

# BÖLÜM 15

## ÖRGÜTSEL CANAVARLAŞTIRMA ÜZERİNE

**Emine AĞTAŞ<sup>1</sup>**  
**Volkan YÜNCÜ<sup>2</sup>**

### GİRİŞ

Çalışan-örgüt ilişkileriyle ilgilenen bilim insanları son zamanlarda 'organizational dehumanization' yapısını incelemeye başladılar (Caesens vd. 2017:527). Biz bu çalışmada yapının Türkçe'ye uyarlanması ile ilgili olarak dilimizde 'dehumanization' kavramına karşılık olarak kullanılan canavarlaştırma, insansızlaştırma, insanlıktan uzaklaştırma, insadışlaştırma ve insan gibi görmeme kavramları (Coşkun, 2015:10) arasından 'canavarlaştırma' terimini tercih ettik.

Yakın zamanda konu ile ilgili yapılan araştırmalar, kişi ve bu kişilerin ait oldukları grupların insan olma özelliğinin inkarı anlamına gelen canavarlaştırmanın küresel bir sorun olduğuna işaret etmektedir (Markowitz vd., 2021:2; Haslam ve Loughnan, 2014; Haslam, 2006). Canavarlaştırıcı tutum ve davranışların pratikte çalışanların örgütte sadece nesnel olarak görülmesi (Sainz vd., 2021:825) vb. biçimlerde ve genellikle kurumsal ortamlarda ortaya çıkması, hatta bu tutum ve davranışların kurumsal amaçlara ulaşmak için kabul edilebilir olarak değerlendirilmesi (Christoff, 2014:748) bu küresel sorunun örgüt araştırmaları için de ayrı bir önem kazanmasına neden olmaktadır. Nitekim, canavarlaştırmanın hem örgütün hem de çalışanların refahı için zararlı sonuçları olduğuna dair güçlü kanıtlar mevcuttur (Nguyen vd., 2021:831). Ayrıca, son araştırmalarda (örn. Enock vd., 2021; Lambert, 2019; Kay, 2016) gördüğümüz olumsuz sonuçları ve iş hayatındaki yaygınlığı göz önüne aldığımızda ilgili alanda kuramsal anlayışı geliştirmek ve canavarlaştırmanın yapısını ve temel belirleyicilerini daha iyi anlamının büyük önem arz ettiğini söylemek mümkündür (Stinglhamber vd., 2021:746).

Açıkçası, bu denli önemli olan canavarlaştırma kavramı İngilizce literatürde görece yeni de olsa yerini almışken, Türkçe örgüt literatüründe bu kavrama ilişkin benzer bir çalışmaya rastlamamış olmamız, bizleri bu çalışmanın yapılmasına teşvik etmiş ve literatüre katkı sağlama noktasında bizlere ayrı bir motivasyon

<sup>1</sup> Doktora Öğrencisi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme AD., aksayemine@gmail.com

<sup>2</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, vyuncu@aku.edu.tr

kaynağı olmuştur. Çalışmada sırasıyla canavarlaştırma kavramı, kavramın ortaya çıkışı ve buna zemin hazırlayan faktörler, kavramın sosyoloji, felsefe ve psikoloji gibi farklı disiplinlerdeki yeri ve zamanla örgüt araştırmalarına konu olma süreci, örgütsel alanda kullanımını ve ilişkilendirildiği diğer kavramlar bütüncül bir perspektifle derlenerek ele alınmıştır.

## 1. CANAVARLAŞTIRMA NEDİR?

İngiliz şair William Blake der ki “*zıtlıklar olmadan ilerleme olmaz. Çekicilik ve Ünlü kuzu ve kaplan şiirinde insan ruhundaki zıtlıkları betimleyen iticilik, akıl ve enerji, sevgi ve nefret insan varlığı için gereklidir*” (Tutaş, 2014: 84; Keynes, 1966). Canavarlaştırma nedir sorunun cevabını vermek için belki de izlenecek en iyi yollardan biri de kavramı “*iç içe geçmiş anlamların oluşturduğu zıtlıklar dünyasına ışık tutan*” Blake gibi (Balkır, 2020:8) diyalektik bir bakış açısıyla ele almak, kavramın İngiliz dilinde zıttı olan ‘humanization’ kavramını kullanarak değerlendirmek olacaktır. Kavram Türkçe’ye çevrildiğinde karşımıza genellikle insanlaştırma, insanileşme ve medenileşme olarak çıktığını görüyoruz<sup>3</sup>. Kavram Cambridge sözlüğünde de ise “*bir şeyi insanlar için daha az nahoş ve daha uygun hale getirme süreci*” olarak tanımlanıyor<sup>4</sup>. Yani aslında kısaca insanlaştırma’yı, “*bireyin sosyal çevrede iradesini kullanabildiği, sosyal olaylara, süreçlere katılabildiği, kişisel duygularını arzularını, ihtiyaçlarını ifade edebildiği bir süreç*” (Bell vd., 2011:178) veya “*bir şeyi ya da bazı şeyleri daha insancıl yapma süreci*” (Ericson, 1991:33) olarak tanımlanmak mümkündür. Bu doğrultuda işin insanileştirilmesi (humanization of work) ise çalışma hayatının “*insanın psikofiziksel olasılıklarına ve ihtiyaçlarına göre ayarlandığı bir çalışma sistemini şekillendirmeye yol açan tüm kuralların ve pratik faaliyetlerin ortak bir sistemi*” olarak tanımlanmaktadır” (Kawecka vd., 2014:701).

Canavarlaştırmaya gelince, İngilizce kökenli kavramın (dehumanization) sözlük anlamına baktığımızda “*birinin nezaket, acıma gibi insani niteliklerini kaybetmesine yol açma eylemi*”<sup>5</sup>, veya “*bir kişiyi veya grubu olumlu insani niteliklerden yoksun bırakma süreci*”<sup>6</sup> şeklinde tanımlandığını görmekteyiz. Kavramın sözlük anlamına ek olarak, alandaki araştırmacıların nasıl bir kavramsal çerçeve çizdiği ne baktığımızda ise elbette çok daha zengin bir bütünle karşılaşyoruz. Ancak, burada söz konusu bütünü oluşmasında Haslam’ın (2006) öncül diyebileceğimiz

<sup>3</sup> <https://tureng.com/tr/turkce-ingilizce/humanization>

<sup>4</sup> <https://dictionary.cambridge.org/tr/sözlük/ingilizce/humanization>

<sup>5</sup> (<https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/dehumanization?q=dehumanization>)

<sup>6</sup> <https://www.google.com/search?client=safari&rls=en&q=dehumanization+definition&ie=UTF-8&oe=UTF-8>)

çalışmasının öneminin altını çizmekte büyük fayda var. Nitekim, görece geniş bir yelpazeden baktığımızda Haslam'ın (2006) bu ufuk açıcı çalışmasından (Caesens vd., 2019) hareketle araştırmacılar kavramı farklı şekillerde tanımlamış, açıklamış veya örneklendirmişlerdir. Aşağıda (tablo1) bu girişimlerin bazı örnekleri verilmiştir.

