

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ

AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ

BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ

**“AZƏRBAYCAN MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ TƏŞKİLATDAXİLİ
YADLAŞMANIN YARATDIĞI PROBLEMLƏR VƏ HƏLLİ YOLLARI”
mövzusunda**

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

İmanova Bəyim Zeynal

BAKİ – 2021

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ
BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ

BMDM-in direktoru

i.ü.f.d., dos. Əhmədov Fariz Saleh oğlu

_____ **imza**

“ ____ ” _____ **20__-ci il**

“AZƏRBAYCAN MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ TƏŞKİLATDAXİLİ
YADLAŞMANIN YARATDIĞI PROBLEMLƏR VƏ HƏLLİ YOLLARI”

mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

İxtisasın şifri və adı: 060407-Menecment

İxtisaslaşma: Strateji idarəetmə

Qrup: 216

Magistrant:

İmanova Bəyim Zeynal qızı

_____ **imza**

Elmi rəhbər:

i.e.n., dos. Ağarzayev Azər

Hüseyn oğlu

_____ **imza**

Proqram rəhbəri:

i.ü.f.d., dos. Şamxalova Samirə

Oqtay qızı

_____ **imza**

Kafedra müdiri:

i.e.d., prof. Kəlbəyev Yaşar

Atakişi oğlu

_____ **imza**

BAKİ – 2021

Elm andı

Mən, İmanova Bəyim Zeynal qızı and içirəm ki, “Azərbaycan müəssisələrində təşkilatdaxili yadlaşmanın yaratdığı problemlər və həlli yolları” mövzusunda magistr dissertasiyasını elmi əxlaq normalarına və istinad qaydalarına tam riayət etməklə və istifadə etdiyim bütün mənbələri ədəbiyyat siyahısında əks etdirməklə yazmışam.

AZƏRBAYCAN MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ TƏŞKİLATDAXİLİ YADLAŞMANIN YARATDIĞI PROBLEMLƏR VƏ HƏLLİ YOLLARI

XÜLASƏ

Tədqiqatın aktualığı: Hal hazırda fərd həm öz həyatını, həm də iş həyatını anlamadan mühitdən uzaqlaşır. Çünki həyatın gətirdiyi yeniliklər həm fərdlər üçün maraqlıdır, həm də mahiyyətimizdən qopmağımıza və tədricən dəyişdirərək bəzi dəyərləri unutmağımıza səbəb olur. Bu halların biz fərqudə olmasaq belə tez tez yaşanması halı, bu məsələni aktual hala gətirir.

Tədqiqatın məqsədi: Təşkilatdaxili yadlaşma təşkilatda işləyən şəxsin peşə inkişafı və dəyişməsinin rəhbərləri tərəfindən tanınması, qiymətləndirməsi və gözləntilərindən narazılıq yaşaması kimi ifadə edilir. Bu tədqiqatın məqsədi, təşkilatın işçilərində yarana biləcək yadlaşma səviyyələri, onun səbəb və həlli yolları ilə təşkilatın davamlılığı üçün zəruri şərtlərdən biri olan iş məmnuniyyəti arasındakı əlaqəni ortaya qoymaqdır.

İstifadə olunmuş tədqiqat metodları: Tədqiqatın aparılması zamanı Azərbaycanda yerləşən müəssisələrə üstünlük verildiyindən ölkəmizdə yerləşən özəl və dövlət sektoru əməkdaşları, menecerləri arasında aparılan anket sorğusundan istifadə edilmiş, gəldiyimiz nəticələr bu anketin nəticələrinə əsaslanmışdır.

Tədqiqatın informasiya bazası: Dissertasiya işinin tədqiqat hissəsində aparılmış anket sorğunun cavablarından, nəzəri hissəsində isə elektron resurslardan, daha çox xarici ədəbiyyatların elektron variantlarından, xarici dillərdə olan məqalə və elmi işlərdən istifadə edilmişdir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Tədqiqat Azərbaycanda yerləşən bəzi özəl və dövlət sektoru əməkdaşları arasında aparılmışdır. Bəzi rəhbər şəxslər isə sualları cavablandırmaq istəməmişdir. O səbəbdən də, anketin tam dərəcədə doğrunu əks etdirdiyini söyləmək olmaz.

Tədqiqatın elmi yeniliyi və praktiki nəticələri: Tədqiqatımızdan aldığımız nəticələr Azərbaycan müəssisələrində araşdırılan yadlaşma probleminin həlli yollarını tapmağa və bu mövzuda araşdırma edən tədqiqatçılara kömək olacaqdır.

Nəticələrin istifadə oluna biləcəyi sahələr: Tədqiqatımız sosial-iqtisadi elmlər üzrə araşdırma edən tədqiqatçılar üçün olduqca vacibdir. Bu zaman tədqiqatda qeyd edilən Azərbaycan müəssisələrində yadlaşmanın yayılma dərəcəsi, analiz formalarından istifadə edilə bilər.

Açar sözlər: Yadlaşma, təşkilatdaxili yadlaşma, iş məmnuniyyəti

PROBLEMS AND SOLUTIONS THAT ARE ARISEN BY ORGANIZATIONAL ALIENATION IN AZERBAIJAN ENTERPRISES

SUMMARY

The actuality of the subject: Nowadays, individuals alienates themselves from social or work environments without understanding it. There are negative and positive values that innovation add to our surroundings. These changes affect us for gradually change and forget some values. The frequent occurrence of these cases makes this problem actual for research.

Purpose and tasks of the research: The purpose of the research is to show the relationship between the levels of alienation that can occur in employees of the company, its reasons and solutions, and job satisfaction, which is a necessary condition for the sustainability of the company.

Used research methods: By giving preference to enterprises located in Azerbaijan, the questionnaire was conducted among private and public sector employees and managers in-country, and results were based on the survey.

The information base of the research: Recent electronic resources, articles and scientific works in foreign languages used for the theoretical part. For the empirical analysis, the electronic survey answers used.

Restrictions of research: The survey was conducted among private and public sector employees in Azerbaijan. Some managers didn't tend to respond to questions. Therefore, the survey doesn't reflect completely accuracy.

The novelty and practical results of the investigation: The results of the research will assist to find the solution of alienation in Azerbaijani institutions, and researchers who are investigating the problem.

Scientific-practical significance of results: Investigation is essential for researchers in the socio-economic sciences. Prevalence degree of alienation in Azerbaijan enterprises and forms of analysis will be useful for researchers.

Keywords: Alienation, organizational alienation, job satisfaction

İXTİSARLAR VƏ İŞARƏLƏR

ABŞ	Amerika Birləşmiş Ştatları
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
LISREL	Linear Structural Relations
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
PLS	Partial Least Squares
SHRM	Society for Human Resource Management
SPSS	Statistical Package for Social Sciences

MÜNDƏRİCAT

	GİRİŞ.....	8
I FƏSİL.	ƏŞKİLATDAXİLİ YADLAŞMA ANLAYIŞI VƏ ONUN ƏSAS ORMALARI	12
	1.1. Təşkilatdaxili yadlaşmaya səbəb olan amillər.....	12
	1.2. Müasir sosial-psixoloji şərait və yadlaşma sindromu.....	21
II FƏSİL.	TƏŞKİLATDAXİLİ YADLAŞMANIN MOTİVASİYA VƏ EFFEKTİVLİYƏ TƏSİRİNİN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ.....	30
	2.1. Yadlaşmanın yaratdığı problemlər və nəticələri.....	30
	2.2. İş məmnuniyyətinin yadlaşmaya mənfi təsirlərinin qiymətləndirilməsi.....	41
III FƏSİL.	TƏŞKİLATDAXİLİ YADLAŞMA PROBLEMİNİN HƏLLİ YOLLARI	45
	3.1. Yadlaşmanın tənzimlənməsində istifadə olunan əsas mexanizmlər.....	45
	3.2. Təşkilatdaxili yadlaşma problemin həlli yolları.....	56
	NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR.....	61
	İSTİFADƏ EDİLMİŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI	64
	Cədvəllərin siyahısı.....	73

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı: Yadlaşma problemi bir çox müəssisələrdə görülən haldır. Bu ya dilə gətirilmir, ya da bu halda qəbul edilib yaşama davam edilir. Hər bir problemin olduğu kimi yadlaşmanın da bir sıra səbəbləri və həlli yolları vardır. Bu tədqiqatın mövzusu olan yadlaşma fərdin əsas ehtiyaclarından biri olan “aid olma” hissənin yoxluğunun ölçülməsi və bu vəziyyətin işə olan bağlılıq, məmnuniyyət və işdən çıxma ilə əlaqələrini araşdırır.

Yadlaşma fəlsəfədən iqtisadiyyata, sosiologiyadan psixologiyaya qədər bir çox fənlərdə geniş və fərqli mənalarda istifadə olunan bir anlayışdır. Bu səbəbdən anlayışın tərifində dəqiq bir sərhəd qoyulmasa da, bütöv bir təfsirə çatmaq çətindir. Konsepsiyasının geniş yayılmasının səbəblərindən biri də onun sosial və fərdi həyatda asanlıqla müşahidə oluna bilən hadisələrin müəyyənləşdirilməsində istifadə olunan bir anlayış olmağıdır. Başqa bir səbəb konsepsiyanın fərdi problemlərdən tutmuş müasir həyatın nəticəsi olan sosial problemlərə qədər bir çox fərqli hadisəni ehtiva etməsidir. Ənənəvi dəyərlərin humanist və qlobal dəyərlərlə ziddiyyəti, mexanikləşdirilmiş fərdi həyat və mütəşəkkil cəmiyyət həm fərdlərin şüurunda, həm də ictimai səviyyədə problemlərə səbəb olur. Yaranan problemlər düşüncə tərzlərinin, fəlsəfi hərəkatların, psixoloji analizlərin və sosioloji tədqiqatların mövzusunu təşkil edir.

Məsələnin müasir problemlər və həll yollarına dayanaraq çıxış yollarının tapılması və araşdırılması, nəticələrin analiz edilib qiymətləndirilməsi aktual hesab edilir.

Problemin qoyuluşu və öyrənilmə səviyyəsi: Tədqiqat zamanı Azərbaycan müəssisələrində təşkilatdaxili yadlaşmanın yaratdığı problemlər araşdırılmış, müasir şəraitdə həlli yolları təhlil edilmiş, buna uyğun metodlar, çıxış yolları ortaya qoyulmuşdur. Bu problemin həm iş şəraiti ilə bağlı olması, həm də çalışan şəxsin özünü başqa yerdə görməsi ilə bağlı olması mövzunun araşdırılmasını mütləq etmişdir. Xüsusilə Azərbaycan Respublikasında yerləşən özəl və yerli şirkətlərdə çalışan

şəxslərin fikirləri öyrənilmiş, onların nə dərəcədə özlərini yadlaşmaya yaxın hiss edib-etməmələrinə yer verilmişdir.

Yadlaşmanın öyrənilməsində bir çox alimlər və yazıçıların fikirləri dəyərləndirilmişdir və araşdırılmışdır. Bunlara misal olaraq bir çox alim və yazıçını, məsələn Georq Vilhelm Fridrix Hegel, Karl Marks, Albert Camus, Jean Baudrillard və s. göstərə bilərik. Karl Marks bu haqda fikirləri çoxşaxəli olan alimlərdən demək olar ki, birincisidir. Onun fəlsəfəyə aid yazılarında, araşdırmalarında bir çox yadlaşma haqqında fikirlərə rast gəlmək mümkündür. Bu da o deməkdir ki, əsrlər boyu yadlaşma problemi var və var olacaqdır.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri: Tədqiqatın məqsədi Azərbaycanda yerləşən müəssisələrin işçilərinin iş şəraitindən, işlərindən, ətrafındakı şəxslərdən (müşəri və əməkdaş) razı olub-olmaması, nə dərəcə razı olması, həmçinin onun yaratdığı yadlaşma sindromunun öyrənilməsidir. Tədqiqat zamanı bu məsələlər araşdırılır, problemin əsası qoyulur və həlli yolları, metodları tapılır. Tədqiqatın əsas məqsədi də məhz budur – yadlaşmanın qiymətləndirilib həlli yollarının tapılması. Təşkilatdaxili yadlaşmanın bu tədqiqat araşdırmasının qarşısında duran məqsədlər kimi aşağıdakıları göstərə bilərik:

1. Təşkilatdaxili yadlaşmaya səbəb olan qruplarının müəyyən edilməsi, yadlaşma sindromunun amillərinin araşdırılması
2. Yadlaşmanın yaratdığı problemlərin araşdırılması və yadlaşmanın işçinin motivasiyasına mənfi təsirlərinin qiymətləndirilməsi
3. Yadlaşmanın tənzimlənməsində istifadə olunan əsas mexanizmlərin dəyərləndirilməsi və bu dəyərləndirmələr əsasında təşkilatdaxili yadlaşma problemin həlli yolları.

Tədqiqatın obyektı və predmeti: Tədqiqatın obyektı olaraq Azərbaycandakı dövlət və özəl sektor müəssisələrini, predmeti olaraq isə bu müəssisələrdə yadlaşma dərəcələrini ölçməkdir.

Tədqiqat metodları: Tədqiqatın zamanı Azərbaycanda yerləşən müəssisələrin, özəl və dövlət sektoru əməkdaşları və menecerləri arasında aparılan anket sorğusundan

istifadə edilmiş, gəldiyimiz nəticələr bu anketin nəticələrinə əsaslanmışdır. Anketi bu müəssisələrdə çalışan 203 nəfər cavablandırmışdır. Onların çox hissəsini özəl sektor və bank əməkdaşları təşkil edir.

Tədqiqatın informasiya bazası: Yadlaşmaya uzun illər rast gəlinə də bu haqda məlumatlar olan kitablar, məqalələr və araşdırmalar demək olar ki, ölkəmizdə yox dərəcəsindədir. Müasir dövrdə bu mövzunu araşdıran tədqiqatçılar resursların yetərli olmaması səbəbindən xarici ədəbiyyatlara üstünlük verir. Bu səbəbdən tədqiqatın aparılması zamanı Karl Marks, Georq Vilhelm Fridrix Hegel, Albert Camus, Jean Baudrillard, Elmas Atay, Galván-Mendoza, Lastovkova, Hasan Tutar və s. xarici alim və tədqiqatçıların dərslikləri, araşdırmaları, tədqiqatın aparılma metodlarına, bəzi saytların araşdırmaları, sorğuları, statistik paylaşılan məlumatlarına istinad olunmuşdur.

Bundan əlavə olaraq bu mövzuda araşdırma etmiş, öz töhfələrini vermiş tədqiqatçıların apardığı sorğu, müşahidə, hesabat, statistik məlumatlardan istifadə edilib təhlil olunmuşdur. Eyni zamanda bəzi yerli və xarici şirkətlərin yadlaşmaları araşdırılmış, onlar tərəfindən paylaşılan məlumatlar analiz edilmişdir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Azərbaycan müəssisələrində yadlaşma probleminin öyrənilməsi, həlli yollarının araşdırılması hələ də inkişaf etmiş deyildir. Müəssisələrdə yadlaşma problemi demək olar ki, qabardılır. Bu o demək deyildir ki, yadlaşma yaşanmır. Demək olar ki, rəhbərlər hazırki müəssisələrdə sadəcə işlərin düzgün sürdürülməsi, qazanc əldə edilməsi və şirkət üçün müəyyən edilmiş etik davranış, bir sıra qayda-qanunlara riayət edilməsini ön planda saxlayırlar. Lakin, bunu unutmaq olmaz ki, işçinin iş məhsuldarlığını artırmağın əsas şərti onu iş şəraiti, işin özü və işdəki münasibətlərdən razı salmaqdır. Hazırki müəssisələrdə yadlaşma, onun qarşısının alınması barədə nəinki işçilərin, rəhbərin belə məlumatı yoxdur. Nəzərdə saxlamaq lazımdır ki, işçilər özlərini xoşbəxt hiss etmədikləri iş mühitində digər şərtlər nə qədər qaneedicili olsa da yadlaşmağa başlayırlar.

Bu səbəbdən bu mövzuda aparılan araşdırmalar hər bir menecer, idarəçinin işçilərlə münasibətinə kömək olmalıdır. Yadlaşma haqqında olan məlumat çatışmazlığı və bu haqda təlimlərin, diskussiyaların olmaması bu vəziyyətin ortaya çıxmasının və bu haqda araşdırma aparən tədqiqatçıların verilənlərə, baza məlumatlarına daha əlçatan sahib olmadığı üçün bu mövzu hələ də tam olaraq araşdırılmamış qalır. Bizim tədqiqatımızda isə bəzi respondentlər sualların çoxusunu cavabsız qoymuş, bu haqda məlumat paylaşmaq istəməmişdir.

Tədqiqatın elmi yeniliyi: Tədqiqatını apardığımız mövzunun əvvəldən Azərbaycanda tam öyrənilmiş olmaması və bu tədqiqat zamanı alınan nəticələr gələcəkdə bu mövzuda araşdırma aparən şəxslərə kömək olacaqdır.

Nəticələrin praktiki əhəmiyyəti və tətbiq sahələri: Tədqiqatın gözlənilən nəticəsi və əhəmiyyəti olaraq araşdırmalar zamanı yeni fikirlərin əldə olunması, hipotezlərin yaradılması və irəli sürülməsi, ortaq bir fikir yaradılması, təsdiqlənməsi həyata keçirilir. Gözlənilən odur ki, bu araşdırma sayəsində yeni fikirlər ortaya qoyulacaq, mövzu çoxşaxəli olaraq inkişaf edəcəkdir. Tədqiqatın gözlənilən praktiki nəticəsi Azərbaycanda özəl və dövlət sektorunda yadlaşmanın nə dərəcədə yayıldığını, insanların öz yadlaşma dərəcələrini və buna bağlı olan iş məmnuniyyətinin qiymətləndirdiyi anket sorğunu göstərə bilərik. Anket sorğunu analiz etməklə müəssisələrdə nə dərəcədə yadlaşma yaşandığını öyrənib, həlli üçün metodlar irəli sürülə bilər.

I FƏSİL. TƏŞKİLATDAXİLİ YADLAŞMA ANLAYIŞI VƏ ONUN ƏSAS FORMALARI

1.1. Təşkilatdaxili yadlaşmaya səbəb olan amillər

Yadlaşma insanın insani keyfiyyətlərindən və öz-özlüyündən uzaqlaşma, qopma kimi tərif olunur. Bu tərif, bir insanın həyatını insanın özünə zidd olan bir həyat tərzinə və ya insan təbiətinə uyğun olmayan bir həyat formasına çevirməsinin vəziyyətini, başqa sözlə, insanın həyat subyektı olmaqdan bir həyat obyektinə çevrilməsini şərtləndirir.

Yadlaşma anlayışına ümumi giriş etməzdən əvvəl yadlaşma anlayışının yaranmasına və fəlsəfi köklərinə toxunmaq lazımdır. Qədim Yunan dilində "alloiosis" və latınca "alienatio" mənşəli yadlaşma anlayışı "özündən keçmə, özündən kənara çıxma" mənasında istifadə edilmişdir. Ellinizm dövründə "Tanrı ilə bütünləşmə" mənasında istifadə edilməyə başlanmışdır. Bu dövrdə yadlaşma ruhun alt bir varlıqdan, öz varlığından qoparaq hər şeyin mənbəyi ilə birləşmə vəziyyətini göstərir.

"Yadlaşma" anlayışını ilk dəfə fəlsəfə tarixində fəlsəfi bir anlayışa çevirən, zaman keçdikcə dərinləşən və fərqli vəziyyətlərdə fərqli mənalarda istifadə edən Hegeldir. Hegelin əsərlərində yadlaşmaya uyğun iki söz var. Bunlardan biri Entfremdung yadlaşma, digər Entäußerung xaricləşdirmədir. Xaricləşdirmə özünü ifadə etmək, ortaya çıxarmaq deməkdir. Hegel yadlaşmaya Ruhun Fenomenolojisində adlı əsərində yer verir. Fenomenin ortaya çıxan, qapalı qala bilməyən mənasına gəldiyini nəzərə alsaq, Hegelin bu əsərdə ruhun yadlaşmasını, xaricləşdirilməsini və ya ortaya çıxmasını təsvir etdiyini deyə bilərik.

Hər bir problemin yaranma səbəbləri olduğu kimi təşkilatdaxili yadlaşmanın da müxtəlif yaranma səbəbləri vardır. Yadlaşma konsepsiyasını müxtəlif aspektlərdən araşdıran mütəxəssislər yadlaşma səbəbləri ilə bağlı bəzi araşdırmalar etmiş və nəzəriyyələr formalaşdırmışdılar. Bu nöqtədə ortaya çıxan fərqləri aradan qaldırmaq üçün bu səbəbləri ümumilikdə aşağıdakı başlıqlar altında qruplaşdırmaq mümkündür.

Bunlar ailə, təhsil və mühit, mədəni dəyişikliklər, inanclar, münasibət və dəyərlər, müasir sosial quruluş və s. kimi sadalana bilər.

Ailə, təhsil və mühit

Ailə, təhsil və ətraf mühit faktorları fərdin şəxsiyyətinin formalaşması, yetkin və normal davranışlarla məşğul olması üçün böyük əhəmiyyətə malikdir. Çünki bu üç amil şəxsiyyətin formalaşmasında əsas və müəyyənədicə amillərdir. Bundan əlavə, insanın ictimailəşməsi və şəxsiyyət formalaşması böyük ölçüdə bu üç əsas amil tərəfindən təsirlənir. Bu üç faktorun birinin və ya hamısının vəzifələrini tam yerinə yetirməməsi anormal şəxsiyyət inkişafına və anormal davranışlara səbəb ola bilər ki, bunlardan biri də yadlaşma sindromudur (Eroğlu F., 2004).

