

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
İLİŞKİSİ: İSTANBUL'DA A GRUBU SEYAHAT
ACENTALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ŞAZIYE DİLARA ATALAY BİNGÖL

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme Yönetimi
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Özgür ERGÜN

AĞUSTOS-2019

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
İLİŞKİSİ: İSTANBUL'DA A GRUBU SEYAHAT
ACENTALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA


YÜKSEK LİSANS TEZİ

ŞAZIYE DİLARA ATALAY BİNGÖL

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme Yönetimi
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Özgür ERGÜN

“Bu tez 25/8/19 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Doc. Dr. K. Ozan ÖZER	Basarılı	
Dr. Öğr. Üyesi Derya ŞİMŞEK	Basarılı	
Dr. Öğr. Üyesi Seher AKKUR	Basarılı	

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyduğumu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

ŞAZIYE DİLARA ATALAY BİNGÖL
26.08.2019

ÖNSÖZ

Yüksek lisans bitirme tezi olarak hazırlamış olduğum bu çalışmada başta danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Özgür ERGÜN olmak üzere tüm hocalarıma teşekkürü borç bilirim. Ayrıca yapılan anket çalışması sırasında destek olan ve anketi cevaplayan tüm katılımcılara da teşekkür ederim.

ŞAZIYE DİLARA ATALAY BİNGÖL

26.08.2019

İÇİNDEKİLER

TABLO LİSTESİ	iii
ŞEKİL LİSTESİ	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: ÖRGÜTSEL GÜVEN	3
1.1. Güven Kavramı	3
1.2. Güven Türleri ve Sınıflandırılması	5
1.2.1. Kişilerarası Güven.....	6
1.2.1.1. Hesap Temelli Güven.....	6
1.2.1.2. Bilgi Temelli Güven.....	7
1.2.1.3. Özdeşleşme Temelli Güven	8
1.2.2. Örgütsel Güven	9
1.2.2.1 Örgüte Güven	10
1.2.2.2 Yöneticiye Güven.....	10
1.2.2.3 Çalışma Arkadaşlarına Güven.....	11
1.2.3. Örgütsel Güven Modelleri.....	11
1.2.3.1 Mishra Güven Modeli	11
1.2.3.2 Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli	12
1.2.3.3. Bromiley ve Cummings Güven Modeli	12
BÖLÜM 2: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	13
2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Etmenler.....	13
2.1.1. Kişisel Etmenler	14
2.1.2 Örgütsel Etmenler	15
2.1.3 Örgüt Dışı Etmenler	16
2.2. Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri	16
2.2.1. Örgütsel Amaçların Benimsenmesi.....	17
2.2.2. İşgörenin Özverisi	17
2.2.3. İşgörenin Örgütte Kalma İsteği.....	17
2.2.4. Örgütsel Değerlerin İşgören Tarafından İçselleştirmesi	17
2.3. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	18
2.3.1. Duygusal Bağlılık	18

BÖLÜM 3: ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ: İSTANBUL'DA A GRUBU SEYAHAT ACENTALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA	21
3.1. Konu ile İlgili Önceki Çalışmalar	21
3.2. Araştırmanın Metodolojisi	22
3.2.1. Araştırmanın Amacı	22
3.2.2. Araştırmanın Önemi	22
3.2.3. Araştırmanın Kapsamı	22
3.2.4. Araştırmanın Hipotezleri	22
3.3.4. Araştırmanın Yöntemi	23
3.3. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi	23
3.3.1. Katılımcıların Tanımlanması ve Temel Analizler	23
3.3.1.1. Demografik Değişkenler	23
3.3.1.2. Temel Ölçek Değerleri	27
3.3.1.2.1. Örgütsel Güven Ölçeği	27
3.3.1.2.2. Örgütsel Bağlılık	28
3.3.1.3. Güvenilirlik Testi	29
3.3.1.4. Normallik Analizi	30
3.3.1.5. Hipotez Testleri	30
3.3.1.5.1. Örgütsel Güven Düzeyinin Demografik Değişkenlere Göre Farklılaşması	31
3.3.1.5.2. Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Demografik Değişkenlere Göre Farklılaşması ..	32
3.3.1.5.3. Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi	34
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	36
KAYNAKLAR	38

TABLO LİSTESİ

Tablo 1:	Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Etmenler.....	14
Tablo 2:	Cinsiyet Dağılımı.....	24
Tablo 3:	Yaş Dağılımı.....	24
Tablo 4:	Eğitim Durumu.....	25
Tablo 5:	Medeni Durum.....	25
Tablo 6:	Gelir Durumu.....	26
Tablo 7:	Genel İş Tecrübesi.....	26
Tablo 8:	Mevcut İşteki Tecrübe.....	27
Tablo 9:	Örgütsel Güven Ölçeği İfade Değerleri.....	27
Tablo 10:	Örgütsel Bağlılık Ölçeği İfade Değerleri.....	29
Tablo 11:	Güvenilirlik Testi Değerleri.....	29
Tablo 12:	Normallik Testi Değerleri.....	30
Tablo 13:	Örgütsel Güven Fark Testleri.....	31
Tablo 14:	Örgütsel Bağlılık Fark Testleri.....	33
Tablo 15:	Korelasyon Analizi.....	35

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Lewicki ve Bunker'a göre Güvenin Aşamaları.....	9
Şekil 2: Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	20

Tezin Başlığı: Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: İstanbul'da A Grubu Seyahat Acentaları Üzerine Bir Araştırma

Yazar: Şaziye Dilara ATALAY BİNGÖL **Danışman:** Dr. Öğr. Üyesi Özgür ERGÜN

Kabul Tarihi: 26.08.2019

Sayfa Sayısı: vi (ön kısım) + 40 (Metin)

Anabilim Dalı: İşletme Yönetimi

Bilim Dalı: İşletme Yönetimi

Emek yoğun bir sektör olan turizm alanında faaliyet gösteren işletmelerde; örgütsel yapının en önemli unsuru, elbette ki insan unsuru yani işgörenleri olacaktır. Bu durumdaki bir işletme yapısal bütünlüğünü korumak ve varlığını sürekli kılmak için işgörenlerin devamlılığını sağlamak ve iş devri hızını düşük tutmak isteyecektir. Bu ise ancak işgörenin işletmeye yönelik bir çeşit bağlılık geliştirmesiyle mümkün olacaktır. Bireylerin, parçası oldukları örgütsel yapılara yönelik geliştirdiği bu bağlılık duygusu 'Örgütsel Bağlılık' olarak adlandırılmaktadır. Örgütsel bağlılık; farklı sebeplere dayalı olarak ve farklı biçimlerde gerçekleşebilmektedir.

Çalışmamız; "Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İstanbul'da A Grubu Seyahat Acentaları Üzerine Bir Araştırma" başlığında olup, işgörenlerin örgütsel güven duygusuna sahip olmalarının örgütsel bağlılıklarıyla olan ilişkisini ölçmeyi amaçlamıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık, Seyahat Acentaları, İstanbul

Title of the Thesis: The Relationship of Organizational Trust and Organizational Commitment: A Research on Group A Travel Agencies In Istanbul

Author: Şaziye Dilara ATALAY BİNGÖL **Supervisor:** Assist. Prof. Dr. Özgür ERGÜN

Date : 26.08.2019

Nu. of pages: vi (pre) + 40 (text)

Department: Business Management

Subfield : Business Management

In the tourism sector which is a labor intensive sector; employees will be the most important element of the organizational structure. In order to maintain the structural integrity of a business and maintain its existence, it will want to ensure the continuity of its employees and to keep the speed of business low. This will only be possible if the employee develops some kind of loyalty to the company. This sense of commitment developed by individuals towards the organizational structures they are part of is called 'organizational commitment'.

Organizational commitment ; can take place for different reasons and in different forms.

Our study; 'The effects of organizational trust on organizational commitment: a research on group A travel agencies in Istanbul' aims to measure the relationship of employees' organizational trust and organizational commitment.

Keywords: Organizational Trust, Organizational Commitment, Travel Agencies, Istanbul

GİRİŞ

Örgütler; bir amaç ya da işi gerçekleştirmek üzere meydana gelen yapılardır ve hedeflerine ulaşabilmek için de varlıklarını sürekli kılmak mecburiyetindedirler. Bu sürekliliği ise; tıpkı canlı bir organizma gibi yapısal bütünlüklerini koruyarak ve ihtiyaç duydukları kaynaklardan beslenerek sağlayabilirler. Örgütün yapısını oluşturan unsurların yapı içerisindeki ağırlıkları ve örgütün ihtiyaçları, örgütün amacı ve varlık sahasına göre değişiklik gösterecektir.

Emek yoğun bir sektör olan turizm alanında faaliyet gösteren işletmelerde; örgütsel yapının en önemli unsuru, elbette ki insan unsuru yani işgörenleri olacaktır. Bu durumdaki bir işletme yapısal bütünlüğünü korumak ve varlığını sürekli kılmak için işgörenlerin devamlılığını sağlamak ve iş devri hızını düşük tutmak isteyecektir. Bu ise ancak işgörenin işletmeye yönelik bir çeşit bağlılık geliştirmesiyle mümkün olacaktır. Bireylerin, parçası oldukları örgütsel yapılara yönelik geliştirdiği bu bağlılık duygusu 'Örgütsel Bağlılık' olarak adlandırılmaktadır. Örgütsel bağlılık; farklı sebeplere dayalı olarak ve farklı biçimlerde gerçekleşebilmektedir.

Çalışmamız; "Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İstanbul'da A Grubu Seyahat Acentaları Üzerine Bir Araştırma" başlığında olup, işgörenlerin örgütsel güven duygusuna sahip olmalarının örgütsel bağlılıklarına etkilerini ölçmeyi amaçlamaktadır.

Bu kapsamda, çalışmamızın ilk bölümünde; öncelikle literatürde ortaya konmuş temel 'Güven' ve 'Örgütsel Güven' tanım ve modelleri incelenerek, 'Örgütsel Güven' kavramı kuramsal bir çerçeveye oturtulmak istenmiştir.

İkinci bölümde ise odağımıza 'Örgütsel Bağlılık' kavramını alarak; kavramın tanımı, gösterge ve bileşenlerine literatür bağlamında açıklık getirilmeye çalışılmıştır.

Üçüncü bölümde; konumuz çerçevesinde İstanbul'da faal A sınıfı seyahat acentaları üzerine yaptığımız araştırmanın yöntemi, bulguları ve değerlendirmesi yer almaktadır. Uygulanan Örgütsel Güven Ölçeği, Yılmaz (2006) tarafından Hoy ve Tschannen - Moran'ın Güven Ölçeğinden yola çıkılarak hazırlanmıştır. Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Ölçek, Jaworski ve Kohli (1993) tarafından hazırlanan 6 maddeli ve tek boyutlu bir ölçektir.

Örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve bu iki kavramın aralarındaki ilişki bağlamında tatminkâr bir kaynak olmasını amaçladığımız çalışmamızın son bölümünde, kuramsal çerçeve ve araştırmamızın bulguları doğrultusunda değerlendirmelerimiz yer almaktadır.

BÖLÜM 1: ÖRGÜTSEL GÜVEN

Bu bölümde literatür taraması ile elde edilecek bilgilerin yorumlanması yoluyla; 'Güven' ve 'Örgütsel Güven' kavramlarına kuramsal bir çerçeve çizilmeye çalışılacaktır.

1.1. Güven Kavramı

İnsan; aynı gezegeni paylaştığı birçok canlı türünün aksine, tüm ihtiyaçlarını yalnız başına karşılayabilecek ve dolayısıyla da yaşamını yalnız başına sürdürebilecek yeterliliğe sahip değildir. Bu sebeptendir ki; tarih sahnesine çıktığından beri, giderek kapsamı ve mevcudu artan topluluklar oluşturma ya da bu toplulukların parçası olma niyetiyle hareket etmiştir. Bu hareket; bir topluluğun üyeleri ya da üye adaylarının birbirleriyle girdikleri psikolojik, sosyolojik, ekonomik ya da hukuki etkileşimler olarak görüntü kazanabilmektedir. Keza söz konusu etkileşimler de; gerek kalıcı, gerekse de geçici yapılar oluşturarak toplulukları toplum haline getiren harcı sağlamaktadır.

