

ÖRGÜTSEL GÜVENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE
İLİŞKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Özlem SANCAK

Ocak 2016

DENİZLİ

ÖRGÜTSEL GÜVENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLİŞKİSİNİ
BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Pamukkale Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Bitirme Projesi

İşletme Anabilim Dalı

Yönetim ve Organizasyon Programı

Özlem SANCAK

Danışman: Yrd. Doç. Dr. İbrahim AKSEL

Ocak 2016

DENİZLİ

YÜKSEK LİSANS PROJE ONAY FORMU

İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı öğrencisi Özlem SANCAK tarafından hazırlanan Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık İle İlişisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma başlıklı Yüksek Lisans Projesi tarafımdan okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından Yüksek Lisans Projesi olarak kabul edilmiştir.



İbrahim AKSEL

Danışman

Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 10/02/2016
Tarih ve 03/12 Sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Kenan ÇOYAN

Müdür



Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmanın doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atıfta bulunulduğunu beyan ederim.

Özlem SANCAK



ÖNSÖZ

Günümüzde sürdürülebilir başarıyı örgüte amaç edinmiş ve değişime açık olan organizasyonlar için insan kaynaklarının önemi giderek artmaktadır. Çalışma ortamında insan kaynağından en iyi derecede yararlanılması ise hiç kuşkusuz çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarıyla mümkün olacaktır.

Yaşanan değişimler karşısında organizasyonlar, çalışanlarının örgüte karşı güven oluşturmalarının yollarını aramakta; bu sayede onların örgüte olan bağlılıklarını arttırmaya çalışmaktadır. Bu uygulamalar sayesinde gerek çalışan gerekse de organizasyon oldukça önemli kazanımlar elde etmektedir.

Bu amaç kapsamında literatür taraması yapılmış ve araştırmanın test edilmesi için Denizli Büyükşehir Belediye'sinde çalışan idari personel üzerinde bir araştırma yapılmıştır.

Üniversiteden mezun olmamdan çok uzun yıllar sonra kendime çizdiğim ve büyük bir kararlılıkla ilerlediğim bu yolda, idealimin gerçekleşmesine çok az bir zaman kalan bu günlerde öncelikle çalışmamın tüm aşamalarında yardım ve desteğini esirgemeyen çok kıymetli hocam, danışmanım Yard. Doç. Dr. İbrahim Aksel'e sonsuz teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Bilimsel araştırmalar konusunda tüm bilgilerini bize aktararak yoğun çaba sarf eden ve bu çalışmanın temellerinin atılmasında büyük emeği geçen değerli hocam Yard. Doç. Dr. Zübeyir Bağcı'ya teşekkürlerimi sunarım.

Üniversite hayatımın ilk günlerinden bugüne kadar bana her konuda bilgi, tecrübe ve hayat konusunda rehberlik eden hocalarım Prof. Dr. Feyzullah Eroğlu, Prof. Dr. Sabahat Bayrak Kök, Prof. Dr. Ayşe İrmış'e, pozitif enerjisi ile yanımda olan hocam Doç. Dr. Esin Barutçu'ya teşekkürlerimi sunarım.

Son olarak bu günlere gelmemdeki en büyük sebep olan ve eğitimimin tüm aşamalarında bana her konuda destek olarak yanımda olan dünyalar tatlısı anneme ve bu çalışmanın bu kadar uzun sürmesi ve geç bitmesinin tatlı sebebi olan canım kızım ve canım oğluma ve Mustafa Akyıldız'a teşekkür ederim.

ÖZET

ÖRGÜTSEL GÜVENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLİŞKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

SANCAK Özlem

Yüksek Lisans Bitirme Projesi

İşletme ABD

Yönetim ve Organizasyon Programı

Proje Yöneticisi: **Yrd. Doç. Dr. İbrahimAKSEL**

Ocak 2016, 47 Sayfa

Bu çalışmanın amacı, örgütsel literatürde büyük bir yer tutan örgütsel güven kavramı tanımlanması, örgütsel güvenin ve örgütsel bağlılık olan ilişkisi araştırılmıştır. Bu çerçevede, çalışmanın katılımcıları Denizli Büyükşehir Belediyesinde çalışan 95 (53,4) kadın ve 83(46,6) erkek olmak üzere 178 idari personeldir. Çalışmanın amacı doğrultusunda, çalışanların verileri yöneticiye güven düzeyini ölçmek için Nyhan ve Marlowe (1997) tarafından geliştirilen ölçek, çalışma arkadaşlarına güven düzeyini ölçmek amacıyla Cook ve Wall (1980) tarafından geliştirilen ölçek, çalışanların Örgütsel bağlılıklarını ölçmek için Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen ölçek ve çalışanların sosyo-demografik özelliklerine ait bazı sorularla elde edilmiştir. Elde edilen veriler, SPSS 15 Paket Programı ile analiz edilmiştir. Sonuçta çalışanların yöneticiye güven ile duygusal bağlılık arasında, yöneticiye güven ile devamlılık bağlılığı arasında, yöneticiye güven ile normatif bağlılık arasında, çalışma arkadaşlarına güven ile duygusal bağlılık arasında, çalışma arkadaşlarına güven ile devamlılık bağlılığı arasında, çalışma arkadaşlarına güven ile normatif bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Elde edilen sonuçlar, araştırmanın hipotezlerini destekler niteliktedir.

Anahtar Kelimeler: Güven, Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Bağlılık Boyutları, Örgütsel Güven Örgütsel Bağlılık İlişkisi

ABSTRACT

A RESEARCH INTENDED FOR DETERMINING THE CORRELATION BETWEEN ORGANIZATIONAL TRUST AND ORGANIZATIONAL LOYALTY

SANCAK Özlem

Graduation Project

Department of Business Administration

Management and Organization Programme

Adviser of Thesis: Title, Asst. Prof. Ibrahim AKSEL

January 2016, 47 Pages

The purpose of this study is to define the organizational confidence, which has an important part in organizational literature, and the relationship between organizational confidence and loyalty. Within this scope, the participants of the study are 95 (53, 4) women and 83 (46,6) men, in total 178 administrative employees of Denizli Metropolitan Municipality. The scales used in this study are as follows : to measure the employees' confidence in their administrator, the scale developed by Nyhan and Marlowe (1997); to measure their confidence in colleagues, the scale developed by Cook and Wall (1980); to measure their organizational loyalty, the scale developed by Allen and Mayer (1990). Beside these scales, some questions concerning their demographic qualities were directed. The attained data has been analysed with the SPSS 15 Packet Programme. It has been concluded that there is a positive, meaningful relationship between the employees' confidence in the administrator and their emotional loyalty, between their confidence in the administrator and loyalty of persistence, between confidence in the administrator and normative loyalty, between confidence in their colleagues and emotional loyalty, between their confidence in colleagues and loyalty of persistence and between their confidence in colleagues and normative loyalty. The obtained conclusions support the hypothesis of the research.

Keywords: Confidence, organizational confidence, organizational loyalty, scales of organizational loyalty, the relationship between organizational confidence and organizational loyalty

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
GİRİŞ.....	vi
1. ÖRGÜTSEL GÜVEN	1
1.1. Yöneticiye Güven	6
1.2. Çalışma Arkadaşlarına Güven	8
2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	8
2.1.Duygusal Bağlılık	10
2.2.Devamlılık Bağlılığı	11
2.3.Normatif Bağlılık.....	11
2.4.Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık	12
3. ARAŞTIRMA.....	14
3.1.Araştırmanın Önemi ve Amacı.....	14
3.2.Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları	15
3.3.Araştırmanın Yöntemi	15
3.4.Araştırmanın Hipotezleri	16
3.4.1. Literatürde Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	17
3.5.Araştırmanın Bulguları	18
3.5.1. Çalışanların Demografik Özelliklerine İlişkin Sonuçlar	18
3.5.2. Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki Görüşlerin Karşılaştırılması İçin Yapılan Korelasyon Analizi Sonucu.....	20
3.5.3. Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Regresyon Analizi Sonucu.....	23
3.5.3.1. Örgütsel Güven İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Regresyon Analizi Sonucu.....	24
3.5.3.2. Örgütsel Güven İle Devamlılık Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Regresyon Analizi Sonucu.....	25

3.5.3.3. Örgütsel Güven İle Normatif Bağlılık Arasındaki İlişkiye
Yönelik Yapılan Regresyon Analizi Sonucu.....26

4. SONUÇ.....	27
5. KAYNAKLAR.....	29
6. ÖZGEÇMİŞ.....	32
7. EKLER	33

GİRİŞ

Örgütsel güven ile çalışan arasındaki ilişkiyi bir Çin atasözü olan “Kuşkulandığın kişiye iş verme, iş verdiğin kişiden de kuşkulandı” çok iyi bir şekilde ifade etmektedir. Çalışanlarına kuşkulu bir biçimde bakan kurum, kuruluş ve yöneticiler örgütsel güveni sağlamada genellikle başarısız olmaktadır. Bubakış açısına göre örgütlerde yetki ve sorumluluk karmaşaları da gözlemlenmektedir. Çalışanlara yetki ve sorumluluklar aynı anda verilerek bu karmaşıklıklar genellikle önlenmektedir. Yetki yada sorumluluktan biri üzerine yoğunlaşma çalışan kişiler arasında kuşkulandımayasebep olmaktadır. Kuşkuların yaşandığı bir ortamda ise güven ve bağlılıktan söz edilemez (Uçar,2013:27).

Örgütlerin rekabet üstünlüğü kazanabilmeleri de ancak çalışanlarının örgütlerine olan bağlılıkları ile mümkün olmaktadır. Söz konusu bağlılığı oluşturmak için en önemli unsur ise çalışanların örgütlerine duydukları güven arttırılarak sağlanmaktadır. Bu sebeplegüven örgütsel teori ve araştırmalarda hem çalışanlar hem de örgütler için önemli bir yere sahiptir (Taşkın ve Dilek, 2010:38).

Örgütsel güvenioluşturma ve geliştirme becerilerini iyi bir biçimde entegre eden örgütler, çalışanlarının bilgilerinden ve yeteneklerinden büyük bir getirielde etmiş olacak ve bunun yanı sıra örgütsel bağlılığıoluşturmada da avantajlı bir konuma geçeceklerdir. Günümüz örgütlerininbaşlıca sorunlarından biri olan örgütsel bağlılığıoluşturma, güven temeli olan bir oluşumugözler önüne sermektedir. Örgütsel bağlılığıoluşturma, güven ortamının yaratılması ve devamlılığının sağlanması sonucunuimkân kılacaktır. Başka bir deyişle örgütsel bağlılık; çalışanların örgütün değerlerini kabul etmesi, örgütün misyon ve vizyonunu benimsemesi, takım ruhuna önem vermesi, örgütte kalmalarının gönüllülük esasına dayanması gibi davranış ve tutumlarını yakından ilgilenmektedir (Demirel, 2008:180).

