getirmektedir.

Seeman'a göre yabancılaşmanın anlamsızlık boyutu güçsüzlük boyutundan bağımsızdır. Yine de iki boyut arasında bazı bağlar vardır. Kişinin bir dereceye kadar anlaşılabilir bir dünyada yaşadığı görüşü, kontrol beklentileri için bir ön koşul olabilir ve anlamsızlık, yüksek güçsüzlüğün gelişimi için elverişlidir (Seeman, 1959:786-787).

Anlamsızlık boyutunda kişi, iş ortamında neye inanacağını kestirememektedir (Aydın & Özeren, 2019:161). Neye inanacağını bilemeyen birey içine düştüğü anlamsızlık ortamına yabancılaşmaktadır. İş yaşamındaki karar mekanizmalarına katılamayan bireyin çalışma düzeni bir rutine dönüştüğünde çalışan kendisini bir anlamsızlık durumunda bulmaktadır.

1.1.8.3. Kuralsızlık

Seeman, yabancılaşmanın üçüncü boyutu olan kuralsızlık boyutunu, Durkheim'in *anomi*⁴ kavramı üzerine kurmuştur. Anomi sosyal normların artık işe yaramadığı ve bir kaos halinin egemen olduğu durumları ifade etmektedir. Bu kaos ortamında sosyal davranış normları da artık düzgün işlememektedir. İlk kez Durkheim'in 1897 tarihli *İntihar* adlı kitabında karşımıza çıkmaktadır. Anomi, sosyal etik anlayışının eksik olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır. Sosyal mekanizmaya

⁴ Kuralsızlıktan doğan kaos kaynaklı toplumsal normların sekteye uğraması.

uyumsuzluk oranının arttığı toplumlarda suç oranı da eşit biçimde artmaktadır (Durkheim, 1964). Seeman bu konuyu Merton'dan esinle şu şekilde ifade etmektedir; *“Bu temaya yapılan vurgu, toplumsal bir düzensizliği yansıtır ,– anomi –, ortak değerlerin tatmin edici hemen hemen her araçla tatmin arayan özel çıkarların kargaşasına gömüldüğü sosyolojik bir terimdir. Oldukça rekabetçi, bölünmüş bir kentli toplumdan gelen bilgi kaynaklarımız, en basitinden istikrarlı insan ilişkilerine elverişli olmayan karşılıklı bir güvensizlik ortamında yaşıyorlar. Bu yabancılaşma ve yabancılaşma duygusunu yaratan toplum, pek çok kişide güvence için bir özlem yaratır”* (Seeman, 1959:787)

Anomi kavramı hem yabancılaşmanın bir parçasıdır hem de bireyin beklentisi ile bağlantılıdır. Seeman normsuzluğun içine şu kavramlar sokularak kavramsallaştırılamayacak kadar genişletildiğinden şikayet etmektedir; kişisel düzensizlik, kültürel çöküş, karşılıklı güvensizlik vs. Seeman Merton'ın araçlar kavramından bahseder ve bireyciliğin araçsal bir şekilde gelişimini vurgular (Seeman, 1959:788). Spesifik bazı hedeflere ulaşmak için toplum tarafından onaylanmış davranışların gerekliliği vardır. Seeman kuralsızlık boyutunun güçsüzlük ve anlamsızlık boyutundan mantıksal bağlamda bağımsız olduğunu ifade etmektedir. Toplum tarafından onaylanmamış araçlarla ilgili beklentiler güçsüzlük ve anlamsızlıktan farklılık gösterebilmektedir. Bu farklılık kuralsızlığın güçsüzlük ve anlamsızlık kavramlarına çağrıştırmacı karakterini daraltır fakat daha geniş bir araştırma potansiyeli sağlar.

Merton'ın normsuzluk belirtileri şu şekilde maddelenmektedir (Fettahlıoğlu, 2006);

- Hiçlik duygusu,
- Grup liderlerinin ilgisizliği hakkında algı,

- Kuralsız toplumda çok fazla şey başılamayacağına dair algı,
- Hayattaki hedefleri tutturamamışsa bu hedeflerden gittikçe uzaklaştığına dair algı.

Bu maddelerden edindiğimiz bakış açısıyla toplumsal olarak onaylanmış davranışların benimsenmemesinin yarattığı problem açık bir şekilde görülebilmektedir. Çalışma hayatındaki normların benimsenmemesi ve kişinin kendi kişisel normlarına sahip olması, liderin ilgi eksikliği ve kural koyamaması ya da koyulan kuralları uygulatamaması ve buna bağlı olarak ortaya çıkan boşluk duygusu kişiyi hedeflerinden saptırmakta ve kendisine ve işine yabancılaştırmaktadır (Deryahanoğlu, 2019). Normsuzluk durumunu yaşayan kişiler kurallara karşı inançlarını kaybetmiş ve topluma, sosyal hayata, ailelerine ve iş hayatlarına karşı yabancılaşmışlardır (Aksu, 2019:69).

1.1.8.4. Yalıtılmışlık

Yabancılaşmanın dördüncü boyutu izolasyon yani yalıtılmışlıktır. Seeman yalıtılmışlığı popüler kültürün standartlarından uzaklaşma olarak tanımlamaktadır (Seeman, 1959:788-789). Yalıtılmış olanlar, entelektüelite gibi toplumda değer verilen hedef ve inançlara değer vermeyen bireylerdir. İnsanın doğasıyla toplumsal normların çatışmaya başlaması yalıtılmışlığın önde gelen sebeplerindendir. Merton'ın izolasyon tanımı normsuzluğa daha yakın iken Seeman'ın tanımı "isyan" kavramına yakındır. Yalıtılmış insanlar isyan kavramı ile tanıştıklarında toplumsal yapıyı değiştirmeye yönelik harekete geçeceklerdir. Bunun için egemen olan standartlardan yabancılaşmaları gerekmektedir (Seeman, 1959:788-789). Her toplumda egemen standartlar olduğu gibi bu standartlara uymayanların dışlanması da sık görülen bir sosyal davranıştır. Dışlanmış hisseden birey, kendisine biçilen toplumsal kimliğe karşı isteksiz ve yabancı olmaktadır (Aksu, 2019:69). Bu bireylerde sosyal sorumluluk ve

aidiyet kavramı da kaybolmuştur. Birey çevresi ile etkileşimi minimize eder. Sosyal aktivitelere katılmayı reddeder ve kendini soyutlar (Kösterelioğlu, 2011:48). Yalıtılmışlık etkisi altındaki birey bir sürekli korku durumu içerisinde yaşamaktadır. Birey bu durumu korku olarak tanımlamaz çünkü karakterlerinin bir parçası haline gelmiştir. Kendisine daha az yabancı olan birey bunun; küçük görülme ya da reddedilme ya da hata yaparak diğer insanların onayını yitirme korkusundan kaynaklandığını anlayabilir (Geçtan, 2002:50).

Yalıtılmışlık boyutu bireyi psikolojik yönden etkileyen bir boyuttur. Birey toplumdan soğumuştur. Bu boyut bireyin kendi isteğiyle başlayabileceği gibi toplum baskısı ile de olabilir (Aksu, 2019:70). Önemli olan faktör toplum ve birey arasındaki bağın gelişim sürecidir. Sosyal kültüre olan uzaklık, tradisyonlara uyumsuzluk ve bireyin kişisel imajının toplum tarafından kabul görmemesi yalıtılmışlığın nedenleri arasındadır. Yabancılaşmış birey artık toplum içerisinde de bir yabancı olarak görülür. Bu durumu en iyi Alexis de Tocqueville'in şu sözü ile ifade edebiliriz; *"Tiranlık bedeni özgür bırakır ve saldırısını dosdoğru ruha yöneltir. Hükümdar artık şöyle demez; ya benim gibi düşün ya da öl. Şöyle der; benim gibi düşünmemekte özgürsün; yaşamın, malın, mülkün, her şeyin senin olarak kalacak, ama bugünden itibaren aramızda bir yabancısın"* (de Tocqueville, 2018).

1.1.8.5. Kendine Yabancılaşma

Seeman'a göre yabancılaşmanın son boyutu kendine yabancılaşma boyutudur. Seeman Fromm'un Sağlıklı Toplum adlı kitabında geçen şu sözlerinin kendine yabancılaşma boyutunu en geniş kapsamda ifade ettiğini söylemektedir; *"Aşağıdaki analizde, çağdaş toplumsal karakterin analizini geliştireceğim merkez nokta olarak yabancılaşma kavramını seçtim. Yabancılaşma ile, kişinin kendisini bir yabancı olarak deneyimlediği bir deneyim tarzı kastedilmektedir. Kişi kendinden uzaklaştı denilebilir"*

(Fromm, 2006:110-120). Normal bir çalışma sürecinde çalışma eyleminin kendisi yabancı bir amaca hizmet ettiği için kişi kendine yabancılaşır. Kendi kendisini bir üretim aracı haline getiren kişi üretim aracına da yabancılaşmış ve dolayısı ile kendisine yabancılaşmış olur. Bu bir kısır döngüdür.

Seeman kendine yabancılaşmanın ilginç bir özelliğinden bahseder. Öncelikle; güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık ve yalıtılmışlık boyutlarından herhangi biriyle kesişmediği sürece kendine yabancılaşmanın kaynağını saptamak oldukça güçtür. Spesifik bir şekilde bahsedilmediği sürece; örneğin; popüler kültürden yabancılaşma gibi, kendine yabancılaşma kavramı sadece bir metafordur (Seeman, 1959:789-790). Peki kendine yabancılaşma boyutunda birey aslında neye yabancılaşmaktadır? Seeman bunu Fromm'un çalışmalarından hareketle şu şekilde cevaplar; *ideal insana*. Bizi ideal insandan uzaklaştıran ise gerçek ihtiyaçlarımızdan bağlarını tamamen koparmış olan tüketici alışkanlıklarımızdır. Kendine yabancılaşmış olmak demek, kişinin toplumsal koşullarda olabileceği en ideal halinden eksik kalmış olması demektir; güvensiz, görünüşe takıntılı ve konformist bir birey. Riesman'ın 1950'deki yazısından alıntıyla Seeman şöyle demektedir; “*Söz konusu olan şey çocuğun karakterindeki hiçbir şeyin, sahip olduğu hiçbir mülkün, miras kalan hiçbir isim ya da yeteneğin, yaptığı hiçbir işin kendisi için değil, başkalarının üzerindeki etkisi için kıymet görmesi olduğunu bilmesidir*” (Seeman, 1959:790)

Seeman işten duyulan gururun ya da anlamın kaybını kendine yabancılaşmanın etkisi olarak göstermektedir. Marx ve diğerleri bunu modern yabancılaşmanın bir etkisi olarak görmektedir. Kişi verdiği eserle, yaptığı işle, üretimiyle gurur duyamadığı an kendine yabancılaşmış olmaktadır. Yabancılaşmanın diğer dört boyutu kendine yabancılaşma aşamasındaki bireyde açıkça görülmektedir (Aksu, 2019:71). Bu boyutlardan kaynaklı psikolojik problemler bireyin yabancılaşma

oranını ve hızını artırmaktadır. Bireyin yaratıcılığı körelir ve mutsuzlaşır. Ne hissettiğini anlamakta zorlanan birey kendisine daha da fazla yabancılaşmaktadır. Bu problem bireyin sadece kendisini değil, işverenini ve iş arkadaşlarını da negatif yönde etkilemektedir. Bireyin iş performansında yaşanan düşüş kendisinin, işverenin ve çalışma arkadaşlarının yaşam kalitesini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle kendine yabancılaşma problemi çözülmesi gereken önemli bir problem olarak görülmektedir.

1.2. Örgütsel Yabancılaşma

Modern sanayi toplumuna geçiş sürecinden beri yabancılaşmanın iş hayatının bir parçası haline geldiği bir gerçektir. Örgütün tüm paydaşlarını doğrudan ya da dolaylı yoldan etkileyen bu kavramın aşılması için araştırmacılar yoğun şekilde çalışmaktadırlar. Ortalama bir insan ömrünün üçte ikisini örgütlerde geçirmektedir (Yeniçeri, 2009:134). Yabancılaşma ve çatışma kaynaklı fiziksel ve psikolojik problemlerin günümüzde bu kadar artmış olması araştırmacıları bu konu üzerine çalışmaya teşvik etmektedir. Örgüt denilen yapı bireyin tüm isteklerini ve beklentilerini tek başına karşılayamacağı gerçeğine bir karşılık olarak ortaya çıkmıştır (Ertekin, 1993:6). Birey ihtiyaç ve beklentilerini karşılayabilmek için başka bireylerin yardımına ihtiyaç duymaktadır. İş birliği ortamının sağlanması durumunda birey hedeflerine daha kolay ulaşabilmektedir. Örgüt kavramı da bu şekilde hayatımıza girmektedir. Ortak faaliyetler yürütülerek ortak amaçların giderilmesi örgütün asıl işlevidir. Yeri geldiğinde birden fazla örgüt iş bölümü yaparak daha büyük amaçlar için çalışmaktadırlar. Örgüt, iş ve işlev bölümü ile ortak bir amaç uğruna gerçekleştirilen faaliyetlerin ussal eşgüdümüdür (Schein, 1978:8).

Örgütlerde yabancılaşmanın nasıl gerçekleştiği, neden gerçekleştiği, nasıl sonuçlandığı ve nasıl yönetildiğini anlamak için örgütsel davranış, örgütsel çevre, örgütsel iletişim, örgütsel çatışma yönetimi ve örgütsel yabancılaşma yönetimi kavramlarının anlaşılması gerekmektedir. Bir organizma gibi canlılığa sahip olan örgütler aynı canlılar gibi hem iç hem dış ortamdan kolaylıkla etkilenebilirler. Yabancılaşma gibi örgüte zararı dokunacak bir konunun kaynaklandığı ortamın tespit

edilmesi ve yönetilmesi örgütün devamlılığı açısından elzem bir eylemdir. Örgüt içi yabancılaşma, örgüte bir karşı koyma biçimidir (Yeniçeri, 2009:52). Bireyleri örgüte bağlayan şey ortak amaçtır. Örgütün yapısı ise kendisi dışındadır (Tekin, 2012:49). Bireyin içinde bağlı bulunduğu karar alma mekanizmaları başka kişilerin elindedir. Çalışan başkalarının koyduğu hedeflere uymak ve aldığı kararları uygulamak durumundadır. Marx'ın ifade ettiği üzere kişi kendisini yaratıcı sürecin bir parçası olarak göremez. Birey hem sosyolojik hem psikolojik anlamda baskı altında bırakılmaktadır. Bu durum içinde bulunduğu örgüte yabancılaşmasına neden olmaktadır.

Rekabetin ön planda olduğu modern sanayi toplumlarında örgütler hedeflerini yerine getirmek için çalışmalarda bulunmaktadır. Bu çalışmaların önemli bir kısmı çalışanlarının mutluluğunu sağlamak üzerine kuruludur (Zengin & Kaygın, 2016:397). Sektör farketmeksizin tüm organizasyonlar çalışmalarını bu doğrultuda yürütmektedirler. Yabancılaşmanın iç ve dış kaynaklarına karşı yürütülen bu çalışmalar örgütü hedeflerine yaklaştırmaya yardımcı olmaktadır. Sosyo-psikolojik faktörlerden etkilenen bireyin örgütüne en iyi şekilde katkıda bulunabilmesi için bu çalışmaların gönüllü bir parçası olması da önemli bir faktördür çünkü yabancılaşma sadece ekonomik boyutlu bir olgu değil, aynı zamanda psikolojik bir olgudur (Yeniçeri, 2009:134). Yabancılaşma kavramına her ideoloji kendi yorumunu getirmektedir. Bu sebeple kavrama ilişkin ortak bir algı oluşmamaktadır. Aynı şekilde teknolojik gelişmeler de oluşan algının hızla değişmesine neden olabilmektedir. Yeniçeri bu görüşleri üç kategoriye ayırmaktadır (Yeniçeri, 2009:135-144);

- **Sosyolojik görüşler:** Hegel, Marx, Marcuse ve Mills'in görüşleri,
- **Psikolojik görüşler:** Fromm ve Seeman'ın görüşleri,
- **Diğer görüşler:** Feuerbach, Simmel, Pearlin ve Scatt'ın görüşleri.

Yabancılaşmayı sosyolojik açıdan inceleyen araştırmacılar genelde konunun toplumsal yönüne ağırlık vermektelerdir. İdeanın nesnede kaybolmasını yabancılaşma olarak gören Hegel, insanın kendi etkinliğinin öznesi değil nesnesi olduğunu, sadece yaratıcılığını kullanabildiği an ürünüyle ilişki kurabildiğini ifade etmektedir (Marx, 2000). Marx ise materyalist bir bakış açısı ile bakıp bireyin dört ilişki grubu üzerinden yabancılaştığını ifade etmektedir; üretici etkinlik ile ilişki, ürün ile ilişki, diğer bireyler ile ilişki ve insanın türüyle ilişkisi (Ollman, 2008:221). Marcuse teknolojik gelişimin yabancılaşmadaki etkisinden bahseder ve mekanikleşme kavramı üzerine durur (Marcuse, 2015:45). Charles Mills, beyaz yakalı yaşam tarzının yabancılaşma üzerindeki etkileri üzerine çalışmıştır. Ekonomik ve politik oligarşinin beyaz yakalı yaşam standardını nasıl tehdit ettiğini ve bireyleri yabancılaştırdığı üzerine çalışmalar yapmıştır. Oligarşinin bireyleri yönlendirmesinin bireyleri yabancılaştırdığını ifade etmiştir (Mills, 1979:22). Psikolojik açılardan inceleyen Fromm ileri seviye teknolojik ve ekonomik değişimin bireyi metası önünde yabancılaştırdığı ve tüketim kültürünün bir kölesi haline getirdiğini ifade etmektedir (Fromm, 2006:139). Seeman diğer araştırmacılardan farklı olarak yabancılaşmayı boyutlara ayırmış ve daha ayrıntılı bir sisteme oturtmuştur. Seeman'ın ifadesiyle yabancılaşmanın beş adet boyutu bulunmaktadır; güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma (Seeman, 1959). Feuerbach yabancılaşmayı insanın Tanrı ile olan ilişkisine materyalist bir açıdan bakarak tanımlarken, Simmel metropolitan yaşam tarzına, Pearlin toplumsal hiyerarşiye, Scatt ise toplumsal normlara bakarak tanımlamıştır (Yeniçeri, 2009:144-146).

1.2.1. Örgütsel davranış

Örgütsel davranış kavramı, örgütlerdeki insanların etkileşimini tanımlamak için kullanılan bir kavramdır. Örgütler insanların ortak bir amaca ulaşmak için birlikte çalışmaları amacıyla oluşturulmuş kurumlardır. Örgütün iç sosyal sistemini çalışan

bireyler oluşturur. Örgütün amacı çalışanları amaçlarına ulaştırmaktır. Keith Davis bunu şu şekilde ifade eder; “*İnsanlar örgütlere hizmet etmek için değil, örgütler insana hizmet etmek için kurulurlar*” (Davis, 1967:5). Örgütsel davranış, insan davranışının diğer öğelerle - yapı, teknoloji ve dış sosyal sistem ile – ilişkisinin incelenmesi ve uygulanmasına verilen isimdir. Bireyler örgüt içerisindeki çekirdek sistemdir. Bu sistemde her bireyin kendine ait bir rolü vardır. Bu rollere *örgütsel yapı* adı verilmektedir. Örgütsel yapı, kimin ne iş yapacağını belirlemek amacıyla varlığını sürdürür. Herkesin doktor olduğu bir hastane, herkesin rektör olduğu bir üniversite işlevsel bir şekilde çalışmaz. Bireylerin iş bölümüne ihtiyaçları vardır. Herkesin uzmanlaşmış olduğu alan farklıdır ve işin gereklilikleri de farklı uzmanlık alanlarına ihtiyaç duymaktadır. Sağlıklı bir örgüt farklı rollerdeki bireylerin birbirleri ile olan etkileşimlerini güçlü bir şekilde yönetebilmelidir.

Örgüt yapılarını belirleyen faktörler “amaç, iş bölümü ve uzmanlık derecesi, formelleşme derecesi, kontrol alanı, merkezileşme derecesi, çapraşıklık derecesi, departmanlaşma, emir komuta ve kurmay organların oluşturulması, komite ve gruplar ve iletişim kanalları ve şekli” olarak karşımıza çıkmaktadır (Murat, t.y.:11). Örgüt yapılarının öncelikle bir amaç sahibi olmaları gerekmektedir. Örgütü amaçlarına ulaştırması beklenen eylemler örgüt yapılarını da değiştirmektedir. İş bölümü etkinliği artırması nedeniyle önem kazanmaktadır. Çapraşıklık derecesi ise örgütün yayılma derecesi üzerinedir. Çapraşıklık derecesi artan örgütlerde koordinasyon, haberleşme ve kontrol problemleri ortaya çıkmaktadır.

Bireylerin çalışma hayatlarında en çok etkileşimde bulundukları faktörlerden birisi teknolojidir. Teknoloji el ile yapılamayacak birçok işin daha kısa sürede daha az güç harcayarak yapılmasına olanak sağlamaktadır (Davis, 1967:6). Teknolojinin niteliği uzmanlaşma alanına göre farklılık göstermektedir. İleri seviye gelişmişlikte bilgisayarlar ile basit makinelerin kullanımı arasındaki fark çalışanın çalışma koşullarını da etkilemektedir. Teknolojinin olumlu yanları olduğu gibi olumsuz yanları da olmaktadır. Birçok araştırmacı yabancılaşma konusunu incelerken teknolojinin hızlı

gelişimine ayak uyduramamanın bireyi yabancılaştırdığına dikkat çekmektedir. Aynı şekilde bireyin içinde bulunduğu dış sosyal sistem de örgütsel faaliyetler bağlamında bir etkileşim ağı sunmaktadır. Bir örgütün var olması için başka örgütlerle etkileşimde bulunması gerekmektedir. Nasıl bir insan tek başına hayatta kalmakta güçlük çekerse örgütler de hedeflerine ulaşmak için diğer örgütlerin de içinde olduğu sosyal sisteme adapte olmak zorundadırlar. Günümüz rekabet ortamında örgütlerin diğer örgütlerle iletişim sürecinin kopuk olması örgütün geride kalmasına neden olacak ve bu durum aynı şekilde çalışanına olumsuz bir şekilde yansıyacaktır.

Örgütsel davranış yukarıda belirtilen dört faktör olan çalışan, örgütsel yapı, teknoloji ve dış sosyal yapı üzerinden varlığını ve çalışmalarını düzenlemektedir. Bu yapılar her zaman sabit kalmazlar. Örgütler dinamik bir yapıdır ve sürekli değişmektedirler (Özkalp & Varoğlu & Varoğlu & Kirel & Acar, 2019:9). Başka bir deyişle örgütler açık sistemdirler. Örgütler belirli parçalardan oluşurlar ve bu parçalar birbirleriyle etkileşim halindedir. Açık sistemler dışarıdan belirli bir desteğe ihtiyaç duyarlar. Bu destek işgücü, teknoloji veya finansal destek olabilir. Örgütler aynı zamanda sosyal sistemlerdir. Teknoloji, finans, hammadde ile insanları birleştirirler (Davis, 1967:3). Burada en önemli öge insandır. İnsanın nitelikleri örgütsel bağlamda fark yaratmaktadır. İnsan eşsiz bir varlıktır ve bireysel farklılıklar insanı kıymetli yapmaktadır. Bu farklılıklara yatırım yapan örgütlerde örgütsel davranış politikası bireyin üstüne inşa edilmektedir. Örgütler bireyi hem mental hem fiziksel anlamda kullanılmaktadırlar. Davis bunu şu şekilde ifade etmektedir; *“Bireylerin bir bütün olarak düşünülmesi gerekir. Birey ayrı ayrı bazı özelliklerin toplamından ibaret değildir. Değişik insan özellikleri ayrı ayrı incelenebilir. Ancak bu özellikler, sonuçta bir bütün olarak bireyi oluşturan tek bir sistemin parçalarıdır. Yetenek, artıyetişim ya da bilgiden ayrı olarak var olmaz; ev yaşamı iş yaşamından tümüyle ayırt edilemez ve duygusal*

koşullar fiziksel koşullardan ayrı tutulamaz. Bunların her biri diğerini etkiler” (Davis, 1967:17).

Örgütsel davranışın yabancılaşmaya yönelik tarafı, “*başkalarına ve örgüte zarar veren davranışlar*” olarak karşımıza çıkmaktadır (Binboğa ve Eğin ve Gülova, 2018:384). Burada zarar maliyeti çalışana ve örgüte olarak sınıflandırılmış olsa da çalışana verilen her türlü zararın dolaylı olarak örgüte de zarar veriyor olduğu bir gerçektir. Cinsel taciz ve fiziksel şiddet gibi başkalarına yönelik davranışlar çalışanlarda işe yabancılaşmaya etkisi olan faktörlerdir. Yine kendine yönelik alkolizm, intihar girişimi gibi davranışlar yabancılaşmaya etkisi olan davranışlardır. Örgüte zarar veren davranışlar ise örgüt malına zarar verme, işe geç gitme ve benzeri davranışlardır. Aynı şekilde gizlilik ihtilali ve düşük iş performansı da bu davranışlar kategorisine girmektedir. Örgüte karşı yapılan bu davranışlar dolaylı olarak çalışanları da etkilemekte ve yabancılaştırmaktadır.

Örgütlerde insan davranışının bir nedene dayandığı bilinmektedir. Bu nedenler gereksinmelerden ya da örgütsel işlerin sonuçlarına bağlı olabilmektedir. Her şahsın kendi gereksinimleri vardır ve bu gereksinmelere göre güdülenirler. Yönetim, bireylere bu gereksinimleri nasıl tatmin edebileceklerini gösterir. Örgütün imkanları ne kadar geniş olursa olsun bu imkanlar güdülenmiş bireyler tarafından kullanılmadıkça örgüt başarısız olur. Güdüleme örgütler için *itici güçtür* (Davis, 1967:18). İnsan bir makine değildir ve makine muamelesi görmemesi gerekmektedir. Her insan biriciktir. Kendi etik değerleri, beklentileri ve gereksinimleri vardır. Çalışan çalıştığı örgütten bu niteliklere saygı göstermesini beklemektedir. Sağlıklı bir örgüt çalışanının bu isteğini yerine getirir ve onun örgüte yabancılaşmasının önünü almış olur. Modern sanayi toplumlarında bu konuda eski tip sanayi toplumuna göre görece daha ileride olursa da durumun çok iyi olduğu da ifade edilemez.

Çalışan ile örgüt arasında psikolojik bir anlaşma vardır (Yeniçeri, 2009:29). Örgüt ve birey arasında karşılıklı bir alacak-verecek durumu bulunmaktadır. Örgütün çalışanından beklentileri olduğu gibi çalışanın da örgütten beklentileri vardır. İki paydaş da çalışmalarını bu doğrultuda sürdürmektedirler. Bu yazılı olmayan anlaşma *psikolojik anlaşma* olarak tanımlanmaktadır. Çalışan örgütten insanca davranış, güvenlik, gereksinimlerinin ve beklentilerinin karşılanmasını bekler. Örgüt ise çalışanından sadakat, düzenli çalışma ve kurumsal imajının korunmasına yardımcı olunmasını beklemektedir (Schein, 1978:13-14). Örgütün psikolojik sözleşmeyi gözden kaçırmaması çalışanın işine ve örgüte yabancılaşmasına neden olacaktır.

Örgütsel davranış konusunda dikkat çeken teorilerden birisi Douglas McGregor'ın *X ve Y Teorisi'dir* (McGregor, 1960). McGregor bu kuram ile yöneticilerin bakış açılarındaki farklılığın davranışlarına yansıdığını ifade etmiştir. Otokratik ve katı bir yönetim şekli olan X teorisi ile çalışanı bir değer olarak gören Y teorisini karşılaştıran McGregor, döneminin işverenlerini bu bağlamda incelemiş ve çoğunluğun X teorisine göre şirketlerini yönettiklerini gözlemlemiştir. McGregor'a göre şirketler başarılı olmak istiyorlarsa çalışanını bir değer olarak görüp onun yaratıcılığını ve yeteneklerini ön plana çıkan Y teorisini hayata geçirmelilerdir (Arıkboğa, 2019:9-10). X kuramının uygulandığı şirketlerde çalışanlar işlerinden zevk almamakta ve yaratıcılıkları körelmektedir. Aynı şekilde çalışanlar kendilerini işe daha az katılmakta olarak hissetmektedirler. X kuramının uygulandığı şirketler çalışanların doğalarında tembel olduklarını ve çalışmak istemeyeceklerini varsaymaktadırlar. Çalışanlar yaratıcı sürece katılmak istemezler, hevessizdirler ve beceriksizlerdir. Zor kullanmayan bir örgüt yöneticisi çalışanlarına iş yaptırmakta zorlanacaktır. Y kuramında ise tam tersi bir anlayış hakimdir. X kuramındaki insanların tembel ve beceriksiz oldukları görüşünün aksine insanlar çalışmaya hevesli ve yaratıcılardır. Örgüt yönetiminin

bireylerin potansiyellerini açığa çıkaracak çalışmalar yapması bireylerin üretim sürecinde daha aktif rol oynamalarını sağlayacaktır.

Tablo I. X ve Y teorisi arasındaki farklılıklar

X Kuramı	Y Kuramı
Kişi çalışmaktan hoşlanmaz ve fırsat bulduğunda çalışmaktan kaçır.	Çalışma oyun ya da dinlenme kadar doğaldır.
Tipik bir çalışan sorumluluktan yoksundur, hevesi ve hırsı azdır. Her şeyin ötesinde güvenlik arar.	İnsanlar doğaları gereği tembel değillerdir. Örgütlerdeki deneyimleri sonucu tembel olmuşlardır.
Çoğu kişi çalıştırılmak için zorlanmalı, denetlenmeli ve ceza ile tehdit edilmelidir.	İnsanlar uğrunda çalıştıkları amaç doğrultusunda kendilerini yöneltebilirler ve özdenetim uygulayabilirler.
	İnsanlar gizilgüce sahiptirler. Uygun koşullarda sorumluluk kabul etmeyi ve aramayı öğrenirler. İnsanların işe uygulanacak hayalgücü, zekası ve yaratıcılığı vardır.
Yöneticinin rolü zor kullanmak ve işçileri denetlemektir.	Yöneticinin rolü çalışanlardaki gizilgücü geliştirmek ve bu gizilgücün ortak amaçlara yöneltilmesini sağlamaktır.

Kaynak: Davis, 1967:15.

Davis örgütlerin geliştirdikleri davranış modellerine göre farklı davranış türleri geliştirdiklerini ifade etmektedir. Yöneticinin yönetim tarzı genellikle bu davranış modellerinden kaynaklanmaktadır. Örgütün yönetim modeli örgütsel davranışın da modelidir. Davis bu modelleri üç kategoriye ayırmıştır; otokratik model, gözetici model

ve destekleyici model (Davis, 1967:126). Otokratik model 19. Yüzyılın yönetim anlayışını ifade etmektedir. Gözetici model 2. Dünya Savaşı öncesinin yönetim modelidir. Destekleyici model ise modern iş sisteminde kullanılan bir modeldir.

Otokratik model; güce dayalı bir modeldir ve erken sanayi devrimi döneminde ortaya çıkmıştır. Çalışan pasiftir. Tüm yetki işverendedir. Çalışan sadece kendisine verilen emirleri yerine getirmekle yükümlüdür. McGregor bu modeli X kuramı ile ifade etmiştir (McGregor, 1960). İşveren yönetici değil, patrondur. Çalışan sıkı bir şekilde denetlenmekte ve işe zorlanmaktadır. Patron tüm yetkiye sahip olduğu için işten kovulmamak adına çalışanlar patronun her dediğini yerine getirmektedirler. Maaşlar ve diğer faydalar ciddi oranda azdır. Bu modelde bireyin başarısı oldukça azdır. Günümüz için başarısız bir model olarak görülse de ortaya çıktığı yüzyılın şartları doğrultusunda verimli bir model olduğu söylenebilir. Modelin uygulandığı işletmelerdeki üretim süreci verimli fakat vasat sonuçlar sunmaktadır. Davis burada ödenen en büyük bedelin *beşeri bedeller* olduğunu ifade etmektedir (Davis, 1967:128). Çok sayıda birey çalışma şartlarının kötü olması kaynaklı fiziksel ve psikolojik sıkıntılar çekmektedir. Çalışan için bu bir problem olmadığı gibi işgücünü kolaylıkla yenisiyle değiştirebilmektedir. Günümüz modern iş hayatında ise bu durum farklılık göstermekte ve bu çalışma şartlarına razı gelecek işgücü bulmak zorlaşmaktadır. Otokratik model modern sanayi toplumları için uygulanması zor ve verimsiz bir modeldir.

