



**T.C. DOĞUŞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**SEYAHAT ACENTALARINDA
YÖNETİCİYE DUYULAN GÜVENİN ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMEYE ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**İSMET GÜNAYDIN
201182011**

DANIŞMAN : DR. ÖĞR. ÜYESİ ERDAL ŞEN

İstanbul, 2019

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Seyahat Acentalarında Yöneticiye Duyulan Güvenin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi” isimli çalışmamın, tarafımca bilimsel etik ve geleneklere aykırı düşecek herhangi bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilen eserlerden oluştuğunu ve tez çalışmamda bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir; bunu onurumla doğrularım.



ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitimim boyunca ders aldığım tüm değerli öğretim üyesi hocalarıma; tez çalışmamda desteğini samimi bir şekilde sunan ve yardımcı olan danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Erdal Şen'e; lisans eğitimimden itibaren her daim yanımda olan ve desteğini hiç esirgemeyen ve yüksek lisans tezimin araştırma sonuçlarının analizine değerli katkılarını sunan Doç. Dr. İbrahim Kılıç'a; jüri üyeleri Dr. Öğr. Üyesi Fatma Doğanay Ergen ve Dr. Öğr. Üyesi Ayşe İlgün Kamanlı'ya; tez çalışmamda katkıda bulunan ve anketimize katılan tüm değerli seyahat acentaları ve çalışanlarına ve bu kariyer boyunca beraber çalıştığımız, bu yolculukta olumlu katkıları olan ve/veya iyi niyetli işbirliği içinde olan büyük/küçük tüm mesai arkadaşlarıma ve iş ortaklarıma ve aslında olumsuz tesirleri ile de bilmeden katkı sağlayan tüm mesai arkadaşlarıma ve iş ortaklarıma teşekkür ederim.

Eğitim ve iş hayatımı her daim destekleyen, yanımda olan ve bunu hissettiren kıymetli anneme, babama ve aileme; her şeyin biz insanlar için olduğu bu zorlu hayatta, her daim yanımda olan tüm dostlarıma ve çocukken kaybettiğim, adını taşıdığım çocukluk arkadaşım dedeme sonsuz teşekkür ederim.

ÖZET

Gelişen, değişen ve dönüşen sosyal hayatta, hemen her sektörde olduğu gibi, turizm sektörünün en önemli yapı taşlarından olan seyahat işletmelerinde de işlerin yürütülmesi, daha iyi gerçekleştirilmesi ve bu sürecin devamlılığının sağlanabilmesi için çalışanların örgütlerine bağlılıkları önem arz etmektedir. Bu bağlılığı sağlayacak motivasyon kaynaklarından biri de astların yöneticiye duydukları güven olarak öngörülebilir. Bu bağlamda, konu özelinde gerçekleştirilecek tüm çalışmalar, ilgili süreçlerin geliştirilmesinde önemli bir rol üstlenecek olup; bu çalışmalara değer vererek yapılarını geliştiren ve enerjilerini tazeleyen işletmelerin başarılı olma olasılığı daha yüksek olacaktır.

Bu bilgiler doğrultusunda, bu çalışmanın amacı A grubu seyahat acentalarında yöneticiye duyulan güvenin, örgütsel özdeşleşmeye etkisinin tespit edilmesidir. Araştırmanın evrenini, İstanbul'da faaliyet gösteren A grubu seyahat acentalarının çalışanları oluşturmaktadır. Çalışmada evrenin tamamı yerine örneklem alınma yoluna gidilmiştir. Buna göre küme örnekleme yöntemi ile 21 A grubu seyahat acentasından 393 çalışan örneklem grubunu oluşturmuştur. Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Verilerin analizinde frekans, yüzde dağılımı, ortalama, standart sapma, bağımsız örneklem için t testi, tek faktörlü varyans analizi, Pearson korelasyon analizi ve Pearson korelasyon analizi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, A grubu seyahat acentalarında gerek yöneticiye duyulan güven ve gerekse örgütsel özdeşleşme düzeyleri Likert tipi ölçekte 3 olan orta değer üzerinde (olumlu) bulunmuştur. Diğer taraftan çalışanların yöneticiye duyulan güven ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin bazı bireysel özelliklerine göre anlamlı farklılıklar gösterdiği saptanmıştır. Ayrıca, ölçekler ve alt ölçekler (boyutlar) arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiş olup, yöneticiye duyulan güvendedeki 1 birimlik artışın çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri üzerinde 0,449'luk bir artış yaratacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler : Yöneticiye Duyulan Güven, Örgütsel Özdeşleşme, Turizm, A Grubu Seyahat Acentası, İstanbul

ABSTRACT

As in almost every sector in developing, changing, and transforming social life, the commitment of employees to their organizations is important for conducting business, doing business better, and the continuity of this process in the travel agencies which are one of the most important building blocks of the tourism sector. One of the sources of motivation to ensure this commitment is the trust of subordinates toward their manager. In this context, all studies on the subject will play a crucial role in the development of related processes; businesses which improve their structure by appreciating these studies and refreshing their energies will be more likely to be successful.

In line with this information, the purpose of this study is to determine the influence of trust toward managers on organizational identification in A group travel agencies. The population of the study consists of the employees of A group travel agencies operating in Istanbul. In the study sampling method is utilized instead of the whole population. Accordingly, 393 employees from 21 A group travel agencies constitute the sampling group by using cluster sampling method. The questionnaire was used as the data collection technique. In the analysis of data, frequency, percentage distribution, mean, standard deviation, unpaired t-test, single factor analysis of variance, and Pearson correlation analysis were utilized. As a result of the research, it is found that the level of both the trust toward managers and organizational identification is above the medium value (positive) which equals to 3 in Likert-type Scale. On the other hand, it is found that the level of trust toward managers and organizational identification shows significant differences according to some personal characteristics. Moreover, meaningful relationships are determined between the scales and sub-scales (dimensions), and it is concluded that 1 unit increase in the trust toward manager will create a 0,449 increase in the organizational identification levels.

Keywords : Trust toward manager, Organizational Identification, Tourism, A Group Travel Agency, Istanbul

İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ.....	ii
ÖNSÖZ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
1. GİRİŞ.....	1
2. KURAMSAL ÇERÇEVE.....	2
2.1. GÜVEN VE YÖNETİCİYE DUYULAN GÜVEN.....	2
2.1.1. Güven Kavramı.....	2
2.1.1.1.Güven Türleri.....	5
2.1.1.2.Güven Kavramının Örgütler, Çalışanlar ve Yöneticiler Açısından Önemi.....	6
2.1.2. Yönetici ve Yöneticiye Duyulan Güven Kavramı.....	6
2.1.3. Örgütsel Güven.....	8
2.1.4. Yönetici Rollerini.....	9
2.1.4.1.Bireyler Arası Roller.....	10
2.1.4.2.Bilgiye İlişkin Roller.....	11
2.1.4.3.Karar Verme Rollerini.....	11
2.1.5. Yöneticiye Duyulan Güvenin Boyutları.....	12
2.1.5.1. Yetenek.....	13
2.1.5.2. Dürüstlük.....	13
2.1.5.3. Açıklık.....	13
2.1.5.4. İlgü/Yardımsıverlik.....	13
2.2. ÖZDEŞLEŞME.....	14
2.2.1. Özdeşleşme ve Örgütsel Özdeşleşme Kavramı.....	14
2.2.2. Özdeşleşme Türleri.....	16
2.2.2.1.Bilişsel Özdeşleşme.....	17
2.2.2.1.Duygusal Özdeşleşme.....	17
2.2.2.1.Davranışsal Özdeşleşme.....	17
2.2.3. Özdeşleşmenin Önemi.....	18
3. SEYAHAT ACENTALARINDA YÖNETİCİYE DUYULAN GÜVENİN ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMEYE ETKİSİ.....	19
3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	19
3.2. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	19
3.3. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZİ.....	19
3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	20
3.4.1. Evren ve Örneklem.....	20
3.4.2. Veri Toplama Tekniğı.....	20
3.4.3. Verilerin Analizi.....	21
3. BULGULAR.....	22
4. SONUÇ VE ÖNERME.....	49
KAYNAKÇA.....	53
EK-1 : TEZ ÇALIŞMASINDA KULLANILAN ÖLÇEKLER.....	61
ÖZGEMİŞ.....	64

TABLO LİSTESİ

Tablo 2.1 . Güven Tanımları.....	4
Tablo 2.2 . Güven Biçimleri	5
Tablo 2.3 . Örgütsel Özdeşleşme Tanımları ve Temel Özellikleri	15
Tablo 3.1. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı	22
Tablo 3.2. Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı	22
Tablo 3.3. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı	23
Tablo 3.4. Katılımcıların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı	23
Tablo 3.5. Katılımcıların Aylık Gelirlerine Göre Dağılımı	24
Tablo 3.6. Katılımcıların Çalışılan Departmanlarına Göre Dağılımı	24
Tablo 3.7. Katılımcıların Çalışılan Pozisyonlarına Göre Dağılımı	25
Tablo 3.8. Katılımcıların Sektörde Çalışma Süresine Göre Dağılımı	25
Tablo 3.9. Katılımcıların Firmada Çalışma Süresine Göre Dağılımı	26
Tablo 3.10. Ölçek Ve Alt Ölçeklere İlişkin Cronbach's Alpha Katsayıları	27
Tablo 3.11. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeğinin - Dürüst ve Adil Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler	28
Tablo 3.12. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği - Çalışanlarını Destekleyen Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler	29
Tablo 3.13. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği - Takım Lideri Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler	30
Tablo 3.14. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği - Olumlu Bir Çalışma Ortamı Yaratan Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler	31
Tablo 3.15. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği - Kendine Güvenen Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler	32
Tablo 3.16. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği - Gerginlik Yaratmayan Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler	33
Tablo 3.17. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği - Bilgi Paylaşan Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler	34
Tablo 3.18. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği - Güven Veren Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler	35
Tablo 3.19. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği - Yetkin Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler	36
Tablo 3.20. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği - Yetki Veren ve Astını Önemseyen Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler	37
Tablo 3.21. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler	38
Tablo 3.22. Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşmenin Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular	39
Tablo 3.23. Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşmenin Yaşa Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular	40
Tablo 3.24. Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşmenin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular	41
Tablo 3.25. Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşmenin Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular	41
Tablo 3.26. Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşmenin Gelir Düzeyine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular	42
Tablo 3.27. Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşmenin Çalışılan Departmana Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular	43

Tablo 3.28. Katılımcıların Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşmenin Çalışılan Pozisyonlara Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular	44
Tablo 3.29. Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşmenin Sektörde Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular.....	45
Tablo 3.30. Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşmenin Firmada Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular.....	46
Tablo 3.31. Yöneticiye Duyulan Güven ve Alt Boyutları ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular	47
Tablo 3.32. Yöneticiye Duyulan Güven İle Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiye Ait Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	48



KISALTMALAR

%	: Yüzde
&	: ve
\bar{X}	: Aritmetik Ortalama
ANOVA:	Analysis of Variance
Bj	: Regresyon Katsayısı
Bkz.	: Bakınız
ÇYK	: Çalışma Yaşam Kalitesi
F	: Frekans
F	: Varyans analizine (ANOVA) ilişkin parametre
İAN	: İşten Ayrılma Niyeti
N	: Evren büyüklüğü
N	: Örneklem büyüklüğü
P	: Anlamlılık (önemlilik) testine ilişkin olasılık değeri
R	: Korelasyon katsayısı.
S(bj)	: Regresyon Katsayısının Standart Hatası
SS	: Standart Sapma
T	: t değeri
T.C.	: Türkiye Cumhuriyeti
TDK	: Türk Dil Kurumu
UNWTO	: United Nations World Tourism Organisation (Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü)
vb.	: Ve benzeri
vd.	: Ve diğerleri
YDG	: Yöneticiye Duyulan Güven

1. GİRİŞ

Günümüz iş hayatının sürekli gelişen, değişen ve dönüşen yapısında rekabetin üst seviyesinde olduğu göz önünde bulundurulduğunda, işletmelerin güncel konumlarını korumak ve/veya büyüme hedeflerini gerçekleştirmek adına çalışan verimliliğini de üst seviyeye taşımaları, onları örgüt hedeflerine inandırmak, yönlendirmek ve harekete geçirmeleri çok önemlidir. İşgören performansının işletmeler tarafından gittikçe daha da önem kazanmaktadır. Dolayısıyla işletmelerin işgörenlerine daha fazla önem göstermesi gerekliliği bulunmaktadır. Dış etmenlerden en kolay etkilenen sektörlerin başında olan turizm sektöründe de durumun böyle olduğu dikkate alındığında, sektörün yapı taşlarından seyahat acentalarında da çalışan performansının, işletme hedefleri açısından son derece önemlidir.

İş hayatının da dahil olduğu tüm sosyal ilişkilerin temelinde, gerek kişiler arası gerekse de kişilerin örgütlerine duydukları güven son derece önemlidir. Bu çalışmanın konusundan hareketle, işgörenin yöneticisine duyduğu güvenden bahsederken çalışan/işgören tarafından algılanan ve hissedilen güvenin ele alınması gerekmektedir.

Güven elde edilmesi kolay olmayan bir olgudur. Öyle ki, literatürde güven ile ilgili fazlaca çalışma ve tanım bulunmaktadır. İşgörenlerin motivasyonunu ve buna bağlı olarak performansını etkileyebilecek önemli bir faktör olarak güven, örgütler için en hassas olgulardan biridir.

Kendiliğinden meydana gelen ve/veya maddi ya da fiziki şartlar ile sunulabilecek bir olgu olmayan güven olgusunun, işgörelere yöneticiler aracılığı ile algılatması gerekmektedir. Dolayısıyla çalışanın yöneticiye duyduğu güven düzeyi oldukça önemlidir. Yöneticilerin de bu bilinçle hareket ederek, örgütlerinin hedeflerini göz önünde bulundurarak, çalışanlarına güven sağlamaları ve/veya çalışanların güven düzeylerini üst düzeye çıkarma adına gerekli hassasiyeti göstermeleri oldukça önemlidir.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Güven ve Yöneticiye Duyulan Güven

Tezin bu bölümünde, güven kavramının tanımı ile yöneticiye duyulan güven ve buna ilişkin kavramlar hakkında genel bilgiler sunulmuştur.

2.1.1. Güven Kavramı

Güven, 1950'lerde önce askeri örgütlere (Deutsch, 1958) daha sonra 1960'larda psikolojiye (Rotter, 1967), 1980'lerde, sosyolojiye (Johnson-George & Swap, 1982; Larzelere & Huston, 1980; Rempel, Holmes, ve Zanna, 1985), 1990'larda teknoloji ve toplumdaki değişimlerle birlikte, tekrar sosyolojiye (Coleman, 1990), ekonomiye (Fukuyama, 1995) ve örgüt bilimlerine (Gambotta, 1988; Kramer & Tyler, 1996; Shaw, 1997) araştırma konusu olmuş ve çalışmalar devam etmektedir. Son zamanlarda ise sosyal bir açık örgüt olan okullarda güven konusu farklı yönelimlerle incelenmeye başlanmıştır (Polat & Taştan, 2009, s. 559).

Güven konusunda çalışmalar yapanların bir kısmı din adamları, ahlak düşünürleri ve ruhbilimcilerdir. İçinde olduğumuz çağda hayatı oldukça etkileyen teknoloji, teknolojiyle karmaşık ilişkiler içindeki ticaret, satış, pazarlama, işyerleri yönetimi, müşteri ilişkileri gibi unsurlar, güveni pragmatik sorunların çözümünde önemli bir yere koymaktadır (İnam, 2003, s.13).

Güven, soyut bir niteliğe sahip olduğundan, ilişki halinde bulunan bireylere karşı birçok durumdan, anıdan ve olgudan beslenerek gelişen ve hissedilen, insan ilişkilerinin temel duyguları arasında yer alan almaktadır (Asunakutlu, 2002, s.2). Güven kavramına ilişkin tanımlar incelendiğinde, Türk Dil Kurumu çevrimiçi sözlüğümde, güven kavramı “korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu, itimat etme” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2018). Konfüçyüs (M.Ö. 551-479) güvenin bütün dengeli sosyal ilişkiler için bir ön şart olarak değerlendirmiştir. Sosyal bilimler ve felsefe alanındaki birçok klasik dönem yazarı, güvenin, sosyal hayatın felç olmasını önlemede yaşamsal bir öneminin olduğuna dikkat çekmişlerdir. (Mollering, Bachmann & Lee, 2004, s. 557).

Güven, aynı aşk ve özgürlük gibi, bilinen temel insani değerlerden biridir. Lakin, gündeme geldiğinde veya hayata geçmesi gerektiğinde durum değişir. Hâl böyleyken,

düşüncelerini güzel bir şekilde dile getirebilen düşünürler bile “güven önemlidir”, “aşk güzeldir”, “ya özgür yaşa ya öl” gibi basit ifadelerle görüşlerini belirtirler. Güvenin önemli olduğu herkesçe bilinir. Önemli olan, güven dendiğinde ne algıladığımız ve de güveni nasıl tesis edebileceğimizdir (Solomon & Flores, 2001, s. 9). Bir başka tanıma göre güven; bir tarafın karşı taraftan kişisel olarak yarar göreceğine veya en azından istismara ya da zarara uğramayacağına yönelik olumlu beklenti içinde olma özelliğidir (Rousseau vd., 1998, s. 401).

Güven kavramı sosyal bilimler literatüründe farklı disiplinler tarafından inceleme konusu olmuştur. İnsanların nasıl ve ne gibi durumlarda güven duyduğu, güvenin sağlam bir kişiliğin temeli olarak sosyal ilişkileri nasıl şekillendirdiği, kişilerarası ilişkilerin ve iş birliğinin temelini nasıl etkilediği, sosyal kurumların istikrarını sağlama hususunda nasıl bir unsur olduğu sosyal siyaset bilimcileri, psikologlar, ekonomistler, tarihçiler ve örgütsel davranışçılar tarafından açıklığa kavuşturulmaya çalışılmıştır (Lewicki vd., 1998, s. 438).

