

T. C
ADYAMAN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL İLETİŞİM ARASINDAKİ
İLİŞKİLERE YÖNELİK ADYAMAN'DA ÖZEL BİR KURUMDA
ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

AYŞE NUR YÜCEDAĞ

DANIŞMAN
DR. ÖĞR. ÜYESİ AYLİN AKYOL

ADYAMAN, 2023

ÖZET

ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL İLETİŞİM ARASINDAKİ İLİŞKİLERE YÖNELİK ADIYAMAN'DA ÖZEL BİR KURUMDA ARAŞTIRMA

Ayşe Nur YÜCEDAĞ

**Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı/İşletme Anabilim Dalı
Adıyaman Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ağustos/2023
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Aylin AKYOL**

Çevrenin hızla değiştiği, karmaşıklık ve belirsizliğin yüksek olduğu küresel rekabet ortamlarında örgütler için iletişim ve güven konuları oldukça önemli hale gelmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerle birlikte örgütler farklılık oluşturarak rekabet avantajı kazanmayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda örgütler insan kaynağı ile farklılık oluşturmaya yönelik çözümler bulmaya çalışmaktadır. Örgütte çalışan insan kaynağının güven ve iletişim düzeyi arttıkça performans, verimlilik şeklindeki örgütsel çıktılarda olumlu iyileşmeler sağlanmaktadır. Bu tez araştırmasının amacı, örgütsel güven ile örgütsel iletişim arasındaki ilişkiyi incelemektir. Ayrıca çalışma kapsamında çalışanların örgütsel güven ve örgütsel iletişimlerinde demografik değişkenler açısından bir farklılık olup olmadığı da incelenmektedir. Çalışma kapsamında nicel araştırma yöntemi tercih edilmektedir. Araştırmanın evrenini 2022-2023 yılları arasında Adıyaman il merkezi Tekstil sektöründe faaliyette bulunan 307 katılımcı oluşturmaktadır. Araştırma verilerinin toplanmasında öncelikle Nhyan ve Marlow (1997) tarafından geliştirilen ve 12 maddeden oluşan örgütsel güven ölçeği ikinci olarak Özkan (2016) tarafından kullanılan 21 maddelik örgütsel iletişim ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler SPSS ile analiz edilmiştir. Betimsel analizler, ANOVA, korelasyon ve regresyon analizleri uygulanarak sonuçlar yorumlanmış ve öneriler geliştirilmiştir. Araştırmanın bulgularına göre, çalışanların örgütsel güvenleri ile örgütsel iletişimleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ancak çalışanların örgütsel güvenlerinde demografik değişkenlere göre anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Ayrıca çalışanların örgütsel iletişimlerinde demografik değişkenlere göre anlamlı farklılığa rastlanmıştır. Orta kademe yöneticilerin örgütsel iletişim düzeylerinin alt kademe yöneticilerin örgütsel iletişim düzeyinden daha yüksek olduğu görülmüştür. İleriki çalışmalarda, örgütsel güven ile örgütsel iletişim arasındaki ilişkilerin örgüt kültürü vb.

aracı değişkenler kullanılarak, farklı araştırma desenleri ile farklı sektörlerde araştırılması önerilebilir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Güven; Örgütsel İletişim; Özel Kurum



ABSTRACT

A RESEARCH IN A PRIVATE INSTITUTION IN ADIYAMAN ON THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL TRUST AND ORGANIZATIONAL

Ayşe Nur YÜCEDAĞ

**Department of Management and Organization/Department of Business
Administration**

Adiyaman University, Graduate School of Education, August /2023

Supervisor: Assistant Professor Aylin AKYOL

Communication and trust issues become very substantial for organizations in globally competitive environments where the environment is rapidly changing, and complexity and uncertainty are high. With the developments in information and communication technologies, organizations aim to gain a competitive advantage by making a difference. Within this scope, organizations are trying to find solutions to make a difference with human resources. As the level of trust and communication of the human resources working in the organization increases, positive improvements are achieved in organizational outputs in the form of performance and productivity. This thesis research aims to examine the relationship between organizational trust and organizational communication. Further, within the scope of the study, whether there is a difference in organizational trust and communication of employees in terms of demographic variables is also examined. The quantitative research method is preferred within the scope of the study. The research population consists of 307 participants operating in the textile sector in Adiyaman city center between 2022-2023. Firstly the organizational trust scale consisting of 12 items developed by Nhyan and Marlow (1997), and second the communication scale of 21 by Özkan (2016), was utilized to collect the research data. The analysis of the data obtained in the research was carried out with SPSS. Descriptive analyses, ANOVA, correlation, and regression analyzes were applied, the results were interpreted, and suggestions were developed. According to the study findings, a positive and significant relationship was found between organizational trust and the communication of the employees. In addition, a statistically significant difference emerged in organizational communication according to the demographic variables. However, there is no significant discrepancy in organizational trust in terms of demographic features. It has been observed

that the organizational communication levels of middle-level managers are higher than lower-level managers. The relations between organizational trust and communication will be examined using mediator variables such as culture. It suggested research in different sectors with different research designs in future studies.

Key Words: Organizational trust; Organizational communication; Private firm



ÖNSÖZ

Bu çalışmada, örgütsel güven ve örgütsel iletişim arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu tez çalışmasına başladığım ilk günden beri tüm süreçte yanımda olan ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyen değerli danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Aylin AKYOL'a teşekkürlerimi sunarım. Eğitim hayatım boyunca hiçbir zaman desteğini esirgemeyen, hep yanımda olan, zorlandığımda ve motivasyonumun düştüğü her an beni tekrar cesaretlendiren ve her türlü fedakârlığı gösteren canım aileme ve özellikle araştırmanın uygulama kısmında analizlerin hazırlanması kısmında bana yardımcı olan kız kardeşim Merve BEHİÇ' e ve tezin her aşamasında yanımda olan ve desteğini her zaman hissettiğim sevgili eşim Enes YÜCEDAĞ' a sonsuz teşekkür ederim. Ayrıca değerli katılımlarından dolayı Dr. Öğr. Üyesi Elif CEMEK hocam ile Dr. Öğr. Üyesi Aynur TAŞ hocama teşekkürlerimi sunarım. Yapmış olduğum çalışmanın benzer konuda araştırma yapacak tüm araştırmacılara yol gösterici ve faydalı olmasını temenni ederim.

Adıyaman, Ağustos-2023

Ayşe Nur YÜCEDAĞ

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Adıyaman Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programı”yla tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

Ayşe Nur YÜCEDAĞ

İÇİNDEKİLER

Sayfa

BAŞLIK SAYFASI.....	i
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT.....	v
ÖNSÖZ.....	vii
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ.....	viii
İÇİNDEKİLER.....	ix
TABLOLAR DİZİNİ.....	xii
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	xiii
1. GİRİŞ.....	1
2. ÖRGÜTSEL GÜVEN.....	4
2.1.Güven Kavramı.....	4
2.2.Örgütsel Güven Tanımı.....	4
2.3. Örgütsel Güven Özellikleri.....	5
2.4. Örgütsel Güven Boyutları.....	7
2.4.1.Yöneticiye duyulan güven.....	7
2.4.2.Örgüte duyulan güven.....	7
2.4.3.Çalışma arkadaşlarına duyulan güven.....	8
2.5. Örgütsel Güvenin İşlevleri.....	9
2.5.1.Kaosu en aza indirme işlevi.....	9
2.5.2.İletişim konusunda etkinliğin gerçekleştirilmesi işlevi.....	9
2.5.3. Dayanışma ve işbirliği sağlama işlevi.....	9
2.6.Örgütsel Güven Modelleri.....	10
2.6.1.Mishra güven modeli.....	10
2.6.2.Scholey-Zalabak, ellis ve winograd' in güven model.....	10
2.6.3. Bromiley ve cummings güven modeli.....	11
2.7. Örgütsel Güvenin Faydaları.....	11

2.8. Örgütsel Güveni Etkileyen Faktörler.....	12
2.9. Örgütsel Güvenin Sonuçları.....	13
3. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM.....	14
3.1. Örgütsel İletişimin Tanımı.....	14
3.2. Örgütsel İletişimin Önemi.....	15
3.3. Örgütsel İletişimin Amaçları.....	16
3.4. Örgütsel İletişim Araçları.....	17
3.4.1. Sözlü iletişim.....	17
3.4.2. Yazılı iletişim.....	18
3.4.3. Sözsüz iletişim.....	18
3.5. Örgütsel İletişim Kanalları.....	19
3.5.1. Biçimsel iletişim kanalları.....	19
3.5.1.1. Dikey iletişim.....	19
3.5.1.2. Yatay iletişim.....	20
3.5.1.3. Çapraz iletişim.....	21
3.5.2. Biçimsel olmayan iletişim kanalları.....	21
3.5.2.1. Tek hatlı zincir.....	22
3.5.2.2. Dedikodu zinciri.....	22
3.6. Örgütsel İletişimin Örgüte Sağladığı Faydalar.....	23
3.6.1. Örgütsel iletişimde karşılaşılan engeller.....	23
3.7. Örgütlerde İletişimi İyileştirme Yolları.....	24
3.8. Örgütsel Güven ile Örgütsel İletişim Arasındaki İlişki.....	25
3.9. Psikolojik Sözleşme.....	30
4. YÖNTEM.....	32
4.1. Araştırmanın Amacı.....	32
4.2. Araştırmanın Önemi.....	32
4.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları.....	33
4.4. Araştırma Modeli ve Araştırmanın Hipotezleri.....	34
4.5. Araştırmanın Tasarımı.....	36
4.6. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	36
4.7. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları.....	36
4.8. Verilerin Analizi.....	38
5. BULGULAR.....	40

5.1. Özel Kurum Çalışanlarının Demografik ve Tanıtıcı Özelliklerine Yönelik Bulgular.....	40
5.2. Özel Kurum Çalışanlarının Örgüte Duydukları Güveni Belirlemeye Yönelik Bulgular.....	42
5.3. Özel Kurum Çalışanlarının Örgüt İçerisindeki İletişim Düzeyini Belirlemeye Yönelik Bulgular.....	43
5.4. Faktör Analizi.....	44
5.5. Güvenilirlik Analizi.....	46
5.6. Korelasyon Analizi.....	47
5.7. Bağımsız Örneklem T-testi.....	48
5.8. Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA).....	50
5.9. Regresyon Analizi.....	51
6. SONUÇ VE TARTIŞMA.....	53
KAYNAKÇA.....	59
EKLER	
ANKET FORMU	
PROJE ONAY FORMU	
ÖZGEÇMİŞ	

TABLÖLAR DİZİNİ

Sayfa

Tablo 5.1. Katılımcılara ilişkin demografik özelliklere yönelik dağılımlar.....	40
Tablo 5.2. Özel kurum çalışanlarının örgüte duydukları güvene yönelik betimsel bulgular.....	42
Tablo 5.3. Özel kurum çalışanlarının örgüt içerisinde gerçekleştirmiş oldukları iletişim değerlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler.....	43
Tablo 5.4. Ölçeklerin faktör analizi bulguları.....	45
Tablo 5.5. Ölçek ve ölçek boyutlarına ilişkin anket güvenilirlik katsayıları.....	46
Tablo 5.6. Korelasyon katsayısı değer ve yorumları.....	47
Tablo 5.7. Korelasyon katsayısı bulguları.....	47
Tablo 5.8. Cinsiyet açısından örgütsel güven düzeylerinin karşılaştırılması t testi tablosu.....	48
Tablo 5.9. Cinsiyet açısından örgütsel iletişim düzeylerinin karşılaştırılması t testi tablosu.....	48
Tablo 5.10. Medeni durum açısından örgütsel güven düzeylerinin karşılaştırılması t-testi tablosu.....	49
Tablo 5.11. Medeni durum açısından örgütsel iletişim düzeylerinin karşılaştırılması t-testi tablosu.....	49
Tablo 5.12. Örgütsel iletişimin kurum içi pozisyona göre tek yönlü varyans (anova) analiz sonuçları.....	50
Tablo 5.13. Örgütsel güvenin örgütsel iletişim üzerindeki etkisine ilişkin basit doğrusal regresyon analiz sonucu.....	51
Tablo 5.14. Örgütsel iletişimin örgütsel güven üzerindeki etkisine ilişkin basit doğrusal regresyon analiz sonucu.....	52

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

KMO	: Kaiser Mayer Olkin
H	: Hipotez
Ss	: Standart sapma
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences)
vb	: ve benzeri
A.ş	: Anonim şirketi



1. GİRİŞ

Değişim ve gelişimin hız kazandığı günümüz dünyasında, hayatın her alanında olduğu gibi iş yaşamında 'da uzun dönemde varlığını sürdürebilme, rekabet edebilme ve önceden belirlenen amaçları yerine getirebilme her organizasyonun nihai hedefleri arasında yer almaktadır.

Bu zorlu rekabet ortamında amaçlarına ulaşip varlıklarını sürdürebilen işletmeler olduğu gibi, tüm çabalara rağmen istenilen başarıyı elde edemeyip varlıklarını sona erdirme durumuyla karşı karşıya kalan işletmelerde bulunmaktadır. Başarılarıyla ön plana çıkan işletmeler incelendiğinde yeterli teknik ekipmanların yanı sıra kalifiye elemanlara yer verilmesi dikkat çekmektedir. Bu açıdan bakıldığında örgütlerin belirlenen amaçlara ulaşılmasında en önemli faktör insan unsuru olmaktadır. Nitelikli insan kaynağı politikalarının uygulanması, örgütlerin başarısı için büyük bir öneme sahip olmaktadır.

Örgütsel anlamada başarıyı yakalamada önemli bir etken ise güven kavramıdır. Geçmişten günümüze kadar insan ilişkilerinin sürdürülmesinde önemli bir kavram olan güven, hayatımızın her alanında karşımıza çıkmaktadır. Kazanılan savaşların birçoğu, edinilen başarılar güvenin sağlamış olduğu motivasyon ile gerçekleşmiştir. İnsan ilişkilerini güçlendirici rol üstlenen örgütsel güvenin var olduğu ortamlarda pozitif etki bıraktığı gözlemlenmektedir.

Örgüt kapsamında güven kavramını incelediğimizde ise, bireyler belirli zaman içerisinde çeşitli eğitimler alarak iş hayatına girerler. Bu alanda örgüte sağladıkları katkılar sonucunda karşılığını almak isterler. Örgütün çalışanlara yönelik adalet ile maddi olanaklar dâhilinde, terfi imkânı sağlayan bir sistemin parçası olmayı arzularlar. Tüm bunların oluşması için güven kurumun en önemli parçası olmaktadır. Bireylerin yer aldıkları örgüt içerisinde bulunan yöneticilere, çalışma arkadaşlarına karşı güven duymak isterler, bu güven hissi ile örgüte olan bağlılık artarak motivasyonları güçlendirmektedir.

Örgüt içerisinde insan kaynağı politikalarının etkin olarak sürdürülmesini sağlarken aynı zamanda iş görenlerin çalıştıkları kuruma ve yöneticilerine güven duymalarını sağlamak, örgütün belirlenen amaçlara ulaşmasında önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgüt içerisinde iş görenler arası ilişkilerin pozitif yönde gelişmesi ve sürdürülmesi büyük oranda çalışanlar arası güven duygusuna bağlı olmaktadır. İş görenler arası güven duygusunun etkin bir şekilde sağlanmadığı örgütlerin başarı olasılığı ciddi oranda düşük olmaktadır.

İletişim ise, toplum içerisinde yaşayan insanların kendilerini daha rahat ifade edebilmeleri, karşılıklı etkileşimde bulunabilmeleri ve uyum içerisinde yaşayabilmelerini sağlayan özel bir beceri olarak ifade edilmektedir (Kıyhoğlu, 2019: 2). İnsanları etkileyebilmek ve belirlenen amaçları ulaşmak, kişilerarası karşılıklı güven ve iyi niyete bağlı olmaktadır. Karşılıklı güven ve anlayışın sağlanamadığı ortamlarda sorunlar artacak ve iletişim istenilen düzeyde gerçekleşmeyecektir. Toplum içerisindeki yaşam örgütsel yapıyı da beraberinde getirmekte ve ortaya çıkan bu örgütsel yapı sözlü ve yazılı anlaşmalar ile devamlılığını sağlamaktadır. Örgütlerin varoluş sebeplerinden biri, bireylerin kendilerini güvende hissedeceği bir ortam olmasıdır. Örgütler varlıklarını iletişim ile sürdürürler ve kurumların oluşması, varlığını sürdürmesi ve kurum içerisinde bilgi ve düşünce akışının sağlanması iletişim ile gerçekleşmektedir.

Örgüt içerisinde çalışanlar arası ilişkilerin gelişmesi, karşılıklı anlayış ve güven ortamının oluşturulduğu etkili iletişimden kaynaklanmaktadır. İletişim, bir organizasyonun varlığını sürdürebilmesi için, önceden belirlenen hedeflerin gerçekleşmesine olanak sağlamaktadır. Örgütün başarısı çalışanların yeteneklerinden kaynaklanmaktadır. Ortak bir amacı gerçekleştirmek maksadıyla iş birliği içerisinde olan çalışanlar için iletişim oldukça önemlidir. Yönetici ve çalışanlar arasındaki dengeyi kurarak karşılıklı ilişkileri düzenlemektedir.

Örgütler varlıklarını sürdürme, günlük faaliyetlerin sürdürülmesini sağlama ve belirlenen amaçlarını yerine getirirken örgütün iç ve dış çevresiyle etkin bir şekilde iletişim halinde olmaktadır. Bu açıdan örgütsel iletişim, bir kurumda ast ve üst dengesini sağlayan ve aynı seviyede çalışan iş görenler arasında bilgi ve düşünce akışı sağlayan bir köprü görevi görmektedir. Örgüt içerisinde iş görenler arası iletişimin etkili bir şekilde yürütülmediği kurumda örgüt başarılı olamaz. Bir örgütün sorumluluklarını başarılı bir şekilde yerine getirmesi, iletişim kanallarını etkin bir şekilde kullanmasıyla gerçekleşir. Etkin bir iletişim, güven duygusunun hâkim olduğu ortamlarda karşılıklı anlayış ile gerçekleşmektedir. Bu çalışmanın amacı ise örgütsel güven ile örgütsel iletişim arasındaki ilişkilerin incelenmesidir.

Bu kapsamda çalışmanın birinci bölümünde örgütsel güven, bir işverenin içinde barındırdığı güven ve destek hissiyatı olup işverenin açık sözlü olacağına ve taahhütlerini yerine getireceğine dair inancını ifade etmektedir (Taşkın ve Dilek, 2010: 38). Örgütlerde güven ortamının oluşturulması çalışan motivasyonu sağlayarak işletmeye olan bağlılığı artırır. Bu bağlamda örgütsel güven kavramı, önemi, boyutları ve işlevleri incelenmiştir.

İkinci bölümde ise örgütsel iletişim örgüt içerisinde önemli olan diğer bir faktör olarak iletişim boyutu incelenmiştir. Örgütsel iletişim, birey ve gruplar arasında olması gereken ideal iletişimi sağlayan unsurdur.

Örgütsel iletişim sayesinde örgüt içi iletişim ve etkileşim oluşturulurken örgüt dışı çevreyle ilişkiler de kontrol edilebilmektedir (Tanrıverdi, Adıgüzel ve Çiftçi, 2010: 105). Bireyler arası iletişimin sağlanamadığı örgütlerde, iş görenler duygu, düşünce ve bilgi aktarımlarını gerçekleştirememektedir. Etkili iletişimin sağlandığı örgütlerde ise iletişimi engelleyen unsurlar ortadan kaldırıldığından dolayı ast ve üstler sağlıklı bir şekilde iletişim kurabilmektedir. Böylece belli oranda iş tahmini sağlanmakta ve çalışan verimliliği artmaktadır.

Bu çalışmanın amacı; örgütsel güven ortamının sağlandığı örgütlerde çalışanların iletişim becerilerinin ne ölçüde geliştiğini tespit etmektir. Güven ortamının sağlandığı organizasyonda çalışan kendini daha iyi ifade edeceğinden iletişimin artacağı düşünülmektedir.

2. ÖRGÜTSEL GÜVEN

2.1. Güven Kavramı

Güven, birçok ekonomist, sosyolog, psikolog ve yönetimci tarafından kişiler arasındaki ilişkilerin oluşturulması devam ettirilmesi konusunda hem fikir olunan bir kavram şeklinde açıklanmaktadır. Ancak kavram farklı disiplinlerde farklı şekillerde ifade edilmiştir. Psikologlar bireyin güveni ile bireye güven arasındaki ilişkiyi incelemişler, sosyologlar bireyler arası toplumsal güveni, ekonomistler ise hesaba yönelik güveni ele almışlardır (İşcan ve Sayın, 2010: 201).

Güven aynı zamanda, bir bireyin veya grubun başkalarının haklarına duydukları saygı, ahlaki davranış sergileme ve adil davranış beklentileri olarak açıklanmaktadır (Demircan ve Ceylan 2003: 140).

(Başar, 2016) Güven, duygu düşünce ve davranışlarımız ile inşa ettiğimiz olgu olarak tanımlanmaktadır. Karşılıklı sözler ve taahhütler ile gerçekleşen his olup verilen sözlerin yerine getirilmesiyle güven veya güvensizlik oluşur. Güven günlük yaşamımızda davranışlarımızla oluşturduğumuz olgu ve bireylerin yaşamlarını rahat bir şekilde sürdürebilmeleri açısından gerekli olan en önemli unsurlardan biridir (Yücel, 2014) ise güven kelimesini günlük yaşam ile ilişki kurarak, ilişkilerde tutarlı olma ve inanma kavramları ile izah etmiştir.

Kişilere dayalı anlam kazanan bir kavram olduğu için kişiler arası ilişkilerin oluşturulması, sürdürülebilmesi açısından önem arz etmektedir. Güven kişinin içinde var olan iyi ve güzelin ön plana çıkmasını sağlamaktadır. Güven insan motivasyonu için zirvededir. Güven kişiden kişiye farklılık gösteren, kişilere göre anlam kazanan bir kavram olduğundan dolayı bu kavramı doğru bir şekilde değerlendirmek oldukça önemlidir (Timuroğlu ve Alioğulları, 2019: 3).