Gözetimci model; otokratik modelin yaratmış olduğu fiziksel ve mental açıdan sakat sayılabilecek çalışan topluluğuna bir tepki olarak ortaya çıkmıştır. Çalışanlar üzerinde yapılan araştırmalarda patronlarına karşı biriktirmiş oldukları negatif duyguları bastırdıkları ve bunları sadece işten ayrılırken patronlarının yüzüne söyleyebildikleri ortaya çıkmıştır (Davis, 1967:128-131). Bu negatif duygular sadece çalışma hayatını etkilemiyor; kişilerin gündelik hayatlarına, arkadaşlarına ve ailelerine

de sıçramaktadır. Patronuna karşı ifade edemediği bastırılmış öfkeyi eşine ve çocuğuna yönelten çalışanın yaşadığı sorun bir toplumsal sorun haline gelmektedir. Bu problemlerin farkına varan işverenler yeni bir örgütsel davranış modeli geliştirerek çalışanın üzerindeki yükü almak istemişlerdir. Psikolojik ve fiziksel açıdan rahatlatan işçinin daha rahat çalışıp üretim sürecinde daha verimli olacağını düşünen işverenler, çalışma koşullarını iyileştirme adına çalışmalara başlamışlardır. Davis bu çalışmalarını şu şekilde ifade etmektedir; *“İşgörenlerin güvenlik gereksinimlerini karşılamak amacıyla, ABD’de birçok şirket 1890 ve 1900’lerde refah programları başlatmıştı. 1930’larda refah programları, işgörenlere güvenlik sağlamaya yönelik sosyal yardımlara dönüştü. İşverenler – sendikalar ve hükümet – işçilerin güvenlik gereksinimleriyle ilgilenmeye başladılar. Bunlar örgütsel davranışın gözetici bir modelini uyguluyorlardı”* (Davis, 1967:129).

Burada görüldüğü üzere gözetimci modelin ayırt edici özelliği çalışana sosyal-finansal açıdan destek vermesidir. Sosyal-finansal destek verilmeyen bir model gözetimci model olamaz. Bu da örgütün sosyal-finansal destek veremeyecek maddi durumda olmasının gözetimci model olmasına engel teşkil edeceği anlamına gelmektedir. Bu modelde *örgüte bağımlılık* görülmektedir. Otokratik modeldeki açlıktan ölmek adına gerçekleşen bağımlılık burada sosyal yardımları alabilmek adına gerçekleşmektedir. Otokratik modelde bağımlılık patronayken gözetimci modelde bağımlılık örgütedir. Gözetimci modelin olumsuz özelliği ise güdüleme davranışını tetikleyememesidir. Çalışan “pasif işbirliği” içerisinde. Bu da üretim sürecine kattıkları verimin çok yüksek olmadığı anlamına gelmektedir. Verimin yükselmemesi işverenleri farklı bir model arayışına itmiştir.

Destekleyici model; ilk kez Likert tarafından ortaya atılmış bir modeldir (Likert, 1961:102-103). Bu modelde işveren patron değil, lider konumundadır. Otokratik

modeldeki güç baskısı ve gözetimci modeldeki para ile teşvik burada yerini liderliğe bırakmıştır. McGregor'un Y teorisi ile desteklediği model destekleyici modeldir (McGregor, 1960). Lider çalışanı destekler ve pasif bir tutum edinmesini engeller. Örgütün çıkarlarının çalışanın çıkarlarıyla örtüşmesi için çalışmalar yürütür. Lider, çalışanın emirlere uymak ya da çıkar beklentisi içine girmesi yerine başarı kazanmasını hedeflemektedir. Bu modelin ayırt edici özelliklerinden birisi çalışana *katılma* duygusu aşıyor olmasıdır. Davis bazı çalışanların çalıştıkları yerden bahsederken “biz” kelimesini kullandıklarını ifade etmektedir (Davis, 1967:131). Çalışan örgütü benimsemiş ve kendisini onun bir parçası olarak görmeye başlamıştır. Bu modelde güdülenme oranı yüksektir. Para gerektirmeyen bir model olduğu için süreklilik problemi yaşanmamaktadır. Lider çalışanın gereksinimlerini etkili bir iletişim yöntemi ile çözerek çalışanın yabancılaşmasını engellemekte ve şirkete katılım sağlamasını sağlamakta yükümlüdür.

Tablo II. Otokratik, Gözetici ve Destekleyici Modellerin Karşılaştırması

	Otokratik	Gözetici	Destekleyici
Şunlara bağlıdır:	Güç	Ekonomik kaynaklar	Önderlik
Yönetmel yönelim:	Otorite	Para	Destek
İşgören yönelimi:	Boyun eğme	Güvenlik	İş başarımı
İşgörenlerde psikolojik sonuç	Patrona bağımlılık	Örgüte bağımlılık	Katılım
İşgörenlerin ihtiyaçlarının karşılanması	Geçimlik	Durum koruma	Yüksek düzey
Başarım sonucu:	Asgari	Pasif işbirliği	Dürtülerin ayarlanması

Kaynak: Davis, 1967:129.

1.2.2. Örgütsel iletişim

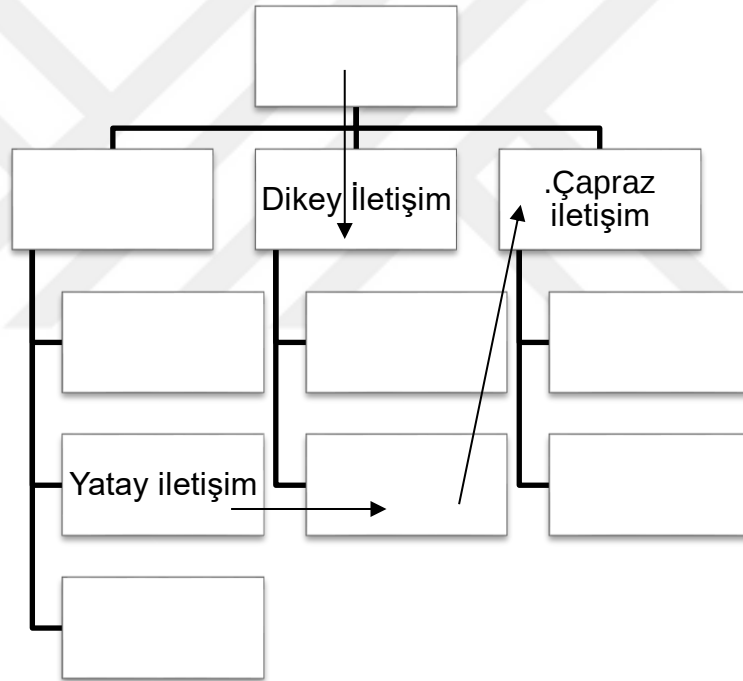
İletişim kavramı; “bilgi ve anlayışın bir bireyden diğerine geçirilmesi” (Davis, 1967: 504), “düşünce, inanç ve tutumların sözlü, yazılı ya da sözsüz olarak iletim biçimi” (Demirtaş, 2010:411), “bir bireyin diğerini etkileyebileceği süreçler” (Shonner, 1949) gibi tanımlara sahiptir. Örgütsel iletişim kavramı ise; “bireyler ve gruplar arasında uygun etkileşimi sağlayan araç” (Durgun, 2006:120), “örgütlerde işbirliği, koordinasyon ve kontrol işlevini yerine getiren yapı” (Karaçor & Şahin, 2004:97) gibi tanımlara sahiptir. Örgütün faaliyetlerini sürdürebilmesi için ve amaçlarına ulaşabilmesi için iç ve dış paydaşları ile sağlıklı bir iletişim süreci yürütmesi gerekmektedir. Örgütler sadece hem üyeler arası hem de örgütsel seviyede iletişim süreci yürütürlerse hedef ve amaçlarına ulaşabilirler (Demirtaş, 2010:413). Rekabet

ortamında örgütlerin sağlıklı bir büyüme gösterebilmesi için iletişim çalışmalarına önem vermeleri gerekmektedir. Bunun için iç ve dış paydaşları ile olan iletişim sürecine yönelik çalışmalar yapmaktadırlar. Karaçor ve Şahin; örgütsel iletişimin önemini şu ifade ile ortaya koymaktadır; “İletişimin temel işlevinin de uyumlaştırma ve eş güdüm olduğu düşünülürse, gerek örgüt içi uyum, ortak görüş ve koordinasyon sağlama, gerek örgüt dışı adaptasyon ve bilgi giriş-çıkışına yönelik faaliyetlerdeki başarı etkin bir örgütsel iletişimde saklıdır” (Karaçor & Şahin, 2004:100).

1.2.2.1. Örgütsel iletişim modelleri

Örgütsel iletişimi açıklayan 2 iletişim biçimi bulunmaktadır; formel ve informal iletişim (Mengü, 2010:15).

Şekil 1. Formel İletişim Modelleri



- **Formel iletişim:** Resmi ya da biçimsel iletişim olarak da bilinmektedir. Örgütün yapısal temelleri doğrultusunda üretilmektedir. Örgüt içindeki bireylerin rol ve görevleri bu iletişim biçimiyle belirlenmektedir (Erdoğan, 2008). Örgütsel kurallar dahilinde gerçekleştirilmektedir. Kişiliklerden soyutlanmış ve statüler arası bir iletişim türüdür (Koçer, 2015:343). Formel iletişim örgütün iç ve dış

çevresi ile bilgi akışını sağlamaktadır. Yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya, çapraz ve yatay olmak üzere dört iletişim modeli üzerinden gerçekleştirilir.

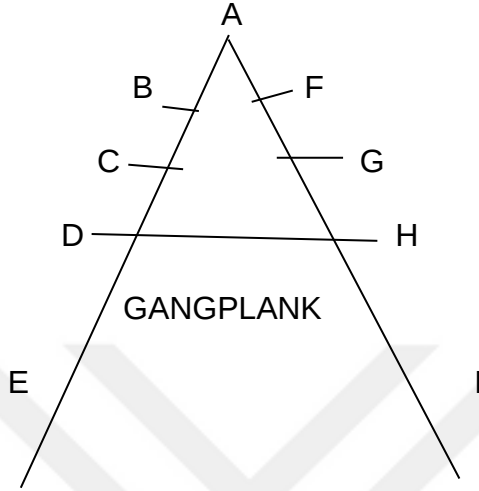
- Yukarıdan aşağıya iletişim modeli yöneticiden astlara doğru iletişim anlamına gelmektedir. Klasik bir iletişim modelidir. Yönerge ve emirler yöneticiden astlara doğru ilerlemektedir. Bu modelin zayıf yönü iletinin en alttaki çalışana ulaşana kadar içeriğini kaybetmesidir (Mengü, 2010:16). Bu model sadece en üst düzey çalışandan en alt düzey çalışana doğru ileti aktarımı olarak görülmemelidir. Aynı zamanda yöneticiler arası hiyerarşide de geçerlidir. Yukarıdan aşağıya iletişim modeli daha çok mekanik örgüt sistemlerinde kullanılmaktadır. Davis bunu "*Organik sistemlerde daha açık, çok yönlü bilgi akışı vardır, öyle ki, aşağıya doğru iletişimin rolü daha azdır. İnsanlar otorite zincirlerinden çok iş ihtiyaçlarına bağlı olarak her yönde bilgi iletir ve alırlar*" şeklinde ifade etmektedir (Davis, 1967:537).
- Aşağıdan yukarı doğru iletişim modeli ast konumdan yönetici konumuna doğru ileti aktarımının olduğu bir iletişim modelidir (Pektaş, 2019:97). Bir geribildirim modelidir. Yöneticiler tarafından kendilerine iletilen iletinin işlenip yöneticiyi konuyla ilgili bilgilendirmeleri yönetim aşamasına yardımcı olmaktadır. Yaşanacak bir problemde çalışanların gereksinim ve beklentileri yönetime yeterince iyi yansıtılamayacaktır. Bu model çalışanlara kendilerini önemli hissettirmektedir fakat çalışanlar genelde üstleriyle iletişime geçmekte çekingen tutum sergilediklerinden yetersiz bir model olarak kabul görmektedir. İletişimin sağlıklı bir şekilde gerçekleşmesi yönetimin teşvik etmesine bağlıdır. Çalışanın iletilerini iyi okuyamayan yönetimlerde başarısızlık sıklıkla görülmektedir. Bu süreç yukarıdan aşağı modele göre çok daha yavaş işlemektedir. Çalışanlar sıklıkla üstlerine geribildirimde

bulunmaktan çekinmektedirler. Bir sorunu üstüne bildirmek başarısızlığın itirafı gibi kabul görmektedir (Davis, 1967:543). Bu modelin sağlıklı bir biçimde işleyebilmesi için *açık kapı* politikası uygulanmalıdır. Yönetim çalışanlarına kapısının açık olduğunu her zaman ifade etmeli ve davranışlarında bunu göstermelidir. Yönetim piknik, spor faaliyetleri gibi sosyal grup çalışmaları düzenlemeli ve çalışanlarıyla kaynaşmalıdır. Çalışanların geribildirimde bulunabilecekleri platformlar yaratılması da çalışan özgüvenini artıracak çalışmalar arasında yer almaktadır. Bu çalışmaları yapan yönetim daha şeffaf bir iletişim yürütebilecek ve çalışanlarını iletişim kurmaları yönünde cesaretlendirebilecektir.

- Yatay iletişim hiyerarşide aynı seviyede bulunan bireylerin arasındaki iletişim modelidir (Demirtaş, 2010:415). Yatay iletişimin amacı örgütsel faaliyetleri düzenlemektir. Aynı hiyerarşik seviyedeki kurmayların aralarındaki ileti aktarımı bu kişilerin fonksiyonel bir ilişki kurmasına da yardımcı olmaktadır (Koçer, 2015:344). Örgüt içerisindeki uzmanlaşmanın artması yatay iletişimin başarısını olumsuz yönde etkiler. Bölümler arası rekabet de olumsuz etkide bulunan başka bir faktördür (Mengü, 2010:17).
- Çapraz iletişim modeli ast üst hiyerarşisinin dışına çıkılarak iletişim kurulan bir modeldir (Pektaş, 2019:97). Örgütsel hiyerarşinin farklı düzeyindeki çalışanlar arası iletişimdir. Dikey iletişim modellerine göre çok daha hızlıdır ve fonksiyoneldir. Çapraz iletişim modeli Fransız sanayici Henri Fayol tarafından oluşturulmuştur. Bu nedenle *Fayol Köprüsü* adını almaktadır (Davis, 1967:550). Fayol köprüsü modeli özellikle hiyerarşinin tabanına yakın olan bireyler arasında oldukça etkili bir iletişim modelidir. Aşağıdaki şekilde görüldüğü üzere birey A'dan E ya da I'ya inmek çok vakit ve kaynak

kaybına neden olmaktadır. İletişimin çaprazlama bir şekilde ilerlemesi ile en üstteki bireyin en alt seviyedeki çalışanına çok daha az zaman ve kaynak harcayarak ileti göndermesine yardımcı olacaktır.

Şekil 2. Fayol köprüsü



Kaynak: Davis, 1967:551.

- **İnformel iletişim:** İnformel iletişim örgüt içerisindeki resmi olmayan iletişim yollarını ifade etmektedir. Biçimsel olmayan iletişim modeli olarak da bilinmektedir. Davis bu modeli sarmaşık iletişim modeli olarak da adlandırmaktadır (Davis, 1967:372). Amerikan İç Savaşı sırasında kullanılan telgraf hatlarının sarmaşık gibi ağaç dallarından sarkması ve bu hatlardan kaynaklanan iletişim problemleri sonucu birçok mesajın eksik veya hatalı gitmesi sonucu bu benzetme yapılmıştır. Dedikodu iletişimi olarak da adlandırılabilir. Bazen kulaktan kulağa, bazen yazılı olarak yapılmaktadır.

Dedikodunun boyutu iki çalışanı aşır bölümler arası, şubeler arası hatta şirketler arası hale gelebilir. Dedikodu sosyal etkileşim sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu sebeple değişken, kararsız, çeşitli ve dinamiktir. Kapsamı çalışanların ilgisi dahilindedir. İşine ilgi duymayan bir çalışan bu modele katkıda bulunmayacaktır. Aynı şekilde şirket içi etkileşimlere ilgi duymayan bir çalışan

da kendisini bu modelin dışında konumlandırmaktadır. Yönetim tarafından engellenmesi en zor iletişim modelidir. Azaltma çabaları ile artışı orantılıdır. Şirket için faydalı veya zararlı içeriklere sahip olabilmektedir. Formal iletişimin zayıf olduğu şirketlerde sık görülmektedir (Pektaş, 2019:97). Çok hızlı bir şekilde yayılmaktadır. Birkaç dakika içerisinde bir şirketin tüm çalışanlarına yayılabilir. Olumlu yanı yöneticiler için iyi bir geribildirim kaynağı olmasıdır. Kişisel olduğu için çalışanlarının gerçek düşüncelerini öğrenebilmektedirler. Yöneticiler bunu engelleyemeyeceklerini bildikleri için genellikle yönlendirmeye çalışırlar. Böylece pozitif etkiyi artırıp negatif etkiyi azaltabileceklerdir. Yöneticileri en çok zorlayan informal iletişim türü ise söylenti denilen kaynağı belirsiz ifadelerdir. Doğruluğu ya da yanlışlığı kanıtlanamamaktadır. Bu sebeple yöneticiler tarafından arzu edilmeyen bir eylemdir.

1.2.2.1. Örgütsel iletişim araçları

Örgütsel iletişim araçları kurum içi formel ve informal şekilde iletişimin sağlıklı bir şekilde yürütülmesine faydalanılan ortam ve araçlardır. Örgütsel işleyişin sağlanması adına örgütler sürekli olarak ileti transferinde bulunmaktadır (Pektaş, 2019:97). İleti transferi için kullanılan araçların hızlı, anlaşılması kolay ve iletinin içeriğini değiştirmeyecek nitelikte olması sağlıklı bir iletişim sürecinin gerçekleşmesi açısından önemlidir (Izgar, 2012). Bu bağlamda örgütler tarafından yazılı, sözlü, sözsüz ve görsel-teknolojik olarak dört farklı grupta araçlar kullanılmaktadır (MEB, 2012:22).

- **Yazılı Araçlar:** Örgüt içerisinde ileti aktarımında el yazması veya basılı dökümanların kullanılması yazılı araçlarla iletişim olarak tanımlanmaktadır. Yazılı araçların tercih edilmesinin sebebi mesajın kalıcılığı, mesaj üzerinde düşünme imkanı vermesi ve inceleme üzerine zaman tanınmasıdır. Çalışanlara

sorumluluk yükleme açısından da yazılı araçlar örgütlerce tercih edilmektedir (MEB, 2012:23). Bu iletişim biçiminde kullanılan üslup ve gramer büyük önem taşımaktadır. Örgütün kurumsal imajının da bu araçlarla temsil edilmesi kullanım biçimine göre örgüte olumlu ya da olumsuz şekilde yansıyabilmektedir. Örgütlerde genel olarak kullanılan yazılı araçları şunlar oluşturmaktadır; işletme gazeteleri, el kitapları, mektuplar, broşürler, raporlar, formlar, afişler, duyuru tahtaları, anketler, genelgeler, tutanaklar, duyurular, basın bildirileri, basın bültenleri ve ilanlar (MEB, 2012:23-27).

- **Sözlü araçlar:** Örgütlerde iletişimin hızlı ve fonksiyonel olmasını sağlayan araçlardır. Bu araçlarda geribildirim süreci de hızlı ilerlemektedir. Yazılı araçlardan farklı olarak kalıcılığının olmaması, mesajın bir süre içerisinde anlamını yitirebilmesi ve çalışana sorumluluk yüklememesi gibi olumsuz yönleri bulunmaktadır. En çok tercih edilen sözlü araçlar şunlardır; görüşmeler, mülakatlar, toplantılar, seminerler, konferanslar, telefon görüşmeleri.
- **Sözsüz araçlar:** Fiziksel yolla iletişimin gerçekleşmesini sağlayan araçlardır. *Beden dili* olarak da bilinmektedirler. Sözle ifade edilemeyen mesajların verilmesi amacıyla kullanılırlar (Berk, 2014:576). İletişim ilk olarak bu şekilde başlamaktadır. Yüz ifadesi, jest, mimik, duruş gibi faktörler karşımızdaki kişinin ilk dikkatini çeken iletişim unsurlarıdır. Kendi başlarına birer anlam taşıyabildikleri gibi sözlü iletişimin anlamını da değiştirebilirler. Örgütlerin sözlü araçlarından konferans ve seminerler, sözsüz araçların en dikkat çektiği yerler olarak görülmektedir. Konferans veya seminer sırasında göndericinin vücut duruşu, mimikleri ve diğer vücut hareketleri alıcıların söylenen mesajı pekiştirmesi açısından önem taşımaktadır. Buna örnek olarak; kişinin

konusurken öne doğru eğilmesinin olumlu bir algıya sebep olması ve arkaya yaslanmasının olumsuz bir algı yaratması gösterilebilir (MEB, 2012:29).

- **Görsel ve teknolojik araçlar:** Modern örgüt yaşamında en çok kullanılan iletişim araçları kategorisidir. İletiyi en güçlü aktaran görsel ve teknolojik araçlar sinematik özelliklere sahip olanlardır (Pektaş, 2019:98). Bu araçlar hem görsel hem ses yönünden alıcıyı harekete geçirmektedir. İletişim araçlarını destekleme amacıyla sıkça kullanılmaktadırlar. Eskiden slayt, tepegöz, video oynatıcı gibi iletişim araçları kullanılırken teknolojik gelişmeler bu cihazları bilgisayarlaştırıp multimedya cihazlarına dönüştürmektedir. Bir organizasyon ne kadar büyürse kullanılan iletişim aracının teknolojik gelişmişliğinin o kadar artması gerekmektedir. Yaşadığımız bilgi toplumunda internet teknolojilerinin varlığı örgütsel iletişimi kuvvetlendirmektedir. Örgüt içi intranet sistemiyle başlayan bu dönem önce web, daha sonra sosyal medya ve kurumsal bloglar olarak gelişimine devam etmiştir. İşletmeler özellikle sosyal medyayı iletişim sistemlerine uygulamakta ve Facebook, Twitter, Instagram ve bloglar gibi birçok sosyal platformu örgütsel iletişim süreçlerine katmaktadırlar.

1.2.3. Örgütsel yabancılaşma yönetimi

Örgütsel yabancılaşma kavramı, çalışanların objektif iş koşullarına verdikleri subjektif duygusal durumlar olarak tanımlanmaktadır (Korkmazer, 2017:463). Verimli ve etkin bir çalışma süreci gerçekleştirmek isteyen örgütler, yabancılaşma problemini de bir şekilde çözmek durumundadırlar. Yabancılaşma probleminin çözümü için kabullenici değil, aşılması yolunda çalışmalar yapılmaktadır (Yeniçeri, 2009:134). Günümüz rekabetçi piyasa ortamında örgütler başarıya ulaşmak için çaba sarfetmek durumundadırlar ve bu çabayı sağlayan çalışanlarının mutlu bir iş ortamına sahip olmaları için çalışmaktadırlar (Zengin & Kaygın, 2016:397). Örgütsel ve çevresel etmenlerden kaynaklanan işe yabancılaşma konusu geçmişte birçok araştırmacı tarafından kavramlaştırılmış; Marx, Fromm, Marcuse, Durkheim gibi düşünürler tarafından önemli çıkarımlarda bulunulmuştur. Gelişen teknoloji ve pazar ile birlikte

örgütler de evrimleşmiş, beraberinde yabancılaşma kavramını da değiştirmişlerdir. Modern örgüt sistemlerindeki yabancılaşmayı kavramlaştıran 3 model bulunmaktadır; pazarlık modeli, bürokratik model, sistem modeli (Yeniçeri, 2009:189).

1.2.3.1. Örgütsel yabancılaşmanın kavramsal modelleri

Örgütsel yabancılaşmayı kavramlaştıran ilk model olan *pazarlık modeli*, kıt kaynaklar sebepli gruplar arası çıkar çatışması ve yabancılaşmaya karşı uygulanmaktadır. En temelinden çalışan-patron, ast-üst çatışmalarında kullanılan bir modeldir. Sınırlı sayıdaki kaynakların nasıl dağıtılacağı üzerine çıkan çatışma örgüt içi yabancılaşmaya neden olmaktadır. Pazarlık modeli bu tip yabancılaşmayı önlemek için kullanılmaktadır. Pondy'den aktaran Yeniçeri bunu şu şekilde ifade etmektedir; “Pazar mekanizmasının veya gelişmiş bir yönetim mekanizmasının, kıt kaynakların düzenli dağıtımı yolunda işleyişi nedeniyle, pazarlık anlaşmazlıkları stratejik manevralar dışında nadir olarak açık seviyeye çıkarlar” (Yeniçeri, 2009:190).

Pazarlık modelinde genel olarak iki grubun çatışması görülmektedir. İki grup da kendilerine ayrılan kaynağın artırılması ve pastadan büyük dilimi alma isteği göstermektedirler. Burada rekabetçi sürecin izlerini görmek mümkündür. Bütünleştirici ve dağıtıcı olmak üzere 2 süreç içermektedir (Myers, 1972:42). Bütünleştirici süreçte ortak sorun çözme yöntemi izlenmektedir. Dağıtıcı süreçte ise stratejik pazarlık yöntemi uygulanmaktadır. Stratejik pazarlık aşaması sorun çözme aşamasına göre çok daha karmaşıktır ve daha uzun sürmektedir. Pazarlık modelindeki kilit nokta çatışma halindeki iki grubun ortak bir noktada anlaşabilmeleri için temsilci bulundurma zorunluluğudur.

Örgütsel yabancılaşmanın ikinci modeli olan *bürokratik model*, ast-üst arası yabancılaşmada, daha doğrusu hiyerarşinin dikey boyutundaki yabancılaşmada kullanılan bir modeldir (Pondy, 1967:297-298). Özellikle bir otorite ilişkisinin tarafları arasındaki çatışmalarda kullanılmaktadır. Örgütlerde dikey çatışmalar genelde üstlerin

astlarını kontrol etmeye çalışmaları ve astların buna direnmeleri kaynaklıdır. Otoriter ilişki üstün asta olan davranışlarına bağlıdır. Ast, takdir kullanma meşruiyetini üstüne teslim etmiştir. Bu tip çatışmalar ast ve üst arasındaki kayıtsızlık bölgesi üzerine beklenti farklılıklarından kaynaklıdır. Bu bölge dışındaki herhangi bir kontrol çabasında ast kendisini baskı altında hissetmektedir. Kontrol çabası geri tepen üst ise bir çatışma hissetmektedir. Üstler bu çatışmayı genellikle kişisel algılamaktadırlar. Bürokratik model, kişisel çatışmalar için kişisel olmayan bir çözüm sunmaktadır (Pondy, 1967:314-316). Fakat birçok bürokrat bu modelin getirdiği kuralların daha fazla çatışmaya yol açtığını belirtmektedir. Kurallar astın hareket kabiliyetini kısıtlamakta ve organizasyon içindeki gücünü azaltmaktadır. Özellikle geniş organizasyonlarda astların hareket kabiliyetlerini kurallarla kısıtlamak yaygın bir davranıştır. Kendisini tehdit altında hisseden ast işine yabancılaşmaktadır. Organizasyonların çıkarlarının ve hedeflerinin astlarıninkile örtüşeceğinin bir garantisi yoktur. Özellikle organizasyon çok geniş bir örgütse, hiyerarşinin üstündekilerle altındakilerin değerleri farklıysa ve yöneticiler çalışanlarını sadece birer araç olarka görüyorsa yabancılaşma gerçekleşmektedir (Pondy, 1967:315). Astların üstlerine güvenemedikleri kabul gördüğünden otonomi kavramı önem kazanmaktadır. Otonomi astların direnç göstermesine ve gördükleri baskının daha da artmasına neden olmaktadır. Bu kısır döngüyü kırmak için liderlik teoristleri, çatışmanın kişisel ikna ve grup baskısı yöntemleri ile bastırılması gerektiğini savunmaktadırlar. Otonomi azaltılmalı ve bağlılık artırılmalıdır.

Örgütsel yabancılaşmayı kavramlaştıran üçüncü model olan *sistem modeli*, aynı hiyerarşik seviyedeki kişiler arası çatışma ve yabancılaşmayı tanımlamakta kullanılmaktadır (Pondy, 1967:317). Pazarlık modeli çıkarlar üzerine, bürokratik model problemlerin kontrolü üzerine kurulu iken sistem modeli koordinasyon problemleri

üzerine kurulu bir modeldir. Bu modelde yaşanan çatışmalar alt optimizasyona doğru gitmektedir.⁵ Süreç odaklı yerine hedef odaklı bir organizasyonda var olan iki departman, birbirlerinden bağımsız oldukları için ve farklı hedeflere sahip oldukları için çatışma durumuna düşeceklerdir. Pondy bunun 3 tetikleyicisi olduğunu ifade etmektedir; bir mal veya hizmetin ortak kullanımı, görev veya hiyerarşi tarafından belirlenen iş veya bilgi akışı dizinleri, ortak faaliyet hakkında oybirliği veya fikir birliği kuralları (Pondy, 1967:318). Buradan hareketle fonksiyonel bir örgütte ortak mal ve hizmet kullanımının azaltılması, programları gevşetmek veya acil durum fonu tanıtmak ve fikir birliği için yapılan baskının azaltılması çatışma koşullarını gevşetecektir. Bir bedel ödmeden bunun yapılabileceği fikri yanlıştır. Sistem modelinde kişilerarası sürtüşmenin arttığı gözlemlenmektedir. Çatışmanın tarafları istek ve beklentilerinde esnek davranıyorlarsa çatışmanın yarattığı hasarın düşük olduğu görülmektedir. Orta yol bulunursa örgüt hiç hasar almadan süreci atlatabilmektedir. Bazı çatışmalar da departmanların doğası gereği kaçınılmaz olarak görülmektedir. Burada örgüt kuralları devreye girmektedir.

1.2.3.2. Örgütsel stres modelleri

Stres kavramı yabancılaşmayı açıklarken kullanılan önemli kavramlardan biridir. İnsan doğası gereği kendisi dışındaki varlıklarla etkileşim kurmak zorundadır. Fiziksel ve sosyal çevresindeki koşullar her zaman insanı mutlu edecek seviyede olmayabilir. Kişinin bu olumsuz koşullara karşı gösterdiği tepki stres olarak adlandırılır (Köse, 2013:38). Başaran stresi “*bireyin gereksiniminden vazgeçmesine ya da bir tepkide bulunmasına zorlayıcı, bireyin içinden ve dışından gelen ve çoğu zaman bireyde gerilime, üzüntüye, çöküntüye yol açan bir güç*” olarak tanımlamaktadır

⁵ Bir şirketin departmanlarının sadece kendi başarılarını düşünecek şekilde rekabetçi çalışmaları sonucu şirketin başarısızlığa uğraması durumu.

(Başaran, 1983:75). Stres kendisini fiziksel, duygusal, zihinsel ve sosyal belirtilerde göstermektedir (Köse, 2013:39). İş hayatının da stresli olduğu herkesçe kabul edilen bir gerçektir. Buna bağlı olarak örgütler de çalışan stresini kontrol altına alabilmek için çalışmalarda bulunmaktadır. Örgütlerde stres; bireylerarası ilişkilerden, örgüt politikalarından, fiziki koşullardan ve örgütsel yapıdan kaynaklanabilmektedir (Altan, 2018:142).

Kreitner ve Kinicki'den alıntıyla (1989) Gümüştekin ve Öztemiz (2004:64) stres kaynaklarını üç grupta toplamaktadır;

- **Bireysel stres kaynakları;** bireyin görev ve sorumlulukları,
- **Örgütsel düzeydeki stres kaynakları;** grup birlikteliği, örgütsel iklim, örgütsel tasarım, gruplar arası çatışma,
- **Örgüt dışı stres kaynakları;** aile ve hayat kalitesi. (Gümüştekin & Öztemiz, 2004:64)

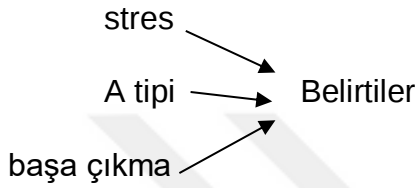
Örgütlerde görülen diğer stres kaynakları ise şunlardır; rol belirsizliği, iş tatminsizliği, rol çatışması, ev ve iş arası mesafe, iş yoğunluğu, ücret yetersizliği, üstlerle zayıf iletişim, kültürel farklılıklar, çok veya az iş verilmesi, fiziksel tehlikeler, iş kaybetme korkusu, maaşın zamanında ödenmemesi, verilen görevlerin yerine getirilememesi, aşırı kurallar, ortak hedef eksikliği, müşteri kaynaklı gerilimler, üst baskısı, izin kullandırılmaması ve teknolojik eksiklikler (Köse, 2013:41). Stresin örgütsel yapıya bağlı kaynakları ise; merkeziyetçilik, aşırı uzmanlaşma, aşırı iş yükü, ilerleme ve gelişme fırsatlarının azlığı ve bürokratik engeller olarak karşımıza çıkmaktadır (Altan, 2018:144-148). Ayrıca sadece o örgüte mahsus olan spesifik stres kaynakları da bulunmaktadır. Stresin kaynakları ortak olsa da sonuçları farklılık gösterebilmektedir. Stres konusunda önemli olan şey duygusal ve öznel öğelerin ağırlık göstermesidir (Ertekin, 1993:7-8).