Örgütsel bağlılık iseörgüt çalışanlarının kendilerini çalıştıkları örgüte psikolojik ve davranışsal anlamda yakın hissetmesini, çalışan devir hızının azalmasını, örgütteki hedef ve amaçlarınış görenlerce kabul edilmesinive çalışanların örgütün başarılı olabilmesi için daha fazla çaba harcaması gibi sonuçlarını da beraberinde getirmektedir. Buna bağlı olarak örgütsel başarıya ulaşmada “çalışanların örgüte bağlılıkları” çok önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir.

Örgütlerde bağlılığın artırılması örgütsel ortamın niteliğiyle direkt olarak ilişkilidir. Örgütlerde güvene bağlı ilişkilerin oluşturulması örgütlerine duygusal olarak bağlı hisseden, kendisini örgütleri içinde görebilen, yaptığı işlerden tatmin olan, örgütten ayrılma düşüncesi olmayan ve örgütün başarısını kendi başarısı gören iş görenler sonucunu oluşturmaktadır. İlk başta hizmet, örgütlerde üretilen ürünün kalitesi, iş görenlerin kendi aralarında ve iş görenlerle örgüt arasındaki ilişkileri yakından etkileyebilmektedir (Çekmecelioğlu, 2006:295).

1. ÖRGÜTSEL GÜVEN

Güven örgütteki bireyler arasında ve bireylerle örgüt arasında oluşabilir ancak kişiye duyulan güven ile örgüte duyulan güven birbirleri ile çok farklı kavramlardır (Doney ve Cannon, 1997:35). Luman (1989)'ın yapmış olduğu kişisel güven ve örgütsel güven ayrımında kişiye güven, kişiler arasındaki farklara dayalıdır ve kişiye özgü bir durumdur. Örgütsel güven ise kişilerin içinde bulunduğu kurum ve kuruluşlarla arasında söz konusu olmaktadır. Nooderhaven (1992)'nin yapmış olduğu çalışmada, örgütsel güvenin örgütün kimliğine veya kişiliğine olan güveni temsil ettiği görülmüştür. Buna bağlı olarak küçük örgütler için örgüt sahibinin kişiliğinden, merkezi yapıdan ve örgütteki kültürden kaynaklanabileceğini belirtmiştir. Zaheer ve diğerleri (1998)'de kişiler arası ve örgütler arası güvenin birbirleri ile alakalı ancak birbirlerinden farklı kavramlar olduğu anlatılmaktadır. Sonuç olarak, çalışanın güven derecesinin, yöneticiye ve içinde bulunduğu örgüte göre farklılık gösterdiğini belirtmektedir. Yöneticiye güven ve örgüte güvenin farklı ama birbiri ile çok yakından alakalı kavramlar olduğu öngörülür ve bütün olarak bakıldığında örgütsel güven olarak tanımlanmaktadır (Nyhan ve Marlowe, 1997:614).

Örgütsel güvenin, örgüt içindeki karşılıklı ilişkilerle alakalı olarak kolektif güven sonucunda oluştuğu görülmektedir. Güven duygusu kişilere özgü iken, örgütsel güven duygusu örgütün tamamını kapsadığı söylenebilir. Gilbert ve Tang (1998) örgütsel güvenin dört ana faktöre bağlı olarak geliştiğini savunmuşlardır. Birinci faktör, örgüt içinde açık bir iletişim, ikinci faktör, örgüt içinde karar alma aşamasında örgüt çalışanlarının etkin rol almaları, üçüncü faktör, enformasyon ve bilgi paylaşımı ve dördüncü faktör ise beklenti ve hislerin doğru olarak paylaşımalarıdır. Lehmann's örgütsel güveni, örgüt üyelerinin örgütlerine sağlam bir bağlılık arzusu ile bağlanmaları, buldukları örgütün değer ve amaçlarını benimsemeleri şeklinde tanımlanmıştır. Benzer bir tanımla Greenberg, örgütsel güveni, örgüt üyelerinin örgüte duygusal olarak bağlanmaları ve örgütün değer ve amaçlarını paylaşmaları ve buldukları örgütte devamlı olarak çalışmaya istekli olmaları biçiminde tanımlamıştır (Perry ve Mankin, 2007:167). Örgütsel güven, örgüt içindeki adaletin sağlanması, üst yönetimin çalışanlarına verdiği destek, çalışanların ihtiyaç ve isteklerinin örgüt tarafından karşılanması, örgüt içindeki sosyal ilişkilerin arzu edilen seviyeye çıkarılması, çalışanlar arasındaki işbirliğinin geliştirilmesi biçiminde tanımlanmıştır (Neves ve Caetano, 2006:355).

Örgüt çalışanlarının, çalışma ortamlarının iyileştirilmesi ve örgütün çalışanlarına çeşitli fırsatlar sunması örgüt içindeki bireyin örgüte olan güvenini artırmaktadır. Örgüt içindeki çalışanın sarf ettiği emeğinin karşılığını alması, örgütteki sorumluluk ve yetkilerinin açıkça belirlenmesi, kariyer ve terfi fırsatlarının açık olması, örgüte duyulan güven düzeyini pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Örgüt üyeleri arasında rekabeti destekleyerek, kimi örgüt üyesinin yenen kimi örgüt üyelerinin ise yenilen olduğu uygulamaları kullanarak örgütlerin fazla bir şekilde zaman, enerji ve kaynak israf ettikleri gözlemlenmiştir. Üstelik bu içe dönük rekabetörgütteki çalışanlara da buldukları örgüte de kazanım sağlamaz. Bu durumdaörgütsel bir kazanım sağlanmış olsa bile bu kazancın bireysel bir kazanç olduğu saptanmıştır. Bu sebeple örgüt içindeki işbirliğini arttırarak kolektif kazanç sağlanmalı ve örgütteki çalışanlar tarafından bu kazanç paylaşılarak değer artması sağlanmalıdır. Diğer örgütler karşısında ise rekabet özendirilerek, rekabeti örgütteki amaçlara ulaşmak için araç olarak görmek gerekmektedir. Örgütlerde çalışanlar için maddi değer ve kazanımların ötesinde manevi değer ve kazanımlar daha önemlidir. On bin liranın üstünde olan personel maaşlarının örgüt çalışanları zaman zaman tatmin etmediği görülmüş ve örgüt çalışanlarınınbuldukları örgüte bağlayan farklı değerlerin olduğu dikkat çekmektedir. Örgütsel güvende, saygı, adalet, kalite, acıyı/mutluğu paylaşma ve biz duygusu gibi unsurların daha önemli olduğu vurgulanmıştır(Smith, 1998:6-9).

Örgütsel güven iş görenin; örgütte sağlanan destekle ilgili algıları, yöneticinin doğru sözlü olmasına ve sözünün arkasında durmasına olan inancı olarak da tanımlanmaktadır.Örgütsel güven bu açıdan bakıldığında hem yatay hem de dikey olarak örgüt içindeki ilişkilerin ana temelini oluşturmaktadır. Matthai (1989)'ye göre örgütsel güven; iş görenlerin riskli ve belirsiz bir olayla karşılaşmaları durumunda örgütün davranışlarının ve vaatlerinin tutarlı olacağına olan düşüncelerini ifade etmektedir. Taylor (1989)'a göre örgütsel güven, örgüt içindeki kişilerin kendifaydaları için nezakete ve karşılıklı saygıya dayanan uyumlu davranış ve hareketlerinin bir sonucudur. Bu bağlamda zamanla kazanılmış bir davranış olduğu görülmüştür. Zaheer ve diğerleri (1998), örgütsel güveni örgüt üyesi kişilerin örgüte karşı duyduğu güvene karşı eğilimi olarak tanımlamıştır. Daha önceki çalışmalarda tek boyutlu bir unsur olarak görülen yukarıdaki tanımlamada da görüldüğü gibi, örgütsel güven farklı boyutlara sahip olmaktadır. Birçok çalışma da örgütsel güvenaşağıdaki temellere dayandırılarak tanımlanmıştır (Mishra, 1996:114).

- Çok Düzeyli Güven: Güven, çalışma arkadaşları, takım, örgüt ve örgütsel anlaşmalar arasındaki etkileşimler sayesinde oluşmaktadır.

- Kültür Temelli Güven: Güven, örgüt kültürünün bağlı olduğu normlara, inançlara ve değerlere bağlıdır.

- İletişime Dayalı Güven: Güven, sağlam bilgi sağlama, alınan kararlar ile ilgili açıklamalarda bulunma, açık ve inandırıcı görünme vb. gibi iletişim davranışlarından sonra gerçekleşmektedir.

- Dinamik Güven: Güven, başlama, sağlamlaştırma ve sonuçlandırma aşamaları ile oluşan bir ortamda sürekli olarak değişme göstermektedir.

- Çok Boyutlu Güven: Güven, her bir kişinin güvene dair algılarını değiştiren duygusal, davranışsal ve zihinsel boyutlardan oluşmaktadır.

Güvene yönelik genel tanımlamalar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1: Güven Tanımlamaları

Yazar	Yıl	Tanım
Rotter	1967	Kişiler arası güven değerinin sözlü ve yazılı vaadine kişinin saygı göstereceğine yönelik beklentisi.
Zand	1972	Diğer tarafın eylemleri üzerinde kişisel zayıflık ve denetim eksikliği oluşturan, bireyin belirsiz olayların sonucu olarak faydacı beklentiye dayanan kararı.
Golembiewski ve Mc Konkie	1975	Bireysel algılama ve tecrübeler dayanan, olayların istenen sonucu hakkında faydacı öznel inanç.
Meeker	1983	Diğer taraftan işbirlikçi davranış beklentisi.
Butler&Cantrell	1984	Diğer tarafın davranışının doğru, yeterli, tutarlı, güvenilir, açık olacağına yönelik beklenti.
Lewis ve Weigert	1985	Güven, objeye karşı ya güçlü duygusal hisler (duygusal güven) ya mantıklı sebepler(bilişsel güven) ya da her ikisiyle güdülenen bir

		kavramdır.
Rempel ve Holmes	1986	Tahmin edilebilirlik, itimat edilebilirlik ve kabul edilebilirlik aynı oranda önemlidir.
Gambetta	1988	Bir ekonomik aktörün diğerine yönelik fayda sağlayan en azından zarar vermeyecek davranışta bulunmaya karar verme olasılığı.
Butler	1991	Diğer tarafa zarar vermeye uğraşmayacağına yönelik verilen kesin söz.
Bromiley ve Cummings	1992	Kişinin (ya da bir grup kişinin), karşı tarafa verdiği sözler doğrultusunda hareket edeceğine, müzakerelerde dürüstlük göstereceğine, olasılık durumunda bile faydacı davranmayacağına yönelik inancı.
Mayer, Davis ve Schoorman	1995	Bir tarafın diğer tarafın eylemlerine savunmasız kalma isteği.
Mc Allister	1995	Bireyin diğer tarafın sözlerine, eylemlerine ve kararlarının doğru olduğuna yönelik inancı.
Rousseau, Siktin, Burt ve Camerer	1998	Kişinin, diğer tarafın niyet ya da davranışlarıyla ilgili olumlu beklentileri.
Zaheer, Mc Evily ve Perrone	1998	Diğer tarafın, zorunluluklarını yerine getireceğine, söylediği şekilde davranacağına, faydacı durumlarda adil müzakere edeceğine yönelik beklenti.
Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd	2000	Diğer tarafın yeterli, açık, ilgili, itimat edilir olması ve diğer tarafın hedefleri, değerleri, normları ve inançlarıyla özdeşleşmiş olması.