2.2. Örgütsel Güven Tanımı

Araştırmacılar 1950'lerde yönetim-organizasyon alanında etkin davranmanın olanaklarından biri olarak güven kavramının önemine odaklanmışlardır. Yapılan çalışmalar sonucunda güvenin birey, grup, iş birliği ve sorun çözmeye yönelik pozitif yönde etki ettiği ve katkı sağladığı gözlemlenmiştir. Günümüzde güven, iş görenler sorumluluklarına katkı sağlamak, bilgi paylaşımını geliştirmek ve sosyal sermaye gelişimine katkı sağlamak açısından önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Taşkın ve Dilek, 2010: 38).

Örgütsel güven kavramı, insanların faaliyette bulundukları kurum tarafından kendilerine sağlanan olanaklara dayalı oluşturdukları görüşlerini ve kurumun başında bulunan liderlik özelliğini barındıran kişinin dürüst davranacağına ve vermiş olduğu sözleri gerçekleştireceği yönünde duyulan inanç ile ifade edilmektedir (Günüşen, 2016: 4).

Örgütsel güven, organizasyon içerisinde bütün iş görenlerin katılımıyla oluşturulması geren psikolojik ortam şeklinde ifade edilmektedir. Bu ortamın oluşturulmasında yönetim kademesinin yaklaşımı en önemli faktördür. Sorumlulukların tam olarak algılanması, iş görenlerin iş yapabilme becerileri örgütün kendi içinde güvenilir bir yapıya sahip olmasını sağlayan temel unsurlar arasında gösterilmektedir (Asunakutlu, 2002: 5).

Örgütsel güven ortamında bu unsurların, amaçların gerçekleştirilmesi için örgüt içerisinde iş görenlerin birbirleriyle olan ilişkilerinde samimiyete dayalı inancı olma ve doğruluk gibi değerlerin oluşturularak bu değerlerin davranışa yansıma süreci örgütsel güven ile sağlanmaktadır (Korkmaz, 2017: 441).

Örgütsel güven, literatür-alanyazın incelendiği zaman yöneticiye duyulan güven, çalışma arkadaşlarına duyulan güven ve örgüte duyulan güven olmak üzere 3 bölüme ayrılmaktadır. Yöneticiye duyulan güven; yöneticinin çalışmasına, davranışlarına, amaçlarına, ifadelerine dayanan beklentiye karşı çalışanını müdahalede bulunmama arzusudur. Çalışma arkadaşlarına duyulan güven; kişinin çalışma arkadaşlarının davranışlarına müdahale etmeme arzusudur (Örücü ve Kambur, 2017: 1112). Örgüte duyulan güven ise; organizasyonun birey yararına eylemlerde bulunması ve çalışan bireyler zararına faaliyet göstermemesine duyulan inanç olarak ifade edilmektedir (Polat ve Ceep, 2008: 38).

2.3. Örgütsel Güven Özellikleri

Bireyin kendisi tarafından oluşturulan ve anlamlandırılan bir kavram olan güven, toplum içerisinde karşılıklı ilişkilerde herhangi bir etki oluşturmada kendiliğinden gelişen bir olgudur. Bireyler arasındaki ilişkilerin oluşması, düzenlenmesi ve kalıcı bir yapıya dönüştürülmesi açısından kritik öneme sahiptir. Bunun yanında toplumdan topluma değişebileceği gibi organizasyondan organizasyona veya kültürden kültüre göre de değişiklik gösterebilmektedir (Demirel, 2008: 180).

Bireyin duygu, düşünce davranışlarını karşısındaki bireye kabul edilebilir bir şekilde ifade etmesi sadece güvenli bir davranış sergilemesi ile gerçekleşecektir. Güvenli davranış, bireyler arasında oluşan iletişimin, etkili bir şekilde sürdürülmesinde önemli bir

rol oynamaktadır. Güven, bireyin organizasyon yapısı içerisindeki davranışlarını da yönlendirmektedir. Bireylerarası ilişkilerin korunması, sürdürülmesi ve karşı tarafa verilebilecek zararları önlemeye yönelik davranışlar sergilemesi açısından oldukça önemlidir (Demirci, 2010: 32).

Güven duygusunun hakim olduğu organizasyon yapılarına baktığımız zaman, açık ve etkin katılımın sağlandığı, sorumlulukların iş görenler tarafından benimsendiği, takım çalışmasına yatkın ve kararlara katılımın yüksek olduğu bir organizasyon yapısı gözlemlenmektedir. Güvenin sağlanmış olduğu yapılarda her iş gören bir değer olarak nitelendirilir ve etik kurallara göre davranış sergilendiği bilinir. Değer veren bir yönetim anlayışını ilk koşulu kendine değer vermektir böylece başkalarına değer verilebileceği düşünülmektedir (Teyfur, Beytekin ve Yalçınkaya, 2013: 89).

Güven konusunda bilim adamlarının ortak kanıya vardıkları nokta güvenin durumsal bir şekilde meydana gelmesidir. Burada noktada 2 durum üzerinde durulmaktadır. İlk olarak kaybetme olasılığı barındıran risk unsurudur. Güven ile risk arasındaki ilişki, karşılıklı ilişkilerde bireyleri risk almaya yönlendirerek güven oluşabilmesi amacıyla olasılık oluşturur. Belirsiz risk ortamının hiç yaşanmadığı durumlar öngörüldüğü takdirde güvene ihtiyaç kalmayacaktır. Güvene yönelik ayrıca tarafların çıkarlarının bağımlılığı gerekmektedir. Söz konusu bağımlılık derecesi risk ve güven oluşumuna etki edebilmektedir. Bireylerarası ilişkilerin bağımlılıkları arttıkça güven ilişkileri de değişecektir (Tüzün, 2007: 96).

Güven itibara dayanmaktadır. Maddi olanaklar dâhilinde gerçekleştirilen alışverişlerde itibar oldukça önemli bir unsurdur. Güven toplum tarafından doğru ve dürüst davranmayı, beklenti oluşumuna zemin hazırlanması ve bazı ahlaki değerlerin paylaşılması ve yaygınlaşması ile gelişir. Buradan hareketle güven, toplumca kabul edilmiş davranışlar bütünüdür (Reyhanoğlu, 2006: 169).

Güven, etkili bir kültürel değer olarak organizasyon yapılarında etkili olmaktadır. Organizasyon içindeki bireylerarasında yüksek güven, merkezileşmeyi azaltarak içsel denetimi ön plana çıkarırken güveniz az olması merkezileşmeyi arttırarak, dışsal denetimin devreye girmesine sebep olmaktadır (Asunakutlu, 2001: 4). Bu kısımdan anlaşılacağı üzere örgütsel güvenin yüksek olduğu örgüt yapılarında örgüte bağlılık, tutarlı olma, yaratıcı ve yeni fikirlerin geliştirilmesi oranı da yüksek olmaktadır. Yönetici ve iş görenler arasında olan güven ilişkisi, iş görenlerin çalıştıkları alana yoğunlaşmalarını sağlamaktadır. Bu sayede örgütsel çalışmalara katılımın artacağı gözlemlenebilmektedir (Olçay, 2010: 37).

2.4. Örgütsel Güven Boyutları

Örgütsel anlamda güven kavramı üç boyut olarak ele alınmaktadır. Bu bağlamda örgütsel güvenin boyutları aşağıda maddeler halinde belirtilmektedir (Tokgöz ve Seymen, 2013: 63).

- Yöneticiye duyulan güven
- Örgüte duyulan güven
- Çalışma arkadaşlarına duyulan güven

2.4.1. Yöneticiye duyulan güven

Bir eylemi gerçekleştiren kişi lider olarak tanımlanmaktadır. Bir bireyin diğeri bireyi etkileyebilmesi için ilk kural bireyin güvenilir olmasıdır. Bu sebeple yöneticiler alt kademe çalışanlarını etkileyebilmek için öncelikle güven duygusunu karşı tarafa hissettirmelidir. Çalışan ve yöneticiler için etkileşim içerisinde olmak sağlıklı bir çalışma ortamı için büyük ölçüde öneme sahiptir. Çalışan-yönetici etkileşimi örgütsel güven açısından, yöneticiye olan güveni, tüm örgüt duyduğu güven olarak belirtmektedir. Bu açıdan bakıldığında zaman zaman güven ilişkisini başlatan adım yöneticinin davranışı olmaktadır (Omarov, 2009: 16).

Güven organizasyon içerisinde kendiliğinden oluşmaz. Güvenilir bir ortamın oluşturulmasında yöneticinin güven duygusunu bütün organizasyon içerisinde iş görenler üzerinde yapılandırarak özenle yönetmesi gerekmektedir. Organizasyon içerisinde çalışanların genel prosedürler hakkında bilgilendirilmesi, iş görenlerin bu prosedürlerin adil ve güvenilir olduğu izlenimi oluşturmada, yöneticilerine bağlılıkları artmakta, işlerine karşı daha fazla tutku hissetmekte ve yüksek performans sergilemektedir. Organizasyon içerisinde kararların nasıl verildiğini anlamak sadece verilen kararların tarafsızlığını değil, aynı zamanda kararı veren yöneticilere güveni de temin etmektedir (Dinç, 2007: 37).

2.4.2. Örgüte duyulan güven

Güveni meydana getiren ve güvenilirliği inceleyen bireyler olduğu için, bireye ve örgüte güven birbiriyle ilişkili kavramlar olup bir bütün olarak örgütsel güveni oluştururlar. İş görenler yönetici davranışlarından elde ettikleri sonuçlara göre organizasyona güvenme veya güvenmeme kararı alabilirler. İş görenler, yöneticileri organizasyonun önemli bir temsilcisi olarak gördükleri için, yöneticiye duydukları güveni organizasyonun bütününe yansıtabilirler. Bu sebeple yöneticiye güven ile örgüte güven birbirinden ayrı fakat

birbirine bağı kavramlar kabul edilerek bütünsel anlamda örgütsel güven şeklinde isimlendirilir (Büte, 2011: 177). Aynı zamanda Günüşen'e (2016) göre örgüte duyulan güven bir bütün olarak çalışanlar tarafından örgüte yönelik geliştirilen güven algısını hatırlatmaktadır. Bu konu tamamen kurumsal yapılanma adı altında çalışmalarını devam ettirmekte olan kişilerin kurumun güvenilir olma durumu ile ilgili düşüncelerinden meydana gelmektedir. Örgüt kapsamında ortaya çıkan güven, lider olma, ekip olarak çalışmaları gerçekleştirebilme, hedefler belirleme, performansı istenilen düzeye çıkarabilme ve iş konusunda çalışanların yüksek tatmin sağlayabilmesi açısından olumlu yönde etkileme potansiyelini barındırmaktadır (Günüşen, 2016: 16).

2.4.3. Çalışma arkadaşlarına duyulan güven

Örgütsel güven kavramı bağlamında değerlendirilmekte olan çalışma arkadaşlarına olan güven, bireyler arası güven ismiyle de ifade edilmiş olup; Çalışanların birbirlerine karşı olan tavır, tutum, iyi niyet ve dürüstlüğe atfedilen inanç olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların çalışma arkadaşlarının güvenilebilir olduğu düşüncesine ulaşmaları için onların iyi niyet ve mesleki anlamda becerilerinin yüksek olduğunu bilmeleri gerekmektedir. İş görenler arası güven karşılıklı gerçekleşen bir durumdur. Bu durumda iki çalışan arasındaki güven birinin diğerinin davranışıyla ilgili beklentileriyle oluşur. Eğer biri diğerinin güvenilir olduğunu düşünürse onunla bilgi aktarımına başlamakta ve diğerinin hareketlerini takip etmekten vazgeçmektedir (Tokgöz ve Seymen, 2013: 63).

Örgüt içerisinde de normal yaşamda olduğu gibi, etkileşim içerisinde oldukları, birlikte aktivitelere katıldıkları veya herhangi bir eylemi gerçekleştirmek amacıyla bir araya geldikleri gruplar bulunmaktadır. Çalışanlar ise sosyal ihtiyaçlarını karşılamak, fiziksel yakınlık hissetmek ve güvenlik gereksinimlerinden dolayı gruplara katılırlar ve grup içerisinde biz ruhuyla hareket eden bir yapı haline dönüşürler. Sürdürülebilirlik açısından en önemli şart güvendir. Birbirine güvenmeyen çalışanların oluşturmuş olduğu gruplar belli amaçlar dahilinde hareket edemezler grup içerisinde güvensiz davranış sergileyen çalışanlar gruptan soyutlanır ve organizasyon içerisinde yabancılaşır. Bu yabancılaşma ise çalışan performansının düşürerek organizasyona bağlılığı azaltacaktır. Bu sebeple sadece yöneticilerin değil çalışanlarında, arkadaşlarına güvenmesi örgütsel güven boyutları içerisinde önemli bir unsurdur (Topaloğlu, 2010: 46).

2.5. Örgütsel Güvenin İşlevleri

Örgütsel anlamda güven sözcüğü belirli işlevleri içerisinde bulundurmaktadır. Bu işlevler örgüt içerisinde meydana gelen belirsizlik ve düzensizliği en aza indirmek adına önem arz etmekte olup bir sorumluluk üstlenmektedir. Bu bağlamda örgütsel güvenin üç farklı işlevinden söz edilebilir. Örgütsel güvenin işlevlerini maddeler halinde sıralamak gerekirse; (Günüşen, 2016: 28).

- Kaosu en aza indirme işlevi
- İletişim konusunda etkinliğin gerçekleştirilmesi işlevi
- Dayanışma ve işbirliği sağlama işlevi

2.5.1. Kaosu en aza indirme işlevi

Sistem tarafların karşılıklı beklentileri üzerine oluşturulmuştur. Güven ilişkilerde tahmin oranını yükseltmekte risk ve belirsizliği minimum düzeye indirmektedir. Güvenin örgüt içerisinde karmaşa veya karışıklığı en aza indirebilmesi için bilginin anlaşılır olması ve paylaşılr olması gerekmektedir. Bilginin önemi arttıkça sürece olan güven de artacaktır (Halis, Gökğöz ve Yaşar, 2007: 193).

2.5.2. İletişim konusunda etkinliğin gerçekleştirilmesi işlevi

Güven kavramı ve iletişim kavramı birbirini tamamlayan iki kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

İletişimin ortaya çıkması güvenin inşa edilmesine olanak tanırken, güvenin var olması ise iletişimin sağlıklı ve kaliteli bir şekilde sürdürülmesi açısından önem taşımaktadır. Birbirinden farklı topluluklar arasında fikir oluşmasını sağlamakta ve iletişimi basit duruma getiren güven kavramı ile kişiler arası birlikteliğin oluşmasına zemin hazırlamaktadır (Günüşen, 2016: 29).

2.5.3. Dayanışma ve işbirliği sağlama işlevi

Bir toplumda bireyler arasında güvenin olması dayanışma ve işbirliğini arttırdığı gibi örgüt içerisinde de işbirliğini kolaylaştırmakta ve daha fazla dayanışmanın oluşmasını sağlamaktadır. Şirketlerin başarısı için çalışanların işbirliği, uyum ve dayanışma içerisinde olması gerekir. İnsanlar genellikle eylemlerini başka insanların eylemlerine göre

gerçekleşmektedir. İşbirliği, kişilerin tek olarak gerçekleştiremedikleri ortak bir amaç için bir araya gelmeleri sonucu oluşmaktadır (Halis, Gökğöz ve Yaşar, 2007: 193).

2.6. Örgütsel Güven Modelleri

Literatür incelendiği zaman güven modelleri farklılık gösterdiği belirlenmektedir. Bu kapsamda aşağıda güven modelleri ile ilgili incelemeler yer almaktadır.

2.6.1. Mishra güven modeli

Bireysel güven, bireysel davranış ve ilişki beklentilerini, örgütsel güven ise, örgüte yönelik beklentileri kapsamaktadır. Mishra örgüte ve bireye ilişkin güven modelinde dört faktörü vurgulamaktadır. Faktörler; (Tüzün, 2007: 110).

Yeterlilik: Çalışanların örgütün liderlik yeteneğine dair yeterlilik düzeyinden emin olma durumudur.

Açıklık: Açıklığı ve dürüstlüğü algılayabilmek yönetici ve çalışanlar açısından kilit bir konumdur.

İlgililik: Örgüt üyelerinin, liderlerinin ilgililiğinden oluşmaktadır.

İtimat: Tutarlı ve güvenilir davranış sergileme beklentisinden oluşmaktadır.

2.6.2. Scholey-zalabak, ellis ve winograd' in güven model

Mishra tarafından yapılan çalışmaya göre örgütsel güven dört boyut olarak (yeterlilik, açıklık, ilgililik ve itimat) ele alınabileceği belirtilmektedir. Scholey-Zalabak, Ellis ve Winograd ise konuda iş tatmini ve iletişime geçebilme açısından bir yaklaşım geliştirmişlerdir. Bu yaklaşım ile Mishra önderliğinde öne sürülen dört boyuta özdeşleşme eklenerek beş boyut üzerinden araştırmacıların katkılarına sunulmuştur. Özdeşleşme durumu, örgütsel alanda çalışmalarını devam ettiren ve bu örgütün bir birey olarak benimsenen çalışanların, örgütsel anlamda sahip olunan değerler, kurallar ve hedeflerde bir araya gelip gelmeme konusunda ileri sürülen bir boyuttur (Günüşen, 2016: 34).

Beşinci boyut olarak ele alınan özdeşleşme kavramı örgüt içerisinde çalışanların örgütsel değer, hedef, inanç ve normlarla bütünleşip bütünleşmediğini inceleyen kavramdır. Örgüt içerisinde çalışan örgüt ile bir bütün olursa, güven düzeyi yüksek oranda artacaktır (Yüksel, 2009: 43).

2.6.3. Bromiley ve cummings güven modeli

Bromiley ve Cumming'e göre güven bireysel ve örgütsel olarak sınıflandırılmıştır. Kişisel davranışlardan meydana gelen beklentiler olarak bireysel güven nitelendirilirken, örgütsel güven, örgütten beklenen davranışlar olarak nitelendirilmiştir. Güven 3 farklı süreç ile şekillenmektedir. Bu 3 farklı sürece uygun davranan birey güvenilir birey haline dönüşecektir. Tüm bireylerin böyle davranması ile örgütsel güven oluşmaktadır (Topaloğlu, 2010: 48).

Bromiley ve Cumming güveni duygusal, bilişsel ve niyetel kısımlardan oluşan bir olgu olarak tanımlanmaktadır. Belirtilmekte olan üç faktör de çalışan davranışlarını anlamaya yöneliktir. Bunun yanında güveni, birey veya grubunun diğer birey veya grup üzerinde bıraktığı etki şeklinde belirterek ve güvenin inanç ve dürüstlikle ilişkisini, koşullar uysa dahi diğeri üzerinden artı sağlamamayı beraberinde getirdiğini ifade etmektedir. Devamında güven kavramının gerçekçiliği, güven içeren örgütler arası ve içi etkileşimde sosyal içerikli olmasını, öznel ve iyimser doğasına bağlamaktadırlar (Tüzün, 2007: 111).

2.7. Örgütsel Güvenin Faydaları

Örgütsel güven literatür incelendiği zaman kişisel ve toplumsal olarak birçok faydası bulunmaktadır. Bu bağlamda örgütsel güven tarafından sağlanan faydalardan bir kısmı aşağıda belirtilmektedir. Bu faydalar; (Terekeli, 2010: 46).

- Örgütsel bağlamda güvenin sağlandığı örgütlerde faaliyetlere katkı sağlayan kişilerin sahip olduğu motivasyon düzeyi önemli bir şekilde artış göstermektedir.
- Örgüt içerisinde çalışmalarını sürdüren kişilerin mevcut örgütlerine yönelik sahip oldukları bağlılıklarda artış olmaktadır.
- Hiyerarşik yapının artmasına sebep olarak iş akışını hızlandırır.
- Yetkilendirmenin gereken seviyede olmasını sağlayarak işlerinde kaliteli düzeyde gerçekleşmesini sağlar.
- Kurumsal değişim ve gelişime zemin hazırlar.
- Liderlerin, çalışanları yönlendirmeleri kolaylaşır.

Örgütsel anlamda ortaya çıkan güven tarafından inşa edilen diğer faydalar is şu şekilde ifade edilmektedir (Günüşen, 2016: 43).

- Örgütsel anlamda güvenin sağlanması durumunda, örgüt içerisinde faaliyette bulunan çalışanlar arasında düşünce, endişe paylaşılması artarak çalışanların birbirleriyle paylaşımlarının artmasına imkân sağlayacaktır.
- Örgüt içerisinde güven ortamının oluşturulması, katlanılması zorunlu maliyetlerin düşüşe geçmesine olanak sağlar.
- Örgüt içerisinde güvenin sağlanması, iş görenler arasında birlik ve beraberliğin artmasını sağlar.

2.8. Örgütsel Güveni Etkileyen Faktörler

Bugüne dek yapılan araştırmalar analiz edildiğinde, örgütsel güven organizasyonlar ve iş görenler açısından oldukça önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel güveni etkileyen bu faktörleri incelediğimiz zaman bu faktörlerin iletişimin sağlamış olduğu (yardımseverlik ve tahmin edilebilirlik), profesyonelliğin getirmiş olduğu (uzmanlık ve yetenek) ve grup özelliklerinin meydana getirmiş olduğu (normlar ve paylaşılan ortak değerler) olduğu gözlemlenmektedir (Başaran ve Akbaş, 2012: 22).

Bir örgütte yer alan insan kaynakları, iş görenlerin yöneticiye ve organizasyona güven duymasını sağlayan önemli noktalardan biridir. Bu sebeple işe alımlarda, terfi etme, performans değerlendirme, disipline etme ve ödüllendirme gibi süreçleri yöneten insan kaynaklarının bu süreçte liyakat usulüne göre adil ve eşit bir şekilde işlemleri gerçekleştirmesi beklenmektedir. Bu noktada yapılması gereken işlemlerin açıkça tanımlanması, koordinasyon sağlanması ve karşılaştırmalı üstünlükler ile etkili iletişimin kurulması, örgütsel güveni etkileyen en önemli insan kaynakları uygulamaları arasında yer edinmektedir (Güler, 2014: 23).