Kalemci Tüzün (2006)'ün, Neveu (2000)'dan aktardığı bazı yazarlara ait güven tanımları aşağıdaki tabloda belirtildiği gibidir. Tablo 2.1'de sunulan güven kavramına ilişkin tanımlamalara bakıldığında, minimum iki tarafın/kişinin birbirlerinin sergiledikleri tutumlara, yaptıklarına ve/veya yapacaklarına olan öngörü, beklenti, inanç, davranış ve tutumları ile alakalı olduğu ve bunların da pozitif doğrultuda olmasının önem arz ettiği yorumu yapılabilir.

Tablo 2.1 : Güven Tanımları

Yazar (Yıl)	Tanım
Rotter (1967)	Kişiler arası güven diğerinin 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
Meeker (1983)	Diğer taraftan işbirlikçi davranış beklentisi
Butler & Cantrell (1984)	Diğer tarafın davranışının doğru, yeterli, tutarlı, güvenilir, açık olacağına yönelik beklenti
Coleman (1984)	İki aktör arasındaki ilişki. Bir tarafın diğerine güveni, diğerinin dahil olma durumuna göre değişmesi
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, Holmes & Zanna (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 & 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 & Schoorman (1995)	Bir tarafın diğer tarafın eylemlerine savunmasız kalma isteği
McAllister (1995)	Bireyin diğer tarafın sözlerine, eylemlerine ve kararlarının doğru olduğuna yönelik inancı
*Mishra (1996)	Güven, bir tarafın isteği ile diğer tarafın yetkili, açık, ilgili ve inanılır olduğu inancına dayalı bir şekilde diğer tarafa karşı savunmasız olmasıdır.
Rousseau, Siktin, Burt & Camerer (1998)	Kişinin, diğer tarafın niyet ya da davranışlarıyla ilgili olumlu beklentileri
Zaheer, McEvily & Perrone (1998)	Diğer tarafın, zorunluluklarını yerine getireceğine, söylediği şekilde davranacağına, faydacı durumlarda adil müzakere edeceğine yönelik beklenti
Shockley-Zalabak, Ellis & Winograd (2000)	Diğer tarafın yeterli, açık, ilgili, itimat edilir olması ve diğer tarafın hedefleri, değerleri, normları ve inançlarıyla özdeşleşmiş olması

Kaynak: Neveu (2000)'den aktaran Kalemci Tüzün, 2006, s. 10; Mishra, 1996, s.265; ve diğer ilgili kaynaklardan faydalanılarak düzenlenmiştir.

Güven, sadece insanın kendisiyle ve/veya bir diğer insanla kurduğu ilişkilerde oluşan bir duygu değildir. Güveni yalnızca bu doğrultuda ele almak, yorumlama eksikliği olarak karşımıza çıkmaktadır. Güvenin salt insana özgü olmadığı ve güvenin

insanda duygu olarak ortaya çıksa da, ruhsal bir duygulanımla sınırlanamayacağı yönünde iki önemli noktayı vurgulamanın gerekliliği, yapılan çalışma sonucu ortaya çıkmıştır. İnsana özgü olmaması, güvenin; örgütler ile de ilgili olduğunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir (İnam, 2003, s. 14).

2.1.1.1.Güven Türleri

Yapılan çalışmada, literatürde farklı araştırmacılarca ortaya sunulan güven boyutlarının dayandığı temeller ve güven yaklaşımı Tablo 2.2.'de sunulmuş olup; bu çalışmada güven temelleri yönetim yapıları, kişisel ilişkiler, diğer tarafların iç normları bilgisi, sistem/kurum olarak gruplandırılmıştır.

Tablo 2.2 : Güven Biçimleri

Güvenin Temeli	Güven Yaklaşımı	Yazar ve Yılı
Yönetişim Yapıları	Hesaba Dayalı	Williamson,1993
	Çıkar Güveni	Hardin,1992
	Garanti	Yamaghashi & Yamaghashi, 1994
	Caydırma Temelli	Shapiro vd.,1992
	Yarı-güçlü Güven	Barney & Hansen,1995
	İtibarla Güven	Dasgupta,1998
	Ekonomik Güven	Cason,1991
	İşbirliği için Bencilce Motivasyon	Williams,1988
Kişisel İlişkiler	Somut Kişisel İlişkiler	Granowetter,1985
	Samimi İlişki Güveni	Hardin,1992
	Kişisel Güven	Luhman,1979
	Ekonomik değişimi (kısmen) kapsayan kişisel ilişki	Bradrach & Eccles,1989
	Kişilere Güven	Giddens,1990
Diğer Tarafların İç Normları Bilgisi	Güçlü Güven Biçimi	Barney & Hansen,1995
	Güven	Yamaghashi & Yamaghashi.1994
	Ahlaki İnsan Güveni	Cason,1991
	Yaygın Yükümlülük/İşbirliği Toplumsal Normları	Bradrach & Eccles,1989
	Özgeciliği Kapsayan Güven	Lyon & Mchta,1994
	İçselleşmiş Ahlaki Alışkanlıklar Ve Karşılıklı Ahlaki Yükümlülükler	Fukuyama,1995
Sistem/Kurum	Sistem Güveni	Luhman,1979
	Kurum Temelli Güven	Zucker,1986
	Sistemler Güveni	Giddens,1990
	Sistem Güveni	Lane & Bachman,1996

Kaynak: Korczynski, 2003, s. 66.

2.1.1.2. Güven Kavramının Örgütler, Çalışanlar ve Yöneticiler Açısından Önemi

Kurumların verimliliklerinde fiziki imkanlar ile maddi kaynaklara ek olarak, insan unsuru da önemli bir etmendir. İşgörenlerden optimum verimliliğin temininde ise; lider pozisyonunda yer alan yöneticiyle çalışanlar arası etkileşim önemlidir (Bulut, 2012, s.1). Kurumların belirledikleri hedeflere ulaşmalarında, verimlilik seviyelerini yukarıya taşımada, rekabet seviyesinin gittikçe yükseldiği günümüz şartlarında mevcut pozisyonlarını korumalarında veya büyüme içinde olmalarında “güven” oldukça önem arz eden bir faktördür. Güven, bireyin kişiler arası ilişkilerini uzun ve sağlıklı bir biçimde inşa etmesinde, faydalı ve mutlu olmasında önemli bir yapı taşıdır. Bu sebeple güven, örgütlerde oldukça yüksek bir öneme sahiptir (Karamil Köy, 2011, s. 1).

Çalışanların kendi aralarındaki ilişkilerde ve de organizasyondaki yöneticileriyle olan ilişkilerinde güvenin olması, başarıya tesir edebileceğinden kurumdaki yöneticilerin buna gerekli önemi göstermeleri gerekmektedir. Yöneticisine güven duymayan işgörenin çalışmalarında başarılı olamayacağı ve de yöneticisi yokken onu iyi temsil edemeyeceği düşünülürse güvenin önemi yöneticiler tarafından daha kolay kavranabilir. Bu doğrultuda yöneticiye duyulan güven yöneticiler için de kurumlar için de önem arz ettiğinden dikkate alınması gereken bir konudur. Bununla birlikte Lewicki ve Bunker (1996) modellerinde güvenin üç aşamadan olduğunu vurgulamışlar ve bunları hesaba dayalı güven, bilgiye dayalı güven ve özdeşleşmeye dayalı güven olarak sıralamışlardır. Bir aşamanın gelişebilmesi adına kendinden önce gelen bir diğer aşamanın da gerçekleşmesi gerekliliği de ayrıca belirtilmiştir. Bahsi geçen çalışmada model bir merdiven gibi betimlenmiş ve sırasıyla az ilişki, çok ilişki ve birçok ilişki aşamalarının olduğu belirtilmiştir (s. 119-124).

2.1.2. Yönetici ve Yöneticiye Duyulan Güven Kavramı

Yöneticilik konusu tarihsel süreç içerisinde her zaman önemli olmakla birlikte bugün hem beşeri hem de maddi kaynakların etkin ve verimli kullanılmasında en önemli aktör konumundadır (Bulut ve Bakan, 2005, s. 69). Beşeri bir tanıma göre yönetici, komutasında yer alan kişilerin belirli hedeflere ulaşması adına onları optimum uyum içinde çalıştıran kişidir (Eren, 2001’den aktaran Özen Kutanis ve Alpaslan, 2015). Teknik, beşeri ve kavramsal boyutlar yöneticilik kavramı için ayırt edicidir. Teknik boyut, yöneticinin işlevsel uzmanlık alanını; beşeri boyut, insan unsurunu;

kavramsal boyut ise yöneticinin organizasyonu tamamen bir bütün olarak görebilmesini ifade etmektedir (Koçel, 2003'ten aktaran Özen Kutunis & Alpaslan, 2015, s.142).

Peter Drucker (2006, s.129) ise yönetici teriminin günümüzde yaygın olarak kullanılan anlamıyla, bir lider olması gerekmediği üzerinde durmuş ve yöneticiyi etkin yapanın aşağıdaki şu sekiz ilke olduğundan söz etmiştir.

- “Yapılması gereken nedir?” diye sormak
- “Kuruluş için doğru olan nedir?” diye sormak
- Eylem planları geliştirmek
- Kararlarının sorumluluğunu üstlenmek
- İletişimin sorumluluğunu üstlenmek
- Problemlerden ziyade fırsatlara odaklanmak
- Üretken toplantılar yürütmek
- “Ben” yerine daha çok “biz” diye düşünmek ve söylemde bulunmak

Güven, organizasyonlarda kendi kendine meydana çıkan bir olgu değildir. Güven ortamı tesis edebilmek için yönetimin güven duygusunu organizasyondaki tüm işgörenler tarafında yapılandırması ve dikkatli bir şekilde yönetmesi lazım gelmektedir. Bu bakımdan değerlendirildiğinde yöneticiler davranışları, uygulamaları ve verdikleri sözler ile organizasyonda güveni tesis edebilir veya yok edebilirler (Shaw, 1997'den aktaran İşcan & Sayın, 2010, s. 202-203). Güven, zor kazanılabilen; ancak kolay kaybedilebilen bir özelliğe sahiptir. Örneğin, geçmişte sergilenen iyi davranışlar çalışanların yöneticilerine güven duymasını sağlayabilir ve yönetici çalışanlarına güven yönünde bir izlenim verebilir. Ancak, tutulamayan sözler nedeniyle de bu güven kolayca güvensizliğe dönüşebilir (Burke vd., 2007, s.609). İnsan kaynakları yönetiminde başarılı olma hususunda, güven olgusu ne kadar kilit bir role sahipse, güven olmaması da başarısızlık yolunda aynı önem derecesinde etkili olacaktır. Güvenin azalmasına bağlı olarak organizasyonun tümü veya grup içerisindeki ilişkilerde kısıtlamalar oluşmakta ve kişiler, birbirleriyle ilişkilerinde ve iletişimlerinde daha itinalı veya kararsız davranabilmektedirler. Örneğin, birçok kurumda büyük harcamalar yapılarak gerçekleştirilmeye gayret edilen toplam kalite ve değişim mühendisliği

çalışmalarının güven eksikliği neticesinde başarısızlığa uğradığı tespit edilebilmektedir (Whitener, 1997, s.389).

2.1.3. Örgütsel Güven

Bireysel ilişkilerde güven ne derecede önemli ise bireyin örgütle ve örgütün bireyle olan ilişkilerinde de o derece önemlidir. Çünkü ortak amaçlara ulaşırken karşılaşılan maliyetler ve kayıplar, sağlanacak güven ortamıyla en düşük seviyeye indirilebilmekte ve örgütlerin gelecekleriyle ilgili belirsizlikleri azaltılabilmektedir (Ateş, 2004, s. 23). Örgütsel güven, çalışanlar tarafından algılanan örgütün güvenilirliği örgütün uzun dönemli refahını göstermekte ve örgütün çalışanın zararına olacak şekilde davranmayacağına yönelik iyi niyetli kanaatini ifade etmektedir (Cook ve Wall, 1980, s. 39). Bir başka tanıma göre ise; işverenin veya yöneticinin dürüst olacağına ve taahhütleri doğrultusunda ilerleyeceğine yönelik çalışanların işletmeleri adına gösterdikleri inançtır (Gilbert, J.A., Tang, T.L., 1998, s. 322). Bu tanımların ışığında örgütsel güven kavramını, çalışanların etik davranışlarla karşılandığı kurum içinde haklarının korunacağına ilişkin inançları şeklinde tanımlamak mümkündür (Çubukçu & Tarakçıoğlu, 2010, s. 59).

Örgütsel ve bireysel ilişkiler bakımından işgörenlerin güven konusuna nasıl eğilim gösterdiği son derece önemlidir. Toplum kültürü ve bunun özellikleri, esasında bireysel kişisel bir olgu gibi düşünülen güven kavramını biçimlendirmektedir. Kurumun güven yapısı bireylerin aldığı rollere, deneyimlerine ve örgüt içi ilişkilerinin sonunda diğer bireylerin davranışları ve niyetleri hakkındaki olumlu beklentileri ile beraber oluşur. Örgütsel güven düzeyi yüksek seviyede olan örgütlerdeki çalışmaların daha uyumlu, çalışanlar arasındaki ittifakın daha yüksek ve oluşturdukları grupların daha kuvvetli olduğu gözlenmektedir. Bu örgütlerin güven düzeyi düşük örgütlere göre daha başarılı ve daha ılımlı olduğu gözlenmektedir. Örgütsel güven örgüt çalışanlarının iş memnuniyeti ve örgütün çalışanlar üzerinde yarattığı etkinlikle doğru orantılıdır (Huff & Kelley, 2003, s. 83).

Örgütsel güven örgüt tasarımında gittikçe yayılan ve örgütün denetim yapısı içinde genel kısmı oluşturan unsurdur. Akademisyenler ekonomik çalışmalarda öne çıkan üç temel unsurdan bahsetmişlerdir. Bu unsurlar güven, pazar ve güçtür. Bu üç unsur çok büyük oranda birbirine bağımlı çalışmakta; nadiren birbirlerinden bağımsız olarak çalıştığını belirtmişlerdir (Bradach & Eccles,1989'dan aktaran Besen, 2017, s.

56). Bu tanımların ışığında baktığımızda örgütsel güveni, çalışanların örgüt ortamında haklarının korunacağına ve etik davranışlarla karşılaşacaklarına olan inançları şeklinde tanımlamak mümkündür (Çubukçu & Tarakçıoğlu, 2010, s. 59).

2.1.4. Yönetici Roller

Yönetici konumundaki kişinin başarıya değer katması, değişimin yönetilmesi ve yenilikçi olunması noktasında yardım etmesi beklenmektedir. Bu noktada yöneticiden kontrol ve gözetmekten ziyade kişileri desteklemesi, kişilerin belirli bir çerçeve içerisinde kendilerini yönetmeleri adına onları cesaretlendirmesi ve yetkilendirme ile kişilerin yenilikçilik için arayış içerisinde olmasını sağlaması beklenmektedir (Özyurt, 2010, 67). Örgüte ve yöneticiye güven pozitif ve anlamlı olarak ilişkili olmasına karşın iki kavramın da farklı öncülleri ve neticeleri bulunmaktadır. Örgüte güvenin öncülleri; hissedilen örgütsel destek, dağıtım ve işlemsel hakkaniyetken; yöneticiye güvenin öncülleri; dürüstlük, yetkinlik ve işgörenlere karşı ilgi ve yardımsever davranışlardır (İslamoğlu, Birsal & Börü, 2007, s. 30). İşveren işgörenine, işgören işverenine, üretici tüketicisine, tüketici işgörenine güven duyacaktır. Güvenmeyi öğrenmek, yaşamayı başarabilmek adına gereklidir. Birey olarak kendini gerçekleştirip, var olabilmek için de kendine güven baş koşuldur (İnam, 2003, s. 13).

Kurumun, güvene dayalı ortamın getirilerini temin edebilmesi adına yöneticiler oldukça önemlidir. Yöneticiler güven verici davranışlarda bulunarak, kurumdaki güven ortamını kuvvetlendirmelidir. Farklı araştırmacılar, işgörenlerin yöneticilerinin gösterdikleri tutum ve davranışları örgütün kurumsal yapısını temsil ettiğini düşündüklerinden, yöneticiye duyulan güvenin kurumun bütününe mâl etmektedirler. Yöneticinin işgörenlerin güvenini kazanabilmesi adına sözleri ve davranışları birbiriyle uyumlu, kendi dürüst ve açık iletişimi tercih eden bir yapıya sahip olmalı ve pozisyonunun hakkını verebilecek gerekli donanıma sahip olmalıdır (Karamil Köy, 2011, s. 1).

Değişimin kaçınılmaz olduğu bir yapı içerisinde kişilerin de yeteneklerini ve becerilerini değiştirerek buna uyum sağlamaları, risk almaları ve yeni süreçleri öğrenmeleri gerekmektedir. Bu noktada yöneticiler astlarının geliştirilmesinde direkt sorumluluk üstlenmekte ve rol sahibi olmaktadır. Bu rollerin nasıl uygulanılacağına da bilinmesi gerekmektedir. Yönetici rolleri ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, farklı neticelere ulaşıldığı gözlemlenmiştir. 1930, 1940 ve 1950'li dönemde yapılan

çalışmaların daha çok karakter özellikleri, 1960 ve 1970'li dönemlerdeki çalışmaların davranışsal yaklaşım odaklı olarak yöneticilerin zaman yönetimleri üzerine gerçekleştirildiği görülmektedir. 1980'li yıllara gelindiğinde ise yöneticilerin davranışlarının ve eylemlerinin spesifik rollere ayrılarak kategorilendirildiği görülmektedir. Mintzberg (1990) tarafından ortaya konulmuş çalışma, bunlar arasında en popüler olanlarından biridir. Bu doğrultuda temel roller aşağıdaki gruplar içinde inceleyebilir (Özyurt, 2010, s. 59).