Toplum, özellikle de çağdaş sanayi toplumu; karmaşık, sıkıca birbirine geçmiş ve çoğunlukla geçici yapılardan kuruludur. Elbette; toplum yaşamındaki bu yapıların ihtiyaçların karşılanması konusunda getirdiği kolaylığın yanında, bireylerin âna ve geleceğe ilişkin hareket etme ve plan yapma süreçlerine olumsuz etkisi de olacaktır. Sosyal etkileşim sayısı ne kadar çoğalır, bireyin muhtemel geleceğine ilişkin ihtimal sayısı da aynı oranda çoğalacak; böylece harekete geçme veya gelecek planlama süreci karmaşıklaşacaktır. Özellikle toplumsal yaşamın geçici etkileşimlerinde bu karmaşıklık kolayca gözlemlenebilecektir. Eğer bütün olası gelecek olayları eşit olasılık olarak kabul edilirse; gelecek, şu anda akılcı bir eylem gerçekleştirilemeyecek kadar devasa bir karmaşıklığa dönüşür. Dolayısıyla bütün olası gelecek ihtimalleri dâhil edildiği takdirde geleceğe yönelik plan yapabilme imkânını kaybederiz. Bu durumda; söz konusu karmaşıklığı, kontrol edilebilir bir orana indirgeyebilecek bir stratejiye ihtiyaç duyarız. Bu indirgeme; gerçekleşmesi muhtemel gelecek olaylarının çoğunluğunun, bütün faydalı amaçlar açısından bilişsel olasılık beklentisini sıfır kabul etmemizle, yani asla gerçekleşmeyeceğine karar vermemizle mümkün olacaktır. Akılcı tahmin böylesi bir stratejidir. Bildik nedensel ilişkilerimiz hakkında bilgi toplayarak ve bu bilgiyi işleyerek; belirli bazı gelecek olaylarının hayli olası, geri kalanların ise ânın ve geleceğin planlanmasında ciddiyle dikkate alınmaktan oldukça uzak olduğunu akıl yoluyla tahmin edebiliriz. Ancak bu akılcı yöntem tek başına yeterli değildir. Bir an için belirlenebilir bir

evrende olduğumuzu varsaysak dahi; yaklaşmakta olan geleceği akılcı biçimde tahmin edip, olası etkilerini kontrol edebilmek için ne yeterli kaynağa, ne de zamana sahip olmadığımızı açıklıkla söyleyebiliriz. Güven; karmaşıklığın azaltılması ihtiyacında, akılcı tahmin yöntemine kullanışlı bir alternatif olarak konumlanmaktadır. Hatta güven; akılcı tahmin yönteminin tek başına başarısız kaldığı noktadan itibaren başarı göstermektedir, çünkü güven; belirli olası gelecek olayları hiç gerçekleşmeyecekmiş gibi yaşamaktır. Böylelikle güven; akılcı tahmine nazaran karmaşıklığı çok daha çabuk, ekonomik ve bütünlemesine azaltabilecektir. Güven; bu toplumsal etkileşimlerin sade ve inanç kökenli bir temelde yürümesini sağlarken, güvenin yokluğu durumunda, muhtemel gelecek olaylarının içinden çıkılmaz karmaşıklığı eylemlerimizi felç edecektir (Lewis ve Weigert, 1985).

Güven kavramı, tek bir bilim dalının sahiplenemeyeceği kadar kapsamlı ve ilgi çekicidir. Bu sebepten olsa gerek; psikoloji, sosyoloji, tarih, antropoloji, ekonomi ve yönetim gibi birçok sosyal bilim dalı, güven kavramına kendi disiplinlerine ait bakış açılarıyla yaklaşmışlardır (Lewicki ve Bunker, 1996). Böylesi bir çeşitlilik de, kavramın herkesçe kabul edilen evrensel bir tanıma sahip olmasını engellemektedir. Bilim insanlarının aynı kavramı anlatmak için farklı kelimeleri seçtiği farklı disiplinlerdeki tanımlar bir küme haline getirildiğinde ise, güven; bir başkasının davranış veya niyetine dair olumlu beklentiden kaynaklanan ihtiyari bir savunmasızlık hali olarak tanımlanabilmektedir (Mayer, Davis ve Schoorman, 2007). Elbette ki bu tanımlama da tüm disiplinler ve bakışlar için yeterli olmayacaktır, çünkü her bakışa ait odak değişikliği tanımın kendisinde de değişikliğe yol açacaktır.

Sözlük bağlamında güven, “*Korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu, itimat.*” anlamlarına denk gelmektedir (Türk Dil Kurumu, 2019). Korku, çekinme ya da kuşku duymak; kişiyi ilgili konuda zarara uğrama ihtimalini düşünmeye ve bu ihtimale karşılık önlem almaya itecek, kendisini savunmak istemesini sağlayacaktır. Bu halde kişinin korku, çekinme ve kuşku duymaması için, ilgili konuda herhangi bir zarara uğrama ihtimalinin olmadığını bilmesi veya buna inanması gerekir. Böylelikle savunmaya yönelik geliştirdiği önlemlere de ihtiyaç duymayacak ve adeta kendisini savunmasız bırakacaktır. Ancak bu savunmasızlık durumu; ilgili konuya dair çaresizlik ya da yetersizlik gibi sebeplerden kaynaklanan olumsuz bir durumu değil; tam aksine savunma durumuna geçmeyi ve önlem almayı anlamsızlaştıran, emniyet temelli bir

olumlu teslimiyet durumunu işaret etmektedir. Bu tür bir teslimiyet için de yönelecek bir adres, ilişki içerisine girilecek bir karşı taraf, bir muhatap varlığa; biraz daha açacak olursak, bu varlığın niyeti veya davranışına ilişkin olumlu bir beklentiye ihtiyaç vardır. Güvenin muhatabı; bir insan, bir hayvan, bir kurumsal yapı ve hatta gözle görülemeyen, iletişim kurulamayan bir ilahi varlık dahi olabilir. Olumlu beklenti ise muhatap varlığın kişiye faydalı biçimde hareket etmesi, ya da en azından kişinin zararına olan eylemden kaçınması üzerine kurulmaktadır. Dolayısıyla güvenin ancak bir ilişki içerisinde varlık kazanabileceğini söylemek yanlış olmayacaktır.

Kavramın ilişki temelli olma özelliği; kavramı, varlık kazandığı ilişki çeşit ve niteliği miktarı kadar çok boyutlu hale getirmektedir. Bir çocuğun annesine, bir çalışanın yöneticisine, bir vatandaşın kolluk görevlisine, bir müşterinin satıcı firmaya veya bir avcının tazısına duyduğu güvenin birbirlerinden farklı şekilde biçim kazanması kaçınılmaz olacaktır.

1.2. Güven Türleri ve Sınıflandırılması

Söz konusu bu farklılıklar, öncelikle iki ana güven türünün üzerinde kümelenerek ayrılmaktadırlar. Güvenme davranışı; güvenilene duyulan güçlü ve olumlu hislerle güdülendiyse duygusal güven, fayda odaklı ve akılcı sebeplerle güdülendiyse de bilişsel güven biçimini almaktadır. Elbette bu iki kümenin birbirlerinden tamamen ayrı olmadığını, hatta gündelik hayattaki güven ilişkilerinin genellikle bu iki kümenin kesişimi içerisinde gerçekleştiğini söylemeliyiz. Şöyle ki; duygusal güven davranışından bilişselliği tamamen çıkarttığımızda ilişki, 'kör inanç' ya da 'kara sevda' benzeri uç bir duruma dönüşecek; bilişsel güven davranışından duyguyu hariç bıraktığımızda ise ilişki, olasılıkları fayda odaklı tüketmeye yönelik akılcı bir tahmin eylemi haline gelecektir (Lewis ve Weigert, 1985).

Her iki durumda da artık davranışın güven sınırlarından çıktığını söylemek mümkündür. Bu sebepten güven türlerini sınıflandırırken; duygusal ve bilişsel niteliklerin her ikisinin de var olduğunu baştan kabul ederek, güven ilişkisinin tarafları ve onların aralarındaki ilişki üzerinden bir niteliksel ayrıma tabi tutmamız gerekecektir. Çalışmamızda öncelikle kişilerarası güven kavramını kuramsal çerçeveye oturtarak, güven ilişkisinin oluşumunu ve hangi aşamalarda gerçekleştiğini ortaya koyacak; ardından ise güven ilişkisinin örgütsel kapsamda görünüş biçimlerini inceleyeceğiz.

1.2.1. Kişilerarası Güven

Öncelikle bu başlığın; içerisinde güven unsurunu barındıran sosyal, hukuki, siyasi, ticari ilişkilerin neredeyse tamamını kapsadığını söylemeliyiz. Çünkü bağlamdaki kişi kavramı; yalnızca medeni hukuk anlamında gerçek kişi olan insanı değil, tüzel kişilik kapsamında bir şirket, vakıf, dernek, siyasi parti ve hatta devlet dahi olabilecektir. Böylece hem nicelik, hem de nitelik bakımından neredeyse sınırsız sayıda taraf ve ilişkinin varlığından söz edebileceğimiz bu durumda, güven davranışının farklı tezahürlerini gözlemlememiz kaçınılmaz olacaktır. Bu farklı güven türlerini sınıflandırırken kullanacağımız model; tarafların birbirleriyle ilk kez temasa geçtiği, birbirlerinden ve ilişkilerinin gelecekte de süreceğinden emin olmadıkları ilk ve temel aşamadan, güven ilişkisinin giderek kuvvetlendiği iki üst aşamanın daha mevcut olduğu, birbirleri arasında geçişi mümkün üç aşamalı bir model olarak şekillenmektedir (Shapiro, Sheppard ve Cheraskin, 1992; Lewicki ve Bunker, 1996).

1.2.1.1. Hesap Temelli Güven

Bu modelin kuruluşu sırasında, ilk ve en temel güven aşaması “Caydırıcılık Temelli Güven” olarak adlandırılmıştır (Shapiro, Sheppard ve Cheraskin, 1992). Bu bakış açısının temelinde; tarafların vaat ettikleri eylemleri gerçekleştirme sebeplerinin, vaatlerini gerçekleştirmedikleri takdirde doğacak sonuçlardan duydukları korku olduğu belirlenmiştir. Ancak bunun için; vaade aykırılık halinde uygulanacak cezanın açık, olası ve uygulanabilir olması gerekir. Böylece; muhtemel cezanın taraf üzerinde yarattığı caydırıcılık, ilişki içerisindeki davranışının tutarlılığını güvence altına almaktadır. Anlaşılacağı üzere bu ilişkideki birincil güdü cezadan kaçınmadır. Karşı tarafın cezadan kaçınacağı ve bu sebeple vaadini yerine getireceği düşüncesi; ilişkiyi, güven kavramının taraflara sağladığı olumlu ortamdaki çıkartacaktır. Bunun yerini, tarafların birbirlerini sürecin sonuna dek izlemek zorunda kaldıkları şüphe temelli bir olumsuzluk almaktadır. Bu yüzden; yalnızca cezanın caydırıcılığı temelinde kurulmuş bir ilişkinin güvenin ilk aşamasını oluşturduğunu söylemek, eksik bir ifade olacaktır.

Vaade aykırılık durumunda uygulanacak cezanın yanı sıra, vaadi gerçekleştirmenin sağladığı yarar ya da getirdiği ödülün de tarafların davranışını etkilediği görüş de bu eksiklikten doğmuş ve güvenin ilk aşamasını, tarafın ödül-ceza değerlendirmesini merkeze alarak, “Hesap Temelli Güven” olarak adlandırmıştır (Lewicki ve Bunker,

1996). Tarafların ilk kez birbirlerine temas ettiği ilişkide, kişisel fayda öncelikli davranacaklarını söyleyebiliriz. Bu durumda taraf; vaatlerin gerçekleşmesi halinde elde edeceği ödül-yarar ile vaade aykırı hareketinde karşılaşacağı ceza-zarar arasında değerlendirme yapacak ve kendisine en faydalı sonuca göre davranış gösterecektir. Karşı tarafın da aynı değerlendirme sürecinde olduğunu ve onun da faydalı sonuca göre davranış belirleyeceğini bildiğinden; bu hesabı hem kendisi, hem de karşı taraf için yapacaktır. İlişki içerisindeki vaatlerin karşılıklı olarak yerine geleceği sonucuna vardığı takdirde, kendi davranışı tutarlı hale gelecek ve karşı tarafın da aynı tutarlılıkla hareket etmesini bekleyecektir. İşte bu beklenti, hesap temelli güvenin iskeletini oluşturmaktadır. Çünkü burada güvenilen; ilk kez temas edilen karşı taraf değil, girilen ilişkiye dair yapılan hesabın sonucudur. Her iki taraf da vardıkları sonuca uygun davranır ve diğer tarafın güvenini boşa çıkarmazlar ise, girdikleri ilişkiyi sürdürme ve sonucunda bir sonraki güven aşamasına geçme imkânına da sahip olurlar.