İş görenlerin yönetim faaliyetlerine katılmaları, organizasyonun günlük çalışmalarından, gelecekte yöneteceği çalışmaların planlamasına kadar sürece hakim olması, çalışanların görüş ve düşüncelerine başvurulması durumudur. Her nasıl örgütün gelecek plan ve programları ile ilgili kararlara üst yöneticiler tarafından alınsa dahi çalışan görüş ve düşüncelerine başvurulması ve daha çok çalışan katılımının sağlanması, çalışan görüşlerine değer verildiğini hissettirerek, çalışanların örgüte güven duymalarını sağlamaktadır (Develioğlu ve Çimen, 2012: 144).

2.9. Örgütsel Güvenin Sonuçları

Güven algısının oluşturulması, organizasyonlarda pek çok olumlu gelişmelerin yaşanmasını sağlar. Gerçekleştirilen çalışmalarda örgüte duyulan güven sonucunda çalışanların, örgüte bağlılık, verimlilik, performans ve motivasyon seviyelerinde yükseliş stres, devamsızlık, örgüte yabancılaşma seviyelerinde ise düşüş yaşandığı gözlemlenmiştir (Topaloğlu, 2010: 55).

Yönetici ile çalışan arasında en önemli unsur olan örgütsel güven olması ile avantaj sağlanırken olmaması halinde dezavantaja sebep olmaktadır. Güvenin olmadığı örgütlerde ekip çalışmasının olmayıp bireylerin kendi çıkarları için uğraş sergilediği görülmektedir. Güvensiz örgütlerde çalışan ve yöneticiler arasında yaratıcı düşünce verimli çalışma geliştirilemeyeceği belirtilmektedir. Çünkü güvensiz ortamda bireyler sadece diğer bireylerin davranışlarına odaklanmak için zaman harcamakta ve bu da strese sebep olmaktadır. Güvenin etkin olarak sağlandığı örgütlerde çalışanlar için daha rahat ortam sağlanacağından yapacakları çalışmalara odaklanmalarını ve stresten uzak durmalarını sağlayacaktır (Demirci, 2010: 50).

Shaw organizasyonların başarılı olabilmelerini 2 koşula bağlı olduğunu savunmuştur. Bunlar; Güçlü bir rekabet stratejisi ile bu stratejiyi uygulayacak bir yönetim anlayışına sahip olmak şeklinde belirtmektedir. Güvensizlik ise bu koşulların en güçlü düşmanı olarak ifade edilmektedir. Güven örgütler için iş birliğini sağlayan süreçtir. İş görenler güven ortamının sağlandığı organizasyonlarda oluşturulan vizyonları benimsemeleri kolaylaşacaktır (Tüzün, 2007: 109).

Güven çalışanların örgüte bağlılığını attıran önemli bir unsurdur. Örgütlerde iş birliğinin oluşturulmasının ilk basamağını birbirine güvenen çalışanlar oluşturmaktadır. Güven organizasyonlarda kargaşayı azaltarak iş birliğini sağlar. Yöneticisine güven duyan çalışanların geri bildirimi daha yüksek olmaktadır. Bu sebeple yöneticinin almış olduğu karar olumsuz olsa dahi, yöneticinin adil davranışın sonucu olduğu bilinir bu sebeple alt kademe çalışanlarının, örgüte ve yöneticilere duydukları güven, yöneticilerin etkinliğini arttırmaktadır. Güven duyulan yönetici, çalışanlarca daha etkili olacağından dikkate alınma oranı artacaktır. Örgütsel güven, iş görenlerin tutum ve davranış özellikleri, iş ve örgüt ile karşılıklı bir ilişki içerisindedir. Aynı zamanda örgütsel güven, yeniliği ön plana çıkarmak için çalışanların işlerinde sorun olmamasına yani hata yapmamalarına yönelik toplam kalite yönetimine ilişkin oldukça önemlidir (Demircan ve Ceylan, 2003: 145).

3. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM

3.1. Örgütsel İletişimin Tanımı

İletişim insanların toplu bir yaşama geçmeleriyle birlikte toplumsal etkileşimde etkin olan mesajların karşı tarafa aktarılmasını sağlayan ve bazı anlamların paylaşılma sürecidir. Bu süreç tüm bireyler arası ilişkileri, örgüt ve toplumun oluşumu ve birlikteliği görevlerini üstlenmektedir (Durğun, 2006: 119). Ortak amaç adına birliktelik kuran kişi, grup ve toplum örgütsel iletişimde önem arz etmektedir. Örgütteki kişi ve gruplar arasında olması uygun görülen iletişimi sağlayan unsur örgütsel iletişimdir. Örgüt içi iletişim bir örgütün varlığını devam ettirmesinde mutlak bir konuma sahip olup örgütün tüm süreçlerinde etkin rol oynamaktadır (Göçer, 2010: 16).

Örgütsel açıdan iletişim, örgüt içerisinde günlük etkinliklerinin sürdürülmesini sağlamak ve örgütsel amaçları gerçekleştirebilmek maksadıyla, gerek örgüt içerisinde bilgi ve düşünce akışı sağlama, gerekse örgütün dış çevresi arasında etkileşimi şeklinde belirtilmektedir. Örgüt içi iletişim, çalışanların çıkarlarına yönelik ilişki kurarak ilişkiyi korumasını amaçlar. Örgütlerde haberlerin ve düşüncelerin yayılmasını sağlayan iletişim, bireylerin örgüt içi davranışlarını etkilemekte ve yönlendirmektedir (Tınaztepe, 2012: 55). Bir başka tanıma göre ise, bir organizasyonda çalışmakta olan iş görenler arasında gerçekleşmesi gereken en uygun iletişimin oluşumunu sağlayan kavram örgütsel iletişimdir. Organizasyon içerisinde oluşturmuş olduğu çevreyi etkileyen ve etkilenen olması bakımından örgütsel iletişim, ileti akışını, yönü ve amacını barındırmakta ve bireylerin tutum ve davranışlarını yönlendirmektedir (Özkan, 2013: 72).

Bir kavram olarak incelediğimiz zaman örgüt içi iletişim; İş görenlerin eğitilmesi, kurumsal değer ve kültürün içselleştirilmesi ve iş görenlerin örgüt amaçları doğrultusunda sosyalleştirilmeleri, örgütte yapılan işlerin iş görenlere tanıtımı, örgütün politika ve stratejilerinin tüm iş görenler tarafından kanıksanması ve onların desteğinin alınması, kurum içerisinde motivasyonun artırılmasına yönelik katkılar ile verimliliğin teşvik edilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Güçlü, 2017: 860).

Kıylioğlu'na (2019) göre ise, örgütsel iletişim, önceden belirlenen amaçları gerçekleştirmek amacıyla bir araya gelen bireylerin, iş birliği içerisinde çalışması ile gerçekleşen ileti akışı olarak tanımlanmaktadır. Örgüt içerisinde yönetici, organizasyonun belirlenen amaçları etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirebilmek amacıyla planlama, organizasyon, koordinasyon ve kontrol süreçlerini etkili bir şekilde gerçekleştirmek amacıyla etkin iletişime ihtiyaç duyulmaktadır (Kıylioğlu, 2019: 32).

3.2. Örgütsel İletişimin Önemi

Örgütlerin işleyiş süreçlerinde ve belirlenen amaçlara ulaşmasında etkinliği yadsınamaz olan iletişimin, örgüt bakımından önemi, amaçları ve çeşitli fonksiyonları bulunmaktadır. Örgütler belirli bir amacı yerine getirmek amacıyla bir araya gelen ve koordine bir şekilde çalışan bireylerden meydana gelen olan bir yapıdır. Ve bu yapının en önemli parçası iletişimdir (Yatkın, 2009: 51).

İletişim, örgütlerin etkinliğinde rol oynayan önemli süreçlerden biridir. İletişim yöneticinin işin yapılmasını sağlamak için faydalandığı temel araçtır. Yönetici neyi, ne zaman ve kimler tarafından yapılmasını istediğini iletişim süreci ile çalışanlara iletebilmektedir. Bilginin örgüt içerisinde aktarılması ve bu sayede iş görenlerin bilgi ihtiyaçlarının karşılanmasını mümkün kılmaktadır. Bu ihtiyaç karşılanmadığı veya eksik karşılandığı zaman örgüt içerisinde ciddi sorunlar meydana gelebilir (Çöllü ve Summak, 2010: 278).

Örgütsel iletişim, örgütün iç ve dış çevresi arasındaki ilişkiyi koordine etmesi sebebiyle örgütsel sonuçları da etkilemektedir. Örgütsel başarı için gereken iletişim süreç unsurlarını etkili ve verimli şekilde düzenlemek, iş görenlerin kendilerinden bekleneni anlamaların sağlamak bunun yanı sıra bilgi, beceri ve yeteneklerini örgüt amaçlarını gerçekleştirme yönünde harekete geçme yönünde isteklendirecektir (Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011: 35).

Yönetim fonksiyonlarının (planlama, örgütleme, yöneltme, koordinasyon, kontrol) gerçekleştirilmesi ve örgütün devam edebilmesi, amacına ulaşabilmesi iletişim olmadan mümkün olmamaktadır. Bunun yanında çalışanları isteklendirme, iş tatmini ve verimlilik sağlıklı ve devam eden bir iletişim ile mümkün olmaktadır (Candar, 2015: 28). Şu an günümüz dünyasında organizasyonlar etkin iletişim ile çalışanları arasında bağ kurmakta ve bu şekilde oluşabilecek sürtüşmelerin engellenmesi planlanmaktadır. Aynı zamanda örgüt içerisindeki işlevler, iş birliği ve uyum içerisinde gerçekleşebilecektir. Dış çevresi ile iş birliği, uyum ve bilgi alışverişinde bulunan organizasyonların, değişen çevre koşullarına uyum sağlamaları kolaylaşacak ve geçiş dönemlerinde herhangi bir zarar görmeden atlatacakları açıkça görülmektedir (Çelikdemir ve Paker, 2019: 432).

Halis'e (2000) göre, etkili bir iletişim, bireysel tatmin ve başarı güdüsü açısından önemli bir süreçtir. İletişim ile organizasyon içerisindeki iş görenlerin zihinlerinde oluşturmuş oldukları, kavram, fikir ve düşüncelerin açığa çıkarılır ve bu şekilde başkalarını etkiler, bilgi paylaşımı sağlanır ve birlikte çalışma gerçekleştirilir (Halis, 2000: 219).

Başarılı bir iletişimin ön koşulu ise, iş görenlerin aynı amaç etrafında toplanarak bu amaca hizmet etmesi ile mümkündür. İletişim hayatımızın her alanında aldığımız kararlarda ve davranışlarımızda yön verdiğimiz bir süreçtir. Bu sebeple örgütlerin kuruluş aşamasında etkinliğin belirlenmesi, yapılması gereken işlerin koordine edilmesi ve etkili kararlar alınabilmesi için iletişime ihtiyaç duyulmaktadır. Organizasyon içerisinde bilgi alışverişinin sağlanması, örgütün belirlemiş olduğu hedeflere ulaşabilmesi açısından büyük önem arz etmektedir (Sağbaş, 2013: 30).

Organizasyon içerisinde doğru ve sistemli bir iletişim ağının kurulamadığı dönemlerde, organizasyon içerisindeki çalışanlar birbirlerinden habersiz bir şekilde fonksiyonları yerine getirdikleri için bu durum örgüt içerisinde çatışmaya sebep olur. Bu durumda çatışma, örgütlerin belirlenen amaçlara ulaşmasını güçleştirici, bazen ise imkânsız kılmaktadır. Organizasyon içerisinde iletişimin bilgiyi sağlama, emir verme, ikna etme ve etkileme fonksiyonlarını daha fazla ön plana çıkıdığı gözlemlenir. Bu fonksiyonların gerçekleştirilmesi ile yaşanan değişimler organizasyon ve çalışanlar için gelişim açısından olumlu yaklaşılırken, değişimden kaçınılması, süreçlerin olumsuz algılanmasına yol açabilmektedir (Eroğlu, 2011: 122).

3.3. Örgütsel İletişimin Amaçları

Örgütsel iletişim, organizasyonlar için büyük önem taşımaktadır. Örgütsel iletişim için belirli amaç ve işlevleri gerçekleştiren organizasyonların gelişimine fayda sağlamaktadır. Çalışan ve işveren arasında iletişimde dengeyi sağlayan organizasyonlar örgütsel iletişimin amaçlarını karşılamış olurlar. İletişimin örgüt için önemi dikkate alındığında, örgütün devamlılığını sürdürebilmesi ve başarılı olabilmesinde büyük etkisinin olduğu fark edilmektedir (Elmas, 2017: 16).

Örgütsel iletişimin asıl amacı örgütsel amaçların başarılmasıdır. Söz konusu iletişimin amaçları şu şekilde ifade edilmektedir: (Karaçor ve Şahin, 2004: 102).

- Örgüt politika ve kararlarının örgüt üyelerine anlatılması örgüt içi yanıtıcı bilgi ve söylentilerin önünü keserek bütünleşmeyi sağlar.
- Yöneten ile yönetilen arasında çift yönlü bir iletişim özendirilmektedir.
- Örgütün gelirleri, faaliyetleri ve projeler hakkında bilgi verilmesi, örgütün tanınmasına ve örgüte güven sağlanmasına zemin hazırlamaktadır.
- Görevlerinin ne olduğu, nasıl, nerde ve ne zaman olacağına dair üyelere bilgi verilmektedir.

- Etkili kararlar alınabilmesi, koordinasyonun sağlanabilmesi ve kontrollerin yapılması adına katkı sağlamaktadır.

3.4. Örgütsel İletişim Araçları

Örgüt içerisinde iletişimin etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirilebilmesi amacıyla örgütsel iletişim araçlarından faydalanılmaktadır. Bu araçlar yazılı iletişim, sözel iletişim ve sözel olmayan iletişim olmak üzere üç grupta incelenmektedir (Demirtaş, 2010: 417).

3.4.1. Sözlü iletişim

İnsanların toplu yaşam biçimine geçmesiyle beden dili, jest ve mimikler ile iletişim kurmada yetersiz kalınmış ve sözlü iletişim denilen iletişim biçimi ortaya çıkmıştır. Sosyal ilişkilerin temelini oluşturan sözlü iletişim, bireylerarası ilişkilerin sürdürülmesini sağlayarak sosyal yaşamı devam etmesine katkı sağlamaktadır. Kişiler arasında iletişimi sağlayan en önemli faktörlerden biridir (Kıyılıoğlu, 2019: 22). Günlük yaşamda ve pek çok yerde bireyler arasında iletişim genellikle sözlü bir şekilde kısaca konuşma ile gerçekleşmektedir. İnsanın ses organları ile alıcıya göndermiş olduğu mesaj dinleyicinin işitme organıyla beyinde ilgili merkeze iletilir, anlamlandırılır ve sözlü iletişim sağlanmış olur (Candar, 2015: 22). Bu bağlamda sözlü iletişimde kullanılan bazı araçlar bulunmaktadır. Bu araçlar iletişimin akış hızını, bireylerarası ilişkilerin gelişimini sağlamaktadır. Mesajın etkin olarak işleyişinin denetlenebilir olması da önemli bir faktördür. Söz konusu iletişimde kullanılan bazı araçlar şu şekilde belirtilmektedir (Göçer, 2010: 21).

Konferans ve Seminerler: Belirli bir konuda iş görenleri bilgilendirmek maksadıyla geniş dinleyici kitlesine dönük sözlü iletişim akışını sağlamak amacıyla gerçekleştirilen iletişim araçlarıdır. Konferans süresince konuşmacı ile dinleyici arasında herhangi bir iletişim gerçekleşmez. Seminer ise, konferans ile karşılaştırdığımızda Konferans'tan uzun süren ve daha çok eğitim amacıyla gerçekleştirilen düzenlemelerdir (Ada, Alver ve Atlı, 2008:493).

Görüşme ve Toplantılar: Görüşme minimum2 kişi arasında gerçekleşen konuşma ve diyalog kurma olarak ifade edilmektedir. Görüşmede genel olarak bir anda sorulan sorular ile bireyin düşüncelerini öğrenmeye ve etkilemeye yönelik planlamalardır. Toplantı ise, görüşmenin daha kapsamlı halidir. Organizasyonlarda iş birliği oluşturularak, problemlere

ortak çözüm yolu oluşturulması amacıyla toplantılar düzenlenmektedir. Toplantılarda etkinlik sağlanabilmesi için katılımcılara söz hakkı tanınmalı ve toplantı süreleri belirlenen zamanda başlanıp, belirlenen zamanda sonlandırılmalıdır. Etkin olarak gerçekleştirilen toplantılar hem katılımcılar açısından hem de organizasyon açısından katkı sağlamaktadır (Ekici, 2015: 37).

3.4.2. Yazılı iletişim

Bilgi ve haberleri bildirmek amacıyla basılı ve el yazılı dokümanların iletişimde faydalanılmasına yazılı iletişim denir. Mesajın kalıcı olarak korunması amacıyla bilginin geçerli ve güvenilirliğini kaybetmeden sağlanması adına yazılı iletişim araçları kullanılmaktadır. Yazılı iletişim, genellikle örgütün, iletişim süreç işleyişinde etkin rol oynamaktadır. Üst kademe tarafından bildirilen emir, talimat, politika ve prosedürler yazılı olmak zorundadır (Göçer, 2010: 20).

Yazılı iletişim, genel olarak örgütlerin resmi iletişimlerinde faydalandıkları iletişimlerden biri olmasıyla birlikte temel iletişim biçimidir. Sözlü ve sözsüz iletişim ise yazılı iletişimi destekleyici bir rol oynamaktadır. Yazılı iletişim, organizasyon içerisindeki bütün birimlere bilginin eş zamanlı aktarılması ve bilgini saklanması gibi durumlardan dolayı sözlü ve sözlü olmayan iletişime oranla daha avantajlı olmaktadır. Bununla birlikte bu iletişim yöntemiyle yöneticiler, bütün iş görenlerine aynı bilgi ve emri aktarabilmektedir böylece ileride oluşabilecek sorunlara karşı bir kanıt özelliği saklanmış olmaktadır. Aynı zamanda yazılı iletişim ile iletilen mesaj kalıcı ve daha uzun vadeli olmaktadır (Tosun, 2006: 54).

3.4.3. Sözsüz iletişim

İletişimin en temel öğelerinden biri olan sözsüz iletişim, insanların duygu ve düşüncelerini aktarmada kullandıkları bir iletişim türüdür. Jest ve mimiklerin kullanılması, kıyafet ve ses tonu gibi unsurlar sözsüz iletişim kanalı öğelerindendir. Sosyal hayatta sözlü iletişim kadar etkin olan bu iletişim biçimi, insanların fiziksel ve bedensel durumları hakkında etkileşime bulunduğu bireylere bilgi vermektedir (Kıyılıoğlu, 2019: 25).

Bireyler duygu, düşünce ve bilgilerin söz ile aktarılamadığı anda sözsüz iletişimden faydalanırlar. Günlük hayatımızda simgesel kodlar, sözsüz olanlar çoğu kez kullanılmaktadır. Şöyle ki beden dili ile verilen mesajlar bireyler ile iletişim sağlamada en temel araç özelliği taşımaktadır (Cangil, 2004: 70).

Sözsüz iletişim, yazılı ve sözlü iletişim kanalları dışında kalan tüm süreci kapsayan biçimdir. Bazı durumlarda sözlü iletişimden daha fazla önemli olabilmektedir. Sözsüz

iletişim, beden dili ya da surat ifadeleri olabileceği gibi ofisteki tasarım detayları da olabilmektedir. Sözsüz iletişim sayesinde örgüte yönelik bilgi sahibi olunabilmektedir. Örneğin, örgütte çalışan bireylerin güler yüzlü olması. Çalıştıkları örgüte dair memnuniyetlerini belirtilmektedir. Başka bir örnek vermek gerekirse çalışanların yöneticisi tarafından övgü alması, örgüte yönelik olumlu bir izlenim oluşturacaktır (Elmas, 2017: 21).

3.5. Örgütsel iletişim kanalları

İletişim sürecine daha aktif katılım sağlanan organizasyonlarda, bilgi aktarımı daha rahat gerçekleştirebilmek amacıyla çeşitli iletişim yapıları oluşturulmuştur. Organizasyonların oluşturmuş olduğu bu yapılar, birbirlerine iletişim kanalları ile bağlı iletişim mekanizmaları şeklindeyir. Onların merkezlerden aldıkları kararlar gerçekleştirmek amacıyla faaliyetlerin oluşturulduğu alanlara iletilmektedir (Kaya, 2016: 12).

Bir örgütte iş görenlerin iletişimini sağlayan birçok kanal bulunmaktadır. Bu kanallar iletişim ağı olarak da adlandırılmaktadır. İletişim ağı genellikle biçimsel (formel) iletişim kanalı ve biçimsel olmayan (informel) iletişim kanalı olmak üzere iki şekile ayrılmaktadır (Timuroğlu ve Balkaya, 2016: 94).

3.5.1. Biçimsel iletişim kanalları

Organizasyon içerisinde iletişim genel olarak biçimsel iletişim şeklinde gerçekleşmekte ve gereken durumlarda yapılması gereken işin en kısa sürede gerçekleştirilmesi amacıyla bilgi alışverişinde bulunmaktadır. Organizasyon içerisinde açıkça belirlenmiş kanallar ile örgüt içerisinde yapılması gereken işin ne olduğu, kimler tarafından gerçekleştirileceği ve denetleneceği ve olası bir problem durumunda kimden destek alınacağı önceden belirlenmiştir (Kaya, 2016: 13).

Eroğluer ‘e (2011) göre ise, biçimsel iletişim örgütlerde emir, talimat ve raporların örgütün kuruluş aşamasında belli yollar izlenerek gerekli bilgilerin iş görenlere aktarılması ile oluşmaktadır. Biçimsel iletişim; dikey, yatay ve çapraz iletişim şeklinde bölümlere ayrılmaktadır (Eroğluer, 2011: 123).