Örgütsel stres içerisinde birçok probleme neden olmaktadır. İşe yabancılaşma, iş devamsızlığı, iş kazaları ve performans düşüklüğü, ekonomik maliyetler, işgören devri bunların başlıcalarıdır (Altan, 2018:148). Yabancılaşma bu problemler arasında en yaygın görünen problemidir. Yabancılaşmış birey kendisini işine, iş arkadaşlarına, üretim sürecine, ürüne, iş kurallarına, yöneticilerine ve kendisine karşı ilgisiz ve kayıtsız bulmaktadır. Rekabetçi çalışma ortamının bir getirisi olan hızlı yaşam tarzına ayak uydurmakta zorlanan çalışan, organik yapıdaki örgütün sürekli olan değişimine ayak uydurmakta zorlanmakta ve örgütüne yabancılaşmaktadır. Yabancılaşmış bir bireyin örgüte bağlılığı zayıftır. Sıklıkla işe devamsızlık gösterebilmektedir. Verimsiz bir iş performansı gösterebilmektedir. Motivasyon eksikliği öne çıkan belirtileridir.

Örgütsel stres yönetimi; stresi anlamak, kaynağını bulmak ve olumsuz etkilerini kaldırmak üzere yapılan çalışmalara verilen isimdir. Çalışanların stres yükünü azaltmak, strese bağışıklık kazanmalarını sağlamak ve stresin sonuçlarını çalışanlarına öğretmek amacıyla yapılan bu çalışmalar; işin yeniden tasarımı, güçlü iletişim ve işin yeniden yapılandırılması olarak gerçekleştirilmektedir (Aydın, 2004: 58). İyileştirme programları, yardım programları, stres danışmanlığı ve stres yönetim asistanlığı gibi programlardan da örgütler sıkça faydalanmaktadır (Gümüştakin & Öztemiz, 2004) Araştırmacılar stres belirtileri ve başa çıkma arasındaki ilişkiyi modellemişlerdir ve ortaya yedi model çıkmıştır (Ertekin, 1993:19); doğrudan etki, yumuşatılmış etki, dolaylı etki, dolaylı yumuşatılmış etki, koşullu aracılı etki, sınırlı aracılı etki ve aşırı sınırlandırılmış etki modeli.

1.2.3.2.1. Doğrudan etki modeli

Şekil 3. Doğrudan etki modeli



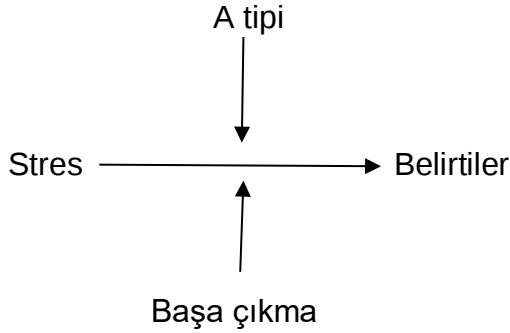
Kaynak: Ertekin, 1993:19.

Doğrudan etki modelinde stres, A tipi davranış⁶ ve başa çıkmanın her biri belirtiler üzerinde bağımsız ve ayrı ayrı etkilere sahiptir (Ertekin, 1993:20). Belirtileri artıran öğeler stres ve A tipi davranışken, başa çıkma davranışı belirtileri azaltan bir etki göstermektedir. Araştırmalarda stres ve psikolojik belirtiler bağlantılı çıkmışken fiziksel belirtiler A tipi davranışla bağlantılı çıkmıştır. Özellikle kalp rahatsızlıkları A tipi davranışın belirtileri arasında göze çarpmaktadır. Birkaç çalışmada da kaygı ve depresyonun A tipi davranışla ilintili olduğu ortaya çıkmıştır. Bu modelde strese neden olan durumun değiştirilmesi belirtileri azaltmaktadır. Duygusal stratejiler ise daha uzun sürede etki gösterdiğinden stres durumunun uzamasına neden olmaktadır. Hangi stratejinin izleneceği stres belirtilerine bağlıdır. Basit belirtilerde yeniden değerlendirme yöntemi izlenirken karmaşık stres durumunda başa çıkma stratejisi izlenmelidir.

⁶ Kişilik etmenleri.

1.2.3.2.2. Yumuşatılmış etki modeli

Şekil 4. Yumuşatılmış etki modeli

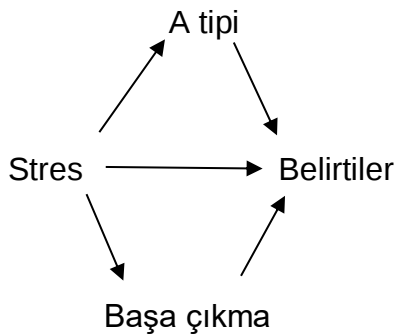


Kaynak: Ertekin, 1993:19.

Yumuşatılmış etki modelinde araştırmacılar stres ve belirti arasındaki ilişkide tampon görevi gören etmenleri incelemişlerdir (Ertekin, 1993:21). Bu modelde stres ve belirtiler arasındaki bağın A tipi kişilik ve başa çıkma mekanizmaları tarafından tampon etkisi gördüğü belirtilmektedir. Stres ve belirti arasında A tipi kişilik özelliği olumsuz bir etki yapabileceği gibi B tipi kişilik özelliği daha pozitif bir etki bırakabilir. Başa çıkma ögesi problemin kökenine inip değerlendirme yapmaya yönelik olduğunda stresin belirtilerini azaltacak fakat duygusal strese olumsuz etki yaratacaktır.

1.2.3.2.3. Dolaylı etki modeli

Şekil 5. Dolaylı etki modeli



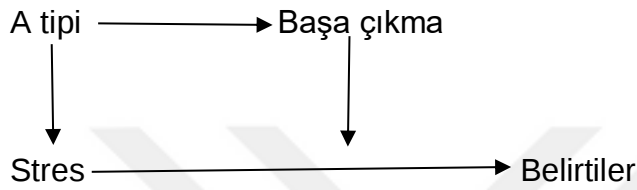
Kaynak: Ertekin, 1993:19.

Dolaylı etki modelinde stres yalnızca stres sonucu çıkabilecek belirtileri artırmakla kalmayıp A tipi davranış ve stresle başa çıkmayı da harekete geçirerek belirtileri etkilemektedir (Ertekin, 1993:21-22). Problemi çözmek stresi azaltırken A tipi

davranış ve duygusal yük stresi artırmaktadır. Stres ve A tipi davranış arasında sürekli bir orantı bulunmaktadır. Yeniden değerlendirme stratejisinin stresi azalttığı, duygusal yükün ise artırdığı bilinmektedir. Bu bakımdan yumuşatılmış etki modeli etkili bir model olarak kabul edilmemektedir.

1.2.3.2.4. Dolaylı yumuşatılmış etki modeli

Şekil 6. Dolaylı yumuşatılmış etki modeli

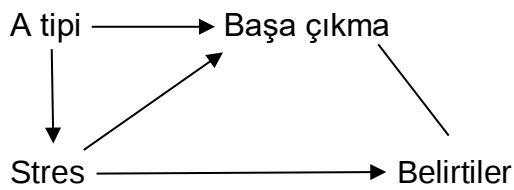


Kaynak: Ertekin, 1993:19.

A tipi davranışa sahip bireylerin B tipi davranışa sahip olanlara kıyasla daha stresli durumlara girdikleri bilinmektedir. A tipi davranışa sahip bireyler stresle başa çıkmada verimsiz görünen stratejilere yönelmektedirler. A tipi davranışa sahip bireylerin çabaları genellikle stresi olumsuz yönde etkilemektedir. Kişilikleri ağır bastıkları için uyguladıkları stratejinin verimsiz olup olmadığını anlamak oldukça güçtür. Yumuşatılmış etki modeli bu stratejilerin verimini ölçmede kullanılan bir modeldir. Bazı araştırmalarda A tipi davranışın stresi direkt etkilediği, bazı araştırmalarda ise A tipi davranışın stresten dolaylı olarak da olsa etkilendiği görülmektedir (Ertekin, 1993:22).

1.2.3.2.5. Koşullu aracılı etki modeli

Şekil 7. Koşullu aracılı etki modeli

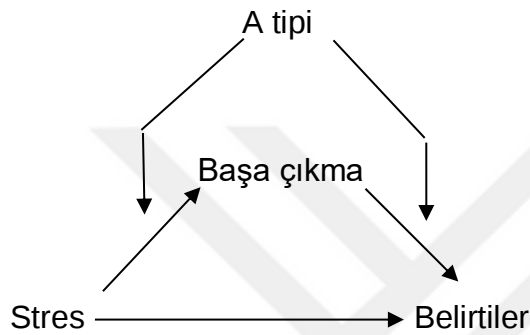


Kaynak: Ertekin, 1993:19.

Koşullu aracılı etki modeli, dolaylı yumuşatılmış etki modeline benzeyen bir modeldir. İki modelde de A tipi davranışla belirtiler arasındaki ilişkide stres ve başa çıkma aracılık yapmaktadır. Bu modelde başa çıkma dolaylı bir rol oynamaktadır. Dolaylı yumuşatılmış etki modelinden tek farkı budur. Her iki modelde de A tipi davranış stres ve başa çıkma arasında bir belirleyicidir (Ertekin, 1993:22).

1.2.3.2.6. Sınırlı aracılı etki modeli

Şekil 8. Sınırlı aracılı etki modeli

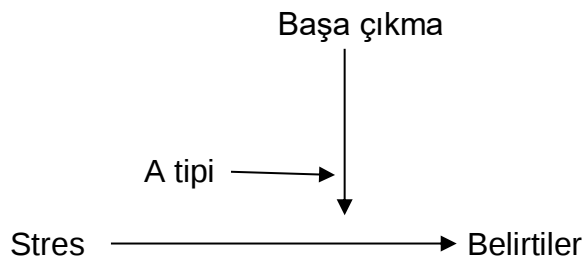


Kaynak: Ertekin, 1993:19.

Sınırlı aracılı etki modelinde A tipi davranış stresi etkilemede ve belirtilerde alternatif bir rota çizmektedir. A tipi, stres ve başa çıkma arasındaki ok yönünde ve stresi yenmeye yönelik ama daha az etkili stratejilerin seçileceğini göstermektedir. Sağdaki okta ise B tipi kişilik daha verimli bir gelişme gösterecektir. Bu ifadeleri kanıtlayacak herhangi bir çalışma yapılmamıştır (Ertekin, 1993:23).

1.2.3.2.7. Aşırı sınırlandırılmış etki modeli

Şekil 9. Aşırı sınırlandırılmış etki modeli



Kaynak: Ertekin, 1993:19.

Aşırı sınırlandırılmış etki modeli A tipi davranıştan etkilenmektedir. Başa çıkmada belirtiler ve stres arasındaki ilişki A ve B kişilik tiplerine göre farklılık göstermektedir. B tipi daha pozitif bir tutum sergilerken A tipi depresif ve isteksiz bir tutum sergileyecektir. A tipinin negatif tavrı stresin şiddetini artırmaktadır. Aynı şekilde bu modeli kanıtlayacak bir çalışma da yapılmamıştır. Bu 7 model arasında verimliliği kanıtlanan tek model doğrudan etki modelidir (Ertekin, 1993:23).

1.2.3.3. Örgütsel yabancılaşmanın örgüt içi kaynakları

Örgütlerde, örgütün kendisi dahil, yabancılaşmaya neden olan birçok kaynak bulunmaktadır (Yeniçeri, 2009). Bu kaynakları sıralamak gerekirse; çalışma şartları, teknoloji ve üretim şekli, bürokratik yapı ve modüler ilişkiler uygun kaynaklar olarak gösterilebilmektedir. Bunlara ek olarak yönetim tarzı, geçmiş olay ve deneyimler, bilgi akışı, inanç ve tutumlar da yabancılaşmanın örgüt içi nedenleri arasında gösterilebilmektedir (Şimşek & Çelik & Akgemci & Fettahlıoğlu, 2006).

Çalışma şartları kişinin kişilik tipine bakılarak tüm çalışanları farklı düzeyde etkilemektedir. Olumsuz özellikleri ağır basan bir çalışma ortamının kişiyi yabancılaştırdığı çeşitli araştırmalarda ortaya konulmuştur. Olumsuz ortamlarda çalışan kişilerin değer yargıları ve dünyayı okuma biçimleri de aynı şekilde olumsuzlaşmıştır. İşine yabancılaşan insan bir robot gibi işine ilgisiz ve kayıtsız kalmakta, uyumsuzluk ve gerilim içerisinde niteliksiz bir hayat sürmektedir (Yeniçeri, 2009:153). İş tatmini için gerekli bulunan uygun çalışma koşulları, noksanlığında bireyde fiziksel ve psikolojik etkiler bırakmaktadır. Marx kötü çalışma koşulları kaynaklı işçilerde yaşanan fiziksel değişimlere “boyun kısalması, sırtın kamburlaşması, kasların fazla ya da az gelişmesi, parmakların boğum boğum olması, akciğerlerin büyümesi ve cildin solgunlaşması” örneklerini vermiştir. Aynı şekilde mide rahatsızlıkları, kas sertleşmeleri ve çeşitli ağrılar yabancılaşmanın bireyde bıraktığı psikosomatik etkilere

birer örnektir (Turan & Parsak, 2011:6). Bireyi fiziksel yönden etkileyen etmenler şu şekildedir; sıcaklık, soğukluk, nem, kuruluk, gürültü, titreşim, toz, duman, güçlü kokular, kimyasal buhar, radyasyon, güçlü güneş ışığı, tehlikeli makineler, patlayıcı ve zehirli özelliği olan maddeler (Albrecht, 1988:172).

Fiziki şartların etkisi olduğu kadar psikolojik şartların etkisi de büyüktür. Gelişen yeni iş teknolojilerinden kaynaklanan makineleşme, çalışan bireyi git gide yalnızlaştırmaktadır. Yalnızlık kaynaklı bunalım ise kişiyi başkalaştırıp yabancılaştırmaktadır. Değer verilmeme, ast üst ilişkileri arasında çıkan çatışmalar, örgüt kuralları ve katı yönetim tarzı kişi üzerinde psikolojik baskıya neden olmaktadır. Özellikle teknolojinin getirdiği makineleşme akımı bireyi kendisine yabancılaştırmakta ve makinenin bir uzvu haline getirmektedir (Pars, 1982). Kendisini makinenin bir parçası gibi gören çalışan bir süre sonra iş arkadaşları ve üstleri tarafından da bu şekilde görülmeye başlayacaktır. Bu durum çalışanı depresif bir ruh haline sokacaktır. Kişi hiyerarşinin hangi seviyesinde yer alırsa alsın bu süreçlerden geçmektedir. Üretim sürecinin kendisi hiyerarşiyi etkisi altına almaktadır. Modern sanayi ülkelerinin üretim biçimleri standardize olduğu için çalışma şartları birbirine benzemektedir. Bu çalışma şartları şu şekilde genellenebilmektedir (Yeniçeri, 2009:154);

- **Gürültü:** Çoğunlukla makinelerden kaynaklanan, çalışmada fiziksel ve zihinsel hasara yol açan bir etmendir. Sağlıklı bir iletişimi engeller. Kişi iş arkadaşlarıyla sağlıklı bir iletişim kuramaz, anlaşılamaz. Fiziksel açıdan iş kazalarına yol açarak çalışana zarar verebilir. Psikolojik açıdan bireyi yalnızlaştırarak işine yabancılaşmasına neden olabilir.
- **İzolasyon:** Makineleşmenin ve uzmanlaşma kaynaklı tek başına çalışmanın neden olduğu bir etmendir. Birey diğer çalışanlardan fiziki olarak ayrı bir mekanda olabilir ya da aynı mekanda olup iletişim kurması için ihtiyacı olan

zaman ona verilmeyebilir. İzolasyon, kalabalıklar içinde yalnızlık fenomenini ortaya çıkarmaktadır. İletişimsizlik bireyi yalnızlaştırıp yabancılaşmasına neden olmaktadır.

- **Monotonluk:** Makineleşmenin otomasyon fonksiyonunun ortaya attığı bir sorundur. Aynı üretim bandında aynı işlemi her gün defalarca tekrarlayan çalışan yaşadığı yoğun monotonluktan dolayı işine yabancılaşmaktadır. Yaratıcılığı körelten bu çalışma biçimi yeteneklerin ve düşüncenin eksilmesine neden olmaktadır. Sürekli üretim aşamasına maruz kalan çalışan bir süre sonra hayattaki amacının bu olduğunu düşünmeye başlayacaktır. Marx bunu meta fetişizmi kavramıyla açıklamıştır.
- **Sabit bir yerde çalışmak:** Üretim süreci belirli alanlarda yapıldığı için çalışanlar doğal olarak sabit yerlerde çalışmaktadırlar. Çoğu çalışanın çalıştığı bölgeyi terk etmesi mümkün değildir. Bu sebeple birey psikolojik olarak olumsuz etkilenmekte ve işine yabancılaşmaktadır.
- **Yüksek çalışma temposu:** Makineleşmenin getirdiği olumsuz çalışma koşullarından birisi de çalışanın makinenin temposuna uyması zorunluluğudur. Yüksek çalışma temposu nedeniyle birey diğer çalışma arkadaşları ile etkileşimde bulunamaz ve yalnızlaşır. Kişi bilinçli davranış yerine sadece kas hafızası temelli davranışlarda bulunur.

Yukarıdaki etmenlerden görüleceği üzere çalışma koşullarındaki kötü özelliklerin büyük bir çoğu makineleşme kaynaklıdır. Teknolojik gelişmeler sanayi devrimini tetiklediği gibi insan için de bilişsel devrimi tetiklemiştir. İnsanın hayatını kolaylaştıran aletler bu kez de bireyi stresli ve gerilimli bir duruma sokmaktadır (Marcuse, 2015). Üretimin otonomlaşması, bireyi bir kenara atmaktadır (Fromm, 2006). Örgüt içindeki diğer olumsuz öğelerde birleşen teknolojik etki, bireyin

yabancılaşması için gerekli koşulları ortaya koymaktadır. İnsanın fiziksel ve mental olarak içinde bulunduğu üretim süreci, özellikle sanayi tipi örgütlerdeki montaj zincirleri, bireyi monotonlaştırmakta, diğer çalışanlardan tecrit etmekte ve yabancılaşmasına neden olmaktadır. Bu zincirlerde çalışan işçilerin üzerindeki psikolojik ve fiziksel baskı da hiyerarşinin tüm elemanlarını etkilemektedir. Mekanik sürat bir psiko-sosyal gerilim kaynağıdır (Yeniçeri, 2009:165).

Teknolojik unsurlardan sonra örgüt içi yabancılaşmanın en önemli nedeni örgüt içi bürokratik yapılanmadır. İş bölümü, hiyerarşik düzen, grupların yönetimi ve uzmanlaşma bir örgütün verimli iş yapabilmesi için gerekli öğelerdir (Yeniçeri, 2009:169). Örgütün maliyet düşürmesi için bu öğelerin hepsini bürokratik bir şekilde yönetmesi gerekmektedir (Weber, 1986). Toffler, bürokrasinin üç yönünün yabancılaşma açısından önemine dikkat çekmektedir; öncelikle, bireyin örgütteki yeri iş bölümü tarafından kesin sınırlarla belirlenmiştir. Birey bir hiyerarşi içindedir. Son olarak bireyin örgüt içindeki şahsi ilişkileri kalıcı olmaya yöneliktir (Toffler, 2011). Bürokratik yönetimler kişinin ilişkilerini ve örgüt içerisindeki rolünü sınırladıkları için bireyin yabancılaşmasında önemli bir rol oynamaktadırlar. Kurum ne kadar bürokratikleşirse, bireyin örgüt içindeki yerini anlaması o derece zor olmaktadır.

Bireyin örgüt içinde oynadığı rol, örgüt içi yabancılaşmanın önemli nedenlerinden birisidir. Örgütlerde çalışanların rolleri ve yapacakları iş belirlidir. Bu sebeple iş bölümünün fazla olduğu yerlerde ileri teknoloji ürünü aletler kullanılmaktadır (Yeniçeri, 2009:175). Verim artırma amaçlı yapılan iş bölümü bireyin fonksiyonunu daraltmakta ve onu yabancılaştırmaktadır. Her bir çalışan farklı bir fonksiyona sahiptir. Herkesin aynı iş yaptığı bir organizasyon düşünülemez. İş bölümü her ne kadar refah seviyemizi yükseltse de çalışanlar açısından birçok problem ortaya çıkarmaktadır. Monotonlaşmış iş süreci bireyi negatif düşüncelere itmekte ve psikolojik gerilime ve

bıkkınlığa neden olmaktadır (Eren, 2004). Ayrıca çalıştığı makinenin işleyiş biçimini anlamadan çalışan bir işçi, organizasyonda nerede yer aldığını göremeyip işine yabancılaşmaktadır (Davis, 1967:297). Yeniçeri bu durumu şu şekilde ifade etmektedir; *“İş bölümünün aşırı şekilde uygulanması, işin küçük bölümlere ayrılmasının verimliliği artıracağı düşüncesine fazla itibar edilmesi, bütün işçileri hiçbir özelliği olmayan birbirinin aynısı yaratıklar haline getirmektedir. İşgören, birbirlerinin aynısı olan bu anonim yaratıklardan birisinin de kendisi olduğunu bilmekte ve istendiği zamanda yerine bir başkasının kolaylıkla atanabileceğini görmektedir”* (Yeniçeri, 2009:178).

Örgütlerde bireylerarası iletişim önemli unsurlardan birisidir. Bireyler sosyal hayatlarındaki duygu, düşünce ve tutumlarını çalışma hayatlarında aynı şekilde muhafaza etmezler. Nitelik bakımından değişime uğrayan duygu, düşünce ve tutumlar tek boyutlulaşmaktadır (Marcuse, 2015). Örgütlerde eşitlik yerini hiyerarşiye, samimiyet resmiyete ve kalıcılık geçiciliğe bırakmaktadır (Yeniçeri, 2009:184). Örgütlerde bireylerin iletişimleri oluşan şartlara bağlıdır. Bireyler genellikle ihtiyaçlar dahilinde ve iş ilgili konularda iletişim kurmaktadır. Bu tip ilişkiler kalıcı değildir. Zorunluluktan doğduğu için insani niteliği az olan ilişkilere dir. Toffler *modüler insanı* elden çıkarılabilir ve vazgeçilebilir kişi olarak tanımlamıştır (Toffler, 2011). Modüler ilişkiler kısa süreli, hızlı ve bir sonuca ulaşmayan ilişkilere dir. Bu tip ilişkilerde bireysellik görülmez. Örgütlerdeki ilişkilere çalışan bütün kişiliğini katamamaktadır. Kişiliğini katıp sosyalleşmesi için gereken süre de çoğu zaman ona verilmez. İlişkiler üretim sürecinden doğan ihtiyaçlardan kaynaklandığı için kişisel etkileşim gittikçe azalmakta ve duygusal etkiyi azaltmaktadır. Kişileri birbirine bağlayan tek şey örgütsel çıkarıdır. Örgütsel çıkarın korunması için yöneticiler tarafından çalışanlar arasında modüler ilişkiler kurulmaktadır. Modüler ilişkilerde kişi karşısındakinin duygu, düşünce, inanç

ve tutumları ile ilgilenmez. Günlük hayattaki ilişkilerinde özellikle aradığı ve incelediği bu özellikler modüler ilişkiler içerisinde yer almamaktadır. Bu nedenle modüler ilişkiler yabancılaşmanın önemli bir kaynağıdır.

1.2.3.4. Örgütsel yabancılaşmanın örgüt dışı kaynakları

Örgütsel yabancılaşmanın örgütün dışında birçok kaynağı bulunmaktadır. Bu çevresel etmenler şunlardır;

- Hızlı değişim,
- Kentleşme,
- Sanayileşme,
- Ekonomi,
- Teknoloji,
- Toplumsal ve kültürel yapı,
- Siyasi yapı,
- Kitle iletişim araçları (Salihoğlu, 2014)

Küreselleşme ve yeni teknolojiler dünyayı büyük bir değişime sokmuştur ve bireyler bu değişime ayak uydurmakta zorlanmaktadırlar. Bireylerin değer yargıları, duyguları, inançları da büyük bir hızla değişmektedir. Değişimin getirdiğı belirsizlik ve duygusal çöküş bireyin yabancılaşmasında önemli bir faktördür. Değer yargılarının ani değişimi bireyde yalnızlık ve kapana kısılmışlık hissi uyandırmaktadır (Toffler, 2011). Hıza ayak uyduramayan bireyler hem kendilerine hem işlerine çektikleri zorluklardan dolayı yabancılaşmaktadır (Aksu, 2019). Kişi hızın yarattığı kaosta neye ve kime inanacağını bilememektedir. Kaos durumu anomiye neden olmaktadır (Durkheim, 1897). Anominin olduğı bir toplumda ise yabancılaşma büyük bir hızla artmaktadır.

Geleneksel toplumların aksine modern sanayi toplumlarında nüfus çok daha artmış ve buna bağlı olarak kent yaşamına geçilmiştir. Kentleşmenin getirdiği tecrit ve güçsüzlük duygusu kişiyi kendine yabancılaştırmaktadır (Yeniçeri, 2009:150). Modern sanayi toplumlarında bireylerin yaşadıkları yer ve birlikte yaşadıkları kişiler, komşuları, alışveriş yapacakları kişiler vs. maddi imkanları tarafından belirlenmektedir. Maddi imkanlar tarafından belirlenen bu ilişkiler ağı bireyin kendisini de metalaştırmaktadır. Sosyal etkileşiminin samimiyetsizleştiği birey giderek makineleşmektedir. Kişi ilişkilerini teker teker kaybetmekte ve yalnız kalmaktadır. Bu anomi ve metalaşma hali bireyi kendine yabancılaştırmaktadır.

1.2.3.5. Örgütsel yabancılaşma yönetiminde kullanılan taktik ve stratejiler

Örgütsel yabancılaşmanın yönetiminde organizasyonlar 3 strateji grubundan faydalanmaktadır (Yeniçeri, 2009); kazan-kazan, kazan-kaybet ve kaybet-kaybet stratejisi.

- **Kazan-kazan stratejisi:** Örgütler tarafından en çok tercih edilen ve en karlı stratejidir. İki tarafın da mutlu olması hedeflenir. Yönetime katılma düşüncesi bu stratejide etkilidir (Yeniçeri, 2009:196). Bu stratejide bireysel amaçlar ve örgüt çıkarlarının ortak bir paydada buluşturulması hedeflenmektedir. Amaçları örgütün çıkarlarıyla bütünleşen çalışan kendisini yönetime katılmış olarak hissetmektedir. Gerçekleştirilmesi zor bir strateji olsa da yönetim ve çalışanlar arası husumeti azaltmakta ve dayanışmayı artırmakta başarılı bir strateji modelidir. Her iki tarafın da yabancılaşma süreci iyi yönetilmiş olur.

- **Kazan-kaybet stratejisi:** Genellikle rekabetçi yapıya sahip örgütlerde kullanılan bir stratejidir. Çatışma durumunu ortadan kaldırmak için uyuşmazlık yaşayan iki gruptan biri diğerini çökertmektedir (Yeniçeri, 2009:195). Hiyerarşik çatışmalarda ve gruplar arası çatışmalarda tercih edilen bir modeldir. Örgütler için olumlu ve olumsuz yanları bulunmaktadır. Kaybeden grup ya da kişinin kaybindan ders çıkarıp kendini geliştirmesi olumlu bir yön iken, bu kişi ya da grubun kin ve intikam duyguları besleme olasılığı olumsuz bir yöndür. Bu modelin uygulandığı örgütlerde taraflar bundan sonraki iletişimsel problemlerinde çatışmayı tercih etmeye daha sık yönelirler. Kazanan tarafın yabancılaşıma süreci iyi yönetilmiş olurken kaybeden taraf için ise tam tersi geçerlidir.
- **Kaybet-kaybet stratejisi:** Her iki tarafın da kaybettiği bir strateji modelidir. Bu yaklaşımda çatışmanın her iki tarafı da iddialarından vazgeçirilmektedir (Yeniçeri, 2009:194). Bu durumda her iki taraf da bir kazanç sağlayamamaktadır. Genellikle işten çıkarılma durumlarında görülmektedir. Çalışan tazminat alabilmek için bu stratejiyi kabullenirken işveren de olumsuz durum yaratan çalışanından kurtulmak için bu stratejiyi tercih etmektedir. Bu strateji en son çare olarak görülüp en az tercih edilen strateji modelidir.

Örgütsel yabancılaşıma yönetiminde kullanılan taktikler ise Yeniçeri'ye (2009) göre 14 adet olup şöyle sıralanmaktadır; birlikte sorun çözme yöntemi, yumuşatma yöntemi, kaçınma yöntemi, görmezlikten gelme ve kayıtsız kalma yöntemi, kaynakların artırılması ve kaynak uzaklaştırma yöntemi, daha kapsamlı ve üst amaçlar belirleme yöntemi, güç ve yetki kullanma yöntemi, örgüt yapısını ve ilişkileri ve bireyleri ve görev yerlerini değiştirme yöntemi, uzlaşma ve karşılıklı taviz verme yöntemi,

çoğunluk oyu ve hakemlik yöntemi, uyma ve itaat etme yöntemi, hükmetme ve üstünlük kurma yöntemi, meşgul etme yöntemi, davranış değiştirme yöntemi.

- **Birlikte sorun çözme yöntemi:** Çatışma içindeki tarafların biraraya gelerek etkileşime geçip birlikte problemlerine çözüm aradıkları bir yöntemdir. İki tarafın da kabul edebileceği ortak bir çözüm arayışına gidilmektedir. Böylece iki tarafın da kendinden ödün vermesi gerekmemektedir (Eren, 2004). Bu yöntemde haklı ve haksız tarafın kim olduğundan çok problemin kökeni ve nasıl bir yolla çözülebileceği incelenmektedir.
- **Yumuşatma yöntemi:** Çatışma içindeki bireyleri uzun vadede işbirliğine teşvik ederek çatışmanın etkisini yumuşatmaya yönelik bir yöntemdir (Eren, 2004). Çatışma durumundaki bireylerin ortak duygu, değer ve tutumları üzerinde durulup görüş ayrılığına neden olan konular bastırılmaktadır (Şimşek, 1978). Kısa vadede başarılı bir model olsa da uzun vadede problemin git gide derinleşmesine neden olacaktır.
- **Kaçınma yöntemi:** Çatışma halindeki tarafların sorununu çözmekte olan yöneticinin probleme zaman vermesi ya da tamamen kaçınması yöntemidir (Yeniçeri, 2009). Kaçınma yönteminin olumlu yanı taraflara düşünmek için zaman vermesi ve kendi aralarında sorunu çözmeleri için olanak sağlamasıdır. Olumsuz yönü ise problemleri gizlemesinden dolayı problemlerin zaman içerisinde daha da derinleşerek çalışanların yabancılaşmasına neden olmasıdır.
- **Görmezlikten gelme ve kayıtsız kalma yöntemi:** Yöneticilerin problemleri görmezden gelerek zamana bıraktıkları bir yöntemdir. Problemlere kayıtsız kalmak aslında yöneticilik yapmamak anlamına geldiği için verimsiz ve örgüt içi yabancılaşmayı artıran bir yöntemdir (Yeniçeri, 2009).