Doğulandan bəri fərd ailəsi və sosial mühitin təsiri altında müəyyən münasibət və davranışları inkişaf etdirir. Fərdin ailə mühiti və ya sosial mühiti cəmiyyətlə uyğun gəlmirsə, fərd də cəmiyyətə uyğunlaşmaqda çətinlik çəkməyə başlayır və bu proses insanın cəmiyyətdən uzaqlaşmasına səbəb olur. Bu səbəbdən fərdin aldığı təhsil, yaşadığı ailə və sosial mühit yadlaşma hiss etməmək üçün xüsusilə vacibdir. Təhsil faktoru həll edilmədiyi təqdirdə yadlaşmaya səbəb ola biləcək məsələlər də var. Bunlar təhsili sosiallaşma vasitəsi kimi istifadə etmək və fərdin cəmiyyətə uyğunlaşması üçün cəmiyyətin inanclarını, ənənələrini və dəyər mühakimələrini görməzdən gəlmək kimi sıralana bilər.

Mədəni dəyişikliklər

Mədəniyyət cəmiyyətin ətraf mühiti ilə mübarizə nəticəsində ortaya çıxan problemlərin həlli zamanı öyrənilən və funksionallığı səbəbindən yeni üzvlərə ötürülən bacarıq, təcrübə, vərdişlər, metodlar, ənənələr, adətlər, dəyərlər və inancların vəhdətidir (Schein E., 1990).

Fərd yaşadığı cəmiyyətdən fərqli bir cəmiyyətə getdikdə və bu cəmiyyətin mədəniyyəti bildiyi, tanıdığı mədəniyyətdən tamamilə fərqli xüsusiyyətlərə sahib olduqda, insan mütləq uyğunlaşma problemi yaşayır. Bəzi fərdlər bu uyğunlaşma problemlərini qısa müddətdə aşaraq cəmiyyətlə ayaqlaşsa bilsə də, digərləri getdikcə

geri çəkilib və mühitə yadlaşırlar. Bunun səbəbləri arasında fərd ailəsindən aldığı mədəniyyət və yaxın mühit ilə yaşadığı cəmiyyətdəki mədəniyyət arasındakı fərqləri aşkar etməsi, öz mədəniyyətinin doğru olduğuna inanmaq və olduğu cəmiyyətin mədəniyyətinə arxa çevirmək ilk növbədə qəbul edilə bilər. Bu səbəblər fərdin yadlaşmasına səbəb olur.

İnanc, münasibət və dəyərlər

İnanc sübutsuz qəbullanmaq deməkdir. İşçinin inancından bəhs edildikdə, sosial mədəniyyəti təyin edən mühüm amil olan dini inanclar və fərdin ətraf mühiti qavrayışı haqqında ümumi fikirlər də nəzərdə tutulur. Bir başqa sözlə inam, fərdin ətrafındakı hadisələr və digər şəxslərin münasibəti və davranışları barədə fikirləridir. Digər tərəfdən münasibət, insanın ətraf mühitdə baş verənlərə uyğun olaraq formalaşdırdığı düşüncə, hiss və inancın vəhdəti olaraq təyin edilə bilər. Fərdi inanclar və münasibətlər ayrıca fərdin ətraf mühit dəyişiklərinə qarşı dəyər mühakiməsini təşkil edir (Babür S., 2009).

Fərdi inanclar və münasibətlər fərddə fərdi bir mühakimə sistemi və qiymətləndirmə nümunəsini təşkil edir. Bu qiymətləndirmə nümunələri, fərdin işdən gözləntiləri və motivasiya yolu kimi bir çox məsələyə təsir edir. Dini yanaşması sərt olan birinə təşkilat daxilində yeni il hədiyyəsi olaraq spirtli içkinin verilməsi şəxsə təşkilat və mühitə qarşı yadlaşma ünsürünü formalaşdırma bilər.

Fərdin davranışını şərtləndirən ən vacib amillərdən olan inanclar, münasibətlər və dəyərlər fərdin yadlaşmasında da vacibdir. Fərd mühitindəki dəyişikliklərə həddindən artıq reaksiya verirsə, bu vəziyyət həmin insanın cəmiyyətdən uzaqlaşmasına səbəb ola bilər. Bununla birlikdə, insan daha tolerant davranırsa və yaşanan dəyişikliklərə uyğun reaksiya verirsə, yadlaşma problemi də ortadan qalxa bilər. Bəzi təşkilati dəyərlər və təşkilati mədəniyyət yaratmağa və bu mədəniyyəti fərdlərə mənimsəməyə çalışırlar. Fərdi dəyərlərlə təşkilati dəyərlər arasındakı ziddiyyət çox vacib bir problemdir. Rəhbərliyin bu ziddiyyətləri həll etməkdə gecikməsi belə işdən çıxma ilə nəticələnə bilər (Sarros et al, 2002; Bao et al, 2006).

İqtisadi və təşkilati böyümə

Fromm iqtisadi inkişafın tədricən insanları qula çevirdiyini və buna uyğun olaraq yeni sosial xarakterlərin ortaya çıxdığını qeyd etmişdir. Fromma görə, iqtisadi inkişaf və artımlar fərddə sahiblik, hökmranlıq və mənfəət ambisiyalarını artırır. Bu, fərdin öz potensialından istifadə etmə qabiliyyətinə təsir göstərir və yadlaşma təcrübəsinə səbəb olur (Fromm E., 2003).

İqtisadi böyümə və inkişaf siyasi sistemin özünü gücləndirməsinə də səbəb ola bilər. Fərddən tərəfindən yaradılan dövlət, fərdi əzən bir səviyyəyə çatsa, şəxs öz istəklərini reallaşdırmaq və daha "azad" olmaq üçün bəzi institusional qüvvələrə müqavimət göstərəcək nöqtəyə gələcəkdir (Fettahlıoğlu T., 2006).

Fərd bu iqtisadi, siyasi və institusional dəyişikliklərə davam gətirə bilmirsə, özünü gücsüz hiss edə bilər və cəmiyyətdən uzaqlaşmağa meyillidir. Bu vəziyyət fərdin cəmiyyətdən uzaqlaşmasına və yadlaşma sindromuna səbəb ola bilər.

İqtisadi və təşkilati problemlər

Təşkilat iqtisadiyyatın bir hissəsi olduğu üçün təşkilatla iqtisadi quruluş arasında birbaşa əlaqə mövcuddur. Ölkənin ümumi rifahının birbaşa təşkilatın özü ilə əlaqəli olduğunu söyləyə bilərik. İqtisadiyyatla birbaşa əlaqəsi olan işçilər təzyiqa məruz qalırlarsa, maddi cəhətdən zəifləyirlər, özlərini qeyri-kafi hiss edirlər; bunlar yadlaşmaya səbəb ola bilər (Babür S., 2009).

Şəxsi və maliyyə səviyyəsində, işçi ehtiyaclarını ödəmək üçün lazımi vasitələrə sahib deyilsə, bu, yadlaşmaya səbəb olacaqdır. İnsan həm şəxsi problemlərlə qarşılaşacaq, həm də bunu təşkilata əks etdirəcək və bu zaman yadlaşma yaranmış olacaq. İqtisadi siyasətlərdəki qeyri-sabitlik, maliyyə bazarlarındakı dəyişkənlik və bazarlardakı qeyri-sabitlik bu səbəbə nümunə olaraq göstərilə bilər.

Texnologiya və avtomatlaşdırma

Texnologiya məlumatların praktiki məqsədlər üçün təşkil edilməsi kimi qəbul edilir. Bu vəziyyət xüsusilə iş həyatında sürətli və praktik nəticələr əldə etmək üçün zəruri bir ilkin şərt kimi görünsə də, müasir dövrdə insanların hər şeyi texnologiyadan

gözləməyə başlaması texnoloji asılılığa gətirib çıxardı. Bu vəziyyət özünü qeyri-iş həyatında da göstərir. İnsanlar indi bütün işləri evlərində belə görürlər. Buna görə də texnologiya, insanın təbii mühiti halına gəldi və bu vəziyyət fərdin cəmiyyətdən uzaqlaşmasına və yadlaşmasına səbəb olur (Aybar Ş., 1995).

Erikson'a (1986) görə, iş proseslərinin avtomatlaşdırılması və işin monotonluğu yadlaşmaya gətirir. İşçilər rutin iş prosesindən sıxılmaqda, zehni qabiliyyətlərini inkişaf etdirə bilməmək və ixtisaslaşmaq üçün bir iş tapa bilməmək kimi səbəblərdən iş prosesinə yadlaşma kimi sindromun bir hissəsinə çevrilirlər. Digər tərəfdən, Cotgrove (1972) tərəfindən aparılan araşdırma nəticəsində, montaj istehsal xəttində işləyən işçilər arasında işin monotonluğu ilə yadlaşma arasında heç bir əlaqə tapılmamışdır.

Yadlaşmanın formalaşmasına təsir edən amillərdən biri də texnologiyadır. Bu mövzuda ilk eksperimental tədqiqat 1964-cü ildə Rober Blauner tərəfindən həyata keçirildi və fərqli texnologiya növlərinə sahib iş yerlərində fərqli təşkilatdaxili yadlaşma səviyyələrinə rast gəldi (Ulusoy H., 1988). Texnologiyanın yadlaşmaya təsiri texnoloji inkişafın səbəb olduğu iş şəraitindəki dəyişikliklərdən yaranır. Xüsusilə texnoloji inkişafı birlikdə gələn iş bölgüsü və ixtisaslaşma yadlaşmaya səbəb olur. Texnologiyanın yadlaşmaya səbəb olduğu fikri Marksist nəzəriyyəsində də mövcuddur. Belə ki, işçinin işlədiyi maşın və ya cihaz tərəfindən idarə olunduğu hissi yadlaşmaya səbəb olur (Erikson K., 1986).

İnsanlara çevik olmaq və yeni texnologiyalara uyğunlaşmaq üçün vaxt vermək, yadlaşma miqdarını azalda bilər. Təşkilatların bu məsələyə ciddi yanaşmaları son dərəcə vacibdir, çünki təşkilat daxilində yadlaşma səviyyəsinin artması iqtisadi tərəqqiyə mənfi təsir göstərəcəkdir. İdeal yol, texnologiya ilə insanlar arasında bir tarazlıq tapmaqdır.

Təşkilatın ölçüsü

Təşkilatın böyüklüyünün artması bir hədəfə yönəldilir. Bu artım əvvəlki hədəflər arasında yeni və daha böyük hədəflərə çatmaq üçün texnoloji və idarəetmə tərəqqisini təmsil edir. Təşkilatın böyüklüyünün artırılması bir çox üstünlüklərə səbəb ola bilər,

eyni zamanda çatışmazlıqlara da səbəb ola bilər. Təşkilat böyüdükcə işçinin daha yüksək rəhbərliyə çatması çətinləşir, vəzifələr və güc bölgüsündə dəyişikliklər meydana gəlir və daha bürokratik bir quruluşa səbəb olur. İxtisaslaşma və funksional fərqlər də artır (Soysal A., 1997). Heyət problemləri, səlahiyyətli işçi qüvvəsi problemləri, mərkəzsizləşmə nümunə olaraq verilə bilər. Bu hazırda bir çox təşkilatlarda görülən problemlərdən biridir. Şirkətlərin çoxölçülü olması da burada rəhbərliyə olan yadlaşmanı gücləndirir.

İnformasiya axını və kommunikasiya

Bir təşkilat ünsiyyət olmadan yaşaya bilməz. İdarəçi-işçi və ya işçi-həmkarlar əlaqəsi ünsiyyətdən ibarətdir. Əlaqə quranlar üçün hər iki tərəfin hədəfləri və ehtiyacları haqqında tam məlumata ehtiyacları var. Məlumat axını ilə bütün şöbələr nə edəcəyini, nə vaxt və necə edəcəyini öyrənirlər (Bingöl D., 1990). Təşkilat yalnız içindəki insanlarla deyil, təşkilat özü də ətrafı ilə təmasdadır. Təşkilatın öz mühitində yaşaya bilməsi üçün ən yaxşı şəkildə məlumat toplamalı və emal etməlidir. Düzgün, kifayət qədər və vaxtında verilən məlumatlar çox vacibdir. Məlumat çatışmazlığı dediklərə, işçilər arasında qarışıqlığa və işçilər arasında qrup qurma prosesinə səbəb ola bilər. Bu mühitdə işçilər özlərini təşkilatdan təcrid edə bilərlər. Bu təcrid işçini tənlikdən çıxaracaq və qərar qəbul etmə prosesindən təcrid olunacaq ki, bu da özgəninkiləşməyə səbəb ola bilər.

İdarəetmə tərz

Hər menecerin fərqli bir idarəetmə tərz

Planlaşdırma, təşkilatlanma, koordinasiya kimi mövzular fərqliliklər göstərir. Rəhbərlik, alt rəhbərlik və işçilər həmişə eyni fikri paylaşa bilməzlər. Bu, yuxarı və aşağı rəhbərliklə işçilər arasında qarşıdurmaya səbəb ola bilər ki, bu da yadlaşmaya səbəb ola bilər (Ertürk, 1994). Təşkilatın idarəetmə tərz

mütləq şəkildə təşkilat daxilində işçilərin davranışlarını təsir edəcəkdir. Bütün vəzifələr yuxarıdan aşağıya iyerarxik olaraq təyin olunur. Təşkilatda nə qədər sərt və sərt qaydalara riayət olunarsa, yadlaşma səviyyəsi o qədər yüksək olar. Qurumlar təşkilatdakı hər bir şəxsə və qrupa həssas olduğu müddətcə, yadlaşmanın

qarşısını almaq olar. Təşkilatın məsuliyyəti yalnız üst rəhbərliyə və ya onun sahibinə deyil, eyni zamanda bütün iyerarxiyanın üzvlərinə də aiddir (Denhardt, 1981).

Bu qruplaşmalardan kənar müxtəlif araşdırmalara görə bu və digər səbəblər də mütəxəssislər tərəfindən araşdırılmışdır.

Təşkilatdaxili yadlaşma bir çox fərdi və təşkilati dəyişənlərin nəticəsi olaraq ortaya çıxan bir fenomendir. Yadlaşmaya aparan fərdi səbəblərə müvəffəqiyyət hissi, idarəetmə yeri, iş etikası, təşkilati səbəblər baxımından isə rol münafişəsi və qeyri-müəyyənlik, liderlik, iş dizaynı və təşkilati quruluşun ümumi başlıqları altında toplamaq mümkündür (Chiaburu D.S, 2014).

Şimşək vd., (2006) yadlaşmaya səbəb olan faktorlara ətraf mühiti də əlavə edərək mövzunu təşkilati və ətraf mühit faktorları olaraq iki kateqoriyada bölmüşdür. Buna görə təşkilati amillərə idarəetmə tərzini, keçmiş təcrübələr, təşkilatın miqyası, məlumat axını, istehsal üsulu, əmək bölgüsü, iş şəraiti, inanc və münasibət kimi amillər daxil edilmişdir. Ətraf mühit faktorlarına isə iqtisadi quruluş, texnoloji quruluş, sosial və mədəni quruluş, siyasi və hüquqi quruluş, kütləvi informasiya vasitələri daxildir.

Təşkilatdaxili yadlaşma hər iş yerində və hər işçidə görülən bir fenomen olmayıb adətən situasiya fenomeni kimi çıxış edir. Buna görə, yadlaşmanın tezliyinə və intensivliyini təsir edən bəzi xüsusi vəziyyətlər də nəzərə alınmalıdır. Bura həmkarlarından görülən sosial dəstək, həmkarlar ittifaqı, sosial səbəblər, işin ölçüsü, təşkilatın mərkəzləşmə dərəcəsi, bürokratiya və təşkilati quruluş daxil edilməkdədir (Yuill C., 2011).

Təşkilatdaxili yadlaşma özünü qaydaların ön planda olduğu bürokratik təşkilati strukturlarda göstərir. Bunun əsas səbəbi bürokratiyanın fərdin fərdi və emosional tərəflərini təzyiq göstərməsi və sistem içərisində yadlaşma adlandırdığımız bir xarakterə çevrilməsinə məcbur etməsidir (Aytaç Ö., 2005). Miller (1967) bürokratiya və təşkilati nəzarətin müstəqil işə meyilli olduğu düşünülməyən elm adamları və mühəndislər üzərində təsirini müşahidə etmək üçün bir araşdırma aparmış və bu amillərin xüsusilə elm adamlarında yadlaşmaya səbəb olduğunu təyin etmişdir. Eynilə, müəllimlər

bürokratik təşkilati quruluşlarına görə yadlaşma ilə qarşılaşa bilərlər. Hofstede (1976) görə, İşçilər təşkilatlarını və işlərini nə qədər sevirərsə də, bürokratiyanın yaratdığı yadlaşma səbəbindən işdən çıxmağa meyllidirlər.

İş şərtləri, bir işçinin işini görməsi üçün təşkilat tərəfindən təmin edilən bütün sosial, psixoloji və fiziki şərtlərdir. Bu gün idarəetmənin əsas funksiyalarından biri yaradıcılığı və məhsuldarlığı təşviq edən və fərdlərin iş məmnuniyyətini, motivasiyasını və bağlılığını artıran iş mühitləri təmin etmək. İş şərtlərinin hər bir fərdi fərqli şəkildə və miqdarda təsir etdiyini söyləmək səhv olmaz. İşçilərin iş yerində qarşılaşdıqları yadlaşma amilləri vaxt təzyiqi, ağır iş, çirklənməyə səbəb olan iş, işin bütün (lüzumsuz hissələr daxil) idarəetmə hüququnun başqasında olması. Yadlaşmaya səbəb olan amillər işçinin yaradıcılığına və motivasiyasına mənfi təsir göstərir. Görülən işin monotonluğu, çox çətin bir iş, fərdin fərdi xüsusiyyətləri nəzərə alınmayan təşkilati quruluş, yaradıcılığın mükafatlandırılmadığı bir iş mühiti yadlaşmaya səbəb olan iş mühiti kimi qəbul edilə bilər (Sarros et al, 2002).

İş yeri və iş şəraiti yadlaşmaya təsir göstərir. Kanungo'ya (1983) görə, iş şəraitinin pisləşməsi iş mühitinə yadlaşmaq və səmərəsiz işçi qüvvəsinə səbəb olur. Tutar (2010) tərəfindən bank işçiləri üzərində aparılan araşdırma, iş yerindəki fiziki və psixoloji imkanları ifadə edən təşkilati sağlamlığın yadlaşmaya təsirli olduğunu dəstəkləyir. Eyni şəkildə, Mottaz (1981) iş şəraitinin yadlaşma üzərində əhəmiyyətli təsirini təsdiqləyir. Belə ki, fiziki imkan və şərtlərdən başqa, xüsusilə rəhbər dəstəyi və karyera imkanları yadlaşma üzərində təsir göstərir. Nair və Vohraya (2010) görə xüsusən də bilik və təcrübə tələb edən peşələr üçün yadlaşmaya təkan verən ən vacib amillərin mənasızlıq, özlərini ifadə edə bilməmək və mənfi iş əlaqələri olduğunu nəticəsinə gəlmişdirlər.

Əmək bölgüsü ən vacib yadlaşma amillərindən biridir. Sənaye inqilabı və kütləvi istehsalın tətbiqi ilə işçilər atelye tərzindəki kiçik istehsal vahidlərindən kütləvi istehsal xəttlərinə keçdilər. istehsal xətti tərzində həyata keçirən istehsal prosesi kiçik vəzifələrlə ayrı-ayrı şəxslərə həvalə olunur. Bu işçilər bu mövzudakı istehsal sürətini və keyfiyyətini daima eyni kiçik vəzifəni yerinə yetirərək bu vəzifənin icrasını

ixtisaslaşdıraraq sürətləndirərək ən yüksək nöqtəyə çatdırırlar. Hərəkətli bir kəmərlər üzərində hərəkət edən məhsul, hər bir işçinin çox kiçik bir töhvəsi ilə yaradılmışdır. Bu istehsal üsulunun kütləvi istehsal, məhsuldarlıq və keyfiyyət baxımından bir çox faydası olsa da, işçilərin yadlaşması baxımından mənfi bir amildir.

Sadə istehsal xətti nümunəsini daha mürəkkəb ixtisaslaşma üsulları, ağıl yaxalı ofis işçiləri və cəmiyyətin demək olar ki, bütün ixtisaslaşmış işçi qrupları ilə izləmək olar. Əmək bölgüsünün yadlaşmaya təsirini aradan qaldırmaq üçün fərdlər qərar qəbul etmə müddətinə daxil edilməli və işlərində söz sahibi olmalıdırlar (Schnelby, 1935).

Rəqibləri ilə davamlı yarışa girən müasir təşkilatların insan resursları idarəetmə siyasəti də təşkilatdaxili yadlaşmaya səbəb ola bilər. Xüsusən əməliyyatlardakı avtomatlaşdırma, part-time işçi strategiyası, xarici qaynaq (outsourcing) və iş dizaynlarındakı dəyişikliklər işçilərdə stressə və yadlaşma sindromuna səbəb olur (O'Donohue W., Nelson L., 2014).

Yadlaşmaya təsir göstərən digər təşkilati səbəblərə təşkilati ədalət anlayışı emosional iş, təşkilati mədəniyyət, təşkilati dəstək, güvən, təşkilati stress, təşkilati sinizm, liderlik davranışı (Sarros et al, 2002) və rol çatışmazlığı və rol qeyri-müəyyənliliyi (Sulu et al, 2010; Ceylan A., Sulu S., 2011), daxildir.

Demoqrafik xüsusiyyətlər və həyat standartları yadlaşmaya təsir göstərən fərdi səbəblər kimi çıxış edir. Dean (1961) yadlaşma ilə peşə nüfuzu, təhsil, gəlirarasında mənfi bir əlaqənin və yadlaşma ilə yaş arasında müsbət bir əlaqənin olduğunu açıqlamışdır. Middleton (1963) fərqli irq iştirakçıları ilə apardığı araşdırmada sosial yaşayış şərtlərinin, təhsil və gəlir səviyyəsinin, cinsiyyətin, ailə vəziyyətinin yadlaşmaya təsir edən amillərdən olduğu qənaətinə gəlmişdir. Lang (1985) araşdırmasında isə ali təhsilli və gəlir səviyyəsinə sahib işçilərin gözlənilən doğrulmadıqda yadlaşmaya daha həssas olduqlarını ortaya qoydu. Shepard (1973) və Mottaz'a (1981) görə cinsi, yaşı, ailə vəziyyəti, təhsili və neçə il işləməyi yadlaşmaya təsir göstərir. Er (2007) isə yadlaşma sindromunun işçilərin təhsilinə, gəlir vəziyyətinə və işçinin ixtisasına görə dəyişdiyini iddia edir. Digər tərəfdən, Salihoğlu'nun (2014)

Trabzonda apardığı araşdırma nəticəsində demoqrafik amillərin təşkilati yabancılışmaya təsiri tapılmadı.