3.5.1.1. Dikey iletişim

Örgütün en alt ile en tepe kademeleri arasında oluşur. Mesajın akışı açısından aşağıdan yukarı yönünde veya yukarıdan aşağıya doğru gerçekleşmektedir (Ölçer ve Koçer, 2015: 344).

Yukarıdan Aşağıya;

Genel olarak kural ve emirlerin iletilmesi için kullanılmaktadır. Üstlerden astlara doğru gerçekleşmektedir. Amaçları şu şekildedir (Göçer, 2010: 23).

- Görevin başka görevler ile bağlantı sağlamasını hedefleyen bilgi: İş mantığı
- Ast'a başarısı hakkında dönüt
- Görev bilinci oluşturacak, ideolojik bilgi: Amaçların kanıksanması

Yukarıdan aşağıya doğru iletişim sözlü veya yazılı araçlarla gerçekleşmektedir. Sözlü iletişimle bilgi doğru aktarılırken aynı zamanda çarpıtılabilmektedir. Yazılı yöntemlerin kalıcılığının sözlü iletişimden güçlü olduğu belirtilmektedir. Yalnız yöntemin uygulanmasında bilgiler iletim noktasında bürokratik detaylara takıldığından zaman kaybına neden olmaktadır. Bu iletişim türünde sözlü ve yazılı yöntemlerin bir arada kullanılması, daha sağlıklı bir sonuca ulaşılacağını düşünülmektedir (Özkan, 2016: 12).

Aşağıdan Yukarıya;

Örgüt içerisinde alt seviyeden üst seviye çalışanlara iletilen mesajlardır. Astların üstlerine sundukları rapor ve bilgiler bu kısımda yer almaktadır. Bu iletişim ile üstler yapılan ve yapılmakta olan işler hakkında bilgi sahibi olmakta ve iş akışını bu sürece göre gerçekleştirebilmektedirler (Elmas, 2017: 24). Aşağıdan yukarıya doğru gerçekleşen iletişimin etkin bir şekilde gerçekleşmesiyle iş görenler ihtiyaçlarını üst kademe yöneticilere rahat bir şekilde iletebilirken yöneticiler ise denetim ve kontrol mekanizmalarına sahip olacağı görüşü savunulmaktadır (Özkan, 2016: 12).

3.5.1.2. Yatay iletişim

Yatay iletişim, aynı seviyedeki yöneticilerin ortak bir şekilde üst kademeye danışmadan, yani üst kadememin emirlerine ihtiyaç duymadan etkileşim içerisinde, kendilerini ilgilendiren konularda işbirliği yaparak gerçekleştirilen iletişim şeklidir (Kocabaş ve Bozkurt, 2010: 41). Dikey yönetim modeli kurucusu Henry Fayol, sadece

hiyerarşik bir yönetim modelinin benimsendiği organizasyonlarda çatışmaların artacağını yatay iletişim ile bu çatışmaların çözümüne katkı sağlanacağını belirtmiştir. Yatay iletişim kullanmanın organizasyonlar için bazı faydaları aşağıda belirtilmektedir (Sağbaş, 2013: 37).

- Organizasyon içerisinde yer alan bütün işlemler detaylı belirtilmediği için yatay iletişim, öncelikli olarak koordinasyon amacına yönelik çalışmaktadır.
- Yatay iletişim, yeni fikirlerin ortaya çıkmasını sağlar.
- Çalışanların bir bütün olarak organizasyon hakkında bilgi sahibi olmalarını sağlar ve biz duygusu oluşturmada katkı sağlar.

3.5.1.3. Çapraz iletişim

Farklı bölümlerde ve farklı pozisyonlarda olmalarına rağmen birbirleri ile iletişim içerisinde olan kişiler arasındaki iletişime çapraz iletişim denilmektedir. Bu iletişim şekli ile bilgi paylaşımı, sorunların çözümü ve işlerin sonuca bağlanması amaçlanmaktadır. Çapraz iletişim karmaşık bir yapıda olmasına rağmen olağanüstü durumlarda kullanılması açısından önemlidir. Sık kullanılması durumunda sorun oluşturabilmektedir (Takmaz ve Uygun, 2009: 219).

Çapraz iletişim daha çok karmaşık ve dikey iletişimin oluşturmuş olduğu zararların giderilmesi ve olağan dışı durumlarda iletişimin en kısa süre içerisinde sağlanabilmesi açısından büyük önem arz etmektedir. Bilhassa büyük organizasyonlara bilgi alışverişi sağlama amacıyla kullanıldığı takdirde oldukça yararlıdır. Aynı zamanda yöneticilerin farklı bölümlerdeki çalışanlara emir vermesi yetki kargaşasının yaşanmasına sebep olabilmektedir. (Kıraç, 2012: 48)

3.5.2. Biçimsel olmayan iletişim kanalları

Biçimsel olmayan(formel) iletişim, organizasyon içerisinde çalışanlar arası ilişki ve samimiyete dayanan iletişim modelidir. Organizasyon içerisinde iş görenlerin örgüte karşı oluşturdukları tutumları ifade eder. Biçimsel iletişim kanalının yaratmış olduğu problemler, iletişimde yetersiz kalınması ve yönetici davranışları iş görenleri biçimsel olmayan iletişim kurmaya yönlendirir. Bu iletişim ile organizasyonun misyonu, değerleri sözel bir şekilde ifade edilir. Bireylerarası karşılıklı olarak anlaşma sağlayan sözel dil, organizasyon ile ilgili bilgi barındırırken, yazılı dil organizasyon içerisinde resmi bilgileri barındırmaktadır. Biçimsel olmayan iletişim her organizasyon içerisinde kullanılmaktadır.

Mesajların hızlı bir şekilde iletilmesi ve güvenilirlik oranının yüksek olması, organizasyon içerisinde kritik kararlar alınmasını hızlandırmaktadır (Kıyılıoğlu, 2019: 38).

Biçimsel olmayan iletişim, bilginin örgüt içerisinde resmi olmayan şekli ile dedikodu ve söylenti biçiminde yayıldığı iletişim türüdür. Biçimsel olmayan iletişim, biçimsel iletişimin yeterli kalmadığı ve iş görenlerin bu konuda tam tatmin olmamaları, iş görenlerin hemşeri olmaları, aynı semtte ikamet etmeleri, aynı hayatı yaşamaları gibi sebepler ile oluşan gruplarda meydana gelmektedir. Biçimsel olmayan iletişim kanallarının tek hatlı zincir ve dedikodu zinciri olmak üzere iki türü bulunmaktadır (Ada, Alver ve Atlı, 2008: 492).

3.5.2.1. Tek hatlı zincir

Bu iletişim türünde, bir kişi mesajı diğer bir kişiye iletir, o da bir başkasına iletir ve bu şekilde mesajı alanlar bir zincirin tek yönlü olarak ilerleyen halkaları gibi birbirine eklenmektedir. İletişim bu şekilde devam eder. Tek hatlı zincir en çok değişime uğrayan bilgiyi oluşturmaktadır (Göçer, 2010: 26).

3.5.2.2. Dedikodu zinciri

Doğu toplum ve kültürlerinde, yüz yüze iletişim kurmanın zor olduğu, organizasyon yapısının otoriter olduğu alanlarda çalışanların yöneticilere karşı dedikodu yaparlar. Örgüte bağlılığı olumsuz bir şekilde etkileyen dedikodu, başka bireyleri çekiştirme olarak adlandırıldığından, bireylerarası sosyal etkileşimden kaynaklanır ve organizasyon içerisinde iş görenlerin psikolojik ve sosyal ihtiyaçları sebebiyle ortaya çıkmaktadır. İş görenler arasında formel iletişim ile birbirleri arasında iş birliği ve dayanışma sağlayabilirler, bu gruplar değişime duyarlı olup harekete geçmeye hazır bulunurlar fakat organizasyon içerisinde dedikodu ve söylenti etkin olarak kullanılıyorsa, formel iletişim yapısında problem var demektir (Kıraç, 2012: 52).

Dedikodunun rastgele geliştiği ihmal zincirleri sonucunda oluşmaktadır. İşletme içerisindeki informal gruplaşmalar, işletme dışında sosyal birliktelikler, farklı bölümler arası kişiler ile kurulan ilişkiler, birebir görüşmeler, dedikodu ve söylentileri informal iletişime örnek verebilmektedir (Demirtaş, 2010:416).

3.6. Örgütsel İletişimin Örgüte Sağladığı Faydalar

Örgütsel iletişimin örgüte sağlamış olduğu yararlar aşağıdaki şekilde belirtilmektedir: (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 4)

- Yönetimin karar verirken ihtiyaç duyduğu bilgi akışını sağlar.
- Yönetim tarafından verilen kararların, iş görenler tarafından amaçlanan şekilde gerçekleştirilmesini sağlar.
- İş görenlerin örgüte olan bağlılıklarını arttırarak örgütsel performansı güçlendirir.
- İş ortamında oluşan çatışma ve baskıları azaltacak bir anlayışın oluşmasını sağlar.
- Hata oranının azalması maliyetlerin düşürülmesine olanak sağlar.
- Örgütsel kârlılığın ve etkinliğin artmasını sağlar.
- Örgüt içerisinde güven ortamı oluşturularak değişim ve gelişime olanak sağlar.

3.6.1. Örgütsel iletişimde karşılaşılan engeller

Örgüt anlayışını oluşturan ve örgütün bir sistem olarak sürdürülmesinde bütün çalışanları birbirine bağlayarak tamamlanmasını sağlayan iletişim sürecidir. Bu süreçte örgüt farklı sebepler ile işletilmediğinde iş görenler ve örgüt bu durumdan olumsuz etkilenmektedir. Örgütsel iletişimi olumsuz etkileyen faktörler şu şekilde belirtilmektedir: (Ölçer ve Koçer, 2015: 345).

- Kişisel faktörler olarak; yönetici ve iş gören faktörü bulunmaktadır.
- Örgütsel faktörler olarak sınıflandırılmaktadır.

Örgütsel iletişim, örgütlerde iş birliği, koordinasyon ve kontrol fonksiyonlarını yerine getiren örgütsel yapının en önemli faktörlerinden biridir. Bu fonksiyonun tam anlamıyla işlediği söylenemez. Eğer örgütlerde istenilen seviyede etkili bir iletişim söz konusu olsaydı, örgütsel çatışma ve başarısızlık söz konusu olmazdı. Bunun temelinde iletişimsizlik bulunmaktadır. Çünkü örgüt içi iletişimi engelleyen örgüt içerisinde ve örgüt dışında birçok faktör bulunmaktadır. (Karaçor ve Şahin, 2004: 104).

İletişimi etkileyen kişisel faktörler arasında farklı duygu, düşünce ve değer yargılarıyla büyüyen bireyler yer almaktadır. Kaynak ve alıcının görüş ve anlayışında meydana gelen farklılaşma bireyler arası çatışmaya sebep olabilmekte, iletişimin rahat bir şekilde gerçekleşmesini engellemektedir (Ölçer ve Koçer, 2015: 345).

Örgütsel yapıdan kaynaklanan engeller ise, ast ve üst arasında yaşanan iletişim yetersizliği, bölümler arası aşırı rekabet, zaman baskısı ve iletişim döngüsünde çok fazla halkanın olması iletişimin etkisini azaltan unsurlar olmaktadır (Çakır, 2020: 979).

Çalışanların algılama düzeyinde yaşanan farklılıklarda çatışmaya sebep olabilmektedir. Organizasyon içerisinde iş görenlerin birbirleri ile olan davranışları, yanlış anlamaları, çatışmaya neden olmaktadır. Çatışma, organizasyon içerisindeki çalışanların iş görme becerilerini kısıtlar fakat yönetici çatışmayı iyi bir şekilde koordine ederse, organizasyon için bu bir avantaja dönüşür. Çatışma sonucunda etkili çözümler üreterek organizasyon içerisinde ilişkiler güçlenebilir ve iletişim daha sağlıklı bir yapıya ulaşır (Kıyılıoğlu, 2019: 48).

Organizasyon içerisinde üst kademe yöneticilerin, alt kademe çalışanlarına yönelik davranışları etkin iletişimin gerçekleşmesine engel olan unsurlardan biridir. Üst kademe yöneticilerinin vermiş oldukları sorumlulukların gerçekleştirilmesi amacıyla alt kademe çalışanlarına baskı yapması, itiraz edilememesi ve zorunlu olarak uygulanması, organizasyon içerisinde iletişimin etkin olarak sağlanmasına engel olmaktadır (Elmas, 2017: 41).

Örgütsel yapı içinde ele alınacak bir diğer iletişim engeli de örgütsel yapı içerisindeki statü farklarıdır. Statü farkları, iletişimi engelleyen ve bilgi saptırıcı bir fonksiyona sahip olmaktadır. Aralarında büyük fark olan ast ve üstler arasındaki iletişimde, bilgiler üst yönetime istenilen şekilde iletilmekte veya hiç iletilmemektedir. Bu durumda, yöneticilerin örgüte dair gerçekleri bilmelerini engelleyebilir (Bolat, 1996: 78).

3.7. Örgütlerde İletişimi İyileştirme Yolları

Organizasyonun rekabet gücünü arttıran açık ve etkili iletişimi gerçekleştirebilmek bazı koşullara bağlı olmaktadır: (Yılmaz, 2001: 361-368).

Uygun Mesajın Seçilmesi: İletişim sürecinde karşı tarafa iletilmek istenen mesaj, iletişimin temel yapısını oluşturmaktadır. Burada mesajı ileten taraf ile mesajı karşılayan taraf, her ikisi de mesaj üzerinde yoğunlaşmaktadır. Gönderici, mesajı olabildiğine açık, net, yoruma imkân vermeyecek şekilde anlatmalı, alıcı ise kendisine iletilen mesajı, ön yargısız, nesnel bir şekilde anlamalı ki iletişim süreci amaçlanan şekilde gerçekleştirilebilsin. Fakat iletilmek istenen mesaj uzun ise, mutlaka cümle sonunda özetle, kısaca, sonuç olarak gibi kavramlar kullanarak iletilmek istenen mesaj net olarak ifade edilmelidir (Tosun, 2006: 65).

Açık ve Şeffaf Yönetim Anlayışının Geliştirilmesi: Organizasyon içerisinde iş görenlere güven duygusu, adil yapı hissi ve örgüte bağlı olmalarını sağlayan bir ortam oluşturularak, organizasyona bağlılık arttırılmalıdır. Bunun sağlanabilmesi ise çift yönlü bir iletişim ağı ve bilgi paylaşımının gerçekleştiği açık şeffaf bir yönetim modeli ile mümkün olmaktadır. (Ölçer ve Koçer, 2015: 346).

Etkin Dinleme: İletişimi geliştirmede fayda sağlayan faktörlerden biri de etkili dinlemedir. Yöneticilerin faaliyette bulunduğu organizasyon içerisinde çalışanlar tarafından anlaşılması, yöneticilerin ise onları anlaması, etkin bir şekilde dinlemesi ile mümkün olmaktadır (Kaya, 2016: 38).

Kullanılan Dilin Sadeleştirilmesi: Söz konusu mesajı oluşturan sembollerin tüm ilgili bireyler tarafından anlaşılır olması ifade edilmektedir. Olması gerekenden fazla teknik terim içermekte olan bir mesajı sadece o alanda bilgisi olan çalışanlar çözebilir aksi takdirde teknik bilgisi olmayan çalışanlar için anlaşılması oldukça zorlaşmaktadır. Bu sebeple pek çok işletme halkla ilişkiler ve reklam kampanyalarında o markayı akılda en iyi kalacak şekilde sade ve anlaşılır şekilde belirlemeleri bu sebeptir (Kıraç, 2012: 85).

3.8. Örgütsel Güven ile Örgütsel İletişim Arasındaki İlişki

Kıyloğlu ve Özgenel'e (2020: 401-402) göre toplum içerisinde yaşayan insanların kendilerini daha rahat ifade edebilmeleri, karşılıklı iletişim içerisinde bulunmalarını sağlayan beceridir. İnsanları etkileyebilme gücü ve hedeflere ulaşma karşılıklı güven ile gerçekleşmektedir. Karşılıklı güvenin sağlanmadığı durumlarda sorunlar artacak ve iletişim istenilen düzeyde gerçekleşmeyecektir. Örgütler, varlıklarını iletişim ile sürdürürler. Örgüt içerisinde ilişkilerin geliştirilmesi, iş birliğinin sağlanması, çalışanların birbirlerini anlaması, güven ortamının oluşturulması ile gerçekleşir. Örgütsel güvenin sağlandığı örgütlerde, yönetici ve çalışanların işletmeye olan bağlılıkları artar. Güven duygusunun yüksek olduğu örgütlerde, çalışanların birbirleriyle uyumlu, iletişimin yüksek, çatışmanın az olduğu, bireysel performansın yüksek düzeyde olduğu ve verimli çalışma alanının oluşturulduğu gözlemlenmektedir. Karşılıklı güven ve saygı ile iletişim kurmak kolaylaşmaktadır.

Sağır ve Parlak (2018: 165) 2016-2017 eğitim yılları arasında Kahramanmaraş ilinde gerçekleştirdikleri çalışmada evrenini basit örnekleme ile belirlenen 346 öğretmen örneklemini oluşturmuştur. Okul yöneticilerinin iletişim beceri düzeylerinin orta seviyede, öğretmenlerin iletişim becerilerinin ise üst seviyede olduğu gözlemlenmiştir. Okul

yöneticilerinde iletişimin güven ile doğru yönlü ilişkisi vurgulanmıştır. Öğretmenlerin güven seviyelerinin yöneticilerin iletişim becerileri ile ilişkisi ifade edilmiştir.

Karadoğan, (2003) Güvenin ne olduğu bireyler arası ilişkilerde nasıl bir rol üstlendiği çalışmanın odak noktasıdır. Güvenin hangi ortamlarda ortaya çıktığı güveni oluşturan etmenler ile güvensizliğe sebep olan durumlar incelenmiştir. Çalışmanın amacı bireysel ve toplumsal ilişkilerde güven kavramının önemine vurgu yapmak ve güvenin sağlanamadığı ortamlarda sağlıklı iletişim kurulamayacağını göstermektir. İstanbul'da çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışmada güven oluşabilmesi için tutarlı, açık ve dürüst davranış sergilemenin önemli bir etken olduğu ortaya çıkmıştır. Güven oluşum sürecinde iletişime geçilmesi önemlidir. İletişim sürecine etki eden faktörler ise yaş, cinsiyet, ırk, dış görünüm vb. hususlar şeklinde belirtilmektedir.

Jones ve George, (1998) güveni; insan değerlerinin, tutumlarının, duygularının birbirine etkisi olarak açıklamıştır. Günümüz organizasyonlar iş birliğini sağlamak ve insanlara verdikleri değeri arttırmak amacıyla çeşitli yollara başvurmaktadır. Güven kavramı ise bunun nasıl teşvik edileceği ve hayata geçirileceği konusunda önem arz etmektedir.

Bu çalışma ise, kurumlarda güven kavramının nasıl geliştiğini analiz etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucu elde edilen verilere göre, örgütsel güvenini oluşumunda çalışan nitelikleri, iş çevresi, örgüt yapısı ve örgüt ikliminin etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca örgütsel güvenin bireylerarası ilişkilere bağlı olduğu saptanmıştır.

Sağbaş, (2013) İlköğretim okullarındaki yöneticilerin iletişim yeteneklerinin öğretmenler tarafından algılanma şekillerini ortaya koymak amacıyla çalışmasını gerçekleştirmiştir. İstanbul ilinin Güngören ilçesinde 10 okul ve 200 öğretmenin katılımıyla oluşturulan örneklem grubu ile ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin çalıştıkları okulun yöneticileri ile iletişim becerilerine yönelik algılarını araştırmıştır. 3 ana bölümden oluşan çalışmanın 1. bölümünde iletişim kavramı ve süreci, 2. bölümde okul yönetimi ve okuldaki iletişim kavramları ve son olarak 3.bölümde alan araştırması gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda okul yöneticilerinin öğretmenleri okulun işleyiş süreci hakkında bilgilendirdiği, iletişimi başlatan taraf olarak yeterli olduğunu, öğretmenleri okul ile verilecek kararlar konusunda söz hakkı tanıdığı verisine ulaşılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve mezun olduğu fakülte bakımından anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna varılmıştır.

Bektaş, Kanatlı ve İşçi (2021: 768) İstanbul ilinde faaliyette bulunan bir özel grup hastanesinde sağlık çalışanlarında paternalist liderlik yaklaşımının örgütsel güven üzerindeki etkisi konusunda bir çalışma uygulamışlardır. Çalışmada ankete katılan 329 çalışandan elde edilen verilerin analiz bulgularına göre, paternalist liderlik davranışının örgütsel güveni %45 oranında açıkladığı ve sağlık çalışanlarında paternalist liderlik davranışları ile örgütsel güven arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Sevinç ve Sağlam (2018: 57) tarafından 2011-2012 eğitim öğretim yılları arasında Uşak ilinde ilköğretim okullarında çalışmakta olan 297 öğretmenin katılımı ile okul yöneticilerinin iletişim yeterliliklerine ilişkin öğretmen görüşleri ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda okulda yöneticilerdeki iletişim yetkinliği artışının öğretmenlerde güveni yükselttiği ortaya çıkmıştır.

Wong, Wong, Ngo ve Lui (2005) göre, yoğun rekabet ortamı, belirsiz ekonomik koşulları ve bilgi teknolojisinde meydana gelen gelişmeler iş güvensizliği açısından önemli bir durum haline gelmiştir. Bu çalışmada, iş güvensizliğini meydana getiren sebepleri açıklayarak çalışanların iş güvensizliğine olan tepkilerini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel güven ile iş gören performansı açısından olumlu bir ilişki belirlenmiştir. Örgütsel güven kurum içerisinde çatışmayı azalttığı gibi adil kaynak dağılımı ve iş görenlerin odaklanmalarına katkı sağladığı ortaya çıkarılmıştır. Çalışmada edinilen bilgilere göre, örgütsel güvenin aşırı risk ortamlarında risk oranını azalttığı da belirlenmiştir.