1.2.1.2. Bilgi Temelli Güven

Bu aşamada artık kişi, diğer kişiyi öngörülebilir kılacak yeterlilikte bilgi sahibidir. Ya daha önceden diğer kişiyle benzer bir etkileşime girmiş, ya da diğer kişinin benzer vaatte bulunduğu başka bir ilişkide nasıl davrandığından haberdardır. Böylece, ilişki içerisinde karşı tarafın tutarlı davranıp davranmayacağını tahmin edebilecektir. Vaadin gerçekleşeceğine dair beklenti, karşı tarafa ilişkin elde edilmiş bilgiye dayandığı için bu aşama “Bilgi Temelli Güven” olarak adlandırılmıştır (Shapiro, Sheppard ve Cheraskin, 1992). Ne kadar çok bilgi sahibi olursa, isabetli tahminde bulunma ihtimali de o oranda artacak ve bu sayede karşı tarafa duyduğu güven gelişecektir.

Bilgi temelli güvenin gelişmesi için iki süreç önem arz etmektedir. Bunlar; tarafların birbirleriyle istek, öncelik ve sorunlara yaklaşımlarıyla ilgili bilgi alış verişinde buldukları “Düzenli Haberleşme” ve taraflardan birinin muhtemel bir ortak arayışı içinde ilişkiyi geliştirmek için diğer tarafı daha çok öğrenmeye çalıştığı “Yakınlaşma” süreçleridir (Shapiro, Sheppard ve Cheraskin, 1992). Düzenli haberleşme süreci, bilgi temelli güven ilişkisini giderek güçlendirirken; yakınlaşma süreci ise bir sonraki güven aşaması için köprü görevi görmektedir.

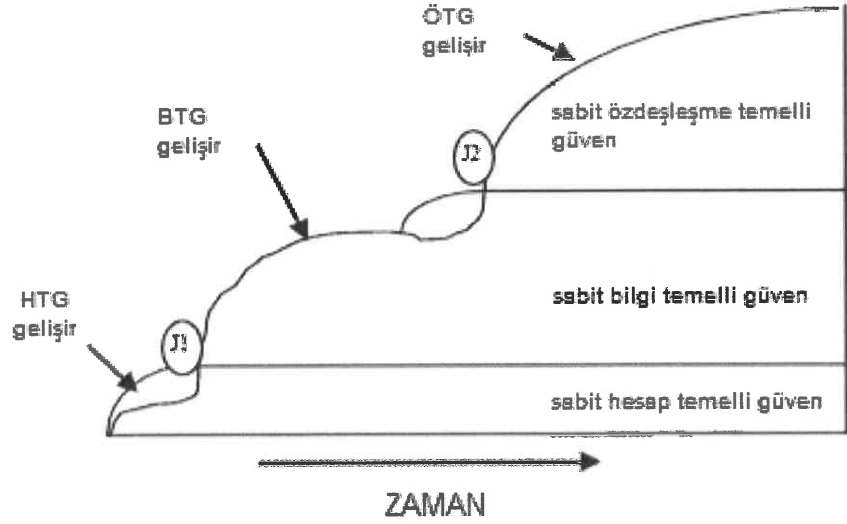
1.2.1.3. Özdeşleşme Temelli Güven

Güven davranışının evrilebileceği nihai aşama; güven duyan tarafın, güvenilenin ihtiyaç, tercih ve önceliklerini bildiği ve hatta bu ihtiyaç, tercih ve önceliklerin bir kısmını da paylaştığı, güvenilenin arzu ve amaçlarıyla kendisini özdeşleştirdiği aşamadır (Lewicki ve Bunker, 1996).

Elbette bu güven türünün doğabilmesi için tarafların karşılıklı olarak bu anlayışa sahip olmaları gerekir. Özdeşleşme yoğunluklarının birbirlerinden farklı olması muhtemeldir, ancak asgari düzeyde de olsa; hesap temelli ve bilgi temelli güven aşamalarından geçtikleri süreçte kazandıkları deneyim ve birbirleri hakkında edindikleri bilgiler ışığında bir diğeri gibi düşünebilecek, hissedebilecek ve hareket edebilecek özelliklere kavuşacaklardır. Özdeşleşme aşamasına gelen tarafın, özdeşleştiği tarafa ait amaç ve istekleri benimsemesiyle çıkarlar da ortak hale gelecektir. Böylece güvenen, güvenilen tarafın faydasına hareket etmeyi kendisine de faydalı bir eylem olarak görecektir.

Tarafları; hesap temelli güven ve bilgi temelli güven aşamalarından, özdeşleşme temelli güven aşamasına geçirmesi muhtemel bazı faaliyetler mevcuttur. Ortak bir ürün ya da hedef için çalışmak; ortak bir isim, logo ya da marka altında hareket etmek; aynı bina ya da civarda yerleşik olmak ve en etkili yöntem olarak sayabileceğimiz karşılıklı paylaşılan değerler geliştirmek tarafların ilişkilerini güçlendirecek, birbirlerine ilişkin bilgi ve deneyimlerini artıracak, bu sayede 'empati' becerisi kazanacak ve nihayetinde özdeşleşme aşamasına geçeceklerdir (Shapiro, Sheppard ve Cheraskin, 1992).

Lewicki ve Bunker'a (1996) göre; güven ilişkisinin hesap temelli güven aşamasından, zaman içerisinde gelişerek önce bilgi temelli güven, daha sonra da özdeşleşme temelli güven aşamalarına dönüşmesi Şekil 1'de grafik olarak gösterilmiştir.



J1: Bu noktada (HTG) hesap temelli güven ilişkisi, (BTG) bilgi temelli güven ilişkisine döner.

J2: Bu noktada (BTG) bilgi temelli güven ilişkisi, (ÖTG) özdeşleşme temelli güven ilişkisine döner.

Şekil 1: Lewicki ve Bunker'a göre Güvenin Aşamaları

Kaynak: Lewicki ve Bunker, 1996; 124

1.2.2. Örgütsel Güven

Türk Dil Kurumu güncel sözlüğünde 'Örgüt' sözcüğünün karşılığı; "Ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik, teşekkül, teşkilat." (Türk Dil Kurumu, 2019) olarak belirlenmiştir. Dolayısıyla 'Örgütsel Güven'; kişinin, yalnızca parçası olduğu örgüt içerisindeki etkinliklere ve ilişkilere dair beklentilerini ve güven durumunu ifade eden bir kavramdır (Bromiley ve Cummings, 1996). Bu yüzden; kişilerarası güven kavramının örgüt kapsamı içerisindeki tezahürü olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. İşgören; örgütsel bağlamda ilişkiye girdiği unsurlara dair beklentisinin karşılandığı ölçüde güven duygusunu geliştirebilecektir. Dolayısıyla; bir örgüt içerisindeki kişinin söz konusu örgüte ya da örgütün farklı unsurlarına duyduğu güvenin, yine hesap temelli, bilgi temelli ve özdeşleşme temelli güven aşamalarına tabi olduğunu ve güven güçlendikçe örgütsel ilişkilerin de

güçleneceğini bu tanıma ekleyebiliriz. İşgörenlerin örgütün farklı unsurlarına duyduğu güven, örgütsel güvenin alt boyutları olarak ortaya çıkmaktadır. Bu alt boyutların; örgüte güven, yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güven olarak literatürde çerçevesini görmekteyiz.

1.2.2.1 Örgüte Güven

Bu boyutta; kişi, işgöreni olarak etkinlikte bulunduğu örgütün bizzat kendisine yani kurumsal yapısına yönelik bir güven duygusu içerisinde. Bu kurumsal yapıyı oluşturan; iş süreçleri, disiplin kuralları, karar alma ve uygulama usulleri, terfi, ödül ve ceza uygulamaları gibi etmenlere ilişkin bilgi sahibidir ve örgütün kendisi yararına da hareket edeceğine ya da en azından zarar verici bir eylemde bulunmayacağına dair bir inanç içerisinde (Tan ve Tan, 2000).

Bilgi temelli bir güven ilişkisinin söz konusu olduğu bu boyutta, işgörenin beklentileri karşılık buldukça örgütteki durumu ve geleceği için duyacağı şüphe ve endişeden sıyrılabilecek, verimini artırmaya dahi azaltabilecek bu tür olasılıkları engelleyebilecektir. Bunun yanı sıra; işgörenin zaman içerisinde örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi halinde bilgi temelli güven ilişkisinin, özdeşleşme temelli güven ilişkisine dönüşmesi mümkün olacak ve işgören bu türe özgü şekilde; örgütün yararına gerçekleştireceği eylemleri, kendisinin de yararına gibi görecektir (Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd, 2000).

1.2.2.2 Yöneticiye Güven

Örgütler, farklı türlerde biçimlenmiş olsalar da hiyerarşik düzene sahip yapılardır. Örgütün unsurları arasında asgari bir alt-üst ilişkisi, karar alma veya kararları uygulama bağlamında sürekli mevcuttur. Bu ilişki içerisinde işgörenin; üstü, amiri ya da yöneticisine ilişkin olumlu beklentisi 'Yöneticiye Güven' alt boyutu olarak adlandırılmaktadır.

Yöneticinin eylemlerinin örgütün kurumsal yapısıyla örtüşmesi ve beklenti doğrultusunda gerçekleşmesi; işgörenin hem yöneticiye güven duymasını sağlayacak, hem de örgüte duyduğu güvenin pekişerek artmasına yol açacaktır (Joseph ve Winston, 2005). Bu beklenti elbette hesap temelli güven olarak şekillenecek ve zaman içerisinde

yöneticinin söz ve eylemlerinin tutarlılığı, işgörenin beklentilerinin tatmin edilmesi sonucunda bilgi temelli bir güven ilişkisine dönüşebilecektir.

1.2.2.3 Çalışma Arkadaşlarına Güven

Örgütsel güven kavramının bir diğer alt boyutu, işgörenin örgüt içerisinde birlikte emek harcadığı, vakit geçirdiği diğer işgörelere ilişkin beklentisini ifade eden ‘Çalışma Arkadaşlarına Güven’ kavramıdır.

Örgüte güven ve yöneticiye güven kavramından farklı olarak, bu boyutta güven duyan ile güvenilen taraf arasında bir yatay ilişkinin mevcut olduğunu söylemeliyiz. Dolayısıyla bu boyuttaki güvenin; mesleki yetkinlik, bilginin doğru paylaşımı gibi idari konuların dışında, sadakat, dürüstlük, tutarlılık gibi sosyal konuları da unsur olarak içerisinde barındırdığını eklememiz gerekir (Yalçın ve İplik, 2013).

Çalışma arkadaşlarına güven; kurulan ilişkinin hem akılcılığı, hem de olumluluğu ile biçim kazanmaktadır. İşgörelerin örgütleri ile bütünleşmesi ve örgütsel etkinliklere katılma noktalarında gösterdikleri isteklilik, iş ilişkilerinde yaşadığı tatminle orantılı olarak gelişme göstermektedir (Mowday, 1998).

1.2.3. Örgütsel Güven Modelleri

Literatürde, güvenin örgütsel alanda nasıl ortaya çıktığı ve hangi etmenlerin bu sonuca yol açtığına ilişkin farklı modeller geliştirilmiştir. Bu bölümde söz konusu modeller tarif edilecektir.

1.2.3.1 Mishra Güven Modeli

Mishra; çalışmasında örgütsel alanda güvenin ortaya çıkabilmesi için dört unsuru ön plana çıkarmıştır (Mishra, 1996). Bunlar;

- Örgütün etkinlik alanındaki yaşamını sürdürebilme gücü ve yeteneğinin yeterli olup olmadığına dair, yöneticinin yetkinliğine yönelik işgören beklentisini vurgulayan ‘Yeterlilik’
- Yöneticinin liderliğinde; hem işgörelar arasında, hem de işgören yönetici ilişkisinde dürüstlük ve şeffaflığın sağlanmasına yönelik beklentiyi vurgulayan ‘Açıklık’

- Hem yöneticinin, hem de işgörenlerin birbirlerine içtenlik ve şefkat göstererek örgütsel fayda ve bireysel faydanın dengeli bir şekilde gerçekleştirilmesine yönelik beklentiyi vurgulayan 'İlgililik'
- Yöneticinin söz ve eylemlerinin, işgörenler açısından tutarlılık arz etmesine yönelik beklentiyi vurgulayan 'İtimat Edilebilirlik' unsurlarıdır.

Bu unsurların gerçekleşmesi durumunda ancak işgörenler açısından örgütsel güvenin varlık kazanabileceğini, aksi durumda ise güvenin örgüt içerisinde gelişmeyeceğini belirtmiştir.