- **Kaynakların artırılması veya kaynakların uzaklaştırılması yöntemi:** Eğer kaynak kıtlığına bağlı bir çatışma durumu söz konusuysa kaynakların artırılması yöntemine gidilmektedir. Kaynaklar kıt olduğu için organizasyonlar için uygulaması zor bir yöntemdir. Uygulanabildiği takdirde iki taraf için de olumlu bir yöntemdir fakat maliyeti yüksektir. Kaynakları uzaklaştırma yönteminde ise çatışma gruplarındaki kilit kişilerin uzaklaştırılması yöntemi izlenmektedir. Bu yöntemin olumsuz yanı ise verimli bir çalışanı işinden uzaklaştırıp işine yabancılaşmasına neden olmasıdır.
- **Daha kapsamlı ve üst amaçlar belirleme yöntemi:** Çatışma durumundaki taraflara daha üst seviye amaçlar verilerek çatışmalarını bırakmaya ikna etmeye dayalı bir yöntemdir (Yeniçeri, 2009). Özellikle kriz dönemlerinde işe yarayan bir yöntemdir fakat kriz bittiğinde problemlerin yeniden ortaya çıkması olumsuz özelliğidir. Daha yüce bir amaç uğruna birleşen çalışanlar amaç gerçekleştikten sonra boşluğa düşüp yabancılaşabilirler.
- **Güç ve yetki kullanma yöntemi:** Hiyerarşik seviyede üst seviyede bulunan bireylerin güç ve yetkilerini kullanarak çatışmayı bastırdıkları bir yöntemdir. Çalışanlar genellikle üstlerinin emirlerine ve görüşlerine uymaktadırlar. Yöneticinin sunduğu çözüm bir tarafın lehine ise diğer tarafın yabancılaşmasına ya da iki tarafın da aleyhine ise iki tarafın da yabancılaşmasına neden olabilmektedir. Ayrıca yönetici değişimlerinde eski problemlerin yeniden açığa çıkma riskinin yüksek olması nedeniyle verimli bir yöntem olarak görülmemektedir.
- **Örgüt yapısını, ilişkileri, bireyleri ve görev yerlerini değiştirme yöntemi:** Çatışma engelleme yöntemlerinden birisi olarak görülen örgüt yapısının değiştirilmesi çatışmayı azaltmaya yönelik bir yöntemdir. Çatışma halindeki

grupların üyeleri birbirleriyle değiştirilerek grupların birbirine anlayış göstermesi hedeflenmektedir (Yeniçeri, 2009). Aynı şekilde çatışma durumundaki iki grubu birleştirmek birbirlerine karşı bakış açılarını değiştirme amacı taşıyan bir yöntemdir. Çatışma ortamı yaratan çalışanların görev yerlerini değiştirmek veya işlerine son vermek de kullanılan bir yöntemdir.

- **Uzlaşma ve karşılıklı taviz verme yöntemi:** Pazarlık üzerine kurulu bir yöntemdir. İknaya başvurmada bireylerin karşılıklı taviz vererek bir orta yol bulmalarına yönelik yapılan çalışmalardır. Bölüşürücü ve bütünleştirici pazarlık olarak iki şekilde uygulanmaktadır (Yeniçeri, 2009). Bölüşürücü pazarlık yönteminde bir taraf kazanırken diğer taraf kaybetmektedir. Bütünleştirici pazarlıkta ise kazan-kazan stratejisi uygulanmaktadır.
- **Çoğunluk oyu ve hakemlik yöntemi:** Demokratik bir yöntemdir. Çözümlemeyen bazı problemlerde yöneticiler çoğunluğun isteği doğrultusunda probleme bir çözüm sunmaktadırlar. Bazı problemlerde ise iki çatışma grubundan da olmayan tarafsız biri hakem görevi görerek probleme farklı bir bakış açısı getirmektedir. Bu kişinin arabulucu niteliğe sahip olması gereklidir. Taraf tutan birinin bu göreve getirilmesi yöntemin başarısızlığına neden olacaktır. Adam kayırma gibi bir durumda diğer taraf örgüte yabancılaşacaktır.
- **Uyma ve itaat etme yöntemi:** Çatışma halindeki kişilerden birinin diğerinin isteklerine boyun eğmesi ve onu kabul etmesi yöntemidir. Hiyerarşik bir zorunluluktan kaynaklanan bir taviz verme yöntemidir. Genellikle işini kaybetme korkusunda olan astlar taviz veren taraftır. Yabancılaşma açısından verimsiz bir modeldir.
- **Hükmetme ve üstünlük kurma yöntemi:** Klasik ve otoriter örgütlerde kullanılan bir yöntemdir (Yeniçeri, 2009). Avantajlı olan tarafın diğer tarafa baskı

kurarak onu caydırmaya çalışmasına yönelik bir yöntemdir. Ast-üst ilişkilerinde sık görülmektedir. Zayıf konumda olan taraf şantaj, blöf gibi yöntemlerle üstünü zorlayabilmektedir.

- **Meşgul etme yöntemi:** Çatışmaların çalışanların boş zamanlarından kaynaklandığı savunan bir yöntemdir. Bu yöntemde çalışanlara çatışma yaşamaları için gereken boş zaman verilmez. İş yoğunluğuna boğulan çalışan çatışmaya vakit bulamaz. Yöntemin kendisi yarattığı iş yoğunluğundan dolayı yabancılaşmaya neden olmakta ve yeni problemler yaratmaktadır.
- **Davranış değiştirme yöntemi:** Çatışmaların çözümünü uzun vadede gerçekleştiren bu model diğer modellere göre daha maliyetli ve yavaştır fakat kalıcılığı daha kesindir. Çatışan tarafların davranışlarını değiştirmeleri çeşitli çalışmalar yapan organizasyonlar daha anlamlı bir sonuca ulaşmaktadır.

1.3. Dijital Emek

Bilişim teknolojilerinin geçirdiği değişim ve bugün geldiği yer küresel ekonomide de büyük değişikliklere neden olmuştur. Dijitalleşen çalışma yöntemi ve üretim süreci yaşam tarzlarımızı değiştirmiştir (Miçooğulları, 2018). Emek kavramı her ne kadar Marksist teorilerle açıklanmaya çalışılsa da yeni ekonomi modellerine uyarlamak zor olmaktadır. Bu sürecin zor olması imkansız olduğu anlamına gelmemektedir. Marx'ın tanımladığı sınıf, meta ve emek kavramlarının yeniden tanımlanması gerekmektedir (Huws, 2017). Marx'ın tanımladığı işçi sınıfı düşüncesi eskide kalmış bir modeldir. Marksist işçi sınıfının ürettiği meta somuttur. İnternet çağında ise emek “sanal” ve “dijital” bir biçimdedir.

İnternet teknolojilerinin hayatımıza girmesi birçok istihdam alanı yaratmıştır. Ortaya çıkan bu dijital ekonomi; bilgi, iletişim ve bilişim sistemlerindeki değişiklikler olarak karşımıza çıkmaktadır (Miçooğulları, 2018). Dijital emek de bu ekonomiyi

döndüren emek anlamına gelmektedir. Dijital dünya 0 ve 1 üzerine kuruludur. Bu sistemin kullanıldığı üretim süreçleri dijital emek olarak adlandırılmaktadır. Bu sistemler basit birer hayatta kalma aracı değil, aksine, değer ve kar yaratımı için üretim araçlarıdır (Fuchs, 2015). Bu durumda dijital kullanıcılar içeriğin hem üreticisi hem de tüketicisi konumdadırlar. Bu farklılık dijital emeğin Marksist emekten farkını ortaya koymaktadır.

1.3.1. Dijital kapitalizm

Kapitalizm, 1989 yılında başlayan büyük sanayi yeniden yapılanmasının etkisiyle bir değişime uğramıştır (Huws, 2017). 1989 yılında dünya ekonomilerinin açılması ile küresel bir market oluşmuş ve sermaye yoğunlaşmıştır. Büyüyen şirketler sadece merkezi konumdan faaliyette bulunmayı bırakıp gerçek zamanlı olarak uzaktan yönetime aracılık eden dijital teknolojileri kullanmaya başlamışlardır. Kapitalist bir sistem için en önemli olan şey büyümedir ve o sistem ne kadar küreselleşmişse yeniliğe de o kadar açık durumdadır. Sermaye esnek ve yenilikçi bir yapıya sahiptir (Kıyan, 2016). Kapitalizm 90'lardan itibaren birçok isim değişikliğine neden olmuş; tüketim toplumu, geç kapitalizm, prekarya, maddi olmayan emek gibi kavramları hayatımıza sokmuştur (Saraç & Aksoy, 2021). Maddi olmayan emek kavramına baktığımız zaman karşımıza; kripto para, e-ticaret, internet reklamcılığı, uygulama mağazaları, bulut bilişimi ve üç boyutlu baskı gibi kavramlar çıkmaktadır (Miçooğulları, 2018:6). Dijital kapitalizm bu kavramların toplamıdır ve bu nedenle bu kavramların açıklığa kavuşturulması gerekmektedir.

Dijital kapitalizmin en önemli unsurlarından birisi olan *elektronik ticaret*, bireylerin ya da kurumların açık ve kapalı ağlar üzerinden internet bağlantıları aracılığıyla sayısallaştırılmış verilerin elektronik ortamda işlenmesi, saklanması ve iletilmesi sürecidir (Coşkun, 2004). Mal ve hizmet siparişi, teslimat, destek hizmetleri

ve ödemeler dijital platformlar üzerinden gerçekleştirilmektedir. Elektronik ticaret hızlı olması, düşük maliyetli olması, pazar genişliği, kırtasiyeciliğin azalması, mesafeleri ortadan kaldırması gibi avantajları nedeniyle sıkça tercih edilmektedir. Tüketiciler elektronik ticaret sonrası rekabetin artmasından dolayı aradıkları mal ve hizmetlere daha ucuza ulaşabilmektedirler. İnternetin interaktif multimedya özelliği e-ticaretin gelişmesine büyük katkıda bulunmuştur. Bilişim teknolojilerindeki gelişmeler dijital kapitalizmin dinamosu haline gelmiştir. Küreselleşme ile ulusların arasındaki sınırların kalkması da rekabet ortamını büyütmüş ve e-ticaretin önünü açmıştır (Coşkun, 2004). E-ticaret serbest bir pazardır. Ölçeği ne boyutta olursa olsun bütün işletmelere açıktır. Bu durum eşit rekabet şansını yaratmaktadır. 2020 yılı itibariyle Türkiye’de e-ticaret faaliyetinde bulunan işletme sayısı 256.861 olarak açıklanmış, 2020 yılı e-ticaret hacmi ise 226.2 milyar lira olarak açıklanmıştır (E-ticaret bilgi platformu, 2020).

Dijital kapitalizmin yarattığı hız ve rekabet ortamına uyum sağlamak isteyen işletmeler bu doğrultuda *bulut bilişimden* faydalanmaktadırlar. Yüksek kalite, hız, düşük maliyet gibi özellikleriyle öne çıkan bulut bilişim teknolojisi firmaların depolama, hesaplama ve uygulamalar gibi bilim hizmetlerine internet üzerinden erişebildikleri bir teknoloji modelidir (Seyrek, 2011). Bulut bilişimin şirket tarafından tercih edilmesinin bir başka sebebi de işletme yeri ve personel bulundurmadan başka şehir ve ülkelerde ekonomik faaliyet göstermelerine olanak sağlamasıdır (Miçooğulları, 2018).

Kripto paralar, dünyadaki paralara alternatif para birimleridir ve dijital yolla güvenli ticaret yapmak için kullanılırlar. Dijital paralardan farkı dijital paralar dünyadaki hazırda kullanılmakta olan para birimlerinin dijital ortama aktarılmış halleri iken kripto paralar kendi başlarına birer para birimidir (Pirinççi, 2018). En önde gelen kripto para birimi olan Bitcoin 2008 yılında icat edilmiş olup devasa bir işlem hacmine sahip hale gelmiştir. Kripto paraların çalışma prensibi kriptografi yani şifreleme yöntemine

dayanmaktadır (Pirinççi, 2018). Merkezi otoriteyi ortadan kaldıran kripto paralar transfer işlemlerini bilgisayar sunucuları arasında yapmaktadır. Kripto para kullanmak isteyen kişi özel anahtara sahip bir cüzdan kullanmaktadır. Kişinin parası bu cüzdan içindeki şifrelenmiş dosyalarda saklanmaktadır. Bu dosyaların silinmesi durumunda kişinin tüm maddi varlığı da kaybolacaktır. Ayrıca vergilendirme konularında da ciddi problemler yaşatan bir teknolojidir.

Daha fazla müşteri kitlesine ulaşmak isteyen şirketler *internet reklamcılığını* tercih etmektedirler. Geleneksel reklamcılıktan farklı olarak internet reklamcılığı ölçümlenebilmektedir (Özen & Sarı, 2008). Yatırımın marka yöneticisine sunulabildiği, reklam gösterim sürecine anında müdahale edilebilen, müşterinin kişisel seçimleri hakkında bilgi sağlayan uygulamalardır (Özen & Sarı, 2008). Düz metin, standart grafik ya da etkileşimli flash olarak hazırlanabilirler. İlk kez 1994 yılında kullanılmış olup günümüzde gelişerek reklamcılığın kalıplarını yıkmıştır (Miçooğulları, 2018). Tüketici tercihi etkileme ve manipüle etme gibi özellikleriyle dijital kapitalizmin özelliklerini yansıtmaktadırlar.

1.3.2. Dijital emek sömürüsü

Emek sömürüsü kavramı Marx'ın üzerinde çok durduğu bir kavramdır ve güncellenmiş hali üzerine çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Chandler ve Fuchs'un araştırmasına göre (2019) 2016 yılında Google 19.5 milyar dolar kar etmiştir ve dünyanın 27. en büyük uluslararası şirketi olmuştur.

“Aynı yıl Facebook 10.2 milyar dolar kar etmiş ve dünyanın 188. en büyük şirketi olmuştur. Amerikan ekonomisinde standart ücret payı %53.1 iken Facebook'un çalışanlarına yaptığı ödeme sadece %11'dir. Amerikan ekonomisindeki ücret payı bu kadar yüksekken dijital şirketlerin bu kadar düşük olmasının sebebi kullanıcıların ödenmemiş dijital emeğinin sömürülmesidir” (Fuchs, 2019). Fuchs, *“Marx'ın sınıf*

kavramının değiştiğini ve yeni emek kategorisi olarak “bilgi emeği” kavramının geçtiğini ifade etmektedir. Dijital emek, dijital araçların fiziksel temellerini oluşturan mineralleri çıkaran madencilerin kle emeğini gerektiren uluslararası bir dijital iş bölümünde organize edilen yabancılaşmış bir dijital çalışmadır. Dijital kapitalizm sömürüyü derinleştirirken aynı zamanda kapitalizmin mantığını açan özerk alanlar için yeni temeller yaratmaktadır. Kapitalizm içinde filizlenen yeni üretim ilişkilerinin temelini oluşturur (Fuchs, 2019).

Dijital platformlar, bireysel kullanıcı verilerine ve davranışlarına uygun hale getirilen hedefli reklamcılığın yardımıyla sermaye birikimi gerçekleştirirler (Fuchs, 2015). Kapitalist sistemler sermaye birikiminin devamlı artışını gerektirmektedirler. şirketler sermayelerinin artı değer kazanması için tıkla-satın al sürecini kullanmaktadırlar. Hedefli reklamcılık kullanıcıyı manipüle eder ve sayısız reklamı empoze eder. Bu durumda üreticiler de birer tüketicici durumuna gelmekte ve Toffler’ın (1980) ifadesi ile üretken tüketicici yani *retkeci* haline gelirler. Web 3.0’ın getirdiği içerik üretebilme özelliği sayesinde tüm kullanıcılar birer içerik üreticisi haline gelmiştir. Bireyin yaratıcı özelliğini kullanarak ve emek vererek oluşturduğu içerikler kendisine reklamlar şeklinde geri dönmekte ve bireyin emeği sömürülmekte, birey tketiciliğe itilmekte ve emeğine yabancılaşmaktadır. Dijital şirketler kullanıcıya ürün satmaktan çok kullanıcıyı reklamcılara satmaktadırlar (Saraç & Aksoy, 2021).

Fuchs (2015), büyük dijital şirketlerdeki sömürü düzenini şu hesaplamalarıyla açıklamaktadır; *“2011 yılında Facebook’ta oluşturulan değer: 10.5 milyar * 365 = 3832,5 milyar dakika = yılda 63.875 çalışma saati. Tam zamanlı bir işçinin yıllık ortalama çalışma saati: 1.800. 2011 yılında Facebook’ta oluşturulan değer: 35.486.111 tam zamanlı istihdam edilen birey. Smr oranı olarak hesaplanan oran e= artı emek zaman / gerekli zaman = karşılığı ödenmemiş emek zaman / karşılığı*

ödenmiş emek zaman. Facebook örneğinde 64,99 milyar çalışma saatinin tümünün karşılığı ödenmemiştir, bu yüzden artı emek zaman, bütün emek zaman miktarına eşit olur. Facebook'un 35 milyardan fazla tam zamanlı ücretsiz emeği veya 60 milyardan fazla karşılığı ödenmemiş çalışma zamanını sömürmesi göz önüne alındığında, Facebook'un iş modelinin, karşılığı ödenen çalışma zamanının dış kaynak kullanımı / kitle kaynak kullanımı yoluyla karşılığı ödenmeyen çalışma zamanına yaptırmaya dayandığı gerçeği bariz hale gelir. Facebook'un 2011 yılındaki karının 1 milyar ABD doları olması göz önüne alındığında bedava kullanıcı emeğinin, Facebook'un iş modelinin kalbinde yattığı bariz bir gerçek haline gelir” (Fuchs, 2015).

Bu hesaplamadan gördüğümüz kadarıyla dijital şirketler elde ettikleri kar oranına göre çalışanlarının emeğini ciddi şekilde sömürmektedirler. Karşılığı verilmeyen emek dijital platformlardan hayatımızın diğer alanlarına yayılmaktadır ve modern kapitalist toplumda bireyler bütün günlerini karşılığı ödenmeyecek soyut emekler harcayarak geçirmektedirler. Bireyin hayatı bu aşamada monotonlaşmakta ve anlamsızlaşmakta, birey kendisini küçük ve güçsüz hissetmektedir. Bu da bireyin hızla yabancılaşmasına neden olmaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

HALKLA İLİŞKİLERİN TARİHİ VE DİJİTALLEŞME SÜRECİ

2.1. Halkla İlişkilerin Gelişimi ve Dijitalleşmesi

Gerek kamu gerek özel sektör olsun, tüm kurumlar varlıklarını devam ettirebilmek adına paydaşları ile ilişkiler kurma mecburiyetindedirler. Bu ilişkilerin verimli bir düzeyde gerçekleştirilebilmesi için bir eylem alanı ve disiplin olan halkla ilişkiler, Amerika Birleşik Devletleri'nde doğmuştur (Mihçioğlu, 1970:91). Bu bakımdan halkla ilişkiler araçlarının kapitalist sistemden doğduğu ifade edilebilmektedir (Mengü, t.y.:13). Halkla ilişkiler; kurumun paydaşlarına seslenme, örgüt politikalarını duyurma, olumlu bir örgüt imajı yaratma faaliyetlerinin halkın beklenti ve eğilimlerine göre yürütülmesi adına yapılan bir iletişim çabasıdır (Aydoğan, 2018:394).

Asna (1997), halkla ilişkilerin var oluş sebebinin kamuoyunu etkilemek, destek ve güvenlerini kazanmak olduğunu ifade etmiştir (Güven, 2013:18). Kurumların kamuoyu oluşturabilmeleri liberal ekonomilerde önemli bir etkidir. Global ekonomilerde kurumlar farklı ülkelerde kamuoyu oluşturup imaj yaratma çalışmaları yapmaktadırlar. Bu işlevi nedeni ile Türkiye'de ilk ortaya çıktığı dönemlerde "kamusal ilişkiler" adının da kullanıldığı bilinmektedir (Mihçioğlu, 1970:93). Cutlip (1994) halkla ilişkilerin, "*örgütlerin çeşitli kamularla karşılıklı yarara dayanan ilişkileri kuran ve sürdüren bir yönetim fonksiyonu*" olduğunu ifade etmiştir (aktaran Kalender, 2013:5). Baskin (1997) ise halkla ilişkileri "*örgütsel amaçların başarılmasına, felsefenin tamamlanmasına ve örgütsel değişimin kolaylaştırılmasına yardım eden bir yönetim fonksiyonu*" olarak tanımlamaktadır (aktaran Kalender, 2013:5).

Halkla ilişkilerin gösterdiği gelişim sürecinin doğası gereği birçok farklı tanıma sahip olduğu görülebilmektedir. Bu tanımların ortak yönü halkla ilişkilerin kurumsal bir eylem olduğudur. Kurumlar, kurumsal değerlerini yükseltmek ve pazardaki yerlerini

sağlamlaştırmak adına halkla ilişkiler çalışmalarından faydalanmaktadır. Halkla ilişkilerin uygulama alanlarını Asna şu şekilde ifade etmektedir (aktaran Güven, 2013:21-22);

- Şirketlerdeki sorunlar
- İşçi ve iletişim
- Pazarlama iletişimi
- Hükümet ilişkileri
- Çevre ilişkileri
- Tüketici ilişkileri
- Uluslararası iletişim
- Şehirleşme sorunları
- Çevre sağlığı
- Yan sanayi kuruluşlarıyla ilişkiler
- Ortaklar, toptan ve perakende satıcılarla iletişim
- Basın-yayın organları ile iletişim
- Yönetim danışmanlığı
- Müşteri mutluluğu
- Satış sonrası hizmetler
- Kriz iletişimi
- Toplam kalite iletişimi.

Halkla ilişkilerin önemi uygulama alanlarının genişliğinden anlaşılabilmektedir. Görev kapsamının genişliği halkla ilişkileri kurumsal paydaşlar arasında etki sahibi bir yerde konumlandırmaktadır. Edindiği konum gereği önem kazanan halkla ilişkilerin genel amaçlarını Aydoğan (2018:404) şu şekilde sıralamıştır;

- Hedef kitleyi ve kamuoyunu etkilemek

- Kurumsal imajı ve kimliği çevreye yansıtarak hedef kitlenin ve kamuoyunun güvenini ve desteğini sağlamak
- Kurumsal duruş ve prensipler hakkında hedef kitleyi bilgilendirmek
- Kurum ve hedef kitle arasında olumlu ilişkiler tesis etmek
- Halkın yönetimle olan ilişkilerini kolaylaştırmak
- Politika ve kararların isabetli olmasını sağlamak için halktan bilgi almak ve bu bilgiyi değerlendirmek
- Yasaklar hakkında aydınlatıcı bilgiler vererek halkın yasaklara uymasını sağlamak
- Hizmetlerin daha iyi görülmesinde halkın işbirliğini sağlamak
- Yasalarda ve yönetsel usüllerdeki aksaklıkların saptanmasında ve giderilmesinde halkın istek, tavsiye ve şikayetlerinden yararlanarak, yönetim ile çalışanlar ve halk arasında etkin bir iletişim kurmaktır.

2.1.1. Halkla ilişkilerin tarihsel gelişimi

Halkla ilişkilerin tarihi tarihin kendisi kadar eskiye dayanmaktadır. M.Ö. 1800'lü yıllarda Iraklı çiftçilerin hasat ve ürün bakımıyla ilgili bıraktıkları tabletler ilk halkla ilişkiler araçları olarak görülmektedir (Mengü, t.y.). Büyük İskender'in Pers kralı Dara'nın kızı ile evlendikten sonra Pers kıyafetleri ile halkı selamlaması yine tarihin ilk halkla ilişkiler çalışması örneklerindendir (Güven, 2013:32). Aristo'nun "Retorik" adlı eserinin halkla ilişkiler üzerine yazılan ilk kitap olduğu da ifade edilmektedir (Akbulut'tan aktaran Güven).

Roma sikkelerinin üzerinde yazan Vox Populi Vox Dei – *halkın sesi hakk'ın sesi* – Avrupa kıtasındaki halkla ilişkiler çalışmalarının ilk somut örneklerindendir (Akdağ'dan aktaran Mengü). Yine Roma döneminde bulunan "Cicero'ya oy verin" yazılı tabelalar bu somut örneklerden birisidir. Modern tarihe doğru ilerlediğimizde

Fransız yazar Montaigne ve İngiliz yazar Shakespeare'in tanıtım ve reklamdaki söz ettikleri görülmektedir (Güven, 2013:32). 1620'de Virginia şirketinin 50 hektar araziyi satışa çıkarmasına ilişkin bastırıldığı afişler (aktaran Mengü), 1641'de Harvard Üniversitesi'nin kuruluşu için başlatılan bağış kampanyası (Güven, 2013:33) ve 1776 Amerikan Bağımsızlık Savaşı için yürütülen kampanyalar sistematik bir şekilde yürütülen ilk önemli halkla ilişkiler çalışmalarıdır.

"Public relations" yani halkla ilişkiler terimini ilk kez kullanan kişi ABD başkanı Thomas Jefferson'dır. Jefferson 1807 yılında kongreye gönderdiği bir mektupta ilk kez halkla ilişkiler terimini kullanmıştır (Mihçioğlu, 1970:93). Jefferson'dan sonra bu kavramı kullanan ilk kişi Dorman Eaton adlı bir hukukçudur. Eaton Yale Üniversitesi'nde yaptığı bir konuşmada halkla ilişkilerin önemine yönelik açıklamalar yapmıştır (Mengü, t.y.). Bir kurum içerisinde kurulan ilk halkla ilişkiler bölümü ise George Westinghouse elektrik firmasında bir kriz durumu sonrasında kurulmuştur.

Halkla ilişkiler terimi 1897'de çıkan ABD Demiryolu Yıllığı'nda da görülmektedir (Ertekin'den aktaran Tellan, 2016:216). Avrupa siyasetinde ilk olarak İngiltere Başbakan'ı Lloyd George tarafından 1912 yılında yaptığı kampanyada kullanılmıştır. İngiltere'de hükümet tanıtım çalışmalarını *Merkez Enformasyon Bürosu* (1946) yürütmektedir. Genel olarak bakıldığında halkla ilişkilerin ABD merkezli bir yürütme biçimi olduğu görülmektedir. Amerikan İç Savaşı sonrası sıklıkla başvurulmuş halkla ilişkiler çalışmaları Başkan Andrew Jackson'ın kendisine eski gazetecilerden oluşan bir halkla ilişkiler ekibi kurmasına kadar ilerleyecektir.

Halkla ilişkilere asıl damga vuran isim 1900'lerin başında çalışmalarına başlayan gazeteci Ivy Lee'dir (Tellan, 2016:217). Günümüzde kullanılan halkla ilişkiler kavramlarının çoğunun adını koyan Lee, ünlü işinsanı John D. Rockefeller'ın kişisel danışmanlığını ve kampanya menajerliğini yürütmüştür. 1914 işçi grevleri sırasında

Rockefeller'ın gaddar kapitalist imajını düzeltmek için gazetelere tam sayfa ilanlar veren Lee, Rockefeller'ı “*çocuklara onar sent, hayır işlerine milyonlarca dolar veren iyi kalpli ihtiyar*” imajına kavuşturmuştur (Mihçioğlu, 1970:95). Ayrıca Lee, Halkla İlişkiler adlı bir bülten de yayınlamıştır.

Halkla ilişkiler alanında Ivy Lee'den sonra en çok dikkat çeken isim Edward L. Bernays olmuştur (Tellan, 2016:218). 1923 yılında yayımladığı *Crystallizing Public Opinion (Kamuoyuna Biçim Verme)* adlı eseri bu konuda yazılmış ilk modern eser olarak kabul edilmektedir. Eseri halkla ilişkileri, kamu ile organizasyon arasında uyumu ve anlayışı sağlama olarak betimlemektedir (Ewen, 1996). Bu bakımdan halkla ilişkiler disiplininin kurucuları arasında yer almaktadır. Danışmanlığını yaptığı P&G firması 1923 yılındaki sabun heykeller yarışması adlı çalışmasıyla büyük ses getirmiş, 1920'lerde ipek üretimi yapan Cheney Brothers için geliştirdiği kampanya ile Amerikan ipeklerinin Louvre müzesinde sergilenmesini sağlamıştır (Kadıbeşegil'den aktaran Güven, 2013:36).

Birinci Dünya Savaşı sonrası halkla ilişkiler çalışmaları hız kazanmış ve kurumlar bu çalışmalara ağırlık vermeye başlamışlardır (Mengü, t.y.). 1929 Büyük Buhran sonrası önemi anlaşılan halkla ilişkiler çalışmaları ile ilgili akademik çalışmalar artmıştır. İkinci Dünya Savaşı sonrası 1200'den fazla halkla ilişkiler bürosu kurulmuştur (Sabuncuoğlu'ndan aktaran Mengü, t.y.). Halkla ilişkilerin tarihsel dönüm noktaları şu şekilde verilebilir (Okay'dan aktaran Güven, 2013:37-38);

- 1807: Thomas Jefferson tarafından kullanılması
- 1850'ler: P. T. Barnum tanıtma faaliyetleri
- 1882: Dorman Eaton'ın Yale Üniversitesi öğrencilerine yaptığı konuşma
- 1897: Amerikan Demiryolu Yıllığı'nda kullanılması
- 1889: George Westinghouse şirketi tarafından kullanılması

- 1905: Ivy Lee'nin Rockefeller'ın danışmanı olması
- 1913: Bernay'in halkla ilişkiler çalışmalarına başlaması
- 1920: General Electric şirketinin tanıtım departmanı kurması
- 1923: General Motors şirketinin tanıtım departmanı kurması
- 1927: Arthur Page'in AT&T başkan yardımcısı olması.

Mardin (1988:24) ise bu tarihi dönüm noktalarını şu şekilde göstermektedir

(aktaran Mengü);

- 1900-1917: Gazetecilikte sorumsuzluk dönemi ve buna karşı meydana gelen savunma, tanıtma ve geniş kapsamlı reformlar aşaması
- 1917-1919: Devlet tahvillerinin satışını hızlandırmak amacıyla yapılan halkla ilişkiler faaliyetleri ve vatanseverliği alevlendirecek kampanyalar aşaması
- 1919-1933: (Kükreyen Yirmiler) Savaş döneminde halkla ilişkiler deneyimi kazananların ortaya çıkan ilkeleri ürün tanıtımında kullanmaları, iktidar kavgaları ve hayır cemiyetlerine bağış toplama kampanyaları yardımıyla ortaya çıkan yeni uygulama alanları aşaması
- 1933-1945: (Roosevelt Dönemi) Büyük Kriz ve 2. Dünya Savaşı. Mesleği geliştiren ve uzmanlaşmayı sağlayan deneyimler aşaması
- Günümüz: Halkla ilişkiler çalışmalarında büyük patlama ve mesleğin olgunlaşma aşaması.

2.1.2. Halkla ilişkiler modelleri

2.1.2.1. Grunig ve Hunt'ın modelleri

Basın ajansı modeli

Basın ajansı modeli en basit halkla ilişkiler modelidir (Bayram, 2018:150). Bu model tek yönlü bir modeldir ve doğruluk aranmaz. En büyük temsilcisi Phineas Taylor Barnum'dır. Bu modelin amacı basının ilgisini çekebilecek türde içerik oluşturmak ve sunmaktır. Tanırım süreci ilgi çekici faaliyetlerle süslenmektedir ve mutlaka basında yer edinmektedir (Yılmaz, 2013:109). Genel amacı propaganda olan bir modeldir ve müşterinin bir şekilde medyada dikkat çekici bir şekilde yer alması planlanmaktadır. Modelin başarılı olup olmaması müşterinin medyada aldığı konuma göre belirlenmektedir (Uğurlu & Yeşil, 2020:42). P. T. Barnum'ın *"ismimi doğru yazdıkları sürece bana saldırabilirler"*, *"kötü reklam diye bir şey yoktur"* ve *"her dakika bir müşteri doğuyor"* sözleri bu modeli en iyi şekilde ifade etmektedirler.

P.T. Barnum'ın yapmış olduğu bazı çalışmalar şu şekildedir (Okay ve Okay'dan (2014) aktaran Bayram ve Bayram, 2018:150);

- **Yaşlı Hizmetçi Heth Olayı:** Bir köle olan Heth isimli bir kadının aslında 161 yaşında olduğu ve George Washington'ın hizmetçiliğini yaptığını iddia ederek medyada büyük sansasyon yaratmıştır. Heth'i görmek isteyen ziyaretçilerden 25 ya da 60 cent ücret almıştır. Heth'in ölümünden sonra yapılan otopside 80 yaşında olduğu anlaşılmıştır.
- **Tom Thumb:** Barnum tarafından henüz 5 yaşındayken bulunan kısa boylu bir çocuktur. Yaptığı şovlar ve söylediği şarkılarla bir süreliğine İngiliz basınının ve kraliyetin odak noktası haline gelmiştir.
- **Fijili Deniz Kızı:** Barnum New York'a Fiji'de yakaladığını iddia ettiği bir denizkızı getirmiş ve onu ülke çapında turnelere çıkarmıştır. Denizkızı

olduğunu iddia ettiği yaratık ise sadece bir balığın gövdesine dikilmiş bir maymun cesedidir.

- **Fil Jumbo:** Bilinen en büyük fil olan Jumbo ölünce hayvanın içini doldurtup sirk turnelerinde sergilemeye devam etmiş olan Barnum hayvanseverlerin yoğun eleştirilerine maruz kalmıştır.