Özdere, (2015) Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Yeterlilik düzeyleri ile Örgütsel Güven Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi adlı çalışmasında okul yöneticilerinin yetersiz olduğu alanların tespit edilmesi, öğretmenlerin örgütsel güven seviyeleri ve bu süreci etkileyen unsurların belirlenmesi ve yetersiz olunan alanların giderilmesiyle hizmet kalitesinin yükselmesine katkıda bulunmak amacıyla çalışmasını gerçekleştirmiştir. Araştırmada, ilk ve ortaöğretim okullarında çalışmakta olan okul müdürleri ile öğretmenlerin görüşlerine bağlı olarak, yaş, cinsiyet, branş, okuldaki öğrenci sayısı, okuldaki öğretmen ve idareci sayısına göre istatistiksel olarak değişiklik olup olmadığını belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın evrenini İstanbul ili Beykoz ilçesi ilköğretim ve ortaokullarda çalışmakta olan öğretmenlerden oluşmaktadır. Çalışmada anket yöntemi ile 496 katılımcı ile gerçekleşen veriler incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda, öğretmen algılamalarına göre okul yöneticilerinin yeterlilik seviyesi iyi

derecede olup öğretmenlerin örgütsel güven seviyesi ise orta derecededir. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin yeterlilik seviyesi ve örgütsel güven seviyesi algısında yüksek oranda pozitif yönlü ilişki olduğu saptanmıştır.

Zengin, (2011) Van’da gerçekleştirdiği çalışmasında ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki güven seviyesi ve vatandaşlık davranışını belirlemek amacıyla gerçekleştirmiştir. Yapılan çalışmada okullarda güven ve vatandaşlık hissi oluşturan faktörlerin, bu kavramlar ile ilgili olumlu ve olumsuz fikirlerin ortaya çıkması ve edinilen sonuçların okul içerisinde sosyal ortamın düzenlenmesine etki etmesi istenmektedir. Çalışmanın evrenini Van il ve ilçe merkezlerinde ilköğretim okullarında görev yapmakta olan 7211 öğretmen katılımıyla oluşmaktadır. Çalışmanın verileri değerlendirildiğinde elde edilen sonuçlar, katılımcılar küçük ortamlarda sağlanan güven seviyesinin daha fazla olduğunu belirtmişlerdir. Çalışma bulgularında ise okullardaki örgütsel vatandaşlık davranışında cinsiyet bakımından farklılık olduğu ortaya çıkmıştır. Özgecilik kavramı açısından değerlendirildiğinde erkeklerin kadınlara oranla daha pozitif bakış açısıyla düşündükleri belirlenmiştir. Branş değişkeni açısından incelendiğinde ise, sınıf öğretmenlerinin, branş öğretmenlerine oranla daha pozitif davranış sergiledikleri saptanmıştır. Çalışma sonucunda okullardaki örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Yılmaz, (2006) Okul yöneticilerinin etik liderlik düzeylerinin okullardaki örgütsel güven düzeyine olan etkisini incelemek amacıyla çalışmasını gerçekleştirmiştir. Çalışmanın evrenini 2004-2005 eğitim ve öğretim yılları arasında ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Çalışma 1144 kadın 1288 erkek olmak üzere toplam 2432 katılımcı öğretmen ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmada okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını belirlemek amacıyla “ Etik Liderlik Ölçeği ” ve okullardaki örgütsel güven seviyesini tespit etmek için “ Okulda Örgütsel Güven Ölçeği ” kullanılmıştır. Çalışma sonucu elde edilen verilere göre; Örgütsel güven kavramının alt boyutu olan çalışanların duyarlılığı, etik liderliğin alt boyutlarından biri olan iklimsel, iletişimsel ve karar vermede etik davranmaya anlamlı seviyede etki etmektedir. Örgütsel Güvenin çalışanlara ve yöneticiye güven iletişim ortamının puanlama ortalamaları; Öğretmenlerin cinsiyet, memleket, öğrenim durumu, yerleşim yeri gibi faktörlere göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin iletişim ortamı, yeniliğe açık olma, çalışanlara karşı duyarlılık arasında ise anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Özarallı ve Torun, (2011)'a göre çalışan bireyler arasında gerçekleşen etkileşimin ne şekilde gerçekleşmesi gerektiği örgüt tarafından şematik olarak belirlenir ve biçimsel (formel) iletişim yatay ve dikey iletişim kanalları ile meydana gelir. Fakat örgüt şeması dışında gerçekleşen dedikodu ve söylenti gibi biçimsel olmayan (informel) iletişim kanalları da bulunmaktadır. Yapılan çalışmalar incelendiği takdirde formel ve informal iletişimin olumlu ve olumsuz yönlerini ortaya çıkaran çalışmaların olduğu görülmektedir. Bu çalışmada, biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim yöntemlerinin; Bireylerarası ilişkilerin kalitesi ve kurum başarısı bakımından oldukça önemli faktör olan güven kavramı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışma' da kolayda örnekleme yöntemi ile farklı kurumların üst ve orta kademe çalışanları ile toplamda 131 katılımcı ile araştırma gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonuçlarına göre biçimsel (formel) iletişim kanalı ile yöneticiler ve faaliyette bulunan kuruma olan güven arasında olumlu bir ilişki olduğu belirlenirken biçimsel olmayan (informel) iletişim tarzı ile yönetici ve kuruma olan güven arasında olumsuz ilişkinin varlığından bahsedilmiştir.

Yıldız, (2019) örgütsel güven ve iletişimin bağlılığa etkilerini incelemek amacıyla çalışmasını gerçekleştirmiştir. Çalışma internet ortamında aktif olarak bulunmakta olan Docplanner Teknoloji AŞ'nin Türkiye merkezi olan Doktortakvimi.com çalışanları ile uygulanmıştır. Çalışmada verilerin elde edilmesinde anket tekniği ile kişisel bilgi formu, örgütsel bağlılık ölçeği, örgütsel güven ve örgütsel iletişim ölçeğinden faydalanılmıştır. Çalışma sonucu edinilen bilgilere göre, örgütsel güven ve örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Örgütsel bağlılıkta % 31,4'lük kısımda örgütsel güven ve örgütsel iletişim tarafından izah edildiği belirlenmiştir.

Cindy, (1997) Saygı, Özen ve Güven Topluluğu; İlköğretim Okulunda Çalışma adıyla gerçekleştirmiş olduğu araştırmasında saygı, özen ve güven kavramları üzerinde durulmuştur. Hayatımızın her alanında karşımıza çıkan bu kavramların ilköğretim okulları açısından incelendiğinde etkili ve verimli çalışmaların gerçekleştirilmesi, devamlılığın sağlanması ve sürdürülmesi açısından da oldukça önemlidir. Bu çalışmada Los Angeles'ta bir ilköğretim okulunda, okulun kendini tanıtmaya ve ifade etme biçimlerini analiz eden çalışma ile saygı, güven ve özen kavramlarının belirli özellikleri ile etkisini incelemek amacıyla çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışmada bir yıllık vaka araştırması, katılımcı gözlem ve çeşitli görüşmeler sonucunda veriler elde edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, okuldaki gelişimin okuldaki değişime bağlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Toplumun amacı öğrencilerin eğitimi düşünür ve sevecen birey olmalarına yardımcı

olmaktır. Öğretmenlerin veliler ve öğrenciler ile iletişim sağlaması ve velilerin evde eğitim çabaları ile çeşitli yöntemler ile öğrencilerin saygı, güven kavramlarını kanıksamalarını sağlayan iş birliği ile gerçekleştiği sonucuna ulaşılmıştır.

3.9. Psikolojik Sözleşme

Psikolojik Sözleşme, örgüt ile çalışanları arasında karşılıklı beklentilere dayalı başarı ve başarısızlıkların sonucunu ortaya çıkaran, apaçık dile getirilmemiş bir anlaşmadır. Başka bir deyişle, örgütlerin ve bireylerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere bir araya geldikleri ve birbirlerine karşı sorumlulukları üzerine inşa edilmiş, birey ile örgüt arasında yazılı olmayan beklentilerin bütünüdür. Örgütler çalışanlarına adil ve performansa odaklı ücret garantisi sunarken; çalışanlar da dürüst çalışma ve sadakat sözü vermektedir. Karşılıklı sözleşme, yazılı olmayarak her iki tarafın onayı ile devam eden ve örgüt ile çalışan ilişkilerini başlatan bir öneme sahiptir. Dolayısıyla örgütler için ciddi bir önem taşımaktadır. Taraflardan biri sorumluluğu yerine getirmediği noktada, karşılıklı ilişkiyi bozmakta ve sorumluluğu yerine getirmeye yönelik inancın bozulmasına sebep olmaktadır (Cihangiroğlu ve Şahin, 2010: 1).

Karşılıklılık Normu: Bu kuram, bireylerin elde etmiş oldukları faydalara ilişkin olumlu davranış göstereceği düşüncesine dayanmaktadır. Karşılıklılık normunun göz önüne alınabilmesi için bireylerin kendilerine fayda sağlayan bireylere fayda sağlamaları ve onlara zarar verecek herhangi bir davranışta bulunmamaları gerekmektedir. Gouldner(1960) göre karşılıklılık normunun evrensel bir özellik olduğunu belirterek sadece ortaya çıkan durumun şartlara, bireylerin kişilik yapısına ve normun sonucuna göre değişim gösterebileceğini ifade etmiştir. Bireye yapılan yardım, o bireyin o yardıma ne kadar ihtiyacı olduğuna bağlı olmaktadır. Kısaca karşılıklılık normu, bireyin kendilerine yardım edene başka bir yardım ile karşılık verebileceği düşüncesine dayanmaktadır (Gouldner, 1960: 161-178).

Sosyal Değişim Teorisi: Tarafların ödüllendirilme beklentisi (takdir edilme, onurlandırma, arkadaşlık) çerçevesinde sosyal ilişkilere girdiği ve bu ilişkileri sürdürdüğü temeline dayanmaktadır. Burada karşılıklı ilişkilerde bireyin sahip olduğu konum önemlidir. Bir bireyin diğer bir birey ile ilişkisindeki konumu 3 şekilde olabilmektedir. Bunlar; bağımsız olma durumu, bağımlı olma durumu ve karşılıklı bağımlı olma durumudur. Bağımsızlık ve bağımlı olma durumlarında sosyal değişimden bahsedilemez; sosyal değişimden bahsedilebilmesi için karşılıklı bağımlı olma durumu olmalıdır. Bu açıdan sosyal değişim, başka bireyler ile karşılıklı dayanışma ve iş birliğini gerektirmektedir. (Cropanzano ve

Mitchell, 2005: 874-900). Tez çalışması kapsamında örgütsel iletişim düzeyi ile örgütsel güven algısı arasında karşılıklılık normu gereği anlamlı ve pozitif ilişkiler beklenmektedir.



4. YÖNTEM

Tez çalışmasının bu bölümünde; araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın kapsamı, sınırlılıkları, araştırma tasarımı, araştırmada yararlanılan veri toplama araçları, araştırma modeli ve hipotezleri, evren ve örneklem ayrıca verilerin analizi açıklanmaktadır.

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu tez çalışmasının amacı, örgüt içerisinde oluşturulan güven ile örgütsel iletişim arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Aynı zamanda çalışanların örgütsel güvenleri ile örgütsel iletişim düzeylerinin demografik özellikler açısından farklılaşıp farklılaşmadığı da incelenmektedir. Güven bireylerin yaşamlarına devam etmelerini sağlayan önemli unsurlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Organizasyon içerisinde de güvenin yadsınamaz olduğu bilinmekte ve önemi her geçen gün artmaktadır. Güven duygusunun ve iletişimin aktif olarak sağlandığı organizasyonlarda iş görenlerin birbirleriyle uyum içerisinde çalıştıkları, çatışmanın minimum, verimliliğin ise maksimum düzeyde ilerlediği gözlemlenmektedir. Organizasyon içerisinde yöneticilerin etkili bir yönetim anlayışı benimsemesi, iş görenlerin etkin katılım sağlaması ile kurumun belirlenen hedeflere ulaşmasını sağlamaktadır. Örgüt içerisinde güvenin kalıcı bir şekilde sağlanabilmesi için ise bu güveni destekleyecek kurumsal bir ortam oluşturulması gerekmektedir. Güven, organizasyonlar için oldukça önemlidir. İletişimin başlangıcı ise güvenin oluşmasıyla ilişkilidir.

4.2. Araştırmanın Önemi

İletişim, yaşamın varoluş sürecinin bütünüdür, bireyler yaşamlarına devam edebilmek için iç ve dış çevreleriyle iletişim sürecinde bulunmak durumundadır. Güven ve iletişim bir sürecin ayrılmaz iki ayrı parçası gibidir. Güven iletişim sürecinin başlangıcı olmakta, iletişim ise güven duygusunun sürekliliğini sağlamaktadır. Güven, bireylerarası iletişimin önemini belirlemektedir. Örgüt içerisinde de etkin iletişimin gerçekleşebilmesi, güven ortamının oluşturulmasına bağlıdır. Bu tez çalışmasında örgüt içerisindeki güven ile kurumdaki iletişim ilişkisi incelenecektir. Tez konusu ile ilişkili alanyazın incelemesinde konu hakkında yeteri kadar çalışmaya rastlanmamıştır. İncelenen çalışmalar sınırlı düzeyde kalmıştır.

Bu kapsamda araştırma ulusal alanyazına katkı sağlamaktadır. Çalışma ile örgütlerdeki güven ve iletişim ilişkileri tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma Adıyaman ilinde tekstil sektöründe faaliyet göstermekte olan ulusal bir firma çalışanları ile gerçekleştirilmiştir. Ayrıca 1943 yılında kurulan firma; pamuk, suni ve estetik iplikler, ev tekstili örgü ve dokuma tesislerinde üretim yapmaktadır. Bu kapsamda alanyazın bölümündeki teorik bilgilere ilave olarak, araştırmada Adıyaman ilinde faaliyet gösteren özel sektör çalışanlarında örgütsel güven ve örgütsel iletişim arasındaki ilişkiler ampirik bir araştırmayla değerlendirilmektedir.

Araştırma ayrıca, Adıyaman ili özelinde söz konusu değişkenleri incelemesi açısından da önemli olmaktadır. Araştırma sonucunda geliştirilecek önerilerin hem teorik düzeyde hem de uygulamaya yönelik fayda sağlaması beklenmektedir. Bu nedenle literatür kısmında belirtilen bilgilerin yanı sıra idari işlerdeki çalışanların örgütsel iletişim düzeyleri ile örgütsel güven algılarındaki etkileşim derecesini belirleyebilmek amacıyla ampirik bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

4.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Çalışma kapsamında Adıyaman ilinde tekstil sektöründe faaliyet göstermekte olan özel bir kurum içerisinde güven ortamının nasıl sağlandığı ve çalışanların organizasyon içi iletişimi incelenerek örgütsel güven ile örgütsel iletişim arasındaki ilişkiler açıklanmaya çalışılmıştır. Araştırma coğrafi bölge olarak Adıyaman ilini kapsamaktadır. Araştırma özel bir kurumda gerçekleştirilmekte ve sadece tekstil sektörünü içermektedir. Araştırmanın örneklem birimi açısından kapsamını özel sektör çalışanları oluşturmaktadır.

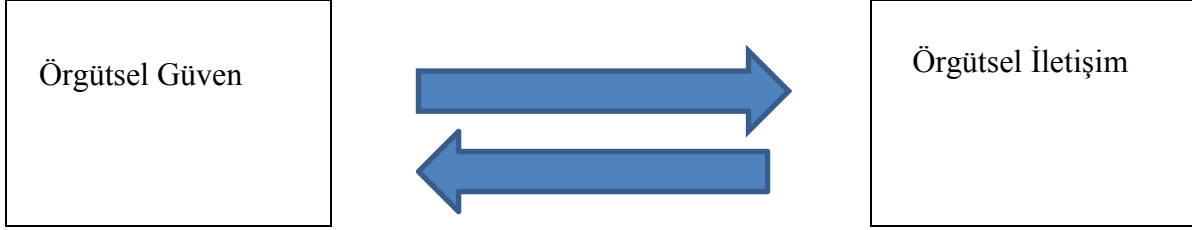
Araştırmanın sınırlılıkları aşağıdaki şekildedir:

Bu araştırmada hizmet sektöründe faaliyet gösteren özel bir kurumda çalışanlar tarafından örgüte duyulan güven saptanmaya ve oluşturulan güven ortamı ile örgüt içi iletişimde meydana gelen değişimler açıklanmaya çalışılmıştır.

- Çalışma Adıyaman ili; merkez ilçe ve 2022 yılı ile sınırlıdır.
- Çalışmada organizasyon içerisinde yönetici ve çalışanlara uygulanan ölçek sorularına verilen cevaplar ve ölçeğin tespit ettiği özellikler sınırlılık oluşturmaktadır.
- Çalışma belirli bir zaman dilimi içerisinde gerçekleştirilmekte ve kurum çalışanlarının bilgileri ile sınırlı olmaktadır.
- Çalışmanın belirlenen amaçlara ulaşabilmesi ve gereken soruların yanıtlanabilmesi açısından çalışma, belirli oranda katılımcı özel sektör çalışanı ile sınırlıdır.

4.4. Araştırma Modeli ve Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma kapsamında örgütsel güven ile örgütsel iletişim düzeyi ilişkilerini incelemeye yönelik aşağıdaki model kurulmuştur.



Araştırma kapsamında, gerçekleştirilen literatür tarama sonucunda, çalışanların örgüte ve yöneticiye olan güven düzeyleri ile örgüt içi iletişimleri arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik aşağıdaki temel hipotezler ve alt hipotezler oluşturulmuştur. Bu doğrultuda, örgütsel güven ile iletişimin pozitif ilişkili olması beklenmektedir. Ayrıca çalışanların örgütsel güven ve örgütsel iletişim düzeylerinin demografik değişkenler (yaş, medeni durum, eğitim durumu, toplam çalışma düzeyi, kurum içi pozisyon, gelir düzeyi ve cinsiyet) açısından farklılık göstereceği varsayılmaktadır. Çalışma ile ilgili alanyazından benzer bazı araştırma örnekleri aşağıdaki şekildedir.

Zengin, (2011) Van ilinde gerçekleştirdiği çalışmasında ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki güven seviyesi ve vatandaşlık davranışını belirlemek amacıyla gerçekleştirmiştir. Çalışmanın verileri değerlendirildiğinde elde edilen sonuçlar, katılımcılar küçük ortamlarda sağlanan güven seviyesinin daha fazla olduğunu belirtmişlerdir. Çalışma bulgularında ise okullardaki örgütsel vatandaşlık davranışında cinsiyet bakımından farklılık olduğu ortaya çıkmıştır.

Sevinç ve Sağlam (2018: 57) tarafından 2011-2012 eğitim öğretim yılları arasında Uşak ilinde ilköğretim okullarında çalışmakta olan 297 öğretmenin katılımı ile öğretmenlerin yöneticilerin iletişim yeteneklerine yönelik fikirlerinin örgütsel güvenlerini nasıl etkilediğini inceleyen bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda, okulda yöneticilerdeki iletişim yetkinliği artışının öğretmenlerde güveni yükselttiği ortaya çıkmıştır.

Bektaş, Kanatlı ve İşçi (2021: 768) İstanbul ilinde faaliyette bulunan bir özel grup hastanesinde sağlık çalışanlarında paternalist liderlik yaklaşımının örgütsel güven üzerindeki etkisi konusunda bir çalışma uygulamışlardır. Çalışmada ankete katılan 329 çalışandan elde edilen verilerin analiz bulgularına göre, paternalist liderlik davranışının

örgütsel güveni %45 oranında açıkladığı ve sağlık çalışanlarında paternalist liderlik davranışları ile örgütsel güven arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın temel ve alt hipotezleri aşağıdaki şekilde kurulmaktadır:

H1: Çalışanların işletmeye yönelik güven duyguları ile işletmeye yönelik iletişim düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Çalışanların demografik özellikleri açısından örgütsel güven düzeyleri farklılık göstermektedir.

H2a: Çalışanların yaş değişkeni açısından örgütsel güven düzeyleri farklılık göstermektedir.

H2b: Çalışanların medeni durum değişkenine göre örgütsel güven düzeyleri farklılık göstermektedir.

H2c: Çalışanların eğitim durumuna göre örgütsel güven düzeyi farklılık göstermektedir.

H2d: Çalışanların toplam çalışma süresine göre örgütsel güven düzeyi farklılık göstermektedir.

H2e: Çalışanların kurum içi pozisyonlarına göre örgütsel güven düzeyleri farklılık göstermektedir.

H2f: Çalışanların gelir düzeyi açısından örgütsel güven düzeyleri farklılık göstermektedir.

H2g: Çalışanların cinsiyetleri açısından örgütsel güven düzeyleri farklılık göstermektedir.

H3: Çalışanların demografik özellikleri açısından örgütsel iletişim düzeyleri farklılık göstermektedir.

H3a: Çalışanların yaş değişkeni açısından örgütsel iletişim düzeyleri farklılık göstermektedir.

H3b: Çalışanların medeni durum değişkenine göre örgütsel iletişim düzeyleri farklılık göstermektedir.

H3c: Çalışanların eğitim durumuna göre örgütsel iletişim düzeyleri farklılık göstermektedir.

H3d: Çalışanların toplam çalışma süresine göre örgütsel iletişim düzeyleri farklılık göstermektedir.

H3e: Çalışanların kurum içi pozisyonlarına göre örgütsel iletişim düzeyleri farklılık göstermektedir.

H3f: Çalışanların gelir düzeyi açısından örgütsel iletişim düzeyleri farklılık göstermektedir.

H3g: Çalışanların cinsiyetleri açısından örgütsel iletişim düzeyleri farklılık göstermektedir.

4.5. Araştırmanın Tasarımı

Araştırmanın amacı, Adıyaman’da özel bir kurumda çalışanların örgütsel güven ile örgütsel iletişim düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırma nicel yöntem ile tasarlanmaktadır. Araştırma, nicel araştırma yöntemlerinden biri olan ilişkisel tarama modeli ile gerçekleştirilmiştir.