1.2.3.2 Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli

Bu modelde Mishra'nın modelindeki unsurlara ek olarak; örgüt üyelerinin, örgütün amaç, değer, inanç ve kurallarıyla kendilerini özdeşleştirebilme beklentisine vurgu yapan 'Özdeşleşme' unsuru ortaya koyulmuş ve beş unsur da içinde barındıran bir örgütsel güven ölçeği geliştirmişlerdir (Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd, 2000).

1.2.3.3. Bromiley ve Cummings Güven Modeli

Diğer iki modelden farklı olarak bu modelde; bireyin beklentisinden ziyade, onun davranışlarını tanımlayabilecek üç unsurun güvenin oluşabilmesi için gerekliliği vurgulanmıştır. Bunlar ise;

- İster açığa vurulmuş, isterse de gizli olarak diğer kişi için iyi düşünce ve inanca sahip olma çabasını vurgulayan 'Duygusal' unsur
- Diğer kişiye yönelik olarak açık ve dürüstçe davranma çabasını vurgulayan 'Bilişsel' unsur
- Mümkün olsa bile diğer kişiden haksız fayda sağlamama çabasını vurgulayan 'Niyetsel' unsur olarak tarif edilmişlerdir (Bromiley ve Cummings , 1996).

Bu unsurlar aracılığıyla davranışın güvenilirliği tespit edilmek istenmiştir.

BÖLÜM 2: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Bu bölümde ilgili literatür taranarak, elde edilen bilgilerin yorumlanması yoluyla ‘Örgütsel Bağlılık’ kavramının tanımı yapılarak, kavramsal bir çerçeve kazandırılmaya çalışılacaktır.

2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Etmenler

Bağlılık sözcüğü Türk Dil Kurumu güncel sözlüğünde; “Birine karşı, sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat.” olarak tarif edilmiş (TDK, 2019) ve tarifinden de anlayacağımız üzere birden çok duygusal ve bilişsel durumu aynı anda karşılar haldedir. Örgütsel bağlılık kavramının literatürde tek ve kesin bir tanımının henüz yapılamaması da olasıdır ki bu birbirine yakın ama farklı durumların varlığından kaynaklanmaktadır.

1950’lerden beri yapılan çalışmalarda ortaya çıkan tanımların ortak noktası ise; farklı görünümlere bürünse de bu bağın, bireyin parçası olduğu örgüte yönelik geliştirdiği bir bağ olduğudur. Örneğin; örgütün amaç ve değerlerine inanç yoluyla, bireyin örgütün üyesi olarak kalabilme ve örgüt içerisinde yüksek çaba harcama arzusu olarak (Dubin, Champoux ve Porter, 1975; Swailes, 2002), ya da bireyin kendisini ait olma duygusu ile örgütle bütünleşmiş hissettiği en önemli motivasyon ihtiyacı olarak (Mercin, 2005) tanımlansa da; örgütsel bağlılığın, bireyin örgütü ile ilişkisinden doğurduğu olumlu bir psikolojik durum olduğunu söylememiz yanlış olmayacaktır.

Bu olumlu durum tek yönlü gözükmese de, fayda bağlamında çift taraflılık arz etmekte hatta terazide denge örgüt lehine bozulmaktadır. Örgütsel bağlılığın varlığında işgören devamlılığı sağlanarak, iş gücü devir hızı düşürülebilirken, aksi halde düşük verimlilik ve yüksek iş gücü devir hızı gözlemlenebilmektedir (Sabuncuoğlu, 2007). Günümüz rekabet şartları göz önüne alındığında ise, bu durum işletmeler açısından yaşamsal önem taşımaktadır.

Elbette örgütsel bağlılığın vücut bulabilmesi için birçok farklı etmen etkili olabilmektedir. Bu etmenler Tablo 1’de yer aldığı şekilde; literatürde kişisel, örgütsel ve örgüt dışı isimleriyle üç başlık altında toplanmış gözükmektedirler (Northcraft ve Neale, 1990).

Tablo 1
Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Etmenler

Kişisel Etmenler	Örgütsel Etmenler	Örgüt Dışı Etmenler
-Kişisel Özellikler -İş Beklentileri -Psikolojik Sözleşme	- Ücret - Ödüller - İşin niteliği - Takım çalışması - Denetim - Örgüt kültürü - Örgütsel adalet	- Yeni İş İmkanları - Ülkenin Sosyo-Ekonomik Durumu - Sektörün Durumu

Kaynak: Northcraft ve Neale, 1990

2.1.1. Kişisel Etmenler

Bu başlıkta işgörenin kendi kişisel özellikleri, beklentileri ve beklentilerinin ne derece karşılık bulduğu birer etmen olarak belirlenmiş ve üç başlık altında tarif edilmiştir (Northcraft ve Neale, 1990). Bunlar;

- İşgörenin; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi ve çalışma süresini göz önüne alan 'Kişisel Özellikler'
- İşgörenin kişisel ihtiyaçlarının karşılanması ve kişisel amaçlarının gerçekleştirilmesi bağlamında örgütten beklentisini vurgulayan 'İş Beklentileri'
- İşgörenin çalışmaya başladığı andan itibaren ve çalıştığı sürece örgüt yönetiminin davranışlarına dair beklentisini vurgulayan 'Psikolojik Sözleşme' olarak adlandırılmıştır.

Kişisel özellikleri incelediğimizde; her yaş grubundaki işgörenin farklı beklentilerle hareket edebildiğini, örneğin genç yaştakilerin daha yaşlı olanlara kıyasla yüksek beklentilere sahip oldukları ve daha iyi şartlarda yeni bir iş arama isteklerinin daha çok olduğunu gözlemlemek mümkündür. Cinsiyetin örgütsel bağlılığa etkisi mevcuttur, ancak kesin bir ayırım yapmak hatalı olacaktır. Her ne kadar kadınların örgütsel bağlılığa erkeklerden daha yatkın olduklarına ilişkin bir genel inanç mevcut olsa da; farklı meslek

dalları, farklı örgüt yapıları ve hatta farklı toplumsal yapılarda bu etkinin tahmin edilemezliği ortaya çıkmaktadır. Medeni durum açısından; evli işgörenlerin, eşyanın tabiatı gereği sorumluluğunun daha çok ve risk alma olanaklarının daha düşük olduğu gerçekliğinde, daha az sorumluluğu bulunan bekârlara oranla örgütsel bağlılıklarının daha gelişmiş olduğu söylenebilir. Eğitim düzeyi bir diğer etmen olarak karşımıza çıktığında, bir ters orantıdan bahsedebiliriz. Eğitim düzeyi yükseldikçe artan beklentiler, örgütsel bağlılığı olumsuz etkilemektedir. Çalışma süresi ise tam tersine bir etki yapmakta ve örgütte geçirdiği süre arttıkça işgörenin de örgüte bağlılığı artmaktadır.

İş beklentileri başlığı; işgörenin kendi ihtiyaçlarını karşılayabilmek ve kişisel amaçlarına ulaşabilmek için örgütü bir araç olarak kullandığını göz önüne aldığımızda, örgütün bu beklentileri ne kadar ve nasıl karşıladığına ilişkindir. İşgörenin kişisel beklentileri ile tanımı açık bir biçimde yapılmış, çerçevesi net olarak çizilmiş örgüt beklentileri birbirine uyumlu ise örgütsel bağlılığın bu uyumdan olumlu etkileneceğini söyleyebiliriz (Cohen, 1995).

Psikolojik sözleşme; işgörenin örgüte dahil olduğu ilk andan itibaren hem kendisinin örgütten, hem de örgütün kendisinden beklediği yazılı olmayan davranış kurallarıdır denilebilir (Gündoğan, 2009). İş sözleşmesinin yazılı kurallarının dışında kalan ve örgüt ile işgören arasında dengeli bir güven ilişkisini sağlayan tutum ve davranışların bütünüdür. Eğer bu denge herhangi bir tarafın eylemiyle bozulursa örgütsel bağlılık da olumsuz etkilenecektir.

2.1.2 Örgütsel Etmenler

Örgütsel etmenler; örgütün işgörene sağladığı, çalışma hayatına ilişkin fayda ve değerlerdir. Bu etmenleri ücret, ödüller, işin niteliği, takım çalışması, denetim, örgüt kültürü ve örgütsel adalet olarak sınıflandırabiliriz (Northcraft ve Neale, 1990).

Ücret elbette ki örgütsel bağlılığı olumlu anlamda etkileyecektir. Yüksek ücret işgörenin daha çok ihtiyacını karşılayabilirken bu imkandan vazgeçmek istemeyecek, düşük ücret ise bağlılığı zedeleyecek ve daha iyi şartların arayışına girecektir.

Örgüt yönetiminin yüksek gayret gösteren işgörenlerini ödüllendirmesi de işgörenin örgütsel bağlılık geliştirmesine imkan verecektir.

İşgörenler, parçası oldukları örgütte kendi beceri ve niteliklerine uygun şekilde çalışmak isteyeceklerdir. Bu sebeple; örgütün işgörenlerini görevlendirirken, onların yetkinliklerine mümkün olduğunca uygun nitelikte işleri vermesi gerekmektedir. İşin niteliği örgütsel bağlılığı doğrudan etkileyecektir.

Örgüt içinde zaten etkileşim halinde olan işgörenlerin, takımlar halinde birlikte çalışmasını sağlamak da örgütsel bağlılığa etki edecektir. Ancak olumlu bir etki için örgütün uyumlu takımlar kurgulaması ve takımlara yüklediği amaçların örgüt amacıyla örtüşmesi gerekir. Aksi durum örgütsel bağlılığı olumsuz etkileyebilecektir.

Denetimin bir örgütte ne şekilde gerçekleştirildiği de bir başka etmendir. İşgörenlerin de katılımcısı olduğu, baskıcı olmayan bir biçimde yapılan denetimlerin örgütsel bağlılığı olumlu etkilediği gözlenmiştir (Darden, Hampton ve Howell, 1989).

Örgüt kültürü; bir örgütü diğerlerinden farklı kılan, işgörenlerin ve yöneticilerin örgüt içi davranışlarını belirleyen değer, kural ve alışkanlıklar olarak tarif edilebilir (Dinç, 2007). Bu kültür, katılımcı olduğu ölçüde işgörenlerin aidiyetlerini ve dolayısıyla örgütsel bağlılıklarını olumlu biçimde etkileyecektir.

Örgütsel adalet; yönetimce alınan işgörenlerin görevlendirilmesi, çalışması, yetkilendirilmesi, ücretlendirilmesi ve ödüllendirilmesi gibi kararların işgörenlerce değerlendirilmesi sonucu ulaşılan bir kavramdır. Örgütsel adalet duygusu mevcutsa bağlılık olumlu etkilenir; ancak bu durum sağlanamazsa, örneğin; aynı kıdem, niteliklere sahip ve aynı görevi gerçekleştiren iki işgören arasında ücret farkı mevcutsa düşük ücret alanın bağlılığı olumsuz etkilenecektir (İnce ve Gül, 2005).

2.1.3 Örgüt Dışı Etmenler

Kişisel özellikler ve örgütsel etmenlerin dışında yeni iş imkanlarının ortaya çıkması, ülkenin sosyo-ekonomik durumu veya sektörün durumundaki değişiklikler de örgütsel bağlılığı etkileyebilecek etmenlerdir.

2.2. Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri

Bu bölümde işgörenlerin hangi eylemlerinin örgütsel bağlılığa gösterge olabileceği tarif edilecektir.

2.2.1. Örgütsel Amaçların Benimsenmesi

Örgütün hedef ve amaçlarının, değerlerinin işgöreninkilerle örtüşmesi örgütsel bağlılığın öncelikli göstergesidir. Parçası olduğu örgütün amaçlarını benimseyemeyen işgörenin örgüte bağımlılık göstermesi beklenemez.

İşgörenlerin kişisel amaç ve beklentileri ile örgütün bu bağlamda sunduğu olanaklar birbirleriyle ne kadar örtüşüyor ise o kadar bağlılık söz konusudur. Beklentiler ile sunulan olanaklar arasında ki fark ne kadar çok ise bağlılık da aynı oranda azalacaktır (İnce ve Gül, 2005).

İşgörenin kendi amaç ve değerlerinin örgütün amaç ve değerleriyle uyumlu olması, işgörenin örgütün amacı için çalışırken kendi amacını da gerçekleştirmesi demektir. Böylece bir özdeşleşmenin varlığından ve dolayısıyla kuvvetli bir örgütsel bağlılıktan söz edilebilir.