2.1.4.1. Bireyler Arası Roller

Yöneticinin resmi otoritesiyle alakalı olarak direkt olarak meydana çıkan bu roller, örgüt üyeleri ve diğer üyelerle olan ilişkileri içerir. Bir diğer deyişle, sözü geçen bu roller beşeri ilişkiler kabiliyeti ile ilişkili rollerdir. Bu bağlamda, yönetici işinin doğasında olan kişiler arası üç farklı rolden söz edilir. Bunlar: başkanlık, liderlik ve bağlantı kurucu rolleridir (Griffin, 1996; Lewis, Goodman & Fandt, 1994; Daft, 1994).

- Başkanlık rolü: Organizasyon birimlerinin başındaki kişiler olarak yöneticiler, temelde törensel niteliği olan belli görevleri yapmalıdır. Örneğin, sosyal olaylarla ilgilenmek, önemli müşteriler için ağırlama yapma, açılış ve ödül törenlerine iştirak etme. Bu faaliyetler tipik olarak rutin olan faaliyetlerden daha törensel ve semboliktir (Lewis, Goodman & Fandt, 1994, s. 8).
- Liderlik rolü: Yönetici ile çalışan arasındaki ilişkiyi tanımlar. Yönetici, ast pozisyonundaki işgörenler için yüksek performans sergileyebilecekleri çalışma koşullarını sağlamakla mükelleftir. Çalışanlarının faaliyetlerini gözlemlemek ve operasyonel süreçlerin verimliliğini sağlamak amacıyla sistemler geliştirirken, çalışanlarının ve örgütün ihtiyaçlarını karşılıklı olarak dengelemeye çalışmak, yöneticinin önemli görevlerindedir (Özyurt, 2010, s. 63).
- Bağlantı kurma rolü: Sık sık, insanlar, gruplar ve organizasyonlar arasında koordine edici ya da bağlantı kurucu gibi hizmet etmeyi ifade etmektedir. Bu rol aynı zamanda hem organizasyon içindeki ve hem de dışındaki bilgi kaynaklarının gelişimi ile ilgilidir (Griffin, 1996, s. 15).

2.1.4.2.Bilgiye İlişkin Roller

Bilgisel roller, Mintzberg'in tarafından belirlenen ikinci grup yönetsel rollerdir. Bilgisel rolleri kapsamında yöneticiler, beraber çalıştıkları kişilerin işlerini etkili bir şekilde yerine getirebilmeleri için yeterli bilgiyi sağlamakla mükelleftirler. Bununla birlikte tüm yöneticiler etkili kararlar almak ve uygulamak için doğru bilgiye gereksinim duymaktadırlar. Yöneticiler kurum içerisinde pozisyonları icabı tek tek astlarının bildiğinden daha fazla bilgiye ulaşma imkânına sahiptirler. Bu doğrultuda yönetsel sorumluluklarının tabii neticesi olarak, kendi birimlerinde iletişim merkezleri ve organizasyon içindeki diğer iş grupları için de bir iletişim kaynağıdırlar (Lewis, Goodman & Fandt, 1994, s. 8).

- Monitör olarak yönetici, örgütün performansını ve mevcut durumunu değerlendirebilmek adına farklı kaynaklardan bilgi edinmeye gayret gösterir. İç operasyonlar ve dış çevre ile ilgili analizler, yöneticilerin alacağı kararlar ve örgütün etkinliği bakımından oldukça değerlidir. Örgütün içinde olduğu dış çevredeki değişimi takip edilebilmekte; riskler ve diğer olanaklar teşhis edilebilmekte ve karar almak adına farklı senaryolar deneyebilmektedir (Özyurt, 2010, s. 63).
- Dağıtıcılık bilgilendirme rolü ile yöneticiler, bilgi toplayıcısı ve izleyicisi olarak aldıkları bilgilerin çoğunu paylaşır ve dağıtırlar. Özetle, önemli bilgileri kendi iş gruplarına aktarırlar (Lewis, Goodman & Fandt, 1994, s. 8).
- Konuşmacı rolü, iç ve dış bağlantılar konusunda bilgi iletme rolüdür. Bir diğer anlatımla, “sözcülük rolü, kurumun politikaları, eylemleri veya planları hakkında kurum dışındaki kişilere yönelik resmi beyanları” ifade eder. Örneğin, direktörler, müdürler ve hissedarlar kurumun finansal performansı ve stratejik yönü hakkında bilgilendirilmelidir (Daft, 1994, s.25).

2.1.4.3.Karar Verme Roller

Karar verici rollerden bahsederken görülmektedir ki girişimci, uyuşmazlıkları çözümleyici, kaynak dağıtıcı ve müzakereci roller bu kategori altında toplanmaktadır. Yöneticinin en önemli görevlerinden biri, sürekli değişen ve gelişen global pazar ekonomisinde değişime kayıtsız kalmayarak gerekli değişimleri kendi işletmesinde de uygulamak, ve gerekirse değişimi yaratarak takımına öncü olmaktır. Girişimcilik rolü

bunu gerektirmektedir. Yöneticinin, astlarını iyi tanıyarak, onları sahip oldukları yeteneklere göre en faydalı olabilecekleri işlere dağıtması kaynak ayırıcı rolünün gereklerinden biri olup; işletmesinin sahip olduğu nakit, malzeme gibi kaynakları uygun şekilde dağıtmak da yine bu rolün bir gereğidir (Koçoğlu, 2010, s.13-14).

- Girişimci rolü: Girişimci rolündeki yönetici, değişimin doğal başlatıcısıdır. Yönetici, geleceği ve geleceğe nasıl ulaşacağını sürekli olarak düşünür. Girişimci olarak yöneticiler, belirlenen fırsatlardan yararlanmak için projeler başlatırlar. Bu, yeni ürünler, hizmetler veya yöntemler geliştirmeyi kapsayabilir (Griffin, 1996, s. 16).
- Uyuşmazlıkları çözümleyici rolü: Bir organizasyon olabildiğince iyi yönetilse de, her zaman yolunda gitmeyen durumlar oluşma ihtimali vardır. Yöneticiler, çatışmalar ve problemler meydana çıkarken, üstesinden gelmeli ve çözüme kavuşturmalıdır (Lewis, Goodman & Fandt, 1994, s. 8).
- Kaynak dağıtıcı rolü: Yönetici örgütün işgücünü ve kaynaklarının nerede kullanılacağına ilişkin kararlar alır. Kendisinin ve çalışanlarının zaman yönetimini örgüt ve departman hedefleri doğrultusunda planlar, işleri ve görevleri programlar ve delegasyonu yapar (Özyurt, 2010, s. 64).
- Müzakerecilik rolü: Yönetici, bağlı olduğu kurum adına üçüncü şahıslar ve diğer kurumlarla müzakerede bulunur. Fikir ayrılıklarının meydana çıktığı durumlarda, örgüt çıkarlarından ödün vermemek adına gerekli faaliyetleri yürütür (Özyurt, 2010, s. 64).

2.1.5. Yöneticiye Duyulan Güvenin Boyutları

Literatür araştırması yapıldığında, güven ile alakalı birçok farklı tanım bulunmakla birlikte; bu birçok farklı tanımın da bizlere güvenin farklı boyutları olduğunu göstermektedir. Literatürde güven ile ilgili tanımların çoğunda güvenin çok boyutlu olduğu görülmektedir. Bu çalışmada Hoy ve Tschannen-Moran (1999)'a ait tanımda belirtilen; yetenek, dürüstlük, açıklık, ilgi ve yardımseverlik boyutları incelenecektir (Yılmaz & Taşdan, 2009'dan aktaran Girgin, 2016, s. 15). Yöneticiye güvenin boyutları aşağıda açıklanmıştır.

2.1.5.1. Yetenek

Cook ve Wall (1980), yeteneğin önemli bir güven unsuru olduğunu belirtmiştir (s. 40). Yetenek, yönetimin yapılan iş hakkında bilgili olması, görev ve sorumluluklarını etkin bir biçimde yerine getirmesidir. İş görenler, yönetimin yaptığı işi bildiğine inanç duyarlarsa, yönetime olan güvenleri artacaktır. Mishra (1996)'ya göre kuruma güvenin ilk boyutu olarak ele alınan yetenek/yetkinlik yalnızca liderin etkili olduğunu göstermesine değil; değişen çevre koşullarında kurumun ayakta kalabilmesi ve diğer kurumlar ile etkili bir rekabet içinde yer alabilmesi, yetkinliğini göstermekte ve bu doğrultuda güven algılamasına yol açmaktadır (Shockley-Zalabak & Morley, 1989'dan aktaran Girgin, 2016, s. 16).

2.1.5.2. Dürüstlük

Dürüst olduğuna inanılmayan yönetici kadar, bir örgütü çöküşe sürükleyen başkaca bir olumsuz faktör düşünülemez. Bu sebeptir ki yönetici, öncelikle dürüst eylemlerde bulunmalı, güçlü bir bilgi temeline dayalı söylemlerde bulunmalı ve güven telkin edici, coşkulu mesajlar vermelidir (Baykal & Kovancı, 2008, s. 35).

2.1.5.3. Açıklık

Açıklık, aklımdan geçenleri sonuçları ne olacak kaygısı olmaksızın rahatça dile getirebilmektir. Açık iletişimi tercih eden yöneticiler, çalışanlarına onların da açık ve şeffaf olabilecekleri mesajını vereceklerdir. Yönetim, çalışanlarına ne kadar açık olur, onlarla bilgi ve görüşlerini ne kadar paylaşırsa; o denli iyi olacaktır. Zira, çalışanlar da bu durumda daha açık olacak ve yönetim ile düşüncelerini endişe duymadan paylaşacaktır. Neticede, bu durumdan kârlı çıkacak olan kurum olacaktır; çünkü bu durumda kimse birbirinden bilgi saklamayı tercih etmeyecektir. Çalışanlar, kurum liderlerinin açık ve dürüst olduğunu gördükçe kuruma karşı güven duyacak ve bu güvenleri artacaktır (Ellis & Shockley- Zalabak, 2001, s. 393).

2.1.5.4. İlgililik/Yardımseverlik

Çalışanlar, yöneticilerinin kendileriyle ilgilendiğini ya da kendileri için endişelendiğinin farkına vardıklarında, güven oluşmaktadır. Yardımseverlik, ben merkezli menfaat dürtüsünden farklı olarak, güvenilenin güvenene iyi davranma arzusuna olan inançtır. Yardımseverlik, güvenilenin güvenene karşı belirli bir bağlılığa

sahip olduğunun işaretidir. Bu bağlılığa örnek, güvenenle güvenilen arasındaki ilişkidir. Güvenilenin yardımsever olmasının şart olmaması ile birlikte, güvenilen güvenen kişiye yardım etmek ister. Bu durumda güvenilen için herhangi bir ödül de söz konusu değildir. Yardım, güvenilenin güvenene karşı olumlu bir şekilde yönelmesidir. Birçok araştırmacı güvenen ile güvenilen arasındaki ilişkiye yoğunlaşarak, güven analizlerinde yardımseverlilik ifadesinin önemine değinmiştir (Hovland, Janis & Kelley, 1953'ten aktaran Girgin, 2016, s. 16).

2.2. Özdeşleşme

Tezin bu bölümünde, özdeşleşme kavramı ve türlerine ilişkin genel bilgiler sunulmuştur.

2.2.1. Özdeşleşme ve Örgütsel Özdeşleşme Kavramı

Özdeşleşme, “Bireyin başka bireylerle kişilik kaynaşması gerçekleştirecek ölçüde onların yaşantılarına ve duygularına katılması süreci; bireyin bu yolla kendi kimliğini tanıması ve tanımlaması süreci ve bireyin bir kümenin tüm özelliklerini özümlemesi ya da onunla bütünleşmesi” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2018). Örgütsel özdeşleşme; örgüt çalışanlarının ortak menfaatleri ve hedefleri paylaşması, örgüte dair bağlılık algısı ve örgütün hedef ve politikalarının desteklenmesi ve paylaşılmasıdır (Patchen, 1970'ten aktaran Edwards, 2005, s. 210). En genel anlamıyla örgütsel özdeşleşme, örgütle özdeşleşen kişinin örgüte dair aitlik algısı hissettiği, örgütün sahip olduğu nitelikleri benimsediği ve kendini bu niteliklere göre tanımlamaya başladığı (Wan-Huggins, Riordan & Griffeth, 1998, 731-732) şeklinde tanımlanabilir.

Sosyal bir varlık olarak insanın birlikte yaşama ve kişi veya örgütlere bağlanma ihtiyacı vardır. Bu ihtiyacı karşılayamadığı zaman sosyal ve psikolojik sorunlar yaşayabilir. Yaradılışından getirmiş olduğu bu ihtiyaçların karşılanması kaçınılmazdır. Bu bakımdan, insanlar örgütsel aidiyet ihtiyacını gidermek ve bilirsizliği azaltmak için özdeşleşirler (Tüzün, 2006, s. 82). Edwards (2005), örgütsel özdeşleşme kavramının ortaya çıkmasından itibaren literatürde yer alan, örgütsel özdeşleşmeye ait tanımları ve temel özelliklerini Tablo 2.2.'deki gibi derlemiştir.

Tablo 2.2 : Örgütsel Özdeşleşme Tanımları ve Temel Özellikleri

Yazar	Tanım	Ana Özellikler
Brown (1969)	Birey ile örgüt arasındaki ilişki ile ortaya çıkan, bireyin kendini tanıma karşılığıdır.	İlişkinin dört yönü: 1.Örgütün çekiciliği 2. Örgüt ve bireyin amaçlarında tutarlılık 3. Örgüte duyulan sadakat 4. Bireyin kendisinden örgüt üyesi olarak bahsetmesi
Lee (1971)	Bireyin kimliği ile örgüt kimliğinin örtüşme derecesi	
Hall (1970) & Schneider vd. (1971)	Örgütün amaçları ile bireyin amaçlarının git gide bütünleşmesi ve uyumlu olması	Hedef ve değer kabulü Örgüte olan duygusal bağlılık
Cheney (1983)	Özdeşleşme - örgütle veya herhangi bir şeyle - bireylerin kendilerini sosyal çevrelerinde olaylar ile birleştirdikleri aktif süreçtir.	Kişinin kendini, bazı hedeflerle (Örneğin, insanlar, aileler, gruplar, ortaklarla) özdeşleştirmesidir. Böylece kişi, özel bir gruba ait olduğunu düşünecektir.
Ashforth & Mael (1989)	Örgütsel özdeşleşme, sosyal özdeşleşmenin özel bir formudur ve bireyin örgüte ait olma ve örgütle bir olma algısıdır.	Sosyal özdeşleşme bileşenleri; bireyin kendi kendini sınıflandırması, bireyin kendini psikolojik olarak örgütün kaderi ile bağdaştırması ve örgütün tutum ve değerlerinde işbirliği yapma algısıdır.
Pratt (1998)	Örgütsel özdeşleşme, birey üyesi olduğu örgütün kendisini tanımladığına inandığında ortaya çıkar.	Kişinin inançları ile örgütün bütünleşmesini içerir. Özdeşleşme, kişinin kimliğini sosyal bakış açısı ile açıkça ifade etmesidir.
Rousseau (1998)	Örgütsel özdeşleşme kişilerin kendilerini büyük bir örgütün parçası olarak algıladıkları yerdir.	Özdeşleşme, örgütle kurulan bilişsel ve kişisel ilişkidir.
Van Dick (2001)	Örgütsel özdeşleşme, sosyal özdeşleşmenin özel bir durumudur ve bireyin örgüte ait olma ve bireyin örgütle kendini bir görme algısıdır.	Duygusal bileşen: Gruba olan duygusal bağlılık, Kavramsal Bileşen: Üye olduğunun bilgisi, Değerlendiren Bileşen: Örgütün olumlu değerlendirmesi. Örneğin, gurur. Davranışsal Bileşen: Gerçek davranışı içerir. Daha belirli biçimde eylemde katılımdır.
Chughtai & Buckley (2009)	Örgütsel özdeşleşme, örgüt üyesinin kendisini örgütle aynı özelliklere sahip olarak tanımlama derecesidir.	

Kaynak: Edwards (2005)'ten aktaran Envergil, 2018, s. 32.

2.2.2. Özdeşleşme Türleri

Özdeşleşme türleri Sosyal Kimlik Teorisi esas alınarak kategorilendirilmiştir. Sosyal kimliği, kişinin bilgi ve becerilerinden kaynaklı sosyal bir grup ya da gruplara dahil olma ve bu üyeliğin sağladığı sosyal ve psikolojik duyguların kişiliğinin bir parçası olarak algılaması şeklinde tanımlayabiliriz (Tajfel, 1978'den aktaran Yaman, 2018, s. 27). Bu teoriye göre, örgütsel özdeşleşmenin çok boyutlu yapısı, kişiler hem kendilerini hem de diğer fertleri çeşitli sosyal, kültürel, siyasal ve dini gruplara göre sınıflandırma eğiliminde olması olarak ortaya konulmaktadır (Dick, 2001; Dick & Wagner, 2002'den aktaran Yaman, 2018, s. 27).

