



**SAĞLIK KURUMLARINDA ÖRGÜTSEL
GÜVENİN KURUMSAL İTİBAR ÜZERİNE
ETKİSİ: AFYONKARAHİSAR KAMU
HASTANELERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

Esra USLU
Doktora Tezi
Danışman: Prof. Dr. Hasan Hüseyin SOYBALI
Temmuz, 2024
Afyonkarahisar

T.C.
AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
DOKTORA TEZİ

SAĞLIK KURUMLARINDA ÖRGÜTSEL GÜVENİN
KURUMSAL İTİBAR ÜZERİNE ETKİSİ:
AFYONKARAHİSAR KAMU HASTANELERİNDE
BİR ARAŞTIRMA

Hazırlayan

Esra USLU

Danışman

Prof. Dr. Hasan Hüseyin SOYBALI

AFYONKARAHİSAR 2024

ETİK VE BİLİMSEL İLKELER SORUMLULUK BEYANI

Doktora tezi olarak sunduğum “Sağlık Kurumlarında Örgütsel Güvenin Kurumsal İtibar Üzerine Etkisi: Afyonkarahisar Kamu Hastanelerinde Bir Araştırma” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

17/07/2024

İmza

Esra USLU

T.C.
AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ENSTİTÜ ONAYI

Öğrencinin	Adı- Soyadı	Esra USLU
	Numarası	130674106
	Anabilim Dalı	İşletme
	Programı	İşletme
	Program Düzeyi	☐ Yüksek Lisans ☒ Doktora ☐ Sanatta Yeterlik
Tezin Başlığı		Sağlık Kurumlarında Örgütsel Güvenin Kurumsal İtibar Üzerine Etkisi: Afyonkarahisar Kamu Hastanelerinde Bir Araştırma
Tez Savunma Sınav Tarihi		17.07.2024
Tez Savunma Sınav Saati:		14:00

Yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez, Afyon Kocatepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca jüri üyeleri tarafından değerlendirilerek ☐oy birliği – ☐oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Hacı İbrahim DELİCE
MÜDÜR

Bu tez, Enstitü Müdürlüğünce kontrol edilerek, elektronik imza kullanılarak onaylanmıştır.

ÖZET

SAĞLIK KURUMLARINDA ÖRGÜTSEL GÜVENİN KURUMSAL İTİBAR ÜZERİNE ETKİSİ: AFYONKARAHİSAR KAMU HASTANELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

ESRA USLU

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

Temmuz, 2024

Danışman: Prof. Dr. Hasan Hüseyin SOYBALI

Geniş kapsamlı birçok unsurun konumlandığı sağlık sektörü denilince ilk akla gelen kavram sağlık kurumlarıdır. Personel tatmininden etkin yönetime, verilen bakımın kalitesinin yükseltilmesinden sağlık kurumu yönetimi ile ilgili kamuoyunun düşüncelerinin iyileştirilmesine kadar birçok sorunu çözülebilmesi için sağlık çalışanlarının çalıştıkları sağlık kurumuna, yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına duydukları güven ve algıladıkları itibar düzeyi önem arz etmektedir. Bu çerçevede bu konu ile ilgili gerçekleştirilen/gerçekleştirilecek araştırmalar ilgili taraflara büyük faydalar sağlayacaktır. Bu çalışmanın amacı; sağlık kurumlarında örgütsel güvenin kurumsal itibar üzerinde bir etkisinin olup olmadığının ortaya konulmasıdır.

Araştırmada ilk olarak araştırmanın değişkenlerini oluşturan kavramlar hakkında literatür taraması yapılarak kuramsal alt yapı ortaya konulmuştur. Sonrasında, konuyla ilgili olarak anket tekniği kullanılarak kamu hastanelerinde çalışan sağlık çalışanlarının görüşleri alınmıştır. Araştırmanın evrenini, Afyonkarahisar il merkezinde ve ilçelerinde hizmet sunan 10 devlet hastanesinde görev yapan sağlık çalışanları oluşturmakta olup toplam 900 sağlık çalışanı araştırmaya katılmıştır. Elde edilen veriler; faktör analizi, güvenirlilik analizi, yüzde, frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri, t testi, tek yönlü varyans analizi, Tukey çoklu karşılaştırma testi, korelasyon analizi ve regresyon analizi yöntemleri ile çözümlenmiştir.