2.2.2. İşgörenin Özverisi

İşgörenin, örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmek için kendisinden beklenen gayretin üstünde ve kendi çıkarına beklentisi olmadan çalışmasıdır. Kişinin kendinden özveride bulunması ve herhangi bir beklentisi olmadan bu tür bir çaba içerisine girmesi yalnızca bağlılığın varlığı durumunda ortaya çıkabilecektir.

2.2.3. İşgörenin Örgütte Kalma İsteği

İşgörenin örgüt içerisinde kalma isteği ne kadar yüksekse, örgüte olan bağlılığı aynı ölçüdedir. Bu isteğin var olması, işgörenin asgari düzeyde beklentilerinin karşılandığı ve memnuniyetini de işaret edeceğinden, örgütsel bağlılığın varlığı bağlamında önemli bir gösterge olacaktır.

2.2.4. Örgütsel Değerlerin İşgören Tarafından İçselleştirmesi

İçselleştirme ancak bir süreç içerisinde gerçekleşen bir eylemdir. İşgörenin örgüte dahil olduğu andan itibaren geçen süre içerisinde; örgütün önceden belirli ya da süreç içerisinde ortaya çıkan değerlerinin, öncelikle işgören tarafından öğrenilmesi, kabul görmesi ve son olarak da sahiplenilmesi anlamına gelir. Artık örgütün değerleri aynı zamanda işgörenin de değeri haline gelmiştir. Bu sayede değerler üzerinden işgören ve örgüt arasında bağ kurulmuş olur.

2.3. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık kavramının kuramsal çerçevesinin çizilmesi, sağlıklı bir tanımın yapılabilmesi için 1991 yılında yaptıkları çalışma; literatür için temel eserlerden birisi haline gelmiş ve örgütsel bağlılığı psikolojik bir durum olarak belirleyip, üç bileşenli bir çerçeveye koyarak; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık öncülleriyle açıklamışlardır (Allen ve Meyer, 1991).

Bu üç bileşenden duygusal bağlılık; işgörenin örgütle ilişkisinden kaynaklı örgütte devam etme isteğini, devam bağlılığı; örgütten ayrılma maliyetinden ötürü işgörenin devam etme ihtiyacını, normatif bağlılık ise çalışmayı yükümlülük gören işgörenin örgütte kalmaya kendini zorunlu hissetmesini tarif etmektedir. Bu üç unsuru, bağlılığın türleri değil de bileşenleri olarak tanımlamaları ise bilinçli bir tercihtir. Gerekçesi de her işgörenin belli ölçülerde bu üç bileşeni aynı anda deneyimleyebilmesinin mümkün olmasıdır (Allen ve Meyer, 1991).

2.3.1. Duygusal Bağlılık

İlk bileşenimiz olan duygusal bağlılık; işgörenin, kişisel eğilim ve manevi ihtiyaçlarının örgütçe tatmin edilmesi sonucunda örgüte olumlu hisler besleyerek kurduğu bağıdır. Bileşenler içerisinde en güçlüsü olarak ifade edilen duygusal bağlılığın seviyesi arttıkça, örgütün amaç ve değerlerinin işgörence benimsendiği, içselleştirildiği görülmektedir. Araştırmacılar bu bağlılık öncülünü üç kategori üzerine kurarak, işgörenin bu kategorilerin içeriklerinin bağlılığa etki edeceğini belirlemişlerdir (Allen ve Meyer, 1991). Bunlar;

-Kişisel Özellikler: Yaş, cinsiyet, kıdem ve eğitim gibi demografik özellikler bağlılıkla ilişkilendirilse de, kurulan bu ilişkilerin ne güçlü ne de kalıcı olmadığı; farklı iş türleri ve biçimleri söz konusu olduğunda söz konusu bu demografik özelliklerin etkisinin kaybolabildiği anlaşılmıştır. Bu durumun yanı sıra; başarı, aidiyet ve özerklik ihtiyacı gibi kişisel eğilimlerin de bağlılıkla ilişkilendirilebileceği görülmüştür. Bir başka yaklaşım ise çevresel etmenlerle etkileşen kişisel eğilimlerin bağlılığa etkisini ortaya koymuştur. Şöyle ki; kişisel eğilimleri iş deneyimleri ile uyumlu olan bireylerin, uyumlu olmayanlara kıyasla daha olumlu bir çalışma davranışı gösterdikleri tespit edilmiştir.

-Örgütsel Yapı: Örgütsel özellikler ve bağlılık ilişkisini konu alan çalışma sayısı görece az bulunsa da, yapılan araştırmalar yapısal özelliklerin bağlılığa direkt etkisinin olmadığını; ancak işgören/yönetici ilişkileri, rol açıklığı, kişisel önem gibi iş deneyimleri aracılığında etkinleşebildikleri belirlenmiştir.

-İş Deneyimleri: Bu kategoride işgörenin kendi iş deneyimindeki tatmin durumunun bağlılığa etkisi tarif edilmektedir. Bu tatmini sağlayan değişkenler; ödüllendirmede eşitlik ve adalet, rol açıklığı, karar süreçlerine katılım, iş güclüğü, öneriye açık yönetim, kendini ifade imkanı, özerklik ve önemsenme gibi deneyimlerle örneklendirilebilir. Ne kadar çok değişken açısından işgören tatmin olursa, örgüte bağlılığının da artacağı ortaya konmuştur.

Duygusal bağlılık, işgörenin yukarıda açıklanan değişkenler etkisiyle örgütte kalma isteği olarak gerçekleşecektir (Allen ve Meyer, 1991)

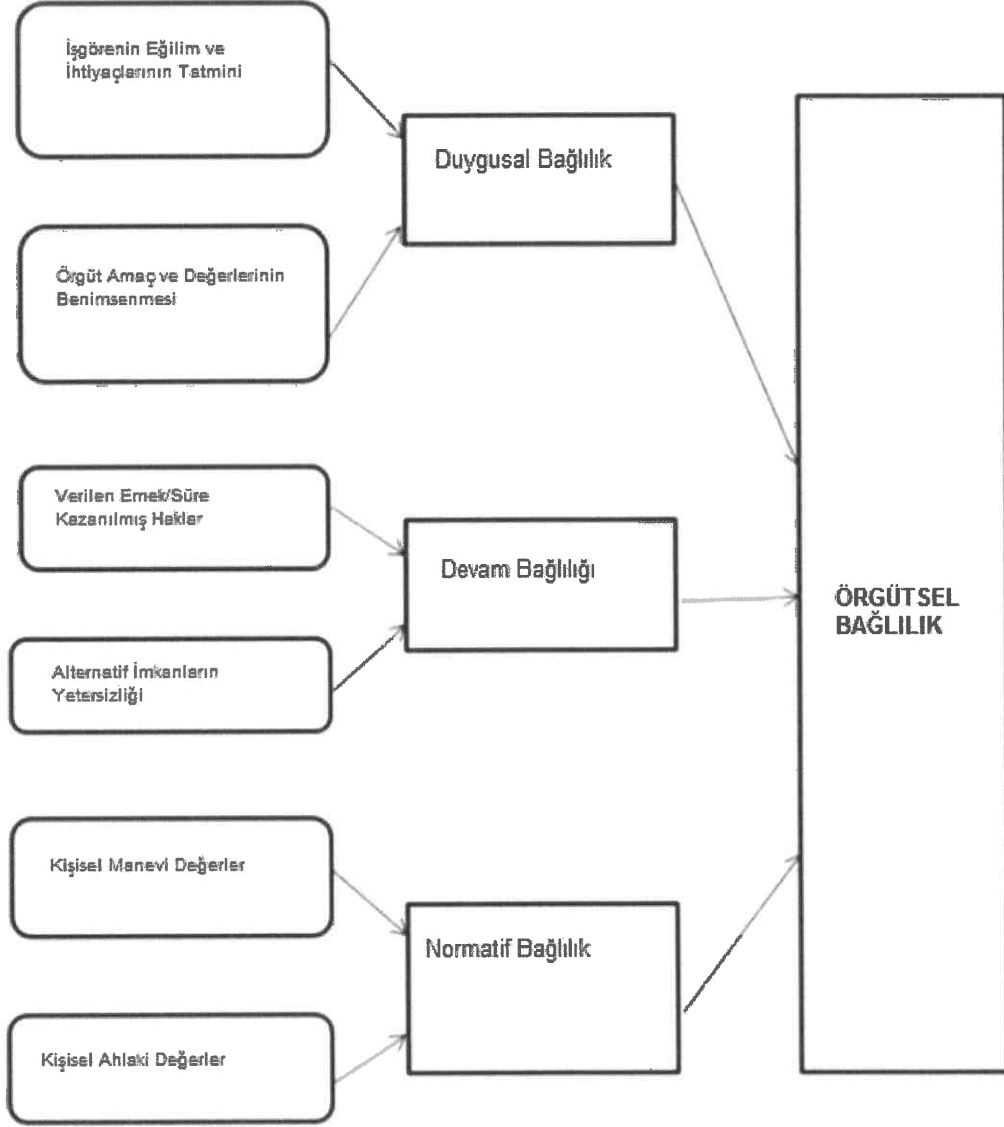
2.3.2. Devam Bağlılığı

Bu bağlılık öncülü bir öncekinin tersine akılcı bir yapıya sahiptir. İşgören; örgüte bağlılığını, örgütten ayrıldığı takdirde ortaya çıkması muhtemel maliyet üzerine inşa etmektedir. Bu maliyetin içerisinde işgörenin örgütte geçirilen süre ve harcadığı emek, neticesinde elde ettiği konum, ayrıcalıklar, haklar, beceriler, kişisel ilişkiler dahi yer almaktadır. Alternatif iş olanakları söz konusu bu maliyetleri karşılamıyorsa, işgören örgütte devam etme ihtiyacı duyacaktır. Devam bağımlılığı bir seçim değil ihtiyaç olarak biçim kazanır (Allen ve Meyer, 1991).

2.3.3. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık bileşeninin, işgörenin kendisini örgütün parçası kalma konusunda yükümlü hissetmesiyle gerçekleştiğini daha önce açıklamıştık. Bu yükümlülük hissi; ailevi, kültürel ya da örgütsel sebeplerden kaynaklanabilir. Örneğin; bir ebeveynin işgörenine gösterdiği sadakat, kendi çocuğuna bakma yükümlülüğünden kaynaklanıyor olabilir, ya da işgörenin eğitim bedelinin örgütçe karşılanması durumunda örgütte kalma isteği kendisini borçlu hissettiği için oluşabilir (Allen ve Meyer, 1991). Bu durumda normatif bağlılığın, bizzat işgörenin kendi ahlaki ve manevi değerlerinden kaynaklandığını ve kendisini örgüte bağlılık göstermek zorunda hissettiğini söylememiz yanlış olmayacaktır.

Araştırmacıların geliştirdikleri yaklaşım Şekil 2’de grafik olarak da tarif edilmiştir.



Şekil 2: Allen ve Meyer’in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

BÖLÜM 3: ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ: İSTANBUL'DA A GRUBU SEYAHAT ACENTALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1. Konu ile İlgili Önceki Çalışmalar

Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ilişkisinin bir arada ele alındığı çalışma sayısı gerek ülkemizde gerekse yurt dışında özellikle son zamanlarda artış göstermektedir. Akademik endeksler tarandığında yeterince çalışmaya ulaşılabilmektedir. Bu başlık altında bu çalışmaya en yakın olan örnekler incelenecektir.

Bağcı ve Akbaş (2016) tarafından yapılan hemşirelerin örgütsel güven algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini inceleyen araştırmanın sonuçlarına baktığımızda “duygusal bağlılık alt boyutu hem bilişsel hem de duygusal güvenden pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilenirken devam bağlılığı alt boyutu sadece bilişsel güvenden pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilenmektedir” (Bağcı ve Akbaş, 2016: 155).

Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık kavramlarının ele alındığı bir diğer çalışma, Demirel (2008) tarafından tekstil sektörü özelinde yapılmıştır. Demirel (2008)'in bulguları incelendiğinde “örgüt ve yöneticiye olan güvenin duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığını olumlu etkilediği ve aralarında pozitif ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu; örgüt ve yöneticiye olan güven ile zorunlu bağlılık arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır” (Demirel, 2008: 179).

Taşkın ve Dilek (2010) tarafından özel sektörde çalışan bireylerin örgütsel güven ve örgütsel bağlılık algıları incelenmiş, aralarındaki ilişki irdelenmiştir. Sonuçları incelendiğinde “sadece örgütsel güven ve duygusal bağlılık arasında kuvvetli bir ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel güven ve normatif bağlılık arasında ise kuvvetli olmayan bir ilişki gözlenmiştir. Örgütsel güven ve devamlılık bağlılığı arasında ise ilişki olmadığı belirlenmiştir” (Taşkın ve Dilek, 2010: 44).