Örgütsel özdeşleşme alanında sosyal kimlik teorisinin perspektifini Ashforth ve Mael (1989) sunmuştur. Bilişsel, davranışsal ve duygusal yönlerini ayırt edilip ve özdeşleşmenin kendisi ve öncülleri ya da neticeleri arasında ayırım yapılmaktadır. Sosyal kimlik teorisinden hareketle örgütsel özdeşleşme, bir toplumsal bütünlüğe (dolayısıyla bir organizasyona) ait olan bir algı olarak tanımlanmaktadır. Başka bir ifade ile, özdeşleşmeyi kendini sınıflandırma biçimi olarak tanımlamak da mümkündür. Ayrıca, önceki karışıklıkların birçoğunu ortadan kaldıran dört grup kimlik ilkesinin olduğu varsayılmaktadır. Bu ilkeler şunlardır (Ashforth & Mael, 1989) :

- Özdeşleşme, algısal-bilişsel bir kavramdır, belirli davranışlar veya duygusal durumlarla ilişkili olması şartı aranmamalıdır.
- Grup özdeşleşmesi, kişisel boyutta grubun başarılarını veya başarısızlıklarını yaşamak anlamını taşımaktadır.
- Özdeşleşme, içselleştirme ile aynı değildir. Özdeşleşme, toplumsal kategori bakımından benliğe atıfta bulunmak anlamını taşırken; içselleştirme, grubun tutumlarını veya değerlerini, kendi davranışının pusula ilkeleri olarak tayin etmek demektir. Bir sosyal kategorinin bir benlik tanımı olarak kabul edilmesi, grubun değer ve tutumlarını kabul etmek manasını taşımaz. Özdeşleşme her organizasyona özgüdür; içselleştirme ve aidiyet organizasyona özgü olmayabilir. Zira, birkaç organizasyon ortak hedef ve değerleri paylaşabilir. Aidiyet meydana çıkabilir, çünkü belirli kurumlar bir kişinin kendi kariyer yolunda bir araç olabilir. Bu durum, bir kuruluşu hedeflerin daha iyi yerine getirilebileceği farklı bir amaç için bırakmanın her zaman mümkün olabileceği anlamını taşır. Bununla birlikte, bir

organizasyonla özdeşleşme, onu bir nevi "psikolojik kayıp" olmadan bırakamayacağı anlamına gelir (Ashforth & Mael, 1989).

- Grup özdeşleşmesi, kişinin kendisini o sosyal yönlendiren tarafınca tanımlaması bakımından bir bireyle özdeşleşmeyle de benzerlik gösterir.

Konuya ait bu boyutları; “bilişsel”, “duygusal”, “davranışsal” ve “değerlendirme” başlıkları altında incelemek mümkün olmakla beraber; genel kabul görmüş yorumun esas itibarıyla üç ana unsurdan oluştuğunu, bunların; bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutlar olduğu belirtilmektedir (Cheney & Tompkins, 1987’den aktaran Yaman, 2018, s. 27).

2.2.2.1.Bilişsel Özdeşleşme

Belirgin bir gruba aidiyet olarak tanımlanır. Bilişsel özdeşleşmede birey kendini bilinçli bir şekilde belli bir gruba ya da örgüte göre konumlandırmaktadır. Bireyin kendini belli bir grupla birlikte tanımlamasıyla birlikte bilişsel özdeşleşme meydana gelmekte, ardından diğer özdeşleşme türleri gelmektedir. Bu, sosyal sınıflandırmanın bir neticesidir. Bununla birlikte, yapılan araştırmalar göstermektedir ki kendini kurumuyla özdeşleştiren çalışanın örgütün amaç ve hedeflerini kendi amaç ve hedefleri gibi algılayarak örgüte karşı daha sadık ve kurum içinde daha uyumlu davranışlar sergilemektedirler (Dutton, Dukerich & Harquail, 1994, s. 239).

2.2.2.1.Duygusal Özdeşleşme

Kuruma duygusal olarak bağlı olmayı ifade eder. Üyesi olunan kuruma karşı duygular beslenmesi, bireyin belirli bir kuruma duygusal katılımı sonucudur. Örgütün başarı ve başarısızlıklarından etkilenmeyi ifade eder. İşgörenin, ait olduğu örgüt başarılı olduğunda sanki kendi başarmış gibi, başarısız olduğunda ise sanki kendi başarısız olmuş gibi düşünmesi ve hissetmesi duygusal özdeşleşmenin sonucudur (Dutton, Dukerich & Harquail, 1994, s. 241).

2.2.2.1.Davranışsal Özdeşleşme

Organizasyon tarafından belirlenen kriterler doğrultusunda hareket edilmesi davranışsal özdeşleşmenin ilk evresidir. Grup ile ilgili faaliyetlere olumlu katılım davranışsal özdeşleşme olarak tanımlanır. Kurumun başarısı uğruna tanımlanan görev

tanımlarının yanında, bireyin kendinden de gönüllü olarak ek katkılarda bulunması, davranışsal boyutun seviyesini gösterir. Bununla birlikte, kuruma dışarıdan yöneltilen olumlu ve olumsuz eleştirilerin de kendisine yöneltilmiş olarak algılanması hem duygusal hem de davranışsal özdeşleşmenin boyutunu göstermektedir (Dutton, Dukerich & Harquail, 1994, s. 243).

2.2.3. Özdeşleşmenin Önemi

Çalışanlar örgütle kuvvetli bir biçimde özdeşleştiğinde, örgütün faydasına olan davranışların aynı zamanda kendi yararlarına da olacağını düşünmektedirler (Dutton, Dukerich & Harquail, 1994, s. 255). Daha fazla örgütün bakış açısıyla düşünüp hareket ederler ve örgüt adına daha çok çaba sarf ederler (Mael & Ashforth, 1992, s. 109). İşgörenin ve örgütün menfaatlerinin ortak paydada buluşması, işgörenin aynı anda hem örgütüne hem de kendisine yararlı olabilmesine imkân tanır (Dutton, Dukerich & Harquail, 1994, s. 255-256).

İşgören, başlangıçta gereksinimleri karşılandığı, işten doyumunu sağlandığı, içten güdülendiği için örgütüne bağlıyken, giderek bu nedenler ortadan kalktığında da bağlılığını sürdürüyorsa bu bağlılık, bağımlılığa ve özdeşleşmeye dönüşür (Başaran, 2008, s. 33).

3. SEYAHAT ACENTALARINDA YÖNETİCİYE DUYULAN GÜVENİN ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMEYE ETKİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı seyahat acentalarında çalışanların yöneticilere duyduğu güvenin, örgütsel özdeşleşmelerine etkisi olup olmadığını ortaya koymaktır. Yabancı ve yerli literatür incelendiğinde araştırma konusunu oluşturan yöneticilere duyulan güven ile örgütsel özdeşleşme konularının başka konularla ilişkilerinin incelenmesine rağmen birbiriyle yakın ilişkili bu kavramların turizm sektörüne yönelik uygulamalı hiçbir çalışmanın olmadığı tespit edilmiştir. Bu çalışmada seyahat acentaları çalışanlarının yöneticilerine duydukları güvenin örgütsel özdeşleşmeye etkisinin belirlenmesi ve turizm işletmelerine yönelik genelleşebilir sonuçlar elde edilmesi amaçlanmaktadır.

3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma evreninde yer alan İstanbul'da çok A grubu seyahat acentası bulunması nedeniyle tümüne ulaşabilmenin güçlüğü bulunmaktadır. Ayrıca bu çalışmanın belirli bir süre içerisinde gerçekleştirilmesi gerektiğinden zaman unsuru araştırmanın sınırlılıkları arasında sayılabilir. Araştırma sonucunda elde edilecek bulgular yukarıdaki sınırlılıklar dâhilinde genellenebilecektir.

3.3. Araştırmanın Hipotezi

İstanbul ilinde faaliyet gösteren A grubu seyahat acentalarında çalışanlarının yöneticilere duyduğu güvenin, onların örgütsel özdeşleşmelerine etkisi olup olmadığını ortaya koymanın amaçlandığı bu araştırmanın temel hipotezi aşağıda sunulmuştur:

Hipotez : A grubu seyahat acentalarında, yöneticilere duyulan güvenin, örgütsel özdeşleşmesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

3.4. Araştırmanın Yöntemi

3.4.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, İstanbul'da faaliyet gösteren A grubu seyahat acentalarının çalışanları oluşturmaktadır. İstanbul'da A grubu seyahat acenta sayısı TÜRSAB verilerine göre 3.453 olduğu bilinmektedir (www.tursab.org.tr, 27.12.2018). Bu çerçevede, maliyet, zaman ve ulaşılabilirlik gibi nedenlerden dolayı evrenin tamamı yerine örneklem alınma yoluna gidilmiştir. Buna göre küme örnekleme yöntemi (Ural ve Kılıç, 2010, s. 41) kullanılarak örneklem alınma yoluna gidilmiştir. Örnekleme hacmi için evreni oluşturan birim sayısının on binden büyük olması nedeniyle Ural ve Kılıç, (2010) tarafından sınırsız evrenler ($N > 10.000$) ve nicel araştırmalar için önerilen aşağıda Denklem 3.1'deki formülünden yararlanılmıştır.

Denklem 3.1

$$n = \sigma^2 Z_{\alpha}^2 / d^2$$

Bu formüldeki parametrelerden σ standart sapma değeri pilot uygulama sonucunda 1 olarak hesaplanmış, Z_{α} ise 0,05 anlamlılık düzeyine karşılık gelen teorik değer olup 1,96'dır. d ise evren ile örneklem ortalaması arasında izin verilebilir maksimum fark olup etki genişliğidir ve beşli Likert tipi derecelendirme için ölçek tam puanı olan 5'in %2'si olan 0,01 olarak belirlenmiştir. Buna göre, söz konusu parametreler formülde yerine konulduğunda minimum örneklem hacmi $n=384$ olarak hesaplanmıştır. Bu çerçevede anket, 21 A grubu seyahat acentasına e-posta yoluyla gönderilmiş olup, 472 anket geriye dönmüş ve eksik, hatalı veriler dikkate alınarak geçerli sayılan 393 anket değerlendirilmeye alınmıştır.

3.4.2. Veri Toplama Tekniği

Araştırmada öncelikle güven ve örgütsel özdeşleşme konusunda literatür taraması yapılarak elde edilen sonuçlar doğrultusunda kuramsal çerçeve oluşturulmuştur. Araştırma kapsamında nicel araştırma yöntemlerinde kullanılan veri toplama tekniği olan anket tekniği kullanılmıştır (Ek-1). Söz konusu anket temel olarak 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışanların sosyo-demografik özelliklerini belirlemeye

yönelik sorular (cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu, pozisyon, departman, sektörde çalıştığı süre, mevcut firmada çalıştığı süre, aylık gelir) yer almaktadır.

Anketin ikinci bölümünde, İstanbul'daki seyahat acentasında çalışanların yöneticilerine duydukları güveni belirlemeye yönelik Börü, İslamoğlu ve Birsal (2007)'in çalışmalarında geliştirilen ilgili araştırmada yapılan faktör analizi neticesinde 10 boyut (dürüst ve adil, çalışanlarını destekleyen, takım lideri, olumlu bir çalışma ortamı yaratan, kendine güvenen, gerginlik yaratmayan, bilgi paylaşılan, güven veren, yetkin, yetki veren ve astını önemseyen) ve 40 madde olarak belirlenen “yöneticiye güven ölçeği” kullanılmıştır (s. 120). Anketin son bölümünde ise Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilerek literatürde yaygın olarak kabul görmekte olan ölçek kullanılmıştır (s. 57). Örgütsel özdeşleşme ölçeği tek bir boyut olmak üzere 6 ifadeden oluşmaktadır. Bu ölçekleri oluşturan her bir madde beşli Likert tipi derecelendirme ile katılım düzeyleri ve katılım sıklıkları (1=Hiç, 2=Az, 3=Orta, 4=Çok, 5=Tam) ölçülmüştür.

3.4.3. Verilerin Analizi

Elde edilen verilerin SPSS 14.0 paket programı ile analiz edildiği bu araştırmada öncelikle çalışanların sosyo-demografik özellikleri frekans ve yüzde dağılımı ile sunulmuştur. Bununla birlikte, çalışanların yöneticiye duyulan güven algıları ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri frekans ve yüzde dağılımı yanı sıra aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak betimlenmiştir. Diğer taraftan çalışanların yöneticiye duyulan güven algıları ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin sosyo-demografik özelliklerine göre karşılaştırılmasında iki grup bağımsız örneklem için t testi (Independent Sample t test), ikiden fazla grup için ise tek faktörlü varyans analizi (One-way ANOVA) kullanılmıştır. Ayrıca yöneticiye duyulan güven ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişki Pearson korelasyon analizi ile belirlenmiştir. Yöneticiye duyulan güvenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi basit doğrusal regresyon analizi ile tespit edilmiştir.

3. Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde, elde edilen verilerin analizi sonucunda katılımcıların bireysel özelliklerine ilişkin bulgular, yöneticiye duyulan güven ve örgütsel özdeşleşme ölçeklerine ait bulgular ve bunların bireysel özelliklerine göre karşılaştırılması sunulmuştur. Son olarak ise, çalışmanın amacı olan yöneticiye duyulan güvenin örgütsel özdeşleşmeye etkisinin belirlenmesine yönelik gerçekleştirilen korelasyon ve regresyon analizlerinin sonuçlarına yer verilmiştir.

Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımı Tablo 3.1’de sunulmuştur. Tablo 3.1 incelendiğinde katılımcıların, %66,9’u kadınlardan ve %33,1’i erkeklerden oluşmaktadır.

Tablo 3.1. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Değişken	Grup	Sayı (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	263	66,9
	Erkek	130	33,1

Katılımcıların yaşlarına göre dağılımı Tablo 3.2’de sunulmuştur. Tablo 3.2’ye göre katılımcıların, %5,6’sı 18-22 yaş aralığında, %23,7’si 23-27 yaş aralığında, %39,2’si 28-32 yaş aralığında, %19,8’i 33-37 yaş aralığında, %5,1’i 38-42 yaş aralığında ve %6,6’sı ise 43 yaş ve üzeri yaş aralığında yer almaktadır.

Tablo 3.2. Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı

Değişken	Grup	Sayı (f)	Yüzde (%)
Yaş	18-22 yaş	22	5,6
	23-27 yaş	93	23,7
	28-32 yaş	154	39,2
	33-37 yaş	78	19,8
	38-42 yaş	20	5,1
	43 yaş ve üzeri	26	6,6

Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımı Tablo 3.3'te sunulmuştur. Tablo 3.3'e bakıldığında katılımcıların, %62,1'i bekar ve %37,9'unun ise evli olduğu görülmektedir.

Tablo 3.3. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Değişken	Grup	Sayı (f)	Yüzde (%)
Medeni Durum	Bekar	244	62,1
	Evli	149	37,9

Katılımcıların eğitim düzeylerine göre dağılımı Tablo 3.4'te sunulmuştur. Tablo 3.4 incelendiğinde katılımcıların, %7,6'sı ortaöğretim/lise mezunu, %24,4'ü ön lisans mezunu ve %67,9'u ise lisans ve lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir.

Tablo 3.4. Katılımcıların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı

Değişken	Grup	Sayı (f)	Yüzde (%)
Eğitim Düzeyi	Ortaöğretim/Lise	30	7,6
	Ön lisans	96	24,4
	Lisans ve Lisansüstü	267	67,9

Katılımcıların aylık gelirlerine göre dağılımı Tablo 3.5'te sunulmuştur. Tablo 3.5'e göre katılımcıların %11,2'sinin 1700 TL ve daha az gelire, %8,1'inin 1701-2000 TL arasında gelire, %6,6'sının 2001-2500 TL arasında gelire, %21,6'sının 2501 3000 TL arasında gelire, %18,6'sının 3001-3500 TL arasında gelire, %15,0'inin 3501-4000 TL arasında gelire ve %18,8'inin ise 4001 TL ve üzeri gelire sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 3.5. Katılımcıların Aylık Gelirlerine Göre Dağılımı

Değişken	Grup	Sayı (f)	Yüzde (%)
Aylık Gelir	1700 TL ve daha az	44	11,2
	1701-2000 TL	32	8,1
	2001-2500 TL	26	6,6
	2501 3000 TL	85	21,6
	3001-3500 TL	73	18,6
	3501-4000 TL	59	15,0
	4001 TL ve üzeri	74	18,8

Katılımcıların çalışılan departmanlarına göre dağılımı Tablo 3.6’da sunulmuştur. Tablo 3.6’ya göre katılımcıların, %42,7’si operasyon departmanında, %44,3’ü satış departmanında, %3,6’sı muhasebe/finans departmanında ve %9,4’ü ise diğer departmanlarda çalışmaktadır.

Tablo 3.6. Katılımcıların Çalışılan Departmanlarına Göre Dağılımı

Değişken	Grup	Sayı (f)	Yüzde (%)
Çalışılan Departman	Operasyon	168	42,7
	Satış	174	44,3
	Muhasebe/Finans	14	3,6
	Diğer	37	9,4

Katılımcıların pozisyon seviyelerine göre dağılımı Tablo 3.7’de sunulmuştur. Tablo 3.7 incelendiğinde katılımcıların %36,4’ü eleman, %24,2’si sorumlu, %24,4’ü şef/uzman, %3,1’i müdür yardımcısı, %8,9’u müdür ve %3,1’i direktör pozisyonunda çalışmaktadır.

Tablo 3.7. Katılımcıların Pozisyon Seviyelerine Göre Dağılımı

Değişken	Grup	Sayı (f)	Yüzde (%)
Pozisyon Seviyesi	Eleman	143	36,4
	Sorumlu	95	24,2
	Şef/Uzman	96	24,4
	Müdür Yardımcısı	12	3,1
	Müdür	35	8,9
	Direktör	12	3,1

Katılımcıların sektörde çalışma süresine göre dağılımı Tablo 3.8’de sunulmuştur. Tablo 3.8’e göre ankete katılan bireylerin, %5,3’ü 1 yıl ve daha az süredir, %17,3’ü 2-4 yıldır, %16,5’i 5-7 yıldır, %35,9’u 8-10 yıldır ve %24,9’u 11 yıl ve daha fazla süredir sektörde çalışmaktadır.

Tablo 3.8. Katılımcıların Sektörde Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Değişken	Grup	Sayı (f)	Yüzde (%)
Sektörde Çalışma Süresi	1 yıl ve daha az	21	5,3
	2-4 yıl	68	17,3
	5-7 yıl	65	16,5
	8-10 yıl	141	35,9
	11 yıl ve daha fazla	98	24,9

Katılımcıların firmada çalışma süresine göre dağılımı Tablo 3.9'da sunulmuştur. Tablo 3.9'a göre ankete katılan bireylerin, %29,5'i 1 yıl ve daha az süredir, %23,7'si 2-4 yıldır, %23,9'u 5-7 yıldır, %15,3'ü 8-10 yıldır ve %7,6'sı ise 11 yıl ve daha fazla süredir firmada çalışmaktadır.