Tablo 1. Kavrama ilişkin tanım ve yaklaşımlar	
Araştırmacılar	Tanım ve Yaklaşımlar
Caesens ve Stinglhamber, 2019	<i>“bireyin kendini insandan çok, hayvan ya da makine gibi hissetmesini sağlayan akıl yürütme, irade ve duygu kapasiteleri azalmış bir süreç, tutum ya da deneyimin sonucu”</i>
Sainz, Delgado ve Moriano, 2021	<i>“toplumsal algının en ciddi ve alçaltıcı biçimlerinden biri ”</i>
Sarwar, 2020	<i>“bireyin robot olarak kabul edildiği algılarından kaynaklanan bir duygu”</i>
Sarwar, 2020	<i>“bireyin örgütte yaşadığı olumsuz deneyim”</i>
Bell ve Khoury, 2011	<i>“bireyin davranışının başka bir kişi veya sosyal varlığın arzusu, iradesi ve hedefleri tarafından boyun eğdirilmesi ve yönlendirilmesi”</i>
Valpato, 2012'den akt. Valtorta, Baldissarri ve Volpato, 2019	<i>“belirli bir grup insanın insanlardan çok hayvanlara, nesnelere ya da virüslere benzediğinin düşünmesi”</i>
Ojo ve Yinyinola, 2015	<i>“bir grup insanın üyelerinin, gizli ya da açık eylemler ya da ifadeler yoluyla başka bir grubun aşağılığını ileri sürdükleri bir süreç”</i>
Haslam vd., 2007	<i>“geleneksel olarak şiddeti ve zulmü mümkün kılan aşırı bir ön yargı biçimi ”</i>

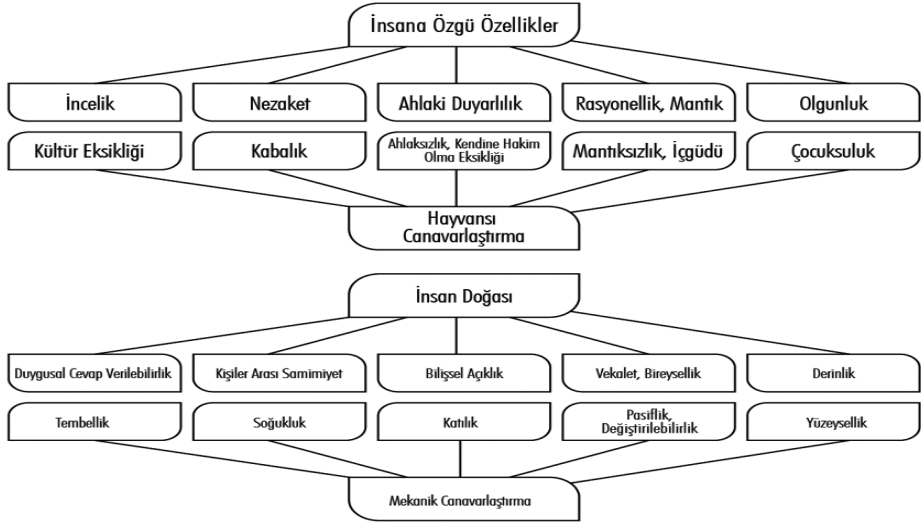
## 2. CANAVARLAŞTIRMA'NIN BİR ARAŞTIRMA KONUSU OLARAK ORTAYA ÇIKIŞI

Canavarlaştırma kavramını sistematik olarak ve kitlesel şiddet bağlamında ele alan ilk sosyal psikologlar arasında Kelman (1976) ve Staub (1989) yer almaktadır (Haslam vd., 2014:401). Kelman, (1976:50) çalışmasında canavarlaştırma sürecinde hedef grubun ayrı bir insan kategorisi içerisinde (yaftalama) görüldüğünü ifade etmektedir. Kelman (1976:50) mağdurlar ve mağdur edenlerden bahsettiği çalışmasında mağdur edenlerin mağdurlara dışlanma, küçümseme güvensizlik duygusunu hissettirdiğini ve bu tip mağdurların genellikle alt kademe, kötü ve medeniyetsiz olarak görülen farklı bir ırksal, dinsel, etnik ya da politik gruba ait

olabileceğini ileri sürmektedir. Kelman (1976:50) ayrıca etiket (label) kullanımının, mağdurları kimlik ve topluluktan mahrum bırakmaya sebep olacağından bahsetmektedir. Buna göre, örneğin, Budala (Gook), komünist (communist) gibi etiketler, kişinin tüm kimliklerinin tek bir kategoriye indirgenmesine ve mağdurların tamamen kötü olarak tanımlanan bir kategoriye girmesine izin vermekte ve canavarlaştırmaya zemin hazırlamaktadır (Kelman,1976:50). Ülkemizden ise, lakap takma başka bir örnek olarak gösterilebilir. İslam dünyasından günümüze yaygın bir şekilde kullanılan, arapça kökenli bir kelime olan lakap, “önceleri bir kimseye saklı kalmasını istediği bir ayıbyıla seslenme olarak kullanılırken daha sonradan, bir kimseyi yermek ya da övmek için kullanılan tabirler” olarak ifade edilmektedir” (Şimşek, 2018:730). Dolayısıyla, lakap kullanımlarının da birer etiket, damgalanma olduğundan bahsedilebilir.

Kavramın ortaya çıkışıyla ilgili Haslam (2006:257-258), iki tür canavarlaştırmadan bahsetmektedir (Bkz. Şekil 1); Hayvansal canavarlaştırma (Animalistic Dehumanization) ve Mekanik canavarlaştırma (Mechanistic Dehumanization). Hayvansal canavarlaştırma insanları hayvanlardan ayıran, yani insana özgü özellikleri (nezaket, tavsiye verilebilen, ahlaki duyarlılık, rasyonellik ve olgunluk gibi) inkâr etme eğilimini ve kişinin kültürden yoksun olduğu, kaba, kendine hakim olamayan, mantıksız vb. algılanmasını ifade etmektedir (Haslam, 2006: 257-258; Sarwar, 2020:32). Bazı kişiler diğerlerini hayvanlardan ayıran özelliklerden yoksun olarak algılıyorsa, bu durum insanı ötekileştirmeye de kapı aralamaktadır (Haslam, 2006:257-258).