Təşkilatdaxili yadlaşmaya təsir göstərən digər fərdi səbəblərə daxili nəzarət mühiti, iş etikasını və intizam, iş təcrübəsi və statusu və müvəffəqiyyət ehtiyacı (Banai M. et al, 2004) daxildir.

Sağlamlıqla əlaqəli səbəblər də yadlaşmaya səbəb ola bilər ki, bu da rastlanan hallardandır. Yadlaşma zehni və ya fiziki vəziyyətin nəticəsi ola bilər. Yadlaşmanın sağlamlıqla əlaqəli mümkün səbəbləri bunlardır:

1. narahatlıq, obsesif kompulsif xəstəlik və şizofreniya kimi psixi sağlamlıq xəstəlikləri
2. travmadan sonrakı stress problemi
3. ruhi xəstəlik nəticəsində özünü damğalamaq
4. xroniki ağrıya səbəb olan şərtlər
5. bir insanın seçilməsinə və ya əlaqəsinin kəsilməsinə səbəb ola biləcək şərtlər

Yadlaşmanın sağlamlıqla əlaqəli səbəbləri olduqda, ümumiyyətlə bir neçə gündən çox davam edən digər simptomlar olacaqdır. Bu səbəblərin aradan qaldırılması üçün isə mütləq müalicə lazımdır.

Alimlər yadlaşmanın ölümcül ola biləcəyi qənaətinə gəlmişdirlər. Ürək sağlamlığı göstəricilərindən asılı olmayaraq, sosial yadlaşma ölüm riskini 50%, bəzi hallarda isə 90% artırma bilər. Sosial cəhətdən tək olmaq daha aqressiv olmaq, yüksək dərəcədə iltihablanma və qan təzyiqini artırmaq deməkdir.

Tədqiqatlar göstərir ki, yaşlı insanlar və yetkin şəxslər qismən daha az sosial təmaslara meyilli olduqları üçün sosial yadlaşmanın təsirlərinə qarşı ən həssas iki qrupdur.

1.2. Müasir sosial-psixoloji şərait və yadlaşma sindromu

Müasir dövrdə iş mühitində formalaşmış sosial-psixoloji faktorlar işçinin təşkilat daxilindəki fəaliyyətinə birbaşa və dolay yollarla neqativ təsir göstərə bilər. Belə ki,

işçinin şəxsi və sosial çevrəsi onun işə olan marağı, motivasiyası, inamına müxtəlif dərəcədə təsir göstərərək təşkilat daxilində yadlaşma sindromunun yaranmasına gətirib çıxara bilər. Bu hissədə müasir dövr sosial-psixoloji faktorların iş və şəxsi mühitdə formalaşması həmçinin bu mühitin yaranmasının yadlaşma sindromu ilə necə bir əlaqəsinin olması araşdırılmışdır.

Müasir dövrdə yadlaşma sindromu, siyasi rejimindən, inkişaf səviyyələrindən və aralarındakı mədəni fərqliliklərdən asılı olmayaraq, müxtəlif cəmiyyətlərdə mövcudluğunu fərqli görünüşlərdə hiss etdirir. İndiki cəmiyyət sənaye inqilabı ilə başlayan və hər sahəyə yayılan sürətli bir dəyişikliyin yaratdığı sosial və mənəvi səviyyədə narahatlığa çevrilən bir mühitdə yaşamaqdadır. Bu sürətli texnoloji inkişaf sosial təşkilatlarda, təşkilat formalarında, mədəni quruluşda və buna görə dəyər sistemlərində əsaslı dəyişikliklərə səbəb oldu. Bu dəyişikliklərə paralel olaraq insanların təbiətlə, digər insanlarla və cəmiyyətlə münasibətlərində depressiya və xoşbəxt ola bilməmək vəziyyəti müşahidə olunaraq tədricən ön plana çıxmaqdadır. Bu isə maddi rifahın tək başına yetərli ola bilməyəcəyi mənasına gəlir.

Yadlaşma bir insanın həyatının insan mahiyyətinə zidd bir həyat tərzinə və ya insan təbiətinə uyğun olmayan bir həyat tərzinə çevrilməsidir. Bu bəzən həyatın mövzusu olmaqdan, həyatın obyektinə olmaq kimi ifadə edilə bilər. Yəni başqalarının təsiri altında və yönləndirdiyi hissənin formalaşması yadlaşma ilə nəticələnə bilər.

İşə qarşı yadlaşma ilk növbədə insana mənfi təsir etməklə yanaşı, ətrafını və xidmət etdiyi təşkilatı da mənfi istiqamətdə təsir edir. Təşkilat daxilində yadlaşma ilə qarşılaşan işçi; işdən narazılıq, susqunluq, təşkilatdan uzaqlaşma və quruma bağlılıqlarının azalması kimi mənfi cəhətlərin hamısını və ya bəzilərini yaşaya bilərlər. Təşkilatdaxili yadlaşma ilə əlaqədar işdən narazılıq yaşayan bir işçi, edəcəyi işlərə özünü verə bilməyəcək və motivasiyanın olmaması ilə əlaqədar işdə tələb edilən öhdəliklərini həyata keçirə bilməyəcəkdir. Bu vəziyyət, təşkilatın işçilərindən lazımı səmərəliliyi və bu işçilərlə digər işçilər arasında həm işgüzar, həm də sosial

münasibətlər baxımından mənfi nəticələr əldə etməsinə səbəb olacaqdır (Çalışkan Z., 2005).

Təşkilat heyəti, rəsmi qaydalara uyğun olaraq formalaşdırılmış və ortaq hədəfləri reallaşdırmaq üçün fəaliyyət göstərən bir mühitdir. İnsan kapitalına diqqət yetirən təşkilatlar fərdlərdən kifayət qədər səmərəlilik əldə etmək üçün məhsuldarlığı və səmərəliliyi artırma biləcək mühit və şərtlər təmin etməlidirlər (Kundu K., 2007). İdarəetmə baxımından təşkilat mühiti, quruma üzv olan bir şəxsin gözündən daxili mühitin necə formalaşmasının ifadəsidir. Bu baxımdan, mühitin psixoloji bir mənası olduğu da görülür.

Təşkilati mühit yalnız liderlərin və liderlərin üslublarına, təşkilati quruluşu, təşkilati mədəniyyət və təşkilat işçilərinin fərdi xüsusiyyətlərinə təsir etməklə qalmayıb, təşkilat işçilərinin işə qarşı hisslərinə, münasibətlərinə və hərəkətlərinə də təsir edir (Aytaç S., 2003). Təşkilatdaxili sosial-psixoloji şəraitdən təsirlənən bu hallar quruma mənfi təsir göstərərək yadlaşma sindromuna səbəb olacaqdır.

Müxtəlif araşdırmalara əsasən təşkilatlardakı sosial-psixoloji mühit formaları müəyyən qrup çərçivəsinə salınmışdır ki bunlardan bəziləri yadlaşma sindromunun ən çox görüldüyü mühitlərə daxil edilir. Bu qrupa Nəzarətli mühit, Patriarxiya mühiti, Qapalı mühit daxildir (Tosunoğlu N., Demirez F., 2017).

Nəzarətli mühit

Bu təşkilat mühitində əsas konsepsiya vəzifədir. Təşkilati strukturda işçilərin mənəvi və motivasiyası açıq və müstəqil iş mühitlərindən daha aşağı formalaşmışdır. İşgüzar münasibətlərdən başqa işləyənlər sosial və dostluq münasibətlərinə girmirlər. Digər tərəfdən menecerlər dominant və tələb edici bir profil formalaşdırırlar. Bu halda isə işçinin sosial mühitinin iş baxımından o qədər də inkişaf edə bilmə potensialı görünmür. İşçi və işəgötürən arasındakı bu dominantlıq isə işçinin işə verə biləcəyi dəyəri endirməklə yanaşı onun işə qarşı marağının azalması, son nəticə olaraq isə yadlaşmaya səbəb olur. Bu minvalla biz müasir sosial-psixoloji şəraitə təşkilatlarda

menecerlərin dominantlıq və tələbediciliyinin təsirlərini həmçinin işçinin psixoloji vəziyyətini daxil edə bilərik.

Patriarxiya mühiti

Bu növ təşkilati sosial-psixoloji mühitlərdə menecer və ya idarəedici ön planda hesab edilir. Belə ki, təşkilat meneceri lazım olduqda işçilərə nəzarət edir. Lazım gəldikdə isə təşkilat daxilində ictimai və ya sosial münasibətlər qurmağa çalışırlar. Ancaq hər iki hərəkətdə də təsirli və müvəffəq ola bilməzlər. Əslində qapalı növ təşkilat mühitinə yaxın xüsusiyyətləri özündə ehtiva edən patriarxiya üslubu əsasən təşkilat işçilərinin öz aralarında iş ahənginin tapılmasına imkan vermir. Menecerlər hər məsələdə hakim rejimdə olmaq istədikləri üçün iş mühitində hər işə qarışmaq və nəzarətçi və müşahidəçi kimi davranmaq istəyirlər. Bu da ilk növbədə işçilərin psixoloji olaraq rahat hiss etməməsinə, nəticədə isə mühitə yadlaşmaya səbəb olur. Əlavə olaraq bu tip rejimdə fəaliyyət göstərən təşkilati mühitlərdə sosiallaşma dərəcəsi minimal səviyyədə olduğu üçün bu da dolayı yollarla birliyin formalaşmaması, nəticədə isə yenidən təşkilatdaxili yadlaşma ilə nəticələnir.

Qapalı mühit

Başlıqdan da anlaşıldığı kimi təşkilati strukturda qarşıdurmalar və mübahisələr var. Təşkilat heyətinin ruh halı və motivasiyası, işdən məmnunluğu, həmkarların sosial münasibətləri və səmimiyyəti ən aşağı səviyyədədir. Bu növ təşkilati mühitlərdə menecerlərin əsas yanaşması özünü dominant və tələbedici bir formada göstərməklə təşkilat işçilərinin uğur qazanması üçün əlavə rahatlıq mühiti yaratmamaqla göstərilir. Əsas məqsəd effektiv və səmərəli bir işin yaradılması olsa da insan faktoruna, xüsusən də təşkilatdaxili sosial-psixoloji mühitin formalaşması üçün heç bir addımın atılmaması bu tip təşkilatları öz məqsədlərinə çatmaqdan savayı neqativ nəticələrlə üzləşməyə gətirib çıxarır ki, buraya həm maddi (mənfəətin azalması, təşkilatın bazardakı dəyərinin azalması və s.), həm mənəvi (işçilərdə yadlaşma və tükənmişlik sindromunun yaranması işə qarşı laqeyd yanaşma və s.) zərər aiddir.

Bu halda, yadlaşma ilə nəticələnə biləcək təşkilati sosial-psixoloji mühitə təsir edən faktorları aşağıdakı kimi sıralamaq mümkündür (Şerif vd., 2006):

1. Menecerlərin və işçilərin mənfi davranışları.
2. İş yerində tətbiq olunan idarəetmə tərzii.
3. Səlahiyyət və nəzarət təcrübələri.
4. Mütəxəssis heyətinin səriştəsi.
5. Məlumat axını və ünsiyyət asanlığı.
6. Tabe olanlar və rəislər arasındakı əməkdaşlıq statusu.
7. Tənhalıq hissi.
8. Süni, müvəqqəti və səthi münasibətlər.
9. Fərqli məzhəblərdən, dinlərdən, irqlərdən və münasibətlərdən irəli gələn davranışlar.
10. Səs-küy, yüksək iş tempi, monoton iş, nizamsız iş saati, sabit bir yerdə işləmək məcburiyyəti, qərarlarda iştirak edə bilməmək, və istilik, işıqlandırma və havalandırma olmamasından qaynaqlanan mənfiliklər.

Təşkilati mühitdən əlavə sosial-psixoloji şərait ilə yadlaşmanı birləşdirən bir digər amil ətraf mühit faktorudur ki, burada individual olaraq işçilərin daxili psixoloji aləmləri əhəmiyyət kəsb edir.

Son iyirmi ildə genetika sahəsində aparılan araşdırmalar fərdlərin davranışlarındakı fərqliliklərin səbəblərini müəyyənləşdirmək üçün uzun bir yol keçmişdir. Bu dövrdə genetika sahəsində aparılan araşdırmalar ümumilikdə qiymətləndirildikdə, fərdi başqalarından fərqləndirən xüsusiyyətlərin əhəmiyyətli bir hissəsinin genetik irs yolu ilə izah edilə bildiyi görülür. Krueger və Johnson'a (2007) görə, genetik xüsusiyyətlərin şəxsiyyətə təsiri indi elmi bir həqiqətdir. Fərqli şəxsiyyət xüsusiyyətlərinin fərqli nümunələrə tətbiqi ilə ortaya çıxan bir çox nəticə, fərdi fərqlərin əhəmiyyətli dərəcədə genetik mirasdan qaynaqlandığını göstərir. Genetik olaraq irsən keçmiş problemlər nəticəsini əsəb, stres və digər sindromlarla ortaya çıxarır. Bu və digər hallar yadlaşma problemi-sindromunun yaranmasına səbəb olur.

Ailə şəxsiyyət inkişafındakı əsas amillərdən biri hesab olunur. Belə ki, mövzu ilə bağlı bir çox araşdırma nəticəsində fərdlərin şəxsiyyət xüsusiyyətlərinin formalaşması və inkişafı ilə valideynlərinin tərbiyə üslubları arasında əhəmiyyətli və vacib əlaqələrin tapıldığı bildirildi. Şəxsiyyət sahəsində bir çox tədqiqatın nəticələrini nəzərə alaraq uşaqlarda müşahidə olunan şəxsiyyət xüsusiyyətlərinin müəyyən bir hissəsinin ailənin xüsusiyyətlərindən təsirləndiyi başa düşülür. Bəzi alimlərin qiymətləndirməsinə görə, demokratik ailə mühitində böyüyən uşaqlar daha rahat, daha obyektiv və daha rəasional davranırlar. Bununla belə, belə bir ailədə böyüyən uşaqlar daha aktiv və sosial fərdlər olurlar. Bundan əlavə, uşağın zehni quruluşunun da ana və atanın uşağa təsiri nəticəsində formalaşdığı aşkar edilmişdir. Bu xüsusiyyətlərlə şəxsiyyət arasında əhəmiyyətli bir əlaqə olduğu üçün ailə quruluşu şəxsiyyətin formalaşmasında əhəmiyyətli bir amil olaraq görülür. Bundan əlavə, ailə üzvləri təcrübələrini uşağa müxtəlif yollarla çatdırdıqca ailənin şəxsiyyət üzərində tərbiyənin təsiri ilə müəyyənedici təsiri olduğunu söyləmək olar.

Valideynlərin uşaqlarına davranışları onların üzərində neqativ bir təsir yaradırsa, valideyndən uzaqlaşma sindromu yaşanır. Valideyndən uzaqlaşma sindromu, uşaq psixiatri Richard Gardner tərəfindən 1985-ci ildə həddindən çox və yersiz qorxu, hörmət əskikliyi və yaxud düşmənçiliyi özündə birləşdirən fərqli bir davranışı təsvir etmək üçün istifadə olunan bir termdir. Hər bir psixoloji vəziyyətin insan həyatında tutduğu yer vardır. Bu, gələcəkdə öz yerini tutan şəxslər üçün mənfi travma da yarada bilər. Hər yerin başlanğıcı ailədir. Ailə həyatında psixoloji problemlər yaşamayan, qismən daha az yaşayan şəxslər gələcəkdə daha verimli, daha bacarıqlı, sosial problemlər yaşamayanlar daha ünsiyyətə, düşdüyü ətrafa tezliklə alışan fərdlər, demək olar ki, yadlaşma problemi ilə qat-qat az rastlaşırlar. Bu problemlər yaşayan şəxslər isə gələcəkdə düşdükləri mühitə uyğunlaşmadığı üçün ya tez-tez yerdəyişmə edir (bu hal təşkilatlarda normal qarşılınır, çünki, belə olması fərdin adaptasiya və qərarlılıq problemləri yaşadığını göstərir), ya da yadlaşma yaşadığı bu şəraitdə qalmaq məcburiyyətində hiss edir. Nəticədə isə yadlaşma sindromu yaşanır.

Fərdin doğulub böyüdüyü və ya sonradan daxil olduğu sosial təbəqə və bu təbəqənin təklif edə bilib-bilmədiyi bir çox imkan fərdin düşüncələrinə, meyllərinə və müxtəlif fərdi xüsusiyyətlərinə əhəmiyyətli dərəcədə təsir edə bilər. Qonşuluq və məktəb dostluğu, oyun və komanda dostluğu, fərdin peşə və iş dostluğu kimi sosial qrupların formalaşmasına sosial sinif amili böyük dərəcədə təsir edə bilər. Bu cür qruplarda iştirak fərdlərin bir çox sahədəki rol davranışlarında və sosiallaşma səylərində mühüm yer tutur. Fərdin keçmişdə və bu günlərdə iştirak etdiyi sosial qrupların quruluşunu anlamaq fərdin özünü anlamaq üçün çox vacib məlumatlar verə bilər (Uysaler, 2010). Bəzən isə şəxs özünü anlamaqda, ətrafa özünü anlatmaqda çətinliklər çəkir. Bu, onun vaxtikən daxil olduğu cəmiyyət sinfində özünü tapmamasının nəticəsidir. Bu hallar yaşandığı zaman yadlaşmanın yaranmasını və şəxsin həyatına mənfi təsir etməsini göstərə bilərik.

Fərdin doğulub böyüdüyü coğrafiya da şəxsiyyətin formalaşmasına və inkişafına müəyyən təsir göstərir. Coğrafi mühitdə nəzərdən tutulan iqlim və təbiət amilləri şəxsiyyətə müəyyən təsirlər göstərir. Coğrafiya və fiziki mühit fərdlərin şəxsiyyətlərinə birbaşa deyil, dolayı təsir göstərir. Məsələn, müəyyən bir bölgənin coğrafi xüsusiyyətləri bu bölgənin antropoloji və mədəni xüsusiyyətlərinə təsir göstərir. Məsələn, isti iqlim şəraitində doğulub böyümüş insanlarla soyuq iqlim şəraitində doğulmuş və böyümüş insanlar arasında həm mədəni, həm də şəxsiyyət xüsusiyyətləri arasında bəzi fərqlər yarana bilər. Ümumilikdə qiymətləndirildikdə, soyuq iqlim insanların daha sərt və darıxdırıcı bir temperamentə sahib olduqlarını, isti iqlimdəki insanların daha sürətli dəyişən duyğu davranışlarına və daha yumşaq temperamentlərə sahib olduqlarını müşahidə etmək mümkündür. Bundan savayı, müəyyən bir coğrafiyada yaşayan fərdlərin davranış qanunauyğunluqları və fərdi xüsusiyyətlərindəki fərqlərin o coğrafiyada yaşamaqla deyil, əksər bölgələrdə nəsillər boyu formalaşan və sonrakı qruplarda əks olunan davranış xüsusiyyətlərindən qaynaqlandığını da diqqətdən qaçmamalıdır. Bu da o deməkdir ki, coğrafi faktorlar sosial-psixoloji davranışlara öz təsirini göstərir.

Yadlaşma, şəxsiyyətin parçalanması nəticəsində şəxsiyyət itkisi ilə əlaqəli psixoloji bir proses olaraq təyin olunur və fərdin özünü bir bütün olaraq hiss edə bilməsinə səbəb olan hərəkətlər və təcrübələr olaraq təyin edilir. İşin yadlaşması işləməkdə maraqlı olmamaq kimi təsvir edilmişdir (Hirschfeld R. R., Feild, H. S., 2000). Yadlaşma konsepsiyası üzərində işləyən Thornstein Veblen, insanın yadlaşmasına zəmin hazırlayan iki zəif cəhətdən bəhs edir. Bu zəif cəhətlərdən birincisi, insanların insani keyfiyyətləri hadisələrə və əşyalara aid etmələri və bununla da cəmiyyətin ağılla dərk etməsini qeyri-mümkün hala gətirməsidir. Növbəti, cəmiyyətin işə laqeydlik hissidir (Ergil, 1978).

Bu günlərdə yadlaşma təsviri gündəlik danışıda və insan ünsiyyətində tez-tez istifadə olunan bir anlayış keyfiyyətini qazanaraq müxtəlif yollarla ortaya çıxdı. Baxmayaraq ki, cəmiyyət yadlaşma tərifindən çox istifadə etmir, ancaq cəmiyyətin bir çox üzvü bunu yaşamış və bundan xəbərdardır. Yadlaşma, cəmiyyətin yadlaşması, mədəniyyətin, dilin, dinin, siyasətin yadlaşması və insanın yadlaşmasından bəhs olunmağa başlandı. Seeman (1983) yadlaşmanı ümumi bir anlayış olaraq tədqiqindən kənarlaşdırdı və ölçüləri olan bir konsepsiya kimi qəbul etdi. Buna görə, yadlaşma konsepsiyası beş ölçüdə araşdırılmışdır: gücsüzlük, mənasızlıq, normasızlıq, cəmiyyətdən uzaqlaşma və özgəninkiləşdirmə. Gücsüzlük, bir insanın istehsal etdiyi məhsul və bu müddətdəki fəaliyyəti ilə əlaqədar söz sahibi olmamaqdır. Mənasızlıq, özünü real ölçülərdə qiymətləndirmə qabiliyyətinin olmaması və davranışlarını formalaşdıran iradənin başqa bir insana aid olduğu düşüncəsi ilə yaranan uyğunsuzluqdur. Normasızlıq, bir insanın cəmiyyətdə mövcud olan dəyərlərin ölçülərini mənasız bir şəkildə tapması və davranışı tənzimləməsi, başqa sözlə, insanın sosial normaların müəyyən etdiyi müvəffəqiyyət hədəflərinə çatmaq üçün qeyri-sosial davranışlara yönəlməsidir. Cəmiyyətdən uzaqlaşmaq, onlara verilən sosial rollara yad olmaq hissidir. Digər tərəfdən özgəninkiləşdirmə isə insanın davranışının inkişaf etdiyi dəyərlərə, normalara, ehtiyaclara və tələblərə söykənməməsi, gələcəyə olan

gözləntilərinə uyğun gəlməməsi və bir fərdin gözləntilərindən kənara çıxaraq fərqli bir davranış sərgiləməsidir (Seeman, 1983; Uysaler, 2010).