Tablo 3.9. Katılımcıların Firmada Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Değişken	Grup	Sayı (f)	Yüzde (%)
Firmada Çalışma Süresi	1 yıl ve daha az	116	29,5
	2-4 yıl	93	23,7
	5-7 yıl	94	23,9
	8-10 yıl	60	15,3
	11 yıl ve daha fazla	30	7,6

Araştırmada kullanılan ölçek ve alt ölçeklere (alt boyutlara) ilişkin madde sayıları ve ölçeklerin güvenilirliğine yönelik iç tutarlık katsayısı olan Cronbach's Alpha katsayıları Tablo 3.10'da sunulmuştur. Buna göre yöneticiye duyulan güven ölçeğinin geneli için Cronbach's Alpha katsayısı 0,823 olarak bulunurken, örgütsel özdeşleşme ölçeği için ise Cronbach's Alpha katsayısı 0,768 olarak hesaplanmıştır. yöneticiye duyulan güven ölçeğinin alt boyutları için bulunan Cronbach's Alpha katsayılarının ise 0,70 olan kritik değer üzerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 3.10. Ölçek Ve Alt Ölçeklere İlişkin Cronbach's Alpha Katsayıları

Ölçek ve Alt Ölçekler	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
Dürüst ve Adil	7	0,812
Çalışanlarını Destekleyen	6	0,804
Takım Lideri	6	0,798
Olumlu Bir Çalışma Ortamı Yaratan	5	0,765
Kendine Güvenen	3	0,745
Gerginlik Yaratmayan	3	0,712
Bilgi Paylaşan	3	0,754
Güven Veren	3	0,723
Yetkin	2	0,712
Yetki Veren ve Astını Önemseyen	2	0,719
Genel Yöneticiye Duyulan Güven	40	0,823
Örgütsel Özdeşleşme	6	0,768

Yöneticiye duyulan güven ölçeğinin - dürüst ve adil alt boyutuna ilişkin betimsel istatistikler Tablo 3.11’de sunulmuştur. Tablo 3.11 incelendiğinde katılımcıların, yöneticinin dürüst ve adil davranış alt boyutuna ilişkin genel görüşlerinin Likert tipi ölçekte orta değeri gösteren 3’ün üzerinde olumlu olduğu şeklinde yorumlanabilir ($\bar{X}=3,58$). Maddelere ilişkin betimsel istatistikler incelendiğinde katılımcıların, %75,1’i “yöneticim sorumluluğunu aldığı işlerin hesabını verebilir” ($\bar{X}=4,04$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile, %56,2’si “yöneticim birlikte alınan kararlara uyar” ($\bar{X}=3,83$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile, %54,5’i “yöneticim hem saygılı hem de samimi davranır” ($\bar{X}=3,55$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile, %51,1’i “yöneticim samimidir” ($\bar{X}=3,51$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile, %48,4’ü “yöneticim çalışanların kendilerini rahat hissetmelerini sağlar” ($\bar{X}=3,51$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile, %50,4’ü “yöneticim çalışanlarla ilişkilerinde dürüstlükten yanadır” ($\bar{X}=3,34$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile ve %44,3’ü “yöneticim adildir” ($\bar{X}=3,34$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile yöneticilerinin dürüst ve adil davranışlarına olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 3.11. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeğinin - Dürüst ve Adil Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler		Katılım Düzeyi					\bar{X}	SS
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
Yöneticim; Sorumluluğunu aldığı işlerin hesabını verebilir.	f	24	22	52	110	185	4,04	1,17
	%	6,1	5,6	13,2	28,0	47,1		
Çalışanların kendilerini rahat hissetmelerini sağlar.	f	34	31	138	82	108	3,51	1,22
	%	8,7	7,9	35,1	20,9	27,5		
Adildir.	f	29	74	116	82	92	3,34	1,23
	%	7,4	18,8	29,5	20,9	23,4		
Çalışanlarla ilişkilerinde dürüstlükten yanadır.	f	54	51	90	105	93	3,34	1,34
	%	13,7	13,0	22,9	26,7	23,7		
Samimidir.	f	38	34	120	90	111	3,51	1,25
	%	9,7	8,7	30,5	22,9	28,2		
Birlikte alınan kararlara uyar.	f	50	26	92	111	110	3,83	3,24
	%	12,7	6,6	23,4	28,2	28,0		
Hem saygılı hem de samimi davranır.	f	41	16	122	112	102	3,55	1,22
	%	10,4	4,1	31,0	28,5	26,0		
Genel							3,58	1,22

Yöneticiye duyulan güven ölçeğinin çalışanlarını destekleyen alt boyutuna ilişkin betimsel istatistikler Tablo 3.12’de sunulmuştur. Tablo 3.12 incelendiğinde katılımcıların, yöneticinin destekleyen alt boyutuna ilişkin genel görüşlerinin ortalamının üzerinde olumlu olduğu şeklinde yorumlanabilir ($\bar{X}=3,48$). Maddelere ilişkin betimsel istatistikler incelendiğinde katılımcıların, %86,4’ü “yöneticim teknik açıdan donanımlıdır” ($\bar{X}=3,88$) maddesine orta, çok ve tam seçenekleri ile, %83,5’i “yöneticim özel yaşantısını iş yaşamından ayırabilir” ($\bar{X}=3,53$) maddesine orta, çok ve

tam seçenekleri ile, %80,4'ü “yöneticim iyi bir dinleyicidir.” (\bar{X} =3,51) maddesine orta, çok ve tam seçenekleri ile, %80,7'si “yöneticim çalışanları her konuda destekler” (\bar{X} =3,43) maddesine orta, çok ve tam seçenekleri ile, %70,8'i “yöneticim karar alırken çalışanların görüşlerini alır” (\bar{X} =3,30) maddesine orta, çok ve tam seçenekleri ile ve %75,6'sı “yöneticim çalışanların kurum için önemli olduklarını hissettirebilir” (\bar{X} =3,23) maddesine orta, çok ve tam seçenekleri ile yöneticilerinin çalışanlarını destekleyici davranışlarına olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 3.12. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği - Çalışanlarını Destekleyen Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler		Katılım Düzeyi					\bar{X}	SS
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
Yöneticim;								
Özel yaşantısını iş yaşamından ayırabilir.	f	35	30	102	142	84	3,53	1,17
	%	8,9	7,6	26,0	36,1	21,4		
Çalışanların kurum için önemli olduklarını hissettirebilir.	f	52	46	140	70	85	3,23	1,28
	%	13,2	11,8	35,6	17,8	21,6		
Teknik açıdan donanımlıdır.	f	31	22	65	120	155	3,88	1,22
	%	7,9	5,6	16,5	30,5	39,4		
Karar alırken çalışanların görüşlerini alır.	f	57	58	79	108	91	3,30	1,36
	%	14,5	14,8	20,1	27,5	23,2		
İyi bir dinleyicidir.	f	37	40	105	108	103	3,51	1,24
	%	9,4	10,2	26,7	27,5	26,2		
Çalışanları her konuda destekler.	f	31	45	127	104	86	3,43	1,18
	%	7,9	11,5	32,3	26,5	21,9		
Genel							3,48	0,97

Yöneticiye duyulan güven ölçeğinin takım lideri alt boyutuna ilişkin betimsel istatistikler Tablo 3.13'te sunulmuştur. Tablo 3.13 incelendiğinde katılımcıların takım lideri alt boyutuna ilişkin genel görüşlerinin ortalamının üzerinde olduğu görülmektedir (\bar{X} =3,60). Maddelere ilişkin betimsel istatistikler incelendiğinde katılımcıların, %62,8'i “yöneticim iletişime açıktır” (\bar{X} =3,74) maddesine çok ve tam seçenekleri ile, %60,6'sı “yöneticim anlayışlıdır” (\bar{X} =3,66) maddesine çok ve tam seçenekleri ile, %59,2'si “yöneticim çalışanlarını korur” (\bar{X} =3,60) maddesine çok ve tam seçenekleri ile,

%57,3'ü “yöneticim çalışanlarına geri bildirim verir” ($\bar{X}=3,58$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile, %60,1'i “yöneticim çalışanların inisiyatif kullanmasına imkân tanır” ($\bar{X}=3,54$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile ve %52,7'si ise “yöneticim takım çalışmasına uygundur” ($\bar{X}=3,50$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile yöneticilerinin takım lideri davranışlarına olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 3.13. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği - Takım Lideri Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler		Katılım Düzeyi					\bar{X}	SS
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
Yöneticim;								
Anlayışlıdır.	f	19	46	94	124	110	3,66	1,15
	%	4,8	11,7	23,9	31,6	28,0		
Takım çalışmasına uygundur.	f	36	45	105	102	105	3,50	1,25
	%	9,2	11,5	26,7	26,0	26,7		
Çalışanların inisiyatif kullanmasına imkân tanır.	f	39	45	69	124	112	3,54	1,33
	%	9,9	11,5	17,6	31,6	28,5		
Çalışanlarına geri bildirim verir.	f	34	41	93	112	113	3,58	1,24
	%	8,7	10,4	23,7	28,5	28,8		
İletişime açıktır.	f	22	38	86	120	127	3,74	1,17
	%	5,6	9,7	21,9	30,5	32,3		
Çalışanlarımı korur.	f	42	25	93	122	111	3,60	1,26
	%	10,7	6,4	23,7	31,0	28,2		
Genel							3,60	1,09

Yöneticiye duyulan güven ölçeğinin olumlu bir çalışma ortamı yaratan alt boyutuna ilişkin betimsel istatistikler Tablo 3.14'te sunulmuştur. Tablo 3.14 incelendiğinde katılımcıların, yöneticiye duyulan güven ölçeğinin olumlu bir çalışma ortamı yaratan alt boyutuna ilişkin genel görüşleri ortalamanın üzerindedir ($\bar{X}=3,53$). Maddelere yönelik betimsel istatistiklere bakıldığında ankete katılan bireylerin, %66,2'si “yöneticim yaratıcıdır” ($\bar{X}=3,72$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile, %59,3'ü “yöneticim koruyucudur” ($\bar{X}=3,68$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile, %57,3'ü “yöneticim pozitifdir” ($\bar{X}=3,57$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile, %55,0'i

“yöneticim prensiplerine (ilkelerine) bağlıdır” ($\bar{X}=3,46$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile ve %40,2’si ise “yöneticim huzur verir” ($\bar{X}=3,23$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile yöneticilerinin olumlu bir çalışma ortamı yaratması davranışlarına olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 3.14. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği - Olumlu Bir Çalışma Ortamı Yaratın Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler		Katılım Düzeyi					\bar{X}	SS
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
Yöneticim; Pozitifdir.	f	47	36	85	97	128	3,57	1,34
	%	12,0	9,2	21,6	24,7	32,6		
Yaratıcıdır.	f	41	28	64	128	132	3,72	1,28
	%	10,4	7,1	16,3	32,6	33,6		
Koruyucudur.	f	36	19	105	107	126	3,68	1,23
	%	9,2	4,8	26,7	27,2	32,1		
Huzur verir.	f	55	68	112	47	111	3,23	1,39
	%	14,0	17,3	28,5	12,0	28,2		
Prensiplerine (ilkelerine) bağlıdır.	f	49	44	84	108	108	3,46	1,33
	%	12,5	11,2	21,4	27,5	27,5		
Genel							3,53	1,16

Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği - Kendine Güvenen Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler Tablo 3.15’te sunulmuştur. Tablo 3.15 incelendiğinde katılımcıların, yöneticiye duyulan güven ölçeğinin destekleyen alt boyutuna ilişkin genel görüşlerinin ortalamının üzerinde olumlu olduğu şeklinde yorumlanabilir ($\bar{X}=3,84$). Maddelere ilişkin betimleyici istatistiklere göre katılımcıların, %76,1’i “yöneticim kendisine güvenir” ($\bar{X}=4,02$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile, %69,0’u “yöneticim kendisiyle barışıktır” ($\bar{X}=3,84$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile ve

%60,3'ü “yöneticim insana değer verir” ($\bar{X}=3,84$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile yöneticilerinin kendine güvenmesine yönelik olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 3.15. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği - Kendine Güvenen Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler		Katılım Düzeyi					\bar{X}	SS
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
Yöneticim;								
Kendisine güvenir.	f	30	18	46	118	181	4,02	1,20
	%	7,6	4,6	11,7	30,0	46,1		
Kendisiyle barışiktır.	f	36	18	68	121	150	3,84	1,24
	%	9,2	4,6	17,3	30,8	38,2		
İnsana değer verir.	f	24	44	88	125	112	3,65	1,18
	%	6,1	11,2	22,4	31,8	28,5		
Genel							3,84	1,11

Yöneticiye duyulan güven ölçeğinin gerginlik yaratmayan alt boyutuna ilişkin betimsel istatistikler Tablo 3.16’da sunulmuştur. Tablo 3.16’ya göre katılımcıların yöneticiye duyulan güven ölçeğinin gerginlik yaratmayan alt boyutunun geneli için ortalamının üzerinde olumlu olduğu söylenebilir ($\bar{X}=3,36$). Maddelere ilişkin betimsel istatistikler incelendiğinde ankete katılan bireylerin, %78,6’sı “yöneticim karşısındakinin eksikliklerinden faydalanmaz” ($\bar{X}=3,58$) maddesine orta, çok ve tam seçenekleri ile %71,0’i “yöneticim çalışanlarını birbirine düşürmez” ($\bar{X}=3,40$) maddesine orta, çok ve tam seçenekleri ile ve %70,2’si ise “yöneticim kendi stresini ve iç çelişkilerini personeline yansıtmaz” ($\bar{X}=3,11$) maddesine orta, çok ve tam seçenekleri ile yöneticilerinin gerginlik yaratmadığı konusunda olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 3.16. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği - Gerginlik Yaratmayan Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler		Katılım Düzeyi					\bar{X}	SS
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
Yöneticim;	f	46	68	72	97	110	3,40	1,36
	%	11,7	17,3	18,3	24,7	28,0		
Çalışanlarını birbirine düşürmez.	f	68	49	135	52	89	3,11	1,36
	%	17,3	12,5	34,4	13,2	22,6		
Kendi stresini ve iç çelişkilerini personeline yansıtmaz.	f	38	46	79	112	118	3,58	1,29
	%	9,7	11,7	20,1	28,5	30,0		
Karşısındakinin eksikliklerinden faydalanmaz.	f	38	46	79	112	118	3,58	1,29
	%	9,7	11,7	20,1	28,5	30,0		
Genel							3,36	1,20

Yöneticiye duyulan güven ölçeğinin bilgi paylaşan alt boyutuna ilişkin betimsel istatistikler Tablo 3.17’de sunulmuştur. Tablo 3.17’ye göre katılımcıların yöneticiye duyulan güven ölçeğinin bilgi paylaşan alt boyutuna ilişkin genel olarak olumlu görüş bildirdikleri söylenebilir ($\bar{X}=3,64$). Maddelere ilişkin betimleyici istatistikler incelendiğinde katılımcıların, %68’i “ yöneticim bilgi ve tecrübelerini paylaşır” ($\bar{X}=3,83$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile, %61,6’sı “yöneticim bilgi saklamaz” ($\bar{X}=3,60$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile ve %53,4’ü ise “yöneticim çalışanların fikirlerine değer verir” ($\bar{X}=3,50$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile yöneticilerinin bilgi paylaşması konusunda olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 3.17. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği - Bilgi Paylaşan Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler		Katılım Düzeyi					\bar{X}	SS
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
Yöneticim;								
Bilgi ve tecrübelerini paylaşır.	f	24	40	62	121	146	3,83	1,21
	%	6,1	10,2	15,8	30,8	37,2		
Bilgi saklamaz.	f	43	45	63	117	125	3,60	1,33
	%	10,9	11,5	16,0	29,8	31,8		
Çalışanların fikirlerine değer verir.	f	30	59	94	103	107	3,50	1,25
	%	7,6	15,0	23,9	26,2	27,2		
Genel							3,64	1,15

Yöneticiye duyulan güven ölçeğinin güven veren alt boyutuna ilişkin betimsel istatistikler Tablo 3.18’de sunulmuştur. Tablo 3.18 incelendiğinde katılımcıların, yöneticiye duyulan güven ölçeğinin güven veren alt boyutuna ilişkin genel olarak olumlu görüş bildirdikleri söylenebilir ($\bar{X}=3,77$). Maddelere ilişkin betimleyici istatistikler incelendiğinde katılımcıların, %71,2’si “ yöneticim deneyimlidir” ($\bar{X}=3,99$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile, %60,0’ı “yöneticim sıcakkanlıdır” ($\bar{X}=3,72$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile ve %59,6’sı ise “yöneticim güven telkin eder” ($\bar{X}=3,59$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile yöneticilerinin güven verdiği konusunda olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 3.18. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği - Güven Veren Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler	Yöneticim;	Katılım Düzeyi					\bar{X}	SS
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
Sıcakkanlıdır.	f	12	24	121	140	96	3,72	1,00
	%	3,1	6,1	30,8	35,6	24,4		
Deneyimlidir.	f	18	30	65	105	175	3,99	1,15
	%	4,6	7,6	16,5	26,7	44,5		
Güven telkin eder.	f	36	37	86	126	108	3,59	1,24
	%	9,2	9,4	21,9	32,1	27,5		
Genel							3,77	1,04