Nicel araştırma, var olan bir problemin teorilerle test edilerek, sayılarla ölçümü ve istatistiksel yöntemlerle analiz edilmesidir. Sayısal araştırmalar olarak bilinen bu araştırmalarda farklı metotlar ile verilerin toplanması ve verilerin istatistiksel yöntemler kullanılarak değerlendirilmesi söz konusudur. Metot olarak anket, deney ve tarama teknikleri kullanılabilir (Padem, Göksu ve Konaklı, 2012: 58).

İki ya da daha çok değişkenin beraber değişimlerinin tespitine yönelik ilişkisel tarama modelinde, korelasyonel ilişkilerin değişkenlerde ne şekilde gerçekleştiği belirlenmektedir (Karasar, 2006).

4.6. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmada, 2021-2022 yılı Adıyaman ili merkez ilçede tekstil sektöründe faaliyet göstermekte olan özel bir kurum evreni oluşturmaktadır. Örneklem alınacak çalışan sayısı Karacıl’ın (2018) çalışmasında yer alan örneklem hesaplama yöntemi ile tespit edilmiştir. Yapılan hesaplamada örneklem sayısı 307 bulunmuş ve çalışan sayısına ulaşılarak değerlendirme yapılmıştır. Bu çalışmada kolayda örneklem yöntemi kullanılmaktadır.

Kolayda örneklem yöntemi, ana kütle içerisinde seçilecek örneklem araştırma tarafından belirlenen tesadüfi olmayan örneklem yöntemidir. Bu örneklem yöntemi ile veriler hızlı, kolay ve ekonomik bir şekilde toplanmaktadır (Haşiloğlu, Baran ve Aydın, 2015: 20).

4.7. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırmada veriler yüz yüze anket yöntemi ile toplanmıştır. Çalışmada kullanılan anket formu 3 farklı bölümden oluşmaktadır. Anket formunun birinci bölümünde, yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, medeni durum, gelir düzeyi, kurum içi pozisyon ve toplam çalışma süresini belirlemeye yönelik demografik sorular bulunmaktadır. Anket formunun ikinci bölümünde örgütsel güveni ölçmeye yönelik 12 soruluk örgütsel güven ölçeği yer

almaktadır. Üçüncü bölümde ise çalışanların örgüt içerisinde iletişim seviyelerini ölçmeye yönelik 21 maddelik ölçek bulunmaktadır.

Veri toplama araçlarından ilkinin Kasil (2010) tarafından örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla bankacılık sektöründe uygulamış olduğu tez çalışmasında kullanılan 12 maddelik “Örgütsel Güven Ölçeği” oluşturmaktadır. Ölçeğin orijinali Nyhan ve Marlow (1997) tarafından geliştirilmiştir. Demircan (2004) ölçeğe ilişkin geçerlilik-güvenilirlik oluşturmuştur. Ölçeğin kullanılmasının sebebi ise örgüte duyulan güven ve yöneticiye duyulan güveni ayrı şekilde ölçmesidir. Anket içerisindeki ilk 8 soru yöneticiye güveni ölçmeye yönelik iken diğer 4 soru örgüte güveni ölçmeye yöneliktir. Ölçek, beşli Likert skalası ile kullanılmıştır. Test edilen ölçekte Cronbach Alpha güvenirlik 0.83 şeklinde belirlenmiştir.

Veri toplama araçlarından ikincisi olarak Elmas’ın (2017) “Örgütsel İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama” adlı çalışmasında kullandığı 21 maddelik “Örgütsel İletişim Ölçeği” kullanılmıştır. Çalışmada ölçek Selfiye Özkan tarafından 2016 yılında gerçekleştirilen yüksek lisans tezinde yer aldığı şekliyle kullanılmıştır. Ölçek beşli likert olarak kullanılmıştır. Ölçekte Cronbach Alpha güvenirlik 0.73 değerinde bulunmuştur.

Alanyazında sosyal bilim araştırmalarında güvenirliğin ölçütü şu şekilde ifade edilmektedir (Vural, 2016: 73).

- - 0.40 ise ölçek güvenilir değil
- 0.40 - 0.60 ise ölçeğin düşük güvenirlikte
- 0.60 - 0.80 ise ölçeğin oldukça güvenilir
- 0.80 - 1.00 ise ölçeğin yüksek güvenilir olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu kapsamda araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenirlik düzeyleri yüksek olmaktadır.

Kurum çalışanlarının örgütsel güven ve örgütsel iletişim algılarını belirlemeye yönelik beşli likert ölçeği ile kodlamalar yapılmıştır. Bu sebeple aritmetik ortalamalar 1’e yaklaştıkça çalışanların örgüt duydukları güven olumsuz olmakta, 5’e yaklaştıkça ise çalışanların örgütse duydukları güven olumlu olmaktadır. Karacıl(2018.70)’e göre aritmetik ortalamaların değişim aralığı aşağıda belirtilmektedir.

Değişim Aralığı (“Range”)=5-1=4

Değişim Aralığı (“Range”)=4/5=0.80

4.8. Verilerin Analizi

Örnekleme oluşturan çalışanların örgütsel güven ve örgütsel iletişim düzeylerinin yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, toplam çalışma süresi, kurum içi pozisyon ve gelir düzeyi gibi demografik özellikler açısından farklılık gösterip göstermediği belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışanların vermiş olduğu bilgiler doğrultusunda incelenecek olan veriler SPSS programı ile değerlendirilecek olup, çalışmada faktör analizi, korelasyon, regresyon, anova, bağımsız örneklem T testi, güvenilirlik ve geçerlilik analizleri kullanılacaktır. Bu çalışmada kurum içerisinde sağlanan güven ortamı ile örgütsel iletişim arasındaki ilişki uygulanacak ölçekler ile değerlendirilmeye çalışılacaktır.

Korelasyon analizi, iki veya daha fazla değişken arasında ilişki olup olmadığını tespit etmek amacıyla kullanılan tekniktir (Padem, Göksu ve Konaklı, 2012:178). Regresyon analizi, aralarında neden-sonuç ilişkisi bulunan iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi tespit etmede kullanılan yöntemdir (Erilli ve Kartal, 2020: 61). İki veya daha fazla grubun karşılaştırılmasında anova yöntemi uygulanmaktadır. T-testi yalnızca iki grubun ortalamasını karşılaştırabilirken anova, ikiden daha fazla grubun ortalamasını karşılaştırabilmektedir (Özkan, 2016: 54). Güvenilirlik, bir ölçme aracının tutarlı sonuçlar verebilme yeteneği iken geçerlilik, bir araştırmada elde edilen verilerin konuyu gerçekte olduğu gibi tanımladığına dair dayanaklardır (Çöllü, 2014: 290).

Verilerin toplanması ve veri girişlerinin yapılmasıyla birlikte verilerin analizi uygulama kısmına geçilmiştir. Toplanan verilerin normal dağılım gösterip göstermediği incelenmiş ve örneklem büyüklüğü hesaplanmıştır. Örneklem sayısı 30 kişiyi aştığında parametrik test yapılabileceği vurgulanmaktadır (Akbulut, 2010: 19). Çalışma kapsamında geçerli örneklem 307 kişiden oluşmaktadır.

Normallik tespitinde çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin kontrol edilmesi de farklı bir diğer yöntemdir. Örün (2015)'e göre çarpıklık (skwness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin -1 ile +1 değer aralığındayken verilerin normal dağılmaktadır. (Örün, 2015: 68). Kalaycı (2009) 'a göre değerler -1,96 ile +1,96 değer aralığındaysa veriler normal dağılmaktadır (Kalaycı, 2009: 6).

Bu çalışmada çarpıklık değerinin 0,137 ve basıklık değerinin 0,324 olması verilerin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir. Bu sebeple hem örneklem sayısının yeterli büyüklükte olması hem de çarpıklık ve basıklık değerlerinin belirtilen aralıklarda yer alması ile parametrik testlerin kullanılabilmiştir. Buna göre; bağımsız örneklem t-testi,

Tek Yönlü Varyans Analizi yürütülmüştür. Elde edilen verilerin analiz edilmesinde SPSS ile sonuçlara ulaşılabilmiştir.



5. BULGULAR

Çalışmanın bulgular bölümünde betimsel bulgular, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri, korelasyon analizi, faktör analizi, bağımsız örneklem T testi, anova ve regresyon analizi bulguları yer almaktadır. Nicel araştırma yöntemi kapsamında SPSS paket programı ile veriler analiz edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular tablo şeklinde yorumlanmaktadır.

5.1. Özel Kurum Çalışanlarının Demografik Niteliklerine Yönelik Bulgular

Bulgular bölümünün birinci alt başlığında araştırmaya katılan özel kurum çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin bulgular yer almaktadır. Demografik nitelikler bakımından cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, toplam çalışma süresi, kurum içi pozisyon ve gelir düzeyinin katılımcılardan cevaplanması istenmiştir. Katılımcıların vermiş oldukları cevaplara dayanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 5.1. Katılımcılara ilişkin demografik özelliklere yönelik dağılımlar

	Demografikler	Sıklık (N=307)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	143	46,6
	Erkek	164	53,4
	Toplam	307	100
Yaş	18-30	92	30,0
	31-40	87	28,3
	41-50	69	22,5
	50ve üzeri	59	19,2
	Toplam	307	100
Medeni Durum	Evli	219	71,3
	Bekâr	88	28,7
	Toplam	307	100
Öğrenim Durumu	İlköğretim	92	30,0
	Lise	176	57,3
	Ön Lisans	32	10,4

Tablo 5.1. (Devamı) Katılımcılara ilişkin demografik özelliklere yönelik dağılımlar

	Lisans	7	2,3
	Lisansüstü	-	-
	Toplam	307	100
Toplam Çalışma Süresi	0-5 yıl arası	57	18,6
	6-10 yıl arası	98	31,9
	11-15 yıl arası	98	31,9
	16 yıl ve üzeri	54	17,6
	Toplam	307	100
Kurum içi pozisyon	Alt kademe yönetici	183	59,6
	Orta kademe yönetici	117	38,1
	Üst kademe yönetici	5	1,6
	Diğer (...)	2	,7
	Toplam	307	100
Gelir Düzeyi	3000-5000 TL arası	9	2,9
	5001-7000 TL arası	65	21,2
	7001-9000 TL arası	170	55,4
	9001-11000 TL arası	56	18,2
	11001 TL ve üzeri	7	2,3
	Toplam	307	100

Tablo 5.1.' de görüldüğü üzere örneklem grubunu oluşturan çalışanların cinsiyetlerine göre 143'ü (%46,6) kadın, 164'ü (%53,4) erkek katılımcılardan oluşmaktadır. Çalışanlardan 192'si (%30) 18-30 yaş arası, 87'si (%28,3) 31-40 yaş arası, 69'u (%22,5) 41-50 yaş arası, 59'u (%19,2) 50 yaş ve üzeri grubundadır. Medeni durumlarına göre çalışanların 219'u (%71,3) evli, 88'i (%28,7) bekârlardan oluşmaktadır. Öğrenim durumuna göre çalışanların 92'si (%30,0) ilköğretim, 176'sı (%57,3) lise, 32 'si (%10,4) ön lisans ve 7'si (%2,3) ise lisans mezunudur. Çalışanların 57'si (%18,6) 5 yıl ve aşağısı, 98'i (%31,9) 6-10 yıl arası, 98'i (%31,9) 11-15 yıl arası, 52'si (%16,9) 16 yıl ve

üzeri mesleki kıdeme sahiptir. Kurum içerisindeki pozisyonlarına göre çalışanların 183'ü (%59,6) alt kademe yönetici, 117'si (%38,1) orta kademe yönetici, 5'i (%1,6) ise üst kademe yöneticilerdir. Gelir düzeyine göre çalışanların 9'u (%2,9) 3000-5000 arası, 65'i (21,2) 5001-7000, 170'i (%55,4) 7001-9000, 56'sı (%18,2) 9001-11000 ve 7 'si (%2,3) 1101 TL ve üzeri ücret almaktadır.

5.2. Özel Kurum Çalışanlarının Örgüte Duydukları Güveni Belirlemeye Yönelik Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde özel kurum çalışanlarının örgüte duydukları güven düzeylerine ait faktörlere ilişkin standart sapma ve aritmetik ortalama değerleri ortaya çıkmaktadır. Bu doğrultuda bulgular Tablo. 5.2' de gösterilmiştir.

Tablo 5.2. Özel kurum çalışanlarının örgüte duydukları güvene yönelik betimsel bulgular

	N	$\bar{X}$	SS
Değişken: Örgütsel Güven Düzeyi (X=4,1881; SS= ,39961; Yüksek Düzeyde			
1.	307	4,0586	,51432
2.	307	4,0717	,54360
3.	307	4,1270	,60511
4.	307	4,1987	,61803
5.	307	4,2410	,68638
6.	307	4,2150	,71357
7.	307	4,2150	,72718
8.	307	4,1824	,73160
9.	307	4,2085	,69230
10.	307	4,2345	,72110
11.	307	4,2606	,65965
12.	307	4,2443	,72913

* N: Örneklem sayısı, X: Ortalama ve SS: Standart sapma

Kaynak: Karacıl, 2018: 84

Tablo 5.2.' ye göre özel kurum çalışanlarının "Örgüte Duydukları Güven" aritmetik ortalamalarının "Oldukça Yüksek Düzeyde" olduğu ifade edilebilir. "Örgütsel

Güven Düzeyi” boyutunda en yüksek puan ortalamalarının “Yöneticimin işini başka sorunlara yol açmadan yapabileceğine ilişkin güvenim tamdır”(4,21=,727), “Yöneticimin işi sırasında yaptıklarını dikkatlice düşüneceğine olan güvenim tamdır”(4,18=,731) “Bu işletmenin bana adil davranacağına olan güvenim tamdır”(4,20= ,692) ifadelerinin olduğu görülmektedir.

En düşük puan ortalamalarına bakıldığında ise, “Yöneticimin işiyle ilgili önemli konularda teknik olarak yeterli olduğuna güvenim tamdır”(4,05=,514), “Yöneticimin işiyle ilgili üzerinde iyi düşünülmüş kararlar alacağına olan güvenim tamdır”(4,07=,543),”Yöneticimin görevinden ayrılmayacağına olan güvenim tamdır”(4,12=,605) ifadelerinin olduğu görülmektedir.

5.3. Özel Kurum Çalışanlarının Örgüt İçerisindeki İletişim Düzeyini Belirlemeye Yönelik Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde özel kurum çalışanlarının kurum içerisinde birbirleriyle olan iletişim seviyelerini belirlemeye yönelik faktörler standart sapma ve aritmetik ortalama değerleri yer almaktadır. Buna göre elde edilen bulgular tablo 5.3’ de açıklanmaktadır.

Tablo 5.3. Özel kurum çalışanlarının örgüt içerisinde gerçekleştirmiş oldukları iletişim değerlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler

	N	$\bar{X}$	SS
2. Değişken: Örgütsel İletişim Düzeyi (X=4,0746; SS= ,37291; Yüksek Düzeyde)			
1. İfade	307	3,7948	,82856
2.	307	3,9609	,65562
3.	307	4,0749	,66979
4.	307	4,1531	,67108
5.	307	4,2150	,70898
6.	307	4,2541	,63704
7.	307	4,3420	2,31158
8.	307	4,1726	,70444
9.	307	4,1075	,78685

Tablo 5.3. (Devamı) Özel kurum çalışanlarının örgüt içerisinde gerçekleştirmiş oldukları iletişim değerlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler

11.	307	3,5831	1,28926
12.	307	4,1336	,81954
13.	307	4,2052	,71873
14.	307	4,1564	,69191
15.	307	4,2150	,67109
16.	307	4,2248	,69426
17.	307	3,1954	1,65118
18.	307	4,1010	,71371
19.	307	4,1792	,65964
20.	307	4,2671	,64701
21.	307	4,2476	,72126

* N: Örneklem sayısı, X: Ortalama ve SS: Standart sapma

Kaynak: Karacıl, 2018: 84

Tablo 5.3.' e bakıldığı zaman özel kurum çalışanlarının örgüt içerisinde iletişim düzeyi aritmetik ortalamalarının ‘‘Oldukça Yüksek Düzeyde’’ olduğu görülmektedir. ‘‘Örgütsel İletişim Düzeyi’’ boyutunda bakıldığında en yüksek puan ortalamalarının ‘‘Çalışanlar üst kademe yöneticiler ile yüz yüze görüşebilirler’’(4,34=2,31), ‘‘Bu iş yerinde yoğun olarak dedikodu yapılır’’(3,58=1,28), ‘‘Çalışanlar arası çatışma kültürel farklılıklardan kaynaklanır’’(3,19=1,65), ‘‘Yöneticiler çalışanlarla sadece iş ile ilgili konularda iletişim kurar’’(3,79=,82) ifadelerinin olduğu görülmektedir.

En düşük puan ortalamaları incelendiğinde ise, ‘‘Çalışanlar arasında deneyim ve fikirler paylaşılır’’(4,25=,637), ‘‘İş il ilgili yeterince toplantı yapılır’’(4,26=,647), ‘‘Çalışanlara kurumun amaçları, politikalar, hedefler ve sorunlar açıklanır’’(3,96=,65), ‘‘Bu kurumda statüsü yüksek olan kişilere ulaşmak zordur’’(4,17=,65) ifadelerinin olduğu görülmektedir.

5.4. Faktör Analizi

Faktör analizi, fazla sayıda değişkenlerden belirli değişkenleri gruplayarak değişken sayısını azaltmak amacıyla kullanılan yöntemdir. Faktör analizini uygulamanın

amacı, karmaşık bir veri setinden verilerin kolay, anlaşılabilir ve yorumlanabilir hale getirilmesidir (Altunışık, 2012: 265). Faktör analizinde, regresyon analizinde olan bağımlı değişken ve bu bağımlı değişkeni açıklamaya çalışan bağımsız değişken veri seti mevcut değildir. Faktör analizinde birbirleriyle aralarında yüksek korelasyon bulunan değişken setinin bir araya getirilmesiyle faktör adı verilen genel değişkenlerin oluşturulması esastır. Burada amaç değişken sayısını azaltma ve değişkenleri sınıflandırmadır (Kalaycı 2009: 321).

Keşfedici faktör analizi, gözlemlenebilen çok sayıdaki nitelikten boyutların oluşturulmasıdır (Yaşlıoğlu, 2017: 75). Çalışmada keşfedici faktör analizi uygulanmıştır.

Keşfedici faktör analizinin uygulanabilmesi adına örneklem sayısının minimum 300 olması gerekmektedir. Bu çalışmada örneklem sayısının 307 olması faktör analizini uygulamak için yeterli sayıyı oluşturmaktadır. Diğer yandan, faktör analizinde KMO değerlerinin kabul edilir en alt sınırı 0,50 olmakla birlikte KMO değeri 1'e yaklaştıkça değer mükemmel bir hale geldiğini ifade etmektedir (Yalın, 2015: 133). Ayrıca, Barlett küresellik katsayısı olarak p değeri 0,05'ten küçük ise faktör analizi uygulanabileceği ifade edilmektedir (Karacıl, 2018: 74).

Bu araştırmada Örgütsel güven ölçeği için KMO değeri 0,772 ve Barlett küresellik testi p Değerinin 0,000 biçimindedir. Örgütsel iletişim ölçeğinin KMO Değeri 0,746 ve Barlett küresellik katsayısı 0,000 olarak faktör analizi açısından ölçümün uygun olduğu belirtilmektedir.

Tablo 5.4. Ölçeklerin faktör analizi bulguları

Ölçek	Faktör	Faktör Yükleri	Açıklanan Toplam Varyans	KMO Testi	Barlett Testi (p)
Tablo 5.4. (Devamı) Ölçeklerin faktör analizi bulguları					
Örgütsel Güven	Yöneticiye Duyulan Güven	0,621-0,688	65,191	0,772	0,000
	Örgüte Duyulan Güven	0,571-0,700			
Örgütsel İletişim	Örgütsel İletişim	0,337-0,651	65,559	0,746	0,000
P<0,000					

Tablo 5.4.’ de Örgütsel güven ile ilgili 12 değişken ile yapılan analiz sonucu toplamda 2 faktör elde edilmiştir. Elde edilen faktörler toplam varyansın % 65,191 ‘ini açıklamakla birlikte KMO oranı 0,772 dir. Analiz sonucu elde edilen birinci faktör yöneticiye duyulan güven boyutundan olup 8 ifade yer almakta ve 0,621 ile 0,688 faktör yüküne sahip olmaktadır. Analiz sonucu elde edilen ikinci faktör ise örgüte duyulan güven boyutunda olup 4 ifadeden oluşmakla birlikte 0,571 ile 0,700 faktör yüküne sahiptir. Örgütsel iletişim ile ilgili 21 madde ile yapılan analiz sonucu örgütsel iletişimin tek boyut altında toplandığı belirlenmiştir. Elde edilen faktörler toplam varyansın %65,559 ‘unu oluşturmakla birlikte KMO oranı 0,746 dır. Ayrıca örgütsel iletişime yönelik ifadeler 0,337 ile 0,651 arasında faktör yüküne sahiptir.

5.5. Güvenilirlik Analizi

Cronbach’s-Alpha güvenilirlik katsayısı, Cronbach tarafından (1951) yılında geliştirilen iç tutarlılık manasına gelen güvenilirlik katsayısıdır. Cronbach’s bu katsayıyı, iç tutarlılığı sağlayan yöntemlerin tamamının bir ortalaması olarak nitelendirmiştir. Cronbach’s Alpha katsayısı 0 ile 1 arasında değer alır. Elde edilen değer 1’e yaklaştıkça ölçeğe ilişkin iç tutarlılık ve homojenlik artar (Koğar, 2010: 18).

Çalışmada 307 anket geçerli kabul edilmiş ve çalışmaya dahil edilmiştir. Anketin güvenilirliği tespiti yönelik 12 maddeden oluşan örgütsel güven ölçeği ile 21 maddeden oluşan örgütsel iletişim ölçeği Cronbach’s Alpha katsayısı ile yorumlanmıştır. Cronbach’s Alpha katsayısı yorumları aşağıda tabloda yer almaktadır.