Elde edilen bulgulara göre sağlık çalışanlarının örgütsel güven düzeyinin (çalıştıkları kuruma, yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına duydukları güven alt boyutları ile birlikte) algıladıkları kurumsal itibar üzerinde düşük düzeyde, anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmış olup araştırmanın hipotezi ve alt hipotezleri desteklenmiştir. Örgütsel güvenin sağlık çalışanlarının algıladıkları kurumsal itibar üzerinde etkisi vardır. Araştırma ile bir yandan örgütsel güvenin sağlık çalışanlarının algıladıkları kurumsal itibar üzerinde etkisi olduğu ortaya konulurken, diğer yandan sağlık çalışanlarının kurumun kendisine, yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına duydukları güven düzeyinin de algıladıkları kurumsal itibarı etkilediği belirlenmiştir. Araştırma bulguları ışığında sağlık kurumlarının ve yöneticilerinin, sağlık çalışanlarına karşılaştıkları sorunlarını aracısız anlatma ve çözüm fırsatı sağlayacak olması nedeni ile sağlık çalışanları ile düzenli aralıklarla yüz yüze buluşabilecekleri, bir araya gelip karşılıklı görüş alışverişinde bulunabilecekleri toplantılar organize etmeleri, ortamlar sağlamaları önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Sağlık kurumları, örgütsel güven, kurumsal itibar, Afyonkarahisar kamu hastaneleri, sağlık çalışanları.

ABSTRACT

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL TRUST ON CORPORATE REPUTATION IN HEALTH INSTITUTIONS: A STUDY IN AFYONKARAHİSAR STATE HOSPITALS

ESRA USLU

**AFYON KOCATEPE UNIVERSITY
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION**

July, 2024

Advisor: Prof. Dr. Hasan Hüseyin SOYBALI

In the context of the health sector, which encompasses a multitude of complex elements, the concept of health institutions immediately comes to mind. In order to address a multitude of issues, including staff satisfaction, effective management, the quality of care provided, and the public's perception of the management of health institutions, it is crucial to understand the role of trust in the health professionals' relationship with their institution, their managers, and their colleagues. This trust, in turn, is influenced by the reputation of the institution and the perception of its managers and colleagues. In this context, research conducted / to be conducted on this subject will provide significant benefits to the relevant parties. The aim of this study is to reveal whether organisational trust has an effect on corporate reputation in healthcare institutions.

The theoretical infrastructure was revealed by scanning literature about the concepts that constitute the variables of the research. Subsequently, the opinions of healthcare professionals working in public hospitals were obtained through a survey. The research population consisted of health professionals working in 10 public hospitals providing services in the Afyonkarahisar city centre and its districts, with a total of 900 health professional surveys evaluated. The responses to the survey were analysed using a range of statistical techniques, including factor analysis, reliability analysis, percentage, frequency, arithmetic mean and standard deviation values, t-test, one-way analysis of variance, Tukey multiple comparison test, correlation analysis and regression analysis. According to the findings, it has been concluded that the level of organisational trust of healthcare professionals (together with the sub-dimensions of trust in the institution they work for, their managers and colleagues) has a low, significant and positive effect on the corporate reputation they perceive, and the hypothesis and sub-hypotheses of the research were supported. While the research has shown that organisational trust has an impact on the institutional reputation perceived by healthcare professionals, it has also been found that the level of trust healthcare professionals have in the institution itself, its managers and colleagues also affects the institutional reputation they perceive. In the light of the research findings, it is recommended that healthcare institutions and managers organise meetings and create environments where healthcare professionals can meet face to face on a regular basis, come together and exchange views, as this will give healthcare professionals the opportunity to express and resolve the problems they encounter without any intermediaries.

Keywords: Health institutions, organizational trust, corporate reputation, Afyonkarahisar state hospitals, health professionals.

ÖN SÖZ

Sağlık sektörü; sağlık hizmetlerinin hükümet, sağlık planları, tedarikçiler ve işverenler tarafından yönetilmesi açısından diğer sektörlerle karşılaştırıldığında, benzersizdir. Sektör; yeni teknolojilerle hızla değişmektedir. Globalleşen dünyada rekabetin artması; kurumları sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayacak unsur ve stratejik kaynaklar bulmaya, ayrıca bunların yönetilmesine olan arayışı ve ihtiyacı da artırmaktadır. Bu durum; güven duyulma, itibarlı olma gibi yeni soyut değerlerin fark edilmesine, bu konuda bir bilinç ve kültür geliştirmeye yöneltmiştir. Bu gelişmelere paralel olarak tüm kurumlar gibi sağlık kurumları da bu evrimsel süreçten payına düşeni almıştır. Bu çalışmada sağlık kurumlarında görev yapan sağlık çalışanlarının çalıştıkları kuruma duydukları güvenin algıladıkları kurumsal itibar üzerinde etkisi araştırılmıştır.