Kaynak; NEVEU, V. (2000), "Organizational Trust: Definition and Measurement", www.agrh.org/english/neveu.uk (Akt. Kalemci Tüzün, 2007:97)

Örgütsel güven, iş görenlerin belirli olmayan veya riskli bir olayla karşılaşmaları durumunda örgütün davranışlarının ve vaatlerinin tutarlı olmasına dair inançlarının tümüdür; bir başka tanımla, işgörenin, örgütün sağladığı desteğe ilişkin algısıdır. Örgüt içi güven, tüm örgüt üyelerinin örgütsel rollere, ilişkilere, deneyimlere ve örgüte bağlılıklarına dayanan, olumlu beklentiler olarak tanımlanan, çoklu davranışlar ve niyetlerden oluşan iklimdir. Örgüte güven düzeyinin yüksek olması için; çalışanların görev tanımlamalarının ve sorumluluklarının net olarak belirtilmesi gerekir. Örgüt içindeki iletişim ağının doğru olması, iletişimlerin zamanında yapılması ve fazla olması gerekir. İşlerin örgüt içinde yapılabilmesi için iş görenin yetenek ve becerisinin olduğuna inanılması, örgütün ortak amaçlarının sade ve örgüt üyesi tarafından doğru anlaşılır olması, örgütün bir amaç ve vizyonunun olmasıdır. Tüm bu aşamaların tam anlamıyla sağlanabilmesi ölçüsünde örgütsel güven seviyesinin yüksek olması gerçekleştirilebilir (Tokgöz, Aytemiz Seymen, 2013:62).

Güven kelimesi, makro düzeyde; işbirliği ve dürüst olarak davranan örgüt üyelerinin ve örgütte paylaşılan ortak değerlerin bulunduğu düzenli toplumlarda ortaya çıktığı görülmektedir (Fukuyama, 2005: 41). Toplum için geçerli olduğu düşünülen bu durumun örgüt seviyesinde incelenmesi durumunda, karşımıza örgütsel güven kavramı çıkmaktadır (Polat, 2009:128). Örgüte güven ve lidere güven kelimeleri birbiriyle ilişkili kavramlar olarak kabul edilmekte ve bir bütün olarak örgütsel güven olarak adlandırılmaktadır (Nyhan ve Marlowe, 1997'den itibaren Demircan ve Ceylan, 2003:142). Örgütsel güven, örgüt içinde oluşan güven iklimi olarak açıklanmakta, örgütsel rollere, örgüt içindeki ilişkilere, örgütteki deneyimlere dayanarak örgüt üyelerinin, bireylerin niyetleri ve davranışları hakkındaki pozitif yönde oluşan beklentilerinden ibarettir. Örgütsel güven, örgütteki tüm çalışanların yapılacak işten memnuniyeti ve algıladığı örgüt etkinliğine bağlı davranışlarıdır (Huff ve Kelley, 2003:82). Yüksek derecede güvene sahip örgütlerin, düşük derecede güvene sahip örgütlere göre daha başarılı ve yenilikçi örgütler olduğu görülmüştür.

Yapılan araştırmalar güvenin örgütlerde, işlem maliyetlerini azaltma (Curren ve Judge, 1995), örgüt içi öğrenmeye fayda sağlama (Barker ve Camarata, 1998), İş görenler arasında dayanışma sağlama (Hardy vd., 1998), sorumluluk alma isteğini artırma (Nyhan, 2000) sonuçlarında bulunduğunu ortaya çıkarmıştır. Buna ilaveten performans artışı (Wong vd, 2005), örgüt içi değişimin bir parçası olma isteği (Reinke,

2003) ve örgüte bağlılığı arttırma (Sağlam Arı 2003, Özbek, 2006) gibi sonuçlarda bulunduğunu ortaya çıkarmıştır (Çubukçu ve Tarakçıoğlu, 2010:59).

1.1. Yöneticiye Güven

Güven terimi örgüt içindeki dinamikler ve örgüt içi karşılıklı ilişkiler açısından en temel, en etkili ve en yapıcı faktörlerden biridir. Güvenin duygusunun olmadığı bir örgütte kronik şüphe yerleşebilir, bu da çalışanların birbirlerinden çekinmelerine yol açabilir (Shaw,1997). Beraber çalışan kişiler karşılıklı olarak birbirlerine bağımlı olurlar. Bireysel ve örgütsel hedeflerine ulaşmak için çeşitli yollarla birbirlerinden karşılıklı olarak yardım almaları gerekebilir. Kişilerin, yöneticilerine karşı güven duymaları, yöneticilerinin çalışanlara karşı yardımseverlik davranışı göstermeleri ile güçlenebilir (Mayer vd., 1995). Çalışma ortamında güven ve saygı eksikliğinin olması hem örgüt hem de örgüt çalışanları üzerinde olumsuz bir etki bırakabilir. Güveni olmayan çalışan, yüksek güven ortamındaki çalışana göre, örgütün eylem ve hedeflerine daha az katkıda bulunabilmektedir. Bu sebeple güven ve güçlendirme ile çalışma etkinliği durumunu oluşturma bakımından güçlü bir ilişkinin söz konusu olduğu görülmüştür (Lashinger ve Finegan,2005).

Yönetici ve örgüt çalışanı arasındaki güven ilişkisinin artarak gelişmesinde yönetsel davranışların önemli etkisi olmaktadır. Örgüt yöneticileri örgüt çalışanlarına sosyal ödül sağlamak için güven temeline dayalı davranış ilişkileri geliştirirler. Örgüt çalışanının yönetsel güveni algılamasını örgüt yöneticisinin beş davranış şeklinin etkilediği düşünülmektedir. Bunlar; (1) tutarlı davranış, (2) saygın davranış, (3) denetimi paylaşma ve dağıtma, (4) etkin iletişim, (5) ilgililiği gösterebilme davranış şekilleridir (Whitener vd., 1998).Butler ve Cantrell(1984), güvenin 5 ögesinin, örgüt çalışanı ve örgüt yöneticileri arasındaki ilişkilerde pozisyona göre farklılıklar gösterebileceğini belirtmiştir. Buna göre beş öge şunlardır; (1) dürüstlük (integrity) güven duyulan kişinin güvenilirlik ve dürüstlük yönünde oluşturduğu ün, (2) yeterlik (competence) görevi yerine getirmek için lazım olan teknik beceri ve bilgi, (3) tutarlılık (consistency) itimat edilirlilik, tahmin edilirlilik, doğru yargı, (4) sadakat (loyalty) yardımseverlik, diğerlerini destekleme, teşvik etme ve koruma isteği, (5) açıklık (openness) fikirlerini ve bilgilerini özgürce diğer örgüt üyeleri ile paylaşma isteğidir (Ovaice,2001). Butler(1991) diğer çalışmasında “güvenin koşulları” arasındaki ilişkiyi incelemiş olup, tutarlı olma,

çalışanların üstlerine karşı hissettikleri toplam güven ve dürüstlüklerinin, yönetici davranışlarının özelliklerinden olduklarını belirtmiştir. Örgüt çalışanları ve örgüt yöneticisi arasındaki etkileşim örgütlerin varlıklarının devam etmesinde çok önemli bir unsurdur.

Örgüt çalışanları ve örgüt yöneticisi arasında oluşan bu etkileşimi örgüt varlığının devam etmesi için riskli kılan durum, örgüt çalışanın, örgütü temsil eden kişi olarak gördüğü örgüt yöneticisine duyduğu güveni, tüm örgüte duyduğu güven olarak genelleştirmesidir (Erdem,2003). Bu sebeple, örgütsel güven ve örgüt yöneticisine güven arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla örgütsel anlamda güven ilişkisini başlatan ilk adım, örgüt yöneticisinin tutum ve davranışlarıdır. Diğer bir anlatımla bu süreci başlatmak örgüt yöneticilerin sorumluluklarındadır (Whitener vd.,1998). Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner (1998), örgüt yönetimine duyulan güveni, örgüt yöneticilerinin sergiledikleri davranışlar ile ilişkilendirmiştir.

Örgüt içindeki güven duygusunun oluşmasında örgüt yöneticilerinin bireysel özellikleri de göz önüne alınmalıdır. Whitener, Brodt, Korsgaard, ve Werner (1998), üç bireysel unsur tanımlamıştır; (1) güvene eğilim, (2) benlik verimlilik, (3) değerler. Örgüt yöneticilerinin güvene ilişkin eğilimleri, bilgi, beceri, kabiliyet derecelerindeki öz verimlilikleri, takdir edilme, anlayış gösterme ve diğer çalışanların refahını koruma gibi evrensel değerlere sahip çıkmaları buldukları örgütte güven oluşumunu önemli derecede arttırmaktadır. Tan ve Tan (2000), örgüte ve örgüt yönetimine güvenin karşılıklı olarak birbirleri ile ilişkili unsurlar olduğu, fakat değişik öncülleri ve sonuçları olduğunu bildirmişlerdir. Çalışmalarında örgüte olan güven duygusunun çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel adalet gibi örgütün tamamını ilgilendiren küresel değişkenlerle bütünleştirilebileceğini, örgüt yöneticisine güvenin ise yöneticinin kabiliyeti, saygınlığı ve yardımseverliği gibi yakınsal değişkenlerle ilişkili olduğu gözlemlenmiştir. Örgüt çalışanın örgüte ve örgüt yöneticisine duyulan güvenin sonuçlarının da değişiklik gösterdiğini bildirmişlerdir. Örgüte güven, örgütsel bağlılık düşük devir hızı eğilim düzeyini etkilerken, örgüt yöneticisine güven, çalışanların memnuniyeti ve yaratıcı davranış sergilemeyi de etkilediği görülmüştür (Tanve Tan, 2000).

1.2. Çalışma Arkadaşlarına Güven

Örgütün tamamına, örgütte bulunan amire ve örgüt üst yönetimine güven ile birlikte, Ferres, Connel ve Travagline (2004), örgütteki çalışma arkadaşlarına güvenin ne kadar önemli olduğunu vurgulamıştır. Örgütteki güven düzeyi yönetsel felsefe, örgütsel eylem, örgüt yapısı ve örgüt çalışanın beklentilerine göre farklılık göstermektedir. Ferres, Connel ve Travagline(2004) örgütsel güven çalışmalarında öncelikle örgüt yönetimine güven ve örgütteki amire güven konularında yoğunlaşma yaşandığı buna karşılık, örgütteki diğer çalışma arkadaşlarına güven düzeyinin ihmal edildiği konularına eğilimlidir.