Kamuoyu bilgilendirme modeli

1900-1929 Ekonomik Buhranı'na kadar en yoğun kullanılan model olan kamuoyu bilgilendirme modeli, kurumun kendisi ve faaliyetleri üzerine kamuoyunu bilgilendirmesi amacı taşır (Okay ve Okay'dan aktaran Yılmaz, 2013:110). Bu modelde halkla ilişkiler sorumlusunun rolü bir gazeteciye yakındır. Konferanslar düzenlemek, basın bültenleri hazırlamak ve bilgilendirici toplantılar düzenlemek halkla ilişkiler sorumlusunun görevleri arasındadır. Basın ajansı modeli gibi tek yönlü bir modeldir.

Bu modelin en önemli temsilcisi Ivy Lee'dir. Lee'nin gazete editörlerine gönderdiği İlkeler Deklarasyonu adlı bildiri halkla ilişkiler felsefesinin temelini oluşturmaktadır. Ivy Lee'nin bu modele ilişkin yaptığı bazı çalışmalar şunlardır (Okay ve Okay'dan aktaran Bayram ve Bayram, 2018:151);

- **Antrasit Kömür Grevi:** Maden ocaklarındaki çalışma koşullarını protesto etmek için toplanan 150.000 kişilik işçi grubu beş ay boyunca grev yapmıştır. Ağır kış koşullarının başlaması nedeniyle grev bir anlaşma ile sona ermiştir. Ivy Lee her toplantı sonrası gazetecileri bilgilendirerek iletişim kanallarının açık tutulmasını sağlamıştır.
- **Pennsylvania Demir Yolları:** Ivy Lee, sık sık kaza meydana gelen demir yollarına gazetecilerin ücretsiz girip bilgi toplaması ve fotoğraf çekebilmesi için çalışmalar yapmıştır.

- **Colorado Kömür Grevi:** Bir diğör adı Ludlow katliamıdır. Grev öncesi şirketin kendilerine vermiş olduğı evlerde yaşayan maden işçileri grev sonrası evlerinden çıkartılıp çadır kentlere yerleştirilmişlerdir. Şirket bekçilerinin çadır kenti ateşe vermesi sonucu katliam gerçekleşmiştir. Çadırları tutuşturmak için yanıcı maddeler döküldüğü tespit edilmiştir. Ivy Lee, kendi yazdığı İlkeler Deklarasyonu'na uymadığı için eleştiriler almıştır.

İki yönlü asimetrik model

Karşılıklı iletişim ve anlayış modeli olarak ifade edilmektedir (Yılmaz, 2013:111). Hedef kitlenin bilimsel olarak ikna edilmesi amacını taşımaktadır. Çift yönlü bir modeldir fakat hedef kitleden gelen geribildirimler dikkate alınmadığı için asimetrik olarak adlandırılmaktadır (Ural'dan aktaran Uğurlu ve Yeşil, 2020:43). Genellikle rekabet amacı taşıyan kurumlar ve ajanslar tarafından tercih edilen bir modeldir. En önemli temsilcisi Bernays'tir. Bernays'in Lucky Strike sigaralarının iştahı azaltıp kilo verdirdiğı iddiası üzerine yaptığı çalışma büyük eleştiri toplamıştır.

Asimetrik modelin temel ilkeleri şu şekilde açıklanabilmektedir (Yılmaz, 2013:111-112);

- **Kurumsal miyopi:** Kurumun üyeleri dışarıyı yalnızca kurumlarının perspektifinden görebilirler. Kurum dışı kişiler gibi bir algıları yoktur.
- **Sistemin kapalı oluşu:** Bilgiler ağırlıklı olarak kurumdan dışarıya akar.
- **Etkililik:** Etkililik ve düşük maliyetler yeniliklerden daha önemli görülmektedir.
- **Seçkinlik:** Kurumun yönetiminin her şeyin en iyisini bildiğı varsayılmaktadır. Kamuoyundan daha fazla bilgi sahibi olunduğına inanılır.

- **Tutuculuk:** Organizasyon yapısını değiştirebilecek dışarıdan gelen etkenleri istememektir. Değişime yönelik baskılar yıkıcılık olarak görülmektedir.
- **Gelenek:** Geleneklerin kurum kültürünü güçlendirdiği varsayılmaktadır.
- **Otoritenin merkezileştirilmesi:** Gç st düzey yneticilerdedir. Özerklik düşük ve hiyerarşi güçlüdür.

İki yönlü asimetrik model geribildirimi uygulayan ilk modeldir. Kurumun görüşlerinin kamuoyuna benimsetilmesi prensibi etkilidir.

İki yönlü simetrik model

İlk kez Grunig tarafından ortaya atılmış olan bir modeldir (Yeşil ve Uğurlu, 2020:43). Bu modele göre halkla ilişkilerin görevi farklı fikir, değer ve tutumlara sahip grupların bir araya getirilmesi ve bir tartışma ortamı yaratılmasıdır. Grunig'e göre en etkili halkla ilişkiler modeli iki yönlü simetrik modeldir. İki yönlü ve dengeli bir etki ile karşılıklı anlayış yaratmak hedeflenmektedir (Yılmaz, 2013:113). İki yönlü simetrik modeli uygulayan kurumlar kamuoyundan aldıkları geribildirimi kullanarak etkinliklerinden daha verimli sonuçlar almayı hedeflemektedirler. Modelin ana amacı kurum ve kamuoyu arasında etkili bir iletişim süreci yürütmektir. Bunun için gerekli olan koşullar ise şunlardır (Okay ve Okay'dan aktaran Yılmaz, 2013:113);

- İletişimin anlaşmaya götürmesi
- Sistem yaklaşımı
- Karşılıklı bağımlılık
- Sistemlerin açık oluşu
- Akış dengesi

- Eşitlik
- Özerklik
- Yenilenme
- Yönetimin merkezileşmesi
- Sorumluluk
- Çatışma çözümü
- İlgili gruplarının liberalimi.

Günümüzde en çok uygulanan halkla ilişkiler modelidir. Yöneticiler halkı oluşturan gruplarla fikir alışverişinde bulunurlar (Güven, 2013:56).

2.1.2.2. Durumsal model

Grunig ve ekibinin IABC (Uluslararası İş İletişimleri Birliği) tarafından finanse edilmesi sonucu yaratılan bir modeldir (Okay ve Okay, 2001). Mükemmel halkla ilişkiler modeli olarak da bilinmektedir. Bu modelde halkla ilişkiler gerektiği yerde iki yönlü simetrik, gerektiği yerde iki yönlü asimetrik bir yön çizmektedir. Her iki modelin de güçlü yanlarının kullanıldığı durumsal modelde iki tarafın da çözüme ulaşması amaçlanmaktadır (Yılmaz, 2013:114).

İlk aşamada kurum yöneticilerinin görüşlerinin paylaşılması ve grupları ikna etmek için sürdürülen iletişim faaliyetleri yer almaktadır. İkinci aşamada, iletişimciler kurum yöneticilerini halkın görüşleri konusunda ikna etmeye çalışmaktadır. Üçüncü aşama ise iletişimcilerin hem kurum yöneticilerini hem grupları ortak bir paydada buluşturma çabalarından meydana gelmektedir.

2.1.3. Halkla ilişkilerin dijitalleşmesi

İnternet teknolojilerindeki büyük gelişim ve değişimler, halkla ilişkiler ve kurumsal iletişim stratejileri üzerinde de etkili olmuştur (Koçyiğit, 2017:23). Özellikle kurumsal şeffaflık taleplerinin artması, çoklu iletişim ortamlarının oluşması ve

paydaşların çoklu iletişim kurma ihtiyacı halkla ilişkilerin dijitalleşmesinin bir ihtiyaç haline gelmesine neden olmuştur (Tanyıldızı, 2021:37-38). İnternet teknolojilerindeki gelişmenin bir meyvesi olarak ortaya çıkan yeni paydaşlarla etkili bir iletişim kurmak isteyen kurumlar, halkla ilişkiler çalışmalarını dijitalleştirmeye başlamışlardır.

Kurumların kullandıkları etkili halkla ilişkiler uygulamaları, dijitalleşmeden faydalanarak yenilikçi pazarlamanın çekirdeği haline gelmektedirler (Oliver'dan aktaran Koçyiğit, 2017:26). Kar amacı gütmeyen kurumlar ve işletmeler hedef kitlelerine ulaşmak, onlarla iletişim halinde kalabilmek ve büyüebilmek adına dijital halkla ilişkiler uygulamalarından faydalanmaktadırlar. Bu dijital uygulamalar maliyeti düşürmekte, geleneksel basından çok daha hızlı bir şekilde iletiyi aktarabilmekte ve tekrarlayan görevleri ortadan kaldırabilmektedir.

Dijital halkla ilişkiler kavramını 3 ayrı başlık altında incelememiz mümkündür (Tanyıldızı, 2021:38); web tabanlı halkla ilişkiler, online halkla ilişkiler ve internet ile ilgili halkla ilişkiler uygulamaları. Web tabanlı halkla ilişkiler 2000'lerde Web 2.0 teknolojisinin hayata geçmesi ile gündeme gelmiştir. Bu teknoloji sayesinde kullanıcıya yönelik içerik üretimi artmıştır. Geleneksel medyaya göre çok daha düşük maliyetli olan bu sistem aynı zamanda daha geniş bir etki alanına sahiptir. Geleneksel kurumsal kültürler bu sebeple internet ile bir çatışma içerisine çekilmektedirler. Geleneksel kültürlerde yöneticiler eşik bekçileri sayesinde bir dereceye kadar kurum dedikodularını engelleyebilmekteyken internetin güç kazanması sonucu yöneticiler artık bilginin yayılmasını engelleyememektedirler (Philips ve Young'dan aktaran Koçyiğit, 2017;27).

Oliver'a (2007) göre kurumlar artık itibar ve imajlarını çok daha kolay bir şekilde yönetebilmektedir (aktaran Koçyiğit, 2016:29). Bunun nedeni geleneksel kitle iletişim araçlarının yerini sosyal medyaya bırakmasıdır. Geleneksel medya ve haber alma

yöntemlerinin yerini sosyal medyaya bırakması çok daha hızlı ve etkili iletişim modellerini ortaya koymuştur. Kullanıcının bilgiye erişim olanakları artmıştır. Birey daha fazla ve daha çeşitli bilgiye çok daha kolay bir şekilde ve istediği zaman ulaşabilmektedir. Kurumların bu durumdan faydalanıp web siteleri ve sosyal ağ sayfaları oluşturmaları kurumları daha demokratik ve diyaloga dayalı bir iletişim sürecine dahil etmektedir. Geleneksel iletişim araçlarının aksine dijital halkla ilişkilerde şeffaflık büyük önem kazanmıştır. Kurumlar web sayfaları ve sosyal ağları kullanarak daha şeffaf bir yapıya bürünmeye çalışmaktadırlar (Koçyiğit, 2017:32). Kurumlar proaktif bir yaklaşım ile geniş hedef kitlelere hitap edebilmektedirler (Tanyıldızı, 2021).

Halkla ilişkilerin dijitalleşmesi müşteri ilişkileri yönetimini de önemli ölçüde etkilemiştir. Arama motorları müşteri ve ticari ağları biraraya getirip çift yönlü iletişime olanak sağlamıştır (Dyché'den aktaran Şirzad ve Turancı, 2019:426). Müşteri daha aktif bir rol almakta ve kendisini sürecin içerisinde hissedebilmektedir. Günümüz müşteri profili memnuniyetini ve şikayetini dile getiren aktif bir müşteri profilidir (Şirzad ve Turancı, 2019:427). Müşterilerin memnuniyet, şikayet ve önerilerini dikkate almak bir kurum için mevcut müşterilerini korumak ve yeni müşteriler kazanmak açısından önemlidir. Müşteri memnuniyeti ve kurumsal itibar doğru orantılıdır. Tekrar satın alma, ürünü gelecekte tekrar tercih etme ve müşteri memnuniyeti arasında bir ilişki olduğu görülmektedir (Doğan ve Burucuoğlu'ndan aktaran Şirzad ve Turancı, 2019:428).

Dijital halkla ilişkiler diyalog kavramının önem kazanmasına sebep olmuştur. Özellikle iki yönlü simetrik iletişim modelinin uygulanmaya başlamasından sonra modern dönem halkla ilişkilerde diyalog başka bir anlam kazanmıştır. Diyalojik iletişim beş kavramdan oluşmaktadır; karşılıklılık, yakınlık, empati, risk ve taahhüt (Kent ve Taylor'dan aktaran Tanyıldızı, 2021:45). Dijital teknolojilerin bu bakımdan diyalojik iletişimi desteklediği görülebilmektedir. Başarılı bir iletişim sürecinin gerçekleşmesi

adına kurumun dijital teknolojileri sadece kendi çıkarlarını gerçekleştirmek için bir araç olarak görmemesi gerekmektedir. Diyalog halk ile kurum arasında bir köprü görevi görmelidir. Rekabetçi liberal piyasalarda bunu uygulamak fazlasıyla zor görünmektedir. Kurumlar çoğunlukla kar amaçlı oldukları için dijital halkla ilişkiler ve diyalogik iletişimi birleştirmeyi nadiren başarıyla uygulamaktadırlar.

Hedef kitlesi sürekli bir değişim halinde olduğu için halkla ilişkiler de bu değişime tabi olmak zorundadır. Hedef kitlenin algılayabileceği bir şekilde hareket etmek hedef kitle üzerinde bir etki bırakmanın önemli yollarından biridir (Gölönü'den aktaran Tanyıldızı, 2021;50). Hedef kitlenin her bir üyesi iletişim kanallarından farklı bir şekilde yararlanmaktadır. Bazı kullanıcılar sadece bakıp çıkarken bazıları kalıcı olmak adına üyelik oluşturmaktadır (İrak, 2021:124). Kullanıcıyı çekmek adına kurumlar dijital halkla ilişkiler stratejilerine başvurumaktadırlar. Bu stratejilerin odak noktası hedef kitledir. Stratejilerin uygulanış biçimi şu şekildedir (Hurme'den aktaran Irak, 2021:124);

- Hedef kitleye uygun kanallar kullanıp hedef kitleyi izlemek
- Web sitesini güncel tutmak
- SEO çalışmaları
- Medyaya kolay ulaşmak adına web sitelerinde basın birlikleri bulundurmak.

Dijital halkla ilişkiler çalışması yürütmek isteyen bir kurumun yapması gereken ilk şey SWOT analizidir (Koçyiğit, 2017:68). Dijital iletişim stratejisi belirlemede ön araştırma yapmak önemlidir. Kurum mevcut durum analizi yaparak güçlü ve zayıf yönlerini, fırsatları ve tehditleri ortaya koymalıdır. Mevcut durum analizinden yola çıkarak dijital halkla ilişkiler stratejisi yaratılmaktadır. Kurumlar dijital platformlar sayesinde düşük maliyet ile daha kalıcı işler çıkararak kurumsal imaj ve itibarı güçlendirmektedirler. Dijital platformları kurumun dünyaya açılan penceresi olarak

görmek bu bakımdan mümkündür (Koçyiğit, 2017:68). Dijital platformlar (Facebook, Twitter, Youtube, Instagram, TikTok vb.) kullanıcıları kısa süreli tatmin ötesine çekip vakitlerinin çoğunu burada harcamalarına neden olacak bir yapıdadırlar. Dolayısıyla platformda vakit geçiren kişinin belirli bir kurumla yolunun kesişmesi ihtimal dahilindedir. Rekabet ortamından faydalanmak isteyen bir kurumun dijital halkla ilişkiler stratejisi belirlemesi kolay bir iş değildir. Belirlenen stratejiler örgütün değer ve amaçları ile uyumlu olmak zorundadır. Hedefler spesifik, ölçülebilir, başarılabılır, ulaşılabilir ve gerçekçi olmalı, risk ve fırsatlar yönetilebilir olmalıdır. Dijital halkla ilişkiler stratejileri belirlenirken göz önünde bulundurulması gerekenleri Phillips ve Young (2009) şu şekilde belirtmişlerdir (aktaran Koçyiğit, 2017:72-73);

- **Proaktif eylemler ve girişimler:** Dijital platformlarda sürekli içerik paylaşımı
- **İzleme:** Dijital platformlardaki hedef kitlenin içeriğe verdiği tepkinin takibi
- **Yayıncılık:** Kullanılacak olan dijital platformların kurumsal olarak hazırlanması
- **Farkındalık:** Dijital kanallardaki çevrimiçi toplulukların kampanyayı fark etmesini sağlamak
- **Yükümlülük:** Dijital platformlardaki müşterilerin bildirim, yorum, istek ve şikayetlerine geri bildirimde bulunmak
- **Olaylara ve eylemlere cevap verme kabiliyeti:** Dijital platformlarda kurum hakkında konuşulanlara, yorumlara uygun bir dil ile cevap verebilme refleksini gösterebilmektir.

Dijital halkla ilişkiler uygulamaları beraberinde fırsatları ve riskleri de getirmektedir. Bu risk ve fırsatlar karmaşık bir yapıdadırlar. Dijital ortamlarda fırsatlar her zaman risklerden fazla bulunmaktadır. Bu risk ve fırsatları yönetebilmek için öncelikle tanımlamalarını yapmak gerekmektedir. Olasılık ve etki açısından riski tanımlamak mümkündür (Aronson vd'den aktaran Koçyiğit, 2017:74). Bir personelin

şirket sırlarını dijital platformlar üzerinden sızdırması gibi riskler her zaman mevcuttur. Kurumlar böyle bir olayın yaratacağı etkiyi ve olasılık durumunu her zaman için değerlendirmelilerdir. Proaktif halkla ilişkiler stratejileri riskleri minimize ederken fırsatları güçlendirmektedir.

İnsanlık, tarih boyunca ihtiyaçları doğrultusunda yeni teknolojiler oluşturmuştur. İnternet teknolojilerinin gelişmeye başladığı 80'ler sonundan itibaren etkisini gittikçe gösteren globalizasyon, network teknolojileri ile tüm dünyayı kapitalizmin etki alanı altına sokmaktadır (Kalamani, 2016:272). Dijital teknolojilerin gelişmesi üretim, dağıtım, tüketim ve pazarlama alanlarını da dijitalleştirmektedir. Özellikle genç kuşaklar aktif bir şekilde dijital teknolojiler aracılığıyla içerik üretmekte, tüketmekte ve içeriğin kendisi olmaktadır. Bu durum Marx'ın bireyin ürettiği ürüne ve üretim sürecine yabancılaşması kavramlarını akıllara getirmektedir. Marx'a göre kapitalist sistemlerde emek ve üretim süreci işçiye ait değildir. İşçinin kendisi de üretim çalışması da sermaye sahibine aittir. Çalışmak için zorlanan bir işçi varsa, o işçiyi zorlayan birisi de vardır. Modern dijital halkla ilişkiler çalışanlarında da bu durumun bir benzeri görülmektedir. Ürettikleri ürün kendilerine ait değildir ve kendilerini zorlayıcı ve aidiyet hissini yok edici bir üretim sürecinin içindedirler. Çalışma saatlerinin uzunluğu nedeniyle birçoğu ailelerine ve sevdiklerine vakit ayıramamaktadır. Dijital teknolojilerin her eve girmesi ile birlikte işlerini eve taşımakta ve evde de kendilerine ait olmayan ürünleri pazarlayabilmek adına sıkıca çalışmaktadırlar. Bu durum dijital teknolojilerin halkla ilişkiler çalışanlarının yabancılaşmasına olan etkisini ortaya koymaktadır.

2.1.3.1. Dijital halkla ilişkiler araçları

2.1.3.1.1. Sosyal medya

Sosyal medya platformları milyarlarca insan tarafından arkadaşlık geliştirmek, ürün ve kampanya takibi, sevdikleri hobilerin takibi, politik görüşlerine destek bulmak

vb nedenlerle kullanılmaktadır (Koçyiğit, 2017:86). Bireylerin psikolojik refahı için sosyal ağlar önemli bir unsurdur (Tanyıldızı, 2021:63). Sosyal medya platformları kurumların hedef kitleleriyle direkt etkileşim içerisinde bulunmalarına olanak sağlamaktadır. Kullanıcılar kurumla ilgili görüş, düşünce, istek, öneri ve beğenilerini online bir şekilde bildirebilmektedirler. Lister sosyal medyayı dijital, interaktif, sanal, ağ yapılı ve simülatif olarak tanımlamaktadır (Koçyiğit, 2017:88).

Sosyal medya aynı zamanda yeni medyadır ve kendi alanında genişleme sağlamaktadır (Güçdemir'den aktaran Çukurbağlı, 2016:24). Kullanıcılar pasif değil aktif bir rol sergilemektedirler. Kurumlar bu platformlar aracılığıyla iki yönlü iletişim sağlamaktadır. Sosyal medya iki yönlü asimetrik iletişimin geçerli olduğu bir ortamdır. Sosyal medya *“teknolojiyi, sosyal girişimciliği kelimeler, resimler, videolar ve ses dosyaları ile birleştiren şemsiye bir kavram”* olarak tanımlanabilmektedir (Onat, 2010:106). Dijital halkla ilişkiler yönetiminde en çok kullanılan platformlar Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn ve Youtube olarak görülmektedir (Kharisma ve Kurniawan'dan aktaran Tanyıldızı, 2021:64).

Facebook, Mark Zuckerberg tarafından 2004 yılında kurulan bir platformdur. İlk adı “The Facebook” olup Harvard öğrencilerinin tanışmaları için yaratılan sosyal bir ağıdır. Zamanla diğer Amerikan üniversiteleri arasında yayılmaya başlamış ve günümüzde global bir kullanıcı ağına sahip olmuştur. Kurumlar tarafından özellikle pazarlama amaçlı halkla ilişkiler faaliyetlerinin yürütülmesinde kullanılmaktadır. Bunun dışında STK ve diğer kar amacı gütmeyen kurumların halkla ilişkiler faaliyetlerinin yürütülmesinde de kullanılmaktadır. Markaların kendilerini beğenen kullanıcıların ortak arkadaşlarına da beğeni ve paylaşım yoluyla görünmeleri tanınırlıklarını artırmaktadır. Facebook kurumsal sayfa oluşturabilme özelliği ile marka ve kar amacı gütmeyen kurumlara kurumsal kimlik kazandırma şansı tanımaktadır. Sahip olduğu kullanıcı

sayısı ile ve kurumlara yönelik arayüzü ile Facebook kurumsal iletişim için en etkili sosyal platformlardan birisidir.

Twitter, Jack Dorsey tarafından 2006 yılında kurulan bir sosyal medya platformudur. Mikroblog sistemi ile çalışmaktadır. Kullanıcılar duygu ve düşüncelerini anlık iletiler olarak paylaşabilmekte ve görsel içerik ve web bağlantıları da paylaşabilmektedirler (Tanyıldızı, 2021:68). Facebook'taki arkadaşlık sisteminin aksine Twitter'da abonelik sistemi vardır. Kullanıcılar takip listelerini sosyal ortamlarından çok Twitter'daki ortak ilgi alanlarına göre belirlemektedirler. Twitter'ın kullanıcılara kattığı en büyük özellik "öğrenme" fonksiyonudur. Kullanıcıların bilgi edinme için kullandıkları Twitter, kurumlar ve markalar ile kullanıcı arasındaki bilgi akışını kuvvetli bir şekilde sağlayabilmektedir. Bu bakımdan kurumlar tarafından sıkça tercih edilen bir sosyal medya platformudur.

Instagram, 2010 yılında mobil platformlar için kurulmuş olan bir sosyal medya platformudur. Görsel içerik üretimine ve paylaşımına yönelik bir platformdur. Kullanıcılar fotoğraf ve video paylaşımı yapabilmektedir. Görselliğin ön planda olması onu kurumlar için etkili bir araç haline getirmiştir. Dijital halkla ilişkiler çalışmalarının önemli bir aracıdır. Markalar ürün tanıtımlarını rahatlıkla gerçekleştirebilmektedir. Kurumsal farkındalık oluşturmak için sıklıkla tercih edilmektedir.

LinkedIn, 2003 yılında açılan iş odaklı bir sosyal medya platformudur. Bireylerin okuduğu okullara ve çalıştıkları iş alanlarına ve yerlerine yönelik sosyal ağlar kurmalarına yardımcı olan bir platformdur. Kurumlar ve bireyler birbirlerini bağlantı olarak ekleyebilir ve çeşitli iş fırsatlarını değerlendirebilirler. Comer'e göre LinkedIn'in stratejisi şu şekildedir; ilişki kur, potansiyel müşterileri belirli bir markaya çek ve müşterileri dinle (aktaran Tanyıldızı, 2021:70).

Youtube, 2005 yılında açılan video ağırlıklı bir sosyal medya platformudur. İzlenme oranı geleneksel medya araçlarından birisi olan televizyondan çok daha fazladır. Bu izlenme oranları onu dijital halkla ilişkiler çalışmaları için çok önemli bir araç haline getirmektedir. Özellikle viral pazarlama için sıklıkla markalar tarafından kullanılmaktadır. Kurumsal halkla ilişkiler çalışmalarından çok pazarlama iletişimine yönelik bir platformdur.

Sosyal ağlar birer müşteri veri tabanıdır (Koçyiğit, 2017:96). Kurumlar bu platformları kullanarak hedef kitlelerinin ilgi alanlarını, hobilerini, yönelimlerini, tutumlarını, kültürlerini ve yaşam tarzlarını öğrenebilmektedirler. Beğeni ve paylaşım yoluyla bireylerin sosyal çevrelerine yayılarak kendilerini ifade etme özgürlüğüne de sahiptirler.

2.1.3.1.2. Kurumsal bloglar

Dijital halkla ilişkilerin en önemli araçlarından birisi kurumsal bloglardır. Kişisel ve kurumsal düşünceleri ve fikirleri paylaşmanın en etkili yolu kurumsal bloglardır (Flynn, 2006). Kurumsal blogların temel prensibi, şirket yönetici ve çalışanlarının bir kısmının kurum adına blog yazıları yazması ve kurumsal bilgileri hedef kitleye sunmasıdır (Alikılıç ve Onat, 2007). Web sitelerine göre daha hızlı ve kolay kurulabilmeleri sebebiyle bloglar kurumlar tarafından sıklıkla tercih edilen platformlardır. Kurumsal web sitelerine göre daha interaktif bir yapıdadırlar. Okuyucu kurumsal bir blogda yer alan gönderilere yorum yapabilmektedir.

Kurumlar blogları bilgi paylaşımı, ilişki kurma ve bilgi yönetimi amaçlı kullanılmaktadırlar (Koçyiğit, 2017). Hedef kitleleriyle kurumsal bilgileri kolaylıkla paylaşabilmekte ve hedef kitlelerinden geri bildirim alabilmektedirler. Yorumlama kısmında hedef kitleler ayrıca birbirleriyle iletişim kurabilmektedir. Rakip sektör ve kurumlarda yaşananlar hakkında bilgi almak için de iyi bir seçenektir. Kurumlar

paydaşlarıyla ilişki kurabilmek için kurumsal bloglardan faydalanmaktadır. Müşterileriyle olan ilişkilerini geliştirmek ve daha uzun süren ilişkiler kurabilmek, müşterinin problemlerini çözebilmek adına kurumsal bloglardan sıklıkla faydalanmaktadır. Kurum içi ve dışı bilgi yönetimi için de kurumsal bloglardan faydalanılmaktadır. Sürekli güncellenen bloglar kurum ve hedef kitleye büyük kolaylık sağlamaktadır. Scott, kurumsal blogların dört ana faydasından söz etmektedir; araştırma, katılım, iş birliği ve etkili dijital iletişim (aktaran Koçyiğit, 2017). Blogların stratejik faydaları ise; doğrudan interaktif iletişim, farkındalık yaratma ve uzun süreli ilişki kurmaktır.

Koçyiğit (2017), kurumsal blogların özelliklerini şu şekilde aktarmıştır;

- Sık güncelleme
- Son gönderi yemi
- Yorumlar
- İnfomal ve şeffaf olma
- Basitlik
- Ters kronolojik sırayla sıralama
- Blog listeleri
- Online etkileşim.

2.1.3.1.3. SEO (Search Engine Optimization)

Arama Motoru Optimizasyonu yani SEO, web sitelerinin arama motorlarında (Google, Yahoo, Bing, Yandex vb.) üst sıralarda çıkmasını ve ziyaretçi sayısını artırmaya yönelik yapılan çalışmalara verilen isimdir (Koçyiğit, 2017). Kullanıcılar çoğunlukla ulaşmak istedikleri veriye ulaşabilmek adına arama motorlarından faydalanmaktadır. Sağladığı hız ile hem kullanıcıya hem kurumlara kolaylık sağlayan arama motorları iki paydaşa da bu konuda avantaj sağlamaktadır. Arama motoru

optimizasyonu terimi ilk kez 1997 yılında kullanılmıştır (David'den aktaran Koçyiğit, 2017). Bugüne kadar kullanılan en bilinen arama motorları; Excite, Yahoo, Web Crawler, Lycos, Infoseek, AltaVista, Inktomi, Ask Jeeves, DuckDuckGo, Msn Search, Bing ve Google'dır. Bu arama motorları içerisinde en büyük payı Google almaktadır.

Arama motorları anahtar kelime arama prensibiyle çalışmaktadır. Kullanıcı arama kutusuna aratmak istediği veriyi özetleyecek şekilde birer anahtar kelime girerek aradığı veriyi içeren web sitelerine ulaşabilmektedir. Kurumlar bu web siteleri arasında göze çarpan bir yer almak için SEO çalışmalarından faydalanmaktadırlar. Arama motoru optimizasyonu sayfa içi ve sayfa dışı arama motoru optimizasyonu olarak iki şekilde gerçekleştirilir.

Sayfa içi arama motoru optimizasyonu web sitesinin her tarafını optimize etme yöntemidir. Babu, sayfa içi arama optimizasyonu araçlarını şu şekilde sıralamaktadır (aktaran Koçyiğit, 2017):

- Anahtar kelime optimizasyonu
- Sayfa içeriği
- Sayfa başlık etiketi
- Alt başlık etiketi
- Meta etiketleri
- URL adlandırma
- Resimlerin optimizasyonu
- Kişiselleştirilmiş 404 hata sayfası
- Dinamik URL'den kaçınma
- Çerçeveler
- Sayfa içi bağlantılar
- HTML doğrulama

- “table” etiketinin yerine “div” kullanma
- Metin vurgulamak için kalın etiket kullanma
- Sayfa alt bilgisi
- JavaScript ve CSS dosyaları
- Sayfa işaretleri
- Robots.txt
- Site haritası .xml dosyası
- Dizin yapısı
- Çapraz tarayıcı uyumluluğu.

Sayfa dışı arama motoru optimizasyon teknikleri ise şu şekildedir;

- Sosyal ağ siteleri
- Bloglar
- Sosyal imleme siteleri
- Kaliteli bağlantı inşası
- Video paylaşımı
- Resim paylaşımı
- Online haber bültenleri
- Online makaleler
- Forumlar.

2.1.3.1.4. Kurumsal web siteleri

Kurumsal web siteleri kar amacı güden ve gütmeyen kuruluşlar için önemli bir araçtır. Bu siteler kurumların paydaşlarını gündemden haberdar etmek, medyaya bilgi sağlamak, kamuoyu araştırması yapmak ve kurumsal kimliği güçlendirmek için kullanılmaktadırlar (Koçer, 2019:1480). Kurumsal web sitelerinin tanıma ve tanıtma işlevleri bulunmaktadır. Rakiplere yönelik bilgileri rakip web sitelerinden öğrenerek

tanıma işlevini, organizasyonun faaliyetlerini ve kurumsal kimliğini kendi web sitelerinde göstererek de tanıtma işlevini yerine getirmiş olurlar.

Kurumsal web sayfaları önemli birer dijital iletişim aracıdır. Kurum kültürünü tanıtmak, farkındalık yaratmak, geniş hedef kitlelere ulaşmak için verimli platformlardır. İçeriğe müdahalenin olmadığı ve kontrolün kurumun kendisinde olduğu kurumsal web sayfaları kurumların paydaşlarıyla bilgi alışverişinde bulunabilecekleri faydalı dijital ortamlardır. Kurumsal web sayfalarını iki kategoride incelemek mümkündür (Koçyiğit, 2017:202-203);

- **Kurumsal (marka) web sayfaları:** Hedef kitleyi bilgilendirme, olumlu bir imaj çizme ve geri bildirim alma amacı taşıyan sayfalardır. Kurumun ürün ve hizmetleri ile ilgili bilgiler verilmekte fakat ürün satışı yapılmamaktadır. Temel hedef kurumsal imajın geliştirilmesidir.
- **Pazarlama amaçlı web sayfaları:** Kurumsal sayfaların aksine satış amacı taşıyan sayfalardır. Kurumsal ürün ve hizmetlerini bu web siteleri aracılığıyla pazarlamakta ve satışlarını gerçekleştirmektedir.

Etkili bir kurumsal web sayfasının bileşenleri içerik, kullanıcı deneyimi, özellikler ve işlevselliktir (Middleberg'den aktaran Koçyiğit, 2017).