Doğduğumuz günden bu yana bize her türlü imkânı sağlayan, her isteğimizi yerine getiren ve bu yaşlara gelmemizde en büyük paya sahip olan canım ANNEM'e ve canım BABAM'a, en kalbi duygularıyla teşekkürlerimi sunarım. Araştırma sürecinde bana her adımda yardım eden ve hayatımda en iyi arkadaşım olan can dostum Doç. Dr. Fatma KARASU'ya sevgilerimle teşekkür ederim.

Bu araştırma sürecinde benden desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, her zaman yanımda olan, bilgi birikimi ve tecrübesiyle katkılarının faydasını yaşadığım çok değerli hocam; Prof. Dr. Hasan Hüseyin SOYBALI'ya saygılarımla teşekkür ederim. Doktora eğitimim süresince desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen, kendilerini tanıdığım ve öğrencileri olduğum için kendimi şanslı hissettiğim ve bana kazandırdıkları kazanımları hayatım boyunca hissedeceğim; Prof. Dr. Şuayıp ÖZDEMİR, Prof. Dr. Belkıs ÖZKARA, Prof. Dr. Elbeyi PELİT, Prof. Dr. Erkan AKAR, Prof. Dr. Hatice ÖZUTKU hocalarıma ayrı ayrı en derin duygularıyla teşekkürlerimi sunarım. Araştırma sürecinde analiz kısmında bilgi ve tecrübesiyle destek olan ve yardımlarını esirgemeyen çok kıymetli hocam Prof. Dr. İbrahim KILIÇ ve Abdulkadir UYANIK'a saygılarımla teşekkür ederim. Desteğini üzerimden hiç çekmediğini hissettiren çok değerli hocam Doç. Dr. Emine ŞENER'e sevgilerimle teşekkür ederim.

Tezimin uygulama aşamasında desteklerini esirgemeyen Afyonkarahisar kamu hastaneleri yöneticilerine ve çalışanlarına değerli katkıları için teşekkür ederim. Eğitim süresince yanımda olduklarını hissettiğim Antalya Kepez Devlet Hastanesi yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarıma teşekkür ederim. Gerek lisans gerekse yüksek lisans eğitimi aldığım üniversite hayatım boyunca bana destek olan, burada isimlerini saymadığım çok değerli hocalarıma saygılarımla sunarım.

Esra USLU
2024, Afyonkarahisar

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ETİK VE BİLİMSEL İLKELER SORUMLULUK BEYANI	ii
ENSTİTÜ ONAYI	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
ÖN SÖZ	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar LİSTESİ	ix
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	x
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

SAĞLIK KURUMLARINDA ÖRGÜTSEL GÜVEN

1. GÜVEN VE ÖRGÜTSEL GÜVEN KAVRAMLARI	3
1.1. GÜVEN: GEÇMİŞTEN GÜNÜMÜZE KAVRAMSAL BİR BAKIŞ	3
1.2. GÜVENİN DİĞER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ.....	7
1.3. GÜVEN TÜRLERİ	8
1.3.1. McAllister'in Güven Sınıflandırması.....	8
1.3.2. Shapiro, Sheppard ve Cheraskin'in Güven Sınıflandırması	11
1.4. ÖRGÜTSEL GÜVEN	14
1.4.1. Örgütsel Güven Kavramı.....	14
1.4.2. Örgütsel Güven Düzeyleri	18
1.4.2.1. Örgütün Kendisine Duyulan Güven	19
1.4.2.2. Yöneticiye Duyulan Güven	22
1.4.2.3. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	24
1.5. ÖRGÜTSEL GÜVEN MODELLERİ	25
1.5.1. Mishra Güven Modeli	26
1.5.2. Bromiley ve Cummings Güven Modeli.....	27
1.5.3. Mayer, Davis ve Schoorman Güven Modeli.....	28
1.5.4. Whitener'ın Yönetmel Güvenilirlik Modeli.....	29
1.6. ÖRGÜTSEL GÜVEN ORTAMININ OLUŞTURULMASI VE GELİŞTİRİLMESİ	30
1.7. ÖRGÜTSEL GÜVENİN SONUÇLARI	32
1.8. SAĞLIK KURUMLARINDA ÖRGÜTSEL GÜVEN.....	33

İKİNCİ BÖLÜM

SAĞLIK KURUMLARINDA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ

1. İTİBAR VE KURUMSAL İTİBAR KAVRAMLARI	44
1.1. İTİBAR KAVRAMI.....	44
1.1.1. İtibarı Oluşturan Unsurlar	46
1.1.1.1. Kurumsal Kültür	46
1.1.1.2. Kurumsal Kimlik	48
1.1.1.3. Kurumsal İmaj	49
1.1.1.4. Kurumsal İletişim	49
1.1.1.5. Marka.....	50