Öte yandan, kişiler insan olmayan nesnelere (makinelere) karşılaştırıldıklarında ya da bunlarla ilişkilendirildiğinde ise mekanik canavarlaştırma gerçekleşmektedir (Haslam, 2006:257-258). Kişiler bu şekilde canavarlaştırıldığında, insan doğasını tanımlayan özelliklerden (duygusal cevap verebilme, kişilerarası samimiyet, bilişsel açıklık, kişilik, derinlik vb.) yoksun olarak algılanmakta (Haslam, 2006:257-258) ve bu nedenle, kişinin yüzeysel, katı, pasif, soğuk, değiştirilebilir ve tembel olduğu algısına yol açmaktadır (Haslam, 2006:257-258). “Mekanik canavarlaştırmaya maruz kalan bireyler bilişsel açıklık, bireysellik, kişilerarası sıcaklık, derinlik olarak tanımlanan özelliklere sahip değillermiş gibi algılanmaktadırlar ” (Sarwar, 2020:33).



Şekil 1: Canavarlaştırma Türleri (Haslam, 2006:257)

Haslam (2006)'ın tipolojisine ek olarak Ojo vd. (2015:681) canavarlaştırmanın üçüncü bir yolunun da bireyin diğer kişiyi düşman olarak algılaması olduğunu ifade etmişlerdir. Burada bahsedilen düşman karşısındakine (düşmanına) karşı yapılan her türlü eylemi haklı gören, fırsatçı, kötü, ahlaksız ve açgözlü kişi olarak tanımlanmıştır (Esses, Veenvliet, Hodson, Mihic 2008'den akt. Ojo vd. 2015:681).

### 3.KAVRAMIN FARKLI DİSİPLİNLERDEKİ YERİ

#### 3.1. Sosyolojik Köken

Canavarlaştırma kavramı, “endüstriyel ve kapitalist modern çağın yükselişiyle aynı zamana denk gelen felsefi ve sosyolojik literatürde ortaya çıkmıştır” (Bell vd., 2011:173). Bunun doğal bir sonucu olarak da örgütlerde canavarlaştırma kavramı sosyoloji alanında uzun süredir dikkate alınan bir konu olmuştur (Bell vd., 2016:572).

Örneğin, Marx (1844/1961) rutinleştirilmiş, tekrarlayıcı ve performansın nesnelleştirildiği modern çalışmayı (Bell vd., 2016:572) ve kapitalist sistemin canavarlaştırıcı etkisini eleştirmiş, çalışanın iradesinden, hedeflerinden ve arzularından ayrılmasını vurgulayan işyerine yabancılaşma biçimine (Bell vd., 2011:173) vurgu yapmıştır. Benzer şekilde, Weber (1905/1976) bürokrasinin sonuçlara, verimliliğe, kontrole odaklandığını ve bireyin kendi hedeflerinden bağımsız olarak davranışını örgütün hedeflerine doğru yönlendirdiğini (Bell vd., 2016:572), bunun sonucunda da bireyi eylemlerinden ayırarak canavarlaştırmaya zemin ha-

zırlandığını ifade etmiştir (Bell vd., 2011:173). Argyris (1957/1964) ise yönetimin geleneksel ‘komuta ve kontrol’ temel insan ihtiyaçlarını göz ardı ettiğini, çalışanların parayla motive edilebileceğini, makine gibi görülebileceğini yanlış varsaydığını ifade etmiştir (Bell vd., 2016:572).

Aslında, kavramı sosyoloji merceğinden geniş bir perspektiften ele aldığımızda kavramın temelde anomi (anomie) ve kişiselcilik (personalizm) kavramları ile ilişkili olduğu söylenebilir. Ancak, “*anomi normatif değer sistemlerinin ve simetrik olmayan fırsat yapılarının tutarsızlığı ile ilişkili*” iken canavarlaştırma, “*kişinin davranışının başka bir kişinin veya sosyal varlığın arzusu, iradesi, ve hedefleri tarafından yönlendirilmesi durumudur*” (Bell vd., 2011:714). Öte yandan, kişiselciliğe (personalizm) göre, kişi “*yaşayan bir bütün, bireysel ve benzersiz hedeflere yönelik çabalayan, çevresindeki dünyaya açık, kendisi ve çevre arasında karşılıklı yapıcı alışverişte bulunabilen, aktif gelişmekte olan bir organizmadır*” (Wolman 1960’dan akt. Bell vd., 2011:175). Dolayısıyla, canavarlaştırma bu itibarla kişiseliliğin göz ardı edilmesi anlamını taşımaktadır.

Son olarak, kavramın sosyoloji bilimi çatısı altında ele alındığı çalışmaların da giderek farklılaştığını ifade etmek gerekir. Nitekim, ilk dönemlerde canavarlaştırma kavramını ırk, göç ve soykırım bağlamında ele alınmış ve değerlendirilmiştir (Caesens vd., 2019:700). Son dönem çalışmalara baktığımızda ise rasyonalizm (Aydın, 2017), çağdaş canavarlaştırma süreci ve hiper bireyselleştirme ile ilişkisi (Sleman, 2021), canavarlaştırma paradoksu (Smith, 2016), canavarlaştırmanın sosyal psikolojisi (Haslam, 2021), kaynakların yağmalanması ve canavarlaştırma (Hassen, 2021), göçmenler ve sığınmacılar bağlamında canavarlaştırma (Greenhalgh vd., 2015, Miranda vd. 2014), gibi çalışmaların ele alındığı görülmektedir. Ancak, ilgili alanda başlarda görülen göçmenler, sığınmacılar ve etnik farklılıklar konularının halen günümüzde önemini ve yerini koruduğunu söylemek mümkündür.

### 3.2. Felsefi Köken

Canavarlaştırmanın felsefi kökeni ile ilgili az sayıda açıklayıcı çalışma olduğunu söylemek mümkün olsa da çalışmada içsel ve dışsal değer kavramlarını vurgu yapan Fiorini (2019) ve yazarın kendi çalışmasında da yer verdiği Bai (2001, 2003)’ün çalışmaları genel bir kavrayışın oluşturulması noktasına araştırmacılara yol gösterici niteliktedir.