Örgütteki çalışma arkadaşlarına güven kişinin meslektaşlarının yeterliliğini ve adil, itimat edilir ve etik ilkeleri benimseyen tutumlarını sergileyebileceğine olan inancı olarak düşünülebilir. Örgütteki çalışma arkadaşlarına güven kişileri söyledikleri sözlerde ve eylemlerinde adil davranmaya yöneltmektedir. Cook ve Wall (1980), çalışmalarında kişilerin örgütlerde çalışma arkadaşlarına güven ile iş memnuniyetleri arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel bağlılık genel anlamda örgüt üyeleri tarafından örgütteki amaçların kabul görmesi ve örgüt amaçlarının sağlandığının çalışanlarca inanılması, örgüt üyelerinin örgütün lehine hareket etmedeki istekliliği ve örgüt üyelerinin örgütte buldukları yeri devam ettirme konusundaki kararlı tutum ve davranışları olarak tanımlanabilir. Örgütsel bağlılık kavramı, modern yönetim kavramları içerisinde büyük ilgi gören kavramlardan biridir. Örgüt üyelerinin yaptığı işle ilgili tutumlarını ifade eden örgütsel bağlılık kavramı, günümüzde üzerinde çok durulan bir konu olmasıyla beraber kavramın tanımlanmasında henüz bir fikir birliğine ulaşamadığı gözlemlenmektedir. Bu durumun en büyük nedenlerinden biri, sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi çeşitli disiplin dallarından oluşan araştırmacıların örgütsel bağlılığı içinde buldukları uzmanlık alanlarına göre ele alarak o bakış açısı ile görmeleridir (Doğan vd., 2013:2).

Örgütsel bağlılık kavramını, sadece bir oluşum unsuru açısından bakmak yerine birden fazla oluşum unsurunun göz önünde bulundurulması ile ele almak daha sağlıklı olacaktır. Örgütsel bağlılık, iş görenin içinde bulunduğu örgüte kendini dâhiletmesi ve örgütte kendine bir kimlik kazandırması ile yakından alakalı bir durum olmaktadır. Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse örgütsel bağlılık, örgüt ile örgüt üyesikleri arasında psikolojik ve sosyal anlamda bir bağın kurulması gerekmektedir. Mowday, Porter ve Steers (1982), örgütsel bağlılığın örgüt içerisinde iki farklı şekilde oluştuğunu savunmaktadırlar. Bunların ilki tutumsal bağlılık, ikincisi ise davranışsal bağlılık olarak nitelendirilmektedir. Tutumsal bağlılık, örgüt ile örgütün üyesi ile arasındaki ilişkileri ile ortaya çıkmakta ve örgüt üyesinin içinde bulunduğu örgüt ile ilgili düşünceleri üzerinde yoğunlaşmaktadır. Örgüt üyesinin değer ve amaçlarının tamamı ile örgütsel değer ve amaçların ortak bir noktada düşünülmesidir. Davranışsal bağlılıkta ise örgüt üyelerinin içinde buldukları örgüte sahip çıkmaları, beceri ve bilgilerini buldukları örgüte aktarım yaparak örgüt içindeki problemlerin çözümü aşamasında katkı sağlamaları, maliyetlerin düşürülmesi ve karlılık düzeyinin en yüksek seviyeye çıkarılması için içinde buldukları örgüte sağladıkları faydalardır. Davranışsal bağlılık örgüt ile örgüt üyelerinin bütünlük sağlamaları sonucunda ortaya çıkan ortak değer ve amaçların gerçekleştirilmesini amaç olarak görmektedir. Tutumsal bağlılıkta iki temel amaç görülmektedir. İlk amaç, örgüt üyelerinin içinde buldukları örgüte bağlılık duygularını en yüksek seviyede tutmaları ile örgütün verimlilik düzeyinde maksimum artış sağlamak ve çalışanların devir hızlarının da, en düşük seviyede tutulmasını sağlamaktır. İkinci amaç ise, örgüt üyelerinin örgütlerine olan bağlılıklarını arttırmak için kendi özelliklerinin ve örgütün koşullarının belirlenmesinde katkıda bulunmaktır. Davranışsal yaklaşımın amacı ise, örgüt üyelerinin oluşabilecek bir olay veya herhangi bir durum karşısında uyguladığı düşünce veya fikirlerinin farklı benzerliği olan olaylar da tekrarlayıp tekrarlanmayacağını ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık, örgüt üyelerine sağlanan fayda ve verilen ödüllerin üyeler ile örgüt arasında karşılıklı rasyonel değişimiyle sağlanabilmesidir. Bir örgütte çıkar ve faydaların toplamı ne ölçüde büyükse örgüt üyelerinin de içinde buldukları örgütlerine hissettikleri bağlılıkta o denli büyük olmaktadır (Demirel, 2008:183).

Meyer ve Allen (1991) yaptığı çalışmalarda, literatürdeki bağlılık tanımlamalarının kavramsal açıdan “arzu ve istekler”, “zorunluluk” ve “algılanan maliyet” olarak üç grup çerçevesinde nitelendirilebileceğini savunmuşlar ve bu gruplara dayanan bir bağlılık

modeli oluşturmuşlardır. Bu modelde 3 temel öge incelenmektedir. İsteklilik ve arzu temeline dayanan “duygusal bağlılık”, algılanan maliyet temeline dayanan “devamlılık bağlılığı” ve kendini zorunlu hissetme temeline dayanan “normatif bağlılık” sayılabilir. Örgütsel bağlılığı örgüt üyesi ile örgüt arasındaki ilişki şeklinde yansıtılmasını sağlayan psikolojik bir durum olarak gören Meyer ve Allen (1991:67, Akt.Çubukçu ve Tarakçıoğlu, 2010:59) e göre söz konusu psikolojik durumun örgüt üyesi ile örgüt arasındaki ilişkileri ve çalışanın bulunduğu örgütte kalma kararı veya örgütten ayrılma kararı üstünde belirleyici bir etkisi olduğunu belirtmektedirler.

2.1. Duygusal Bağlılık

Çalışanların örgütlerinin hedeflerini, amaçlarını ve değerlerini benimsedikleri ölçüde hissettikleri bağlılık türüdür. Bu duruma göre çalışan, örgütün değerlerini kuvvetli bir biçimde kabul eder ve örgütün bir parçası olarak örgütte kalmayı düşünür. Bu şekil, çalışanın örgüte bağlı kalmasının en iyi türüdür. Bu tarz kişiler, her yönetimin hayalini kurarak düşündüğü, ciddi anlamda kendini örgütlerine adayan ve örgütlerine bağlı çalışanlardır. Böyle çalışanlar, işlerine karşı olumlu tutum davranışlarında bulunurlar ve gerektiği zaman ilave çaba gösterirler (Bayram, 2005:132).

Duygusal bağlılık, örgüt üyelerini örgüte duygusal anlamda bağlanmasını sağlayan ve bu örgütün bir parçası oldukları için mutlu olmalarını sağlayan kişisel ve örgütsel değerlerin birbirleriyle entegre olmaları sonucunda oluşmaktadır. Örgüt üyesi, bireysel değerleri ile örgütsel değerlerinin birbiri ile örtüştüğünü görünce örgüte duygusal anlamda bağlanmaktadır. Allen ve Meyer (1990)’e göre, duygusal bağlılığa etkide bulunan faktörler, rollerin açık oluşu, yönetim kademesinin önerilere açık oluşu, işin güç oluşu ,amaçların farklı olması, çalışma arkadaşlarına bağlılık, işin etik oluşu ve adaletli dağılımı, kişisel değer, feedback ve katılımından oluştuğu görülmektedir (Al, 2007:81).

Yapılmış olan çalışmalarda duygusal bağlılığın örgütlerde, işi bırakma düşüncesinde azalma (Clugston, 2000; Wasti, 2002; Uyguç ve Çımrın, 2004), devamsızlıkta bulunma ve geç kalma davranışlarında azalma (Mathieu ve Zajac, 1990), performansın artması (Altaş ve Çekmecelioğlu, 2007), verimli çalışma (Çekmecelioğlu, 2006) gibi faktörler üzerinde etkili olduğu gözlemlenmiştir (Çubukçu ve Tarakçıoğlu, 2010:59).

2.2. Devamlılık Bağlılığı

Çalışanların, örgütlerine yapmış oldukları yatırımlara istinaden oluşan bağlılık türüdür. Bu durumda çalışan, üyesi olduğu örgüte fazla vakit ve çaba sarfettiğini, yatırımda bulunduğunu ve bunabağlı olarak da örgütten ayrılmamasının bir zorunluluk olduğunu hissetmektedir. Örgüte sürekli bağlılık duyan bir çalışan, örgütten ayrılması durumunda daha az imkân olacağı düşüncesine kapılır. Örgüt üyesi kişilerden bir kısmı, farklı bir iş bulamayacakları sebebiyle örgütte kalmalarını sürdürürler. Bazı örgüt üyelerinin ise işlerini sevmelerinden ziyade sağlık, aile içi meseleler ya da emekliliklerine yaklaşmış olma durumları gibi zorlayıcı sebepler nedeniyle örgütte kalmalarını sürdürürler. Kötü iş alışkanlıklarına ilaveten olumsuz hareketlerde bulunurlar ve yöneticiler için bir problem kaynağı yaratırlar (Bayram, 2005:133).

Devamlılık bağlılığı, örgüt üyesinin ekonomik beklentisi ile ilişkili olan bağlılık türüdür. İş görenin örgütte çalıştığı zaman zarfında örgüte yaptığı yatırım ve maliyetleri göz önüne alarak örgüt üyeliğini devam ettirmesini bir ihtiyaç olarak görmektedir. Başka bir anlatımla devamlılık bağlılığı, iş görenlerin örgütten ayrılmaları neticesinde karşılaşacakları maliyetin yüksek olacağını düşünerek örgüt üyeliğini devam ettirme durumudur. Devamlılık bağlılığını etkileyen başlıca faktörler, farklı bir iş bulamama, farklı bir işin gerektirdiği özelliklere sahip olamama, sağlıkla ilgili nedenler, ailesel sebepler, iş görenin emekliliğine az zaman kalması, maddi kayıplar gibi nedenlerdir (Kaya ve Selçuk, 2007:180).

2.3. Normatif Bağlılık

İş görenin örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak görmesi ve içinde bulunduğu örgüte bağlılık göstermenin doğru bir davranış olduğunu düşünmesineticisi ile örgütten ayrılması sonucunda ortaya çıkabilecek kayıplarının hesaplanması ile etkilenmeyen bağlılık türüdür. Örgüt üyeleri, örgüte karşı hissettikleri borçluluk duygusu sonucu örgütte kalma durumlarını devam ettirirler. Bunun başlıca nedeni, işverenlerin bu kişileri gerçekten çok ihtiyaçları olduğu bir zamanda işe alması ya da işverenleriyle kalmalarının en doğru şey olacağı düşüncelerindeki değer yargılarına

sahip olmaları ile ortaya çıkmaktadır. Böyle örgüt üyeleri, örgütün kendisine iyi davrandığını ve bu sebeple kendilerinin örgütte belirli bir zaman çalışmasının örgüte karşı minnet duyguları olduğu düşüncesindedirler (Bayram, 2005:133).