İşdən məmnuniyyətin olmaması, həyatın adi hala çevrilməsi, məhsuldarlığın azalması, aşağı motivasiya, yüksək iş stresi, işə və təşkilata bağlılıq hissini azalması, işdən qaçma hissi, işə qarşı soyuq hiss etmə və işdən uzaqlaşmaq kimi məsələləri araşdıran işlər bu problemlərin yaşandığını ortaya qoymuşdur (Tutar, 2010).

İşə yadlaşma insana mənfi təsir etməklə yanaşı, ətrafını və xidmət etdiyi təşkilata da mənfi istiqamətdə təsir edir. Təşkilat daxilində işə yadlaşma ilə qarşılaşan işçilər yadlaşma ilə birlikdə işdən narazılıq, təşkilatdan uzaqlaşma və təşkilata olan bağlılıqlarının azalması kimi mənfi cəhətlərin hamısını və ya bəzilərini yaşaya bilərlər. İşə yadlaşma ilə əlaqədar işdən narazılıq yaşayan bir işçi, edəcəyi işlərə özünü verə bilməyəcək və motivasiyanın olmaması ilə birlikdə işinə çatmaq üçün lazım olan məmnuniyyəti ala bilməyəcəkdir. Bu vəziyyət, təşkilatın işçilərindən lazımı səmərəliliyi ala bilməməsinə və bu işçilərlə digər işçilər arasında həm işgüzar, həm də sosial münasibətlər baxımından mənfi nəticələr əldə etməsinə səbəb olacaqdır (Çalışkan, 2005). İşə yadlaşan bir işçinin təşkilata olan bağlılığının pozulduğunu görmək olur. İşə yadlaşan işçilər bir müddət sonra təşkilatın dəyərləri və qaydaları nəzərə alınmayan bir şəkildə davrana bilərlər. Bu vəziyyət təşkilata olan bağlılığı daha da azaldır. Bu səbəbdən təşkilat heyət üzvlərinin təşkilata bağlılığını artırmaq üçün yadlaşma baş vermədən əvvəl lazımı tədbirləri görməli və ya müdaxilə etməlidir.

Yadlaşmadan sonra insanlarda sosial mühitlərdən təcrid olunma, həyat arzusunun itməsi, yaradıcılığın itməsi, bəzi zehni xəstəliklərin ortaya çıxması, pis vərdişlər nəticəsində intihar hadisələrində artım, nizamsız həyat tərzi, ictimai dəyər mühakimələri və normalarına laqeydlik, şübhəsiz itaət və robotlaşma, istehlak çoxluğu və egoizm yaranması mümkündür. Yadlaşma sindromu insanlarda bu hallara gətirib çıxarır. Bu kimi halların qarşısını almaq üçün problemin kökü araşdırılmaq, psixoloji dəstək almaq, olduğu ətrafı olmaq istədiyi, özünü ora aid hiss etdiyi ətrafa daxil olmalı,

özünü yanında yad hiss etdiyi şəxslərdən daha çox müsbət hiss etdiyi şəxslərin yanında olmalı və özü-özünə psixoloji dəstək olmalıdır.

II FƏSİL. TƏŞKİLATDAXİLİ YADLAŞMANIN MOTİVASIYA VƏ EFFEKTİVLİYƏ TƏSİRİNİN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ

2.1. Yadlaşmanın yaratdığı problemlər və nəticələri

Əvvəlki bölmədə yadlaşma sindromunun necə və hansı formada yaranması haqqında və necə bir iş mühitində rast gəlinməsi ilə tanış olduq. Bu bölmədə isə iş yerində yadlaşmanın yaratdığı individual və ümumi problemlər müzakirə olunacaq. Bununla bərabər yadlaşmanın işçinin iş məmnuniyyətində yaratdığı təsirlər müxtəlif araşdırma nəticələrinə əsaslanaraq müzakirə ediləcək.

Təşkilatdaxili yadlaşmanın yaratdığı problemlər və nəticələri aşağıdakılar kimi təsnif edilə bilər:

İş məmnuniyyətsizliyi

İş məmnuniyyəti, işçinin işindən gözləntiləri və dəyərlərinə çatması nəticəsində yaratdığı məmnuniyyət vəziyyətidir. İş məmnuniyyəti bir çox iqtisadi cəhətdən vacib məsələlərlə əlaqəli olduğu üçün ətraflı öyrənilmiş bir məsələdir. Təhsil statusu, gəlir, bu müəssisədəki iş vaxtı, eyni işin görülmə müddəti, həmkarlar ittifaqına bənzər bir çox ünsür iş məmnuniyyəti faktorları kimi təyin olunmuşdur (Shepard, 1973). İşçinin eyni təşkilatda iş vaxtının və eyni işi görməsinin iş məmnuniyyətinə təsirinin çox yüksək olduğu təsbit edilmişdir. 5 ildir eyni işi görən şəxsin iş məmnuniyyəti ilə 15 ildir eyni işi görən şəxsin iş məmnuniyyətinin çox fərqli olduğu ortaya çıxmışdır. Bunun səbəbi uzun müddət eyni işi görən insanın işində özünü daha yaxşı ifadə edə bilməsi ilə izah olunur.

Yadlaşma yaşamış bir işçinin özünü işinə həsr edə bilməməsi, özünü təşkilatın bir hissəsi kimi görməməsi, təşkilata qarşı mənfi hisslər keçirmək və özündən məmnun etmək üçün işdən kənar mənbələrə müraciət etməsi də tədqiqat obyektinə olmuşdur (Aytaç Ö., 2005). Yadlaşma hiss edən işçi gördüyü işi mənasız hesab etdikdə iş performansını azalacaq və təşkilati davranış normasından uzaqlaşacaq (Hofstede, 1976).

2006-cı ildə İngiltərədə aparılan bir araşdırmada, demoqrafik faktorlara görə təsnifata görə (Zhou B., Zhou N., 2006; Banai M., Weisberg J., 2003), qadınların kişilərlə nisbətdə məmnunluq səviyyəsinin daha yüksək olması, təhsil artdıqca iş məmnuniyyətinin azalması, maaşla birlikdə məmnuniyyətin artdığı və böyük şirkətlərdə işləyənlərin məmnunluq səviyyələrinin daha yüksək olduğu təsbit edilmişdir.

Shepard (1973) yadlaşmanın iş məmnuniyyətinə birbaşa mənfi təsir göstərdiyini demişdir. Yadlaşmış işçilərdə iş məmnuniyyətini dəyərləndirməli olsaq, əmək haqqının buna təsir etdiyini görürük. İşçilərin məmnuniyyətlə işlədiyi bir iş mühiti keyfiyyətli bir iş mühiti olaraq tərif edilir. Uğurlu menecerlərin hədəflərindən biri də işçilərini razı sala biləcək keyfiyyətli bir iş mühiti təmin etməkdir.

ABŞ-ın Əmək Departamentinin SHRM-də yayımlanan bir araşdırma şirkətin işçi qüvvəsinin demək olar ki, 3%-nin hər gün olmadığı təxmin edilir. İşəgötürənlər işçilərin işdən kənar qalmalarının səbəbini və aradan qaldırma yollarına diqqət yetirdiyi halda dolayı yolla effektiv iş mühiti və qazanc ədədəcəkləri də aydın məsələdir (<https://blog.vantagecircle.com/jobdissatisfaction/?fbclid=IwAR1vm30wW1m2ttX1FAItQ8vh6LRM8jvdu6z6jH-5GH4vS5OmTifZW44Yi2s>, 2021).

İş məmnunluğu və işdən yadlaşma bir çox tədqiqatçı tərəfindən bir-birinin bipolar əksləri kimi qəbul edilir. Hindistanda həyata keçirilən bir araşdırmada işlə əlaqəni və işdən yadlaşmanı ölçən dəyərlərin həqiqətən də oxşar təcrübələri ölçüb-ölçə bilmədiyi araşdırılıb. Müxtəlif peşə qruplarından alınan 269 cavaba əsaslanan araşdırma bu nəticəyə gəlir ki işçilərin iş təşəbbüsü və məmnunluğu ilə (yəni peşə fəaliyyətinin effektivliyi və mənası) digər tərəfdən yadlaşma arasında müəyyən mənada ziddilik aşkar edilmişdir (Pati S. P., Kumar P., 2015).

Tayvanda aparılan bir digər araşdırma işçilərin işdəki emosionalıqları, iş məmnuniyyəti və təşkilatda yadlaşmanın arasındakı əlaqələr araşdırma fokusu olmuşdur. Bu araşdırmada bank sektorunda işləyən katiblər sorğu obyektinə olub, 170 nəfər anketi cavablandırmışdır. İş məmnuniyyətini müdaxilə edən dəyişiklərə,

emosional əməyin və işə yadlaşmanın effektiv təsiri olub olmadığını araşdırmaq üçün xətti reqresiya əlaqəsi (qısaca LISREL) istifadə edilmişdir. Təcrübənin nəticəsində emosional hisslərinin əmək həyatında üstün olmasının iş məmnuniyyəti ilə əhəmiyyətli dərəcədə əlaqəli olduğu nəticəsinə gəlinmiş və işin yadlaşma kimi işçinin psixoloji vəziyyətinə əhəmiyyətli təsir edəcək vəziyyətə gəldiyi ortaya qoyulmuşdur. Beləliklə emosionallıq və iş məmnuniyyətinə, bu işə özü özlüyündə işdən yadlaşmaya səbəb olur (Ke-Chen Hsieh, 2006).

Tayvanda həyata keçirilmiş bir digər araşdırma müxtəlif xidmət işlərindən olan 619 ön ofis işçiləri arasında bir sorğu keçirilərək aparılmışdır. Analiz metodunda çoxsaylı regresiya təhlili modeli tətbiq edilmişdir. Nəticələr göstərir ki, işçilərdə müsbət psixoloji kapitalın formalaşma səviyyəsinə görə işdən məmnunluq arasında əhəmiyyətli dərəcədə müsbət əlaqə vardır və təşkilatda yadlaşma ilə işə kəskin mənfi əlaqə nəticəsinə gəlinib. Bundan əlavə psixoloji kapital, karyera platosu, iş məmnuniyyəti və işdən kənarlaşma arasında vasitəçilik təsirinə malik olduğu qənaətinə də gəlinmişdir (Ming-Hui Lin, 2013).

Beləliklə, şəxsin işinə qarşı müsbət münasibət bəsləməsi məmnuniyyət hesab edilir və bunun əksi işə qarşı hiss edilən narazılıq hissidir. Təşkilati məsuliyyət, işə uyğunlaşma, qərar qəbul etmə tərzini, qrup davranışı, ünsiyyət, liderlik və münaqişə səviyyəsi iş məmnuniyyəti ilə əlaqədardır. Bunlardan hər hansı birinin mənfi nəticəsi işçinin yadlaşması ilə nəticələnməyə və işdən narazılıq yaradacaqdır.

Təşkilatdaxili susqunluq

Hirschman təşkilati susqunluq passiv, amma sadıq və eyni zamanda konstruktiv təsir kimi qəbul etmişdir. Bu çox hallarda təşkilatdaxili səssizlik zamanı narazı və ya istismara məruz qalan işçilər üçün rəhbərlik tərəfindən gözərdi edilir. Morrison və Milliken səssizliyi təşkilatın inkişafına kömək etməyən işçilər və əməkçilər kimi təyin edirlər. İşçinin səssiz qaldığı və özünü təşkilatdan təcrid etdiyi üçün buna reaksiya göstərməməsi mənasına gəlmir. Fikirlərini dilə gətirməsə də maddi və ya sosial ehtiyaclar səbəbi ilə təşkilatda qalmaq məcburiyyətində qala bilər.

Türkiyədə əsasən səhiyyə, turizm və qonaqpərvərlik sektorları araşdırılmaqla xidmət göstərən təşkilatlarda çalışan təsadüfi seçilmiş işçilərdən 425-indən sorğu alınmışdır. Məlumatlar izahlı amil analizi və xətti reqressiya modelləşdirmə ilə analiz edilmişdir. Nəticələr təşkilati səssizliklə yadlaşma arasında əhəmiyyətli bir əlaqənin olduğunu ortaya qoydu. İşçiləri səssizliyə salan amillər aradan qaldırıldıqda təşkilatlar daha çox mövcud insan resursları potensialını əldə etdikləri isə son nəticə idi (Karayel S., Cetinkaya A., 2019). Türkiyədəki 30 beşulduzlu oteldə çalışan 662 işçiyə tətbiq edilmiş bir digər araşdırmada isə Nepotizm ailə münasibətlərin cəmləşdiyi müəssisələr əhatə etdiyindən, nümunə qrupuna daxil olan otellər sahibləri bir ailənin/ailə qrupunun bir hissəsi olan müəssisələrdən seçilmişdir. Tədqiqat nəticələri, nepotizmin təşkilati susqunluq və yadlaşma ilə müsbət bir əlaqəyə və təşkilati öhdəliklə mənfi bir əlaqəyə sahib olduğu nəticəsi əldə edilmişdir (Pelit E, vd., 2015).

Tükənmişlik sindromu

Yüksək motivasiyalı və özünü işinə həsr etmiş şəxslər işləmək istəklərini, işə olan həvəslərini itirdikləri üçün tükənmişlik yaşaya bilirlər. Enerji itkisi, motivasiya əskikliyi, həmkarlarına qarşı mənfi münasibət və təklik, tənhalıq tükənmişlik əlamətləridir. Duyğusal tükənmə və həssaslığın artması, fərdi uğur hissi azalması tükənmə sindromunun digər əlamətləridir (Kaçmaz, 2005). Yadlaşma problemi həll edilmədən tükənmişlik sindromu bərpa edilə bilməz.

Tükənmə anlayışı şəxsin iş yeri və işi ilə əlaqədar çox faktorlu bir narazılığı ifadə edir. Şəxslər iqtisadi, sosial, şəxsi səbəblərdən məmnun ola bilmədikləri işlərinə davam etmək məcburiyyətində qala bilirlər. Bu vəziyyətin irəliləməsi və xroniki hala gəlməsi peşə tükənməsi (tükənmişlik) olaraq təyin edilmişdir. Tükənməyin ən vacib faktorlarından biri olan mənəvi tükənmə, iş və ümumiyyətlə şəxsi həyatı ilə əlaqəli bir çox məsələdə özünü mənfi qiymətləndirmə vəziyyətidir.

Yaxşı bir istirahət, bir müddət işdən uzaqlaşma (şirkət tərəfindən illik məzuniyyət və ya xüsusi icazələr), peşə təlimi kimi bir sıra yollar tükənməni azaltmaq üçün tədbirlər hesab edilir. Bu fərdi tədbirlərin xaricində bəzi təşkilati tədbirlər də mümkündür,

bunlardan ən təsirlisi iş rotasiyasıdır. İşçinin öz vəzifəsindən fərqli bir vəzifəyə təyin edilməsi, iş dəyişikliyi sayəsində görülən işləri və vəzifələri dəyişdirəcək, bu da işçilərin öyrənmələri üçün yeni mühit yaradıb, işə olan motivasiyalarını artıracqdır. Lakin təşkilatlar bu kimi addımlar atmazdan öncə müəyyən qərarlar qəbul etməlidir əks halda iş rotasiyasının ifrat dərəcədə istifadə edilməsi işin keyfiyyətinə təsir göstərəcək və heç həyata keçirilməməsi ilə eyni effekti verəcəkdir. Tükənmənin yadlaşma ilə nəticəsi demək olar ki, eyni olsa da, tükənmə çox fərdi bir vəziyyət olduğu üçün onun idarə edilməsində fərqlər var (Estryn-Béhar M., 2007).

Ölkələrin tükənmişlik nəticələrinə ümumi baxışdan:

Rumıniya Avropa Komissiyasının hesabatına görə, Rumıniya işçilərinin 70% -i yüksək səviyyədə iş stresi ilə məşğul olur və həftədə 48 saatdan çox işləyir. Rumınların 39%-i emosional tükənmə sindromundan təsirlənmişdir. Ən çox təsirlənən kateqoriyalar ümumi menecerlər, satış menecerləri və maliyyə menecerləridir.

23 Avropa ölkəsinin iştirak etdiyi sorğu nəticəsinə əsasən tükənmişlik sindromu 9 ölkədə (Danimarka, Estoniya, Fransa, Macarıstan, Latviya, Hollandiya, Portuqaliya, Slovakiya və İsveç) peşə xəstəliyi hesab edilə bilər. Tükənmişlik sindromu təzminatı Danimarka, Fransa, Latviya, Portuqaliya və İsveçdə verilmişdir. Buna baxmayaraq ölkələrin yalnız 39%-i tükənmə sindromunu peşə xəstəliyi kimi tanıyır və kompensasiya olunan halların çoxu yalnız son illərdə baş verir (Lastovkaya A., 2018).

Bir digər nəticə isə 4.1 milyondan çox Alman işçisinin tükənmişlik sindromuna tutulması ilə əlaqədardır ki itirilən hər bir iş gününün orta hesabla bir Alman şirkətinin 254.40 avro itki ilə, illik 9 milyard avrodan çox məhsuldarlıq itkisinə səbəb olduğunu bölüşüb (<https://news.gallup.com/businessjournal/190049/high-cost-worker-burnout-germany.aspx>, 2021).

Avstriya. Avstriyada 1,5 milyon avstriyalı tükənmişlik sindromundan əziyyət çəkdiyi məlum olub. Sosial sığorta qurumlarının statistikasına görə, psixoloji xəstəliklər təxminən 60% artmışdır (https://www.bridgestoeurope.com/wp-content/uploads/2020/03/BOIT_theoretical_abstract_2705.pdf, 2010).

Gallup-da 7500 nəfərlik ştat işçisi arasında aparılan sorğu göstərir ki, hər dörd işçidən biri işdə çox tez-tez və ya hər zaman tükənmiş hiss edir, təxminən yarısı isə bəzən hiss etdiyini bildirir. Bu trendin isə gənclər arasında xüsusilə kəskin göründüyü müşahidə olunur. ABŞ-da iş yeri sağlamlığına dair Deloitte şirkətində aparılan araşdırmaya əsasən, millenium generasiyasının nümayəndələrinin 84%-i hazırkı işlərində tükənmişlik sindromu yaşadığını göstərir. Qadınlar isə bu xəstəlikdən kişilərlə müqayisədə daha çox əziyyət çəkirlər (<https://europeansting.com/2019/10/11/burnout-is-a-pandemic-why-dont-we-talk-more-about-it/>, 2019).

Nəticə olaraq tükənmə sindromu bir çox elmi tədqiqatçı, psixoloq və psixoterapevt tərəfindən 40 ildən çox müddətdir araşdırılsa da hələ də bu sahədə araşdırmaların sayı kifayət qədər hesab edilmir. İnsan resursları idarəçiliyi və yanaşmalarının son onilliklərdə kəskin şəkildə dəyişməsi aydın məsələdir. Həm şirkətlər, həm də işçilərin faydalı tərəfləri üçün daha səmərəli bir sistem yaratmaq üçün işçilərin emosional sabitliyinə, gözləntilərinə, iş yükünə və digər əlaqəli səbəblərə yanaşmalar təhlil edilməsi artıq şərt hesab olunur.

İş həyatında keyfiyyət çatışmazlığı

Kanungo təşkilatdakı təcrübələr və bunların fərdi ehtiyacların yerinə yetirilməsinə səbəb olmasının iş həyatının keyfiyyət səviyyəsini təyin edəcəyini demişdir. Yüksək əmək haqqı, yaxşı nəzarət, yaxşı iş şəraiti və sosial faydalar fiziki tərəflərdir. Maraqlı, rəqabətli və mükafatlandırıcı iş xüsusiyyətləri bunun mənəvi tərəfidir.

OECD-yə görə Türkiyədə işçilərin 34%-i iş vaxtından çox saat işləyir və bu nəticə ilə iş və həyat balansı baxımından ən kəskin problemlə ölkələrdən biri hesab edilir.

Meksikada isə 15-64 yaş arasındakı insanların 61%-i ödənişli işinin olduğu aşkarlanmışdır hansı ki bu ümumi ortalamanın altında hesab olunur. Aktiv işçilərin 30% isə normal iş vaxtlından daha çox işləyirlər. Koreya yaxınlarda həftədə maksimum iş saatlarını 68-dən 52-yə endirsə də, bu, hələ də bir çox digər ölkələrlə müqayisədə daha yüksəkdir (<https://fairygodboss.com/articles/what-work-life-balance-looks-like-around-the-world>, 2020).

Təşkilati öhdəliyin azalması

Təşkilati öhdəlik, təşkilati fayda əldə etməyə kömək edən davranışlara səbəb olan daxili normativ təzyiqlərdir. Əgər işçilər müvafiq iş mühitinə sahibdirlərsə təşkilati öhdəliyi daha asan həyata keçirməyə meyillidirlər. Bir təşkilatda qalma meyl, təşkilatın hədəfləri və dəyərləri üzərində prioritetdir. Buchananın dediyinə görə təşkilati bağlılıq-təşkilatın tərifi, təşkilata sədaqət və işin özünüküləşdirilməsidir. Yadlaşma meydana gəldikdə bütün bu xüsusiyyətlər yox olur və quruma bağlılıq zəifləyir.