Canavarlaştırmayı “*Felsefi açıdan kendimizdeki ve diğerlerindeki insan özünü tanınamak, azaltmak ya da küçültmek*” (Fiorini, 2019:50) olarak tanımlayan Fiorini’ye göre (2019:50) canavarlaştırma kavramı felsefi açıdan, “*esas olarak insan olmanın ahlaki boyutunda ele alınmakta*” ve “*insan olmanın temel değerleri neler-*

*dir ve bunlar nerede yatıyor?” sorusuna cevap aranmaktadır. Burada yazarın da ifade ettiği gibi “ahlakın merkezinde insanlar ve diğer varlıkların herhangi bir fayda ön koşulu gözetmeksizin varoluşsal bir içsel bir değere sahip olduğu fikri” yatar. Bu fikir bir varlığın başkalarının çıkarları için var olduğu anlamına gelen araçsal bir bakış açısına sahip dışsal değerın tam zıttı olarak değerlendirilmektedir (Fiorini, 2019:49). İçsel değere ahlaki olarak bakmak onu özde görmek, amaç olarak görmek demektir (Bai, 2001:7). Öte yandan, bir varlığa salt araçsal bir önem atfetmek anlamına gelen dışsal değerlendirme “Özne kendisi için vardır, ama nesne yalnızca özne için vardır’ anlayışını ortaya koymaktadır” (Bai, (2003:41). Dolayısıyla, bu çalışma kapsamında temel soru; çalışanlara örgütte birer araç olarak davranılıp davranılmadığı ve örgütteki çalışma ortamında insan onurunun temel ahlaki değerinin (Fiorini, 2019:50) ihlal edilip edilmediğidir.*

### 3.3. Psikolojik Köken

Canavarlaştırma kavramına psikolojik ilgi, “yirminci yüzyılın ortalarında soykırım ve savaş araştırmalarından kaynaklanmış fakat kavramla ilgili sistematik ve deneysel çalışmalar 2000’lerden önce başlamamış” (Lang, 2020:17), 2000’lerin başında ise teorik ve ampirik araştırmalar görülmeye başlanmıştır (Haslam vd., 2016:25). Canavarlaştırma “uzun tarihi, derin sonuçları ve geniş çeşitliliği nedeniyle” psikolojik bir olgu olarak önemli bir kavram olmakla birlikte, psikologlar için de önemli bir çalışma konusudur (Haslam vd., 2014:401). Özellikle son teorik ve ampirik çalışmalarla sosyal psikoloji araştırmalarının odak noktası olan kavram ile ilgili son yıllarda literatürde farklı çalışmalar görülmektedir (Haslam vd., 2016:25).

Kavramla ilgili öncül çalışmalar incelendiğinde canavarlaştırma kavramının temelde etnik ve ırksal gruplar arası çatışma bağlamında oluşan bir olgu olarak ele alındığı görülmektedir (Kelman, 1976; Staub, 1989; Opatow, 1990’dan akt. Cristoff K. 2014:1, Haslam vd. 2014:402). Arapların (Prati vd., 2016), Romalıların (Miranda vd., 2014), Afrikalı Amerikalıların (Goff vd., 2014) canavarlaştırma algılarını inceleyen çalışmalar buna örnek gösterilebilir (Haslam, 2016:25).

Haslam ve Loughan (2014: 405) canavarlaştırmanın bireyler arası ve gruplar arası bağlamlarda meydana gelebileceğini ifade ederek genişletilmiş bir görüş ortaya atmıştır. 2014 yılından bu yana yapılan çalışmaları ele aldığımızda, psikiyatri hastalarının (Martinez., 2014), evsizlerin (Ferris vd., 2016), engellilerin (Capozza vd., 2016)), doktorların (Schroeder vd., 2015) ve eşcinsellerin (Capozza vd., 2014) canavarlaştırma algılarına ilişkin çalışmaları görmekteyiz.

Ayrıca, kimlik belirsizliği (deindividuation) ve nesnelleştirme (objectification) kavramlarının da psikolojik dehumanization olgusu ile ilişkili olarak değerlendirildiği anlaşılmaktadır. Bell vd. (2016:179-180)’ye göre “kimlik belirsizliği bireysel

kimlikten, paylaşılan grup düzeyinde bir sosyal kimliğe geçiş olarak ifade edilir ve bu sayede kişi kişisel özellikler den ziyade grup açısından değerlendirilir” ve “başka bir kişiyi insanlıktan çıkarmak, kişinin kendi bireyselleşmemesiyle ilişkilendirilebilir”.

Nesnelleştirme (objectification) ise “canavarlaştırmanın bir yönüdür ve çalışanları araç olarak görmek, onları süreç ve operasyonun bir parçası olarak görmek” olarak ifade edilmektedir (Bell vd., 2011:181). Dolayısıyla nesnelleştirme’nin, Haslam’ın (2006) ileri sürdüğü mekanik canavarlaştırma kategorisine girdiğini söylemek mümkündür. Çünkü Haslam (2006: 258), çalışmasında insanların makinelerle karşılaştırıldığını ifade etmektedir.

Haslam vd.’ne göre (2007:411) kimlik belirsizliği ve nesnelleştirme kavramlarına ek olarak ötekileştirme (infrahumanization) (Leyens vd. (2000, 2003) kavramı da canavarlaştırma kavramıyla yakından ilişkilidir. Haslam vd.’nin (2007) işaret ettiği üzere Leyens vd. (2000,2003) çalışmalarında, “insanların dış gruplara, iç gruplara göre daha az ‘ikincil’ duygular atfettiklerini, ancak eşit sayıda ‘birincil’ duygular atfettiklerini bulmuşlardır” (Haslam vd., 2007:411). Burada ikincil duygularla kastedilen nostalji, coşku, pişmanlık vb., birincil duygularla kastedilen ise üzüntü, korku, mutluluk vb.’dir.

#### **4.KAVRAMIN ÖRGÜT ARAŞTIRMALARINA GİRİŞİ: ÖRGÜTSEL CANAVARLAŞTIRMA**

“Örgütsel canavarlaştırma yapısının temelleri sosyal psikoloji literatürüne dayanmaktadır” (Caesens vd., 2018:710). Ancak, her ne kadar canavarlaştırma kavramının sosyoloji ve psikoloji bilimleri çatısı altında görece köklü bir geçmişi olsa da kavramın örgüt araştırmalarında benzer bir geçmişe sahip olduğunu söylemek güçtür. Hatta, son yirmi yılda bu alanda yürütülen çok sayıda araştırmaya rağmen, sosyal psikologların bu kavramı örgütlerde araştırmaya ancak son zamanlarda başladığı görülmektedir (Christoff, 2014’dan akt. Sainz vd., 2021:86). Dolayısıyla, modern örgütsel araştırmacıları tarafından yaygın olarak deneyimlenen bir olgu olarak tanımlansa da örgütlerde ampirik olarak daha yeni incelenmeye başlanan bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır (Stinglhamber vd., 2021:748). Yakın zamanda yapılan araştırmalar (örn. Bell vd., 2016, Brison vd., 2022), Örgütsel canavarlaştırmanın hem örgütün hem de çalışanların refahı için zararlı sonuçları olduğuna dair güçlü kanıtlar sağlamıştır (Nguyen vd., 2021:831).

Olgunlaşma aşamasında olduğunu söyleyebileceğimiz ilgili literatürde örgütsel canavarlaştırma için birbirinden çok farklılaşmasa da çeşitli tanımlama ve kavramsallaştırma girişimlerinin yapıldığını söylemek mümkündür. Bu bağlamda, örgütsel canavarlaştırmanın, “örgütlerin kurumsal hedeflere ulaşmak için çalışanlarını araç gibi görmesi ” (Bell vd., 2016; Caesens vd., 2017’den akt. Caesens vd.,



2018:710), “örgütü tarafından nesnelleştirildiğini hissedene, kişisel özneliği reddedilen bir çalışan deneyimi” (Bell vd., 2011:171), “çalışanların psikolojik ve fiziksel kaynaklarına yönelik bir tehdit” (Sarwar, 2020:26), “örgüt tarafından işlenen bir işyeri kötü muamelesi” (Caesens vd., 2018:711), “çalışanların kaynaklarını tüketene ve daha fazla stresli olaylara neden olan bir stres etkeni” (Sarwar, 2020:9) şeklinde kavramsallaştırıldığını görebiliyoruz.