Akmaz ve Erbaş (2017) tarafından yapılan çalışmada örgütsel güven ve örgütsel bağlılığın yanısıra psikolojik kontrat konusu da dahil edilmiştir. Araştırma sonuçlarına bakıldığında “örgütsel güven düzeyinin eğitim düzeyi, işletme türü ve oteldeki statüye göre anlamlı düzeyde farklılaştığı sonuçlarına ulaşılmıştır” (Akmaz ve Erbaş, 2017: 125).

3.2. Araştırmanın Metodolojisi

Her araştırma, öncesinde belirlenen bir metod çerçevesinde ilerler. Bununun için de araştırmanın temel öğelerinin belirlenmiş olması gerekmektedir. Bu kısımda araştırmanın amacına, önemine, kapsamına, hipotez ve yöntemine yer verilecektir.

3.2.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı seyahat acentalarında çalışan bireylerin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel güven algıları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu kapsamda derli toplu yapılan literatür araştırmasından sonra belirlenen ölçekler vasıtasıyla veriler toplanmış ve analizleri yapılmıştır.

3.2.2. Araştırmanın Önemi

Bu araştırmayı önemli kılan, insan ilişkilerinin en belirgin biçimde keşfedilebildiği örgütlerdeki tutumları, bilimsel olarak ortaya koyma iddiasını taşımasıdır. Bu bağlamda özellikle bağlılıklarını sağlayan ve bir güven ortamının oluşmasını önceleyen esasların istatistiksel yöntemlerle elde edilmesi araştırmayı önemli kılmaktadır. Varılan her sonuç, kanıtlarını kendi içinde barındırmaktadır.

3.2.3. Araştırmanın Kapsamı

Her araştırmada olması gerektiği gibi, bu araştırma da belli, bir alanla sınırlandırılmıştır. Araştırmanın kapsamı, bir örgütteki yalnızca örgütsel güven ve bağlılık ilişkisini kapsamaktadır. Bunun yanısıra sektör olarak da sınırlandırılan örneklem, seyahat acentalarını kapsamaktadır.

3.2.4. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmanın hipotezleri Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık faktörleri etrafında geliştirilmiştir. Kurulan üç ana hipotez şöyledir:

H1. Örgütsel Güven algısı demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.

H2. Örgütsel Bağlılık algısı demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.

H3. Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tezin araştırma kısmı, bu üç hipotez üzerine inşa edilecektir. Ancak hipotez testlerine geçmeden önce bir takım ön testler yapılacaktır.

3.3.4. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma belirlenen bir metodoloji üzerine inşa edilmiştir. Seçilen araştırma yöntemi, nicel yöntemdir. Teknik olarak ise ölçek ile veri toplama yolu uygun bulunmuştur. Sınırlılıklar nedeniyle evrenin tamamına değil, belli bir örnekleme uygulanmıştır. Örneklem, öncelikle sektör olarak seyahat acentaları ile sınırlandırılmış, ardından basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile 508 kişiye ulaşılmasıysa sonuçlanmıştır. Bu sayı, araştırmanın hem yer hem zaman hem de maddi anlamda kısıtları doğrultusunda oluşturulmuş, yapılan diğer çalışmaların örneklem miktarıyla karşılaştırılmıştır. 500 olarak belirlenen örneklem, yapılan 25 pilot çalışmadaki 8 anket de eklenerek 508 olarak sonuçlanmıştır. Toplanan veriler SPSS 22.0 programı ile analiz edilmiştir.

3.3. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi

Bu araştırma örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ölçeklerinden elde edilen veriler üzerine inşa edilmiştir. Temel sosyal problem, her iki faktörün hem birbirleriyle hem de katılımcıların demografik özellikleriyle ilişkili olduğu varsayımı üzerinden hareket edilmiştir. Bu noktada literatür kısmında detaylıca ele alınan örgütsel güven ve örgütsel bağlılık kavramlarının pratikte neye tekabül ettiğini anlamak amaçlı 508 katılımcının görüşüne başvurulmuş ve bir data elde edilmiştir. Elde edilen data, SPSS 22 programı vasıtasıyla ve uygun testlerle kategorik hale getirilmiş ve analizler yapılmıştır. Tüm süreçlerde manipülasyondan uzak durulmuş, datanın verdiği bilginin dışında bir yola veya yöneme başvurulmamıştır.

Bulgular kısmı esas olarak iki kategoride örgütlenmiştir. İlk kısım demografik bilgilerin olduğu, güvenilirlik testlerinin yer aldığı ve ölçeklerin detaylıca incelendiği kısım olmakla birlikte; ikinci kısım kurulan hipotezlerin test edilmesi için ayrılmıştır.

3.3.1. Katılımcıların Tanımlanması ve Temel Analizler

Yapılan bu anket çalışması sonucunda elde edilen veri setinden 508 tanesi kabul edilmiş ve örneklemi oluşturmuştur. Çalışmanın bu kısmında ele alınacak olan bu örneklemi tanımlamaya yönelik istatistiksel yöntemler kullanılacaktır.

3.3.1.1. Demografik Değişkenler

Demografik değişkenler araştırmaya katılan kitleyi yüzeysel olarak tanımak ve hangi sosyal grup içinde olduklarını anlamak amaçlı neredeyse tüm araştırmalarda olan, olması

gereken kısımdır. Burada katılımcı kitlesinin demografik özellikleri ayrı ayrı ele alınacaktır.

3.3.1.1.1. Cinsiyet

Katılımcıların cinsiyet dağılımları incelendiğinde %56,3'ünün Kadın (n=286); %43,7'sinin Erkek (n=222) olduğu gözlemlenmektedir.

Tablo 2
Cinsiyet Dağılımı

Demografik Değişken	Gruplar	Sayı	Yüzde
CİNSİYET	Kadın	286	56,3
	Erkek	222	43,7

Kadın ve Erkek grupların sayıca birbirine yakın olduğu söylenebilir.

3.3.1.1.2. Doğum Tarihi

Katılımcıların yaşı ve kategorize edilme biçimi, neredeyse her araştırmaya göre değişmektedir. Ancak oluşturulan yaş aralıklarının hangi literatüre ve bilgiye dayandığı konusunda geçerliliği olan bir açıklama bulmak güçtür. Bu araştırmada ise birçoğundan farklı olarak jenerasyon teorisine dayanarak bir kategorilendirmeye başvurulmuştur. Dünya çapında jenerasyonlar X ,Y ve Z kuşakları olarak adlandırılmaktadır. 1965-1977 doğumlular için X, 1978-1994 için Y ve sonrası doğumlular için Z kuşağı tanımlaması yapılmaktadır. Katılımcılara demografik sorular yöneltirken de bu aralıklar kullanılmıştır.

Tablo 3
Yaş Dağılımı

Demografik Değişken	Gruplar	Sayı	Yüzde
DOĞUM TARİHİ	1965-1977	48	9,4
	1978-1994	348	68,5
	1994-2003	112	22,0

Bu araştırmada katılımcıların %9,4'ü (n=48) X kuşağı (1965-1977), %68,5'i (n=348), Y kuşağı (1978-1994) ve %22'si (n=112) Z (1994-2003) kuşağıdır.

3.3.1.1.3. Eğitim Durumu

Eğitim durumu, demografik değişkenler içinde katılımcıları tanımlamaya yönelik önemli bir değişkendir. Yapılan anket çalışmasında lise ve altı eğitim grupları olmasına rağmen tüm örneklem nlisans ve üstü çıkmıştır.

Tablo 4
Eğitim Durumu

Demografik Değişken	Gruplar	Sayı	Yüzde
EĞTİM DURUMU	nlisans	90	17,7
	Lisans	372	73,2
	Lisansüstü	46	9,1

Eğitim durumları incelendiğinde, katılımcıların , %17,7'si nlisans (n=90), %73,2'si Lisans (n=372) ve %9,1'i (n=46) Lisansüstü eğitim almıştır. Bu verilere dayanarak katılımcıların eğitim durumlarının yüksek olduğunu söylemek mümkündür.

3.3.1.1.4. Medeni Durum

Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde %31,7'sinin Evli (n=161), %68,3'ünün ise (n=347) ise Bekar olduğu görülmektedir.

Tablo 5
Medeni Durum

Demografik Değişken	Gruplar	Sayı	Yüzde
MEDENİ DURUM	Evli	161	31,7
	Bekar	347	68,3

3.3.1.1.5. Gelir Durumu

Yaş sorusunda olduğu gibi gelir durumu sorularında da teorik bir dayanaktan yoksun aralıklar belirlemek doğru değildir. Ekonomik durum her durum ve şarta göre değişkenlik göstereceğinden, sayılardan ziyade, insanların mevcut gelirlerinden memnun olup olmadığı sorgulanmıştır.

Tablo 6
Gelir Durumu

Demografik Değişken	Gruplar	Sayı	Yüzde
GELİR DURUMU	Tatmin Edici	256	50,4
	Tatmin Etmiyor	252	49,6

Bu soruya katılımcıların %50,4'ü (n=256) mevcut gelirinin tatmin edici olduğunu, %49,6'sının ise (n=252) gelirinin kendisine yetmediğini, dolayısıyla tatmin edici olmadığını belirtmiştir.

3.3.1.1.6. Genel İş Tecrübesi

Katılımcıların bugüne değin farklı işlerde yaptıkları toplam tecrübeleri demografik bir değişken olarak ele alınmıştır.

Tablo 7
Genel İş Tecrübesi

Demografik Değişken	Gruplar	Sayı	Yüzde
GENEL TECRÜBE	0-1	43	8,5
	2-4	155	30,5
	5 ve üzeri	310	61,0

Genel tecrübe anlamında katılımcıların %8,5'i (n=43) 0-1 yıl arası; %30,5'i (n=155) 2 ile 4 yıl arası ve %61'i (n=310) 5 yıl ve üzeri tecrübeye sahip oldukları görülmektedir.

3.3.1.1.7. Mevcut İş Tecrübesi

Katılımcılara şuan çalıştıkları iş yerinde ne kadar süredir bulduklarını sorulmuştur.

Tablo 8
Mevcut İşteki Tecrübe

Demografik Değişken	Gruplar	Sayı	Yüzde
MEVCUT İŞTEKİ TECRÜBE	0-1	72	14,2
	2-4	280	55,1
	5 ve üzeri	156	30,7

Mevcut işteki tecrübe anlamında katılımcıların %14,2'si (n=72) 1 yıla kadar; %55,1'i (n=280) 2 ile 4 yıl arası ve %30,7'si (n=156) 5 yıl ve üzeri deneyime sahip olduklarını belirtmişlerdir.

3.3.1.2. Temel Ölçek Değerleri

Bu araştırma kapsamında ele alınan örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin her bir ifadesinin aldığı ortalama puan ve standart sapma değerleri incelenecektir.

3.3.1.2.1. Örgütsel Güven Ölçeği

Bu araştırmada kullanılan ölçeklerden biri örgütsel güveni ölçmeye yöneliktir. Bu ölçekte 22 soru bulunmaktadır.