1.2. KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI VE KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ	51
1.2.1. Kurumsal İtibar Kavramı.....	51
1.2.2. Kurumsal İtibarın Önemi ve Avantajları	52
1.2.3. Kurumsal İtibar Oluşum Süreci	54
1.2.4. Kurumsal İtibarın Ölçülmesi	55
1.2.4.1. Kurumsal İtibarın Ölçülmesine İlişkin Yaklaşımlar.....	56
1.2.4.2. Kurumsal İtibarın Ölçülmesine İlişkin Sektör Çalışmaları	56
1.2.4.3. Kurumsal İtibarın Ölçülmesine İlişkin Akademik Çalışmalar	58
1.2.5. Kurumsal İtibar Yönetimi	60
1.2.5.1. Kurumsal İtibar Yönetiminin Bileşenleri	61
1.2.5.1.1. Duygusal Cazibe	61
1.2.5.1.2. Ürün ve Hizmetler	62
1.2.5.1.3. Vizyon ve Liderlik	62
1.2.5.1.4. Kurumsal Çevre.....	63
1.2.2.1.5. Finansal Performans	63
1.2.2.1.6. Sosyal Sorumluluk.....	64
1.3. SAĞLIK KURUMLARINDA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ	65

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SAĞLIK KURUMLARINDA ÖRGÜTSEL GÜVENİN KURUMSAL İTİBAR ÜZERİNE ETKİSİ: AFYONKARAHİSAR KAMU HASTANELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	71
2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZİ	74
3. ARAŞTIRMANIN KAPSAM VE SINIRLILIKLARI.....	79
4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	80
4.1. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ	80
4.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ	81
4.3. VERİ ANALİZ YÖNTEMİ	82
5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI	83
5.1. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK VE BAZI BİREYSEL ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR	83
5.2. ÖLÇEKLERE İLİŞKİN GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ANALİZİ SONUÇLARI	85
5.3. SAĞLIK ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL GÜVEN VE KURUMSAL İTİBAR DÜZEYLERİNE İLİŞKİN BULGULAR	91
5.3.1. Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin Bulgular	91
5.3.2. Kurumsal İtibar Ölçeğine İlişkin Bulgular	97
5.4. KATILIMCILARIN ÖRGÜTSEL GÜVEN VE KURUMSAL İTİBAR DÜZEYLERİNİN DEMOGRAFİK VE BAZI BİREYSEL ÖZELLİKLERE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASI.....	99
5.5. ÖRGÜTSEL GÜVEN DÜZEYİNİN KURUMSAL İTİBAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE İLİŞKİN BULGULAR	107
TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	111
KAYNAKÇA.....	125
EKLER DİZİNİ	137

TABLÖLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1. Katılımcıların Demografik ve Bazı Bireysel Özelliklerine İlişkin Bulgular...	84
Tablo 2. Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları	86
Tablo 3. Kurumsal İtibar Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları	90
Tablo 4. Örgüte Duyulan Güven Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler.....	92
Tablo 5. Yöneticiye Duyulan Güven Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler	93
Tablo 6. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler.....	96
Tablo 7. Kurumsal İtibar Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler.....	98
Tablo 8. Katılımcıların Örgütsel Güven ve Kurumsal İtibar Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılması	100
Tablo 9. Katılımcıların Örgütsel Güven ve Kurumsal İtibar Düzeylerinin Yaşlarına Göre Karşılaştırılması	101
Tablo 10. Katılımcıların Örgütsel Güven ve Kurumsal İtibar Düzeylerinin Öğrenim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması.....	102
Tablo 11. Katılımcıların Örgütsel Güven ve Kurumsal İtibar Düzeylerinin Ünvanlarına Göre Karşılaştırılması.....	103
Tablo 12. Katılımcıların Örgütsel Güven ve Kurumsal İtibar Düzeylerinin Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılması	104
Tablo 13. Katılımcıların Örgütsel Güven ve Kurumsal İtibar Düzeylerinin Aylık Gelirlerine Göre Karşılaştırılması	105
Tablo 14. Katılımcıların Örgütsel Güven ve Kurumsal İtibar Düzeylerinin Görev Yapılan Kuruma Göre Karşılaştırılması.....	106
Tablo 15. Örgütsel Güven ve Kurumsal İtibar Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Matrisi	107
Tablo 16. Örgütsel Güven Düzeyinin Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	108
Tablo 17. Yöneticiye Duyulan Güven Düzeyinin Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	109
Tablo 18. Örgüte Duyulan Güven Düzeyinin Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	109
Tablo 19. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Düzeyinin Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	110