Hollandiyada 790 respondent ilə həyata keçirilən təşkilatda öhdəliyin azalması barədə sorğu iki ölçülü hesab olunaraq gücsüzlük və mənasızlıq ilə təsnif olunub. Araşdırma nəticələri işə olan yadlaşmanın (gücsüzlük və mənasızlığın) təşkilat daxilində öhdəliyin azalması, iş söylərinə və az da olsa ailə-iş müasibətlərindən qaynaqlandığı nəticəsinə gəlinib. Xüsusilə yüksək iş mənasızlığı bu səbəblərdən irəli gəlidiyi və mənfi təsir göstərdiyi bildirilib. Beləliklə insanlar işlərində heç bir təsiri olmadığını hiss etdikdə (dolayısı ilə 'gücsüz' olduqlarını hiss etdikdə) və xüsusən işlərinin dəyərsiz olduğunu hiss etdikdə ('mənasız' olduqlarını hiss etdikdə) bunun mənfi təsiri özünü yadlaşma ilə göstərir (Tummers L., Dulk L., 2013).

Türkiyədə Kiçik və Orta Sahibkarlıq sahələrində aparılmış araşdırma isə işçilərin iş mühitində yadlaşması ilə təşkilati öhdəlik arasındakı əlaqədə iş mərkəzliliyinin moderator rolunu araşdırmışdır. Keçmiş tədqiqatlar yadlaşma sindromu və iş öhdəlikləri arasında tərs bir əlaqənin aşkar edilməsi ilə nəticələnmişdir. Lakin bu araşdırma müəyyən qism işlə asılı dəyişən arasında həyata keçirilərək əldə edilmiş nəticədir və bütün sahibkarlıq sahələrinə aid edilməməli olduğu qeyd edilmişdir. Araşdırmanın bir digər nəticəsi onu göstərir ki, iş mərkəzləşdirilməsi işdə öhdəliklərin düzgün bölünməsi yadlaşma səviyyəsinin azalması ilə nəticələnmişdir ki, bu da məhz bu problemin həlli yolunda atılmalı olan addımlar siyahısında qeyd edilmişdir. Son olaraq nəticələr bunu göstərir ki, işin mərkəzləşdirilməsi işdə yadlaşma səviyyəsi və iş öhdəlikləri baxımından güclü təsirliliyə malik münasibətlərində əhəmiyyətli dərəcədə orta dərəcədə rol oynadığı təsdiqlənmişdir (Tan B.U., 2016).

Beş şirkətdə 395 Macarıstan işçisi arasında aparılan bir anketdə liderlik, iş xüsusiyyətləri və fərdi nəzarət lokusunun işlə əlaqəli yadlaşmanı izah etdiyi, ancaq təşkilati öhdəliyi izah etmədiyi aşkar edilmişdir. Bu da müxtəlif ölkələrdə işə olan öhdəlik miqyasındakı azalmanın hər yerdə eyni olmayacağını izah edir (Banai vd., 2004).

Yadlaşmanın sosial nəticələri

Yadlaşmanın sosial nəticələri araşdırıldıqda edilən tədqiqatlar nəticəsində insanlarda ən çox görülən davranış formasının konformizm olduğu müşahidə edilmişdir. Konformizm mövcud təşkilata, meyarlara və şərtlərə, kritik qiymətləndirmə olmadan nisbətən sərt nümunələrə uyğun gəlmək deməkdir. Yadlaşmanın fərdi robotlaşdırdığı, yəni kor-koranə itaət edən fərdlər yaratdığı düşünüldə bu nəticə təəccüblü deyil. Yadlıq hissinə görə fərd zamanla qaydalara və qanunlara kor-koranə inanmağa və şübhə etməyə başlayır.

Çində həyata keçirilən bir araşdırmaya görə institusional, təşkilati və fərdi səviyyədəki amillər işdən məmnun qalmağın dolayı təsirlərinin yanında sosial baxımdan yadlaşmaya da birbaşa təsir göstərir. Üstəlik yüksək sosial yadlaşması olan insanlar Çində baş verən islahatlara mənfi münasibət bəsləyirlər. Tapıntılar göstərir ki, sosial sistem sosial yadlaşmanın əsas səbəbi kimi qəbul edilməməlidir; daha çox institusional, təşkilati və fərdi amillər insanların bir toplumda yadlaşma hissinə səbəb olur (Yeqing B. vd., 2006).

Tədqiqatda əldə edilən məlumatların təhlili nəticəsində təşkilati sinizm və təşkilati yadlaşma arasında əhəmiyyətli bir əlaqənin olduğu və buna görə mexaniki təşkilati strukturlarda işləyənlərin daha kinli münasibət göstərdikləri və yadlaşmaya meyilli işçilərin daha çox olduğu müəyyən edildi. Həm də təşkilati sinizm təşkilati quruluşla təşkilati yadlaşma arasında bir moderatorudur. Bundan əlavə demoqrafik dəyişənlərin həm təşkilati sinizmdə, həm də təşkilati yadlaşma və ölçülərdə təsirli olduğu təsbit edilmişdir.

Yadlaşmanın cəmiyyətdə meydana gələn ikinci nəticəsi pessimizmdir. Cəmiyyətdəki fərdlər yadlaşma səbəbi ilə gələcəyə inamla baxa bilmir, xəyal

qurmaqdan qorxurlar və bədbinliyi həyatlarının mərkəzinə çevirirlər. Üçüncü nəticə, insanın öz mövqeyindəki digər insanlara qarşı hiss etdiyi qorxudur. Bu qorxu o qədər böyük bir qorxudur ki, insanlar danışmaqdan, hətta vaxt keçirməkdən belə qorxurlar. Yuxarıda sadalanan bu üç səbəb bir-biri ilə yaxından əlaqəlidir və bir-birindən ayrı təsəvvür edilə bilməz.

Denhardt (1981) görə tarixi və sosial inkişaf prosesində fərqli yanaşmalarla izah edilməyə çalışılmış və bir çox fərqli mənada istifadə olunan yadlaşma anlayışı müasir insanların sosiopsixoloji xəstəliklərinin qısaldılmış ifadəsinə çevrilmişdir. Çünki bu xəstəliklərin ən qabaqcıl göstəriciləri olan qrup və fərd üçün cəmiyyətdən, təşkilatdan və ya digər şəxslərdən uzaqlaşma yalnız yadlaşma prosesi ilə izah edilə bilər. Yadlaşma konsepsiyasının son vaxtlar vurğulanmasının ən əsas səbəbi bugünkü insanların yaşadığı yadlaşma vəziyyətinin dağıdıcı təsirləridir (Aslan, 2008).

Yadlaşmanın sosioloji nəticələri aşağıdakı kimi ümumiləşdirilə bilər:

- Gələcəyə qarşı bədbinlik, dəyişikliklərə inam və etimadın itirilməsi.
- Fərdi, mədəni, avtoritar və totalitar rejimlərə asanlıqla itaət etmək və bu kimi sosial mədəniyyətlərə meyl.
- Bastırılmış hisslər və düşüncələr, avtoritar meyillər nəticəsində verilən zərər (məsələn, sosial linç hadisələri).
- Sosial mədəniyyətsizlik, şəxsiyyətsizlik, sosial tənəzzül.
- Həyatın mənasızlığı nəticəsində həyata son qoymaq meylinin ciddi şəkildə artması (intihar).

Yadlaşmanın təşkilatdaxili və fərdi nəticələri

Chiaburu vd., (2014) həyata keçirdiyi hərtərəfli meta-analiz (müəyyən bir mövzuda edilən müstəqil, çoxsaylı tədqiqatların nəticələrini birləşdirmə və əldə edilmiş tədqiqat məlumatlarının statistik analizini aparma metodu) işində iş məmnuniyyəti, təşkilati bağlılıq, işə etibarsızlıq, işdən gəlməmək, işdən çıxma meyli, tükənmə, sağlamlıq problemləri, iş performansı və alkoqol asılılığı kimi fərdi və təşkilati faktların

yadlaşmadan təsir gördüyü və ya yadlaşma nəticəsində ortaya çıxdığını müəyyən olunmuşdur.

Tummers və Dulk (2013), Suarez Mendoza və Zoghbi-Manrique-de-Lara (2007) da yadlaşmanın birbaşa və ya dolayı yolla təşkilati davranış normalarına təsir etdiyini dəstəkləyirlər. Shepard və Panko (1974) özlərini gücsüz hiss edən işçilərin işlərindən uzaqlaşaraq təşkilati hədəflərdən uzaqlaşdıqları qənaətinə gəldilər.

Yüksək səviyyədə baş verən yadlaşma aşağı iş performansını ilə eyni zamanda işdə iş yerinə aid qaydalara uyğun hərəkət edilməyən davranışlara da yol açmaqdadır. Cheung'un (2008) tədqiqatı təşkilati yadlaşmanın təşkilati bağlılığa mənfi təsirini ortaya qoyur. Bu təsir xüsusilə təşkilatların yenidən qurulması proseslərində artır. Hirschfeld və Feild (2000) tərəfindən aparılan araşdırmalar da yadlaşmanın təşkilati bağlılığı azaltdığı həqiqətini dəstəkləyir. Yadlaşmanın təşkilati nəticələri sosial nəticələrə də təsir göstərə bilər. Çox güman ki, aşağı məhsuldarlıq və performans, motivasiya itkisi, işə gəlməmə və işdən çıxmaq niyyəti kimi təşkilati nəticələrin ardınca ictimai mallara ziyan vermə, səhiyyə xərclərinin artması və iqtisadiyyatın azalması kimi sosial nəticələr gəlir.

Yadlaşmanın başqa bir patoloji fərdi nəticəsi alkoqol bağlılığıdır. Yadlaşmanın xüsusilə gücsüzlük ölçüsünün alkoqol problemləri ilə əlaqəli olduğu təsbit edildimişdir (Seeman, 1983). Greenberg və Grunberg (1995) tədqiqatları da dolayı dolayı yolla alkoqol bağlılığına səbəb olduğu fikrini dəstəkləyir.

Alimlərin araşdırmasına görə, yadlaşmanın yaratdığı əsas fərdi problemlər siyahısına aşağıdakılar aiddir:

- Ünsiyyət problemi
- Məsuliyyətdən və qərar qəbul etməkdən qaçınmaq
- İşdən narazı olmaq, iş məmnuniyyətsizliyi
- Yenilik qorxusu
- Bürokratiya simpatiyası
- Daimi şikayət vəziyyəti

- İnsanlarla sıx ünsiyyəti yük kimi qəbul etmək.

Bu vəziyyətdə yadlaşma yaşayan insanlarda baş verən yeni psixoloji xüsusiyyət və vərdişlər isə aşağıdakı kimidir (Yıldırım, 2018):

- Zehni problemlər
- Yaradıcılığın məhv olması
- Narkotik istifadəsi
- İntihara meyillilik
- Nizamsız həyat sürmək
- Norma və dəyərlərə qarşı laqeydlik və ya bunlara qarşı çıxma
- Həddindən artıq egoizm
- Təslim olmaq, sualsız qəbul etmə

Ümumilikdə istər sosial istər təşkilat daxili və fərdi problemlər baxımından fərdin bu qeyd edilən həddə gəlməsinin nəticəsi ən yaxşı halda psixoloji travma ən pis halda isə ölüm ilə nəticələnməsi bu mövzunun araşdırılmasını nə dərəcədə actual etdiyi ortadadır. Təşkilatların kapitalı insandır və təşkilatlar bu kapitaldan düzgün şəkildə faydalana bilmək üçün işçilərin səmərəliliyini və effektivliyini artırma biləcək mühiti və şərtləri təmin etməlidirlər. Təşkilat heyəti birbaşa təşkilatların gələcəyinə təsir edir və təşkilatı əldə etmək istədiyi hədəfə çatdıracaq və müvəffəqiyyətə aparacaq olan şey kadrlardır. Xüsusilə son illərdə ortaya çıxan rəqabətli iş mühiti və şərtləri təşkilatların yaşaması üçün böyük əhəmiyyət kəsb edir. Bu səbəbdən təşkilat üçün işçilərinin iş mühitləri, şərtləri və hədəfləri həlledici olmalıdır. İşə yadlaşma konsepsiyasını tədqiq edən bir çox araşdırmada işdən narazılıq, gündəlik həyat tərzini, məhsuldarlıq və motivasiya problemləri, işə və təşkilata qarşı mənfi hisslər, təşkilata və işə bağlılığın azalması, iş ilə təşkilata qarşı istəksizlik kimi problemlərin meydana gəldiyi görülür.

Bu qeyd edilən problemlərin müasir dövrdə həlli yollarının araşdırılması və Azərbaycan konseptində dəyərləndirilməsi haqqında daha ətraflı 3-cü fəsildə bölüşüləcək.

2.2. İş məmnuniyyətinin yadlaşmaya mənfi təsirlərinin qiymətləndirilməsi

Təşkilatlar daxilində yadlaşmanın müxtəlif istiqamətlərdə formalaşdırdığı mənfi nəticələri əvvəlki bölmələrdə araşdırılmış və təsdiqlənmişdir. Bu bölmədə biz yadlaşmanın iş məmnuniyyətinə olan mənfi təsirləri və onların müxtəlif sahələrdə hansı üsullarla qiymətləndirilməsi ilə tanış olacağıq. Müxtəlif ölkələrdə aparılan araşdırmalar və nəticələrinə keçməzdən öncə ümumilikdə yadlaşma və iş məmnuniyyəti arasında göstərilən neqativ əlaqəni mənimsəmək vacibdir.

Ümumiyyətlə işinə yadlaşmış bir insan həyatının müəyyən mənada mənasını və səbəbini itirmiş kimi görür və bu vəziyyət işçinin iş məmnuniyyətini azaldır. İşçi hansı məqsədlə çalışdığını bilmirsə, iş həyatının çox hissəsinin mənasız fəaliyyətlə keçdiyini düşünürsə, əlavə olaraq işçi həvəsli olmağın çətin olduğunu düşünürsə, bu vəziyyət işçinin hazırkı iş yerindəki məqsədini həyata keçirməsini çətinləşdirir (Tutar, 2010). Bununla paralel olaraq, bir insan işin görülməsi üçün çox darıxdırıcı olduğunu düşünürsə, işini bəyənmirsə, yalnız pul qazanmaq üçün çalışdığını düşünürsə, bir sözlə işindən yadlaşıbsa bu neqativ olaraq karyera gözləntilərinə cavab verməmə və şəxsin hazırkı işindən məmnun qala bilməyəcəyi ilə nəticələnir. Xülasə olaraq işçilərin işdən yadlaşma səviyyəsi ilə iş məmnuniyyəti arasında birbaşa və mənfi korrelyasiya var.

Bu istiqamətdə müxtəlif araşdırmalar aparılmış və yuxarıda göstərilən fikrin öz təsdiqini tapması ilə nəticələnmişdir. Müxtəlif aspektlərin bu məsələyə təsirini nəzərə alan Nasir və Amin (2010), öz araşdırmalarında iş məmnuniyyəti ilə yadlaşma arasındakı münasibətin, işçilərin evlilik məmnuniyyəti ilə ölçülməsinə çalışmışlar. Araşdırmanın nümunəsi Selangor-Malayziyada yaşayan və işləyən 26 ilə 58 yaş arasındakı 120 işçi və evli cütlükdür. Məlumat Minnesota Məmnuniyyəti sorğusu, Evlilik Məmnuniyyəti sorğusu və İş Performansının Qiymətləndirilməsi Ölçüsü istifadə edilərək toplanılmışdır. Nəticələr isə iş məmnuniyyəti ilə yadlaşmanın arasında mənfi əlaqənin olması, xüsusəndə buna səbəb olaraq iş performansı və evlilik məmnuniyyəti arasında müsbət əhəmiyyətli bir əlaqənin olması göstərilmişdir.

Türkiyədə bank və çağrı mərkəzi işçiləri arasında aparılan bir digər araşdırmada isə (Ayaydın, 2012) iş məmnuniyyəti və yadlaşma arasındakı mənfi əlaqə psixoloji şiddət aspektindən dəyərləndirilmişdir. İlk mərhələdə təşkilat daxili yadlaşmanın iş məmnuniyyətinə təsiri araşdırılmış, ikinci mərhələdə isə modelə nəzarət dəyişənləri əlavə edilərək və yenidən regresiya analizi aparılmışdır. İlk addımda əldə olunan regresiya təhlili nəticələri, müstəqil dəyişənlərin (yaş, təhsil, işləmə müddəti, gəlir) asılı dəyişənə təsirini araşdıran modelin statistik baxımdan əhəmiyyətli olduğunu göstərmişdir ($R^2=0.343$, $s=0.001$). VIF dəyərinin 1.00 olması isə multikollinearlıq probleminin olmadığı mənasına gəlir. İkinci mərhələdə nəzarət dəyişənləri əlavə edilməklə aparılan analizin nəticəsində təhsil səviyyəsi ilə işə olan məmnuniyyət arasında neqativ əlaqənin formalaşması aşkar edilmişdir, buna əsasən də yadlaşma ilə işə olan məmnuniyyət səviyyəsi arasında neqativ korrelyasiyanın olmağı bir daha təsdiqlənmişdir.

Bir digər araşdırma isə 150 nəfər arasında həyata keçirilmiş və etik mühit ilə təşkilatlarda yadlaşma və iş məmnuniyyəti arasındakı əlaqənin təhlili həyata keçirilmişdir (Naktiyok S., Yıldırım F., 2018). Structural Equation modeli ilə təhlil edilmiş bu araşdırmada işçilər tərəfindən qəbul edilən etik mühitin işçilərin yadlaşma səviyyələri üzərində əhəmiyyətli bir təsiri aşkar edilməmişdir. Lakin etik mühitin iş məmnuniyyətinə müsbət və əhəmiyyətli təsir göstərdiyi aşkar edilmişdir. Beləliklə iş məmnuniyyətinin işgörənin yadlaşmasına mənfi və əhəmiyyətli təsiri müəyyən edilmişdir.

Xidmət sektorunda aparılan araşdırmalardan birində isə işçilər tərəfindən qəbul edilən rol qeyri-müəyyənliyi işə qarşı məmnuniyyətin azalması və yadlaşma səviyyəsinin artmasına təsir göstərir (Elmas A.S., Gerçek M., 2017). Rol qeyri-müəyyənliyi və iş məmnuniyyəti arasındakı əlaqə Pearson korrelyasiya təhlili yolu ilə müəyyən edilmişdir. Beləliklə, rol qeyri-müəyyənliyi ilə işə olan məmnuniyyət və dolayısı yolla yadlaşma arasında orta dərəcədə müsbət və əhəmiyyətli bir əlaqənin mövcudluğu bu araşdırmada da təsdiqlənmişdir.

Bu tədqiqat, 2 il müddətində dövlətə məxsus və özəl təşkilatlardakı rus işçiləri arasındakı yadlaşma səviyyəsini araşdırır. Rusiyadakı məşğulluq vəziyyətinə əsasən, özəl şirkətlərdəki işçilərin dövlət şirkətlərindəki işçilərdən daha çox işlərindən yadlaşdırılması gözlənilirdi. Anket məlumatları 1994 və 1995-ci illərdə beş dövlətə məxsus və üç özəl Rusiya şirkətində 725 işçidən toplanmışdır. Nəticələr özəl şirkətlərdəki işçilərin dövlət şirkətlərindəki həmkarlarından daha çox yad olduğunu göstərir. Üstəlik 2 illik dövrdə şəxsi yadlaşma səviyyəsi dəyişməsə də, sosial yadlaşma daha çox yayılmışdır. Siyasi və iqtisadi sistemlərdə bir keçid ilə dəyişməyə meylli olan sosial yadlaşmanın əksinə olaraq, qərb tərzindəki fərdi yadlaşdırılma, ətraf mühitin dəyişməsinə reaksiya olaraq dəyişən bir insanın həyata münasibətinin sabit bir ölçüsüdür. Logistik reqressiya təhlili göstərir ki, Self-Estrangement dövlət şirkətlərindəki işçilərdən daha çox özəl şirkətlərdəki işçilər arasında daha çox yayılmışdır. Tədqiqat və praktiklər üçün təsirlər müzakirə olunur (Banai M., Weisberg J., 2003).

Bir digər müxtəlif regionları özündə əks etdirən araşdırma Banai və Reiselin (2007) 6 ölkədə yerləşən 1933 xidmət sektoru işçiləri arasında aparılan araşdırmaadır. Araşdırmanın nəticəsində ABŞ və Almaniyadakı yadlaşma sindromunun Kuba, Macarıstan, İsrail və Rusiya ilə müqayisədə daha çox iş məmnuniyyətində yaranmış azalmadan və təhsil səviyyəsindən irəli gəlmiş təsdiqlənmişdir. Araşdırma əsasında ölkə qruplaşmaları House (2004) və digərlərinin individualist (Almaniya, ABŞ) və kollektivist (İsrail, Macarıstan, Rusiya və Kuba) yanaşmasına əsasən formalaşdırılmışdır. Araşdırmada xidmət sektorunda yadlaşmanın kollektivist və konservativ ölkələrdə individualist ölkələrlə müqayisədə psixoloji şiddət və sərt idarəetmə ilə əlaqədar olduğu bildirilmişdir. İki qərb ölkəsinin yəni ABŞ və Almaniyanın empirik nəticələrindəki oxşarlıqlar isə araşdırma sonunda şəxsi və sosial yadlaşma ünsürlərinin qeyd edilən ölkələrdə mədəniyyət konseptindən də dəyərləndirildiyi bildirilmişdir.

Meksikanın Ciudad Juárez və Chihuahua şəhərlərində tekstil və geyim firmasında işləyən işçilər arasında yadlaşma və iş məmnuniyyəti arasındakı əlaqə təhlil edilmişdir (Galván-Mendoza et al, 2019). Tədqiqat nümunəsi təhlil olunan təşkilatda orta və yuxarı rəhbərlik qrupundan 150 işçini əhatə etmişdir. Məlumatların təhlilində Partial Least Squares (PLS) metodundan istifadə edilərək struktur tənliklərin modelləşdirilməsi ilə aparılmışdır. Alınan nəticələr işdən kənarlaşmanın mənfi və əhəmiyyətli dərəcədə iş məmnuniyyəti ilə əlaqəli olduğunu göstərdi.