Tablo 5.5. Ölçek ve boyutlarına yönelik güvenilirlik katsayıları

Değişkenler	Soru Sayısı	Katılımcı Sayısı	Cronbach’s Alpha
Örgütsel Güven	12	307	0,83
Örgütsel İletişim	21	307	0,73
Toplam	33	307	

Tablo 5.5.’ te Vural’a (2016) göre güvenilirlik ölçütü 0.80-1.00 aralığında ise yüksek oranda güvenilir olduğu belirtilmektedir (Vural, 2016: 73). Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere Örgütsel Güven Değişkeni: 0,83, Örgütsel İletişim Değişkeni: 0,73 olarak

hesaplanmıştı. Bu açıdan bakıldığında ölçeklerin iç tutarlılığa sahip olduğu ve güvenilir olduğu ortaya çıkmıştır.

5.6. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi iki değişken arasında bir ilişki olup olmadığını incelemek ve aralarında bir ilişki var ise bunun ne derece olduğunu belirlemek amacıyla kullanılan analiz yöntemidir (Yalım, 2015:150). Korelasyon analizi yapılmasının amacı, bağımsız değişkende meydana gelen değişiklikte, bağımlı değişkenin ne şekilde değişeceğini ortaya çıkarmaktır. Korelasyon katsayısı ‘r’ ile ifade edilmekte ve -1 ile +1 değerleri arasında yer almaktadır. Korelasyon katsayısı değer ve yorumları aşağıdaki Tablo 5.6’ da belirtilmiştir (Kalaycı, 2018:115).

Tablo 5.6. *Korelasyon katsayısı değer ve yorumları*

R	İlişki
0,00-0,25	Çok Zayıf
0,26-0,49	Zayıf
0,50-0,69	Orta
0,70-0,89	Yüksek
0,90-1,00	Çok Yüksek

Kaynak: Kalaycı, 2018: 116

Örgütsel güven ile örgütsel iletişim arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılmış olan Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon katsayısı analiz sonuçları tablo 5.6.’da verilmiştir.

Tablo 5.7. *Korelasyon katsayısı bulguları*

	Örgütsel Güven	Örgütsel İletişim
Örgütsel Güven		0,310
P		0,000
Örgütsel İletişim	0,310	
P	0,000	

p<0,000

Tablo 5.7.' de Korelasyon analizi sonucu örgütsel güven ile örgütsel iletişim arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Tablo 5.7. incelendiğinde Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon değerinin $r = 0,310$ ($p < 0,000$) olduğu gözlemlenmiştir. Bu sonuç çalışanların örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel iletişim algılarının anlamlı ilişkisi belirlenmiştir. Yani çalışanların örgütsel güven algıları ile örgütsel iletişim düzeyleri arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

5.7. Bağımsız Örneklem T-testi

Bağımsız örneklem t testi, iki farklı grup üye ortalamalarının karşılaştırılmasında kullanılan analiz yöntemidir. İki grubun üyeleri birbirinden farklı olmakla beraber ortak herhangi bir üye kesinlikle bulunmamalıdır (Kalaycı, 2018: 74).

Tablo 5.8. Cinsiyet açısından örgütsel güven düzeylerinin karşılaştırılması t testi tablosu

Grup	N	Ortalama	Standart Sapma	T	df	P
Kadın	143	4,16	0,40	-1,11	305	0,26
Erkek	164	4,21	0,39	-1,11	294	0,26

$p < 0,265$

Tablo 5.8.' de Cinsiyet açısından incelenen örgütsel güvene ilişkin bağımsız örneklem t testi analiz sonuçlarına göre; 143 kadın katılımcının ortalaması 4,16 ve 164 erkek katılımcının ortalaması 4,21'dir. Örgüte duyulan güven açısından kadın ve erkek çalışanlar arasında belirgin bir fark olmamakla beraber erkek çalışanların örgüte duymuş oldukları güvenin daha fazla olduğu görülmektedir. $p = 0,26$ sonucu gruplar arasında anlamlı farklılık olmadığını ifade etmektedir. (%95 güven aralığı içerisinde $p > 0,05$ biçimindedir.) Bu sebeple H2g ve H3g hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 5.9. Cinsiyet açısından örgütsel iletişim düzeylerinin karşılaştırılması t testi tablosu

Grup	N	Ortalama	Standart Sapma	T	df	P
Kadın	143	4,03	0,38	-1,88	305	0,06
Erkek	164	4,11	0,36	-1,87	294	0,06

$p < 0,061$

Tablo 5.9.' da Cinsiyet açısından incelenen örgütsel iletişim t testi analiz sonuçlarına göre; 143 kadın katılımcının ortalaması 4,03 ve 164 erkek katılımcının ortalaması 4,11 'dir. Örgüt içerisindeki iletişim düzeyinde belirli oranda fark olmamakla birlikte erkek çalışanlar arası iletişim düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. $p=0,06$ sonucu gruplar arasında anlamlı farklılığın olmadığını vurgulamaktadır. Dolayısıyla H2g ve H3g hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 5.10. Medeni durum açısından örgütsel güven düzeylerinin karşılaştırılması t-testi tablosu

Grup	N	Ortalama	Standart Sapma	T	Df	P
Evli	219	4,18	0,37	-,56	305	0,57
Bekâr	88	4,20	0,46	-,51	134	0,61
$p<0,575$						

Tablo 5.10.' da Medeni durum açısından incelenen örgütsel güven t testi analiz sonuçlarına göre; katılımcıların 219'u evli ve 88'i bekârdır. Evli katılımcıların ortalaması 4,18 iken bekâr katılımcıların ortalaması 4,20'dir. Örgüt içerisinde güven düzeyinde medeni duruma göre belirli oranda anlamlı bir farklılık olmamakla birlikte bekâr çalışanların kuruma duydukları güven düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Sig (2 tailed) sonucunda ($p=0,57$) olması gruplar arası anlamlı bir farklılık olmadığını ifade etmektedir. (%95 güven aralığı içerisinde $p>0,05$ biçimindedir). Bu sebeple H2b ve H3b hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 5.11. Medeni durum açısından örgütsel iletişim düzeylerinin karşılaştırılması t-testi tablosu

Grup	N	Ortalama	Standart Sapma	t	df	P
Evli	219	4,09	0,37	1,06	305	0,28
Bekâr	88	4,04	0,39	1,04	153	0,29
$p<0,287$						

Tablo 5.11.' de Medeni durum açısından incelenen örgütsel iletişim sonuçlarına göre; katılımcıların 219'u evli ve 88'i bekârdır. Evli katılımcıların ortalaması 4,09 iken bekar katılımcıların ortalaması 4,04'dür. Örgüt içerisinde iletişim düzeyinde medeni durum açısından da gözlemlenen belirgin anlamlı bir fark olmamakta evli çalışanların kurum içerisindeki iletişim düzeyi daha yüksek olduğu görülmektedir. Sig (2 tailed) sonucunda ($p=0,28$) olması gruplar arası anlamlı bir farklılığın olmadığını belirlemektedir. (%95 güven aralığında $p> 0,05$ biçimindedir.) Bu sebeple H2b ile H3b hipotezleri reddedilmiştir.

5.8. ANOVA

İki ya da çok grup arasında (yaş, çalışma süresi, gelir düzeyi, öğrenim durumu, kurum içi pozisyon) farklılık olup olmadığını incelemek amacıyla kullanılan analiz yöntemidir. İki veya daha fazla ortalamanın karşılaştırılmasında t testini uygulama olanağı olsa dahi bu 1. tip hataya neden olabilmektedir. Bu sebeple iki veya daha fazla ortalama karşılaştırılmasında ANOVA kullanılmaktadır (Kalaycı, 2018:135).

Tek yönlü varyans analizi(Anova) sonuçları incelendiğinde; çalışanların örgütsel güven düzeyinde demografik değişkenler açısından anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Ancak çalışanların örgütsel iletişim düzeyinde demografik değişkenler açısından kurum içi pozisyon açısından anlamlı farklılıklar bulgulanmıştır ($p=0,000<0,05$). Çalışmada ortaya çıkan farklılıklar alt kademe çalışanlar ile orta kademe çalışanlardan kaynaklanmaktadır. Anova analizi sonrası farklılıkları belirlemek amacıyla Post-Hoc analizi ile Tukey testi kullanılmıştır.

Tablo 5.12.' de Analiz sonuçlarına göre, Orta kademe yöneticilerin örgütsel iletişim düzeyleri ortalaması alt kademe yöneticilerin örgütsel iletişim düzeyi ortalamasından daha yüksektir. Ortalamalar arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Çalışanların kıdemleri açısından örgütsel iletişim düzeylerinde anlamlı farklılığa rastlanmıştır. Dolayısıyla H2 hipotezi reddedilirken H3 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Tablo 5.12. Örgütsel iletişimin kurum içi pozisyona göre tek yönlü varyans (anova) analiz sonuçları

Grup	N	Ort	Ss	F	P	Fark
Alt Kademe Yönetici	183	4,01	0,37			

Tablo 5.12. (Devamı) *Örgütsel iletişimin kurum içi pozisyona göre tek yönlü varyans (anova) analiz sonuçları*

Örgütsel İletişim	Orta Kademe Yönetici	117	4,17	0,37	6,153	0,000	2>1
	Üst Kademe Yönetici	5	4,42	0,13			
	Diğer (...)	2	4,11	0,23			
	p<0,000						

5.9. Regresyon Analizi

Regresyon analizi, iki veya daha fazla nicel değişken arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla kullanılan analiz metodudur. Regresyon analizi bir bağımlı değişken ile bir bağımsız değişken veya birden çok bağımsız değişken arasındaki ilişkinin açıklanma sürecidir (Kalaycı, 2018: 199). Bu kapsamda araştırmada çalışanların örgütsel güven algıları ile örgütsel iletişim düzeyleri arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır.

Tablo 5.13. *Örgütsel güvenin örgütsel iletişim üzerindeki etkisine ilişkin basit doğrusal regresyon analiz sonucu*

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	S	T	P	R ²	Anova
Örgütsel İletişim	Sabit	2,856	0,235	12,158	0,000	0,096	F=32,40 P=0,000
	Örgütsel Güven	0,326	0,057	5,69	0,000		

P<0,000, B=Katsayı, S:Standart hata

Tablo 5.14. *Örgütsel iletişimin örgütsel güven üzerindeki etkisine ilişkin basit doğrusal regresyon analiz sonucu*

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	S	T	P	R ²	Anova
Örgütsel Güven	Sabit	2,848	0,218	13,095	0,000	0,096	F=32,40 P=0,000
	Örgütsel İletişim	0,294	0,52	5,69	0,000		

P<0,000, B: Katsayı, S:Standart hata

Tablo 5.13.' de Örgütsel güven ile örgütsel iletişim arasındaki ilişkileri incelemeye amacıyla basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Tablo 5.13.' e göre örgütsel güvenin örgütsel iletişime etkisine yönelik yapılan basit doğrusal regresyon analiz sonucu anlamlıdır (F=32,401; P<0,000). Tabloda belirtme katsayısının ($R^2 = 0,096$) olması çalışanların örgüt içerisindeki iletişim düzeylerinin %9'luk bir kısmının örgütsel güven düzeyinden kaynaklandığı bulgulanmaktadır. Çalışanların örgüte duydukları güven arttıkça çalışanlar arası iletişim de artmaktadır.

Tablo 5.14.' e göre ise, örgütsel iletişimin örgütsel güven üzerindeki etkisine yönelik basit doğrusal regresyon analiz modeli de anlamlıdır (F=32,401; P<0,000). Tabloda belirtme katsayısında ($R^2 = 0,096$) olması çalışanların örgüt içerisindeki güven düzeylerinin %9'luk kısmının örgütse iletişim düzeyinden kaynaklandığını ortaya çıkarmaktadır. Çalışanların örgüt içerisindeki iletişim düzeyleri arttıkça kuruma duydukları güven artmaktadır. Böylece H1 hipotezi desteklenirken H2 ve H3 hipotezi reddedilmiştir.

6. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu tez çalışmasında amaç, Adıyaman ilinde özel bir kurumda (tekstil sektörü) çalışanların örgütsel güvenleri ile örgütsel iletişim düzeyleri arasındaki ilişkileri incelemektedir. Aynı zamanda araştırma kapsamında çalışanların örgütsel güven ve örgütsel iletişim düzeylerinin demografik değişkenler açısından farklılık gösterip göstermedikleri de incelenmiştir.

Tez çalışmasının bu bölümünde özel bir kurumda görevli olan iş görenlerin çalıştıkları kuruma duydukları güven ile iletişim düzeyinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiş çalışma sonuçları yer almaktadır. Ayrıca araştırma kapsamında elde edilen sonuçların (alanyazında) yer alan çalışmalar ile benzerlikleri ve farklılıkları da bu bölümde açıklanmıştır.

Güven, bir bireyin diğer bir bireyin sözlerinden ve davranışlarından etkilenecek hareket etmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003: 140). Örgütsel güven ise, iş görenin; örgütün sağladığı desteğe olan algısı, yöneticinin doğru sözlü ve dürüst davranacağına ve vermiş olduğu kararların arkasında duracağına olan inancı olarak ifade edilmektedir (Kasil, 2010: 8). İletişim, insanları, toplumları, grupları ve örgütleri bir arada tutmaya yarayan etkileşim aracı olarak tanımlanmaktadır (Tutar, 2003: 6). Örgütsel iletişim ise, ortak bir amacı gerçekleştirmek amacıyla bir araya gelen bireylerin, belirli bir koordinasyon içerisinde çalışması ve örgütsel değerlerin paylaşılma süreci olarak ifade edilmektedir.

Güvenin oluşturulması günümüz rekabet ortamında örgütlerin geleceğe güvenle bakabilmeleri ve varlıklarını sürdürebilmeleri açısından önemli konular arasında yer almaktadır. Örgüt ve çalışanlar arası ilişkinin odağını ise örgütsel iletişim oluşturmaktadır. Bir örgütte iletişim etkililiği çalışanlarda dayanışmayı etkilemekte ve örgüt politikalarını benimsemelerini sağlamaktadır. Örgüt içerisinde etkili iletişim kurulabilmesi için yönetici ve çalışanlara büyük sorumluluk düşmektedir. Örgüt çalışanlarının farklı özellik ve karakterlere sahip olması iletişim bakımından bazı problemlere sebep olabilmektedir. Bu problemlerin yaşanmaması amacıyla örgüt içi iletişim sürecinin özenle yönetilmesi gerekmektedir. Örgüt içerisinde aktarılan mesajlar açık, kısa ve net olmasına dikkat edilmeli ve yanlış anlaşılmaya sebep olacak bütün unsurlar ortadan kaldırılmalıdır. Yöneticiler düşünce ve isteklerinin, aldıkları karar ve talimatları çalışanlara iletirken iletişimden yararlanarak çalışanlara aktarmaktadır. Bununla beraber iletişimin geri bildirimi

ile de çalışanların duygu ve düşüncelerini anlamaktadır. Yöneticiler çalışanları ile iletişimde bulunarak onların motive olmalarını sağlarken aynı zamanda işlerinden memnun olmalarına da katkı sağlamaktadır. Bu açıdan örgütler açısından örgütsel güven ve örgütsel iletişim birbiri ile ilişkili kavramlar değerlendirilmelidir.

Çalışma kapsamındaki sonuçlardan örgüt içerisinde çalışanların güven düzeyi ile iletişim düzeylerinin ölçülmesine yönelik sonuçlar incelendiğinde, çalışanların kurum içi güvenleri ile iletişimlerinin ‘‘düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişkiye ‘’ sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların örgütlerine duydukları güven arttıkça iletişimleri de artmaktadır.

İlgili alan yazın incelendiğinde örgütsel başarının artırılması, etkililiğin ve verimliliğin sağlanması iş hayatında büyük önem taşımaktadır. Örgütsel güven ile örgütsel iletişim kavramının önemi pek çok çalışmada görülmektedir. Örgütsel başarıya ilişkin güven ve iletişimin etkili unsurları belirlenmelidir (Kasil, 2010: 95). Ayrıca araştırma değişkenleri birbirlerini pozitif ve anlamlı şekilde etkilemektedir.

Örgütlerde güven ve iletişim konuları oldukça önem taşımaktadır. Bu doğrultuda çalışanlar arası güven ve iletişimi sağlayacak temel faktörlerin oluşturulması yöneticiler tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu bağlamda, yöneticiler bu faktörlerin neler olduğu konusunda astlarını bilgilendirmelidir. Örgüt yöneticileri çalışanların örgüte bağlılığını sağlamak amacıyla üzerine düşen sorumluluğu yerine getirmeli ve küresel ortamda rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla çalışanlar arası güven ve iletişimi sağlayıcı faaliyette bulunmalıdır.

Organizasyonlarda çalışanlar ve yöneticiler arası ilişkilerin karşılıklı güven duygusuna bağlı olması, örgütün belirlenen hedeflere ulaşması için örgüte ve çalışanlara yararlıdır. Karşılıklı güvenin oluşturulduğu, çalışanların kendi gelişimlerini sağlamak ve bireysel amaçlarını gerçekleştirebilmek amacıyla olanak sağlanması durumunda ve çalışanlar arası etkili iletişim ve verimliliğin sağlandığı örgütlerde çalışanların örgüt içerisindeki devamlılıklarının sağlanması kolaylaşacaktır (Kasil, 2010: 95).

Güvenin oluşturulması, örgütlerin rekabet gücünü ve varlığını sürdürülebilmesinde doğrudan etkin rol oynamaktadır. Çalışanların kendilerini güvende hissettiği organizasyonların daha yüksek performans göstermeleri ve uzun dönemde varlıklarını sürdürebilmeleri mümkün olabilecektir (Asunakutlu, 2002: 11).

Örgüte ve yöneticiye duyulan güven ile çalışanların iletişim düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir (Kasil, 2010: 95). Bu sebeple çalışanların örgüte

bağılıklarının sağlanmasında örgüte ve yöneticiye duyulan güvenin geliştirilmesi oldukça önemlidir.

Araştırma kapsamında literatürde ortaya çıkarıldığı şekilde örgütsel güvenin örgütsel iletişim üzerinde pozitif etki gösterdiği vurgulanmıştır. Bu sonuçtan hareketle H1 hipotezi kabul edilmiştir. Örgütsel güven ile örgütsel iletişim birbirlerini pozitif yönlü anlamlı ilişkiyle etkilemektedir. Yapılan benzer çalışma sonuçları ise aşağıda belirtilmektedir.

Nitekim, benzer şekilde Sevinç ve Sağlam (2018) tarafından okul yöneticilerinin iletişim yeterliliklerine ilişkin öğretmen görüşleri ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla gerçekleştirilen çalışma sonucunda okulda yöneticilerdeki iletişim yetkinliği artışının öğretmenlerde güveni yükselttiği vurgulanmıştır.

Bektaş, Kanatlı ve İşçi (2021) tarafından gerçekleştirilmiş olan sağlık çalışanlarının paternalist liderlik yaklaşımlarının örgütsel güven arasındaki ilişki incelendiğinde, çalışanların paternalist lider davranışlarının örgütsel güveni %45 oranında açıkladığı ve aralarında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Zengin (2011) tarafından ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin, görev yaptıkları okula duydukları güven ile örgütsel vatandaşlık davranışının belirlenmesi amacıyla yapılan çalışma sonuçlarına göre, küçük ortamlarda sağlanan güven düzeyinin daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca okullarda örgütsel vatandaşlık davranışları ise cinsiyet açısından farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmanın diğer bir sonucuna göre, örgütsel güven faktörlerinin, örgütsel iletişim faktörleri üzerinde anlamlı bir ilişkisi olduğunun saptanması ile çalışanların demografik değişkenler açısından örgütsel iletişim düzeylerinin farklılık gösterdiğini ileri süren H3 hipotezi doğrulanmıştır. Bu sebeple çalışanların demografik değişkenler açısından örgütsel güven düzeylerinin farklılık gösterdiğini ileri süren H2 hipotezi ise reddedilmiştir.

Çalışma kapsamında, örgütsel güven ve örgütsel iletişimin demografik değişkenler açısından farklılaşp farklılaşmadıkları incelendiğinde, örgütsel iletişim açısından kurum içi pozisyon değişkeninde anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Bu çerçevede orta kademe yöneticilerin örgütsel iletişim düzeyi, alt kademe yöneticilerin örgütsel iletişim düzeyi ortalamasından daha yüksektir. Örgüt içerisinde kıdem düzeyi arttıkça çalışanların örgüt içi iletişimlerinin yükseldiği bulgulanmıştır.

Demografik değişkenler açısından; 307 çalışanın katılımı ile gerçekleştirilen çalışmada, katılımcıların çoğunluğunun erkek, 18-30 yaş aralığında, evli, lise mezunu, 11-

15 yıl kıdemi olan, alt kademe yöneticiler ve 7001-9000 arası gelir düzeyinde olduğu ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın konusunu oluşturan faktörler ile katılımcıların demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, toplam çalışma süresi, gelir düzeyi, kurum içi pozisyon) arasındaki ilişki incelendiğinde araştırma sonuçlarına göre, kurum içi pozisyon değişkeni açısından örgütsel güven ile örgütsel iletişim arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkarken diğer değişkenler açısından anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Bu açıdan incelendiğinde orta kademe yöneticilerin örgütsel iletişim düzeyi alt kademe yöneticilerin örgütsel iletişim düzeyinden daha yüksektir.

Alanyazında Özdere'nin (2015) araştırmasına göre, öğretmenlerin örgütsel güvenleri orta seviyededir. Ayrıca örgütsel güven ile iletişim boyutlarının yaşa ve cinsiyete ilişkin anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur.

Sağbaş'ın (2013) yapmış olduğu çalışmada yöneticilerin öğretmenleri okulun işleyiş ve süreci hakkında yeteri kadar bilgilendirdiği bulgusuna ulaşılmış olup öğretmenlerin yaş, cinsiyet değişkenleri ve mezun oldukları fakülte bakımından iletişim becerilerinin anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Benzer şekilde Sevinç ve Sağlam (2018) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, okul yöneticilerindeki iletişim yetkinliği artışının öğretmenlerde güveni yükselttiği vurgulanmıştır.

Sağır ve Parlak'ın (2018) yapmış olduğu çalışmada okulda yöneticilerin iletişim becerilerinin orta, öğretmenlerin iletişim becerilerinin üst seviye bulgulandığı ortaya çıkmıştır. yöneticilerinin örgütsel iletişim becerisi ile güvenleri pozitif yönlü anlamlı etkileşim durumundadır.