Yöneticiye duyulan güven ölçeğinin yetkin alt boyutuna ilişkin betimsel istatistikler Tablo 3.19’da sunulmuştur. Tablo 3.19 incelendiğinde katılımcıların, yöneticiye duyulan güven ölçeğinin yetkin alt boyutuna ilişkin genel olarak ortalamanın üzerinde olumlu görüş bildirdikleri söylenebilir ($\bar{X}=3,53$). Maddelere ilişkin betimleyici istatistikler incelendiğinde katılımcıların, %69,2’si “yöneticim iyi eğitim almıştır” ($\bar{X}=3,78$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile ve %43,5’i ise “yöneticim çalışanlar arasında etkin bir görev dağılımı yapabilir” ($\bar{X}=3,27$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile yöneticilerinin yetkin olduğu konusunda olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 3.19. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği - Yetkin Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler		Katılım Düzeyi					\bar{X}	SS
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
Yöneticim; İyi eğitim almıştır.	f	37	39	45	123	149	3,78	1,30
	%	9,4	9,9	11,5	31,3	37,9		
Çalışanlar arasında etkin bir görev dağılımı yapabilir.	f	55	37	130	90	81	3,27	1,28
	%	14,0	9,4	33,1	22,9	20,6		
Genel							3,53	1,17

Yöneticiye duyulan güven ölçeğinin yetki veren ve astını önemseyen alt boyutuna ilişkin betimsel istatistikler Tablo 3.20’de sunulmuştur. Tablo 3.20’ye göre katılımcıların, yöneticiye duyulan güven ölçeğinin yetki veren ve astını önemseyen alt boyutuna ilişkin genel olarak ortalamanın üzerinde olumlu görüş bildirdikleri söylenebilir ($\bar{X}=3,50$). Maddelere ilişkin betimleyici istatistikler incelendiğinde katılımcıların, %80,7’si “yöneticim bazı ortamlarda çalışanların yaptığı işi öne çıkarır” ($\bar{X}=3,51$) maddesine orta, çok ve tam seçenekleri ile ve %78,4’ü ise “yöneticim yapılan işi takdir eder” ($\bar{X}=3,48$) maddesine orta, çok ve tam seçenekleri ile yöneticilerinin yetki veren ve astını önemseyen bir tutum içinde olduğu konusunda olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 3.20. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği - Yetki Veren ve Astını Önemseyen Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler	Yöneticim;	Katılım Düzeyi					\bar{X}	SS
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
Yapılan işi takdir eder.	f	39	46	102	99	107	3,48	1,28
	%	9,9	11,7	26,0	25,2	27,2		
Bazı ortamlarda çalışanların yaptığı işi öne çıkarır.	f	48	28	101	106	110	3,51	1,30
	%	12,2	7,1	25,7	27,0	28,0		
Genel							3,50	1,21

Katılımcıların örgütsel özdeşleşme ölçeğine ilişkin betimsel istatistikler Tablo 3.21’de sunulmuştur. Tablo 3.21 incelendiğinde ankete katılan bireylerin, örgütsel özdeşleşme ölçeğine ilişkin genel görüşlerinin Likert tipi ölçekte orta değeri gösteren 3’ün üzerinde olumlu olduğu şeklinde yorumlanabilir ($\bar{X}=3,73$). Maddelere ilişkin betimsel istatistiklere göre katılımcıların, %86,5’i “çalıştığım işletmeyle ilgili konuşurken, genellikle “onlar” yerine “biz” derim” ($\bar{X}=4,45$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile, %72,7’si “çalıştığım işletmenin başarıları benim başarılarımdır” ($\bar{X}=4,12$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile, %66,9’u “başkalarının çalıştığım işletmeyle ilgili düşünceleriyle ilgiliyimdir” ($\bar{X}=3,84$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile, %59,3’ü “birisi çalıştığım işletmeyi övdüğünde, bunu kişisel bir iltifat olarak hissederim” ($\bar{X}=3,58$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile, %54,7’si “eğer medyadaki bir haber çalıştığım işletmeyi eleştirse, utanç duyarım” ($\bar{X}=3,51$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile ve %36,7’si ise “birisi benim çalıştığım işletmeyi eleştirdiğinde, bunu kişisel bir hakaret gibi hissederim” ($\bar{X}=3,23$) maddesine çok ve tam seçenekleri ile örgütsel özdeşleşmeye yönelik olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 3.21. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler		Katılım Düzeyi					\bar{X}	SS
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
Birisi benim çalıştığım işletmeyi eleştirdiğinde, bunu kişisel bir hakaret gibi hissederim.	f	44	48	157	62	82	3,23	1,23
	%	11,2	12,2	39,9	15,8	20,9		
Başkalarının çalıştığım işletmeyle ilgili düşünceleriyle ilgiliyimdir.	f	6	63	61	122	141	3,84	1,13
	%	1,5	16,0	15,5	31,0	35,9		
Çalıştığım işletmeyle ilgili konuşurken, genellikle “onlar” yerine “biz” derim.	f	6	16	31	84	256	4,45	0,91
	%	1,5	4,1	7,9	21,4	65,1		
Çalıştığım işletmenin başarıları benim başarılarımdır.	f	13	30	64	76	210	4,12	1,14
	%	3,3	7,6	16,3	19,3	53,4		
Birisi çalıştığım işletmeyi övdüğünde, bunu kişisel bir iltifat olarak hissederim	f	46	55	59	91	142	3,58	1,40
	%	11,7	14,0	15,0	23,2	36,1		
Eğer medyadaki bir haber çalıştığım işletmeyi eleştirse, utanç duyarım.	f	54	50	74	72	143	3,51	1,44
	%	13,7	12,7	18,8	18,3	36,4		
Genel							3,73	,93

Yöneticiye duyulan güven ve örgütsel özdeşleşmenin cinsiyete göre karşılaştırılmasına yönelik t-testi sonuçları Tablo 3.22’de sunulmuştur. Tablo 3.22 incelendiğinde, yöneticiye duyulan güven cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermezken ($p>0,05$), örgütsel özdeşleşmeye göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Aritmetik ortalamalar incelendiğinde kadınların örgütsel özdeşleşme düzeyleri erkeklere göre daha yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo 3.22. Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşmenin Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular

Ölçekler	Cinsiyet	\bar{X}	SS	t	p
Yöneticiye Duyulan Güven	Kadın	3,62	0,95	1,189	0,232
	Erkek	3,49	1,12		
Örgütsel Özdeşleşme	Kadın	3,83	0,92	3,156	0,002*
	Erkek	3,52	0,90		

* $p < 0,05$

Yöneticiye duyulan güven ve örgütsel özdeşleşmenin yaşa göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları Tablo 3.23'te sunulmuştur. Tablo 3.23 incelendiğinde, yöneticiye duyulan güven ve örgütsel özdeşleşmenin yaşa göre anlamlı bir farklılık gösterdiği istatistiksel olarak %95 güvenlilikle söylenebilir ($p < 0,05$). Ortalamalar incelendiğinde 23-27 yaş, 18-22 yaş ve 28-42 yaş aralığında bulunan çalışanların diğer yaş aralıklarına göre yöneticiye duydukları güvenin daha yüksek olduğu tespit edilirken bunun yanı sıra 18-22 yaş, 23-27 yaş ile 38 ve üzeri yaş aralığında bulunanların ise diğer yaş gruplarına göre örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Gerek yöneticiye duyulan güvenin gerekse örgütsel özdeşleşme düzeylerinin 33-37 yaş aralığında bulunan katılımcılarda en düşük olduğu saptanmıştır.

Tablo 3.23. Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşmenin Yaşa Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular

Ölçekler	Yaş	\bar{X}	SS	F	p
Yöneticiye Duyulan Güven	18 - 22 yaş	3,99 ^a	0,92	15,204	0,000*
	23 - 27 yaş	4,16 ^a	0,73		
	28 - 32 yaş	3,36 ^b	1,02		
	33 - 37 yaş	3,06 ^c	1,06		
	38 - 42 yaş	3,97 ^a	0,73		
	43 yaş ve üzeri	3,69 ^b	0,68		
Örgütsel Özdeşleşme	18 - 22 yaş	3,86 ^a	0,84	12,860	0,000*
	23 - 27 yaş	4,15 ^a	0,73		
	28 - 32 yaş	3,63 ^b	0,91		
	33 - 37 yaş	3,20 ^c	1,03		
	38 - 42 yaş	4,31 ^a	0,45		
	43 yaş ve üzeri	3,85 ^a	0,67		

* $p < 0,05$; a,b,c: aynı sütunda farklı harfleri içeren gruplar arasındaki farklar önemlidir.

Yöneticiye duyulan güven ve örgütsel özdeşleşmenin medeni duruma göre karşılaştırılmasına yönelik t-testi sonuçları Tablo 3.24'te sunulmuştur. Tablo 3.24'e göre, yöneticiye duyulan güven ve örgütsel özdeşleşme medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediği istatistiksel olarak %95 güvenlilikle söylenebilir.

Tablo 3.24. Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşmenin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular

Ölçekler	Medeni Durum	\bar{X}	SS	t	p
Yöneticiye Duyulan Güven	Bekâr	3,60	0,95	0,507	0,612
	Evli	3,55	1,10		
Örgütsel Özdeşleşme	Bekâr	3,80	0,84	1,701	0,090
	Evli	3,62	1,05		

Yöneticiye duyulan güven ve örgütsel özdeşleşmenin eğitim düzeyine göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları Tablo 3.25'te sunulmuştur. Tablo 3.25 incelendiğinde çalışanların, örgütsel özdeşleşme düzeylerinin eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmış olup ($p>0,05$), yöneticiye duyulan güvenin ise eğitim düzeylerine göre bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Aritmetik ortalamalara göre, ön lisans mezunlarının diğer mezunlara göre yöneticiye duydukları güvenin daha fazla olduğu söylenebilir.

Tablo 3.25. Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşmenin Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular

Ölçekler	Eğitim Düzeyi	\bar{X}	SS	F	p
Yöneticiye Duyulan Güven	Ortaöğretim/Lise	3,47 ^b	0,81	13,741	0,000*
	Önlisans	4,04 ^a	0,59		
	Lisans ve Lisansüstü	3,43 ^b	1,10		
Örgütsel Özdeşleşme	Ortaöğretim/Lise	3,70	0,82	1,620	0,199
	Önlisans	3,88	0,84		
	Lisans ve Lisansüstü	3,68	0,96		

* $p<0,05$; a,b : aynı sütunda farklı harfleri içeren gruplar arasındaki farklar önemlidir.

Yöneticiye duyulan güven ve örgütsel özdeşleşmenin gelir düzeyine göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları Tablo 3.26’da sunulmuştur. Tablo 3.26’ya göre çalışanlarda yöneticiye duyulan güven ve örgütsel özdeşleşme düzeyinin katılımcıların gelir düzeyine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır ($p<0,05$). Ortalamalara göre, 1700 TL ve daha az ve 2000- 3000 TL arası ücret alanların, diğer gruplara göre yöneticiye duyulan güveninin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Ayrıca 3001-4000 TL arası ücret alan çalışanlarda ise yöneticiye duyulan güvenin diğer gruplara göre daha düşük olduğu söylenebilir. Bunun yanı sıra 1700 TL ve daha az ile 2001-2500 TL arası ücret alan çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri diğer gruplara göre anlamlı bir şekilde yüksektir. 3501 TL ve üzeri ücret alan çalışanların ise örgütsel özdeşleşme düzeyleri diğer gruplara nazaran oldukça düşük olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.26. Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşmenin Gelir Düzeyine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular

Ölçekler	Gelir Düzeyi	\bar{X}	SS	F	p
Yöneticiye Duyulan Güven	1700 TL ve daha az	4,26 ^a	0,74	10,837	0,000*
	1701-2000 TL	3,63 ^b	0,72		
	2001-2500 TL	3,93 ^{ab}	0,63		
	2501-3000 TL	3,49 ^{ab}	1,16		
	3001-3500 TL	3,25 ^d	1,07		
	3501-4000 TL	3,03 ^d	1,16		
	4001 TL ve üzeri	3,90 ^b	0,54		
Örgütsel Özdeşleşme	1700 TL ve daha az	4,22 ^a	0,74	4,751	0,000*
	1701-2000 TL	3,79 ^{bc}	0,85		
	2001-2500 TL	4,07 ^{ab}	0,62		
	2501-3000 TL	3,62 ^c	0,99		
	3001-3500 TL	3,85 ^{bc}	0,92		
	3501-4000 TL	3,47 ^d	0,87		
	4001 TL ve üzeri	3,51 ^d	0,98		

* $p<0,05$; a,b,c,d: aynı sütunda farklı harfleri içeren gruplar arasındaki farklar önemlidir.

Yöneticiye duyulan güven ve örgütsel özdeşleşmenin çalışılan departmana göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları Tablo 3.27’de sunulmuştur. Tablo 3.27 incelendiğinde çalışanlarda yöneticiye duyulan güvenin ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin çalışılan departmanlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Aritmetik ortalamalar incelendiğinde gerek yöneticiye duyulan güveni gerekse örgütsel özdeşleşme düzeyi muhasebe/finans departmanında çalışanlarda diğer departman çalışanlarına göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Tablo 3.27. Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşmenin Çalışılan Departmana Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular

Ölçekler	Departman	\bar{X}	SS	F	p
Yöneticiye Duyulan Güven	Operasyon	3,44 ^b	0,91	10,397	0,000*
	Satış	3,63 ^b	0,89		
	Muhasebe/Finans	4,94 ^a	0,06		
	Diğer	3,50 ^b	1,64		
Örgütsel Özdeşleşme	Operasyon	3,55 ^b	0,86	13,194	0,000*
	Satış	3,86 ^b	0,71		
	Muhasebe/Finans	4,94 ^a	0,06		
	Diğer	3,49 ^b	1,61		

* $p<0,05$; a,b:aynı sütunda farklı harfleri içeren gruplar arasındaki farklar önemlidir.

Katılımcıların yöneticiye duyulan güven ve örgütsel özdeşleşmenin çalışılan pozisyonlara göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları Tablo 3.28’de sunulmuştur. Tablo 3.28’e göre çalışanların yöneticiye duyulan güvenleri ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin çalıştıkları pozisyonlara göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır ($p<0,05$). Ortalamalar incelendiğinde, müdür yardımcısı ve direktör pozisyonunda çalışanlarda diğer pozisyonlarda çalışanlara göre yöneticiye duyulan güvenlerinin daha yüksek olduğu tespit edilirken, diğer taraftan şef/uzman

pozisyonunda çalışanlarda ise yöneticiye duyulan güvenin en düşük olduğu saptanmıştır. Eleman, müdür yardımcısı, müdür ve direktör pozisyonunda görev yapan katılımcıların örgütsel özdeşleşme düzeyleri diğer pozisyonlarda görev yapanlara kıyasla daha yüksek olduğu istatistiksel olarak %95 güvenilirlikle söylenebilir.

Tablo 3.28. Katılımcıların Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşmenin Çalışılan Pozisyonlara Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular

Ölçekler	Pozisyon	\bar{X}	SS	F	p
Yöneticiye Duyulan Güven	Eleman	3,77 ^b	0,83	10,443	0,000*
	Sorumlu	3,50 ^c	1,11		
	Şef/Uzman	3,11 ^d	1,19		
	Müdür Yardımcısı	4,17 ^{ab}	0,39		
	Müdür	3,69 ^{bc}	0,27		
	Direktör	4,73 ^a	0,26		
Örgütsel Özdeşleşme	Eleman	4,03 ^a	0,75	14,565	0,000*
	Sorumlu	3,80 ^b	0,68		
	Şef/Uzman	3,11 ^c	1,21		
	Müdür Yardımcısı	4,17 ^a	0,39		
	Müdür	3,87 ^{ab}	0,45		
	Direktör	3,74 ^{ab}	0,98		

* $p < 0,05$; a,b,c,d: aynı sütunda farklı harfleri içeren gruplar arasındaki farklar önemlidir.

Yöneticiye duyulan güven ve örgütsel özdeşleşmenin sektörde çalışma süresine göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları Tablo 3.29’da sunulmuştur. Tablo 3.29 incelendiğinde, yöneticiye duyulan güven ve örgütsel özdeşleşmenin sektörde çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği istatistiksel olarak

söylenbilir ($p<0,05$). Ortalamalara göre 2-4 yıl arası sektörde çalışanlarda yöneticiye duyulan güvenin diğerlerine göre istatistiksel olarak daha yüksek olduğu söylenbilir. Ayrıca 7 yıl ve daha az süredir sektörde çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin diğerlerine göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Tablo 3.29. Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşmenin Sektörde Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular

Ölçekler	Sektörde Çalışma Süreleri	\bar{X}	SS	F	p
Yöneticiye Duyulan Güven	1 yıl ve daha az	3,60 ^b	0,81	8,813	0,000*
	2 -4 Yıl	4,17 ^a	0,73		
	5 -7 Yıl	3,59 ^b	1,21		
	8 -10 Yıl	3,31 ^b	0,93		
	11 yıl ve daha fazla	3,54 ^b	1,04		
Örgütsel Özdeşleşme	1 yıl ve daha az	3,99 ^{ab}	0,42	10,824	0,000*
	2 -4 Yıl	4,17 ^a	0,65		
	5 -7 Yıl	3,95 ^{ab}	0,82		
	8 -10 Yıl	3,39 ^c	0,97		
	11 yıl ve daha fazla	3,71 ^b	0,99		

* $p<0,05$; a,b,c:aynı sütunda farklı harfleri içeren gruplar arasındaki farklar önemlidir.

Yöneticiye duyulan güven ve örgütsel özdeşleşmenin firmada çalışma süresine göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları Tablo 3.30'da sunulmuştur. Tablo 3.30'a göre katılımcıların yöneticiye duyulan güven ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin firmada çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Aritmetik ortalamalar incelendiğinde 2-4 yıl arası firmada çalışanlarda yöneticiye duyulan güvenin diğerlerine göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bunun yanı sıra 4 yıl ve daha az süredir firmada çalışanların örgütsel

özdeşleşme düzeylerinin diğerlerine göre daha yüksek olduğu istatistiksel olarak %95 güvenilirlikle söylenebilir.