Bu noktada, çalışmanın ilk kısmında bahsettiğimiz Haslam’ın (2006) tipolojisine tekrar odaklanmakta fayda görüyoruz. Bu tipolojide Haslam (2006:257-258) iki tür canavarlaştırmadan bahsetmektedir; Hayvansal canavarlaştırma (animalistic dehumanization) ve örgüt araştırmacılarının görece daha çok odaklandıkları (Caesens vd., 2018:711) mekanik canavarlaştırma (mechanistic dehumanization). İlki insanları hayvanlardan ayıran özellikleri inkâr etme eğilimini ifade ederken, ikincisi insanın makineler gibi insan olmayan nesnelere karşılaştırılmasıyla ortaya çıkmaktadır. Burada belki de sorulacak en kritik sorulardan biri şudur: Örgüt içerisinde bu iki tip canavarlaştırmadan hangisi veya hangileri neden ortaya çıkmaktadır?

Örgütsel davranış alanında kavramı ele alan ve tanıtan ilk araştırmacılardan olan Caesens vd. (2018:711) bu iki canavarlaştırma biçiminin de iş bağlamında meydana gelebileceğini ifade etmekle birlikte, mekanik canavarlaştırmadan hayvansal canavarlaştırmaya göre kıyasla örgütsel ortamlarda daha yaygın olabileceğini ve mekanik canavarlaştırmadan örgüt ortamında ortaya çıkmaya daha yatkın olduğunu ileri sürmüşlerdir (Caesens vd., 2017:529).

Ancak bu noktada ifade etmek gerekir ki örgütsel canavarlaştırmayı salt bu tipoloji üzerinden değerlendirmekte yeterli olmayacaktır. Zira, bir yapı olarak örgütsel canavarlaştırmadan ilişkili olduğu veya buna etki eden çok sayıda faktörden bahsetmek mümkündür. Örneğin, canavarlaştırmadan hayvansal ve mekanik türlerinin olmasının yanı sıra çalışanların görev türleri, çalışanların yapmak zorunda oldukları belirli iş türleri, işin kalitesi, çalışanların fiziksel çalışma ortamları, güç dinamikleri, algılanan liderlik tarzları gibi birkaç faktörle de ilişkili olduğu bulunmuştur (Sainz vd., 2021:86). Bu faktörler ‘Örgütsel Araştırmalarında Canavarlaştırma ve İlişkilendirilen Diğer Kavramlar’ başlığında detaylı bir şekilde ele alınmıştır.

Ayrıca, bir önemli noktaya değinmek gerekir ki, o da örgütsel canavarlaştırmadan ilişkili olduğu bir diğer önemli alan da insan kaynakları alanı olduğudur (Nishii vd., 2008’den akt. Tseng, 2020:19). İnsan kaynaklarının amaçlarından biri de bireysel tutum ve davranışları etkilemek ve böylece örgütsel performansa katkı sağlamaktır (Nishii vd., 2008:514). Yöneticilerin İK uygulamaları aracılığıyla çalışanları yönettiği ve onları pasif alıcılar olarak gördüğünü İK alanındaki ilk

çalışmalarda görüyorken, artık sosyal psikoloji ve örgütsel bilimlerdeki teorilerin gelişmesiyle de insanların çevrelerine dayalı olarak inanç ve bilişler oluşturduklarını, farklı bakış açıları geliştirdiklerini son dönemlerdeki çalışmalarda görülmektedir (Tseng, 2020:20). Dolayısıyla örgütün ve çalışanın refahı, çalışan ve örgütün verimliliği, örgütün sürdürülebilirliği gibi pek çok etmen açısından, canavarlaştırma kavramı göz ardı edilmemelidir. Çalışanlar örgütte sadece araç olarak görülmekten ziyade, sosyal- bilişsel nitelikleriyle de örgüte katkı sağlayan bireyler olması açısından onlara fırsat verilmeli, bu yönde İK politikaları geliştirilmelidir. Nitekim, örgütler, “*çalışanlarının arzularına, duygularına ve kişisel hedeflerine değer vererek, kendilerini gerçekleştirme fırsatları sunduğu takdirde onları insancillaştırabilir*” (Ahmed vd., 2016:122).

## 5. ÖRGÜT ARAŞTIRMALARINDA CANAVARLAŞTIRMA VE İLİŞKİLENDİRİLEN DİĞER KAVRAMLAR

Canavarlaştırma kavramının literatürde pek çok yapı ve teori ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Örgütsel alanda ilişkilendirildiği teorilerden bazıları, algılanan örgütsel destek (Caesens,2017), çalışan refahı (Caesens,2017), duygusal emek (Nguyen,2021), empati problem çözme ilişkisi (Christoff, 2014), örgütsel güçsüzlük (Bell vd. ,2016), örgütün etik iklimi (Väyrynen vd., 2018), örgütsel stres (Sainz vd., 2021), liderlik (Sainz vd., 2021), fiziksel çalışma ortamı (Valtorta vd., 2019), örgütsel adalet (Ahmed vd. 2016) vb. olarak karşımıza çıkmaktadır.

Caesens vd. (2017) çalışmalarında algılanan örgütsel destek ve çalışan refahı arasındaki ilişkide örgütsel canavarlaştırmanın aracı etkisini incelemiş; birinci çalışmanın sonucunda, algılanan yüksek örgütsel destek durumunda, örgüt tarafından canavarlaştırma duygularının algılanan düşük örgütsel destek koşuluna göre daha az olduğunu bulmuştur. Daha da önemlisi, örgütsel canavarlaştırma algılarının algılanan örgütsel destek durumu ve memnuniyet bağlantısına aracılık ettiği bulunmuştur. Ayrıca, 1209 çalışandan oluşan bir örneklem kullanıldığında (ikinci çalışmanın sonuçları) örgütsel canavarlaştırmanın algılanan örgütsel destek ile çalışanların refahının üç göstergesi (iş tatmini, duygusal tükenme ve psikosomatik gerilimler) arasındaki ilişkiye aracılık ettiği ortaya çıkarılmıştır.