Tablo 9
Örgütsel Güven Ölçeği İfade Değerleri

Kod	İfade	Ortalama	Standart Sapma
G1	İşletmemin yöneticilerine güvenirim	3,0453	1,07689
G2	İşletmemin yöneticilerinin dürüstlüğüne güvenirim	3,0354	1,06343
G3	İşletmemin yöneticileri işgörenlerin sorunları ile ilgilenir	3,0768	1,10406
G4	İşletmemin yöneticileri yaptığı işlerde yeteneklidir	3,2972	1,18014
G5	İşletmemin yöneticileri verdiği sözleri tutar	3,1240	1,09255
G6	Yöneticiler, işgörenler ile kişisel bilgileri açıkça paylaşır	3,0217	1,10116
G7	Bu işletmedeki diğer işgörelere güvenirim	3,0157	1,10751
G8	Bu işletmedeki diğer işgörelere şüphelenmem	3,0177	1,08680
G9	Bu işletmedeki diğer işgörenlerin sözlerine inanırım	3,0256	1,15014
G10	İşgörenlerin aralarında konuşulanların dışarıya çıkmayacağına inanırım	3,0315	1,16109

G11	Bu işletmedeki işgörenler birbirine karşı açıktır	2,9646	1,14730
G12	Bu işletmedeki işgörenler bir şeyler söylediklerinde onlara inanırım	2,9961	1,19828
G13	İşletmemizdeki işgörenler ile yöneticileri arasındaki ilişkilerde tutarlılık vardır	2,9921	1,24825
G14	Bu işletmenin tedarikçilerine güvenirim	2,9213	,94091
G15	Bu işletmelerin tedarikçilerinin desteğine güvenirim	2,9547	1,00291
G16	Bu işletmenin tedarikçilerinin söylediği sözlere inanırım	2,9921	1,01465
G17	Bu işletmenin tedarikçileri fırsat bulsalar bile işletmemizi aldatmazlar	3,0197	,91428
G18	Bu işletmenin dağıtım kanallarının söylediği sözlere inanırım	2,9980	,88266
G19	Bu işletmenin dağıtım kanallarına güvenirim	2,9114	1,01955
G20	Bu işletmenin dağıtım kanallarına yaptıkları işlerde güvenirim	2,8445	1,15702
G21	Bu işletmelerin dağıtım kanallarının desteğine güvenirim	2,9055	,91391
G22	Bu işletmenin dağıtım kanalları fırsat bulsalar bile işletmemizi aldatmazlar	2,8917	1,07054

Likert tipi bir ölçek olan örgütsel güven ölçeğinin her bir ifadesini katılımcıları 1'den (hiç katılmıyorum) 5'e (Tamamen katılıyorum) kadar puanlamışlardır. Elde edilen bu puanlar incelenmiş ve her ifadeye verilen puanın aritmetik ortalaması alınmıştır. Bu puanın yüksek olması katılımcıların ifadeye katılım düzeylerinin düşük olduğunu, yüksek olması, katılım düzeylerinin yüksek olduğunu gösterir. Genel anlamda incelendiğinde Örgütsel Güven ölçeği ifadelerinin aldığı puanlar 3'ün etrafında yoğunlaşmaktadır. Bu durum, katılımcıların ifadelere ortalama düzeyde katıldıklarını gösterir. Standart sapma değerleri ise, değişkenin yaygın ve ortalama değerden ne ölçüde uzaklaştığını gösterir. Standart sapma değerlerinin 1 ve yakın değer aldıkları görülmektedir. Yalnızca G18 ifadesinin diğerlerinden çok daha düşük bir standart sapma değerinin olduğu görülür.

3.3.1.2.2. Örgütsel Bağlılık

Bir diğer ölçek ise örgütsel bağlılığı ölçmeye yöneliktir. Bu ölçek beş ifadeden oluşmaktadır.

Tablo 10
Örgütsel Bağlılık Ölçeği İfade Değerleri

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK			
Kod	İfade	Ortalama	Standart Sapma
B1	Geleceğimin bu işletmeye yakından bağlı olduğumu hissediyorum	2,9724	1,05436
B2	Eğer işletmenin iyiliği için gerekli ise bireysel faydamdan feragat edebilirim	2,9035	1,27661
B3	İşletmem ile aramdaki bağlar son derece güçlüdür	2,9016	1,20082
B4	Genel anlamda, burada olmaktan gurur duymaktayım	2,9528	1,13997
B5	İşime bağlılık duyuyorum	2,8465	1,27332

Ölçek değerleri incelendiğinde katılımcıların tüm ifadeler konusunda ortalamanın altında bir algı ve davranışa sahip oldukları görülür. Standart sapma değerleri bakımından ise tüm ifadeler 1'in üzerindedir.

3.3.1.3. Güvenilirlik Testi

Güvenilirlik, “ölçümün tutarlı olmasının ölçütüdür. Ölçüm sonuçları farklı yerlerde uygulandığında benzer sonucu vermelidir. Yani bağımsız ölçümlerde benzer kararlı sonuç alınmalıdır. Güvenilirlik, bir ölçeğin ölçmek istediği özelliği ne ölçüde doğru ölçtüğünü, ölçeğin üretkenliğini ve sürekliliğini gösterir. Güvenilirlik için testin tekrarlanabilir ve aktarılabilir olması gerekir” (Çakmur, 2012: 340).

Güvenilirlik testi olarak kullanılan Chronbach's Alpha ise “Likert türü toplamalı ölçeklerde, anlamsal farklılık ölçeklerinde, Stapel ölçeklerinde toplam veya ortalama puana dayanan diğer psikometrik testlerde ve bileşik maddelerden oluşan indeks türü ölçüm araçlarında maddelerin birbiriyle tutarlı olup olmadığını ve maddelerin hipotetik bir değişkeni ölçüp ölçmediğini belirler. Alfa değerinin esas işlevi iç tutarlılığı saptamasıdır” (Çakmur, 2012: 340).

Tablo 11
Güvenilirlik Testi Değerleri

Ölçek	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha
Örgütsel Güven	22	,978
Örgütsel Bağlılık	5	,959

Cronbach's Alpha değeri 0 ile 1 arasında değer alır ve 1'e yaklaştıkça verilerin güvenilirlik ve iç tutarlılık düzeyinin iyi olduğu anlaşılır. Bu araştırmada her bir ölçek için ayrıca güvenilirlik analizi yapılmıştır. *Örgütsel Güven* ölçeğinin Alpha değeri ,978; *Örgütsel Bağlılık* ölçeğinin Alpha değerinin ise ,959 çıktığı görülmektedir. Buna göre her iki ölçeğin de yüksek derecede güvenilirliğe sahip olduğunu söylemek mümkündür.

3.3.1.4. Normallik Analizi

Normallik analizi, diğer analizlere başlanmadan önce yapılması gereken bir testtir. Bu testin sonucunda verilerin normal dağılıp dağılmadığı, dolayısıyla parametric veya nonparametric testlerin uygulanıp uygulanmayacağına karar verilir. Sig. değeri 0,05'ten büyük olduğunda verilerin normal dağıldığı; küçük olduğunda ise normal dağılmadığı kanısına varılmaktadır. Bu durumda veriler normal dağıldığında parametric testler olan t-test (iki gruplu) ve ANOVA (ikiden fazla grubu içeren) testleri kullanılmaktadır. Veriler normal dağılmadığında ise nonparametric testler olan Mann Whitney U testi (iki gruplu) ve Kruskal Wallis (iki den fazla grubu içeren) testleri kullanılmaktadır.

Tablo 12
Normallik Testi Değerleri

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	df	Sig.
Örgütsel Güven	,180	508	,000
Örgütsel Bağlılık	,214	508	,000

Bu araştırma için yapılan normallik testi sonuçlarını incelediğimizde *Örgütsel Güven* ve *Örgütsel Bağlılık* ölçeklerinde verilerin normal dağılmadığı sonucuna ulaşılmaktadır (0,00, $p < 0,05$). Dolayısıyla her iki ölçek için de nonparametric testler olan Mann Whitney U ve Kruskal Wallis testleri uygulanması gerekmektedir.

3.3.1.5. Hipotez Testleri

Araştırmanın bu kısmında güvenilirliği kabul edilen ve hangi testlerin kullanılacağına karar verilen analizlerin hipotez testleri uygulanacaktır. Bu kısım aynı zamanda araştırma sonuçlarının görülebileceği kısımdır. Öncelikle fark testleri (H1 ve H2), sonrasında ise korelasyon analizi (H3) sonuçlarına yer verilecektir. Fark testleri, mevcut ölçeğin demografik durumlara göre algılanma düzeyi ve demografik grupların bu algı

konusundaki farklılaşmaları (varsa) tespit edilmektedir. Korelasyon analizinde ise örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmektedir.

3.3.1.5.1. Örgütsel Güven Düzeyinin Demografik Değişkenlere Göre Farklılaşması (H1)

Bu kısımda ilk hipotez olan “H1. Örgütsel Güven algısı demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.” incelenecektir. Yapılacak olan fark analizlerinde katılımcıların Örgütsel Güven düzeyinin demografik değişkenlere göre nasıl farklılaştığı ele alınacaktır.

Tablo 13
Örgütsel Güven Fark Testleri

Değişken Değerleri				Örgütsel Güven		
Sıra	Değişken	Test	Gruplar	Ortalama	P	Yorum
1	Cinsiyet	Mann-Whitney Test	Kadın	2,98	0,98	Fark Yok (p>0,05)
			Erkek	3,04		
2	Doğum Tarihi	Kruskal Wallis Test	1946-1964 Arası	2,72	0,01	Fark Var (p<0,05)
			1965-1979 Arası	2,87		
			1980-1999 Arası	3,54		
3	Medeni Durum	Mann-Whitney Test	Evli	2,48	0,00	Fark Var (p<0,05)
			Bekar	3,24		
4	Eğitim Durumu	Kruskal Wallis Test	Önlisans	3,52	0,00	Fark Var (p<0,05)
			Lisans	3,02		
			Lisansüstü	1,85		
5	Gelir Durumu	Mann-Whitney Test	Tatmin Edici	3,57	0,00	Fark Var (p<0,05)
			Tatmin Edici Değil	2,43		
6	Genel Tecrübe	Kruskal Wallis Test	0-1 Yıl	3,28	0,04	Fark Var (p<0,05)
			2-4 Yıl	2,94		
			5 Yıl ve Üzeri	3,00		
7	Mevcut İşteki Tecrübe	Kruskal Wallis Test	0-1 Yıl	3,36	0,00	Fark Var (p<0,05)
			2-4 Yıl	3,11		
			5 Yıl ve Üzeri	2,65		

Yapılan analizler incelendiğinde şu sonuçlara ulaşılmaktadır:

Cinsiyet: Katılımcıların örgütsel güven algıları cinsiyetlerine göre farklılaşmamaktadır (0,98, p>0,05). Bu sonuca göre katılımcıların cinsiyetlerine göre örgütsel güven düzeylerinin farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmaktadır.

Doğum Tarihi: Katılımcıların örgütsel güven algıları içinde buldukları kuşaklara göre farklılaşmaktadır. (0,001, $p<0,05$). 1965-1979 Arası doğanlar diğerlerine göre örgütsel güvenleri daha yüksektir.

Medeni Durum: Katılımcıların örgütsel güven algıları medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır. (0,00, $p<0,05$). Ortalama değerleri incelendiğinde Bekar olanların evli olanlara göre örgütsel güvenleri daha yüksektir.

Eğitim Durumu: Katılımcıların örgütsel güven algıları eğitim durumlarına göre farklılaşmaktadır. (0,00, $p<0,05$). Ortalama değerleri incelendiğinde önlisans mezunu olanların lisans ve yüksek lisansa göre örgütsel güven düzeyleri daha yüksektir.

Gelir Durumu: Katılımcıların örgütsel güven algıları gelirlerinden tatmin olma durumlarına göre farklılaşmaktadır. (0,00, $p<0,05$). Gelirinin tatmin edici olduğunu belirtenler, tatmin edici olmadığını belirtenlere göre örgütsel güven düzeyleri daha yüksektir.

Genel Tecrübe: Katılımcıların örgütsel güven düzeyleri genel tecrübelerine göre farklılaşmaktadır (0,04, $p>0,05$). 0-1 Yıl hizmet verenlerin daha fazla hizmet verenlerden daha yüksek örgütsel güven düzeyine sahip oldukları görülmektedir.

Mevcut İşteki Tecrübe: Şuan çalışılan işteki süre baz alındığında ise katılımcıların mevcut işteki tecrübelerine göre örgütsel güven düzeylerinin farklılaştığı görülmektedir (0,002, $p<0,05$). 0-1 Yıl hizmet verenlerin daha fazla hizmet verenlerden daha yüksek örgütsel güven düzeyine sahip oldukları görülür.

Genel anlamda bakıldığında cinsiyet değişkeni dışında tüm örgütsel güven düzeyi bakımından tüm demografik durumların birbirinden farklılaştıkları görülmektedir.

Dolayısıyla H1 hipotezi kısmen kabul edilmektedir.

3.3.1.5.2. Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Demografik Değişkenlere Göre Farklılaşması (H2)

Bu kısımda “H2. Örgütsel Bağlılık düzeyi demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.” Hipotezi test edilecektir. Bu bağlamda tüm demografik kategoriler

örgütsel bağlılık etrafında ele alınacaktır. Veriler normal dağılmadığı için bu analizlerde de Mann-Whitney U ve Kruskal Wallis testleri kullanılmıştır.