Tablo 3.30. Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşmenin Firmada Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular

Ölçekler	Firmada Çalışma Süreleri	\bar{X}	SS	F	p
Yöneticiye Duyulan Güven	1 yıl ve daha az	3,67 ^b	0,80	13,003	0,000*
	2 - 4 Yıl	4,09 ^a	0,70		
	5 - 7 Yıl	3,29 ^c	1,18		
	8 - 10 Yıl	3,36 ^c	1,02		
	11 yıl ve daha fazla	2,97 ^c	1,27		
Örgütsel Özdeşleşme	1 yıl ve daha az	4,02 ^a	0,52	11,650	0,000*
	2 - 4 Yıl	3,83 ^{ab}	0,96		
	5 - 7 Yıl	3,78 ^{bc}	0,83		
	8 - 10 Yıl	3,23 ^c	1,12		
	11 yıl ve daha fazla	3,16 ^c	1,24		

* $p < 0,05$; a,b,c:aynı sütunda farklı harfleri içeren gruplar arasındaki farklar önemlidir.

Yöneticiye duyulan güven ve alt boyutları ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiye yönelik Pearson Korelasyon Katsayıları Tablo 3.31’de sunulmuştur. Tablo 3.31 incelendiğinde, yöneticiye duyulan güven ve alt boyutları ile örgütsel özleşme arasındaki korelasyon katsayılarının tamamının pozitif ve anlamlı olduğu görülmektedir ($p < 0,01$). Bu katsayılara göre genel yöneticiye duyulan güven ile örgütsel özdeşleşme arasında orta kuvvette ($0,40 < r < 0,60$) pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu da yöneticiye duyulan güven düzeyi arttıkça çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin de orta kuvvette artacağı anlamı taşımaktadır. Yöneticiye duyulan güvenin alt boyutları ile örgütsel özdeşleşme arasındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde tamamının orta

kuvvette ($0,40 < r < 0,60$) olduğu ve en yüksek ilişkili olan alt boyutun “Güven Veren” ($r=0,567$) alt boyutu ile “Olumlu Bir Çalışma Ortamı Yaratın” ($r=0,526$) alt boyutunun olduğu görülmektedir. Ayrıca en düşük ilişkili olan alt boyutun ise “Yetkin” ($r=0,401$) alt boyutu, “Gerginlik Yaratmayan” ($r=0,421$) alt boyutu ve “Yetki Veren Astını Önemseyen” ($r=0,421$) alt boyutunun olduğu görülmektedir.

Tablo 3.31. Yöneticiye Duyulan Güven ve Alt Boyutları ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

Ölçek/Alt Ölçekler		Yöneticiye Duyulan Güven	Örgütsel Özdeşleşme
Dürüst Ve Adil	r	0,895**	0,438**
Çalışanlarını Destekleyen	r	0,943**	0,422**
Takım Lideri	r	0,955**	0,424**
Olumlu Bir Çalışma Ortamı Yaratın	r	0,959**	0,526**
Kendine Güvenen	r	0,901**	0,469**
Gerginlik Yaratmayan	r	0,874**	0,421**
Bilgi Paylaşan	r	0,921**	0,433**
Güven Veren	r	0,903**	0,567**
Yetkin	r	0,863**	0,401**
Yetki Veren Astını Önemseyen	r	0,916**	0,421**
Yöneticiye Duyulan Güven	r	1	0,491**

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$

Araştırmanın izleyen kısmında işgörenlerin yöneticilerine duydukları güven ile örgütsel özdeşleşme düzeylerinin etkisinin anlaşılabilmesi için basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Bu kapsamda yöneticiye duyulan güvenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisine yönelik basit doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 3.32’de sunulmuştur.

Tablo 3.32. Yöneticiye Duyulan Güven İle Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiye Ait Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	b_j	$S(b_j)$	t	p	ANOVA
Sabit	2,125	0,150	14,188	0,000*	F= 124,297 p=0,000*
Yöneticiye Duyulan Güven (YDG)	0,449	0,040	11,149	0,000*	

Bağımlı Değişken; Örgütsel Özdeşleşme(ÖÖ) * $p < 0,01$; b_j : Beta Katsayı; $S(b_j)$: Standart Hata

Tablo 3.32'deki bulgulara göre, değişkenler arasındaki doğrusal regresyon modelinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($F=124,297$; $p < 0,01$). Buna göre regresyon modeli aşağıda Denklem 3.2.'de belirtildiği gibi kurulabilir.

Denklem 3.2.

$$\text{ÖÖ} = 2,125 + 0,449 * \text{YDG}$$

Kurulan söz konusu model, yöneticiye duyulan güvendedeki 1 birimlik artışın, örgütsel özdeşleşme düzeyinde 0,449 değerinde bir artışa neden olduğunu göstermektedir. Bir başka deyişle işgörenlerin yöneticilerine duydukları güven, işgörenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir. Yani işgörenlerin yöneticilerine duydukları güvenin artması, örgütsel özdeşleşme düzeylerinin artmasında etkilidir.

4. SONUÇ VE ÖNERME

Sürekli gelişen, değişen ve dönüşen iş hayatının günümüz koşullarında rekabet düzeyi oldukça yüksektir. Bu doğrultuda mevcut konumlarını korumak ve büyüme hedeflerini gerçeğe dönüştürmek isteyen işletmelerin çalışanlarından optimum faydayı sağlamak, onları hedefleri doğrultusunda yönlendirmek ve harekete geçirmek son derece kıymetli ve önemlidir. Çalışan performansının işletmeler tarafından gittikçe daha da önem kazandığı günümüzde, işten ayrılmaların önüne geçmek ve mevcut personelden en yüksek verimi alabilmek için, işletmelerin çalışanlarına gerektiği önemi göstermesi gerekmektedir. Araştırmanın uygulama alanını oluşturan seyahat acentalarında aynı durum söz konusudur.

Tüm sosyal ilişkilerin temelinde yer aldığı gibi, iş hayatında da gerek kişiler arası gerekse de kişilerin örgütlerine duydukları güven son derece önemlidir. Araştırmanın konusundan hareketle, çalışanın yöneticisine duyduğu güvenden söz edilirken, çalışan/işgören tarafından algılanan ve hissedilen güvenin ele alınması gerekmektedir.

Güven elde edilmesi, sağlanması kolay olmayan çok değerli bir olgudur. Öyle ki, bir çok araştırmacı tarafından bir çok kez ele alınmış, araştırılmış ve farklı tanımlamalar yapılmıştır. Çalışanın firma içindeki huzurunu, motivasyonunu ve buna bağlı olarak performansını etkileyebilecek önemli bir faktör olan güven, organizasyonlar için doğal olarak oldukça önemlidir.

Bir diğer taraftan, örgütler için yüksek öneme sahip güven olgusunun, yöneticiler aracılığı ile algılatması gerekmektedir. Zira güven olgusu, kendiliğinden meydana gelen ve/veya maddi ya da fiziki şartlar ile sunulabilecek bir olgu değildir. Bu bağlamda bakıldığında işgörenin yöneticiye duyduğu güven düzeyi oldukça önemli bir hâle gelmektedir. Yöneticilerin de bu bilinçte olup, örgütlerinin kısa, orta ve uzun vadedeki hedeflerini ve geleceğini düşünerek, çalışanların ve çalışanlara sağladıkları güven duygusunun önemi irdelemeleri ve bu doğrultuda davranışlarda bulunmaları son derece kıymetlidir.

İşgörenin, ait olduğu kurumun hedeflerini algılaması ve benimsemesi, bu hedefleri gerçekleştirme uğruna yüksek motivasyona sahip olması, gereken performansı ortaya koyacaktır. Dolayısıyla çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerini yukarıya taşımak, işletmeler için oldukça önemlidir.

Örgütlerin çalışanlarına sunduğu fiziki şartlar ve/veya maddi imkanlar kadar güven duygusunun da yöneticiler aracılığı ile çalışanlara aktarılıyor olması son derece önemlidir. Aksi durumda, güven ortamını algılayamayan çalışanın örgütsel özdeşleşme düzeyi beklenen ölçüde olmayacağından, örgüt hedefleri doğrultusunda beklenen performansı gösterme hususunda başarısız olabilecektir. Örgütlerin doğru bir yapılanma ile yöneticileri aracılığı ile tüm çalışanlarına güven tesis etmesi, çalışanların gözünde örgütün de güvenini, refah düzeyini olumlu yönde etkileyecek ve bunun doğal bir sonucu olarak kendi hedefleri ve örgütün hedeflerini aynı doğrultuda görebilen çalışanların örgütsel özdeşleşme seviyelerini maksimuma taşıyacaktır.

Bu bilgiler doğrultusunda, yöneticiye duyulan güvenin örgütsel özdeşleşmeye etkisini belirlemek amacıyla 21 seyahat acentası çalışanın katılımı ile bu araştırma yapılmıştır. Bu araştırma sonucunda elde edilen veriler ve bulgular ışığında şu önerilerde bulunulabilir :

- Hem yöneticiye duyulan güven hem de örgütsel özdeşleşme düzeyleri 3 olan orta değer üzerinde, olumlu, bulunmuştur. Bu sonuç her ne kadar olumlu bir anlam ifade etse de, seyahat acentalarında çalışanların önemi ve firma hedeflerine katkılarının değerleri göz önünde bulundurulduğunda, yöneticiye duyulan güven ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin daha yukarıya taşınması adına çalışmalar yapılması faydalı olacaktır. A grubu seyahat acentalarında yapılan bu araştırma sonucunda, yöneticiye duyulan güvenin alt boyutları ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiye yönelik bulgulara bakıldığında da anlaşılacağı üzere, yöneticiye duyulan güven arttırıldığında, örgütsel özdeşleşme düzeyinde de artış sağlanabilecektir.
- Yöneticiye duyulan güvenin arttırılması adına yöneticilerin dikkat etmesi gereken en önemli konuların başında çalışanlarına gergin bir ortam sunmamak gelmektedir. Yöneticilerin, işgörenlerine gerginlikten uzak ve daha az stresli bir çalışma ortamı sunmaya çalışırken; işgörenin zayıf ve/veya eksik noktalarından faydalanmaması ya da bunu yüzüne vurmaması, aksine bu konuda kendisine destek olarak birlikte işgörenin ilgili yönlerini geliştirmeye çabalamaları, bununla birlikte kendi stresini çalışanlara yansıtmaktan kaçınması faydalı olacaktır.

- Yönetici konumundaki kişinin, çalışanlarını desteklemesi, onları dikkatli ve etkin bir şekilde dinlemesi ve anladığını çalışanına da algılabilmesi, çalışma ortamında kendi özel yaşamı ile işi ayırt edebiliyor olması, kararlarına çalışanları da dahil etmekten çekinmemesi ve yapılan iş ile alakalı teknik ve teorik bilgi donanımına sahip olması ve bununla ilgili kendini sürekli geliştirmesi ve de çalışanların örgüt için kıymetli olduğunu hissettirebiliyor olması gerekmektedir. Bunların sağlanması, çalışanın yöneticisine olan güvenini arttırmakla birlikte, örgütsel özdeşleşme düzeyinin de doğal olarak artmasına katkı sağlayacaktır.
- Yöneticilerin, çalışanları motive etmek, sürece dahil etmek ve daha verimli çalışmasını sağlamak adına çalışanın yaptığı işi takdir etmesi, takirden kaçınmaması, gerektiğinde çalışanın diğer kişilerin yanında övmesi ve takdir etmesi, çalışanın yöneticiye duyacağı güveni arttıracaktır.
- Yöneticilerin çalışanlarla olan kurum içi ilişkilerinde adil olduklarını daha çok hissettirmeleri faydalı olacaktır.
- Yoğun iş temposunda, çalışana huzur veren bir ortam yaratılması ve çalışana huzur veren bir yönetici profilinin tercih ediliyor olması oldukça önemli olup, yöneticilerin bu hususta daha hassas hareket etmeleri gerekmektedir.
- Yöneticinin çalışanlarına adil ve doğru bir görev dağılımı gerçekleştirmesi gerekmektedir. Bu konuda optimum seviyeye yönetici tarafından ne kadar yaklaşılabiliirse, çalışanın yöneticiye olan güveni o denli artış gösterecektir.
- Özellikle 33-37 yaş ve sonrasında 28-32 yaş çalışanların yöneticilerine duydukları güven ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri daha az olduğu gözlemlendiğinden, bu yaş aralığındaki çalışanların yöneticiye duydukları güven konusunda daha hassas davranılmalı ve doğal olarak örgütsel özdeşleşme düzeyi de iyileştirilmeye çalışılmalıdır.
- Özellikle orta düzey yönetici grubu olarak belirtilebilecek şef/uzman seviyesi çalışanların da yöneticiye duydukları güven ve buna bağlı olarak örgütsel özdeşleşme düzeylerini arttırmaya yönelik özel çalışmalar yapılmalıdır.

- Çalışanına güven veren ve olumlu bir çalışma ortamı sağlayan yöneticilere duyulan güvenin ve bu yöneticiye bağlı çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yüksek olduğu gözlemlendiğinden; yöneticilerin bu konulara hassasiyet göstermeleri yararlı olacaktır.

Sonuç olarak, İstanbul ilinde A grubu seyahat acentalarında çalışanlar üzerinde yapılan bu araştırma neticesinde, yöneticiye duyulan güvenin örgütsel özdeşleşmeye olumlu yönde etkisi bulunduğu tespit edilmiştir. Örgütlerin, yöneticileri aracılığı ile işgörenlerine güven duygusunu hissettirmeleri, örgüt hedeflerine ulaşma ve verimli çalışma hususlarında çalışanlara ve neticesinde örgüte olumlu fayda sağlamaktadır.

KAYNAKÇA

- Ashforth, B.E., Mael, F. (1989). *Social identity theory and the organization*. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 9(2).
- Ateş, Z. (2004). *Organizasyonlarda algılanan adaletin örgütsel vatandaşlık üzerinde etkileri ve Kayseri’de bir araştırma*. (Yüksek Lisans tezi). Erişim adresi: https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=Keh6sQzap4ZTp8dqWPlH1CK-P_Y7pQtIClZjKS_fi7yrR3aiWgPk42qNFmbqXoxM.
- Başaran, İ.E. (2008). *Örgütsel davranış*. Ankara: Ekinoks Eğitim Danışmanlık Hiz. ve Bas. Yay. Dağ.
- Baykal, K. ve Kovancı, A., (2008). Yönetici ve astlar arasındaki anlaşmazlıkların çözümüne yönelik bir araştırma. *Havacılık ve Uzay eknolojileri Dergisi*, 3(3), 21-35.
- Besen, E. (2017). *Birey-örgüt uyumu ve yöneticiye duyulan güven ile lider-üye etkileşimi bağlamında Bursa’da otomotiv sektörü çalışanları üzerinde bir araştırma*. (Yüksek Lisans tezi). Erişim adresi: https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=71OJX8w_8PRQU1mSHU6-jgtW1u-Pv8UVHqZPD7E5yLCfDmFr4k9uuSVwkNABeCoS.
- Börü, D. İslamoğlu, G. ve Birsal, M. (2007). Güven: Bir Anket Geliştirme Çalışması. *Öneri Dergisi*, 7(27), 49-59.
- Bradach, J.L. ve Eccles, R.G. (1989). Price, authority and trust : from ideal types to plural forms. *Annual Review of Sociology*, 15(1), 97-118.
- Bromiley, P. ve Cummings, L.L. (1992). Transactions cost in organizations with trust. Discussion Paper. *Minneapolis: University of Minnesota, Strategic Management Research Center*, 128.
- Brown, J.C. (1969). The chromatography and identification of dyes. *Journal of Chromatography A*, 43, D35-D46.
- Bulut, M.Ş. (2012). *Lider üye etkileşiminin yöneticiye güven ve iş tatmini üzerine etkisinin araştırılması: öğretmenler üzerine bir araştırma*. (Yüksek Lisans tezi).

Erişim adresi:
https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=rcbWnuqW6HxCZ_98ARapglhxg7c5llzyl8WMyisXBayICk4MQ-lyTZwBs7LRzele.

Bulut, Y. ve Bakan, İ., (2005). Yönetici ve yöneticilik üzerine Kahramanmaraş kentinde bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 5, 62-89. Erişim adresi:
<http://dergipark.gov.tr/download/article-file/289578>.

Burke, C. S., Sims, D.E., Lazzara, E.H. ve Salas, E. (2007). Trust in leadership : a multi-level review and integration. *The Leadership Quarterly*, 18, 606-632. Erişim adresi:
<https://pdfs.semanticscholar.org/5810/c556791666c5aca28ef48dd7b9eacb19784c.pdf>.

Butler, J.K. ve Cantrell R.S. (1984). A behavioral decision theory approach to modeling dyadic trust in superiors and subordinates. *Psychological Reports*, 55(1), 19-28.

Butler, J.K. (1991). Toward understanding and measuring conditions of trust: Evolution of a conditions of trust inventory. *Journal of Management*, 17(3), 642-663.

Cheney, G. (1983). The rhetoric of identification and the study of organizational communication. *Quarterly Journal of Speech*, 69(2), 143-158.

Cheney, G. ve Tompkins, P.K. (1987). Coming to terms with organizational identification and commitment. *Central States Speech Journal*, 38(1), 1-15.

Chungtai A.A. ve Buckley, F. (2009). Linking trust in the principal to school outcomes: The mediating role of organizational identification and work engagement. *International Journal of Educational Management*, 23(7), 574-589.

Coleman, J.S. (1984). Introducing social structure into economic analysis. *The American Economic Review*, 74(2), 84-88.

Cook, J. ve Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, 53:39-52. Erişim adresi:
<http://jwalkonline.org/docs/Grad%20Classes/Survey/articles/psyclimate/noted/org%20comm%20scale.pdf>.