Wong, Wong, Ngo ve Lui (2005) tarafından gerçekleştirilmiş olan çalışma sonuçlarına göre, örgütsel güven ile iş gören performansı arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Örgütsel güvenin kurum içerisinde çatışmayı azalttığı, kaynakların adil dağılımını sağladığı ve iş görenlerin işe odaklanmalarına katkı sağladığı ortaya çıkarılmıştır. Ayrıca örgütsel güvenin risk ortamlarında risk oranını da azalttığı saptanmıştır.

Karadoğan'ın (2003) yapmış olduğu çalışmada, güvenin oluşabilmesi için açık, tutarlı ve dürüst davranış sergilemenin önemli bir unsur olduğu ortaya konmuştur. Güvenin oluşum aşamasında iletişimden yararlanmak önemli bir etkidir. İletişim sürecini etkileyen unsurlar ise cinsiyet, yaş, ırk, dış görünüm ve benzeri unsurlar olarak belirtilmektedir.

Jones ve George (1998) tarafından gerçekleştirilmiş olan araştırma sonuçlarına göre, örgütsel güvenin oluşumunda çalışan nitelikleri, iş çevresi, örgüt yapısı ve örgüt ikliminin etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte örgütsel güvenin bireylerarası ilişkilere bağlı olduğu sonucuna da ulaşılmıştır. Araştırmada, örgütsel güven, örgütsel performans ve iletişimin oluşturulduğu ortamlar arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Bu kapsamda günümüzde belirsizliğin, karmaşıklığın fazla ve değişimin hızlı olduğu küresel rekabet ortamında işletmeler için iletişim için iletişim ve güven konuları en temel unsurlardan olmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojileri çağında işletmeler rekabetçi avantaj kazanmaya ve sürdürmeye yönelik insan kaynağının önemini giderek daha çok anlamaktadır. İşletmeler farklılık oluşturarak rekabet etmeye yönelmektedir.

İşletmelerde farklılıkları sağlayacak ve bilgiyi üretecek olan da insan kaynağı olmaktadır. Çalışanların örgütlerine güven duymaları uzun vadede hem işletmeye hem de çalışan için fayda sağlayacak ve işletmenin amaçlarına ulaşmasını kolaylaştıracaktır. İşletmenin ve çalışanın başarısı karşılıklı şekilde bağlılık göstermektedir. Çalışanın örgütüne ve yöneticisine daha fazla güven duyması verimliliğini arttıracaktır. Aynı zamanda örgütü ile etkili iletişim kuran çalışan motive olabilecek ve görevlerini başarılı şekilde gerçekleştirebilecektir. Bu kapsamda işletme yöneticileri önemli roller üstlenmektedir. Örgütlerde güven ortamının oluşturulması ve iletişim kanallarının dedikodu mekanizması şeklindeki resmi olmayan (informal) kanallara gerek kalmayacak şekilde tasarlanması oldukça önemli olmaktadır.

Örgütlerde iletişim ortamının uygun olmaması işletmelerde iletişim problemlerine neden olabilecektir. Örgütüne güven duymayan ve örgütü ile etkili iletişim kuramayan çalışanın örgüte bağlılığı ve iş tatmini azalabilecektir. İşletmeler ve üst kademe yöneticiler örgütlerde iletişim ortamının etkili olabilmesi ve örgütsel güvenin artırılmasına yönelik çözümler üretilmelidir. Çalışanlarla haftalık ve aylık toplantılar düzenlenmesi, çalışanların fikirlerine danışılması, adaletli insan kaynağı politikalarının uygulanması, çalışanların iş-aile yaşam dengelerinin sağlanması başarı sağlayacak uygulamalar olabilmektedir.

Çalışmada elde edilen sonuçlar Adıyaman merkez ilinde faaliyet gösteren özel kurum çalışanları (Tekstil) ile sınırlı olmaktadır. Elde edilen verilerin genelleştirilebilmesi için demografik değişkenler ile örgütsel güven ve örgütsel iletişim arasındaki ilişkiyi daha kapsamlı analiz edebilmeye yönelik farklı il ve sektörlerde faaliyet gösteren organizasyonlarda çalışmanın uygulanması önem arz etmektedir. Ayrıca, örgütsel güven ve

örgütsel iletişim arasındaki ilişkilerin aracı değişkenlerle incelenmesi de önerilebilir. Ayrıca, örgütsel iletişim ve örgütsel güven arasındaki ilişkiler yapısal eşitlik modellemesi gibi farklı analizlerle veya deneysel araştırmalar yapılarak kavramla arası ilişkiler incelenebilir.



KAYNAKÇA

Ada, N., Alver, İ. ve Atlı, F. (2008). “Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan Ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerine Yapılan Bir Araştırma”. Ege Akademik Bakış Dergisi, 8(2), 487-518.

Asunakutlu, T. (2001). “Klasik ne Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme.” Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (5), 1-17.

Asunakutlu, T. (2002). “Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme”. Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (9), 1-13.

Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). “Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler”: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması. Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (7), 1-30.

Başar, B. (2016). İlişkilerde Güven. <http://www.felsefetası.org/iliskilerde-guven/> [Erişim Tarihi:12/12/2021]

Başaran, S. ve Akbaş, O. (2012). “Genel Lise Müdürlerinde Örgütsel Güvensizlik Algısı Oluşturan Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Nitel Bir Çalışma.” Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi, 2(3), 21-32.

Bektaş, G., Kanatlı, K. ve İşçi, E. (2021). “The Impact of Paternalistic Leadership Behavior on Organizational Trust among Healthcare Professionals.” Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi, 12(4), 768-774.

Bolat, S. (1996). “Eğitim Örgütlerinde İletişim”: Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Uygulaması. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, (12), 75-80.

Büte, M. (2011). “Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki.” Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25(1), 171-192.

Candar, M. (2015). Örgütsel İletişimin Verimliliğe Etkisi (Yüksek Lisans Tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Cangil, B. (2004). “Beden Dili ve Kültürlerarası İletişim.” İstanbul Üniversitesi Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi, (2), 69-78.

Cihangiroğlu, N. ve Şahin, B. (2010). “Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen: Psikolojik Sözleşme.” ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 6(11), 1-16.

Cindy, K. (1997).” Community of Respect, Caring and Trust: One School’s Story.” Paper Presented at the Annual Meeting of the American Educational Research, 24-28 March 1997, (150).

Cropanzano, R. ve M.S. Mitchell, (2005). “Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review.” Journal of Management, 874-900.

Çakır, M. (2020). “Örgütlerde İletişim Sorunlarının Saptanması ve Çözümü İçin Kullanılabilecek Teknikler Üzerine Bir İnceleme.” İşletme Araştırmaları Dergisi, 12(1), 973-989.

Çelikdemir, D. ve Paker, İ. (2019). “Örgütsel Değişimin Gerçekleşmesinde Örgütsel İletişimin Önemi.” İzmir İktisat Dergisi, 34(3), 431-441.

Çöllü, F. ve Summak, E. (2010). “Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Konya’da Bulunan Mali Müşavir Çalışanları Üzerine Bir Araştırma.” Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 13(2), 273-288.

Çöllü, F. (2014). “Kamuoyu Araştırmalarında Güvenilirlik ve Geçerlilik.” Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 10(1-2), 279-296.

Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). “Örgütsel Güven Kavramı: Nedeni ve Sonuçları.” Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(2), 139-150.

Demirci, Ü. (2010). Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Güvenin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Demirel, Y. (2008). “Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma.” Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(2), 180-194.

Demirtaş, M. (2010). “Örgütsel İletişimin Verimlilik ve Etkinliğinde Yararlanılan İletişim Araçları ve Hakla İlişkiler Film Örneği.” Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18(1), 411-444.

Demirel, Y. “Seçkin, Z. Ve Özçınar, F. (2011). Örgütsel İletişim İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma.” Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20(2), 33-48.

Develioğlu, K. ve Çimen, M. (2012). “Örgütsel Güvenin Kaynağı Olarak İşletmelerin Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumlulukları.” Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 4(2), 141-149.

Durğun, S. (2006). “Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim.” Yüzüncüyıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 3(2), 112-132.

Dinç, S. (2007). Örgütsel Güven Yaratmada Örgüt Kültürünün Rolü (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Ekici, R. (2015). İlkokullardaki Stratejik Planlama Uygulamaları ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftiş Planlama ve Ekonomisi Anabilim Dalı.

Elmas, N. (2017). Örgütsel İletişimin İş Tatmini Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Eroğlu, K. (2011). “Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme.” Ege Akademik Bakış Dergisi, 11(1), 121-136.

Erilli, N. ve Kartal, S. (2021). “Kırılmış Poisson Regresyon Analizi ve Bir Uygulama.” Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Veri Bilim Dergisi, 4(1), 61-68.

Güler, S. (2014). Örgütlerde Güven Algılamasının Örgütsel Sinizm Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma (Yüksek Lisans Tezi). Denizli: Pamukkale Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı.

Günüşen, E. (2016). Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama(Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Güçlü, M. (2017). “Örgütsel İletişim: Eğitim Kurumlarındaki Yeri ve Önemi Açısından Bir Değerlendirme.” Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 7(13), 854-870.

Gouldner, A.W. (1960), “The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement.” American Sociological Review, Vol.25, 161- 178.

Göçer, Y. (2010). Örgüt İçi İletişimin Çalışan Motivasyonuna Etkisi (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.

Halis, M. (2000). “Örgütsel İletişim ve Örgütsel İletişim Tatminine Yönelik Bir Araştırma.” Gaziantep Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 14(1), 217-230.

Halis, M., Gökgez, G. ve Yaşar, Ö. (2007). “Örgütsel Güvenin Belirleyici Faktörleri ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama.” Sosyal Bilimler Dergisi, 9(17), 187-205.

Haşiloğlu, S., Baran, T. ve Aydın, O. (2015). “Pazarlama Araştırmalarındaki Potansiyel Problemlere Yönelik Bir Araştırma: Kolayda Örneklem ve Sıklık İfadeli Ölçek Maddeleri.” İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi, 2(1), 19-28.

İşcan, F. ve Sayın, U. (2010) “Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki.” Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 24(4), 195-216.

Jones, G. ve J, George. (1998). “The Experience and Evolution of Trust Implications for Coopertion and Teamwork.” Academy of Management Review, 23(3), 531-546.

Kalaycı, Ş. (2009). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Ankara: Asil Yayınevi.

Kağar, H. (2010). Farklı Örneklem Büyüklüklerinde Uç Değerlerle Baş Etme Yöntemlerinin Puanların Geçerlik ve Güvenirlik Kanıtları Üzerindeki Etkisi (Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Karadoğan, E. (2003). Kişiler Arası İletişim Sürecinde Güven Unsuru, Güven ve İkna Ölçeği Örneği (Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tanıtım ve Halkla İlişkiler Anabilim Dalı.

Karaçor, S. ve Şahin, A. (2004). “Örgütsel İletişim Kurma Yöntemleri ve Karşılaşılan İletişim Engellerine Yönelik Bir Araştırma.” Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, (8), 97-117.

Karakulah, Ü. (2006). Basit Rastgele Örnekleme Yönteminde Oransal Tahmin Ediciler. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Hacettepe Üniversitesi, İstatistik Bölümü, İstatistik Anabilim Dalı.

Karacıl, G. (2018). Türkiye’de Turizm Eğitimi Alan Lisans Öğrencilerinin Yükseköğrenim Yaşam Doyumlarının Belirlenmesi (Yüksek Lisans Tezi).Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı.

Karasar, N. (2006). Bilimsel Araştırma Yöntemi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Kaya, B. (2016). Örgütsel İletişim ve İş Tatmini (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Kıraç, E. (2012). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Algılaması Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma (Yüksek Lisans Tezi). Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Kıylioğlu, E. (2019). Okullardaki İletişim Ortamı ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.

Kıylioğlu, E.ve Özgenel, M. (2020). “Okullardaki İletişim Ortamı İle Örgütsel Güven Arasındaki İlişki.” Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, 7 (48), 400-421.

Korkmaz, O. (2017). “Otantik Liderlik ve Örgütsel Güven.” The Journal Of Social Science, (58), 437-454.

Kocabaş, İ. ve Bozkurt, F. (2010). Yatılı İlköğretim Bölge Okulları Öğretmenlerinin Yöneticileriyle olan Örgütsel İletişimi (Yüksek Lisans Tezi). Elazığ: Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Olçay, B. (2010). Değişim Yönetiminde Örgütsel Güvenin Rolü ve Önemi ve Bir Araştırma (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Omarov, A. (2009). Örgütsel Güven ve İş Doyumu (Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Ölçer, N. ve Koçer, S. (2015). “Örgütsel İletişim: Kocaeli Üniversitesi: Akademik Personeli Üzerine Bir İnceleme.” Global Media Journal TR Edition, 6(11), 339-383.

Örücü, E. ve Kambur, E. (2017). “Otel Çalışanlarında Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Güven İlişkisi: Bandırma İlçesi Örneği.” Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 10(52), 1109-1123.

Örün,  ., Orhan.,D. Dönmez., P. ve Kurt., A. (2015). ‘‘ ğretmen Adaylarının Bireysel Yenilikçilik Profilleri ve Teknoloji Tutum Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.’’ Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 5(1), 65-76.

 zarallı, N. ve Torun, A. (2011). ‘‘Biçimsel ve Biçimsel Olmayan İletişim, Yönetici ile Kuruma Duyulan Güven ve  st n Uzmanlık Gücü Arasındaki İlişkiler  zerine Bir Araştırma.’’ Marmara Üniversitesi Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi, 6(2), 101-113.

 zdere, Z. (2015). Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Yeterlilik Düzeyleri ile  rg tsel Güven Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi(Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı.

 zkan, G. (2013).  ağrı Merkezlerinde Duygusal Emek ve  rg tsel İletişim. Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi. Selçuk İletişim, 7(4), 64-80.

Padem, H., Göksu, A. Ve Konaklı, Z. (2012). Araştırma Yöntemleri, SPSS Uygulamalı. Bosna Hersek: IBU Yayınları.

Polat, S. ve Ceep, C. (2008).’’ Ortaöğretim  ğretmenlerinin  rg tsel Adalet,  rg tsel Güven,  rg tsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları.’’ Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Dergisi, (54), 307-331.

Reyhanoğlu, M. (2006). AR-GE İşbirliklerinde Güven: Ankara’daki Teknoparklarda Faaliyet Gösteren İşletmelerde Bir Araştırma (Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Sağbaşı,  . (2013). İletişim,  rg tsel İletişim ve Okul Yönetimi (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı.

Sağır, M. ve Parlak, F. (2018). ‘‘Okul Yöneticilerinin İletişim Becerileri İle  rg tsel Güven Arasındaki İlişki.’’Ekev Akademi Dergisi, 22(76), 165-185.

Sevinç, Y. ve Sağlam, A. (2018). “ Okul Yöneticilerinin İletişim Yeterliliklerine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişki.” Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (11), 56-65.

Takmaz, T. ve Uygun, Ş. (2009). İlköğretim Okullarında Örgütsel İletişim Düzeyi İle Öğretmenlerin Karara Katılma Davranışları Arasındaki İlişki (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tanrıverdi, H., Adıgüzel, O. ve Çiftçi, M. (2010). “Sağlık Yöneticilerine Ait İletişim Becerilerinin Çalışan Performansına Etkileri: Kamu Hastanesi Örneği.” Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1(11), 101-122.

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

Terekeli, G. (2010). Örgütsel Güven Boyutları ve İş Tatmin İlişkisi (Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir: Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Teyfur, M., Beytekin, O. ve Yalçınkaya, M. (2013). “İlköğretim Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri İle Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin İncelenmesi (İzmir İli Örneği).” Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, 21, 84-106.

Tınaztepe, C. (2012). “Örgüt içi Etkin İletişimin Örgütsel Sinizme Etkisi.”Yeditepe Üniversitesi Organizasyon ve Yönetim Bilimler Dergisi, 4(1), 53-63.

Timuroğlu, K. ve Alioğulları, E. (2019). “Örgütsel Güvenin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisi: Erzurum İl Araştırma Görevlileri Üzerine Bir Araştırma.” Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 33(1), 243-264.

Timuroğlu, K. ve Balkaya, E. (2016). “Örgütsel İletişim ve Motivasyon İlişkisi: Bir Uygulama.” U.Ü Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(2), 89-113.

Tokgöz, E. ve Seymen, O. (2013). “Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma.” Balıkesir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 10(39), 61-76.

Topaloğlu, G. (2010). İş Görenlerin Adalet ve Etik Algıları Açısından Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı.

Tosun, C. (2006). Kamu Kurumlarındaki Örgütsel İletişim Biçimlerinin Verimliliğe Etkisi (Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı.

Tüzün, İ. (2007). Güven, “Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri.” Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (2), 93-118.

Vural, H. (2015). Elektronik Ticaret (E- Ticaret) Yapan İşletmelerin Alan Adlarını, Bireylerin Bu İşletmeleri Tercihi Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı.

Yatkın, A. (2009). “Örgütsel Yöneti(ileti)şim.” Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi, 7(2), 47-55.

Yalım, F. (2015). “Mavi Yakalı Çalışanlarda İletişim Doyumu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Esaktif Tekstil Çalışanları Üzerine Bir İnceleme.” Erciyes İletişim Dergisi, 4(2), 124-140.

Yaşlıoğlu, M. (2017). “Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. “İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 46, 74-85.

Yıldız, P. (2019). Örgütsel Bağlılık Üzerinde Örgütsel Güven ve Örgütsel İletişimin Etkisinin Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Yılmaz, E. (2001). “İnsan Kaynakları Yönetiminde Etkin İletişimi Gerçekleştirme Koşulları.” Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, 11(1), 357-372.

Yılmaz, E. (2006). Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi (Doktora Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.

Yücel, D. M. (2014). Güven Güvenilirlik. <https://www.dmy.info/guven-guvenilirlik/>. [Erişim Tarihi: 14/12/2021].

Yüksel, F. (2009). Ortaöğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü İle Örgütsel Güven Arasındaki İlişki (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.

Zengin, M. (2011). Öğretmenlerde Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Yüksek Lisans Tezi). Van: Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.

Wong, Y., C. S., Wong, H.Y., Ngo ve H.K, Lui. (2005). “Different Response to Job Insecurity of Chinese Workers in Joint Ventures and State-Owned Enterprises.” Human Relation, Volume 58 (11).1391-1418.

ÖRGÜTSEL GÜVEN ÖLÇEĞİ

Lütfen ifadelerden her birine ne ölçüde katıldığınızı işaretleyerek (x) belirtiniz.	(1) Kesinlikle Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Kesinlikle Katılıyorum
1. Yöneticimin işiyle ilgili önemli konularda teknik olarak yeterli olduğuna güvenim tamdır.					
2. Yöneticimin işiyle ilgili üzerinde iyi düşünülmüş kararlar alacağına olan güvenim tamdır.					
3. Yöneticimin görevinden ayrılmayacağına olan güvenim tamdır.					
4. Yöneticimin işiyle ilgili olarak makul düzeyde kavrama yeteneğine sahip olduğuna olan güvenim tamdır.					
5. Yöneticimin işini makul bir biçimde yaptığına olan güvenim tamdır.					
6. Yöneticimin herhangi bir konuda söylediklerinin doğruluğuna olan güvenim tamdır.					
7. Yöneticimin işini başka sorunlara yol açmadan yapabileceğine olan güvenim tamdır.					
8. Yöneticimin işi sırasında yaptıklarını dikkatlice düşüneceğine olan güvenim tamdır.					
9. Bu işletmenin bana adil davranacağına olan güvenim tamdır.					
10. Bu işletmede yöneticiler ve çalışanlar arasında güven düzeyi çok yüksektir.					
11. Birlikte çalıştığım insanlar arasında güven düzeyi çok yüksektir.					
12. Bu işletmede birbirimize güvenme düzeyimiz çok yüksektir.					

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM ÖLÇEĞİ

Lütfen ifadelerden her birine ne ölçüde katıldığınızı işaretleyerek (x) belirtiniz.	(1) Kesinlikle Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Karasızım	(4) Katılıyorum	(5) Kesinlikle Katılıyorum
1. Yöneticiler çalışanlarla sadece iş ile ilgili konularda iletişim kurar.					
2. Çalışanlara kurumun amaçları, politikalar, hedefleri ve sorunları açıklanır.					
3. Yöneticilerle iş ile ilgili konularda rahatça anlaşılır.					
4. Yöneticiler çalışanların düşünce ve fikirlerine önem verirler.					
5. Çalışanlar iş ile ilgili konularda birbirini destekler.					
6. Çalışanlar arasında deneyim ve fikirler paylaşılır.					
7. Çalışanlar üst kademe yöneticiler ile yüz yüze görüşebilirler.					
8. Üst kademe yöneticiler ile görüşmek hiyerarşik yapılar izlenerek gerçekleşir.					
9. Bu iş yerinde yapılan birtakım işlerin gizli tutulması dedikodulara sebep olur.					
10. Bu iş yerinde her türlü uygulamada açıklık ve şeffaflı vardır.					
11. Bu iş yerinde yoğun olarak dedikodu yapılır.					
12. Yöneticiler çalışanlar ile iletişim kurmaktan kaçınırlar.					
13. İşimle ilgili bilgilere kolaylıkla ulaşırım.					
14. Bu iş yerinde bilgi almak v vermek için tüm iletişim teknolojilerinden (e posta, msn, skype vb.) faydalaniyorum.					
15. Çalışanlar arasında çatışmalar daha çok kişiseldir.					
16. Çatışmalar yöneticilere kolay ulaşmamaktan kaynaklanır.					
17. Çalışanlar arası çatışma kültürel farklılıklardan kaynaklanır.					

Lütfen ifadelerden her birine ne ölçüde katıldığınızı işaretleyerek (x) belirtiniz.	(1) Kesinlikle Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Kesinlikle Katılıyorum
18. Kurumun birimlerinin birbirine uzak olması iletişimi engeller.					
19. Bu kurumda statüsü yüksek olan kişilere ulaşmak zordur.					
20. İş ile ilgili yeterince toplantı yapılır.					
21. Çalışanlara iş ile ilgili eğitim programları düzenlenir.					