Müxtəlif ölkələrdə mədəni və korporativ idarəetmə yanaşmalarındakı fərqlər nəzərə alınaraq geniş formada araşdırılan iş məmnuniyyəti işçilərin şəxsi və ailə vəziyyəti, iş yerində psixoloji şiddət, etik mühit, təhsil səviyyəsi, ölkə idarəçiliyinin kollektivist və ya individualist olması və s. kimi aspektlərdən dəyərləndirilərək nəticədə yadlaşma ilə güclü və neqativ korrelyasiyanın olduğu aşkar edilmişdir. Nəticə olaraq onu demək mümkündür ki, təşkilat daxilində yadlaşmanın yaranma səbəblərində olduğu kimi nəticələri də instusional, fərdi və sosial xarakteristika daşıyıb mərkəzdə şəxsin özü, kənarlarda isə təşkilat və struktur kimi ifadə olunmuş və düzgün aradan qaldırılma üsulu tətbiq edilmədiyi halda nəticələrinin psixoloji fəsadlara, hətta ən pis halda şəxsin intihara meyilliliyi ilə nəticələnməyəyi bildirilmişdir.

III FƏSİL. TƏŞKİLATDAXİLİ YADLAŞMA PROBLEMİNİN HƏLLİ YOLLARI

3.1. Yadlaşmanın tənzimlənməsində istifadə olunan əsas mexanizmlər

Bu tədqiqatın məqsədi təşkilat işçilərində yarana biləcək yadlaşma səviyyələri ilə təşkilatda işçinin iş şəraitinə, ümumilikdə işinə emosional cavabı olan iş məmnuniyyəti qavramı arasındakı əlaqəni ortaya qoymaqdır. Bu istiqamətdə yadlaşmanın alt ölçüləri (gücsüzlük, mənasızlıq (anlamsızlıq), özünə yadlaşma) ilə iş məmnuniyyəti (onu yaradan və ya artmasına mane olan amillər) arasındakı əlaqə araşdırıldı. Azərbaycan ərazisində ümumilikdə 203 dövlət və özəl sektor işçisinin iştirakı ilə aparılan araşdırmada məlumatlar anket vasitəsi ilə toplanmış və SPSS proqramı ilə təhlillər aparılmışdır. Tədqiqat nəticəsində işçilərin yadlaşma səviyyəsinin iş məmnuniyyəti üzərində nə dərəcədə təsirli olub olmaması görülür.

Bu tədqiqatda məlumat toplama vasitəsi olaraq anket metodu istifadə edilmişdir. Ümumilikdə 42 sualdan ibarət olan anket özü üç hissəyə bölünür. Anketin birinci hissəsində iştirakçıların demoqrafik xüsusiyyətlərini (cins, yaş, ailə vəziyyəti, təhsil səviyyəsi, aylıq gəlir, hazırki iş yerində staj və vəzifə) müəyyən etmək üçün tədqiqatçı tərəfindən hazırlanan demoqrafik məlumat forması hazırlanmışdır. İkinci hissə olan yadlaşma Azərbaycan müəssisələrində nə dərəcədə qiymətləndirildiyini öyrənmək üçün Mottazın (1981) “Some Determinants of Work Alienation” araşdırmasının götürülmüşdür. Bu hissə yadlaşmanın üç altölçüsü, yəni gücsüzlüyü, mənasızlığı (anlamsızlıq) və özünə yadlaşmanı anlamağa yönəlmiş 21 sualdan ibarətdir. Mottaz (1981) yadlaşmanın digər ölçülərinin (nizamsızlıq və təcrid) əsərin özünə tam cavab vermədiyini bildirir. İş məmnuniyyətini ölçmək üçün isə ən çox istifadə edilən Spectorun (1997) iş məmnuniyyəti ölçüsü istifadə edilmişdir. Bu zaman 14 ifadə qiymətləndirilmişdir. Yadlaşmanın 3 alt ölçüsü və iş məmnuniyyətinə aid olan ifadələr Likert şkalası ilə ölçülmüşdür. Bu zaman Tamamilə razı deyiləm, Razı deyiləm, Nə

raziyam nə razı deyiləm, Razıyam, Tam razıyam ifadələri uyğun olaraq 1, 2, 3, 4, 5 ilə işarələnmişdir.

Hipotezlər bizim tədqiqatımız üçün çox vacibdir. Hipotezlər təyin edilib, qurulmuşdur və analizlər nəticəsində hipotezlərin doğru olub-olmaması müəyyən ediləcəkdir. Hipotezlərimiz aşağıdakı kimi təyin olunmuşdur:

Hipotez 1: Təşkilatdaxili yadlaşmanın altölçülərindən olan gücsüzləşmə iş məmnuniyyətinə təsir edir.

Hipotez 2: Təşkilatdaxili yadlaşmanın altölçülərindən olan mənasızlaşma (anlamsızlaşma) iş məmnuniyyətinə təsir edir.

Hipotez 3: Təşkilatdaxili yadlaşmanın altölçülərindən olan özünə yadlaşma iş məmnuniyyətinə təsir edir.

SPSS proqramından istifadə edərək bir çox analiz edib nəticəyə çatmağa çalışacağıq. İlk analiz Frekans analizidir. Frekans analizi məlumatların müşahidə tezliyini və faiz olaraq paylanmasını göstərən statistik analiz üsuludur. Biz bu analiz metodu ilə aşağıda gördüyünüz demoqrafik sualların necə, hansı sayda və ümumi sayla müqayisədə neçə faizlə cavablandırıldığını görəcəyik.

Aşağıdakı cədvələ baxdığımız zaman anketi dolduran şəxslərin çoxusunun qadınlar olduğunu görə bilərik. Onlar cəmi respondentlərin 61.6%-ni təşkil edirlər. Qeyd etdiyimiz 203 respondentin çox böyük hissəsi (91.6%-i) 20-29 yaş aralığındakı gənclərin təşkil etdiyini görürük. Suallarımıza çox hissəsinin (89.7%) subay şəxslərin cavab verdiyi respondentlərin təhsil səviyyələri daha çox 55.2%-i bakalavrlar, 41.9%-ni magistrantlardan ibarətdir. Aylıq gəlirləri minimal əmək haqqının bir az üstündə olan 250-500 AZN aralığı arasında olan respondentlər böyük kütləni, 41.4%-i təşkil edir. Hazırkı iş yerində stajları 1 ildən az olan şəxslər 65.5% respondenti özündə birləşdirir, 1-3 il aralığında olan şəxslər isə 25.6%-dir. Anketə cavab verən şəxslərin 81.8%-i sadəcə əməkdaşdır, qrup lideri olan menecerlər 16.7%, direktor vəzifəsində olan şəxslər isə respondentlərin 1.5%-ni təşkil edən 3 nəfərdir.

Cədvəl 1: Tədqiqat respondentlərinin sosial-demoqrafik göstəricilərinin Frekans analizi

Demoqrafik göstəricilər		F	%
Cinsiniz	Kişi	78	38.4
	Qadın	125	61.6
Yaşınız	15-19 yaş	3	1.5
	20-29 yaş	186	91.6
	30-39 yaş	13	6.4
	40-49 yaş	1	0.5
Ailə vəziyyətiniz	Subay	182	89.7
	Evli	16	7.9
	Digər	5	2.5
Təhsiliniz	Orta təhsil	2	1
	Orta ixtisas	2	1
	Bakalavr	112	55.2
	Magistr	85	41.9
	Digər	2	1
Aylıq gəliriniz	Digər (0-249 AZN)	7	3.4
	250-500 AZN	84	41.4
	501-750 AZN	49	24.1
	751-1000 AZN	27	13.3
	1001-1500 AZN	22	10.8
	1501+ AZN	14	6.9
Hal-hazırda iş yerində stajınız	1 ildən az	133	65.5
	1-3 il	52	25.6
	4-6 il	10	4.9
	7 il və daha çox	8	3.9
Vəzifəniz	Əməkdaş	166	81.8
	Menecer/Supervisor	34	16.7
	Direktor	3	1.5

Mənbə: Sorğu nəticəsində əldə olunmuş məlumatlara əsasən müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir

Analizlərdən ikincisi Cronbach Alpha analizidir. Tədqiqatda tətbiq olunan anketdəki ifadələrin etibarlılığını təhlil etmək üçün Cronbach Alpha analizi edilmişdir. Etibarlılıq testin ölçmək istədiyi məlumatı nə qədər dəqiq ölçməsidir. Eyni zamanda

etibarlılıq, fərdlərin anket suallarına verdiyi cavablar arasındakı uyğunluq olaraq təyin edilə bilər. Alfa əmsalından asılı olaraq məlumatların etibarlılığı aşağıdakı kimi şərh olunur (Özkuş M., Kalaycı İ., 2016).

Cədvəl 2: Cronbach Alpha analizi cədvəli

Cronbach Alpha qiymət aralığı	Aralıqdakı qiymətlərin şərh
$0.00 \leq \alpha < 0.40$	Etibarlı deyil.
$0.40 \leq \alpha < 0.6$	Az etibarlıdır.
$0.60 \leq \alpha < 0.80$	Olduqca etibarlıdır.
$0.80 \leq \alpha < 1.0$	Yüksək dərəcədə etibarlıdır.

Mənbə: Özkuş M., Kalaycı İ., 2016, 52s

Bəzi mənbələrdə isə alfa əmsalının 0.7-dən yuxarı qiymətinin etibarlı qəbul edildiyi deyilir. Anketimizin yadlaşmaya aid olan 3 altqrup suallarının (21 ədəd) 13 ədədi yadlaşmaya qarşı olan, 8 ədədi isə yadlaşmanı gücləndirən hadisələrin ifadələridir. İş məmnuniyyəti yadlaşma ilə tərs mütənasib olduğundan ona aid olan ifadələri yadlaşmaya qarşı olan suallarla birlikdə analiz edəcəyik. Ona görə də o ifadələri 2 ayrı qrupa ayıraraq, bunların əsasında etibarlılıq əmsalını tapacağıq:

Cədvəl 3: Yadlaşmaya qarşı olan və iş məmnuniyyəti amillərinin etibarlılıq analizi

Etibarlılıq statistikasi	
Cronbach's Alpha əmsali	İfadə sayı
.908	27

Mənbə: Sorğu nəticəsində əldə olunmuş məlumatlara əsasən müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir

İlk qrup ifadələr üçün Cronbach's Alpha əmsalının qiyməti 0.908 olduğundan sorğunun bu hissəsinin yüksək dərəcədə etibarlı olduğunu deyə bilərik. İndi isə yadlaşmanı gücləndirən ifadələri analiz edək:

Cədvəl 4: Yadlaşmanı gücləndirən amillərinin etibarlılıq analizi

Etibarlılıq statistikasi	
Cronbach's Alpha əmsali	İfadə sayı
.714	8

Mənbə: Sorğu nəticəsində əldə olunmuş məlumatlara əsasən müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir

Alfa əmsalının qiyməti 0.714 olduğu üçün bu məlumatların olduqca etibarlı olduğunu qeyd edə bilərik.

Bir digər edəcəyimiz analizlərdən biri də faktor analizidir. Faktor analizi dəyişənlər arasında bir-biri ilə korrelyasiyalı olanları bir kateqoriyaya toplayaraq daha az faktor əldə edir, dəyişənlərin sayını azaldır. Bu sayədə həm analizin nəticə görünüşü, həm də şərh etmək üçün işimizi asanlaşdırır.

Cədvəl 5: KMO və Bartlett testlərinin nəticələri

KMO və Bartlett's Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Yetərlilik Ölçüsü		.826
Bartlettin Testi	Chi-Square ölçüsü	1347.342
	Df	210
	Sig.	.000

Mənbə: Sorğu nəticəsində əldə olunmuş məlumatlara əsasən müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir

Field (2000) Kaiser-Meyer-Olkin testi üçün 0.5 dəyərinin minimum hədd olmalı olduğunu və $KMO \leq 0.50$ üçün faktor analizi etməyin düzgün olmadığını bildirmişdir. Bizim analizimizdə həmin dəyər 0.826 olduğundan tədqiqatımız faktor analizi üçün uyğundur deyə bilərik.

Pattern Matrix cədvəlinə baxdıqda görə bilərik ki, ifadələrimiz 4 faktorda toplanmışdır.

Cədvəl 6: Faktor analizi nəticələri

Pattern Matrisi	Komponent			
	1	2	3	4
İşim mənə şəxsi məmnuniyyət hissi verir	.783			
İşim çox maraqlıdır və özümü inkişaf etdirməkdə mənə kömək edir	.760			
Sadəcə işimi görmək belə mənə xoşbəxt edir	.727			
Etdiyim işdə heç bir uğur hiss etmirəm	-.695			
Mənim gördüyüm işin nə əhəmiyyəti olduğu mənə maraqlıdır	.573			
Mənim gördüyüm iş çox vacib və önəmlidir	.458			
İşimi etməklə əlaqədar məsələlərdəki qərarları özüm qəbul edirəm		-.761		
İşimlə əlaqədar qərarlarımın çoxunu rəhbərliklə məsləhətləşmədən qəbul edirəm		-.724		

Cədvəl 6-nın davamı

İşimlə əlaqədar vəzifələrimi görəndə olduqca az adam		-0.720		
İşimi edərkən öz qərarlarımı tətbiq etmək imkanım var		-0.663		
İşdə etdiklərimin çoxu başqaları tərəfindən qərar verilir			0.780	
İşimlə əlaqədar məsələlərdə dəyişiklik edilmə imkanına sahib deyiləm			0.778	
İşimi necə etməyimlə əlaqədar çox az səlahiyyətim var			0.592	
İşimin məqsədinin nə olduğunu tam başa düşmədiyim zamanlar olur			0.564	
Tez-tez işimin təşkilat üçün o qədər də vacib olmadığını hiss edirəm			0.469	
İşimin ən məmnunedici xüsusiyyəti maaşımdır				0.599
Bu təşkilatın ümumi fəaliyyətində rolumun vacibliyini görə bilirəm				0.558
Gördüyüm işdə bacarıqlarımın çox az hissəsini istifadə edə bilirəm				0.523
İşlərim çox vaxt müntəzəm və cansıxıcı olur, yaradıcılığımdan istifadə etmək imkanım yoxdur				0.518
İşlərimin həmkarlarımın işinə necə uyğun olduğunu görə bilirəm				0.453
Bu qurumun uğuruna mənim işimin töhfəsi çox vacibdir				0.394

Mənbə: Sorğu nəticəsində əldə olunmuş məlumatlara əsasən müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir

Edəcəyimiz üçüncü analizimiz reqressiya analizidir. Reqressiya analizi iki və ya daha çox kəmiyyət dəyişənləri arasındakı əlaqəni ölçmək üçün istifadə edilən bir analiz metodudur. Bu analiz sayəsində hipotezlərimizin doğru olub olmadığını görə biləcəyik.

İlk növbədə gücsüzlük ifadəsinin iş məmnuniyyətinə nə dərəcədə təsir etdiyinə reqressiya analizi edərək baxaq:

Cədvəl 7: Gücsüzlüyün iş məmnuniyyətinə təsirinin faiz nəticələri

Model Xülasəsi				
Model	R əmsalı	R Square əmsalı	Adjusted R Square əmsalı	Qiymətləndirmə xətası
1	.172 ^a	.029	.025	.64782

a. Proqnozlar: (sabit), gücsüzlük

Mənbə: Sorğu nəticəsində əldə olunmuş məlumatlara əsasən müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir

Əgər asılı dəyişənimiz 2 və daha çox olsaydı biz Adjusted R Square dəyərində nəzər salacaqdıq. Amma asılı dəyişənimiz sadəcə gücsüzlük ifadəsi olduğu üçün R Square

dəyərinə baxırıq. Gücsüzlük müstəqil dəyişənin iş məmnuniyyəti asılı dəyişəndəki dəyişimin 2.9%-ni açıqladığını görürük. Bu o deməkdir ki, asılı dəyişəndəki, yəni iş məmnuniyyətindəki hər hansısa bir dəyişimin 2.9% hissəsi müstəqil dəyişən, yəni gücsüzlükdən qaynaqlanır.

Cədvəl 8: Gücsüzlüyün iş məmnuniyyətinə təsirinin anlamlılığı

ANOVA ^a						
Model		Cəm	Df	Orta	F	Sig. əmsalı
1	Regressiya	2.558	1	2.558	6.095	.014 ^b
	Qalıq	84.353	201	.420		
	Ümumi	86.911	202			
a. Asılı dəyişən: işməmnuniyyəti						
b. Proqnozlar: (sabit), gücsüzlük						

Mənbə: Sorğu nəticəsində əldə olunmuş məlumatlara əsasən müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Mənalılıq dəyəri (Significance) $p < 0.05$ -dən kiçik olduğu üçün modelimiz anlamlıdır (mənalıdır). Yəni, işçilər arasında yayılan gücsüzlük işçilərin iş məmnuniyyətinə mənalı bir formada təsir edir.

Cədvəl 9: Gücsüzlüyün iş məmnuniyyətinə təsiri nəticələri

Əmsallar						
Model		Standartlaşdırılmamış əmsallar		Standartlaşdırılmış əmsallar	t	Sig. əmsalı
		B	Standart xəta			
1	(Sabit)	2.871	.276		10.401	.000
	Gücsüzlük	.218	.088	.172	2.469	.014
a. Asılı dəyişən: işməmnuniyyəti						

Mənbə: Sorğu nəticəsində əldə olunmuş məlumatlara əsasən müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir

Sig. dəyərlərinə nəzər saldıqda görə bilərik ki, gücsüzlüyün dəyəri $p = 0.014$ qeyd edilib. Bu dəyərin 0.05 -dən kiçik olduğunu göz önünə alsaq, gücsüzlüyün iş məmnuniyyəti üzərində mənalı (anlamlı) təsirinin olduğunu görə bilərik. Bununla yanaşı sabit kimi qeyd edilən constant'ın da modelə təsirinin mənalı (anlamlı) olmasını görmək olar. İkinci sütunda göstərilən B əmsalları müstəqil dəyişənimiz olan gücsüzlüyün asılı dəyişənimiz olan iş məmnuniyyəti üzərində təsir səviyyəsini göstərir.

Cədvəlimizə baxdıqda demək mümkündür ki, gücsüzlük dəyişənimizdəki 1 vahidlik artım, iş məmnuniyyətində 0.218 vahidlik artıma səbəb olacaqdır.

Edəcəyimiz ikinci reqressiya analizi anlamsızlıq (mənasızlıq) dəyişəni ilə bağlıdır. İndi bu dəyişənin iş məmnuniyyəti ilə bağlılığını ölçək:

Cədvəl 10: Anlamsızlığın (mənasızlıq) iş məmnuniyyətinə təsirinin faiz nəticələri

Model Xülasəsi				
Model	R əmsalı	R Square əmsalı	Adjusted R Square əmsalı	Qiymətləndirmə xətası
1	.378 ^a	.143	.139	.60866
a. Proqnozlar: (sabit), anlamsızlıq				

Mənbə: Sorğu nəticəsində əldə olunmuş məlumatlara əsasən müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir

R Square dəyərində nəzər saldıqda görə bilərik ki, asılı dəyişənimiz olan iş məmnuniyyətindəki hər hansı bir dəyişimin 14.3%-i müstəqil dəyişən, yəni anlamsızlıq (mənasızlıq) səbəbilə yaranır.

Cədvəl 11: Anlamsızlığın (mənasızlıq) iş məmnuniyyətinə təsirinin anlamlılığı

ANOVA ^a						
Model		Cəm	Df	Orta	F	Sig. əmsalı
1	Reqressiya	12.447	1	12.447	33.599	.000 ^b
	Qalıq	74.463	201	.370		
	Ümumi	86.911	202			
a. Asılı dəyişən: işməmnuniyyəti						
b. Proqnozlar: (sabit), anlamsızlıq						

Mənbə: Sorğu nəticəsində əldə olunmuş məlumatlara əsasən müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir

Anlamlılıq dəyəri olan Sig. $p < 0.05$ -dən kiçik olub, 0.000 olduğu üçün modelimiz anlamlıdır (mənalıdır). Yəni, işçilər arasında yayılan anlamsızlıq işçilərin iş məmnuniyyətinə anlamlı (mənalı) bir formada təsir edir.

Burada anlamsızlıq (mənasızlıq) dəyəri $p = 0.000$ qeyd edilib. $P < 0.05$ olduğunu nəzərə alsaq, anlamsızlığın iş məmnuniyyəti üzərində anlamlı (mənalı) təsirinin olduğunu görə bilərik. Constant'ın da modelə təsiri mənalıdır. B əmsalları müstəqil dəyişənimiz olan anlamsızlığın asılı dəyişənimiz olan iş məmnuniyyəti üzərində təsiri

səviyyəsini göstərir. Cədvələ əsasən demək mümkündür ki, anlamsızlıq dəyişənimizdəki 1 vahidlik artım iş məmnuniyyətində 0.527 vahidlik artıma səbəb olacaqdır.

Cədvəl 12: Anlamsızlığın (mənasızlıq) iş məmnuniyyətinə təsiri nəticələri

Əmsallar						
Model		Standartlaşdırılmamış xəta		Standartlaşdırılmış xəta	t	Sig. əmsalı
		B	Standart xəta	Beta		
1	(sabit)	1.813	.302		6.013	.000
	anlamsızlıq	.527	.091	.378	5.796	.000

a. Asılı dəyişən: işməmnuniyyəti

Mənbə: Sorğu nəticəsində əldə olunmuş məlumatlara əsasən müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir

Sonuncu reqressiya analizimiz yadlaşmanın üçüncü altölçüsü olan özünə yadlaşma və iş məmnuniyyəti ilə bağlıdır:

Cədvəl 13: Özünə yadlaşmanın iş məmnuniyyətinə təsirinin faiz nəticələri

Model Xülasəsi				
Model	R əmsalı	R Square əmsalı	Adjusted R Square əmsalı	Qiymətləndirmə xətası
1	.220 ^a	.048	.044	.64145

a. Proqnozlar: (sabit), özünəyadlaşma

Mənbə: Sorğu nəticəsində əldə olunmuş məlumatlara əsasən müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir

R Square dəyərində baxsaq görərik ki, asılı dəyişkənimiz olan iş məmnuniyyətindəki hər hansı bir dəyişimin 4.8%-i müstəqil dəyişkən, yəni özünə yadlaşmadan yaranır.