Normatif bağlılık, iş görenin örgüte olan bağlılığında veya gönüllülüğünde kendisinin zorunlu olduğunu düşünmesidir. Bu düşüncenin örgüt üyelerinin baskısı ve örgüt kültürünün etkisi sonucunda oluştuğu görülmektedir. Örgüt üyeleri, kişiyi örgütten ayrılmamaya veya kişinin kendisinin örgütten ayrılmama düşüncesinin yüksek olduğu bağlılık türüdür. Başka bir anlatımla zorunlu bağlılık, iş görenin kendini üyesi olduğu örgüte borçlu hissetmesi nedeniyle kaynaklanan bağlılık türüdür. Üyesi olduğu örgütten aldığı eğitimler veya kurduğu iyi ilişkiler nedeniyle iş görenin üyesi olduğu örgüte karşı kendisini borçlu hissetmesi ve bu nedenle örgüte de minnet duyduğu için örgüt üyeliğini devam ettirmesidir (Ünler, 2006:96).

Sonuç olarak tüm bağlılık türleri, iş göreni bir şekilde örgüte bağlamaktadır. Özellikle yoğun duygusal bağlılığı olan çalışanlar istekduydıkları için, güçlü normatif bağlılığa sahip olan çalışanlar zorunlu olduklarını düşündükleri için, daimi bağlılığı fazla olan çalışanlar ise ihtiyaç duydukları için örgüt üyeliklerini devam ettirirler. Nedenleri farklı olduğu için her bağlılık türünün farklı etkisi ve bu etkiye bağlı olarak da sonucu ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılığın ayrıntıları incelendiğinde farklı birtakım adlandırmalarla karşı karşıya olduğumuz görülmüştür. Fakat bu adlandırmaların, iş görenlerin kendilerini örgüte adama ve örgütle bütünleşme derecelerini ortaya koyduğu anlaşılmıştır (Çetin, 2004: 91).

2.4. Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık gibi değişkenlerle güçlü biçimde ilişkilendirilmiş olmasına rağmen örgütsel güven kavramı, kavram olarak farklı görünmektedir. Örgütsel bağlılık örgüt hedefleri ile kimlik edinme ve bu hedeflerin değerlendirilmesi ile ilişkilendirilmişken, örgütsel güven iş görenlerin örgüt hedeflerine ve örgüt liderine olan inancıyla ilişkilendirilmektedir ve bunun sonucunda örgütsel eylemin iş görenler için fayda sağlayacağına inanç duyulur. Örgütsel bağlılık kavramı ile bir kişinin içinde bulunduğu örgütte kendini özdeşleştirmesinin ve örgüte dâhil olma istekliliğinin derecesini ifade etmektedir. Sonuç olarak örgütsel bağlılık ne kadar fazla olursa iş görenin bulunduğu

örgütten gönüllü olarak ayrılma düşüncesi de o kadar düşük bir ihtimaldir. Örgüt üyeleri birbirlerine ne kadar güven duyarlarsa iş görenleri o kadar az kontrol etme ihtiyacı duymaktadırlar. Bazı araştırmacıların örgütsel güvenin örgütsel bağlılığın önemli bir göstergesi olduğunu bulan çalışmalarına karşılık diğer araştırmacıları ise iş tatmininin örgütsel bağlılık göstergesi olduğuna dair çalışmalar yapmışlardır (Taşkın ve Dilek, 2010:40).

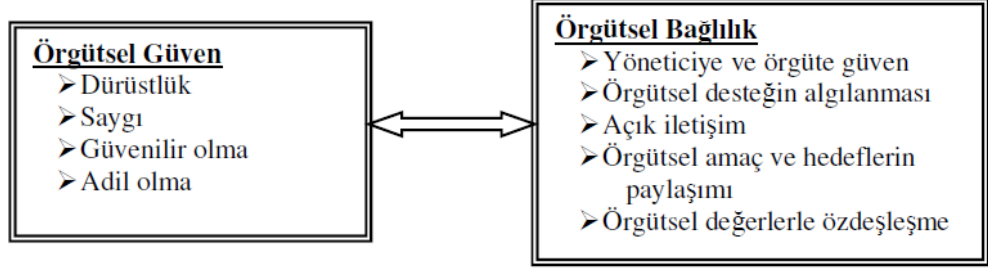
Örgütsel güven, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın hepsinin çalışan davranışlarının ve etkili örgütsel bağlılığın birer parçası olduğu düşünülmektedir. Ancak iş tatminliği aynı örgüt içinde iş değişikliği ile arttırılabileceğinden ve şartlara özgü olmasından dolayı örgütsel bağlılık ve güven, sonradan meydana gelen şirketten ayrılma davranışının daha iyi göstergesi olabilir. Dahası, bazı araştırmacılar iş tatminkârlığının örgütsel bağlılığı oluşturan birçok parçadan birisi olduğuna inanmaktadır. Sonuç olarak örgüt tarafından uygulanan adil muamele ve desteğin algılanması, yaratılan güven tarafından oluşturulan örgütsel bağlılığı da etkilediği düşünülmektedir (Taşkın ve Dilek, 2010:40).

Örgütsel güven, örgüt içindeki ilişkilerin daha sağlıklı oluşmasına ve gelişmesine olumlu katkıda bulunmaktadır. Örgütsel güven, bir sosyal sistem veya örgüt içindeki iş görenlerin birbirleri arasında kurmuş oldukları ilişkilerin tutarlı olması sonucunda oluştuğu görülmektedir. Örgütsel güven, iş görenlerin örgüte olan bağlılık dereceleri ile ölçülebilir. İş görenlerin örgütteki değer ve amaçlara bağlılık düzeyleri arttıkça örgütlerine olan güvenleri de artış göstermektedir (Gilbert ve Tang, 1998:322).

İş görenlerin örgüt liderine ve birbirlerine duydukları güven örgüt üyelerinin örgüte olan duygusal bağlılıklarını da güçlendirmektedir. İş görenlerin düşünce ve duygularını rahat bir şekilde ifade etmeleri birbirlerine olan bağlılıklarını da olumlu bir şekilde arttırmaktadır. Örgütsel güven düzeyleri fazla olan örgütlerdeki iş görenlerin örgütlerine olan duygusal bağlılıklarının da arttığı görülmektedir. Dolayısıyla örgütün çalışma çevresinin de desteğine ihtiyaç duyulmaktadır. Örgütsel desteğin fazla olması ile örgütteki kişiler arasındaki tutum ve davranışlar, örgütsel tutum ve amaçlarla uyum sağlamıştır. İş görenlerin istek ve ihtiyaçlarının adil bir şekilde giderilmesi ve çalışanlar devamlı olarak destek sağlanması hususunda verilen güven ile örgüt üyeleri örgüte bağlı kalmaktadır (Paine, 2007:102).

Örgütsel bağlılık ile örgütsel güven arasında karşılıklı olarak bir ilişki söz konusudur. Bu ilişkiyi Şekil 1'deki gibi gösterebiliriz.

Şekil 1: Örgütsel Bağlılık İle Örgütsel Güven Arasındaki İlişki



Kaynak: TANNER, Bobbie M. Jr.(2007), An Analysis of Relationships Among Job Satisfaction, Organizational Trust and Organizational Commitment in An Acute Care Hospital, Ph. D. Thesis, Saybrook Graduate School and Research Center, San Francisco, California, s. 15.(Akt. Demirel, 2008:185)

3. ARAŞTIRMA

Bu bölümde, önceki bölümlerde teorik olarak ve literatür temelli ortaya konulan Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişki bir saha araştırması ile incelenmeye çalışılmıştır.

3.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Çalışmanın temel amacı örgütsel güven ile örgütsel bağlılığın boyutları olan duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını araştırmaktır. Örgütsel güven ve örgütsel bağlılığı oluşturan faktörler literatür taraması çerçevesinde kesinleştirilmiş ve faktörler arasındaki ilişkiler yapılan araştırma ile incelenmiştir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin ortaya konmasına yönelik yapılan bu çalışmanın kapsamını, Denizli ilinde bulunan Denizli Büyükşehir Belediyesi'nde çalışan idari personel oluşturmuştur. Bu bağlamda araştırmanın ana kütlesini 180 kişi oluşturmaktadır. Yapılan anket sonucu, 178 kişiden geri dönüş sağlanmış olup, diğer kişilerden yıllık izin, rapor, mazeret izni vb. nedenler ile geri dönüş alınamamıştır.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan bu çalışmada saha araştırması yapılmıştır. Veri toplama tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Bu çerçevede 43 adet sorudan oluşan anket formu hazırlanmıştır. Anket formunun hazırlanmasında, yöneticiye güven düzeyini ölçmek için Nyhan ve Marlowe (1997) tarafından tasarlanan toplam 10 maddelik ölçek, çalışma arkadaşlarına güven düzeyini ölçmek için ise Cook ve Wall (1980) tarafından tasarlanan toplam 5 maddelik ölçek kullanılmıştır. Örgütsel bağlılıkla ilgili sorular için Allen ve Meyer (1990) tarafından tasarlanan 23 maddelik ölçek kullanılmıştır. Hazırlanan anket formundaki soruların 5 tanesi sosyo-demografik verilerin elde edilmesine yönelik sorular, 38 tanesi ise güven ve bağlılık faktörlerinin saptanmasına yönelik 5'li likert tipi tutum ifadesinden oluşmaktadır.

Hazırlanan anket formları yüz yüze anket yöntemiyle cevaplandırılmıştır. Araştırmada öncelikle çalışanların demografik bilgilerine (cinsiyet, medeni durum, yaş, mesleki deneyim ve mezuniyet durumu) ve çalışanların birbirlerine duydukları güven ile örgütsel bağlılık konusundaki görüşlerinin frekans ve yüzde dağılımları yer almaktadır. Çalışanların örgütsel güvene ilişkin görüşlerinin örgütsel bağlılığa ilişkin sorulara verdiği cevaplar ile aralarında ilişki olup olmadığı test edilmiştir. Bu amaçla da değişkenlere korelasyon analizi uygulanıp sonuçlar yorumlanmıştır.

Likert tipi ölçek ile ölçeklendirilen ifadelerin genel güvenilirliği güvenilirlik analizi ile test edilmiştir. Bunun sonucunda güvenilirlik katsayısı örgütsel güven için

(Cronbach Alpha) $\alpha=0,955$, örgütsel bağlılık için (Cronbach Alpha) $\alpha=0,819$ olarak hesaplanmıştır.

Tablo 2: Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,955	,959	15
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,819	,792	23

Araştırmanın veri analizi sürecinde yapılan tüm hesaplamalarda SPSS 15.0for Windows programından yararlanılmıştır.