- Çubukçu, K. ve Tarakçıoğlu, S. (2010). Örgütsel güven ve bağlılık ilişkisinin otelcilik ve turizm meslek lisesi öğretmenleri üzerinde incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2/4, 57-78. Erişim adresi: <https://isarder.com/tr/2010cilt2no4/d44.pdf>.
- Daft, R.L. (1994). *Management*. Galhoun J.W. (Ed.). Thomson South-Western
- Drucker, Peter (2006). *Klasik Drucker* (Z. Dicleli, Çev.). İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Yayınları.
- Dutton, J., Dukerich, J. ve Harquail, C.V. (1994). Organizational images and membership commitment. *Administrative Science Quarterly*, 34(2), 239-263. Erişim adresi: <https://repositories.lib.utexas.edu/bitstream/handle/2152/29308/OrganizationalImages.pdf?sequence=1>.
- Edwards, M.R. (2005). Organizational identification: a conceptual and operational review. *International Journal of Management Reviews*, 7(4), 207-230.
- Ellis, K. ve Shockley-Zalabak, P. (2001). Trust in top management and immediate supervisor: The Relationship to Satisfaction, Perceived Organizational Effectiveness and Information Receiving. *Communication Quarterly*, 49, (4), 382-398.
- Eren, E. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul:Beta Yayınları.
- Envergil, D. (2018). Sağlık çalışanlarının psikolojik sözleşme algılarının örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi. (Yüksek Lisans tezi). Erişim adresi: https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=MzP7PYssFqdb3Wjlr0Akcb5QCtyFo_0eRZdSNdVo8TittSQMr4e7dIIOUIUXOO
- Gambetta, D. (1988). *Trust: making and breaking cooperative relations*. Oxford: Blackwell.
- Gilbert, J. A. ve Tang, T. L. (1998). An examination of organizational trust antecedents. *Public Personnel Management*, 27(3), 321-338.
- Girgin, S. (2016). *Yöneticiye duyulan güven ile örgütsel adalet ilişkisinin öğretmenler açısından incelenmesi*. (Yüksek Lisans tezi). Erişim adresi :

https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=DPTyuy3wRPq_qvCPSqUB61WEAIZfyk0fibVNeiLrgC43F_ft3hRLalcsGotGfgea.

Griffin, R.W. (1996). *Management*. Boston: Houghton Mifflin Company; 15-16.

Hall, D.T., ve Schneider, B (1972). Self image and job characteristics as correlates of changing organizational identification. *Human Relations*, 24(5), 397-416.

Hovland, C.I., Janis, I.L. ve Kelley, H.H. (1953). Communications and persuasion: psychological studies in opinion change. *NewHaven, CT: Yale University Press*.

Huff, L. ve Kelley, L. (2003). Levels of organizational trust in individualist versus collectivist societies: a seven-nation study. *Organization Science Journal*, 14(1), 81-90.

İnam, A. (2003). F. Erdem (Ed.), *Herşeyin Başı Güven*. Ankara: Vadi Yayınları; 13-26.

İslamoğlu, G., Birsnel, M. ve Börü, D. (2007). *Kurum İçinde Güven*. İstanbul: İnkılâp Kitabevi.

İşcan, Ö. F. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.

Kalemci Tüzün, İ. (2006). *Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi; uygulamalı bir çalışma*. (Doktora tezi). Erişim adresi: https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=-L8ilcwn9ZRRc_YMKxXW1juYWG2gncYXungtWwUwmDBmN8sRvxjY_Rbu1KKaWv-1.

Karamil Köy, A. (2011). *Yöneticiye güvenin iş tatmini üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin aracı rolü: İstanbul ve Kocaeli illerinde beyaz yakalılar üzerinde bir araştırma*. (Yüksek Lisans tezi). Erişim adresi: https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=zqI_ZOq-b18GC2rT9c2JGnyhMUPSo1gcOgKrePjuCkKcD69B-QMFi49QWn7O4Rul.

Koçel, T.(2003) *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul:Beta Yayınları.

Koçoğlu, E. (2010). *İşletmelerde yöneticilerin karar verme süreci ve bu süreçte bilişim sistemlerinin kullanımı: Ankara ili örneği*. (Yüksek lisans tezi). Erişim adresi: https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=CwVIqqBuz1VkysVpueogAUGo8NUjS_Aq-puZSQeTPCMU3B-4WryDHnsulj07Nx5t

- Korczynski, M. (2003). F. Erdem, (Ed.). *Güvenin Ekonomi Politikği. Sosyal Bilimlerde Güven*. Ankara: Vadi Yayınları; 61-88.
- Lee, S.M. (1971). An Empirical Analysis of Organizational Identification. *The Academy of Management Journal*, 14(2), 213-226.
- Lewicki, R.J. ve Bunker, B.B. (1996). Developing and maintaining trust in work relationships. R.M. Kramer ve T. R. Tyler (Ed.). *Trust In Organizations Frontiers Of Theory and Research*, (114-139) California: SAGE Publications.
- Lewicki, R. J., Mcallister, D.J. ve Bies, R.J. (1998). Trust and distrust: new relationships and realities. *Academy of Management Review*, 23(3), 438-458.
- Lewis, J.D. ve Weigert, A. (1985). *Trust as a social reality*. Oxford: Oxford University Press.
- Lewis, P. S., Goodman, S. H., ve Fandt, P. M. (1995). Management challenges in the 21st century. *New York: West Publishing Company*.
- Mael, F. A. ve Ashforth, B. E. (1992). Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123.
- Mael, F.A. ve Ashforth, B.E. (1995). Loyal from day note: biodata, organizational identification and turnover among newcomers. *Personnel Psychology*, 48(2): 309-333.
- Mayer, R.C., Davis, J.H. ve Schoorman, F.D. (1995). An iintegrative model of organizational trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- McAllister, D.J. (1995). Affect -and cognition- based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59.
- Meeker, B.F. (1983) Cooperative orientation, trust and reciprocity. *Human Relations*, 37(3), 225-243.
- Mishra, A. K. (1996). Organizational Responses to Chrisis The Centrality of Trust. In R. M. Kramer ve T. R. Tyler, (Ed.), *Trust in Organizations Frontiers of Theory and Research*. California: SAGE Publications; 261-287.

- Mintzberg, H. (1990). The Manager's Job: Folklore and Fact. *Harvard Business Review*, 163-176.
- Mollering, G., Bachmann, R. ve Hee Lee, S. (2004). Introduction: Understanding Organizational Trust-Foundations, Constellations, and Issues of Operationalisation. *Journal of Managerial Psychology*, 19(6), 557.
- Özen Kutanis, R. ve Alpaslan, S., (2006). Girişimci ve yönetici kadınların profilleri farklı mıdır?. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8, 139-153.
- Özyurt, M. (2010). *Yönetici rollerinin ve örgütsel öğrenme ortamının eğitim transferine etkisi ve bir araştırma*. (Doktora tezi). Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=NtBAevXNhYaNqJFoAcdBdhzs8r422YDNA4rstMHih5YnN8KAXS2OFnxZfq33nqbY>.
- Polat, S. ve Taştan, M. (2009). Yüksek öğretim öğrencilerinin öğretim elemanlarına olan güven düzeyi ve akademik başarıları arasındaki ilişki. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 4(2), 558-574.
- Pratt, M.G. (1998). To be or not to be: central questions in organizational identification. *Identity in Organizations*, 171-208.
- Rempel, J.K., Helmes, J.G. ve Zanna, M.P.(1985). Trust in close relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 49(1), 95-112.
- Rotter, J.B. (1967). A new scale for the measurement of interpersonal trust. *Journal of Personality*, 35(4), 651-665.
- Rousseau, D.M. (1998). Why workers still identify with organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 217-233.
- Rousseau, D., Sitkin, M., Burt, S.B. ve Camarer, C. (1998), "Not so different after at all: a cross-discipline view of trust". *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404.
- Shaw, R.B. (1997). *Trust In Balance: Building Successful Organizations On Result, Integrity And Concern*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Shockley-Zalabak ve P., Morley, D.D. (1989). Adhering to organizational culture. what does it mean? why does it matter?. *Group & Organization Management*, 14(4), 483-500.
- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K. Ve Winograd, G. (2000). Organizational trust: What it means, why it matters. *Organization Development Journal*, 18(4), 35-48.
- Solomon, R.C. ve Flores, F. (2001). (A. Kardam Çev.). *Güven Yaratmak*. İstanbul: MESS Yayın.
- Tajfel, H. (1978). *Differentiation between social groups. studies in social psychology of intergroup relations*. London: Academic Press.
- Tengilimoğlu, D., Atilla, E. A. ve Bektas, M. (2008). *İşletme Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tuncer, D., Ayhan, D.Y. ve Varoğlu, D. (2007). *Genel İşletmecilik Bilgileri*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Tüzün, İ.K. (2006). *Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi: uygulamalı bir çalışma*. (Doktora tezi). Erişim adresi: https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=L8ilcwn9ZRRc_YMKxXW1juYWG2gncYXungtWwUwmDBmN8sRvxjY_Rbu1KKaWv-l.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2010). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Van Dick, R. (2001). Identification in organizational contexts: linking theory and research from social and organizational psychology. *International Journal of Management Reviews*, 3(4), 265-283.
- Wan-Huggins, V.N., Riordan, C.M. ve Griffeth, R.W. (1998). The development and longitudinal test of a model of organizational identification. *Journal of Applied Social Psychology*, 28(8), 724-749.
- Whitener, E. M. (1997). The impact of human resource activities on employee trust. *Human Resource Management Review*, 7(4), 389-404.
- Yavan, A.A. (2018). *Karizmatik liderlik ve örgütsel özdeşleşmenin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisi*. (Yüksek Lisans tezi). Erişim adresi:

https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=hcgrYffRbz0Z44UJEuLtwYeXdSitSEyIBRnEwK2YUYJTI_vUkHMmXcbCq4nAW9Eh.

Yılmaz, K. ve Taşdan, M. (2009). Organizational citizenship and organizational justice in Turkish primary schools. *Journal of Educational Administration*, 47(1), 108-126

Zaheer, A., McEvily, B. Ve Perrone, V. (1998). Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance. *Organization Science*, 9(2), 141-159.

Zand, D.E. (1972). Trust and managerial problem solving. *Administrative Science Quarterly*, 17(2), 229-239.



EK-1 : TEZ ÇALIŞMASINDA KULLANILAN ÖLÇEKLER

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, “Yöneticiye Duyulan Güvenin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi”ni belirlemeye yönelik gerçekleştirilen bir yüksek lisans tez çalışmasında veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Elde edilen veriler, bilimsel amacı dışında kesinlikle kullanılmayacak olup isim belirtmenize gerek yoktur. Katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz. Saygılarımızla.

İsmet Günaydın ismetgunaydin@gmail.com | Dr. Öğr. Üyesi Erdal Şen esen@dogus.edu.tr

I. BÖLÜM			
1. Cinsiyetinizi belirtiniz.			
<input type="radio"/> Kadın		<input type="radio"/> Erkek	
2. Yaşınızın bulunduğu aralığı seçiniz.			
<input type="radio"/> 18-22	<input type="radio"/> 23-27	<input type="radio"/> 28-32	
<input type="radio"/> 33-37	<input type="radio"/> 37-42	<input type="radio"/> 43+	
3. Medeni hâlinizi belirtiniz.			
<input type="radio"/> Bekar		<input type="radio"/> Evli	
4. Eğitim durumunuzu belirtiniz.			
<input type="radio"/> İlköğretim	<input type="radio"/> Ortaöğretim (lise)	<input type="radio"/> Ön Lisans	
<input type="radio"/> Lisans/Lisansüstü			
5. Firmanızda görevli olduğunuz departmanı belirtiniz.			
<input type="radio"/> Operasyon	<input type="radio"/> Satış	<input type="radio"/> Müşteri İlişkileri	
<input type="radio"/> İnsan Kaynakları	<input type="radio"/> Muhasebe/Finans	<input type="radio"/> Teknoloji	<input type="radio"/> Diğer
6. Pozisyon seviyenizi belirtiniz.			
<input type="radio"/> Stajyer	<input type="radio"/> Eleman	<input type="radio"/> Sorumlu	
<input type="radio"/> Şef/Uzman	<input type="radio"/> Müdür Yardımcısı	<input type="radio"/> Müdür	
<input type="radio"/> Direktör veya üzeri			
7. Sektörde ne kadar süredir çalışıyorsunuz?			
<input type="radio"/> 1 yıl veya daha az	<input type="radio"/> 2-4 yıl	<input type="radio"/> 5-7 yıl	
<input type="radio"/> 8-10 yıl	<input type="radio"/> 11 yıl veya daha fazla		
8. Bulduğunuz firmada ne kadar süredir çalışıyorsunuz?			
<input type="radio"/> 1 yıl veya daha az	<input type="radio"/> 2-4 yıl	<input type="radio"/> 5-7 yıl	
<input type="radio"/> 8-10 yıl	<input type="radio"/> 11 yıl veya daha fazla		
9. Aylık gelirinizi belirtiniz.			

- | | | |
|----------------------|----------------|----------------|
| o Asgari ücret | o 1700-2000 TL | o 2001-2500 TL |
| o 2501-3000 TL | o 3001-3500 TL | o 3501-4000 TL |
| o 4001 TL veya üzeri | | |

<p style="text-align: center;">II. BÖLÜM</p> <p>Bu bölümde yer alan ifadeler, yöneticinizle ilgili bazı özellikleri örneklemetedir. Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatle okuyarak bu ifadelerden her birine ilişkin yöneticinizle ilgili görüşünüzü, size en uygun katılım düzeyini işaretleyerek belirtiniz.</p> <p>Yöneticiniz, firmanızdaki hiyerarşik yapıda bir üstte yer alan bağlı olduğunuz / raporlama yaptığınız amirinizdir/kişidir.</p>	Hiç katılmıyorum	Az katılıyorum	Orta düzeyde katılıyorum	Çok katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1. Özel yaşantısını iş yaşamından ayırabilir.					
2. Çalışanların kurum için önemli olduklarını hissettirebilir.					
3. Teknik açıdan donanımlıdır.					
4. Sorumluluğunu aldığı işlerin hesabını verebilir.					
5. İyi eğitim almıştır.					
6. Çalışanlar arasında etkin bir görev dağılımı yapabilir.					
7. Çalışanların kendilerini rahat hissetmelerini sağlar.					
8. Adildir.					
9. Karar alırken çalışanların görüşlerini alır.					
10. İyi bir dinleyicidir.					
11. Yalan söylemez.					
12. Samimidir.					
13. Birlikte alınan kararlara uyar.					
14. Hem saygılı hem de samimi davranır.					
15. Anlayışlıdır.					
16. Çalışanları her konuda destekler.					
17. Kendisine güvenir.					
18. Kendisiyle barışıktır.					
19. İnsana değer verir.					
20. Bilgi ve tecrübelerini paylaşır.					
21. Bilgi saklamaz.					
22. Çalışanların fikirlerine değer verir.					

23. Yapılan işi takdir eder.				
24. Bazı ortamlarda çalışanların yaptığı işi öne çıkarır.				
25. Sıcak kanlıdır.				
26. Deneyimlidir.				
27. Güven telkin eder.				
28. Takım çalışmasına uygundur.				
29. Çalışanların inisiyatif kullanmasına imkan tanır.				
30. Çalışanlarına geri bildirim verir.				
31. İletişime açıktır.				
32. Pozitiftir.				
33. Yaratıcıdır.				
34. Koruyucudur.				
35. Huzur verir.				
36. Çalışanlarını korur.				
37. İlkelidir.				
38. Çalışanlarını birbirine düşürmez				
39. Kendi stresini ve iç çelişkilerini personeline yansıtmaz.				
40. Karşısındakinin eksikliklerinden faydalanmaz.				

<p style="text-align: center;">III.BÖLÜM</p> <p style="text-align: center;">Bu bölümde belirtilen durumlara katılım düzeyinizle ilgili yanıtları eksiksiz olarak işaretleyerek belirtiniz.</p>	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Sıklıkla	Her zaman
	1. Birisi benim çalıştığım işletmeyi eleştirdiğinde, bunu kişisel bir hakaret gibi hissedirim.				
2. Başkalarının çalıştığım işletmeyle ilgili düşünceleriyle ilgiliyimdir.					
3. Çalıştığım işletmeyle ilgili konuşurken, genellikle "onlar" yerine "biz" derim.					
4. Çalıştığım işletmenin başarıları benim başarılarımdır.					
5. Birisi çalıştığım işletmeyi övdüğünde, bunu kişisel bir iltifat olarak hissedirim.					
6. Eğer medyadaki bir haber çalıştığım işletmeyi eleştirirse, utanç duyarım.					

ÖZGEMİŞ

İsmet GÜNAYDIN

Doğum Tarihi : 20.01.1987
E-posta : ismetgunaydin@gmail.com
Telefon Numarası : +90 533 372 8468

İŞ DENEYİMLERİ

Magnet Tur | Operasyon Müdürü | Ocak 2016 - Haziran 2018
Etstur | Yurtdışı Operasyon Müdür Yardımcısı | Ocak 2014 - Ocak 2016
Etstur | Yurtdışı Operasyon Uzmanı | Ağustos 2010 - Ocak 2014
Etstur | Seyahat Danışmanı | Şubat 2009 - Ağustos 2010

STAJ DENEYİMLERİ

Setur - BookinTurkey | Muhasebe Sorumlusu | Ocak 2008-Şubat 2008
Gulf Shores Plantation | Housekeeping Şefi (Work and Travel) | Haziran 2007-Eylül 2007

EĞİTİM

Doğuş Üniversitesi | MBA İşletme Yüksek Lisans | 2011-2019
Abant İzzet Baysal Üni. | Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik | 2005-2009

YABANCI DİL & YAZILIM BİLGİSİ

İngilizce | İyi
MS Office | Excel & Word & PowerPoint İleri Seviye
Karınca & Bookit | Turizm Acentası Otomasyon Sistemi