Tablo III. Kurumsal web sayfası bileşenleri

İçerik	Sık güncellenme Yeni bilgileri bulma kolaylığı Eksiksiz iletişim bilgileri Kapsamlı kurumsal bilgi
Kullanıcı deneyimi	Arama motorlarında kolay bulunabilirlik Ana sayfadan haberlere kolay ulaşabilme Şifreyle erişilebilir alan kullanımının kolaylığı
Özellikler	İndirilebilir görseller, video ve ses Kurumsal olmayan kaynak bağlantıları Sosyal medya bağlantıları Birden fazla dil seçeneği
İşlevsellik	Medyanın siteyi kolayca arayabilmesi Medyanın e-posta, kişisel dijital yardımcı, mobil telefon aracılığıyla haberlere erişebilmesi Medyanın hızlı geri bildirim alabilmesi

Kaynak: Middleberg, 2001:210'dan aktaran Koçyiğit, 2017:207.

Etkili bir kurumsal web sitesi çift yönlü iletişim sağlamalıdır (Koçer, 2019:1483).

Üyelik sisteminin olduğu web sitelerinin etkileşim oranı daha yüksektir. Web sitesi

ayrıca kullanıcının güvenliğini de garanti etmelidir. Çevrimiçi sohbet uygulamasının olması, bülten panosu, iletişim başlığı altında sosyal medya profillerinin de yer alması gibi etkenler web sitesinin kullanıcıyla etkileşimini artıracak yöntemlerdir. İletişim başlığı altında kullanıcıların istek, öneri ve şikayetlerini bildirebilecekleri bir iletişim formunun bulunması kullanıcıdan gelen geri bildirimleri toplayabilmek için iyi bir seçenektir. Açıklık ilkesi gereğince misyonu ve vizyonu belirtilmelidir. Sitenin görünürlüğünün artırılması adına SEO çalışmaları yapılmalı ve basitlik ile işlevselliğin bir arada bulunduğu bir tasarım yapılmalıdır.

İncelenen dijital ortamların evrimsel süreci halkla ilişkilerin gelişiminde de büyük rol oynamıştır. Çalışan için hız, sürekli tetikte olma, müşteri isteklerine göre çalışmayı ve hayat tarzını şekillendirme gibi faktörler çalışma hayatına eklenmiş ve emeğe yabancılaşma üzerinde büyük etki sahibi olmuştur. 7/24 çalışması beklenen bir çalışan profili oluşturulmuş, bireyin psikolojik ve maddi olarak yabancılaşması da doğru orantıda artmıştır. Hedef kitlelerin metalaşmasına neden olan bu platformlar aynı zamanda kendilerini kullanan meslek profesyonellerinin de metalaşmasına neden olmaktadır. Marx'ın meta fetişizmi kavramına uygun bir şekilde bu platformlar metalar arası iletişim için uygun birer medyum görevi görmektedirler. Kurum içi kullanılan dijital iletişim araçlarının yabancılaşma sürecini hızlandırdığı da bir gerçektir. Bu araçlar aracılığıyla yöneticiler her an çalışanlarına ulaşabilmekte ve örgütsel kültürü sosyal hayatlarının içine entegre etmektedirler. Kendi çıkarı için değil de örgütün çıkarı için yaşayan meslek profesyonelleri emeklerine yabancılaşmaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YABANCILAŞMA KAVRAMI BAĞLAMINDA HALKLA İLİŞKİLER ALANINDA ÇALIŞAN MESLEK PROFESYONELLERİNİN EMEĞE YABANCILAŞMASI ÜZERİNE GÖRÜŞME ÇALIŞMASI

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, halkla ilişkiler alanında çalışan meslek profesyonellerinin emeğe yabancılaşma süreçlerini araştırmaktır. Yabancılaşma kavramının iş hayatında büyük yer edindiği günümüzde kurumlar sıklıkla halkla ilişkiler profesyonellerinden yardım almaktadır. Yabancılaşma bireyin işe katılımı ve yaratıcılığının değerlendirilmesinde zorluklar yaşamasına, bir memnuniyetsizlik ve onay alma ihtiyacı doğmasına neden olmaktadır. Bu zorlukları en çok yaşayanlardan biri de halkla ilişkiler alanında çalışan profesyonellerdir.

Araştırmanın halkla ilişkiler profesyonelleri üzerinde yapılmasının nedeni yabancılaşma üzerine kurumların başvurduğu kişiler olmaları ve üzerine çalıştıkları konudan kendilerinin etkilenip etkilenmediğinin ortaya konulması amacıdır.

3.2. Araştırmanın Önemi

Yabancılaşma, iş hayatını ve bireyin psikolojik durumunu olumsuz yönde etkileyen bir kavramdır. Literatür taramasında görüldüğü üzere yabancılaşma, üzerine çokça çalışılmış bir alan olmakta birlikte, halkla ilişkiler profesyonellerinin yabancılaşmasına yönelik çalışma eksikliği dikkat çekmektedir.

Yabancılaşma konusu tezler incelendiğinde genellikle otel, hastane, akademi, devlet kurumları vb. kurumlarda görülen işe yabancılaşma olgusunun incelendiği görülmektedir. Yabancılaşma yönetiminde aktif olarak çalışan halkla ilişkiler profesyonellerine yönelik bir çalışma olmaması araştırmanın yazılma amacını ve önemini ortaya koymaktadır.

Bu araştırma özgün bir araştırmadır. Özgün tez içeriği ve örnekleme ile yabancılaşma konusunun etkilerinin incelenmesi bu tezi önemli bir yere getirmektedir. Örgütsel stres modelleri başlığı teze özgün olup yapılmış olan diğer tez çalışmalarından farklılık göstermektedir. Ayrıca kurumsal politika ve kurum içi iletişimin etkisinin incelenmesi de bu tez çalışmasının önemini göstermektedir. Marx'ın *“İnsanın kendisiyle ilişkisi sadece diğer insanlarla ilişkisi aracılığıyla nesnel ve kendisi için gerçek bir ilişki olabilir.”* ifadesi kurum içi iletişimin ne kadar gerekli olduğunu ortaya koymaktadır. Kurum içi iletişim kurumsal politikanın bir sonucudur ve bu çalışma her iki etkenin etkilerinin incelenmesi nedeniyle önem taşımaktadır.

3.3. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini İstanbul ili içerisinde çalışma hayatını sürdüren halkla ilişkiler profesyonelleri oluşturmaktadır. Halkla ilişkiler alanına dahil bir mesleki unvana sahip, 25-40 yaş arasında olan 20 kişi araştırmanın örneklem kısmını oluşturmaktadır. Örneklem grubunda yer alan 1 medya ilişkileri yöneticisi, 7 metin yazarı, 2 sosyal medya uzmanı, 1 sosyal medya ekip yöneticisi, 1 içerik ve marka yöneticisi, 1 ajans ortağı ve proje yöneticisi, 2 dijital iletişim uzmanı, 1 topluluk yöneticisi, 1 halkla ilişkiler yöneticisi, 1 departman direktörü ve 1 öğretim görevlisi olmak üzere 20 kişi ile görüşülmüştür.

Örneklem oluşturulma aşamasında kartopu örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kartopu örnekleme yöntemi, evreni oluşturan birimlere ulaşımın zor olduğu (büyüklük) ya da bilgi eksikliği yaşanan durumlarda kullanılmaktadır (Patton'dan aktaran Baltacı, 2018:253). Konu hakkında en çok bilgi sahibi olduğu varsayılan katılımcıya ulaşıldıktan sonra katılımcının yönlendirmesi ile konu ile ilgili görüşme yapılabilecek diğer katılımcılara zincirleme bir şekilde ulaşılmıştır.

3.4. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Araştırma İstanbul ili dahilinde çalışan halkla ilişkiler profesyonellerini kapsamaktadır. Araştırma 20 çalışan ile sınırlıdır. Araştırma için İstanbul ilinin seçilmesinin sebebi halkla ilişkiler sektörünün çoğunlukla İstanbul'da yer alması ve örneklem seçiliminde kullanılan kartopu örneklem yöntemi sonucu ulaşılabilen katılımcıların İstanbul'da çalışma hayatlarını sürdürüyor olmasıdır. Araştırma için 20 kişinin seçilmesi yine kartopu örneklem yöntemiyle ulaşılabilen katılımcı sayısının 20 kişi olmasından kaynaklıdır. Araştırma sınırları dahilinde İstanbul ili içerisinde çalışma hayatını sürdüren medya ilişkileri yöneticisi, metin yazarı, proje yöneticisi, sosyal medya uzmanı, sosyal medya ekip yöneticisi, içerik ve marka yöneticisi, ajans ortağı, dijital iletişim uzmanı, topluluk yöneticisi, halkla ilişkiler yöneticisi ve öğretim üyesi unvanlarından oluşan 20 kişi ile görüşülmüştür.

Araştırmada karşılaşılan ilk ve en önemli kısıt Covid-19 pandemisi nedeniyle yüz yüze görüşmenin imkansız hale gelmiş olmasıdır. Katılımcılar yüz yüze görüşme yapmak istememekte ve buna gerekçe olarak sağlık nedenlerini ileri sürmektelerdir. Buna çözüm olarak Zoom adlı video-konferans uygulaması kullanılmış ve katılımcıların sağlığı riske atılmamıştır.

Araştırmada karşılaşılan bir diğer kısıt da halkla ilişkiler profesyonellerinin yoğun ve esnek çalışma saatleridir. Görüşme yapabilmek için katılımcılara uygun bir zaman aralığı ayarlamak yoğun çalışma saatlerinden dolayı araştırmanın süresinin uzamasına neden olmuştur.

3.5. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışma nitel araştırma bakış açısıyla yazılmıştır. Yabancılaşma konusu üzerine katılımcıların görüşlerinin derinlemesine incelenebilmesi adına nitel araştırma yöntemi seçilmiştir. Görüşme tekniği olarak yarı yapılandırılmış görüşme seçilmiştir.

Görüşme sırasında katılımcılara Seeman'ın 5 yabancılaşma boyutunun katılımcılara etkisini görmek üzere, her boyuta 3'er soru verilmek kaydı ile, 3'ü demografik 18 adet soru yöneltilmiştir. Görüşmeler Zoom video-konferans uygulaması üzerinden sözel ve yazılı olarak gerçekleşmiştir. Katılımcılara yarı yapılandırılmış görüşme formatında sorular sorulmuş ve verdikleri yanıtlar not edilmiştir.

Katılımcılar ile birer birer görüşülmüş olup toplam 20 katılımcı ile görüşülmüştür. Her bir katılımcıya 15 dakika süre verilmiş ve yanıtlar tatmine ulaşıncaya kadar sürmüştür. Katılımcılara cinsiyet beyanlarına göre E1+, K1+ ve N1+ kodları verilmiştir. Seeman'ın yabancılaşmanın boyutları adlı çalışmasındaki her bir boyut ölçütlere ayrılmış ve katılımcıların yanıtlarında bu ölçütlere yönelik ifadeler aranmıştır. Ölçütlerin hazırlanılmasında Rayce, Kreiner, Damsgaard, Nielsen ve Holstein tarafından *Measurement of Alienation Among Adolescents: Construct Validity of Three Scales on Powerlessness, Meaninglessness and Social Isolation* adlı çalışmada kullanılan yabancılaşma ölçütlerinden yararlanılmıştır.

3.6. Araştırmanın Soru ve Hipotezleri

Halkla ilişkiler profesyonellerinin mesleğe yabancılaşması konusu üzerine İstanbul ili içerisinde çalışma hayatını sürdüren 20 katılımcıya 18 adet soru yöneltilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile sorulan 18 soru şöyledir;

1. Yaşınız kaçtır?
2. Cinsiyet beyanınız nedir?
3. Çalıştığınız iş yerinde hangi işi yapmaktasınız?

4. İş hayatınızda karşılaştığınız problemlerin ne sıklıkla üstesinden gelebiliyorsunuz?
5. Koyduğunuz hedeflere sıkça ulaşabiliyor musunuz?
6. Çalışırken kendinizi çaresiz ve güçsüz hissettiğiniz anlar oluyor mu?
7. İşinizi anlamlı buluyor musunuz?
8. Yaptığınız işte neler olduğunu anlayabiliyor musunuz?
9. Yapmakta olduğunuz işinizin kariyeriniz için iyi olduğunu ve sizi geleceğe hazırladığını düşünüyor musunuz?
10. İş yerinizde kendinizi dışlanmış hissediyor musunuz?
11. Kendinizi iş arkadaşlarınıza ve yöneticilerinize yakın hissediyor musunuz?
12. İş yaşamının etkilerinden dolayı kendinizi yalnız hissediyor musunuz?
13. İş yerinizdeki grup liderlerinin size ve yaptığınız işe yeteri kadar ilgi gösterdiğini düşünüyor musunuz?
14. İş yerinizdeki kurallar üzerinizde baskı ve stres oluşturuyor mu?
15. Çalıştığınız marka ve kurumların toplum değer ve hassasiyetleriyle çatışan eylemlerde bulunması işinize olan sadakatinizi etkiler mi?
16. İş yeriniz kendinizi yabancı hissetmemeniz için çalışmalarda bulunuyor mu?
17. İş yerinizde etkili bir kurum içi iletişimin varlığından söz edebilir misiniz?
18. Örgüt içi kurumsal politikayı değiştirmek isteseniz neyi farklı yapardınız?

Araştırma kapsamında 5 ana hipotez geliştirilmiştir. Bu hipotezler şu şekildedir;

H.1. Halkla ilişkiler profesyonelleri yabancılaştırmanın güçsüzlük boyutunu yaşamaktadırlar.

H.2. Halkla ilişkiler profesyonelleri yabancılaştırmanın anlamsızlık boyutunu yaşamaktadırlar.

H.3. Halkla ilişkiler profesyonelleri yabancılaşmanın yalıtılmışlık boyutunu yaşamaktadırlar.

H.4. Halkla ilişkiler profesyonelleri yabancılaşmanın normsuzluk boyutunu yaşamaktadırlar.

H.5. Halkla ilişkiler profesyonelleri yabancılaşmanın kendine yabancılaşma boyutunu yaşamaktadırlar.

3.7. Araştırma Bulguları ve Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

Araştırmanın bu bölümü katılımcıların sorulara verdikleri yanıtlardan elde edilen bulgulara ayrılmıştır. İstanbul ilinde çalışma hayatını sürdüren 13 kadın 6 erkek ve 1 kendisini non-binary olarak tanımlayan olmak üzere 20 katılımcıya yarı yapılandırılmış sorular sorulmuş ve alınan yanıtlardan detaylı bulgular elde edilmeye çalışılmıştır. Seeman'ın yabancılaşma boyutlarına göre bulgular başlıklandırılmış ve kategorilere ayrılmıştır.

3.7.1. Araştırma Bulguları

Tablo IV. Katılımcıların demografik dağılımı

Kod	Cinsiyet	Yaş	Meslek
K1	Kadın	26	Medya ilişkileri yöneticisi
K2	Kadın	38	Metin yazarı
K3	Kadın	28	Proje yöneticisi
K4	Kadın	29	Sosyal medya uzmanı
K5	Kadın	29	Sosyal medya ekip yöneticisi
K6	Kadın	31	Metin yazarı
K7	Kadın	26	İçerik ve marka yöneticisi
K8	Kadın	32	Ajans ortağı/Proje yöneticisi
K9	Kadın	27	Halkla ilişkiler yöneticisi
K10	Kadın	25	Topluluk yöneticisi
K11	Kadın	26	Metin yazarı
K12	Kadın	40	Metin yazarı
K13	Kadın	38	Departman direktörü
N1	Non-binary	26	Metin yazarı
E1	Erkek	29	Metin yazarı
E2	Erkek	28	Sosyal medya uzmanı
E3	Erkek	28	Dijital iletişim uzmanı
E4	Erkek	26	Metin yazarı
E5	Erkek	27	Öğretim görevlisi
E6	Erkek	26	Dijital iletişim uzmanı

Güçsüzlük Boyutu ile İlgili Bulgular

“İş hayatında karşılaşılan problemlerin üstesinden gelebilme”

Katılımcılara yabancılaşmanın güçsüzlük boyutunu yaşayıp yaşamadıklarını anlamak amacıyla iş hayatında karşılaştıkları problemlerin üstesinden gelip gelemedikleri sorulmuştur. Katılımcıların 16'sı sıklıkla ve kolaylıkla problemlerin üstesinden gelebildiklerini ifade etmiştir. 4 katılımcı ise iş hayatında karşılaştıkları problemlerinin üstesinden gelemediklerini ifade etmiştir.

N1 kodlu katılımcı problemlerinin çözüme kavuşmasının yöneticileriyle olan ilişkilerine bağlı olduğunu ifade edip şöyle söylemektedir;

“Patronumun tutumuna göre değişiyor. Daha rahat ortamlarda daha kolay gelebiliyorum. Disiplinli ve kurumsal yerlerde zorlanıyorum.”

Benzer bir şekilde K7 kodlu katılımcı *“Genelde gelemiyorum. Problemlerimi konuşsam bile çözüme ulaşmıyor.”* şeklinde ifade etmiştir. Yönetimden kaynaklanan sebeplerin yarattığı güçsüzlük bu ifadelerde görülebilmektedir. E4 kodlu katılımcı yönetsel yabancılaşmadan kaynaklı güçsüzlüğü şu şekilde ifade etmektedir; *“Mediokrasinin içinde kayboluyorum. Çözüm arayışının bir çözüm getirdiğini görmedim. O yüzden üstesinden gelebildiğimi söyleyemem.”* Bu ifadelerin aksini ifade eden birçok katılımcı da olmuştur.

K8 kodlu katılımcı *“Çözüm odaklı bir yapım olduğu için olası problemlerle ilgili bir enerji kaybı yaşamam.”* ifadesi ile kişisel karakter yapısından dolayı problemlerin sıklıkla üstesinden gelebildiğini belirtmiştir. E2 kodlu katılımcı ise problemlerin üstesinden gelirken teknolojik destek aldığını belirtmiş, insan kaynaklı problemleri ise bireysel diyalog ile çözebildiğini şu şekilde ifade etmiştir; *“Karşılaştığım teknik problemleri genellikle internet araştırması sonucunda çözebiliyorum. Ancak problem insan ilişkileri ve davranışları özelinde ise bu durumu dürüstçe yaptığım bir konuşma*

ile halledebiliyorum. Problemin üstesinden anlık olarak gelsek de bu durum başka problemler yaratabiliyor. Bu nedenle iş hayatımda karşılaştığım problemlerin %60 üstesinden gelebildiğimi söyleyebilirim”.

Görüldüğü üzere problemlerinin üstesinden gelemediğini ifade eden katılımcılar çok az sayıda olup nedenlerini kötü yönetim anlayışına bağlamaktadırlar. Problemlerinin üstesinden gelebildiğini ifade eden katılımcılar çoğunlukta olup bunu karakterlerindeki güçlü yanları kullanarak ve bilişim teknolojileri ve diyalog kullanarak gerçekleştirdiklerini ifade etmektedirler. Farklı yanıtlar veren katılımcıların ortak ifadeleri problem çözmenin ne kadar meşakkatli bir süreç olduğudur.

“Koyulan hedeflere ulaşabilme”

Güçsüzlük boyutunu gösteren bir diğer ölçüt olan koyulan hedeflere ulaşabilme ile ilgili katılımcılara hedeflerine ulaşp ulaşamadıkları sorulmuştur. Katılımcıların 14’ü hedeflerine ulaşabildiklerini ifade ederken 6’sı hedeflerine ulaşamadıklarını ifade etmişlerdir.

E2 kodlu katılımcı *“Hedefleri genellikle ulaşamayacağım noktalara koyuyorum. Bu hem o hedefe ulaşana dek edineceğim deneyimi daha anlamlı kılıyor, hem de hedefim geniş olduğu için olduğum noktayı güçlendiriyor. Aynı zamanda eğer hedefe ulaşırsam imkansızı başarmışım hissiyatı çok güçlü bir motivasyon sağlıyor”* ifadesi ile hedeflerini imkansıza koyduğu için ulaşamayacağını, bunun nedeninin rekabet ortamından kaynaklı motivasyon ihtiyacı olduğunu ifade etmektedir. K7 kodlu katılımcı ise *“Herhangi bir hedefim yok. Rüzgar nereye eserse savruluyorum”* ifadesi ile yaşadığı güçsüzlüğün hedef koyma motivasyonunu bile aldığını ifade etmektedir.

Katılımcıların çoğunluğu ise bu negatif ifadelerin aksi yanıtlar vermişlerdir. K8 kodlu katılımcı bu konuda *“Hedefin büyüklüğü ve gerçekleşecek ortamın şartlarına göre süresi değişir. Şu ana kadar yapmak isteyip de yapamadığım bir şey olmadı”*

ifadesi ile ne kadar yorucu olsa da hedeflerini hep tutturduğunu ifade etmektedir. Benzer bir şekilde K3 kodlu katılımcı *“Uzun süreli hedeflerim için bir yıllık süre veriyorum kendime. Hedeflerime genellikle ulaşıyorum”* ifadesini kullanarak yeterli süre içerisinde hedeflerini gerçekleştirebildiğini ifade etmiştir.

Koyulan hedeflere ulaşabilme ölçütünde katılımcıların çoğunluğu hedeflerine ulaşabildiklerini ifade etmişler ve bunu yeterli süre ve sıkı çalışmaya bağlamışlardır. Hedeflerine ulaşamayanlar ise yabancılaşmanın ve güçsüzlüğün etkisi ile motivasyon kaybı yaşadıklarını ve yeterli motivasyon sağlanırsa hedeflerine ulaşabileceklerini ifade etmişlerdir.

“Çalışırken çaresiz ve güçsüz hissetme”

Katılımcılara yabancılaşmanın güçsüzlük boyutunu gösteren bir diğer ölçüt olan çalışırken çaresiz ve güçsüz hissetme ile ilgili soru sorulmuştur. Katılımcıların 18’i çalışırken kendilerini güçsüz ve çaresiz hissettiklerine dair ifadeler kullanırken sadece 2 katılımcı bu şekilde hissetmediklerini belirtmişlerdir.

K1 kodlu katılımcı çalışırken kendisini güçsüz hissettiğini ve buna kendince getirdiği çözümü şu şekilde ifade etmektedir; *“Bazen kendimi çok güçsüz hissediyorum. Böyle durumlarda kendimi sosyal hayatımla motive etmeye çalışıyorum”*. K3 kodlu katılımcı ise *“Uzun çalışma saatlerinden ötürü böyle hissettiğim oluyor”* ifadesi ile halkla ilişkiler sektöründeki esnek çalışma saatlerinin bireyi güçsüzleştirdiğini ifade etmektedir.

K5 kodlu katılımcı *“Herkesin aynı anda benden çözüm beklediği ve zamanın dar olduğu anlarda çaresiz hissediyorum. Herkese yardım etme gerekliliği çok sıkıştırılmış hissettiriyor ama günün sonunda çözmek iyi hissettiriyor”* ifadesi ile yardım alamamasının ve kendisinden olan beklentilerin kendisini güçsüz hissettirdiğini ifade etmiştir. N1 kodlu katılımcı ise *“Patronun üzerimde kurduğu tahakküm güçlü ise öyle*

hissediyorum. Azar yediğim anlar örneğin” ifadesiyle yönetim baskısının kendisini güçsüz ve çaresiz hissettirdiğini ifade etmiştir.

Çoğunluğun güçsüz ve çaresiz hissettiklerine dair ifadeler kullandıkları bu soruya verilen yanıtlarda sosyal hayat eksikliği, uzun çalışma saatleri, beklentilerin yüksek olması, yönetici sınıfın baskısı, projeyi zamanında teslim edememe korkusu, düşük manevi tatmin, iletişim eksikliği, cam tavan sendromu, müşteri baskısı ve iş yoğunluğu ifadeleri geçmekte ve çalışırken çaresiz ve güçsüz hissetme ölçütünün halkla ilişkiler profesyonellerinde yoğun bir şekilde görüldüğü anlaşılmaktadır.

Anlamsızlık Boyutu ile İlgili Bulgular

“Yapılan işi anlamlı bulma”

Katılımcılara yabancılaştırmanın anlamsızlık boyutunu gösteren ölçütlerden birisi olan yapılan işi anlamlı bulma üzerine bir soru yöneltilmiştir. Katılımcıların 12’si yaptıkları işi anlamsız bulduklarını ifade ederken 8’i yaptıkları işi anlamlı bulduklarını ifade etmişlerdir.

İşini anlamsız bulduğunu ifade eden K2 kodlu katılımcı bunu *“İşimi yıllardır anlamsız buluyorum. Uzun mesai saatlerimiz oluyor ve çok çalışıyoruz”* şeklinde ifade ederek uzun ve yoğun çalışma saatlerinin emeği anlamsızlaştırdığını belirtmiştir. K8 kodlu katılımcı *“Eski çalıştığım yerde ben bu işi neden yapıyorum sorusuna cevap veremediğimi fark ettim. 32 yaşında kendi ajansımı kurmamın, ajansımın maksimum müşteri alalım esasına değil, maksimum değer yaratalım temeline oturması bunun sonucudur”* ifadesi ile değer yaratmaktansa müşteri sayısına odaklanan ajanslarda yapılan işin anlamsızlaştığını ortaya koymaktadır.

İşini anlamlı bulduğunu ifade eden K10 kodlu katılımcı *“İşimi anlamlı buluyorum çünkü tamamen manipülasyon üzerine kurulu bir iş. Bazen kısa bazen uzun vadede toplumsal bilince etki edebiliyor”* ifadesi ile iş tatmininin yaptığı işi anlamlı hale

getirdiğini ifade etmektedir. K1 kodlu katılımcı ise *“Doğru yere ulaştığını hissettiğimde anlamlı buluyorum”* ifadesiyle değer yaratmanın önemini vurgulamaktadır.

Yapılan işi anlamlı bulma ölçütüne verilen yanıtlar incelendiğinde yoğunluğun değer yaratamama, uzun çalışma saatleri ve müşteri kaynaklı problemler gösterilmiştir.

“Yapılan işte neler olduğunu anlayabilme”

Katılımcılara anlamsızlık boyutunu gösteren ölçütlerden bir diğeri olan yapılan işte neler olduğunu anlayıp anlayamadıklarına yönelik bir soru yöneltilmiştir. Katılımcıların 13’ü yaptıkları işte neler olduğunu anlamakta güçlük çektiklerini belirtmiş, 7 katılımcı ise böyle bir problem yaşamadıklarını ifade etmiştir.

İş yoğunluğundan dolayı problem yaşadığını ifade eden K4 kodlu katılımcı *“Yoğun dönemlerde özellikle hayatımı yaşayamıyormuş gibi hissediyorum”* ifadesi ile iş yoğunluğunun işin işleyiş sürecini anlamasını güçleştirdiğini belirtmiştir. Aynı şekilde K5 kodlu katılımcı *“Üniversitede ve öncesindeki hayallerimi ve kendime zaman ayırmayı özleten bir yoğunluktaım. Bu yoğunluğun içinde aniden durup bu saatten sonra bu hayatı değiştirebilecek miyiz diye düşünüp işe devam ediyorum”* ifadesi ile yoğun çalışma koşullarının yarattığı negatif etkiyi vurgulamıştır. E3 kodlu katılımcının *“Her şeyi anlıyorum ama bu anlamsızlıklarını değiştirmiyor”* ifadesi ise anlamsızlık boyutunun etkisinin açıkça görüldüğünü göstermektedir. E2 kodlu katılımcının *“Genellikle müşteri tarafında anlamadığım şeyler oluyor. Bunun nedeni müşteri ile aynı dünyada yaşamıyor oluşumuz”* ifadesi yapılan işin müşteri tarafında neler olduğunun anlaşılamadığını ortaya koymaktadır.

E4 kodlu katılımcı *“İşte ne yapıldığını anlamadığım anlar olmuyor. İnandığım işi yapıyor veya müşteriyi tatmin etmek adına ne derlerse onu yapmaya zorlanıyorum”*

ifadesi ile yapılan işte neler olduğunu anlamasına rağmen bunun olumsuz bir durum olarak görüldüğünü ifade etmiştir.

Yapılan işte neler olduğunu anlayabilme ölçütüne verilen yanıtlar incelendiğinde iş yoğunluğu, direkt anlamsızlık, müşteri iletişiminin zayıflığı nedenleriyle katılımcıların çoğunluğunun işte neler olduğunu anlayamadığı görülmektedir. Anladığını ifade eden katılımcılar ise bunu negatif bir durum olarak algılamaktadırlar.

“İşin kariyere olumlu etkisi ve geleceğe hazırlaması”

Katılımcılara anlamsızlık boyutunu gösteren ölçütlerden işin bireyi geleceğe hazırlaması ölçütüne yönelik bir soru yöneltilmiştir. Katılımcıların 10'u yaptıkları işin kariyerlerine olumlu bir etki bıraktığını ve onları geleceğe hazırladığını ifade ederken diğer 10 katılımcı işlerinin geleceklerine herhangi bir etkisi olmadığı görüşündedir.

K3 kodlu katılımcı *“Geleceği olan dijital bir alanda çalıştığım için, evet, beni geleceğe hazırladığımı düşünüyorum”* ifadesi ile dijital halkla ilişkilerin kendisini geleceğe hazırlayarak anlamsızlık boyutundan çıkardığını ifade etmektedir. E2 kodlu katılımcı ise *“İşe ilk başladığım zamanlarda bu işin geleceğin büyük bir kısmını yazacağını ve oluşturacağını düşünüyordum. Sosyal medya ve marka içeriklerinin oluşturulması geleceğin mesleği hatta birçok konuda dünyanın kurtuluşu anlamına bile geliyordu. Ancak iş akışı, müşteri beklentileri ve son kullanıcının taleplerini düşündüğümde aslında sandığımdan kötü olduğunu görüyorum. Bu iş beni geleceğe hazırlıyor fakat ben geleceği istiyor muyum sorusunu aklıma getiriyor”* ifadesiyle işinin kendisini geleceğe hazırlamasını olumsuz bir durum olarak değerlendirmiştir.

N1 kodlu katılımcı *“Sadece parası için çalışıyorum”* diyerek halkla ilişkiler alanında aldığı görevin kendisini geleceğe hazırlamayarak anlamsızlığa sürüklediğini ifade etmiştir. K6 kodlu katılımcı *“Beni geleceğe hazırladığımı düşünmüyorum ve artık*

bunu önemsemiyorum” ifadesi ile kapıldığı umutsuzluğu ve anlamsızlığı vurgulamaktadır.

Yapılan işin kariyere etkisi ve geleceğe hazırlaması ölçütü incelendiğinde katılımcıların bir kısmının halkla ilişkilerin dijitalleşmesinin kendilerini de geleceğe hazırladığını düşündükleri görülmektedir. Geleceğe hazırlamadığını düşünen katılımcılar ise bir neden belirtmemiş, sadece anlamsızlık boyutuna vurgu yapmışlardır.

Yalıtılmışlık Boyutu ile İlgili Bulgular

“İş yaşamında dışlanmışlık hissi”

Katılımcılara yalıtılmışlık boyutunu gösteren ölçütlerden birisi olan iş yaşamında dışlanmışlık üzerine bir soru yöneltilmiştir. Katılımcıların 14’ü iş yaşamında dışlanmışlık hissini tattıklarını ifade ederken 6 katılımcı böyle bir şey yaşamadıklarını ifade etmiştir.

K5 kodlu katılımcı *“Tabii ki var. Özellikle evden çalışma döneminde mahkum gibi sadece çalışıp uyuyorduk. Şimdi hayatı kaçırmamak için uğraşıyorum”* ifadesi ile pandemi dönemi çalışma koşullarının yol açtığı dışlanmışlık hissine vurgu yapmıştır. Aynı şekilde K7 kodlu katılımcı *“Özellikle evden çalışıldığı için ve pandemide işe girdiğim için hiçbir yakınlık kuramadım. Üstelik çok az kişiyiz ve hepsi yöneticim. Bu yüzden dışlanmış hissediyorum”* ifadesi ile pandemi dönemi çalışma koşullarının yol açtığı dışlanmışlık hissini yaşadığını belirtmiştir.

K8 kodlu katılımcının *“32 yaşında birçok arkadaşınızın evlenmiş ve çocuk sahibi olmuş olduğunu gördüğünüzde insan içten içte acaba diyor. Ama sonra hayallerine, yapmak istediklerine, aslında herkesin yaptığı şeyin senin hiçbir zaman hayalin olmadığını düşünüp devam ediyorsun”* ifadesi bireyin iş koşullarından dolayı

sosyal hayatta diğer bireylerden geride kalmışlık ve dışlanmışlık hissine sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

E4 kodlu katılımcı *“Dışlanmış değil fakat haksızlığa uğramış hissediyorum. Gerek kazandığım para gerekse verdiğim emeğin karşılığının bu mevcut pozisyonum olduğunu düşünmüyorum”* ifadesi ile dışlanmışlık hissi yaşamadığını fakat başka olumsuz durumlardan etkilendiğini belirtmiştir. E5 kodlu katılımcı ise *“Dışlanmış hissetmiyorum. Bu durumun bir noktada kişinin elinde olduğunu düşünüyorum”* diyerek dışlanmışlık hissiyle savaşmanın kişinin kendi iradesine bağlı olduğunu ifade etmiştir.