Cədvəl 14: Özünə yadlaşmanın iş məmnuniyyətinə təsirinin anlamlılığı

ANOVA ^a						
Model		Cəm	Df	Orta	F	Sig. əmsalı
1	Reqressiya	4.207	1	4.207	10.224	.002 ^b
	Qalıq	82.704	201	.411		
	Ümumi	86.911	202			

a. Asılı dəyişən: işməmnuniyyəti
b. Proqnozlar: (sabit), özünəyadlaşma

Mənbə: Sorğu nəticəsində əldə olunmuş məlumatlara əsasən müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir

Anlamlılıq dəyəri olan Sig. $p < 0.05$ -dən kiçik olub, 0.002 olduğu üçün modelimiz anlamlıdır (mənalıdır). Yəni, işçilər arasında yayılan özünə yadlaşma işçilərin iş məmnuniyyətinə anlamlı (mənalı) bir formada təsir edir.

Cədvəl 15: Özünə yadlaşmanın iş məmnuniyyətinə təsiri nəticələri

Əmsallar						
Model		Standartlaşdırılmamış əmsallar		Standartlaşdırılmış əmsallar	T	Sig. əmsalı
		B	Standart xəta	Beta		
1	(Sabit)	2.550	.314		8.121	.000
	özünəyadlaşma	.335	.105	.220	3.198	.002
a. Asılı dəyişən: işməmnuniyyəti						

Mənbə: Sorğu nəticəsində əldə olunmuş məlumatlara əsasən müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir

Burada isə anlamsızlıq (mənasızlıq) dəyəri $p = 0.002$ qeyd edilib. $P < 0.05$ olduğunu nəzərdə saxlasaq, özünə yadlaşmanın iş məmnuniyyəti üzərində anlamlı (mənalı) bir təsirinə olduğunu görə bilərik. Constant'ın da modelə təsiri anlamlıdır (mənalı). B əmsalları müstəqil dəyişənimiz olan özünə yadlaşmanın asılı dəyişənimiz olan iş məmnuniyyəti üzərində təsiri səviyyəsini göstərməkdədir. Cədvələ əsasən onu deyə bilərik ki, özünə yadlaşma dəyişənimizdəki 1 vahidlik artım, asılı dəyişən olan iş məmnuniyyətində 0.335 vahidlik artıma səbəb olacaqdır.

Növbəti analizimiz korrelyasiya analizidir, hansı ki, bu analiz dəyişənlər arasındakı əlaqə, bu əlaqənin istiqaməti və şiddəti haqqında məlumat verən statistik bir üsuldur.

Cədvələ nəzər saldıqda görürük ki, gücsüzlük və iş məmnuniyyəti arasında mənalı və müsbət bir əlaqə vardır. Burada korrelyasiya əmsalı olan $r = 0.172$, mənalılıq əmsalı 0.014 olduğu və $p < 0.05$ olduğu üçün də müsbət əlaqə olduğu nəticəsinə gələ bilərik. Müsbət əlaqə onların düz mütənasib olduğunu göstərir.

Gücsüzlük dəyişəni ilə özünə yadlaşma dəyişəni arasında anlamsız və mənfi bir əlaqə vardır. Mənfi olması ($r = -0.30$) onu göstərir ki, gücsüzlük artdıqda özünə yadlaşma azalır, gücsüzlük azaldıqda özünə yadlaşma artır. Aralarındakı əlaqənin

mənfi olmasını mənalılıq dəyəri $p=0.668$ olan Sig. əmsalının 0.05-dən kiçik olması ilə bağlıdır.

Cədvəl 16: Yadlaşmanın altölçüləri ilə iş məmnuniyyəti arasında pearson korrelyasiya analizi nəticələri

		Korrelyasiya			
		gücsüzlük	anlamsızlıq	özünə yadlaşma	iş məmnuniyyəti
Gücsüzlük	Pearson korrelyasiya	1	.075	-.030	.172*
	Sig. əmsalı		.287	.668	.014
	N (say)	203	203	203	203
Anlamsızlıq	Pearson korrelyasiya	.075	1	.286**	.378**
	Sig. əmsalı	.287		.000	.000
	N (say)	203	203	203	203
özünə yadlaşma	Pearson korrelyasiya	-.030	.286**	1	.220**
	Sig. əmsalı	.668	.000		.002
	N (say)	203	203	203	203
iş məmnuniyyəti	Pearson korrelyasiya	.172*	.378**	.220**	1
	Sig. əmsalı	.014	.000	.002	
	N (say)	203	203	203	203
*. Korrelyasiya 0.05 səviyyəsində əhəmiyyətlidir.					
**. Korrelyasiya 0.01 səviyyəsində əhəmiyyətlidir.					

Mənbə: Sorğu nəticəsində əldə olunmuş məlumatlara əsasən müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir

Gücsüzlük ilə anlamsızlıq (mənasızlıq) arasında cədvəldə görünənə əsasən müsbət və anlamsız (mənasız) əlaqə var. Burada mənalılıq dəyəri $p=0.287$ olan əmsal 0.05-dən böyükdür və bu səbəbdən aralarındakı əlaqə mənasızdır. Aralarındakı korrelyasiya isə $r=0.075$ kimidir və müsbət əlaqə vardır.

İndi isə anlamsızlıq (mənasızlıq) ilə özünə yadlaşma arasındakı əlaqəyə baxaq. Burada $p=0.000$ olduğun üçün mənalıdır deyə bilərik. Korrelyasiya əmsalı $r=0.286$ olduğu üçün isə aralarında müsbət əlaqə olduğu görünür.

Anlamsızlıqla iş məmnuniyyəti arasında müsbət əlaqə vardır ($r=0.378$). Mənalılıq əmsalı $p=0.000$ olduğu üçün bu iki dəyişən arasındakı əlaqə mənalıdır.

Son olaraq özünə yadlaşma ilə iş məmnuniyyəti arasındakı korrelyasiya əlaqəsinə və aralarındakı əlaqənin mənalı olub olmamasına baxaq. Burada da $r=0.220$ olan

müsbət korrelyasiya əmsalı ilə birlikdə aralarındakı əlaqənin də müsbət olduğunu göstərə bilərik. Mənəvilik əmsalı $p=0.002$ olması ilə əlaqədar bu iki dəyişənin əlaqəsinə mənəvilik deyə bilərik.

Cədvəl 7 ilə Cədvəl 15 arasında olan cədvəllər əsasında reqressiya əmsalı hesablanmışdır. Bu hesablanan analiz nəticəsində üç hipotezimizin cavabını ala bilərik. Gücsüzlük və iş məmnuniyyəti, anlaşıqlaşma və iş məmnuniyyəti, özünə yadlaşma və iş məmnuniyyəti arasında əlaqə olduğu, müstəqil dəyişənlərin asılı dəyişənimiz olan iş məmnuniyyətinə təsir etməsi bizə aşağıdakı ifadələri təsdiq etməyə imkan verir:

Hipotez 1: Təşkilatdaxili yadlaşmanın altölçülərindən olan gücsüzləşmə iş məmnuniyyətinə təsir edir.

Hipotez 2: Təşkilatdaxili yadlaşmanın altölçülərindən olan mənasızlaşma (anlaşıqlaşma) iş məmnuniyyətinə təsir edir.

Hipotez 3: Təşkilatdaxili yadlaşmanın altölçülərindən olan özünə yadlaşma iş məmnuniyyətinə təsir edir.

3.2. Təşkilatdaxili yadlaşma probleminin həlli yolları

Yadlaşmanın ən yaxşı şəkildə qarşısını almaq, həll etmək və ya idarə etmək üçün bəzi alternativlər təklif edə bilərik:

1. Yadlaşmanın idarə edilməsi

Yadlaşma idarəçiliyinin əsas məqsədi təşkilatı mümkün bir yadlaşma yayılmasına hazırlamaqdır. Bunu 3 alt qrupa bölə bilərik.

- a) Yadlaşma üçün erkən xəbərdarlıq sistemi qurmaq. Təcrübəli bir menecer bu baxımdan gələcəkdə nə olacağını asanlıqla anlaya bilər və buna hazır olmalıdır.
- b) Yadlaşmaya səbəb olan ekoloji və təşkilati amilləri qiymətləndirmək üçün xüsusi işçi qrupun yaradılması.
- c) Ətraf mühitdən alınan məlumatlarla birlikdə strateji bir proqram və siyasət sistemi hazırlanmalıdır.

2. Münaqişələrin idarə edilməsi

Müəssisələrdəki qarşıdurmalar qaçılmaz problemlərdir, lakin bunlara nəzarət etmək sağlam bir təşkilatın işləməsi üçün çox vacibdir (Soysal A., 1997). Yadlaşmanın qarşısını almaq üçün problem həll etmə, problemə laqeyd yanaşmadan qaçınma, təşkilat və üzvlərinə daha yüksək bir hədəf təyin etmək, qarşıdurmanı yumşaltmaq, hamını ortaq bir düşməyə qarşı birləşdirmək, fikir ayrılıqlarını tənzimləmənin bəzi yollarıdır.

3. Stressin idarə edilməsi

Stress təşkilat üzvləri arasında fiziki, psixoloji və davranış pozuntularının mənbəyidir (Aktaş A., Aktaş R., 1992). Təşkilat siyasəti, əmək haqqı, eyni qrup üzvləri arasındakı bərabərsizlik, müxtəlif prosedurlar, qeyri-real iş təsviri və gözləntiləri, mərkəzi təşkilati strukturlar, təşkilat böyüklüyü, sıx iş yeri, səs-küy, işdə stressə səbəb olan hallar bəzi nümunələr kimi verilə bilər. İdmanla məşğul olmaq, vaxtın idarə olunması, yoga və terapiya kimi rahatlaşdırma üsulları ilə stresslə mübarizə aparmaq üçün yollar ola bilər. Təşkilati səviyyədə daha yaxşı bir işıqlandırma sistemi, səs azaltma sistemi və daha təmiz bir mühit stressi azaltmaqda kömək ola bilər.

4. İdarəetmədə iştirak

Təşkilatın bütün aspektlərində nə qədər çox işçi, əməkdaş iştirak etsə, bir o qədər də təşkilata bağlıdır. İşçi rəhbərlik tərəfindən bir insan kimi tanınmalıdır ki, bu da ona güvən verir. İdarəçilər qərarvermə prosesinin hərəkətverici qüvvələrindən olaraq, iş məmnuniyyəti və daha keyfiyyətli iş həyatı təmin edən quruluşu qismən pozur.

5. Motivasiyanın idarə edilməsi

Motivasiya bir şəxsin davranışını məmnuniyyətə gətirmə prosesidir (Bingöl, 1990). İşləmək üçün motivasiyalı olan şəxslərin işlərindən və şirkətdən yüksək məmnuniyyəti gözləniləndir. Təşkilatlardakı motivasiyaedici amillərə misal olaraq əmək haqqı, iş təhlükəsizliyi, təhsil və idarəetmədə yüksəlmə şansı, ünsiyyət, səlahiyyətlərin verilməsi, icazə və səriştələr daxildir.

6. Biznesi zənginləşdirmək və genişləndirmək

Qismən az zehni bilik ilə tam diqqət tələb edən monoton, laqeyd iş strukturu işçidə maraq yaratmır. Bu iş sahəsindəki işçilər arasında depressiya, intellektual, zehni

geriləmə meydana çıxıb bilər. Bunu aradan qaldırmaq üçün yeni iş dizayn üsullarından istifadə edilməlidir. Məsələn, işin təbiətini genişləndirmək, işçini müxtəlif iş imkanlarına cəlb etmək ola bilər. Qarışıq işin kiçik bir hissəsi olmaq əvəzinə, mövqeyini dəyişdirə bilər və şikayət etdiyi bu işin başqa bir hissəsində fəaliyyət göstərmə şansı verilə bilər. Bu, işçinin yadlaşma səviyyəsini aradan qaldırmaqla yanaşı, işin keyfiyyətini də artırır və səhvləri azaldır.

Yadlaşma yaşayan şəxs iş mühitində yaşadığı çətinliklər səbəbindən stress keçirməsi gözlənilən haldır. Stress iş həyatının təbii bir hissəsidir. Stress fərdi mühitdəki amillərdən yarandığından, müəyyən mənada stresin idarə olunması iş mühitinin idarə olunması deməkdir. Təşkilati stress iş məmnuniyyətinə və iş performansına təsir edən ən qeyri-adi amillərdən biridir. İş məmnuniyyətinin və iş performansının azalması təşkilati yadlaşmanı gücləndirən amillərdəndir. Təşkilati stress mənbələrindən bir hissəsi həddindən artıq iş yükü, işçilərinə əhəmiyyət verməyən menecerlər və rəhbərlər, işçinin gördüyü iş üçün kifayət qədər bilikli olmaması, şəxslərarası münasibətlərin düzgün olmaması, qeyri-müəyyən iş cədvəli, yaş, cinsiyyət, etnik mənsubiyyət, istilik, havalandırma, səs-küy səviyyəsi kimi müəyyən edilmişdir. Stressin öhdəsindən gəlmək üçün stresi aşkar edə bilmək və vaxtında müdaxilə etmək lazımdır. Müəssisədəki stress səviyyəsinin azaldılması işçilərin məhsuldarlığının artırılması, kadr dövriyyəsi nisbətinin azaldılması, işdən kənar qalmağın azaldılması və nəhayət ki, təşkilat daxilindəki yadlaşmanı azaldır, daha xoşbəxt iş mühiti yaradır (Schnelby, 1935).

Marksa görə yadlaşmanın səbəbi kapitalist sistemdir. Kütləvi istehsalda ixtisaslaşaraq fərdləri böyük şirkətlərdə sistemlərin əmri ilə çalışan təşəbbüskar işçilərə çevirərək buna şərait yaratdı. Bununla birlikdə kapitalist sistemin effektiv şəkildə aradan qaldırıldığını düşünsək də, yadlaşmanın tamamilə yox olub-olmadığı hələ də bəlli deyil deyil (Archibald, 1978). Yadlaşma cəmiyyətdəki təsirini artırdıqca müəssisələr bu məsələyə getdikcə daha çox diqqət yetirməlidirlər. İş prosesindəki bütün mənfi

cəhətlər kimi yadlaşma ilə mübarizə də rəhbərliyin vəzifələrindən biridir. Yadlaşma idarəçiliyində izlənəcək bəzi addımlar var (Tonks et al, 2008; Walton, 1972).

Hər şeydən əvvəl yadlaşma aşkarlanmalıdır. Bir çox menecer bu problemi öz idarəetmə təcrübəsi ilə hiss edərək problemi dərk edir. Lakin çox böyük müəssisələrdə çox əməkdaş üzrə idarəçilik edən menecerlərin hər işçisinə olan diqqəti azaldıqca bu vəziyyət gözdən qaça bilər. Menecerlər yadlaşma barədə məlumatlı olmalı və işçiləri üzərində hansı təsirləri müşahidə etməli olduqlarına dair biliklərini inkişaf etdirməlidirlər. Adətən bizim ölkəmizdəki böyük şirkətlərdə həm rəhbərlikdə əməkdaşların ünsiyyətində, həm də əməkdaşların işə yanaşmasında problem yaranmaması üçün qrup liderləri təyin olunur. Buna bank işçiləri arasında təyin edilən bölmə rəhbərlərini misal göstərə bilərik. Onların əsas vəzifəsi şirkət idarəçilərinin əli çatmadığı köməkləri əməkdaşlara etmək, bilinməli olan məlumatları çatdırmaqdır.

Yadlaşma ilə əlaqədar əvvəlcədən hazırlanmış həll paketləri və strateji siyasətlər hazırlanması günümüzdə bir çox xarici şirkətlərdə həyata keçirilir. Əvvəldən dediyimiz kimi, yadlaşmaya bir neçə müddət öncə çox əhəmiyyət verməyən şirkətlər zaman keçdikcə özünü müəssisəyə aid hiss etməyən işçilərin bir müddət sonra performanslarının olduqca aşağı olduğu qənaətinə gəlirlər. Beləliklə, yadlaşma probleminin həlli zəruri hal alır. Ölkəmizdə hələ yadlaşma mövzusu geniş yayılmadığı üçün onun qarşısı alınmır. Bəzən problemlər yarandıqda səbəblər başqa formada göstərilir. Əslində isə tək səbəb işçinin özünü o mühitə aid hiss etməməsi, yadlaşmasıdır. İş həyatının keyfiyyəti artırmaq da bir növ yadlaşmanın həlli yollarından biridir (Efraty et al. 1991).

Yadlaşma idarəsi müəssisədə yarana biləcək yadlaşma ehtimalına cavab olaraq yadlaşmaya səbəb ola biləcək müxtəlif amillərin müəyyənləşdirilməsi və qiymətləndirilməsi, ən az itki ilə yarana biləcək zərərin aradan qaldırılması üçün lazımi tədbirlərin görülməsi və həyata keçirilməsidir. Bundan əlavə, bu gün müəssisələrdə yadlaşma idarəçiliyinə verilən əhəmiyyətin artması yadlaşma dərəcəsini müəyyənləşdirmək və qarşısını almaq üçün tədbirlər görmək baxımından

əhəmiyyətlidir. Müəssisələr və təşkilatlar üçün yadlaşmaya səbəb olan təşkilati və ətraf mühit faktorlarını müəyyənləşdirmək və bunların qarşısını almaq, təhlil etmək və ya işlək vəziyyətə gətirmək üçün istifadə edilə biləcək əsas metodları müəyyənləşdirmək, təşkilatların effektiv idarə olunması baxımından çox vacibdir (Şimşek vd, 2006). Bundan əlavə, yadlaşmaya qarşı tədbirlər məqsədə yönəldilirsə, həm işçilər, həm də təşkilat üçün faydalı olacaqdır.

Bu çərçivədə Douglas Mc Gregor'un dediyinə əsasən menecerlər klassik iş yanaşmasına sadıq qaldıqları müddətcə işçiyə hörmət, özünə hörmət, dostlarına özlərinə hörməti və uğur qazanma imkanı verə bilmirlər. Çünki, klassik iş zehniyyəti insanı texniki prinsiplər və sadə iqtisadi motivlərlə hərəkət edən bir robotdan fərqləndirmir, insanı duyğu və düşüncə ilə hərəkət edən bir varlıq olaraq görmür. Digər tərəfdən, əməkdaşlar iş yoldaşları ilə müsbət münasibət qurarsa və müəssisəni mənimsəsə, rəhbərliyin qarşılıqlarına qoyduğu səlahiyyət və məsuliyyəti öz üzərinə götürməyə hazır hala gələcəklər. Əks təqdirdə isə özünü maşından fərqlənməyən bir varlıq kimi qəbul edən işçinin bu düşüncələri yadlaşmaya səbəb olur (Kohn, 1976; Eren, 1996). Mc Gregor, XY nəzəriyyəsi, işçiləri həvəsləndirməyin ən yaxşı yolunun özlərini təsdiq etmək imkanı vermək olduğunu vurğulayaraq, bunun yalnız özünə nəzarət və yadlaşmanın yaxşı idarəedilməsi ilə əldə edilə biləcəyini müdafiə edir. Bu nəzəriyyəyə əsasən insanlar işi və həmkarlarını sevirərsə, təşkilata daha çox faydalı olmağa və quruma xidmət etməyə çalışırlar. Bu vəziyyət, çalışdıqları işdə yadlaşan insanlar üçün əks təsir göstərəcəkdir (Şimşek vd., 2006, Eren, 1996; Durcan, 2007). Motivasiyanı sadədən mürəkkəbə irəliləyən ehtiyaclar iyerarxiyası kimi izah edən Maslow, özünü ortaya qoyma ehtiyacını ən yüksək səviyyədə olduğunu dilə gətirmişdir. Bu ehtiyaclardan biri təmin olunmadan digərinin ortaya çıxma bilməyəcəyini düşünən Maslow, işçilərin təşkilat daxilindəki münasibətlərdə sevgi, özünə dəyər vermək, hörmətə görmək, özünü sübut etmək və bacarıqlarını nümayiş etdirmək ehtiyacı olduğunu dilə gətirmişdir. Bu ehtiyacların ödənilməməsi işçidə narazılıq, narahatlıq yaradır, işçini uyğunsuzluğa

sövk edir və işçinin özünə inamsızlıq, gücsüzlük hiss etməsinə səbəb olur. Bu vəziyyət işçinin motivasiyasını artırır və yadlaşmadan uzaqlaşmasına kömək edir (Durcan, 2007).

Nəticə olaraq, motivasiya ilə yadlaşma arasında düz mütənasib bir əlaqə mövcuddur və fərd motivasiya olmaq üçün yadlaşma hissindən müvəffəqiyyətlə çıxardılmalıdır.

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

İşə yadlaşma bir işçinin təşkilatdan fiziki və ya psixoloji təcrid olunması və ya kənarlaşmasıdır. İşdən uzaqlaşan bir insanın motivasiyası azalır, iş stresi artır və bütün bunların nəticəsi olaraq işdən çıxmaq istəyir. Bu səbəbdən, işə yadlaşmaya təsir edən amillərin müəyyənləşdirilməsi vacibdir. Bu tədqiqatda bu kimi amillər araşdırılmışdır.

Yadlaşmanın bir çox səbəbləri vardır. Bu səbəblərdən bir çoxunu belə qeyd edə bilərik:

Ailə, təhsil və ətraf mühit - bu üç faktorun birinin və ya hamısının vəzifələrini tam yerinə yetirməməsi anormal şəxsiyyət inkişafına və anormal davranışlara səbəb ola bilər ki, bunlardan biri də yadlaşma sindromudur.

Mədəni dəyişikliklər - Fərd yaşadığı cəmiyyətdən fərqli bir cəmiyyətə getdikdə və bu cəmiyyətin mədəniyyəti bildiyi, tanıdığı mədəniyyətdən tamamilə fərqli xüsusiyyətlərə sahib olduqda, insan mütləq uyğunlaşma problemi yaşayır. Bu da yadlaşma sindromuna yol açır.

İnanc, münasibət və dəyərlər – bu 3 faktor fərdin ətraf mühit dəyişkənlərinə qarşı dəyər mühakiməsini təşkil edir. Fərdlə ətrafındakı şəxslərin və cəmiyyətin inanc, münasibət və dəyərləri ziddlik təşkil edərsə, yadlaşma qaçınılmazdır.