3.4. Araştırmanın Hipotezleri

H1 :Yöneticiye Güven ile Duygusal Bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

H2 :Yöneticiye Güven ile Devamlılık Bağlılığı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

H3 :Yöneticiye Güven ile Normatif Bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

H4 :Çalışma Arkadaşlarına Güven ile Duygusal Bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

H5 :Çalışma Arkadaşlarına Güven ile Devamlılık Bağlılığı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

H6 :Çalışma Arkadaşlarına Güven ile Normatif Bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

3.4.1.Literatürde Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Sağlam Arı (2003) araştırmasında, yöneticiye duyulan güven ile örgüte bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiş olup, banka yöneticilerinin bir üst kademede yer alan yöneticilerine karşı hissettikleri duygusal ve bilişsel güven düzeyi ile örgütlerine karşı hissettikleri bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Perry (2004) araştırmasında, yöneticiye güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiş olup, örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki bulmuştur.

Özbek (2006) araştırmasında, çalışma politikaları ile güven ve bağlılık ilişkisini incelemiş olup, örgüt içerisinde güven ve üst yönetime güvenin örgütsel bağlılık üzerinde doğrudan etkili değişkenler olduğu görülmüştür.

Eser (2007) araştırmasında, etik iklim ve yöneticiye güvenin örgüte bağlılığa etkisini incelemiş olup, araştırma sonucunda duygusal bağlılık ve ahlaki bağlılık faktörleri üzerinde, ... İle yöneticiye güven faktörlerinden “çalışan odaklı” faktörünün daha fazla etkili olduğu ve zorunlu bağlılık üzerinde ise yöneticiye güven faktörünün bir etkiye sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Demirel (2008) araştırmasında, örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemiş olup, araştırma sonuçlarına göre örgüte ve yöneticiye olan güvenin duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığını olumlu etkilediği ve aralarında pozitif ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu; örgüte ve yöneticiye olan güven ile normatif bağlılık arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yazıcıoğlu (2009) araştırmasında, ...iş görenlerin örgütsel güven duyguları ile iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri incelenmiş olup, örgüte duyulan güven, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel güven duygusu, iş tatmin düzeyi ve işten ayrılma niyetinin cinsiyet açısından anlamlı olarak farklılaşmadığı fakat eğitim, yaş, kıdem yılı açısından anlamlı olarak farklılaştığı tespit edilmiştir (Çubukçu ve Tarakçıoğlu, 2010:63).

Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisi gözlemlenmiş üzerinde araştırmalar yapılmış bilinen bir ilişki olmakla birlikte bu ilişkiler arasındaki detayları incelendiğimizde ise örgütteki yöneticiye olan güven duygusunun öncelikle duygusal

bağlılık ve normatif bağlılık üzerindeki etkilerinin çok dikkat çekici olduğu görülmüştür. Sağlam Arı'nın (2003)'de yaptığı çalışmada örgütteki yöneticiye olan güven ve örgüte bağlılık ilişkisi açıkça ortaya çıkmıştır. Neves ve Caetano'nun (2006)'da yaptığı çalışmada ise örgütteki yöneticiye duyulan güvenin çalışanlarda duygusal bağlılığı artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ilişkisinde dikkat çeken diğer bir husus Eser'in (2007)'de yaptığı çalışmada görüldüğü gibi devam bağlılığı üzerinde örgütsel güvenin ve yöneticiye güven duygusunun etkili olmayışıdır. Dolayısı ile örgütteki yöneticiye güven duygusunun normatif bağlılık üzerinde etkileri tespit edilmiştir. Sonuç olarak örgütsel güvenin az olduğu çalışma ortamlarında çalışanların örgüte bağlılıkları azdır. Yeterli örgütsel bağlılığın olmadığı bir çalışma ortamında ise yeterli çalışan performansının ve buna bağlı olarak da örgütte istenen verimliliğin sağlanamayacağı bir gerçektir (Çubukçu ve Tarakçıoğlu, 2010:63).

3.5. Araştırmanın Bulguları

Bu bölümde çalışmaya ilişkin uygulanan ampirik araştırma sonuçları ve bunlarla ilgili bulgulara yer verilecektir. Bu bölüm, katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin sonuçlar ve hipotezlerin sonuçlarının tespiti için yapılan korelasyon analizi sonuçları alt başlıklarında incelenecektir.

3.5.1. Çalışanların Demografik Özelliklerine İlişkin Sonuçlar

Ankete katılan çalışanların %53'ünü kadınlar, %47'sini ise erkekler oluşturmaktadır.

Tablo 3 : Cinsiyet Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Kadın	95	53,4	53,4	53,4
Erkek	83	46,6	46,6	100,0
Toplam	178	100,0	100,0	

Görüşülen kişilerin %24'lük kısmı 21-30 yaş Aralığında, %41'i 31-40 yaş Aralığında, %33'ü 41-50 yaş Aralığında, %2'si ise 50 yaş ve üzerindedir.

Tablo 4 : Yaş Aralığı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
21-30 yaş aralığı	43	24,2	24,2	24,2
31-40 yaş aralığı	73	41,0	41,0	65,2
41-50 yaş aralığı	59	33,1	33,1	98,3
50 ve üzeri	3	1,7	1,7	100,0
Toplam	178	100,0	100,0	

1-5 yıl arasında çalıştığını belirtenlerin oranı %20, 6-10 yıl aralığında çalıştığını belirtenlerin oranı %14, 11-15 yıl aralığında çalıştığını belirtenlerin oranı %31, 16-20 yıl aralığında çalıştığını belirtenlerin oranı %33 ve 21 yıl ve üzeri çalıştığını belirtenlerin oranı ise %2'dir.

Tablo 5 : Çalışma Süresi

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
1-5 yıl	36	20,2	20,2	20,2
6-10 yıl	25	14,0	14,0	34,3
11-15 yıl	55	30,9	30,9	65,2
16-20 yıl	59	33,1	33,1	98,3
21 yıl ve üzeri	3	1,7	1,7	100,0
Toplam	178	100,0	100,0	

Çalışanların medeni durumlarına göre dağılım oranları %53'i evli iken, %20'si bekâr, %27'si ise diğer seçeneğini işaretlemiştir.

Tablo 6 : Medeni Durum

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evli	94	52,8	52,8	52,8
Bekâr	36	20,2	20,2	73,0
Diğer	48	27,0	27,0	100,0
Toplam	178	100,0	100,0	

3.5.2. Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki Görüşlerin Karşılaştırılması İçin Yapılan Korelasyon Analizi Sonucu

Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi veya bir değişkenin iki yâda daha çok değişken ile olan ilişkisini test etmek, varsa bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir. Korelasyon analizinde amaç; bağımsız değişken (x) değiştiğinde, bağımlı değişken (y) ne yönde değişeceğini görmektir. Korelasyon analizi sonucunda, doğrusal ilişki olup olmadığı ve varsa bu ilişkinin derecesi korelasyon katsayısı ile hesaplanır. Korelasyon katsayısı 'r' ile gösterilir ve -1 ile +1 arasında değer alır.

Tablo 7 'de örgütsel güven ile örgütsel bağlılığa ilişkin görüşler arasında anlamlı bir ilişki var mıdır? Şeklindeki bir araştırma sorusunun cevabı araştırılmıştır.

Tablo 7 : Korelasyon Tablosu

		Calismaarkadas larinagüven	Normatifb aglilik	Yöneticiye güven	Duygusalb aglilik	Devamlilik baglilik
Calismaarkadaslarina güven	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	1				
Normatifbaglilik	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,249(**) ,001	1			
Yöneticiyegüven	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,201(**) ,007	,278(**) ,000	1		
Duygusalbaglilik	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,403(**) ,000	,353(**) ,000	,636(**) ,000	1	
Devamlilikbaglilik	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,273(**) ,000	,344(**) ,000	,512(**) ,000	,732(**) ,000	1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed); N= 178

Yapılmış olan korelasyon analizi sonucunda;

Yöneticiye Güven ile Duygusal Bağlılık Arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Buna göre yöneticiye güven duyan çalışan bulunduğu işyerine duygusal bağlılık duymaktadır. H1 hipotezi kabul edilmiştir. ($r=0,636^{**}$ $p=0$)

Yöneticiye Güven ile Devamlılık Bağlılığı Arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Buna göre yöneticiye güven duyan çalışan bulunduğu işyerine devamlılık bağlılığı duymaktadır. H2 hipotezi kabul edilmiştir. ($r=0,512^{**}$ $p=0$)

Yöneticiye Güven ile Normatif Bağlılık Arasında pozitif yönde zayıf düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Buna göre yöneticiye güven duyan çalışan bulunduğu işyerine normatif bağlılık duymaktadır. H3 hipotezi kabul edilmiştir. ($r=0,278^{**}$ $p=0$)

Çalışma Arkadaşlarına Güven ile Duygusal Bağlılık Arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Buna göre çalışma arkadaşlarına güven duyan

çalışan bulunduğu işyerine duygusal bağlılık duymaktadır. H4 hipotezi kabul edilmiştir. (r=0,403** p=0)

Çalışma Arkadaşlarına Güven ile Devamlılık Bağlılığı Arasında pozitif yönde zayıf düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Buna göre çalışma arkadaşlarına güven duyan çalışan bulunduğu işyerine devamlılık bağlılığı duymaktadır. H5 hipotezi kabul edilmiştir. (r=0,273* p=0)

Çalışma Arkadaşlarına Güven ile Normatif Bağlılık Arasında pozitif yönde zayıf düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Buna göre çalışma arkadaşlarına güven duyan çalışan bulunduğu işyerine normatif bağlılık duymaktadır. H6 hipotezi kabul edilmiştir. (r=0,249 p=0,01)

Tablo 8 : Hipotezler Kabul/Red Tablosu

Hipotez	Kabul/Red
H1 :Yöneticiye Güven ile Duygusal Bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H2 :Yöneticiye Güven ile Devamlılık Bağlılığı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H3 :Yöneticiye Güven ile Normatif Bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H4 :Çalışma Arkadaşlarına Güven ile Duygusal Bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H5 :Çalışma Arkadaşlarına Güven ile Devamlılık Bağlılığı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H6 :Çalışma Arkadaşlarına Güven ile Normatif Bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul

3.5.3. Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Regresyon Analizi Sonucu

Regresyon analizi bağımlı değişken (b) ile bir veya daha çok bağımsız değişken (a) arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla kullanılan bir analiz yöntemidir. Regresyon analizi ile bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında bir ilişki var mıdır? Eğer bir ilişki varsa bu ilişkinin gücü nedir? Değişkenler arasında ne tür bir ilişki vardır? Bağımlı değişkene ait ileriye dönük değerleri tahmin etmek mümkün müdür ve nasıl tahmin edilmelidir? Belirli koşulların kontrol edilmesi durumunda özel bir değişken veya değişkenler grubunun diğer değişken veya değişkenler üzerindeki etkisi nedir ve nasıl değişir? Gibi sorulara cevap aranmaya çalışılır.

Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik yapılan regresyon analizi sonuçları aşağıda verilmiştir. Yapılan analizler sonucunda;

Örgüte güvenin belirleyicileri olan yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güvenin duygusal bağlılık duygusunda pozitif yönde etkisi vardır.

Örgüte güvenin belirleyicileri olan yöneticiye güvenin devamlılık bağlılığı duygusunda pozitif yönde etkisi vardır. Çalışma arkadaşlarına güvenin devamlılık bağlılığı duygusunda pozitif yönde etkisi yoktur.

Örgüte güvenin belirleyicileri olan yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güvenin normatif bağlılık duygusunda pozitif yönde etkisi yoktur sonucuna ulaşılmıştır.

3.5.3.1. Örgütsel Güven ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Regresyon Analizi Sonucu

Tablo 9 : Örgütsel Güven ile Duygusal Bağlılık Regresyon Analizi

Duygusal Bağlılık	B	Std.Hata	Beta	t	p
Yöneticiye Güven	,462	,044	,578	10,423	,000
Çalışma Ark.Güven	,193	,037	,287	5,177	,000

a Bağımsız Değişken : Yöneticiye Güven, Çalışma Arkadaşlarına Güven

b Bağımlı Değişken : Duygusal Bağlılık

F = 81,870 p = 0,000

RR²Düzeltilmiş R²Standart Hata

,695 ,483 ,477 ,46265

Tablo 9'da görüldüğü gibi örgütsel güven ile duygusal bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir. Modelin değerine bakıldığında (F=81,870,p<0,05) anlamlı olduğu söylenebilir.

Bağımsız değişkenin bağımlı değişkendeki değişimin (düzeltilmiş R²) %81,9'unu açıklamaktadır. Bu oran, örgüte güvendedeki değişikliklerin bir bölümünün duygusal bağlılık ile açıklanabileceğini ifade etmektedir.

Özetle, örgüte güvendedeki 1 standart sapmalık artış, duygusal bağlılıkta 0,82 standart sapmalık değişime sebep olmaktadır. Örgüte güvenin belirleyicileri olan yöneticiye güven (t=10,423,p<0,01) ve çalışma arkadaşlarına güven (t=5,177,p<0,01)'nin duygusal bağlılık duygusunda pozitif yönde etkisi vardır.

3.5.3.2. Örgütsel Güven ile Devamlılık Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Regresyon Analizi Sonucu

Tablo 10 : Örgütsel Güven İle Devamlılık Bağlılığı Regresyon Analizi

Devamlılık Bağlılığı	B	Std.Hata	Beta	T	p
Yöneticiye Güven	,220	,030	,476	7,329	,000
Çalışma Ark.Güven	,069	,025	,177	2,732	,007

a Bağımsız Değişken : Yöneticiye Güven, Çalışma Arkadaşlarına Güven

b Bağımlı Değişken : Devamlılık Bağlılığı

F = 36,064 p = 0,000

RR²Düzeltilmiş R²Standart Hata

,540 ,292 ,284 ,31333

Tablo 10'da görüldüğü gibi örgütsel güven ile devamlılık bağlılığı arasındaki ilişki incelenmiştir. Modelin değerine bakıldığında (F=36,064,p<0,05) anlamlı olduğu söylenebilir.

Bağımsız değişkenin bağımlı değişkendeki değişimin (düzeltilmiş R²) %36'sını açıklamaktadır. Bu oran, örgüte güvendeki değişikliklerin bir bölümünün devamlılık bağlılığı ile açıklanabileceğini ifade etmektedir.

Özetle, örgüte güvendeki 1 standart sapmalık artış, devamlılık bağlılığında 0,36 standart sapmalık değişime sebep olmaktadır. Örgüte güvenin belirleyicileri olan yöneticiye güvenin (t=7,329,p<0,01) devamlılık bağlılığı duygusunda pozitif yönde etkisi vardır. Çalışma arkadaşlarına güven (t=2,732,p>0,01)'nin devamlılık bağlılığı duygusunda pozitif yönde etkisi yoktur.

3.5.3.3. Örgütsel Güven ile Normatif Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Regresyon Analizi Sonucu

Tablo 11 : Örgütsel Güven İle Normatif Bağlılık Regresyon Analizi

Normatif Bağlılığı	B	Std.Hata	Beta	T	p
Yöneticiye Güven	,121	,037	,238	3,280	,001
Çalışma Ark.Güven	,087	,031	,202	2,781	,006

a Bağımsız Değişken : Yöneticiye Güven, Çalışma Arkadaşlarına Güven

b Bağımlı Değişken : Normatif Bağlılık

F = 11,541 p = 0,000

RR²Düzeltilmiş R²Standart Hata

,341 ,117 ,106 ,38590

Tablo 11'de görüldüğü gibi örgütsel güven ile normatif bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir. Modelin değerine bakıldığında (F=11,541,p<0,05) anlamlı olduğu söylenebilir.

Bağımsız değişkenin bağımlı değişkendeki değişimin (düzeltilmiş R²) %11,5'ini açıklamaktadır. Bu oran, örgüte güvendedeki değişikliklerin bir bölümünün normatif bağlılık ile açıklanabileceğini ifade etmektedir.

Özetle, örgüte güvendedeki 1 standart sapmalık artış, normatif bağlılıkta 0,12 standart sapmalık değişime sebep olmaktadır. Örgüte güvenin belirleyicileri olan yöneticiye güven (t=3,280,p>0,01) ve çalışma arkadaşlarına güven (t=2,781,p>0,01)'nin normatif bağlılık duygusunda pozitif yönde etkisi yoktur.

Tablo 12 : Hipotezler Kabul/Red Tablosu

Hipotez	Kabul/Red
H1 :Yöneticiye Güvenin Duygusal Bağlılık Duygusunda pozitif yönde etkisi vardır.	Kabul
H2 :Yöneticiye Güvenin Devamlılık Bağlılığı Duygusunda pozitif yönde etkisi vardır.	Kabul
H3 :Yöneticiye Güvenin Normatif Bağlılık Duygusunda pozitif yönde etkisi vardır.	Red
H4 :Çalışma Arkadaşlarına Güvenin Duygusal Bağlılık Duygusunda pozitif yönde etkisi vardır.	Kabul
H5 :Çalışma Arkadaşlarına Güvenin Devamlılık Bağlılığı Duygusunda pozitif yönde etkisi vardır.	Red
H6 :Çalışma Arkadaşlarına Güvenin Normatif Bağlılık Duygusunda pozitif yönde etkisi vardır.	Red

4. SONUÇ

Bu çalışmada örgütsel güven ve örgütsel bağlılığın boyutları arasındaki ilişkiye yönelik yapılan analizler sonucunda Yöneticiye Güven ile Duygusal Bağlılık Arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Buna göre yöneticiye güven duyan çalışan bulunduğu işyerine duygusal bağlılık duymaktadır.

Yöneticiye Güven ile Devamlılık Bağlılığı Arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Buna göre yöneticiye güven duyan çalışan bulunduğu işyerine devamlılık bağlılığı duymaktadır.

Yöneticiye Güven ile Normatif Bağlılık Arasında pozitif yönde zayıf düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Buna göre yöneticiye güven duyan çalışan bulunduğu işyerine normatif bağlılık duymaktadır.

Çalışma Arkadaşlarına Güven ile Duygusal Bağlılık Arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Buna göre çalışma arkadaşlarına güven duyan çalışan bulunduğu işyerine duygusal bağlılık duymaktadır.

Çalışma Arkadaşlarına Güven ile Devamlılık Bağlılığı Arasında pozitif yönde zayıf düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Buna göre çalışma arkadaşlarına güven duyan çalışan bulunduğu işyerine devamlılık bağlılığı duymaktadır.

Çalışma Arkadaşlarına Güven ile Normatif Bağlılık Arasında pozitif yönde zayıf düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Buna göre çalışma arkadaşlarına güven duyan çalışan bulunduğu işyerine normatif bağlılık duymaktadır.

Çalışmanın sonuçlarına göre; Örgüte güvenin belirleyicileri olan yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güvenin duygusal bağlılık duygusunda pozitif yönde etkisi vardır. Örgüte güvenin belirleyicileri olan yöneticiye güvenin devamlılık bağlılığı duygusunda pozitif yönde etkisi vardır. Çalışma arkadaşlarına güvenin devamlılık bağlılığı duygusunda pozitif yönde etkisi yoktur. Örgüte güvenin belirleyicileri olan yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güvenin normatif bağlılık duygusunda pozitif yönde etkisi yoktur sonucuna ulaşılmıştır.

Elde edilen sonuçlar, araştırmanın hipotezlerini destekler niteliktedir. Ancak araştırma kapsamındaki verilerin sadece bir kurumdan toplanmış olması nedeniyle sonuçların genellenebilmesi mümkün değildir. Sonuçların genellenebilmesi ise ancak daha geniş kapsamlı araştırmalar ile mümkün olabilir.

5. KAYNAKLAR

- BAYRAM, L. (2005), *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Sayıştay Dergisi, Sayı:59, s:125-139
- BUTLER, J. and CANTRELL, R. (1984), *A Behavioral Decision Theory Approach to Modeling Dyadic Trust In Superiors And Subordinates*, Psychological Reports, 55 s:19-28
- BUTLER, J.K. (1991), *Towards Understanding and Measuring Conditions Of Trust; Evolution Of A Conditions Of Trust Inventory*, Journal of Management, 17:3, s: 643-663
- COOK, J. and WALL, T. (1980), *New Work Attitude Measures Of Trust, Organizational Commitment And Personal Need Non-Fulfillment*, Journal of Occupational Psychology, 53, s: 39-52
- ÇEKMECELİOĞLU, H.G. (2006). "Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 20.2, s:295-310.
- ÇETİN, M.Ö. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, s:91-92
- ÇUBUKÇU, K. Ve TARAKÇIOĞLU S. (2010), *İşletme Araştırmaları Dergisi* 2/4, s: 57-78
- DEMİRCAN, N. ve CEYLAN, A. (2003), "Örgütsel Güven Kavramı: Nedeni ve Sonuçları", *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10 (2), s:139-150
- DEMİREL Y. (2008), *Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, C-15, S-2, s:180
- DONEY P.M. & CANNON, J.P. (1997), "An Examination Of The Nature Of Trust n Buyer-Seller Relationships", *Journal Of Marketing*, 61(2), s:35-51
- ERDEM, F. (2003), "Örgütsel Yaşamda Güven", Ferda Erdem (Der), *Sosyal Bilimlerde Güven*, Vadi Yayınları, Ankara.
- FERRES, N., CONNELL, J. and TRAVAGLIONE, A. (2004), *Coworker Trust As A Social Catalyst For Constructive Employee Attitudes*, *Journal Managerial Psychology*, 19:6, s: 608-622
- FUKUYAMA, F. (2005), *Güven: Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara (Çev. : Ahmet BUĞDAYCI)
- GILBERT, J.A. & TANG, T. (1998), Li Ping. *An Examination of Organizational Trust Antecedents*, *Public Personnel Management*, 27:3, s:321-338
- HUFF, L. and KELLY, L. (2003), *Levels of Organizational Trust in Individualist Versus Collectivist Societies: A Seven Nation Study*, *Organization Science*, 14 (1), s: 81-90
- İNCE, M. Ve GÜL, H. (2005), *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Konya, Çizgi Kitabevi