Nyuyen vd. (2021) ‘*Emotional labor and core self-evaluations as mediators between organizational dehumanization and job satisfaction*’ adlı çalışmasında örgüt tarafından canavarlaştırma duygusu ile çalışanların iş tatmini arasındaki olumsuz ilişkinin altında yatan mekanizmaları incelemiş, birbirinden bağımsız olarak hem yüzeysel davranış hem de temel öz değerlendirmelerin, örgütsel insanlıktan çıkarma ve iş tatmini arasındaki ilişkiye kısmen aracılık ettiğini sonucuna ulaşmıştır.

Christoff (2014) kaleme aldığı ‘*Dehumanization in organizational settings: some scientific and ethical considerations*’ çalışmasında, empati ve problem çözme ilişkisini, canavarlaştırma stratejilerinin fayda ve etiğini kavramsal olarak irdelemiştir. Christoff (2014 :4) düşük empatinin mekanik problem çözmeye yol açmadığı, empatinin yalnızca fiziksel alandaki cansız nesnelere hakkında mekanik akıl yürütme ile eşitlendiği takdirde problem çözme ile bağdaştığı, problem çözenin de diğer insanların zihinsel durumları hakkında sosyal muhakeme ile eşitlendiği takdirde empati ile bağdaştığı sonucuna ulaşmıştır.

Bell vd. 2016 yılında örgütsel güçsüzlük, canavarlaştırma ve cinsiyetçi prosedür adaletin etkileri (Örgütsel adaletin alt boyutu) ile ilgili çalışmasında “*prosedürel adaletin (procedural justice) örgütsel güçsüzlük ve insanlıktan çıkma üzerindeki etkilerinin kadınlar için erkeklerden daha güçlü olup olmadığını ve dolayısıyla işten ayrılma niyeti üzerindeki aracı etkilerin cinsiyete bağlı olup olmadığını test etmeyi*” amaçlamışlardır. Araştırma sonucunda, cinsiyetin, adaletin örgütsel güçsüzlük ve canavarlaştırma üzerindeki etkisini yumuşattığına dair kanıtlar bulunduğu, ancak yalnızca canavarlaştırmanın kısmi aracılık ettiği görülmüştür.

Väyrynen vd., 2018 yılında, “*çalışanların bir örgütün etik iklimini oluşturan örgütsel uygulamalarda gömülü olan farklı kötü muamele türlerini nasıl algıladıklarını incelemek için canavarlaştırma araştırmasını örgütsel güven kavramıyla ele almışlardır. Çalışmada algılanan güvenilirlik ve algılanan insanlık incelenerek, çalışanları canavarlaştırmanın kuruluşlardaki güveni bozabileceği sonucu çıkmıştır. Sonuçlara dayalı olarak, canavarlaştırma ve güven arasındaki bağlantıyı açıklayan bir model sunulmuştur.*

Sainz vd. 2021 yılında otantik liderlik, örgütsel canavarlaştırma ve işyerinde stres arasındaki ilişki incelenmişler, daha yüksek otantik liderliğin daha düşük örgütsel canavarlaştırma ve işyerinde stresi ön gördüğünü, ayrıca, örgütsel canavarlaştırmanın, otantik liderlik ile iş yerindeki stres arasındaki ilişkiye aracılık ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Valtorta vd. (2019), ‘*Dirty jobs and dehumanization adlı çalışmada, işyerinde yaftalanmış (stigmatized) işçilere yönelik canavarlaştırıcı algılar araştırılmıştır. Kümeleme analizinden yararlanılan çalışmada çalışanlar üç gruba ayrılmıştır; fiziksel leke (physical taint), sosyal leke (social taint), ahlaki leke (moral taint). Fiziksel leke kümesindeki işçilerin biyolojik metaforlarla en güçlü şekilde ilişkili olduğunu, sosyal leke kümesindeki işçilerin nesnelere en çok benzeyen olarak algılandığını ve ahlaki leke kümesindeki işçilerin hayvanlarla en çok benzeyen küme olarak algılandığı sonucuna ulaşmışlardır (Valtorta vd., 2019:2).*

Terskova vd. (2019), ‘*Dehumanization of dirty workers and attitudes toward social support*’ başlıklı çalışmada kirli (dirty) olmayan (nondirty) işçilere kıyas-

la belirli türdeki kirli işçilerin nasıl canavarlaştırıldığını ele almış ve bireylerin düşük statülü olsalar bile kirli işçilere daha fazla sosyal destek sunmaya eğilimli olduğunu bulmuşlardır. Araştırmacılar işin kirli olarak algılanmasında ise üç türden bahsetmektedir; Sosyal (Social: alt konumla ilgili), Fiziksel (Physical: çöp ve atıklarla doğrudan teması), ahlaki (Moral: günahkar, şüpheli kabul edilen kişi/ler). Araştırmacılara göre, insanlar kendilerini kirli işçilerden uzak tutarlar, onlara yardım etmeye ve desteklemeye hazır olmazlar (Terskova vd., 2019: 767).

Ahmed vd. 2016 yılındaki çalışmalarında; canavarlaştırmanın ve cinsiyetin açıklayıcı ve düzenleyici rollerini göz önünde bulundurarak örgütsel adaletin çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışları ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkilerini araştırmış, çalışmanın bulguları “*örgütsel adaletin canavarlaştırma duygularını olumsuz yönde yordadığını, canavarlaştırmanın ise hem üretkenlik karşıtı davranış hem de çalışan devri ile anlamlı bir ilişkisi olduğunu* ortaya koymuş”, modelin ılımlı bir aracılık modeli olduğu ortaya çıkarken, cinsiyetin ilişkiyi düzenlediği bulunmuştur.

Yine, güncel araştırmalara bakıldığında, kasım 2019’da (Noviani, 2021) COVID-19 pandemisinin meydana gelmesiyle örgütlerde (Noviani,2021, Markowitz vd., 2021, Valtorta,2021) canavarlaştırma kavramının gündeme geldiği görülmektedir. Valtorta (2021:13), COVID-19’un süpermarket sektöründe çalışan İtalyan işçiler üzerindeki psikolojik etkisini, özellikle tükenmişlik düzeylerini ölçmeyi hedeflemiştir. Araştırmanın sonucunda, “*örgütsel faktörler ve canavarlaştırma açısından farklı tükenmişlik düzeylerinin farklı işyeri deneyimleri ile ilişkili olduğu*” ve “*tükenmişliğin çalışma alanındaki en zorlu psikolojik etkenlerden birinin canavarlaştırma olduğu*” tespit edilmiştir Valtorta (2021:16). Benzer şekilde, Markowitz vd. (2021) çalışmasında, COVID-19’un ilk safhalarında Asyalıların ve Asyalı Amerikalıların canavarlaştırmasını ölçmeye çalışmışlar, pek çok Amerikalının, COVID-19’un erken safhalarında Asyalıları, Asyalı Amerikalıları ve Çinlileri canavarlaştırdığı sonucuna ulaşmışlardır.