İş yaşamında dışlanmışlık hissi ölçütü incelendiğinde katılımcıların çoğunun iş yaşamında dışlanmışlık hissi kaynaklı yalıtılmışlık içerisinde bulundukları gözlemlenmiştir. Özellikle Covid-19 pandemisinin yıkıcı etkisi bu hissin yaratılmasında etkili olmuştur. İş yaşamının yoğunluğundan dolayı yaşanan geride kalmışlık hissi de dışlanmışlığa yol açmaktadır. Dışlanmışlık yaşamadığını ifade eden katılımcılar bunun dış etkenlerden çok kendi iradeleri nedeniyle olduğunu savunmuşlardır.

“İş arkadaşlarına ve yöneticilere yakın hissetme”

Katılımcılara yalıtılmışlık boyutunu gösteren bir diğer ölçüt olan iş arkadaşlarına ve yöneticilere yakın hissetme üzerine bir soru yöneltilmiştir. Katılımcıların 15'i kendilerini iş arkadaşlarına ve yöneticilerine yakın hissederken 5 katılımcı böyle bir yakınlık duymadıklarını belirtmiştir.

E6 kodlu katılımcı *“İş arkadaşlarıma ve yöneticilere yakın hissetmiyorum. Online çalışmaya başladım ve hiç ofis ortamı yaşamadım. Kimseye yakınlık duymuyorum”* ifadesi ile Covid-19 pandemisi kaynaklı çalışma koşullarının kendisinin çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile yakınlık kurmasına engel oluşturduğunu belirtmiştir. Aynı şekilde K7 kodlu katılımcı *“Uzaktan çalışıldığı için ve pandemide işe*

girdiğim için hiçbir yakınlık kuramadım. Üstelik çok az kişiyiz ve hepsi yöneticim. Bu yüzden yalnız hissediyorum. Bir sorunum olduğunda konuşacak kimsem yok” ifadesi ile pandemi koşullarının negatif etkisini vurgulamıştır.

K4, N1 ve K11 kodlu katılımcılar iş arkadaşlarına yakın hissettiklerini fakat yöneticilere böyle bir yakınlık duymadıklarını belirtmişlerdir. K2 kodlu katılımcı *“Çalıştığım birçok ajansta hiyerarşi kavramı olmadığı için mutluyum”* ifadesi ile hiyerarşi yokluğunun iş arkadaşlarına ve yöneticilere yakın hissetmesine etkisi olduğunu ortaya koymuştur. E2 kodlu katılımcı *“İş konusundan tamamen bağımsız olarak iyi anlaşıyorsak yakın hissediyorum. Eğer iş konusunda %100 iyi anlaşıyorsak yine yakın hissediyorum. Ancak iş ve hayat konusunda az biraz anlaşıyorsak yakın hissetmiyorum”* ifadesiyle ortak iş tutumlarının yakınlık konusundaki yerini vurgulamıştır.

İş arkadaşlarına ve yöneticilere yakın hissetme ölçütü incelendiğinde katılımcıların büyük çoğunluğunun iş arkadaşlarına ve yöneticilerine yakınlık duyduğu görülmektedir. Yakınlık duyamadığını belirten katılımcılar buna başlıca sebep olarak Covid-19 pandemisinin yarattığı çalışma koşullarını göstermişlerdir. Katılımcıların bir kısmı çalışma arkadaşları ile yakınlık kurabildiklerini fakat yöneticileri ile böyle bir yakınlık kuramadıklarını ifade etmişlerdir. Yakınlık duyabildiğini ifade eden katılımcılar hiyerarşi noksanlığının ve güçlü iletişimin bu konuda yardımcı olduğunu vurgulamışlardır.

“İş yaşamının yalnızlaştırması”

Katılımcılara yalıtılmışlık boyutunun bir diğer ölçütü olan iş yaşamının yalnızlaştırması üzerine bir soru yöneltilmiştir. Katılımcıların 10'u iş yaşamından dolayı kendilerini yalnız hissettiklerini ifade ederken diğer 10 kişi böyle bir şey yaşamadıklarını ifade etmişlerdir.

K2 kodlu katılımcı iş yaşamının yalnızlaştırmasından ötürü *“birçok kez psikolojik tedavi aldığı”* ifade ederken, N1 ve K5 kodlu katılımcılar *“birçok yakınları ile yoğun çalışma saatleri dolayısıyla görüşemediklerinden dolayı uzaklaştıklarını”* söylemişlerdir. Önceki boyutların ölçütlerinde de sıklıkla görülen yoğun ve esnek çalışma saatleri yalnızlaştırma konusunda da oldukça etkili görünmektedir. E1 kodlu katılımcı ise *“Çalışma arkadaşlarımın girdiği rekabet yüzünden onlardan uzaklaşıyorum. Ayrıca geç biten mesailerin ardından tüm zamanımı yemek ve dinlenmeye ayırıyorum. Bu yüzden arkadaşlarımı göremediğim için yalnızlık çekiyorum.”* diyerek uzun çalışma saatlerinin yanı sıra kurum içi rekabetin de kendisini yalnızlaştırdığını belirtmiştir.

K8 kodlu katılımcı iş yaşamının kendisini yalnızlaştırmadığını şu şekilde ifade etmiştir; *“Ana kadromla çok uzun süredir beraber çalışıyoruz. Yani mesaimiz fazla, birbirimizin iyi günlerini de kötü günlerini de gördük. Bu sebeple; kişisel olarak yalnız hissetsem bile bunu anlayıp yalnız hissettirmezler”*. K8 kodlu katılımcının bu ifadesi ile çalışanlar arası empati ve güçlü iletişimin kurumsal yalnızlaşmaya karşı etkili olduğu görülmektedir. E3 kodlu katılımcı ise *“Yalnız hissetmiyorum aksine çok kalabalık bir zümrenin parçası olarak haksızlığa uğramış hissediyorum. Reklam sektöründeki gelir eşitsizliğinden ve ilgili dernek ve vakıfların bu konuda üç maymunu oynamasından oldukça rahatsızım”* ifadesi ile sektör olarak kendilerini etkileyen olumsuz durumların kendisini diğer çalışanlar ile birleştirdiğini ve yalnız hissettirmediğini ortaya koymuştur.

İş yaşamının yalnızlaştırması ölçütü incelendiğinde katılımcıların yarısının iş yaşamından dolayı yalnızlaştıkları, diğer yarısının ise yalnızlaşmadıklarını ifade ettikleri görülmektedir. Yalnızlaştığını düşünen katılımcılar buna sebep olarak kurum içi rekabet ve uzun çalışma saatleri nedeniyle sosyal hayatlarının olumsuz etkilenmesini göstermektedirler. Yalnızlaşmadıklarını düşünen katılımcılar ise kurum

içi güçlü iletişimin, empatinin ve sektörel olumsuzlukların çalışanları birleştirdiğini ifade etmektedirler.

Normsuzluk Boyutu ile İlgili Bulgular

“Grup liderlerinin işe ve çalışana ilgi göstermesi”

Katılımcılara normsuzluk boyutunun bir ölçütü olan grup liderlerinin işe ve çalışana ilgi göstermesi üzerine bir soru yöneltilmiştir. Katılımcıların 12’si grup liderlerinin işe ve çalışanlara ilgi gösterdiğini ifade ederken 8 katılımcı bunun aksi yönde beyanatlarda bulunmuşlardır.

Grup liderlerinden yeterli ilgi görebildiğini ifade eden K3 kodlu katılımcı *“Evet, bu konuda özenli yöneticilerle çalışıyorum. Aynı zamanda arkadaşım oldular”* ifadesi ile yöneticilerinin çalışanlarıyla etkili bir iletişim süreci gerçekleştirdiğini ifade etmiştir. E2 kodlu katılımcı *“Düşünüyorum çünkü çalışan tüm gruplar olarak birbirimize bağlıyız ve birbirimizin yaptığı işten sorumlu olduğumuz belirli aşamalar var. İç denetim mekanizmasının getirmiş olduğu yazısız kurallardan ötürü herkes birbirinin yaptığı işe yeteri kadar ilgi gösteriyor”* diyerek departmanlar arası güçlü iletişimin ve güçlü yönetim iletişiminin önemini vurgulamakta ve denetim mekanizmasının getirdiği yazısız kuralların normsuzluğu önlediğini belirtmiştir.

Grup liderlerinin yapılan işe ve çalışanlara yeterince ilgi göstermediğini ifade eden K8 kodlu katılımcı *“Daha önceden çalıştığım iş yerlerinden en temelde ayrılma sebebim; potansiyelimi ve yeteneklerimi görüp benden faydalanmak yerine, çok alt seviyede birinin dahi yapabileceği işleri yaptırmalarıydı. Çoğu kurumsal şirkette lider ya da yönetici pozisyonundaki kişi kendi bulunduğu konumdan memnun olmadığı, yaptığı işe bir değer katmak derdinde olmadığı için bunu daha ileri nasıl götürürüm sorusunun cevabını aramıyor”* diyerek grup liderlerinin işe ilgi göstermediği için çalışan

potansiyelini harcadığını ve işe değer katma kaygısı taşımadıklarını ifade etmiştir. K12 kodlu katılımcı ise “*Hayır. İlgı göstermesi gerekmesın diye benimle çalışıyor*” diyerek grup liderlerinin sorumluluk almadıklarını öne sürmektedir. Bu durum da normsuzluğa neden olmaktadır.

Grup liderlerinin işe ve çalışana ilgi göstermesi ölçütü incelendiğinde katılımcıların çoğunluğunun grup liderlerinin işlerine ve çalışanlarına ilgi gösterdiği görülürken bir kısmının yeterince ilgi göstermedikleri anlaşılmaktadır. Yeterince ilgi gördüklerini ifade eden katılımcılar bunda etkili yönetim iletişiminin, departmanlar arası iletişimin ve güçlü denetim mekanizmasından doğan yazısız kuralların normsuzluğu engellemesinin etkili olduğunu belirtmişlerdir. Yeterince ilgi görmediklerini ifade eden katılımcılar ise bunda grup liderlerinin çalışan potansiyelini boşa harcamaları ve sorumluluk almamalarından doğan normsuzluğun etkili olduğunu belirtmişlerdir.

“İş yeri kurallarının oluşturduğu baskı ve stres”

Katılımcılara normsuzluk boyutunun bir ölçütü olan iş yeri kurallarının oluşturduğu baskı ve stres üzerine bir soru yöneltilmiştir. Katılımcıların 11’i iş yeri kurallarının üzerlerinde baskı ve stres oluşturduğunu düşünürken 9 katılımcı iş yeri kuralları ile bir problem yaşamadıklarını belirtmiştir.

K2 kodlu katılımcı yaşadığı baskı ve stresi “*Evden çalışma hayatımıza girdiğinden beri saat mekan fark etmeden sürekli çalışmaya başladım. Gecenin 12’sinde Zoom yapalım dendiğinde kendimi mecbur hissediyorum ve katılıyorum. Bu da beni zaman zaman kapana kısılmış hissettiriyor*” şeklinde ifade etmiştir. Halkla ilişkiler sektöründeki uzun çalışma saatlerinin yarattığı baskı ve stres katılımcıları olumsuz bir şekilde etkilemektedir. N1 kodlu katılımcı ise “*Evet, örneğin bir keresinde kıyafetim açık bulunmuştu, değiştirmem istenmişti. Kurallara uymadığımda daha özgür hissediyorum ama uymazsam kovulmaktan korkuyorum*” ifadesiyle dress code

gibi uygulamaların çalışanlar üzerinde yarattığı stresi ve işten atılma korkusunu vurgulamıştır.

Kurallardan ötürü baskı ve stres yaşamadığını ifade eden E1 kodlu katılımcı *“Kurallar üzerimde baskı oluşturmuyor. Kurallara uymadığım için daha özgür hissediyorum ve otoriteye hesap vermiyorum”* ifadesi ile kuralların yarattığı strese maruz kalmamanın yolunun kurallara uymamak olduğunu belirtmiştir. Aynı şekilde K13 kodlu katılımcı *“Stres oluşturmuyor. Kurallara hiçbir zaman tam uymam. Kafama göre esnetir ve genel olarak özgür hissederim”* ifadesi ile kurallara uymamanın stresten kaçmanın bir yolu olarak görüldüğünü belirtmiştir. K12 kodlu katılımcı ise *“Kuralları sevdiğim için daha rahat hissediyorum. Kurallara uymamak ise heyecanlandırıyor. Karışık bir durum”* ifadesiyle kuralların varlığından memnun olduğunu fakat kurallara uymamaktan ayrı bir heyecan duyduğunu belirtmektedir.

İş yeri kurallarının oluşturduğu baskı ve stres ölçütü incelendiğinde katılımcıların çoğunluğunun iş yeri kuralları kaynaklı baskı ve strese maruz kaldığı görülürken yakın bir sayıda katılımcının böyle bir problem yaşamadığı görülmektedir. İş yeri kuralları kaynaklı baskı ve stres yaşadığını ifade eden katılımcılar buna neden olarak kurallar kaynaklı çalışma saatlerinin esnekliği, dress code tarzı uygulamalar ve işten atılma korkusunu öne sürmüşlerdir. İş yeri kuralları kaynaklı baskı ve stres yaşamadıklarını ifade eden katılımcılar ise buna neden olarak baskı ve stresi yaşamamanın en iyi yolunun kuralları sevmek ya da kurallara hiç uymamak olduğunu öne sürmektedirler.

“Çalışılan marka ve kurumların iş sadakatine etkisi”

Katılımcılara çalıştıkları marka ve kurumların toplum değer ve hassasiyetleri ile çatışan eylemlerde bulunması halinde işlerine olan sadakatin etkilenip etkilenmediği doğrultusunda bir soru yöneltilmiştir. Katılımcıların 18'i toplumsal değer ve

hassasiyetle çatışan bir eylemde bulunulduğu takdirde iş sadakatlerinin olumsuz yönde etkileneceğini ifade ederken 2 katılımcı böyle bir düşünceye sahip olmadıklarını belirtmiştir.

İş sadakatinin olumsuz yönde etkileneceğini ifade eden K4 kodlu katılımcı *“Olumlu veya olumsuz topluma nasıl bir etki yaratacağına bağlı olarak beni de etkiler”* ifadesi ile toplumsal etkinin kendisine de yansıtacağını belirtmiştir. K6 kodlu katılımcı *“Öyle bir şirkette kesinlikle çalışmak istemem”* diyerek gerekirse işini bırakabileceğini belirtmiştir. E3 kodlu katılımcı *“aidiyetin kaybolduğu”* ifadesini kullanırken E4 kodlu katılımcı *“Etkiler ve işimden ayrılmayı düşünürüm. Ayrıca sosyal sorumluluk adına yapılan birçok projenin samimiysiz, dezenformasyon içerek içerikler olduğu görüşündeyim”* ifadesi ile özellikle sosyal sorumluluk projelerinde bu tarz değer ve hassasiyetlerle çatışan eylemlerle karşılaşıldığını belirtmiştir.

İş sadakatinin olumsuz yönde etkilenmeyeceğini ifade eden E1 kodlu katılımcı *“İşimi bırakmayı düşünemem çünkü bu benim işim ve işten ayrılırsam düzenim bozulabilir. Maddi anlamda sıkıntıya düşebilirim”* diyerek yaşayacağı maddi zorluğun vicdani kararlarının önüne geçebileceğini ifade etmiştir. E5 kodlu katılımcı ise konu hakkındaki fikrini *“Hayır etkilemez. Genelleme yaparak yanlış bulduğumu söyleyebileceğim bir konu değil”* şeklinde ifade etmiştir.

Çalışılan marka ve kurumların toplum değer ve hassasiyetleri ile çatışan eylemlerde bulunması halinde işlerine olan sadakatin etkilenmesi ölçütüne katılımcıların büyük çoğunluğu böyle bir durumun olumsuz bir etkiye sahip olacağını ve gerekirse işlerini bırakabileceklerini belirtmişlerdir. Sadece 2 katılımcı böyle bir etkiye maruz kalmayacaklarını söyleyip buna neden olarak maddi sebepleri ve genelleme yapmanın yanlışlığını göstermişlerdir.

Kendine Yabancılaşma Boyutu ile İlgili Bulgular

“İş yerinde yabancı hissetme”

Katılımcılara iş yerlerinde yabancı hissedip hissetmedikleri ve böyle hissetmemeleri için çalıştıkları yerin çalışmalarda bulunup bulunmadıklarına yönelik bir soru yöneltilmiştir. Katılımcıların 12’si iş yerlerinde yabancı hissetmediklerini ifade ederken 8 katılımcı kendilerini yabancı hissettiklerini ifade etmiştir.

Kendisini iş yerinde yabancı hissettiğini belirten N1 kodlu katılımcı *“Tam bir outcast gibi hissediyorum. İş yerimin umrunda değil”* ifadesi ile iş yerinin dışlanmışlık hissine karşı tepkisiz kaldığını ortaya koymaktadır. Aynı şekilde E1 kodlu katılımcı *“Kendimi yabancı gibi hissediyorum. İş arkadaşlarımla kafam uyuşmuyor. Çok muhabbet etmiyorum. İş yeri de bu konuda herhangi bir çalışmada bulunmuyor”* diyerek iş yerinin çalışanlarının yabancı hissetmesi konusunda kayıtsız kaldıklarını göstermektedir.

Kendisini yabancı hissetmediğini söyleyen E2 kodlu katılımcı *“Uzun zamandır evden çalıştığım için iş yerimde kendimi bir yabancı gibi hissedemiyorum. Hatta iş yerimde kendimi yabancı gibi hissetmeyi özledim diyebilirim. Yabancılaşmayı bazı zamanlarda kötü bir şey değil, aksine kişinin içerisindeki yaratıcılığı çıkarabilmesi için kendini soyutlaması gereken bir yer olarak görüyorum”* ifadesi ile evde çalışma koşullarının olumsuz etkilerinin yabancılaşmayı bile olumlu bir anlama kavuşturduğunu öne sürmektedir. K8 kodlu katılımcının *“Genel olarak bir mekan, iş ya da kişiye adaptasyon yeteneğim yüksektir. Hemen kaynaşır kendime bir dünya kurarım ama seneler önce özel bir şirkete bağlı 10.000 kişinin çalıştığı bir şirkette yemek-yol paralarının hak edişini hesaplıyordum. -3. katta muhasebe odasıydı iş yerim. Her ne kadar 6 aylık bir iş olsa bile zaman zaman mental olarak zorlandığımı hatırlıyorum. Sonra kendime büyük bir kulaklık alarak ve bilgisayarımın yönünü boş*

duvara çevirerek işime odaklanma yöntemini geliştirdim” ifadesi yabancılaşma ile başa çıkma yöntemi olarak adaptasyonu ve bireysel önlemlerin katkısını ortaya koymuştur.

İş yerinde yabancı hissetme ölçütüne katılımcıların çoğunluğu iş yerlerinde yabancı hissetmedikleri yanıtını vermişken yakın bir sayıda katılımcı kendilerini yabancı hissettikleri yanıtını vermiştir. Kendisini yabancı hissettiğini ifade eden katılımcılar buna neden olarak iş yerlerinin umursamazlığı ve kayıtsız kalışlarını göstermişlerdir. Kendini yabancı hissetmediğini belirten katılımcılar ise buna neden olarak evden çalışma ortamının yabancı hissetmeyi aratacak seviyede olumsuz etkilerini ve kendi geliştirdikleri yabancı hissetmeyle mücadele yöntemlerini göstermişlerdir.

“Etkili kurum içi iletişimin varlığı”

Kendine yabancılaşmayı etkileyen bir diğer faktör olan etkili kurum içi iletişimin varlığı üzerine katılımcılara bir soru yöneltilmiştir. Katılımcıların 13’ü etkili bir kurum içi iletişimin varlığından söz edilemeyeceğini belirtirken 7 katılımcı çalıştıkları yerde etkili bir kurum içi iletişimin var olduğunu ifade etmektedir.

K2 kodlu katılımcı *“Şu anki patronum dünyanın en kötü yöneticisi olabilir. Cinsiyetçi, küfürbaz ve nezaketsiz”* ifadesi ile kurum içi iletişimin önündeki engelin yöneticisinin yetersizliği ve olumsuz kişilik özellikleri olduğunu öne sürmektedir. K5 kodlu katılımcı *“Etkili bir iletişim önceden vardı ancak pandemi döneminde kayboldu. Bu süreçte işe yeni başlayanlarla birlikte birçok kişi birbirini tanımaz halde. Dolayısı ile sadece iş üzerinden yapılan iletişim de yeterli olmuyor”* diyerek pandemi dönemi çalışma koşullarının yarattığı olumsuz etkileri vurgulamıştır.

K13 kodlu katılımcı *“Etkili buluyorum. Tüm çalışanların hassasiyet gösterdiği konularda aksiyon alırlar. Orman yangınlarında zarar gören hayvanlara bağış yaparlar ya da doğum günlerinde çalışanlara izin verirler”* ifadesi ile kurum içi iletişimi

güçlendiren kurumsal faaliyetlerin önemine vurgu yapmaktadır. K7 kodlu katılımcı ise *“Net ve açık iletişim var diyebilirim ama bir sorunum olduğunda genelde dar bir perspektiften bakıp iş odaklı cevaplar veriliyor”* şeklindeki ifadesiyle etkili bir iletişim sürecinin önündeki engellerden birisi olarak dar ve iş odaklı bakış açısını göstermektedir.

Etkili kurum içi iletişimin varlığı ölçütüne katılımcıların çoğunluğu olumsuz yönde yanıt vermiştir. Olumsuz yanıt veren katılımcılar buna neden olarak yöneticilerin yetersizliği ve olumsuz kişilik özellikleri ile pandemi dönemi çalışma koşullarının yarattığı olumsuz etkiler ve iş odaklı bakış açısının yarattığı olumsuz etkileri göstermişlerdir. Olumlu yanıt veren katılımcılar ise buna neden olarak kurum içi iletişimi güçlendiren kurumsal faaliyetleri göstermişlerdir.

“Örgüt içi kurumsal politikaya katkı”

Katılımcılara örgüt içi kurumsal politikayı değiştirebilseler neyi farklı yapmak isteyeceklerine yönelik bir soru yöneltilmiştir. Katılımcıların 18’i örgüt içi kurumsal politikada değişiklikler yapmak istediklerini belirtirken 2 katılımcı böyle bir değişikliğe ihtiyaç duymadıklarını belirtmiştir.

E2 kodlu katılımcı *“Ajanstaki kurumsal politikayı yapay bir zeminden daha organik bir sürece bağlamaya çalışırdım. Bunun için de ajansı kurumsal politikalar üzerine kurulmuş bir kurum yerine kişilerin zihninde/kalbinde kurulmuş bir yer haline getirmeye çalışırdım. Bu, samimiyet ile mümkün görünüyor”* şeklindeki ifadesi ile kurumsal politikanın organikleşmesi gerektiğini savunmuştur. K13 kodlu katılımcı *“Çalışan mutluluğu için daha fazla seçenek sunardım. Z jenerasyonunu ekipte uzun süreli tutamıyoruz. Sıkılıyor ve işi bırakıyorlar. Bunun önüne geçebilmek için onları sıkmayacak bol değişkenli dinamik bir politika benimserdim”* ifadesiyle çalışan mutluluğuna yönelik çalışmaların gerekliliğinden bahsetmektedir. E3 kodlu katılımcı

ise “Kısa süreli genişleme ve daralmalara uyum sağlayabilecek çevik bir kadro kurar ve ekibin merkezinde bulunan kilit isimleri sürekli olarak yeni eğitime tabi tutarak statik ve hantal yapıyı kırmaya çalışırdım” ifadesi ile yeni eğitim olanaklarının çalışanların kendine yabancılaşmasının önüne geçebileceğini öne sürmüştür. Bunun dışında katılımcıların önerileri arasında “çalışma saatlerinde esneklik”, “adil çalışma koşulları ve marka dağılımı”, “akıllı ve şeffaf iletişim modeli”, “yılda 2 kez çift maaş”, “ofise dönüş” ve “daha net çizgilerde iş tanımı” yer almaktadır.

Katılımcıların büyük çoğunluğu örgüt içi kurumsal politikaları mükemmel bulmamakta ve değişime gitmek istemektedir. Kurumsal politikanın organikleşmesi, çalışan mutluluğuna yönelik çalışmalar, yeni eğitim olanakları, çalışma saatlerinde esneklik, adil çalışma koşulları ve marka dağılımı, akıllı ve şeffaf iletişim modeli, yılda 2 kez çift maaş, ofise geri dönüş ve daha net çizgilerde iş tanımı yapılması önerilerinin kurumsal politikayı olumlu yönde iyileştireceği ve çalışanların kendilerine yabancılaşmasının önüne geçebileceği belirtilmiştir.

3.7.2. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

Araştırma sınırları dahilinde katılımcıların Seeman’ın 5 yabancılaşma boyutunu ifade eden ölçütlere uyup uymadıkları incelenmiştir. Bu 5 boyut güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık, normsuzluk ve kendine yabancılaşma boyutlarıdır. Katılımcılara her bir boyutu temsilen üçer adet soru yöneltilmiş ve verdikleri yanıtlar derinlemesine incelenmiştir. Araştırmaya yönelik üretilen 5 hipotez katılımcıların verdikleri yanıtlara bakılarak doğrulanmaya çalışılmıştır.

Yabancılaşmanın güçsüzlük boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde “iş hayatında karşılaşılan problemlerin üstesinden gelme”, “koyulan hedeflere ulaşabilme” ve “çalışırken çaresiz ve güçsüz hissetme” ölçütlerine göre yanıtlar incelenmiş; ilk ölçüte 20 katılımcının 16’sı yabancılaşma belirten bir yanıt vermezken,

ikinci ölçüte 20 katılımcının 14'ü yabancılaşma belirten bir yanıt vermemiş, üçüncü ölçüte 20 katılımcının 18'i yabancılaşma belirten bir yanıt vermiştir. Kullanılan üç ölçütten sadece birinde çoğunluğun yabancılaşma içeren yanıtlar vermesi, diğer ikisinde yabancılaşma içeren yanıtların azınlıkta kalması, yabancılaşmanın güçsüzlük boyutunun halkla ilişkiler profesyonellerinde sadece kısmi bir seviyede yaşandığını göstermektedir. Yabancılaşma içeren yanıtlarda kötü yönetim tarzı, motivasyon eksikliği, sosyal hayat eksikliği, uzun çalışma saatleri, beklentilerin yüksek olması, yönetici sınıfın baskısı, projeyi zamanında teslim edememe korkusu, düşük manevi tatmin, iletişim eksikliği, cam tavan sendromu, müşteri baskısı ve iş yoğunluğu gibi faktörlerin yabancılaşmanın güçsüzlük boyutuna neden olduğu ifade edilmiştir. Bu bakımdan Hipotez 1 doğrulanmıştır.

Yabancılaşmanın anlamsızlık boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde “*yapılan işi anlamlı bulma*”, “*yapılan işte neler olduğunu anlayabilme*” ve “*işin kariyere olumlu etkisi ve geleceğe hazırlaması*” ölçütlerine göre yanıtlar incelenmiş; ilk ölçüte 20 katılımcının 12'si yabancılaşma içeren bir yanıt vermiş, ikinci ölçüte 20 katılımcının 13'ü yabancılaşma içeren bir yanıt vermiş ve üçüncü ölçüte 20 katılımcının 10'u yabancılaşma içeren bir yanıt vermiştir. Kullanılan üç ölçütün üçünde de katılımcıların yabancılaşma içerikli yanıtlarının çoğunlukta olması halkla ilişkiler profesyonellerinin yabancılaşmanın anlamsızlık boyutunu yoğun olarak yaşadıklarını göstermektedir. Yabancılaşma içeren yanıtlarda kullanılan değer yaratamama, uzun çalışma saatleri ve müşteri kaynaklı problemler, iş yoğunluğu, direkt anlamsızlık, müşteri iletişiminin zayıflığı ifadeleri yabancılaşmanın anlamsızlık boyutunu ifade etmektedir. Bu bakımdan Hipotez 2 doğrulanmıştır.

Yabancılaşmanın yalıtılmışlık boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde “*iş yaşamında dışlanmışlık hissi*”, “*iş arkadaşlarına ve yöneticilere yakın hissetme*” ve “*iş*

yaşamının yalnızlaştırması” ölçütlerine göre yanıtlar incelenmiş; ilk ölçüte 20 katılımcının 14’ü yabancılaşma içerikli yanıt vermiş, ikinci ölçüte 20 katılımcının 5’i yabancılaşma içerikli yanıt vermiş ve üçüncü ölçüte 20 katılımcının 10’u yabancılaşma içerikli yanıt vermiştir. Yabancılaşma içeren yanıtlarda kullanılan Covid-19 pandemisinin olumsuz etkileri, kurum içi rekabet ve uzun çalışma saatlerinin sosyal hayatlarını olumsuz etkilemesi ifadeleri yabancılaşmanın yalıtılmışlık boyutunu ortaya koymaktadır. Kullanılan üç ölçütün sadece ilkinde yabancılaşma içerikli yanıtlar çoğunlukta olup diğer iki ölçütte çoğunluğa ulaşamamışlardır. Bu durum yalıtılmışlık boyutunun halkla ilişkiler profesyonellerinde sadece kısmi bir seviyede yaşandığını göstermektedir. Bu bakımdan Hipotez 3 kısmen doğrulanmıştır.

Yabancılaşmanın normsuzluk boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde *“grup liderlerinin işe ve çalışana ilgi göstermesi”*, *“iş yeri kurallarının oluşturduğu baskı ve stres”* ve *“çalışılan marka ve kurumların iş sadakatine etkisi”* ölçütlerine göre yanıtlar incelenmiş; ilk ölçüte 20 katılımcının 8’i yabancılaşma içerikli yanıt vermiş, ikinci ölçüte 20 katılımcının 11’i yabancılaşma içerikli yanıt vermiş ve üçüncü ölçüte 20 katılımcının 18’i yabancılaşma içerikli yanıt vermiştir. Yabancılaşma içerikli yanıtlarda kullanılan kurallar kaynaklı çalışma saatlerinin esnekliği, dress code tarzı uygulamalar ve işten atılma korkusu, grup liderlerinin çalışan potansiyelini boşa harcamaları ve sorumluluk almamalarından doğan normsuzluk, vicdani sebepler gibi ifadeler yabancılaşmanın normsuzluk boyutunu ortaya koymaktadır. Kullanılan üç ölçütün ikisinde yabancılaşma içerikli yanıtların çoğunlukta olması halkla ilişkiler profesyonellerinin yabancılaşmanın normsuzluk boyutunu yoğun olarak yaşadıklarını göstermektedir. Bu bakımdan Hipotez 4 doğrulanmıştır.

Yabancılaşmanın kendine yabancılaşma boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde *“iş yerinde yabancı hissetme”*, *“etkili kurum içi iletişimin varlığı”* ve

“örgüt içi kurumsal politikaya katkı” ölçütlerine göre yanıtlar incelenmiş; ilk ölçüte 20 katılımcının 8’i yabancılaşma içeren yanıtlar vermiş, ikinci ölçüte 20 katılımcının 13’ü yabancılaşma içerikli yanıtlar vermiş ve üçüncü ölçüte 20 katılımcının 18’i yabancılaşma içerikli yanıtlar vermiştir. Yabancılaşma içerikli verilen yanıtlarda geçen iş yerlerinin umursamazlığı ve kayıtsız kalışları, yöneticilerin yetersizliği ve olumsuz kişilik özellikleri ile pandemi dönemi çalışma koşullarının yarattığı olumsuz etkiler ve iş odaklı bakış açısının yarattığı olumsuz etkiler ifadeleri yabancılaşmanın kendine yabancılaşma boyutuna katkı yapan unsurları ortaya koymaktadır. Kullanılan üç ölçütün ikisinde yabancılaşma içerikli yanıtların çoğunlukta olması halkla ilişkiler profesyonellerinin yabancılaşmanın kendine yabancılaşma boyutunu yoğun olarak yaşadıklarını göstermektedir. Bu bakımdan Hipotez 5 doğrulanmıştır.

Genel olarak bakıldığında Hipotez 1, 2, 3, 4 ve 5’in doğrulandığı görülmektedir. Bu bakımdan halkla ilişkiler profesyonellerinin Seeman’ın yabancılaşma boyutlarına göre bakıldığında emeklerine çeşitli nedenlerden dolayı yabancılaştıkları anlaşılmaktadır.