- KAYA, N. Ve SELÇUK, S. (2007), Bireysel Başarı Güdüsü Organizasyonel Bağlılığı Nasıl Etkiler?,Doğuş Üniversitesi Dergisi 8/2, s:175-190
- LASHINGER, K.S.H and FINEGAN J. (2005), Using Empowerment to Build Trust and Respect in the Workplace: A Strategy for Addressing the Nursing Shortage, *Nursing Economics*, 23 s:1
- MAYER, R., Davis J.H.and SCHOORMAN F.D (1995), Integration Model Of Organizational Trust, *Academy of Management Review*, Vol 20 s:3
- MEYER, J.P. & ALLEN, N. (1991), A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment, *Human Resource Management*, Rewiew1/1, s:61-89
- MISHRA, A.K. (1996), "Organizational Responses to Crisis: the Role of Trust, Roderick" M Kramer ve Rom T.Tyler (Der), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, s:114-139
- NYHAN, R.C. And MARLOWE, H.A. (1997), "Development And Psychometric Properties Of The Organizational Trust Inventory", *Evaluation Review*, Vol.21, No.5, October, s:614-635
- NEVES, P. and CAETANO, A. (2006), Social Exchange Processes in Organizational Change: The Roles of Trust and Control, *Journal of Change Management*, 6(4) s: 351–364.
- NEVEU, V. (2000), Organizational Trust: Definition and Measurement www.agrh.org/english/neveu.uk.
- OKTAY, E. Ve GÜL, H. (2003), "Çalışanlarının Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger ve Kanungo'nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 10*, s:403-427
- OVAICE, G. (2001), *The Relationship Of Individualism And Collectivism To Perception Of Interpersonal Trust In A Global Constituting Firm*, University Of Illinois At Urbana-Champaign, Doctoral Dissertation
- PERRY, R. W. and MANKIN, L. D. (2007), "Organizational Trust, Trust in the Chief Executive and Worric Satisfaction", *Public Personnel Management*, 36(2) s: 165–179
- POLAT, M. (2009), *Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması* (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Bursa, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- SHAW, R.B. (1997), *Trust in Balance:Building Successful Organizations on Results, Integrity and Concern*, Jossey Boss Publishers, San Francisco
- SMITH, D. (1998), "Güvenilir Bir Organizasyon Nasıl Oluşturulur?" *Harvard Business Review*, Power Dergisi, Kasım-Özel Eki, s: 4–11
- STEPHENS, R. & DAWLEY, D. And STEPHENS, D. (2004), Director Role Potential As Antecedents Of Normative And Affective Commitment On Nonprofit Boards, *Organizational Analysis 12/4*, s:395-413
- TAN, H ve TAN, C.S. (2000), "Towards the Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization, Genetic, Social and General Psychology Monographs" 126:2, s: 241-260

- TOKGÖZ, E. & AYTEMİZ SEYMEN, O. (2013), "Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki", *Balıkesir Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, C-10, s:62
- ÜNLER, E. (2006), "Örgütte Bağlılığın İşin Nitelikleri ve Davranış Düzeltme Uygulamasıyla İlişkisi", *Yönetim Bilimleri Dergisi* 4/1, s:95-115
- WHITENER, E.M. BRODT, S., KORSGAARD, M.A. vd. (1998), "Managers As Initiator Of Trust: An Exchange Relationship Framework For Understanding Managerial Behavior", *Academy Of Management Journal*, 23:3, s: 513-530

6. ÖZGEÇMİŞ

Özlem Sancak 13 Mayıs 1977 yılında Denizli’de doğdu. İlkokulu Cumhuriyet İlkokulu’nda, ortaokulu Merkez Ortaokulu’nda, Liseyi Atatürk Endüstri Meslek Lisesi Elektrik Bölümü’nde başarı ile tamamladı. 1995 yılında kazandığı Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü’nü 1999 yılında derece ile tamamladı. 1999-2008 yılları arasında Funika Holding A.Ş.’de Finansman Şefi olarak başladığı iş yaşamına, 2008-2013 yılları arasında Denizli Ticaret Borsası’nda Müdür Yardımcısı olarak devam etti. 2012-2014 yılları arasında bir haber sitesinde köşe yazarlığı yapmıştır. 2014 yılında başladığı Pamukkale Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon Bölümü’ndeki yüksek lisansına halen devam etmektedir. İş yaşantısı boyunca Muhasebe, Finansman, Kambiyo, Dış Ticaret ve Kişisel Gelişim konularında birçok eğitim almıştır. 8 ve 10 yaşında iki çocuk annesidir.

7. EKLER

Ek 1 : Anket Formu

ÖRGÜTSEL GÜVENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLİŞKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket çalışması Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Bölümünde 'Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık İle İlişkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma" konusunda yapılan bir Yüksek Lisans Proje çalışmasının uygulama kısmı için veri toplama amacı taşımaktadır.

Lütfen soruları size en uygun olan şekilde cevaplayınız. Bu çalışmadan elde edilecek bilgilerin geçerliliği ve araştırmanın başarılı olabilmesi açısından anket sorularına verdiğiniz cevapların tam ve doğru olması çok önemlidir.

Verilecek cevaplar gizli tutulacak ve anketi dolduran kişi hakkındaki bilgiler hiçbir şekilde açıklanmayacaktır. Değerli vaktinizi ayırdığınız ve sağladığınız katkı için çok teşekkür ederiz.

Özlem Sancak

Yüksek Lisans Öğrencisi

Yrd. Doç. Dr. İbrahim Aksel

PAÜ Öğretim Üyesi

1. Cinsiyetiniz : 1.Kadın () 2.Erkek ()
2. Medeni Durumunuz : 1.Evli () 2.Bekâr () Diğ er ()
3. Yaş ınız : 1. 21–30 () 2. 31–40 () 3. 41–50 () 4. 50 ve üzeri ()
4. Kaç yıllık Mesleki Deneyime Sahipsiniz: 1-5 Yıl () 6-10 Yıl () 11-15 Yıl ()
16-20 Yıl () 21 yıl ve üzeri ()
- 5.Mezun Olduğ unuz Okul : İlköğ retim () Ortaöğ retim () Lise () Üniversite ()

Açıklama : Aşağ ıda yöneticileriniz ve ç alışma arkadaşlarınızla ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen her cümleyi dikkatle okuyarak, ifadelere ne ölçüde katılıp katılmadığ ınızı ifadelerin yanında yer alan kutucuklara iş aretleyiniz.

1-Hiç Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Tamamen Katılıyorum

ÖRGÜTE GÜVEN

Yöneticiye Güven

1. Yöneticimin iş iyle ilgili konularda yeterli düzeyde bilgili ve becerikli olduğ una güveniyorum.
2. Yöneticimin iş iyle ilgili doğru kararlar alacağı na güveniyorum.
3. Yöneticimin iş iyle ilgili görevlerini tam yapacağı na güveniyorum.
4. Yöneticimin verdiğ i sözleri tutacağı na güveniyorum.
5. Yöneticimin söyledikleri ve yaptıkları birbiriyle tutarlıdır.
6. Yöneticimiz yardıma ihtiyacımız olduğ unda destekleyici ve yardımseverdir.
7. Yöneticimin herhangi bir konuda bana söylediklerinin doğruluğ una güveniyorum.
8. Yöneticime iş imle ilgili herhangi bir şeyi kolayca söyleyebiliyorum.

9. Yöneticimin işini başka sorunlara yol açmadan yapabileceğine güveniyorum.
10. Yöneticim çalışanlarla ilgili karar ve prosedürlerde bizimde fikrimizi alıyor.

Çalışma Arkadaşlarına Güven

11. Çalıştığım yerde her hangi bir zorlukla karşılaşsam çalışma arkadaşlarımın bana yardım edeceklerine güvenirim.
12. Birlikte çalıştığım arkadaşların çoğuna işlerini en iyi derecede yapacaklarına güvenirim.
13. Birlikte çalıştığım arkadaşlar yöneticiler ortalıkta olmasa bile işlerini yapıyorlar.
14. Dikkat isteyen işlerde arkadaşlarımın işimi zorlaştırmayacağına güvenirim.
15. Birlikte çalıştığım arkadaşların çoğuna işlerinde uzman olduklarına güveniyorum.

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Duygusal Bağlılık

1. İş hayatımın bundan sonraki bölümünü bu kurumda geçirmekten mutlu olurum.
2. Çalıştığım Kurumu burada çalışmayan insanlarla konuşmaktan hoşlanırım.
3. Çalıştığım kurumdaki sorunları kendi sorunlarımımiş gibi hissedirim.
4. Bu kuruma duyduğum bağlılığı başka bir kuruma da duyabilirim.
5. Çalıştığım kurumda kendimi ailenin bir parçası gibi hissediyorum.
6. Bu kurumla aramda duygusal bir bağ hissediyorum.
7. Bu kurumun benim için kişisel bir önemi var.
8. Bu kuruma karşı güçlü bir ait olma duygusu hissediyorum.

Devamlılık Bağlılığı

9. Daha iyi bir kurum bulmadan şu anki kurumdan ayrılırsam ortaya çıkan sorunlar beni korkutmaz.

10. Bu kurumdan ayrılmayı istiyor olsam bile hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur.
11. Şimdi bu kurumu bırakmak istesem hayatımda pek çok şey aksar.
12. Şu anda bu kurumdan ayrılmak bana çok pahalıya mal olmaz.
13. Bu kurumda çalışmayı hem istiyorum hem de buna mecburum.
14. Bu kurumdan ayrılmayı düşünebilmek için mevcut seçeneklerin az olduğu kanısındayım.
15. Bu kurumdan ayrılmayı göze alamamamın sebebi mevcut sebeplerden birinin uygun seçenek olmamasıdır.
16. Bu kurumda çalışmamın başlıca nedeni kurumdan ayrılmamın önemli kişisel fedakârlıklar getirecek olmasıdır. Başka bir kurum burada sahip olduğum olanakları sağlamayabilir.

Normatif Bağlılık

17. Günümüzde çalışanların çok sık iş yeri değiştirdiklerini düşünmüyorum.
18. Bir çalışanın çalıştığı kuruma daima sadık kalmasının gerektiğine inanmıyorum.
19. Sürekli kurum değiştirmek bana hiç de ahlak dışı görünmüyor.
20. Bu kurumda çalışmaya devam etmemin nedeni sadakatin önemli olduğuna inanmamdır.
21. İmkânları daha iyi bir kuruma gidebilsem bile buradan ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum.
22. Bana çalıştığım kuruma sadık kalmam öğretilmiştir.
23. Bir kuruma bağlı kalmanın anlamlı olduğunu sanmıyorum.

KATKILARINIZDAN DOLAYI TEŞEKKÜR EDERİZ.