Tablo 14
Örgütsel Bağlılık Fark Testleri

Değişken Değerleri				Örgütsel Bağlılık		
Sıra	Değişken	Test	Gruplar	Ortalama	P	Yorum
1	Cinsiyet	Mann-Whitney Test	Kadın	2,89	0,60	Fark Yok (p>0,05)
			Erkek	2,95		
2	Doğum Tarihi	Kruskal Wallis Test	1946-1964 Arası	2,72	0,36	Fark Yok (p>0,05)
			1965-1979 Arası	2,79		
			1980-1999 Arası	3,39		
3	Medeni Durum	Mann-Whitney Test	Evli	2,38	0,00	Fark Var (p<0,05)
			Bekar	3,16		
4	Eğitim Durumu	Kruskal Wallis Test	Önlisans	3,74	0,00	Fark Var (p<0,05)
			Lisans	2,87		
			Lisansüstü	1,64		
5	Gelir Durumu	Mann-Whitney Test	Tatmin Edici	3,67	0,00	Fark Var (p<0,05)
			Tatmin Edici Değil	2,14		
6	Genel Tecrübe	Kruskal Wallis Test	0-1 Yıl	2,98	0,82	Fark Yok (p>0,05)
			2-4 Yıl	2,86		
			5 Yıl ve Üzeri	2,93		
7	Mevcut İşteki Tecrübe	Kruskal Wallis Test	0-1 Yıl	3,12	0,00	Fark Var (p<0,05)
			2-4 Yıl	3,08		
			5 Yıl ve Üzeri	2,53		

Cinsiyet: Katılımcıların örgütsel bağlılık seviyeleri cinsiyetlerine göre farklılaşmamaktadır (0,60, p>0,05). Bu sonuca göre katılımcıların örgütsel bağlılıklarının cinsiyetle ilgisi olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Doğum Tarihi: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri içinde buldukları kuşaklara göre farklılaşmamaktadır. (0,36, p>0,05).

Medeni Durum: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır. (0,00, p<0,05). Ortalama değerleri incelendiğinde Bekar olanların evli olanlara göre örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksektir.

Eğitim Durumu: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri eğitim durumlarına göre farklılaşmaktadır. (0,00, $p < 0,05$). Ortalama değerleri incelendiğinde önlisans mezunu olanların lisans ve yüksek lisansa göre örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksektir.

Gelir Durumu: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri gelirlerinden tatmin olma durumlarına göre farklılaşmaktadır. (0,00, $p < 0,05$). Gelirinin tatmin edici olduğunu belirtenler, tatmin edici olmadığını belirtenlere göre örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksektir.

Genel Tecrübe: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri genel iş tecrübe sürelerine göre farklılaşmamaktadır (0,82, $p > 0,05$).

Mevcut Hizmet Süresi: Şuan çalışılan işteki tecrübe baz alındığında ise katılımcıların hizmet sürelerine örgütsel bağlılık düzeylerinin birbirinden farklılaştığı görülmektedir (0,00, $p < 0,05$). 2-4 Yıl hizmet verenlerin diğerlerine göre daha yüksek örgütsel bağlılık düzeyine sahip oldukları görülür.

Genel olarak incelendiğinde örgütsel bağlılığın demografik değişkenlerin bir kısmında göre farklılaştığı sonucuna ulaşılabılır. *Dolayısıyla H2 hipotezi kısmen kabul görmektedir.*

3.3.1.5.3. Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi (H3)

Korelasyon analizi iki veya daha fazla değişken arasında bir ilişkinin olup olmadığı şayet ilişki varsa bu ilişkinin yönünü ve şiddetini ortaya koyan bir istatistiki analizdir. Korelasyon katsayısı -1 ile +1 ($-1 \leq r \leq +1$) arasında değişen değerler almakla birlikte, korelasyon kat sayılarında 0,00 ile 0,25 arası değer 'çok zayıf', 0,26 ile 0,49 arası değer 'zayıf', 0,50 ile 0,69 arası değer 'orta', 0,70 ile 0,89 arası değer 'yüksek', 0,90 ile 1,00 arası değer ise 'çok yüksek' olduğu ifade edilir. Korelasyon katsayısının pozitif olması değişkenler arasında doğrusal bir ilişkinin olduğunu, negatif olması ise ters yönlü bir ilişkinin olduğunu göstermektedir (<http://spssistatistik.net>).

Örgütsel Güven ve Örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi anlamaya yönelik korelasyon testi uygulanmıştır. "*H3. Örgütsel Güven ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır*" hipotezi test edilmiştir.

Tablo 15
Korelasyon Analizi

		Örgütsel Güven	Örgütsel Bağlılık
Örgütsel Güven	r	1	,872**
	p		,000
	n	508	508
Örgütsel Bağlılık	r	,872**	1
	p	,000	
	n	508	508

Yapılan analiz değerlendirildiğinde Örgütsel Güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki anlamlıdır (0,00, $p < 0,05$). p değerinin anlamlı bulunmasından sonra iki değişken arasındaki ilişki incelendiğinde; *Örgütsel Güven ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde 0,01 düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. İlişkinin korelasyon katsayısı (r) ,872 olup ilişkinin “yüksek” düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.*

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Belli bir amacı yerine getirmek için bir araya gelen insan toplulukları örgütler olarak tanımlanmaktadır. Bu örgütler emek piyasasında bir işi yerine getirmek veya bir futbol kulübünün yükselişe geçmesini sağlamak gibi oldukça farklı şekillerde ortaya çıkabilir ve varlıklarını devam ettirebilir. Örgütlerin en tipik özellikleri ve onları var eden nitelik, belli bir amaç etrafında bir araya gelen insanlardan oluşmasıdır.

Örgütler, salt insan birlikteliklerinden çok daha fazlasını ifade etmektedir. Bunun farkında olan sosyal bilimciler, örgütlerin bir araya geliş tarzlarından birlikte olma biçimleri, kendi aralarındaki ilişkilerden, birbirlerine karşı mücadele etme taktiklerine kadar geniş bir yelpazede bilimsel çalışmalarını sunarlar. Bu kapsamda genel olarak kullanılan ve bu çalışmanın konusu olan iki kavram örgütsel güven ve örgütsel bağlılıktır. Örgütsel güven, belli bir iş veya amaç doğrultusunda bir araya gelen insanların birbirlerine, yöneticilerine ve yönettiklerine karşı güvenini irdeleyen bir kavram iken, örgütsel bağlılık ise yine örgüt içinde yer alan bireylerin belli bir amaç etrafında bir araya gelip, bu amacı gerçekleştirme sürecinde birbirlerine karşı geliştirdikleri bağlılık davranışlarını tanımlayan kavramdır. Her iki kavram üzerine de bugüne değin çokça çalışma yapılmıştır. Ancak kavramların önemi ve sosyal bilimler literatüründe canlılığını koruması nedeniyle özellikle iş yaşamı ile ilgili çalışmalarda sıkça başvurulan kavramlardır.

Bu araştırma kapsamında da ele alınan örgütsel bağlılık ve örgütsel güvenin seyahat acentalarındaki çalışanlar tarafından algılanma düzeyi incelenmiş ve birbirleriyle olan ilişkisi ortaya konmuştur. Bu iki konu, herbiri ayrı bir sosyal bilimci tarafından ortaya konmuş iki ölçek vasıtasıyla 508 katılımcıya ulaşılarak veriler elde edilmiştir. Bu ölçeklerden ilki, Örgütsel Güven Ölçeği, Yılmaz (2006) tarafından Hoy ve Tschannen - Moran'ın Güven Ölçeğinden yola çıkılarak hazırlanmıştır. İkincisi ise Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Ölçek, Jaworski ve Kohli (1993) tarafından hazırlanan 6 maddeli ve tek boyutlu bir ölçektir. Ölçekler katılımcılar tarafından okunarak cevaplandırılmıştır.

Yapılan araştırma üç hipotez üzerinde kuruldu. Bunlardan ilki katılımcıların örgütsel güven algılarının demografik durumlarına göre farklılık gösterdiği varsayımına dayalıydı. Yapılan incelemede katılımcıların doğum tarihi, medeni durum, eğitim durumugelir

durumu, genel tecrübe ve mevcut işteki tecrübe değişkenlerine göre örgütsel güven algısının farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır (H1).

Bir diğer hipotez ise örgütsel bağlılık algısının katılımcıların demografik durumlarına göre farklılaştığı üzerine kurulmuştur. Bu hipotez için yapılan analizlerin sonuçları incelendiğinde örgütsel bağlılık algısının medeni durum, eğitim durumu, gelir durumu mevcut hizmet süresine göre farklılaştığı görülmektedir (H2).

Son olarak araştırmanın temel iki ayağı olan örgütsel bağlılık ve örgütsel güven arasında bir ilişki olup olmadığı incelendi. Yapılan korelasyon analizi sonucunda Örgütsel Güven ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuca dayanarak incelenen örgüt ikliminde örgütsel bağlılık ile örgütsel güvenin ilişkili olduğu istatistiksel olarak kanıtlanmıştır. Sonucun sosyal bilimler literatürüne katkısı incelendiğinde bir örgütte beraber çalışan veya amacı yerine getirmeye çalışan insanların birbirlerine olan güvenleri, örgüte olan bağlılıkları ile ilişkilidir. Yani seyahat acentalarında çalışan bireylerin birbirlerine karşı bir güvenleri olduğu kadar işleyişi devam ettirme bakımından bir bağlılık davranışı içinde oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

KAYNAKLAR

- Akmaz, A , Erbaşı, A . (2017). Psikolojik Kontrat İle Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Güven İlişkisi: Mersin İlindeki 4 Ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 17 (4) , 125-154 .
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1991) *A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment; Human Resource Management Review Volume 1, Issue 1, 61-89*
- Bağcı, Z., & Akbaş, T. T. (2016). Hemşirelerin örgütsel güven algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(5), 155-170.
- Bromiley, P & Cummings, L. L. (1996), *The Organizational Trust Inventory; Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, 302-330
- Cohen, A. & Kirchmeyer, C. (1995), *A Multidimensional Approach to the Relation between Organizational Commitment and Nonwork Participation; Journal of Vocational Behavior* 46(2), 189-202
- Çakmur, H. (2012). Araştırmalarda Ölçme-Güvenilirlik-Geçerlilik. *TAF Preventive Medicine Bulletin*, 11(3).
- Darden, W.R., Hampton, R. & Howell, R. D. (1989), *Career Versus Organizational Commitment: Antecedents and Consequences of Retail Salespeople's Commitment, Journal of Retailing, Vol:65, No:1, 80-106.*
- Demirel, Y. (2008). Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Tekstil sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 179-194.
- Dinç, S. (2007), *Örgütsel Güven Yaratmada Örgüt Kültürünün Rolü; Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*
- Dubin, R., Champoux, J. E., & Porter, L. W. (1975). *Central life interests and organizational commitment of blue-collar and clerical workers; Administrative Science Quarterly*, 20(3), 411-421

- Gündoğan, T. (2009), *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Uygulaması; Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara*
- İnce, M. & Gül, H. (2005), *Yönetimde Yeni Bir Paradigma Örgütsel Bağlılık; Çizgi kitabevi, Konya*
- Joseph, E. E. & Winston, B. E. (2005) *A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust; Leadership & Organization Development Journal, 26(1), 6-22.*
- Lewicki, R. & Bunker, B (1996) *Developing and Maintaining Trust in Work Relationships; Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research, 114-139*
- Lewis, D. J. & Weigert, A. (1985) *Trust as a Social Reality; Social Forces, Volume 63:4, 967-985*
- Mayer, R.C. & Davis, J.H. & Schoorman, F.D. (2007) *An Integrative Model of Organizational Trust; Academy of Management Review, Volume 20, No 3, 709-734*
- Mercin, L. (2005), *İnsan Kaynakları Yönetimi'nin Eğitim Kurumları Açısından Gerekliği ve Geliştirme Etkinliği; Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:14, Sayı:1, 128-144.*
- Mishra, A.K. (1996) *Organizational Responses to Crisis: The Centrality of Trust; Trust in Organizations:Frontiers of Theory and Research, 261-287.*
- Mowday, R. T. (1998) *Reflections on the Study and Relevance of Organizational Commitment. Human Resource Management Review, 8, 387-401.*
- Northcraft, G. & Neale, M.A. (1990) *Organizational Behavior : A Management Challenge; Dryden Press, Chicago*
- Sabuncuođlu, E. T. (2007). *Eđitim, Örgütsel Bağlılık ve İšten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi; Ege Academic Review, 2007, vol. 7, issue 2, 613-628*
- Shapiro, D.L. & Sheppard, B.H. & Cheraskin, L. (1992) *Business on a Handshake; Negotiation Journal, October, 365-377*
- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K., & Winograd, G. (2000) *Organizational trust: What it means, why it matters; Organization Development Journal, 18(4), 35-48.*

Swales, S. (2002) *Organizational commitment: A critique of the construct and measures; International Journal of Management Reviews* 4(2), 155-178

Tan, H. & Tan C. S. (2000) *Towards the Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization; Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126:2, 241-260

Taşkın, F., & Dilek, R. (2010). Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 37-46.

Yalçın, A. & İplik, F.N. (2005) *Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları; Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:2005, Sayı:1, 32-51*