## 6. SONUÇ

Başlangıçta da belirttiğimiz gibi, bu derleme çalışmasında yapılan kapsamlı literatür taramasının temel amacı kavramın kökenlerinden başlayarak örgüt araştırmalarının konusu olması sürecine ışık tutmak ve özellikle Türkçe örgüt literatüründe canavarlaştırma kavramıyla ilgili kavrayışa ve gelecekteki ilgili araştırmalara bir zemin oluşturarak katkı sunmaktır. Çalışmada örgütsel canavarlaştırmanın bir yapı olarak gelişiminde sosyal psikoloji literatürü başta olmak üzere (Caesens vd., 2018:710), ilgili sosyoloji ve felsefe literatürünün büyük etkiye sahip olduğu görülmektedir (Bell vd., 2011:173). Kavramın sosyoloji alanında tanık olduğumuz

köklü geçmişi, (Bell vd., 2016:572), felsefe araştırmalarında insan özünü tanımak ve varlığa araçsal bir önem atfetmemek bağlamında tartışılması (Fiorini, 2019:49) ve psikoloji alanında ortaya konan bireyler arası ve gruplar arası bağlamlarda canavarlaştırma olgusu (Haslam ve Loughan, 2014: 405) aslında söz konusu kavramın örgüt araştırmalarındaki bugünü ve geleceği hakkında da fikir vermektedir. Bununla birlikte, örgüt araştırmalarında ampirik araştırmalar yapılması için daha fazla çaba harcanması gerekmektedir (Caesens vd., 2017:535). Nitekim, örgütsel canavarlaştırma kavramı üzerine yapılan araştırmalar hala erken aşamada olmakla birlikte, daha fazla gelişmeye ihtiyaç duyan, dikkate değer bir alandır (Tseng, 2020:100). Mevcut araştırma sonuçları canavarlaştırmanın hem örgütün hem de çalışanların refahı için zararlı sonuçları olduğuna dair güçlü kanıtlar sunmaktadır (Nguyen vd., 2021:831). Ayrıca, çalışmada yer verilen örnek son dönem araştırma ve bu araştırmaların sonuçları bir yapı olarak örgütsel canavarlaştırmanın çok sayıda faktörle ilişkili olduğu veya belirli faktörlerden etkilendiği gerçeğini ortaya koymaktadır. Bu ise, örgütün ve çalışanın refahı gibi pek çok etmen açısından, canavarlaştırma kavramının göz ardı edilmemesi gerektiğini ve dinamik iç ve dış çevre koşullarının beraberinde getirdiği değişimin İK süreçlerine etkisinin yönetilmesi için de bu kavrama dair anlayışın etkili olabileceğini ortaya koymaktadır.

## **KAYNAKLAR**

- Ahmed, I., & Khan, M. K. (2016). Organizational justice, counterproductive work behavior and turnover intentions relation: Mediation by dehumanization and moderation by gender. *Paradigms*, 10(2), 120.
- Aydın, D. G. (2017) Rationalism in Weber and Schumpeter: Dehumanization and Order. (1-15).
- Balkır, S. (2020). Willham Blake–Hayal Gücü Ve Sonsuz Beden. *Journal Of Arts*, 3(1), 1-10.
- Bai, H. (2001). Challenge for education: Learning to value the World intrinsically. *Encounter*, 14(1), 4Å–16.
- Bai, H. (2003). Learning from Zen arts: A lesson in intrinsic valuation. *Journal of the Canadian Association for Curriculum Studies*, 1(2), 1–14. Retrieved from <http://www.csse.ca/CACS/JCACS/V1N2/essays.html>
- Bell, C.M. & Khoury, C. (2011). Dehumanization, deindividuation, anomie and organizational justice. In: S. Gilliland, D. Steiner, & D. Skarlicki (eds.), *Emerging Perspectives on Organizational Justice and Ethics, Research in Social Issues in Management*, Vol. 7 (pp. 169 – 200).
- Bell, C. M., & Khoury, C. (2016). Organizational powerlessness dehumanization, and gendered effects of procedural justice. *Journal of Managerial Psychology*.Vol,31, No,2 (570-585).
- Brisson, N., Stinglhamber, F., & Caesens, G. (2022). Organizational Dehumanization. In *Oxford Research Encyclopedia of Psychology*.
- Caesens, G., Stinglhamber, F., Demoulin, S., & De Wilde, M. (2017). Perceived organizational support and employees' Well being: The mediating role of organizational dehumanization. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(4), 527-540.
- Caesens, G., Nguyen, N., & Stinglhamber, F. (2018). Abusive supervision and organizational dehumanization. *Journal of Business and Psychology*, 34(5), 709-728.
- Caesens, G., & Stinglhamber, F. (2019). The relationship between organizational dehumanization and outcomes: The mediating role of emotional exhaustion. *Journal of occupational and environmental medicine*, 61(9), 699-703.

- Capozza D, Falvo R, Trifiletti E, Pagani A (2014). Cross-group friendships, extended contact, and humanity attributions to homosexuals. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 114:276-282.
- Capozza D, di Bernardo GA, Falvo R, Vianello R, Calo L. (2016). Individuals with intellectual and developmental disabilities: Do educators assign them a fully human status? *J Appl Soc Psych* in press.
- Christoff, K. (2014). Dehumanization in organizational settings: some scientific and ethical considerations. *Frontiers in human neuroscience*, 8 ( 748), 1-5.
- Coskun, A. (2014). Sağlık Hizmetleri Sektöründe Ahlakî Bir Sorun Olarak İnsandisilastırma. *Is Ahlakî Dergisi*, 7(2), 9.
- Enock, F. E., Flavell, J. C., Tipper, S. P., & Over, H. (2021). No convincing evidence outgroups are denied uniquely human characteristics: Distinguishing intergroup preference from trait-based dehumanization. *Cognition*, 212, 104682.
- Ericson, D. P. (1991). Humanization, democracy, and education. *Studies in Philosophy and Education*, 11(1), 31-43.political
- Ferris LJ, Jetten J, Johnstone MG, Girdham E, Parsell C, Walter ZC. (2016). The Florence Nightingale effect: Organizational identification explains the peculiar link between others' suffering and workplace functioning in the homelessness sector. *Frontiers in Psychology*, section Psychology for Clinical Settings
- Fiorini, K. (2019). Dehumanization in the workplace (Doctoral dissertation, Education: Faculty of Education).
- Goff, P. A., Jackson, M. C., Di Leone, B. A. L., Culotta, C. M., & DiTomasso, N. A. (2014). The essence of innocence: Consequences of dehumanizing Black children. *Journal of Personality and Social Psychology*, 106(4), 526–545
- Greenhalgh EM, Watt SE: Preference for consistency and value dissimilarities in dehumanization and prejudice toward asylum seekers in Australia. *Eur J Soc Psychol* 2015, 45:110-119.
- Haslam, N. (2006). Dehumanization: An integrative review. *Personality and social psychology review*, 10 (3), 252-264.
- Haslam, N., Loughnan, S., Reynolds, C., & Wilson, S. (2007). Dehumanization: A new perspective. *Social and Personality Psychology Compass*, 1(1), 409-422.
- Haslam, N., & Loughnan, S. (2014). Dehumanization and infrahumanization. *Annual review of psychology*, 65, 399-423.
- Haslam, N., & Stratemeyer, M dehumanization. *Current Opinion in Psychology*, 11, 25-29. (2016). Recent research on
- Haslam, N. (2021). The social psychology of dehumanization. In *The Routledge handbook of dehumanization* (pp. 127-144). Routledge.
- Hassen, M. (2021). Genocidal Conquest, Plunder of Resources and Dehumanization of the Oromo in Ethiopia. *Journal of Genocide Research*, 1-10.
- Kawecka-Endler, A., & Mrugalska, B. (2014, June). Humanization of work and environmental protection in activity of enterprise. In *International Conference on Human-Computer Interaction* (pp. 700-709). Springer, Cham.
- Kay, M. (2016). *Media and Migration: Linguistic Dehumanization and Desensitization of a Humanitarian Crisis*
- Kelman H. 1976. Violence without restraint: reflections on the dehumanization of victims and victimizers. In *Varieties of Psychohistory*, ed. G Kren, L Rappoport, pp. 282–314. New York: Springer
- Keynes, G. (1966). *The Complete Writings of William Blake*. London: Oxford: UP.
- Lambert, C. J. (2019). Consumerism, Violence, and Dehumanization: The Vicious Dynamic Circle. In *Multifaceted Explorations of Consumer Culture and Its Impact on Individuals and Society* (pp. 196-209). IGI Global.
- Lang, J. (2020). The limited importance of dehumanization in collective violence. *Current opinion in psychology*, 35, 17-20.