İqtisadi və təşkilati böyümə - bəzi alimlərin fikrincə bu 2 faktor fərddə sahiblik, hökmranlıq və mənfəət ambisiyalarını artırır. Bu, fərdin öz potensialından istifadə etmə qabiliyyətinə təsir göstərir və yadlaşma təcrübəsinə səbəb olur.

Texnologiya və avtomatlaşdırma – alimlərin fikrinə görə iş proseslərinin avtomatlaşdırılması və işin monotonluğu yadlaşmaya gətirir.

Təşkilatdaxili yadlaşmaya təsir göstərən digər fərdi səbəblərə daxili nəzarət mühiti, iş etikasası və intizam, iş təcrübəsi və statusu və müvəffəqiyyət daxildir.

Yadlaşmanın özünün də yaratdığı problemlər vardır. İş məmnuniyyətsizliyi, təşkilatdaxili susqunluq, tükənmişlik sindromu, iş həyatında keyfiyyət çatışmazlığı,

təşkilati öhdəliyin azalması bunlara aiddir. Tədqiqatda bu məsələlərə də yer verilmiş, hər biri haqqında dünya ölkələrinə aid əldə edilən resurslar paylaşılmışdır.

İstərdik ki, bu tədqiqatda Azərbaycanda baş verən yadlaşma problemlərindən daha dolğun bəhs edək, lakin bu haqda heç bir məlumat yoxdur. Bu bizim tədqiqatımızın çatışmazlıqlarındandır. Hətta bəzi respondentlər suallara cavab verməkdən çəkinmiş, bəziləri demoqrafik sualları belə tamamlamadan yarıda qoymuşdur. Bu onu göstərir ki, hələ ölkəmizdə bu haqda məlumatlar geniş yayılmamışdır və yadlaşma ifadəsinin özü insanlara yaddır.

Tədqiqatımızın əsasını üçüncü fəsildə yer alan anket sorğusu təşkil edir. Anket sorğu göndərilən şəxslərin yadlaşma haqqında öz fikirlərini əhatə edir. Bu anketdə biz yadlaşmanın üç altölçüsü ilə iş məmnuniyyətinin əlaqəsini və bir-birinə təsirini ölçmüşük. Bildiyimiz kimi yadlaşma şəxsin işinə qarşı olan neqativ hissləri və özünü o əhatədə xoşbəxt hiss etməməsidir. Bu hisslər isə birbaşa iş məmnuniyyəti ilə əlaqədardır. Anket sorğumuzun nəticəsində görürük ki, yadlaşma ilə iş məmnuniyyəti tərs mütənasibdir. Lakin, altölçülərin hər birinin iş məmnuniyyətinə nə dərəcədə təsir etməsi ayrı-ayrı nəticələr verir.

Yadlaşmanın sosioloji nəticələrinə bu hadisələri aid etmək olar

- Gələcəyə qarşı bədbinlik, dəyişikliklərə inam və etimadın itirilməsi
- Fərdi, mədəni, avtoritar və totalitar rejimlərə asanlıqla itaət etmək və bu kimi sosial mədəniyyətlərə meyl
- Bastırılmış hisslər və düşüncələr, avtoritar meyillər nəticəsində verilən zərər (məsələn, sosial linç hadisələri)
- Sosial mədəniyyətsizlik, şəxsiyyətsizlik, sosial tənəzzül
- Həyatın mənasızlığı nəticəsində həyata son qoymaq meylinin ciddi şəkildə artması (intihar).

Bu nəticələr əlbəttə ki, bir çox iş yerində rastlanandır. Bu hisslərin yaşanması həmin iş yerində iş məmnuniyyətinin yox səviyyəsində olmasına, bu səbəbdən də inkişafın azalmasına, bəlkə də, həmin müəssisənin dağılmasına işarədir.

Tədqiqatımızın nəticəsində bunu demək mümkündür ki, yadlaşmanın qarşısını almaq üçün iş yerində olan keyfiyyətləri yüksəltmək vacibdir. Məsələlərə obyektiv baxmaq, hər bir əməkdaşın problemini əhəmiyyətini dərk edərək dinləmək, həll yolu axtarmaq lazımdır. Bunları həyata keçirəcək olan şəxslər qrup rəhbərləri və ya birbaşa rəhbərlərdir. Lakin, bəzi işçilər öz narahatlıqlarını dilə gətirmirlər və bu hal onlara psixoloji təsir edir. Bu səbəbdən rəhbəri olduğumuz yerdə bu kimi hallara diqqət yetirilməsi, yadlaşma ehtimalının olub-olmamasını düşünmədən öz işçiləri üçün gözəl mühit yaradan müəssisələr yaratmalıyıq. Yadlaşma olmazsa və ya ən az səviyyədə olarsa, əməkdaşlar işlərini sevər, həvəslə çalışar, beləliklə şirkətimizin məhsuldarlığı artar.

İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

Türk dilində

1. Aktaş A., Aktaş R., "İş Stresi" Verimlilik Dergisi, 1992, Vol.1, ss.153-170.
2. Alpar R. (2013) "Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Yöntemler", Detay Yayıncılık Dördüncü baskı, 886s.
3. Aslan H. (2008) "Endüstri meslek liselerinde kültür dersleri öğretmenlerinin mesleğe ve kuruma yabancılaşma düzeyleri", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 248s.
4. Ayaydın Ç. "İşyerinde Psikolojik Şiddetin İş Tatmini, İşe Yabancılaşma ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi", IBAD Sosyal Bilimler Dergisi, 2012, ss.81-82
5. Aybar Ş. (1995) "Yabancılaşma ve Yabancılaşmanın İş Tatmini Üzerindeki Etkileri", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erzurum Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 143s.
6. Aytaç Ö. "Modern Bürokrasiler ve Yabancılaşma Ethosu", Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2005, Vol.15(2), ss.319-348.
7. Aytaç S. "Çalışma Psikolojisi Alanında Yeni Bir Yaklaşım", Örgütsel Sağlık, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 2003, Vol.5(2), ss.175-193.
8. Babür S. (2009) "Turizm Sektöründe Örgütsel Yabancılaşma: Antalya Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 147s.
9. Bingöl D. (1990) "İşyeri Disiplini ve Çalışma Barışı", Özgün Matbaacılık, İstanbul, 263s.
10. Bozkurt İ. "İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması", Doğu Üniversitesi Dergisi, 2008, Vol.9(1), ss.1-18.

11. Çalışkan Z. "İş Tatmini: Malatya'da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama", Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi, İnönü Üniversitesi Sağlık Yüksek Okulu, Malatya, 2005, Vol.4(1), ss.9-18
12. Durcan N.M. (2007) "Yabancılaşmanın İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından İncelenmesi", Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 196s.
13. Elmas A.S., Gerçek M. "Algılanan Rol Belirsizliğinin İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisinin ve Demografik Değişkenlere Göre Farklılıklarının İncelenmesi", ODÜ Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 2017, Vol.7(2), ss.321-332.
14. Emrah Ö. (2020) "Örgüt yapısının, çalışanların örgütsel sinizm algılarına ve örgütsel yabancılaşma düzeylerine etkisi: Sağlık sektöründe bir araştırma", Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 166s.
15. Eren E. (1996) "Yönetim ve Organizasyon", İstanbul: Beta Basım Yayım, 621s.
16. Ergil D. "Yabancılaşma kuramına ilk katkılar", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 1978, Vol.33(3), ss.93-108
17. Eroğlu F. (2004) "Davranış Bilimleri", İstanbul: Beta Yayınevi, 616s.
18. Ertürk S. "Eğitimde Program Geliştirme", Ankara, 1994, Vol.8, 186s.
19. Fromm E. (2003) "Özgürlük Korkusu", Çeviri: Selma Koçak, Doruk Yayıncılık, Ankara, 244s.
20. Hasan T. "İş Yerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı", Platin Yayınları, 1. Baskı, 2004, s.119-120.
21. Kaçmaz N. "Tükenmişlik (Burnout) Sendromu", İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, 2005, Vol.68(1), ss.29-32
22. Koyuncu Y.İ. "Örgütsel Yabancılaşma Olgusunun İş Tatmini Üzerine Etkisi: Niğde İlinde Bir Araştırma", KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2014, Vol.16(26), ss.86-94

23. Naktiyok S., Yıldırım F. "Etik İklimin İş Tatmini Ve İşe Yabancılaşma Düzeyine Etkisi", Erzurum Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2018, Vol.3(6), ss.57-71
24. Özkul M., Kalaycı İ. "Türkiyede Yaşlılık Çalışmaları", Istanbul Journal of Sociological Studies, 2016, 52s.
25. Salihoğlu G. H. "Örgütsel Yabancılaşma", Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2014, Vol.6(2), ss.1-11
26. Soysal A. (1997) "Örgütlerde Yabancılaşmaya İlişkin Teorik Ve Uygulamalı Bir Çalışma" Master tezi, Selçuk Üniversitesi S.B.E., 61s.
27. Şerif M. "Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi Araştırması", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2006, Vol.15, ss.569-587.
28. Şimşek Ş., Çelik A., Akgemci T., Fettahlıoğlu T., "Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi Araştırması", Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2006, №15, ss.569-587.
29. Toffler A. (1996) "Şok (Gelecek Korkusu) ", Çeviri: Selami Sargut, Altın Kitaplar, 382s.
30. Tolan B. (1981) "Çağdaş Toplumun Bunalımı: Anomi ve Yabancılaşma", İktisadi ve Ticari Bilimler Akademisi Yayınları, Ankara, 435s.
31. Tutar H. "İşgören Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 2010, Vol.65(1), ss.175-204.
32. Ulusoy H. "Sanayi Örgütü İşçileri ve İşe Yabancılaşma", Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1988, Vol.32 (1), ss.77-84.
33. Uysaler A. (2010) "Örgütsel Yabancılaşmanın Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Eğilimi İle Bağlantısı Ve Yabancılaşma Yönetimi", Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 129s.

İngilis dilində

1. Archibald W.P. "Using Marx's Theory of Alienation Empirically", *Theory and Society*, 1978, Vol.6(1), pp.119-32.
2. Banai M., Reisel W. D., Probst T. M. "A Managerial and Personal Control Model: Predictions of Work Alienation and Organizational Commitment in Hungary", *Journal of International Management*, 2004, Vol.10, pp.375-392.
3. Banai M., Reisel W.D. "The influence of supportive leadership and job characteristics on work alienation: A six-country investigation", *Journal of World Business*, 2007, Vol.42, pp.463-476.
4. Banai M., Weisberg J. "Alienation in state-owned and private companies in Russia", *Scandinavian Journal of Management*, 2003, Vol.19(3), pp.359-383.
5. Bao Y., Zhou K.Z., Zhou N. "Social alienation in a transitional economy: Antecedents and impact on attitude toward social reform", *Journal of Business Research* 59, 2006, pp.990–998
6. Ceylan A., Sulu S. "Organizational Injustice and Work Alienation", *Ekonomika A Management*, 2011, Vol.14(2), pp.65-78.
7. Cheung C. K. "Lagged Harm of Work Restructuring and Work Alienation to Work Commitment", *International Journal of Employment Studies*, 2008, Vol.16(2), pp.170-207.
8. Chiaburu D.S., Thundiyil T., Wang, J. "Alienation and Its Correlates: A metaanalysis", *European Management Journal*, 2014, Vol.32, pp.24-36.
9. Cotgrove S. "Alienation and Automation", *The British Journal of Sociology*, 1972, Vol.23(4), pp.437-451.
10. Dean D. G. "Alienation: It's Meaning and Measurement", *American Sociological Review*, 1961, Vol.26(5), pp.753-758.
11. Denhardt R. B. "In the shadow of organization", *Lawrence: University Press of Kansas*, 1981, Vol.76(3), p159

12. Efraty D., Joseph S.M., Claiborne C. B. "The Effects of Personal Alienation on Organizational Identification: A Quality of–Work Life Model", *Journal of Business and Psychology*, 1991, Vol.6(1), pp.57-78.
13. Er K. "Çalışanlar Açısından Toplam Kalite Yönetimi Yabancılaşma İlişkisi: Elektronik Sanayii Örneği", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 2007, Vol.4(1), pp.1-40.
14. Erikson K. "On Work and Alienation", *American Sociological Review*, 1986, Vol.51(1), pp.1-8
15. Ertürk Y. "Implications of Labor Displacement for Production Relations in Yemen", 1994, Vol.11(4), pp.107-120
16. Estryen-Béhar M., Van der Heijden B. I., Ogińska H., Camerino D., Le Nézet O., Conway P. M. "The impact of social work environment, teamwork characteristics, burnout and personal factors upon intent to leave among European nurses", 2007, Vol.45, pp.939-950.
17. Field A. (2000) "Discovering Statistics using SPSS for Windows", London, Thousand Oaks, Sage Publications, New Delhi, p486
18. Galván M.O., Esquinca M.A. (2019) "Work alienation and job satisfaction in the automotive garment industry: The case of Ciudad Juárez", Chihuahua, p23
19. Gardner R. "Parental Divorce And The Needs Of Children", *Family Court Review An Interdisciplinary Journal*, 1985, Vol.13(2), pp.1-5
20. Greenberg, E. S., Grunberg, L. "Work Alienation and Problem Alcohol Behavior", *Journal of Health and Social Behavior*, 1995, Vol.36, pp.83-102.
21. Hirschfeld R. R., Feild, H. S. "Work Centrality and Work Alienation: Distinct Aspects of A General Commitment to Work", *Journal of Organizational Behavior*, 2000, Vol.21, pp.789-800.
22. Hofstede G. "Alienation at the Top", *Organizational Dynamics*, 1976, Vol.4(3), pp.44-60

23. House R. "Culture, Leadership and Organizations: The Globe study of 62 societies", Global Leadership Research Program, 2004, p.848
24. Kanungo R.N. "Work Alienation: A Pancultural Perspective", 1983, No.1-2. pp.119-138.
25. Karayel S., Cetinkaya A. "The effects of organisational silence on work alienation in service enterprises", International Journal of Economics and Business Research, 2019, Vol.18(4), p480.
26. Ke-Chen Hsieh, 謝克塵 (2006) "The Relationships among Emotional Labor, Job Satisfaction and Work Alienation: An Empirical Study of the Bank Clerks in Taiwan", p81
27. Kohn L.M. "Occupational Structure And Alienation", American Journal of Sociology, 1976, Vol.82(1), pp.111-130.
28. Krueger R. F., Johnson W. "Behavioral Genetics and Personality: A New Look at the Integration of Nature and Nurture", The Guilford Press, Handbook of personality: Theory and research, 2007, pp.287–310
29. Kundu K. "Development Of The Conceptual Framework Of Organizational Climate", Vidyasagar University Journal Of Commerce, 2007, Vol.12, pp.99-108.
30. Lang D. "Preconditions of Three Types of Alienation in Young Managers and Professionals", Journal of Occupational Behavior, 1985, Vol.6, pp.171-182
31. Lastovkova A., Carder M., Rasmussen H. M., Sjoberg L., Groene G. J., Sauni, R., Vevoda J., Vevodova S., Lasfargues G., Svartengren M., Varga M., Colosio C., Pelclova D. "Burnout syndrome as an occupational disease in the European Union: an exploratory study. Industrial health", 2018, Vol.56(2), pp.160–165.
32. Middleton R. "Alienation, Race, and Education", American Sociological Review, 1963, Vol.28(6), pp.973-977.

33. Miller J. "Professionals in Bureaucracy: Alienation Among Industrial Scientists and Engineers", *American Sociological Review*, 1967, Vol.32(5), pp.755-768.
34. Ming-Hui Lin, 林明輝 "The Influence Mechanisms of Career Plateau on Job Satisfaction and Work Alienation: The Role of Psychological Capital and Perceived Organizational Support", 2013, pp.999-1005
35. Mottaz C.J. "Some Determinants of Work Alienation", *The Sociological Quarterly* 22, 1981, pp.515-529.
36. Nair N., Vohra N. "An Exploration of Factors Predicting Work Alienation of Knowledge Workers", *Management Decision*, 2010, Vol.48(4), pp.600-615.
37. Nasir R., Amin S. "Job Satisfaction, Job Performance and Marital Satisfaction among Dual-worker Malay Couples", *The International Journal of Interdisciplinary Social Sciences: Annual Review*, 2010, Vol.5(3), pp.299-306.
38. O'Donohue W., Nelson L. "Alienation: An Old Concept With Contemporary Relevance For Human Resource Management", *International Journal of Organizational Analysis*, 2014, Vol.22(3), pp.301-316.
39. Pati S.P., Kumar P. "Work Engagement & Work Alienation: Distinct or Opposites?", *Indian Journal of Industrial Relations*, 2015, Vol.51(1), pp.17-29.
40. Pelit E., Dinçer F., Kılıç İ. "The Effect of Nepotism on Organizational Silence, Alienation and Commitment: A Study on Hotel Employees in Turkey", *Journal of Management Research*, 2015, Vol.7(4), p.82.
41. Sarros J.C., Tanewski G. A., Winter R.P., Santora J.C., Densten I.L. "Work Alienation and Organizational Leadership", *British Journal of Management*, 2002, Vol.13, pp.285–304
42. Schein E. "Organizational Culture", *American Psychologist*, 1990, Vol.45(2), pp.109-119
43. Schnebly I. M. "Restraints Upon The Alienation Of Legal Interests", 1935, Vol.44(8), pp.1380-1408

44. Seeman M. "Alienation Motifs in Contemporary Theorizing: The Hidden Continuity of the Classic Themes", *Social Psychological Quarterly*, 1983, Vol.46(3), pp.171-184
45. Shepard J. M. "Technology, Division of Labor and Alienation", *The Pacific Sociological Review*, 1973, Vol.16(1), pp.61-88
46. Shepard J. M., Panko T. R. "Alienation: A discrepancy approach", *The Sociological Quarterly*, 1974, Vol.15(2), pp.253–263.
47. Spector P.E. (1997). "Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences", p96
48. Suarez-Mendoza, M. J., Zoghbi-Manrique-de-Lara P. "The Impact of Work Alienation on Organizational Citizenship Behavior in the Canary Islands", *International Journal of Organizational Analysis*, 2007, Vol.15(1), pp.56-76.
49. Sulu S., Ceylan A., Kaynak R. "Work Alienation as a Mediator of the Relationship Between Organizational Injustice and Organizational Commitment: Implications for Healthcare Professionals", *International Journal of Business and Management*, 2010, Vol.5(8), pp.27-38.
50. Tan B.U. "The role of work centrality in the relationship between work alienation and organisational commitment: A study of Turkish SMEs", *Journal For East European Management Studies*, 2016, Vol.21(1), pp.60–81.
51. Tonks R.G., Nelson G. L. "HRM: A Contributor to Employee Alienation ?", *Research and Practice in Human Resource Management*, 2008, Vol.16, p.33
52. Tosunoğlu N., Demirez F. "The Effect of Organizational Climate on Work Alienation: A Research for Gazi University Rectorate", *Journal of Business Research*, 2017, Vol.9, pp.69-88.
53. Tummers L., Dulk L. "The effects of work alienation on organisational commitment, work effort and work-to-family enrichment". *Journal of nursing management*, 2013, Vol.21(6), pp.850-859

54. Walton Richard E. (1972) "How to Counter Alienation in the Plant", Harvard Business Review: November-December 197, p53
55. Yeqing B., Kevin Z.Z., Nan Z., "Social alienation in a transitional economy: Antecedents and impact on attitude toward social reform", Journal of Business Research, 2006, Vol.59(9), pp.990-998.
56. Yuill C. "Forgetting and Rememberin Alienation Theory". History of Human Sciences, 2011, Vol.24(2), pp.103-119.

Internet resurslari

1. <https://blog.vantagecircle.com/job-dissatisfaction/?fbclid=IwAR1vm30wW1m2ttX1FAItQ8vh6LRM8jvdu6z6jH-5GH4vS5OmTifZW44Yi2s> , 2021
2. <https://news.gallup.com/businessjournal/190049/high-cost-worker-burnout-germany.aspx> , 2021
3. https://www.bridgestoeurope.com/wp-content/uploads/2020/03/BOIT_theoretical_abstract_2705.pdf , 2010
4. <https://europeansting.com/2019/10/11/burnout-is-a-pandemic-why-dont-we-talk-more-about-it/> , 2019
5. <https://fairygodboss.com/articles/what-work-life-balance-looks-like-around-the-world> , 2020

Cədvəllərin siyahısı

Cədvəl 1: Tədqiqat respondentlərinin sosial-demoqrafik göstəricilərinin Frekans analizi	47
Cədvəl 2: Cronbach Alpha analizi cədvəli	48
Cədvəl 3: Yadlaşmaya qarşı olan və iş məmnuniyyəti amillərinin etibarlılıq analizi.	48
Cədvəl 4: Yadlaşmanı gücləndirən amillərinin etibarlılıq analizi	48
Cədvəl 5: KMO və Bartlett testlərinin nəticələri	49
Cədvəl 6: Faktor analizi nəticələri	49
Cədvəl 7: Gücsüzlüyün iş məmnuniyyətinə təsirinin faiz nəticələri	50
Cədvəl 8: Gücsüzlüyün iş məmnuniyyətinə təsirinin anlamlılığı	51
Cədvəl 9: Gücsüzlüyün iş məmnuniyyətinə təsiri nəticələri	Ошибка! Закладка не определена.
Cədvəl 10: Anlamsızlığın (mənasızlıq) iş məmnuniyyətinə təsirinin faiz nəticələri.....	52
Cədvəl 11: Anlamsızlığın (mənasızlıq) iş məmnuniyyətinə təsirinin anlamlılığı	52
Cədvəl 12: Anlamsızlığın (mənasızlıq) iş məmnuniyyətinə təsiri nəticələri	52
Cədvəl 13: Özünə yadlaşmanın iş məmnuniyyətinə təsirinin faiz nəticələri	53
Cədvəl 14: Özünə yadlaşmanın iş məmnuniyyətinə təsirinin anlamlılığı	53
Cədvəl 15: Özünə yadlaşmanın iş məmnuniyyətinə təsiri nəticələri	53
Cədvəl 16: Yadlaşmanın altölçüləri ilə iş məmnuniyyəti arasında pearson korrelyasiya analizi nəticələri	54