3.7.3. Tartışma ve Öneriler

Araştırma sonucu elde edilen veriler incelendiğinde, halkla ilişkiler profesyonellerinin, psikolojik olarak ve emeğe yabancılaşmasını ölçen Seeman’ın 5 yabancılaşma boyutunu yaşadıkları görülmektedir. Araştırmanın yabancılaşma ile mücadele etmekte yardım alınan halkla ilişkiler profesyonelleri üzerinde gerçekleştirilmiş olması, alanda yapılan diğer araştırmalara farklı bir bakış açısı getirmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgular, halkla ilişkiler profesyonellerinin çeşitli ortak nedenler ile psikolojik anlamda ve maddi anlamda işlerine yabancılaştıklarını ortaya koyarken bu bulgular literatürde incelenmiş olan farklı meslek alanları ile yapılan çalışmalardan elde edilen bulgular ile tutarlılık içerisinde. Önceki

Çalışmalardan elde edilen bulgular ile olan benzerliğin nedeninin modern çalışma hayatının getirdiği çalışma koşullarının tüm meslek alanlarına benzer etkilerde bulunması olduğu söylenebilmektedir.

Katılımcıların ifadelerinde en yoğun kullandıkları ifade olan çalışma saatlerinin ve iş yoğunluğunun çokluğu dikkat edilmesi gereken bir konudur. Halkla ilişkiler çalışma alanında dijital ortamlara geçiş süreci 7/24 çalışması beklenen bir çalışan profili yaratmıştır. Katılımcıların ifade ettiği üzere, bu profil en çok Covid-19 pandemisi nedeniyle evden çalışma hayatına geçildiği dönemde göze batmaya başlamıştır. Gece yarısı toplantıları, müşteri tarafından saat fark etmeksizin ulaşılmak istenmeleri ve müşterinin pandemi kaynaklı yaşadığı değişiklikleri çalışana yansıtması faktörleri halkla ilişkiler profesyoneli üzerinde kesintisiz bir stres kaynağı oluşturmaktadır. alışan üzerinde stres oluşturan bu durum araştırma sırasında araştırmacının da direkt gözlemleyebildiği bir durumdur. Katılımcılar ile sağlık koşulları nedeniyle yüz yüze grşlememiş, katılımcı adayları işten vakit ayıramadıkları için araştırmaya katılmak istememişlerdir. Araştırmada karşılaşılan en büyük kısıtlılık bu olmuştur. O vaziyette direkt olarak pandemi dönemi koşullarının çalışanların yabancılaşması üzerine etkisinin gelecek çalışmalarda ele alınması alana kriz dönemi iletişimi konusunda büyük katkı sağlayacaktır.

Bulgulardaki bir diğer dikkat çekici faktör N1 kodlu LGBT+ katılımcının kullandığı ifadelerdir. Yöneticisi tarafından nedensiz azarlandığını, dress code uygulaması ile kimliğinin baskı altına alındığını ve iş yerinde dışlanmış hissettirildiğini ifade eden katılımcı, LGBT+ bireylerin emeğe yabancılaşmasının ardında farklı faktörler olabileceğine bir kanıt oluşturmaktadır. Bu bağlamda gelecek çalışmalarda halkla ilişkiler alanında çalışan heteroseksüel bireyler ve LGBT+ bireylerin emeğe

yabancılaşma süreçleri arasındaki farklılıkların incelenmesi, bu bireylerin yabancılaşmasının önlenmesi adına yapılacak çalışmalara da ışık tutacaktır.

Katılımcıların yaş ve mesleki deneyimleri gözlemlendiğinde sektörde daha deneyim sahibi olan katılımcıların yabancılaşmadan daha yüksek seviyede etkilendikleri gözlemlenmektedir. Özellikle K8 kodlu katılımcının *“32 yaşında birçok arkadaşınızın evlenmiş ve çocuk sahibi olmuş olduğunu gördüğünüzde insan içten içte acaba diyor. Ama sonra hayallerine, yapmak istediklerine, aslında herkesin yaptığı şeyin senin hiçbir zaman hayalin olmadığını düşünüp devam ediyorsun”* ifadesi bu durumu özetler niteliktedir. Birçok katılımcının yönetici yetersizliğini yabancılaşma nedeni olarak gösterdiği bu araştırmada yönetici pozisyonundaki çalışanların da yüksek düzeyde yabancılaşmaya maruz kalmakta olmaları ortaya yeni bir sorunsal atmaktadır. Deneyim sahibi ve yönetici pozisyonundaki halkla ilişkiler profesyonellerinin emeğe yabancılaşma süreçlerinin incelenmesi ve buna yönelik çözüm üretme amaçlı çalışmaların yapılması, alt seviye çalışanların yönetici yetersizliği problemine de bir çözüm olabilme potansiyeli taşımaktadır. Bu nedenle bu alanda yapılacak olan çalışmalar önem kazanmaktadır.

Katılımcılar, dijital teknolojilerin gelişiminin işlerine olan etkisini sıkça ifade etmektedirler. 7/24 müşteri hizmeti ve müşteri odaklı iletişim olgularını ortaya atan bu gelişmelerde hangi dijital ortamların ne derecede etki sahibi olduğunun araştırılması, yabancılaşma yönetiminde örgütlerin işini kolaylaştıracaktır.

SONUÇ

Marx'a göre insanlık tarihi, insanlığın sürekli gelişmesinin ve aynı anda da giderek hem kendine hem de dış dünyaya karşı yabancılaşmasının bir tarihidir. Sosyal bilimler üzerine çalışan birçok araştırmacı bu kavram üzerinde durmuş ve yabancılaşma kavramını açıklamaya ve bir çözüm üretmeye çalışmışlardır. Hegel ve Karl Marx'ın çalışmalarıyla felsefe ve sosyoloji alanında duyulmaya başlanan bu kavram siyaset, sanat, din, dil ve iletişim alanlarında da bir araştırma konusu olmuştur. Konu üzerine geliştirilen kuramlardan en bilinenlerinden birisi Seeman'ın 5 boyutlu yabancılaşma modelidir. Seeman yabancılaşmayı güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık, normsuzluk ve kendine yabancılaşma boyutlarına ayırıp incelemiştir. Bu çalışmada halkla ilişkiler profesyonellerinin emeğe yabancılaşmalarını incelemek doğrultusunda Seeman'ın yabancılaşma boyutlarından faydalanılmıştır.

Halkla ilişkiler; kurumun paydaşlarına seslenme, örgüt politikalarını duyurma, olumlu bir örgüt imajı yaratma faaliyetlerinin halkın beklenti ve eğilimlerine göre yürütülmesi adına yapılan bir iletişim çabasıdır (Aydoğan, 2018:394). Kurumsal şeffaflık taleplerinin artması, çoklu iletişim ortamlarının oluşması ve paydaşların çoklu iletişim kurma ihtiyacı halkla ilişkilerin dijitalleşmesinin bir ihtiyaç haline gelmesine neden olmuştur (Tanyıldızı, 2021:37-38). İnternet teknolojilerindeki gelişmenin bir meyvesi olarak ortaya çıkan yeni paydaşlarla etkili bir iletişim kurmak isteyen kurumlar, halkla ilişkiler çalışmalarını dijitalleştirmeye başlamışlardır. Dijitalleşme sürecinin yabancılaşmaya olan etkisi göz ardı edilemez. Bu çalışmada dijitalleşme kaynaklı yabancılaşma problemine yer verilmiştir.

Halkla ilişkiler profesyonellerinin emeğe yabancılaşmasının analizi için İstanbul ilinde çalışma hayatını sürdüren 20 halkla ilişkiler profesyoneline 18 adet soru yöneltilmiştir. Soruların 3 adedi demografik sorular olup diğer 15 soru üçerli gruplar

halinde Seeman'ın yabancılaşma boyutlarının ölçütleri olarak sorulmuştur. 1., 2. ve 3. sorular demografik sorulardır. 4., 5. ve 6. sorular yabancılaşmanın güçsüzlük boyutuna yönelik sorulardır. 7., 8. ve 9. sorular yabancılaşmanın anlamsızlık boyutuna yönelik sorulardır. 10., 11. ve 12. sorular yabancılaşmanın yalıtılmışlık boyutuna yönelik sorulardır. 13., 14. ve 15. sorular yabancılaşmanın normsuzluk boyutuna yönelik sorulardır. 16., 17. ve 18. sorular yabancılaşmanın kendine yabancılaşma boyutuna yönelik sorulardır. Araştırma bulguları şu şekildedir;

- Halkla ilişkiler profesyonellerinin yabancılaşmanın güçsüzlük boyutunun “*iş hayatında karşılaşılan problemlerin üstesinden gelme*” ve “*koyulan hedeflere ulaşabilme*” ölçütlerine çoğunluk olarak yabancılaşma belirtmeyen yanıtlar vermeleri; sadece “*çalışırken çaresiz ve güçsüz hissetme*” ölçütüne büyük çoğunlukta yabancılaşma içerikli yanıtlar vermeleri, yabancılaşmanın güçsüzlük boyutunun kısmi bir şekilde yaşandığını göstermektedir. Yabancılaşma belirten ifadeler olarak şunlar öne çıkmaktadır; kötü yönetim tarzı, motivasyon eksikliği, sosyal hayat eksikliği, uzun çalışma saatleri, beklentilerin yüksek olması, yönetici sınıfın baskısı, projeyi zamanında teslim edememe korkusu, düşük manevi tatmin, iletişim eksikliği, cam tavan sendromu, müşteri baskısı ve iş yoğunluğu.
- Halkla ilişkiler profesyonellerinin yabancılaşmanın anlamsızlık boyutunun “*yapılan işi anlamlı bulma*”, “*yapılan işte neler olduğunu anlayabilme*” ve “*işin kariyere olumlu etkisi ve geleceğe hazırlaması*” ölçütlerine çoğunluk olarak yabancılaşma ifadeleri geçen yanıtlar vermeleri, yabancılaşmanın anlamsızlık boyutunun güçlü bir şekilde yaşandığını göstermektedir. Yabancılaşma belirten ifadeler olarak şunlar öne çıkmaktadır; değer yaratamama, uzun çalışma

saatleri ve müşteri kaynaklı problemler, iş yoğunluğu, direkt anlamsızlık ve müşteri iletişiminin zayıflığı.

- Halkla ilişkiler profesyonellerinin yabancılaşmanın yalıtılmışlık boyutunun *“iş yaşamında dışlanmışlık hissi”* ölçütüne çoğunlukla yabancılaşma ifadeleri geçen yanıtlar vermeleri, *“iş arkadaşlarına ve yöneticilere yakın hissetme”* ve *“iş yaşamının yalnızlaştırması”* ölçütlerine verilen yabancılaştırma ifadeleri geçen yanıtların azınlıkta kalması, yalıtılmışlık boyutunun sadece kısmi bir düzeyde yaşandığını göstermektedir. Yabancılaşma belirten ifadeler olarak şunlar görülmektedir; Covid-19 pandemisinin olumsuz etkileri, kurum içi rekabet, uzun çalışma saatlerinin sosyal hayata olumsuz etkisi.
- Halkla ilişkiler profesyonellerinin yabancılaşmanın normsuzluk boyutunun *“grup liderlerinin işe ve çalışana ilgi göstermesi”* ölçütüne çoğunlukla yabancılaşma içermeyen ifade içerikli yanıtlar vermelerine rağmen; *“iş yeri kurallarının oluşturduğu baskı ve stres”* ve *“çalışılan marka ve kurumların iş sadakatine etkisi”* ölçütlerine yabancılaşma içerikli yanıtlar vermeleri, çalışanlar arasında normsuzluk boyutunun yaşandığını göstermektedir. Yabancılaşma belirten ifadeler olarak şunlar göze çarpmaktadır; uzun çalışma saatleri, dress code uygulamaları, işten atılma korkusu, grup liderlerinin çalışan potansiyelini boşa harcaması ve sorumluluk almamaları ve vicdani sebepler.
- Halkla ilişkiler profesyonellerinin yabancılaşmanın kendine yabancılaşma boyutunun *“iş yerinde yabancı hissetme”* ölçütüne çoğunlukla yabancılaşma içermeyen ifade içerikli yanıtlar vermelerine rağmen; *“etkili kurum içi iletişimin varlığı”* ve *“örgüt içi kurumsal politikaya katkı”* ölçütlerine yabancılaşma içerikli yanıtlar vermeleri, çalışanlar arasında kendine yabancılaşma boyutunun yaşandığını göstermektedir. Yabancılaşma belirten ifadeler şunlardır; iş

yerlerinin umursamazlığı ve kayıtsız kalışı, yöneticilerin yetersizliği ve olumsuz kişilik özellikleri, pandemi döneminin yarattığı olumsuz koşullar ve iş odaklı bakış açısının yarattığı olumsuz koşullar.

Araştırma hipotezlerinden H1, H2, H3, H4 ve H5 doğrulanmıştır. Tüm bu veriler incelendiğinde halkla ilişkiler profesyonellerinde emeğe yabancılaşmanın varlığından söz edilebildiği anlaşılmaktadır. Halkla ilişkiler alanında çalışan meslek profesyonellerinin emeğe yabancılaşması üzerine yapılmış bu çalışma, yabancılaşma konusunda yardımlarına her daim ihtiyaç duyulan halkla ilişkiler emekçilerinin kendilerinin de emeklerine yabancılaşma içerisinde olduklarını ortaya koymuştur. İleride halkla ilişkiler çalışanları üzerine yapılabilecek diğer araştırmalara referans olabilecek bu çalışmanın, ortaya koyduğu yabancılaşma problemine çözüm üretecek gelecekteki çalışmalara da yol göstermesi umulmaktadır.

KAYNAKÇA

1978: Mass suicide leaves 900 dead. (2005, 18 Kasım). Erişim adresi: https://web.archive.org/web/20121104074001/http://news.bbc.co.uk/onthisday/hi/dates/stories/november/18/newsid_2540000/2540209.stm Erişim tarihi: 12 Nisan 2020.

Alienate. (t.y.) *Online Etymology Dictionary* içinde. Erişim adresi: <https://www.etymonline.com/word/alienate> Erişim tarihi: 04.03.2019

Aksu, D. (2019). *Kurumsal Politikanın İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi: Isparta İli Ptt Çalışanları Üzerinden Nitel Bir Analiz* (Yüksek lisans tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Alikılıç, Ö., Onat, F. (2007). Kurumsal Bloglar. *Journal of Yaşar University*, 8(2), 899-927.

Altan, S. (2018). Örgütsel Yapıya Bağlı Stres Kaynakları ve Örgütsel Stresin Neden Olduğu Başlıca Sorunlar. *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(3), 142.

Arıkboğa, Ş. (2019). *Örgütsel Davranış*. İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 9-10.

Aydın, E., Özeren, E. (2019). Akademide İşe Yabancılaşma Olgusu: Araştırma Görevlileri Üzerine Nitel Bir Alan Çalışması. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 161.

Aydın, Ş. (2004). Örgütsel Stres Yönetimi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 58.

Aydoğan, D. (2018). Halkla İlişkiler. *İşletme Bilimine Giriş*, s.393-420. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Aydoğan, E. (2015). Marx ve Öncülerinde Yabancılaşma Kavramı. *Atatürk Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 54, 276.

Baltacı, A. (2018). Nitel Araştırmalarda Örnekleme Yöntemleri ve Örnek Hacmi Sorunsalı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *BEÜ SBE Dergisi*, 7(1), 231-274.

Başaran, İ. (1983). *Örgütsel Davranış*. Ankara: AÜ Eğitim Fakültesi Yayınları, 75.

Bayram, G., Bayram, A. Ş. (2018). Grunig ve Hunt Halkla İlişkiler Modelleri Çerçevesinde Emniyet Genel Müdürlüğü Kamu Spotlarının İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma. *The Journal of International Scientific Researches*, 3(2).

Berk, F. M. (2014). Yabancı Dil Öğretim Yöntemlerinde Sözsüz İletişim ve Beden Dili. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 12(1-2), 576.

Binboğa, G., Eğin, E., Gülova, A. (2018). Örgütsel Davranışın Karanlık Yüzü ve Türkçe Literatürün İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 382-399.

Büyükyılmaz, O. (2007). *İşletmelerde Yabancılaşmanın Sosyo-Psikolojik Etkileri ve Türkiye Taşkömürü Kurumunda Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.

Chandler, D., Fuchs, C. (2019). *Digital Objects, Digital Subjects: Interdisciplinary Perspectives on Capitalism, Labour and Politics in the Age of Big Data*. Londra: University of Westminster Press.

Coşkun, N. (2004). Elektronik Ticaretin Gelişiminde Temel Dinamikler ve Gelişimi Önündeki Engeller. *ÇÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(2), 243-257.

Çukurbağlı, B. B. (2016). *Sosyal Medya Çağında Değişen Halkla İlişkiler Algısı: Üniversite Gençliği Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Davis, K. (1967). *İşletmede İnsan Davranışı*. NY: McGraw-Hill.

Davis, M. (1999). *The Poetry of Philosophy: On Aristotle's Poetics*. Indiana: St. Augustine's.

de Tocqueville, A. (2018). *Oeuvres complètes d'Alexis de Tocqueville*. Paris: Hachette Livre.

Demir, Z. (2018). Karl Marx'ın Bakış Açısından Kapitalist Toplumda Yabancılaşma ve Sonuçları. *Abant Kültürel Araştırmalar Dergisi*, 3(5), 63-74.

Demirtaş, M. (2010). Örgütsel İletişimin Verimlilik ve Etkinliğinde Yararlanılan İletişim Araçları Ve Halkla İlişkiler Filmleri Örneği, *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, 23(1), 411.

Deryahanoğlu, G. (2019). *Sporda Yabancılaşma ve Kişilik Özellikleri İlişkisi Üzerine Bir Alan Araştırması* (Doktora tezi). Hitit Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Çorum.

Dohrenwend, B. (1959). Egoism, Altruism, Anomie and Fatalism: A Concept Analysis of Durkheim's Types. *American Sociological Review*, 24(4), 473.

Durgun, S. (2006). Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim, *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(2), 120.

Durkheim, E. (1964). *The Division of Labour In Society*. NY: Free Press.

Erdoğan, İ. (2008). *İletişimi Anlamak*. Ankara: Erk.

Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta.

Ertaylan, A. (2018). Fromm'un Yabancılaşma Kuramı Perspektifinden Haneke Sinemasındaki Yabancılaşmış Karakterlerin Analizi: "7. Kıt". *The Journal of Academic Social Science*, 6(77), 123-141.

Ertekin, Y. (1993). *Stres ve Yönetim*. Ankara: TODAİE Yayınları.

Ewen, S. (1996). *PR! A Social History of Spin*. NY: Basic Books.

Fettahlioğlu, T. (2006). *Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi: Kahramanmaraş Özel İşletme ve Kamu Kuruluşlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma* (Yüksek lisans tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Feuerbach, L. (2008). *Hristiyanlığın Özü*. İstanbul: Say.

Flynn, N. (2006). *Blog Rules: A Business Guide to Managing Policy, Public Relations and Legal Issues*. New York: AMA.

Fromm, E. (1961). *Marx'ın İnsan Anlayışı*. İstanbul: Say Yayınları.

Fromm, E. (2004). *Çağdaş Toplamların Geleceği*. İstanbul: Arıtan

Fromm, E. (2006). *Sağlıklı Toplum*. İstanbul: Payel.

Fuchs, C. (2015). *Dijital Emek ve Karl Marx*. Ankara: NotaBene.

Geçtan, E. (2002). *İnsan Olmak*. İstanbul: Metis.

Gümüştökin, G. E., Öztömis, A. B. (2004). Örgütsel Stres Yönetimi ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23, 64.

Güven, G. S. (2013). *Halkla İlişkilerde Meslekleşme Olgusu: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırmalı Bir Uygulama*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Harriford, D. S., Thomson, B. W. (2008). *When the Center is on Fire : Passionate Social Theory for Our Times*. Austin: University of Texas Press, 163-167.

Izgar, H. (2012). Endüstri ve Örgüt Psikolojisi. Konya: Eğitim.

İrak, H. (2021). Dijitalizasyon ve Halkla İlişkiler: Literatür Üzerine Teorik Bir İnceleme. *Ahi Evran Akademi Dergisi*, 2(1), 122-132.

İzmir, M. (2013). *Öznenin Diyalektiği: Hegel, Sartre ve Lacan*. Ankara: İmge Yayınevi.

Kalaman, S. (2016). Dijital Gündelik Yaşam: Yeni Toplumsallıklar ve Dijital Yabancılaşma. *Journal of Academic Sciences*, 4(35), 269-289.

Kalender, A., Peltekoğlu, F., Bayçu, S., Ergüven, M. S., Yılmaz, R., Okay, A., Göztaş, A., Becerikli, S. (2013). *Halkla İlişkiler*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi AÖF Yayını.

Karaçor, S., Şahin, A. (2004). Örgütsel İletişim Kurma Yöntemleri ve Karşılaşılan İletişim Engellerine Yönelik Bir Araştırma, SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 4(8), 97.

Kıyan, Z. (2016). Dijital Kapitalizmin İletişim Alanındaki İzleri: Üretim, Dolaşım, Emek ve Tüketim Süreçleri.

Kiraz, S. (2011). Yabancılaşmanın Kökeni Üstüne. *Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(147-169), 148.

Koçer, S. (2015). Örgütsel İletişim: Kocaeli Üniversitesi Akademik Personeli Üzerine Bir İnceleme. *Global Media Journal TR Edition*, 6(11), 343.

Koçer, S. (2019). Halkla İlişkiler Bakış Açısı ile Kurumsal Web Sitelerinin İncelenmesi. *Journal of International Social Research*, 12(62), 1479-1494.

Koçyiğit, M. (2017). *Dijital Halkla İlişkiler ve Online Kurumsal İtibar Yönetimi*. Konya: Eğitim Yayınevi.

Korkmazer, F. (2017). Örgütsel Yabancılaşmanın İş Tatmini ile İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 63, 463.

Korman, A., K. (1977). *Organizational Behavior*, New Jersey: Prentice- Hall Inc.

Köse, H. (2013). Örgütlerde Stres Kaynakları ve Stres Yönetimi. *ABMYO Dergisi*, 29(30), 38.

Kösterelioğlu, M. A. (2011). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Yaşam Kalitesi İle İşe Yabancılaşması Arasındaki İlişki (Yayımlanmamış doktora tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.

Lester, D. (1991). Totalitarianism and Fatalistic Suicide. *Journal of Social Psychology*, 131(129), 30.

Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. NY: McGraw-Hill, 102-103.

Lukes, S. (1973). *Emile Durkheim: His Life and Work*. Londra: Allen Lane, 406.

Marcuse, H. (2015). *Tek Boyutlu İnsan*. İstanbul: İdea, 32.

Marx, K. (1997). *Hegel'in Hukuk Felsefesinin Eleştirisine Katkı*. Ankara: Sol.

Marx, K. (1997). *Yahudi Sorunu*. Ankara: Sol.

Marx, K. (1999). *Alman İdeolojisi*. Ankara: Sol.

Marx, K. (2000). *1844 El Yazmaları*. İstanbul: Birikim Kitapları.

Marx, K., Engels, F. (ed). (2011). *Kapital*. İstanbul: Yordam Yayınları.

McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. NY: McGraw-Hill.

Meillet, A., Ernout, A. (1951). *Dictionnaire Etymologique de la Langue Latine*. Paris: Klincksieck.

Mengü, S. (2010). *Kurumsal İletişim*. Yayınlanmış ders notu, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, İstanbul Üniversitesi, İstanbul. Erişim adresi:
<http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/kok/kurumsaliletisimu132.pdf>

Mengü, S. (t.y.). *Halkla İlişkilere Giriş*. Yayınlanmış ders notu, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, İstanbul Üniversitesi, İstanbul. Erişim adresi:
http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/halklailiskilervetanitim_ue/halklailiskileregiris.pdf

Mihçioğlu, C. (1970). Halkla İlişkiler Nedir? . *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences*, 3(1), 91-108.

Miçooğulları, S. (2018). Yeni Ekonomide Dijital Emek. *International Journal of Labour Life and Social Policy*, 1(1), 5-17.

Mills, C. W. (1979). *Toplumbilimsel Düşün*. Ankara: Kültür Bakanlığı Yayınları.

Murat, S. (t.y.). *Örgütsel Davranış*. Ortak Ders, İstanbul Üniversitesi, İstanbul. Erişim adresi:

<http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/kok/orgutseldavranisau223.pdf>

Myers, M. S. (1972). *Overcoming Union Opposition to Job Enrichment*. Boston: Addison-Wesley.

Ollman, B. (2008). *Yabancılaşma – Marx'ın Kapitalist Toplumdaki İnsan Anlayışı*. İstanbul: Yordam Yayınları.

Onat, F. (2010). Bir Halkla İlişkiler Uygulama Alanı Olarak Sosyal Medya Kullanımı: Sivil Toplum Örgütleri Üzerine Bir İnceleme. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 0(31), 103-121.

Osmanoğlu, Ö. (2016). Hegel'den Marcuse'ye Yabancılaşma Olgusu. *Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3), 74.

Örgüt İletişimi. (2012). Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı.

Özbudun, S., Markus, G., Demirer, T. (2007). *Yabancılaşma Ve*. Ankara: Ütopya Yayınevi.

Özen, Ü., Sarı, A. (2008). İnternet Reklamcılığı: İnternet Kullanıcılarının İnternet Reklamcılığı Konusundaki Tutum ve Davranışları. *Bilişim Teknolojileri Dergisi*, 1(3), 15-26.

Özkalp, E., Varoğlu, A., Varoğlu, D., Kirel, A., Acar, P. (2019). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Öztürk, S., Çipe, B. (2020). Kafka, Metamorfoz ve Emeğin Yabancılaşması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(1), 115.

Pars, E. (1982). *İş Bölümü, Yabancılaşma ve Sosyal Politika Kuramsal Bir Yaklaşım*, Ankara.

Pektaş, G. (2019). Örgüt İçi İletişimde Karşılaşılan Problemler ve Çözüm Önerileri. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(20), 97.

Pirinççi, A. E. (2018). Yeni Dünya Düzeninde Sanal Para Bitcoin'in Değerlendirilmesi. *International Journal of Economics Politics Humanities and Social Sciences*, 1(1), 45-52.

Pondy, L. R. (1967). Organizational Conflict: Concepts and Models. *Administrative Science Quarterly*, 12(2), 297-298.

Rayce, S. B., Kreiner, S., Damsgaard, M. T., Nielsen, T., Holstein, B. E. (2018). Measurement of Alienation Among Adolescents: Construct Validity of Three Scales on Powerlessness, Meaninglessness and Social Isolation. *Journal of Patient-Reported Outcomes*, 2(14), 1-12.

Salihoğlu, G. H. (2014). Örgütsel Yabancılaşma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2).

Saraç, D., Aksoy, S. (2021). Dijital Medya Platformu İncelemelerinde Emek Tartışmaları: Ekonomi Politik Bir Değerlendirme. *İlef Dergisi*, 8(1), 133-156.

Schein, E. H. (1978). *Örgüt Psikolojisi*. Ankara: TODAİE Yayınları.

Seeman, H. (1959). On The Meaning of Alienation, *American Sociological Review*, 24(6).

Seyrek, İ. H. (2011). Bulut Bilişim: İşletmeler İçin Fırsatlar ve Zorluklar. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 701-713.

Shonner, C. (1949). *The Mathematical Theory of Communication*. IL: Univercity.

Simondon, G. (1958). *Du Mode d'Existencedes Objets Techniques*, Paris: Aubier, 103.

Swain, D. (2013). *Yabancılaşma, Marx'ın Teorisine Bir Giriş*. İstanbul: Durakİstanbul Yayınevi.

Swain, D. (2013). *Yabancılaşma, Marx'ın Teorisine Bir Giriş*. İstanbul: Durakİstanbul Yayınevi, 3.

Şimşek, M. Ş. (1978). *Teknolojik Değişim ve Yönetim Sorunları*. Erzurum: AÜ Yayınları.

Şimşek, M. Ş., Çelik, A., Akgemci, T., Fettahlıoğlu, T. (2006). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15.

Şirzad, N., Turancı, E. (2019). Dijital Halkla İlişkiler ve Müşteri İlişkileri Yönetimi: Şikayet Yönetimi Bağlamında Memnuniyet Unsurlarının İncelenmesi. *Akdeniz İletişim Dergisi*, 31, 421-443.

Tanyıldızı, N. İ. (2021). *Dijital Dünyada Halkla İlişkiler*. Ankara: İksad Yayınevi.

Taş, S. (2020). Emile Durkheim'ın Sosyolojik Anlayışında Toplumsal İşbölümü, Sosyolojik Yöntemin Kuralları, Din, Anomi ve İntihar. *Motif Akademi Halkbilimi Dergisi*, 13(29), 447.

Tekin, Ö. (2012). *Yabancılaşma ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler: Antalya Kemer'deki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Tellan, D. (2016). *Yönetim ve Halkla İlişkiler*. Ankara: Ütopya Yayınevi.

Thompson, K. (1982). *Emile Durkheim*. Londra: Tavistock, 109-111.

Toffler, A. (2011). *Şok: Gelecek Korkusu*, İstanbul, Koridor.

Tuğal, F., Topsakal, Y., İplik, E. (2017). Örgütsel Sağlığın Çalışanların İş Tatmini ve Yabancılaşma Düzeyine Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracı Rolü, *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 481.

Turan, A. S. (2014). Feuerbach'ın Yabancılaşma Kuramı Ekseninde İvan Karamazov'un Tanrı Düşüncesi. *III. Asya Dilleri ve Edebiyatları Uluslararası Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, Kayseri: Erciyes Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları, 362-370.

Turan, M., Parsak, G. (2011). Yabancılaşma ve İş Tatmini İlişkisi: Bir Devlet Üniversitesi İdari Personeli Üzerine Bir Araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(2), 1-20.

Türkiye'nin e-ticaret hacmi. (t.y.). *E-ticaret bilgi platformu* içinde. Erişim adresi: <https://www.eticaret.gov.tr/istatistikler>

Uğurlu, F., Yeşil, S. (2020). Halkla İlişkiler Uygulamalarında Kullanılan Modellerin Hofstede'in Kültür Boyutları ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *BEÜ İİBF AİD.*, 5(1), 39-55.

Uluç, M. A. (2020). Karl Marx ve Yabancılaşma: Sosyolojik Bir Analiz. *Hafıza Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 35.

Urfa'da bir esnaf intihar etti: Dört ayda 434 intihar. (2021, 16 Mayıs). Erişim adresi:

<https://gazetekarinca.com/2021/05/urfada-bir-esnaf-intihar-etti-dort-ayda-434-intihar/>

Erişim tarihi: 20 Mayıs 2021.

Weber, M. (1986). *Sosyoloji Yazıları*, İstanbul: Hür.

Yabancı. (t.y.). *Nişanyan sözlük* içinde. Erişim adresi:

<https://www.nisanyansozluk.com/?k=yabancı>

Yeniçeri, Ö. (2009). *Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Yönetimi*. İstanbul: IQ Kültür Sanat.

Zengin, Y., Kaygın, E. (2016). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Akademik Bakış Dergisi*, 56, 397.

EKLER

Tablo V. Grunig ve Hunt'ın Halkla İlişkiler Modelleri

		MODEL		
ÖZELLİKLER	Basın Ajansı /Duyurma	Kamuoyu Bilgilendirme	İki Yönlü Asimetrik	İki Yönlü Simetrik
AMAC	Propaganda	Bilgilendirme	Bilimsel İkna	Karşılıklı Anlayış
İLETİŞİM MODELİ	Kaynak -> Hedef	Kaynak->Hedef	Kaynak->Hedef  Geri besleme	Grup -> Grup 
İLETİŞİMİN DOĞASI	Tek yönlü; doğruluk şartı yok	Tek yönlü; doğruluk önemli	Çift yönlü; karşılıklı dengesiz	Çift yönlü; karşılıklı dengeli
ARAŞTIRMANIN DOĞASI	Çok az; “evdeki hesap”	Çok az; okunabilirlik ve okuyucu araştırmaları	Formatif; tutum değerlendirme	Formatif; anlayış değerlendirme
TARİHİ FİGÜRLER	P.T. Barnum 1850-1900	Ivy Lee 1900-1920	E.L. Bernays 1930-1960	Bernays eğiticiler 1970- günümüz

GÜNÜMÜZDEKİ UYGULAMA ALANLARI	Spor, Tiyatro, Ürün Promosyonu	Hükümet, Kar amacı gütmeyen kuruluşlar	Rekabetçi şirketler	Denetlenen modern yapılı şirketler
-------------------------------------	--------------------------------------	---	------------------------	--

Kaynak: Grunig ve Hunt (1984) uyarlayan: Yılmaz, 2013:108)