- Markowitz, D. M., Shoots-Reinhard, B., Peters, E., Silverstein, M. C., Goodwin, R., & Bjälkebring, P. (2021). Dehumanization during the COVID-19 pandemic. *Frontiers in psychology*, 12, 285
- Martinez AG: When “they” become “I”: Ascribing humanity to mental illness influences treatment-seeking for mental/behavioral health conditions. *J Soc Clin Psychol* 2014, 33:187-206
- Miranda M, Gouveia-Pereira M, Vaes J: When in Rome. (2014). Identification and acculturation strategies among minority members moderate the dehumanisation of the majority outgroup. *Eur J Soc Psychol*, 44:327-336.
- Nishii, L. H., Lepak, D. P., & Schneider, B. (2008). Employee Attributions of the “Why” of HR Practices: Their Effects on Employee Attitudes and Behaviors, and Customer Satisfaction. *Personnel Psychology*, 61(3), 503–545.
- Nguyen, N., & Stinglhamber, F. (2020). Workplace mistreatment and emotional labor: A latent profile analysis. *Motivation and emotion*, 44(3), 474-490.
- Nguyen, N., & Stinglhamber, F. (2021). Emotional labor and core self-evaluations as mediators between organizational dehumanization and job satisfaction. *Current Psychology*, 40(2), 831-839.
- Noviani, N. (2021, June). Dehumanization to Medical Staff During COVID-19 Pandemic. In *Social and Humanities Research Symposium (SORES 2020)* (pp. 108-112). Atlantis Press.
- OJO, F. Y. P., & Yinyinola, W. (2015). Dehumanization in Workplace: Counselling Approach to Gender-Based Violence. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(6).
- Prati, F., Moscatelli, S., Pratto, F., & Rubini, M. (2016). Predicting support for Arabs’ autonomy from social dominance: The role of identity complexity and dehumanization. *Political Psychology*, 37(2), 293-301.
- Sainz, M., & Baldissarri, C. (2021). Abusive leadership versus objectifying job features: Factors that influence organizational dehumanization and workers’ self-objectification. *Journal of Applied Social Psychology*, 51(8), 825-837.
- Sainz, M., Delgado, N., & Moriano, J. A. (2021). The link between authentic leadership, organizational dehumanization and stress at work. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 37(2), 85-92.
- Sarwar, A. (2020). Impact of Organizational Dehumanization on Employee Perceptions of Mistreatment and their Work Outcomes (Doctoral dissertation, Doctoral dissertation. Islamabad: Capital University).
- Schroeder J, Fishbach A: The “empty vessel” physician: Physicians’ instrumentality makes them seem personally empty. *Soc Psychol Pers Sci* 2015. (in press).
- Sleman T.J. (2021). The Contemporary Dehumanization Process And Its Relationship With Hyperindividualization *Rev. Sem Aspas, Araraquara*, v. 10, n.00, e021014, jan./dez. 2021.
- Smith, D. L. (2016). Paradoxes of dehumanization. *Social Theory and Practice*, 42(2), 416-443.
- Staub E. 1989. *The Roots of Evil: The Origins of Genocide and Other Group Violence*. New York: Cambridge Univ. Press
- Stinglhamber, F., Caesens, G., Chalmagne, B., Demoulin, S., & Muraige, P. (2021). Leader–member exchange and organizational dehumanization: The role of supervisor’s organizational embodiment. *European Management Journal*, 39(6), 745-754.
- Stinglhamber, F., Caesens, G., Chalmagne, B., Demoulin, S., & Muraige, P. (2021). Leader–member exchange and organizational dehumanization: The role of supervisor’s organizational embodiment. *European Management Journal*, 39(6), 745-754.
- Şimşek, K. (2017). Osmanlı Devleti’nde Engelliler İçin Kullanılan Tabir, Lakap Ve Sıfatlar. *Belgi Dergisi*, 2(15), 728-740.
- Terskova, M. A., & Agadullina, E. R. (2019). Dehumanization of dirty workers and attitudes toward social support. *Journal of Applied Social Psychology*, 49(12), 767-777.
- Tseng, S. T. (2020). When Resource Precedes Human in Human Resource Management: Organizational Dehumanization and the Roles of HR Attributions and Supervisor Bottom-Line Mentality (Doctoral dissertation, The University of Akron).
- Tutaş, N. (2014). William Blake’de Masumiyet ve Tecrübe: Kuzu ve Kaplan. *Folklor/Edebiyat*, 20(78), 83-90.

- Valtorta, R. R., Baldissarri, C., Andrighetto, L., & Volpato, C.(2019). Dirty jobs and dehumanization of workers. *British Journal of Social Psychology*, 58(4), 955-970
- Valtorta, R. R., Baldissarri, C., & Volpato, C. (2021). Burnout and workplace dehumanization at the supermarket: A field study during the COVID-19 outbreak in Italy. *Journal of Community & Applied Social Psychology*.
- Väyrynen, T., & Laari-Salmela, S. (2018). Men, mammals, or machines? Dehumanization embedded in organizational practices. *Journal of Business Ethics*, 147(1), 95-113.