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

% : Yüzde
& : ve
AKİ: Algılanan Kurumsal İtibar
ANOVA: Analysis of Variance (ANOVA)
B_j: Regresyon Katsayısı
CED: Cambridge English Dictionary
ÇADG: Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven
F: Frekans.
F: Varyans analizine (ANOVA) ilişkin parametre
Kİ: Kurumsal İtibar
N: Evren büyüklüğü
N: Örneklem büyüklüğü
ÖG: Örgütsel Güven
ÖKDG: Örgütün Kendisine Duyulan Güven
p: Anlamlılık (önemlilik) testine ilişkin olasılık değeri
r: Korelasyon katsayısı.
S(b_j): Regresyon Katsayısının Standart Hatası
s.s.: Standart Sapma
t: t değeri
TDK: Türk Dil Kurumu
TUİK: Türkiye İstatistik Kurumu
vb.: Ve benzeri
YDÖG: Yöneticiye Duyulan Örgütsel Güven
X: Aritmetik Ortalama

GİRİŞ

Sağlık sektörü hem toplum hem de ekonomi için temel öneme sahip, dünya çapında önemli bir istihdam yüzdesi sağlayarak sosyal ve ekonomik kalkınmaya katkıda bulunan bir sektör olma özelliği taşımaktadır. Tıp bilimindeki ilerlemeler, yeni teknolojiler ve gelişmiş sosyal koruma sayesinde sağlık sektörü, son birkaç on yılda insan sağlığının geliştirilmesi, korunması ve iyileştirilmesi üzerinde olumlu bir etki yaparak önemli başarılar elde etmiş ve dünya çapında büyük değişikliklerin yaşandığı sektör konumuna gelmiştir. İlaçlardan tedavilere, tıbbi tesislere kadar bu sektördeki her ürün hastaların sağlığı için bir zorunluluktur. Buna ek olarak, yenilikçi ürünler hastaların yaşadığı daha geniş bir hastalık ve rahatsızlık yelpazesini tedavi ettikçe, sektör sürekli bir büyüme yaşamaktadır (Ledesma vd., 2014; International Labour Organization, 2019).

Sağlık sektöründe hizmet sunan kurumların dünya genelinde farklı ülkelerde birçok çeşidi bulunmaktadır. Bu türlerden yaygın olarak bilineni; sağlık hizmetleri kalitesini, arz derecesini, dağılımını ve miktarını belirleyen sağlık kuruluşu olan hastanelerdir. Hastaneler; fonksiyonel ve kompleks bağlılığı olan matriks yapısı ile sosyal hizmet sunan sağlık sektörü sunucusudur. Hastaneler; görev tanımları açıkça belirlenmiş, bilgi ve eğitim açısından donanımlı olan çeşitli meslek gruplarının görev yaptığı, hastanın hastaneye adım attığı andan itibaren taburculuğuna kadar geçen sürecin tamamının, bir profesyonellik ve uzmanlık gerektirdiği kurumlardır (Ateş vd., 2004; Gün, 2016).

Üretilen ürün bir hizmet ve bu hizmetin 7/24 hazır tutulması, verilen hizmetin bir sosyal hizmet olması, hizmetin veriliş biçiminin ulusal ve uluslararası standartlarının olması, hizmetin tamamının bir uzmanlık gerektirmesi, verilen hizmetin çok bileşenli olması, hasta memnuniyeti odaklı, çalışan memnuniyeti gibi özellikler taşıması önceleri somut olan bir beklenti dünyasından soyut kavramlara geçiş dönemine de vesile olmuştur. Böylelikle; “güven” ve “itibar” kavramları doğmuş ve gelişimi ile de hastaneler açısından yeni bir dönem başlamıştır. Hastanelerin hiyerarşik bir yapıya sahip olması, iş birliği ihtiyaçlarının artması, karar verme yetkisinin kurum içerisinde branş bazında dağıtılması, sağlık çalışanlarının bu sürece katılımına olanak tanıyan modellerin benimsenmesi, hastanelerde yaşanan hızlı teknolojik gelişimler, bir değişimin yaşandığı ortama ayak uydurma çabaları gibi değişiklikler ile sonuçlanmıştır. Hastane içerisinde görev yapan çalışanların güç ve iş birliği yapması, kurumun başarısı

ve devamlılığı için çalışma arkadaşlarına, yöneticiye ve kurumun kendisine daha fazla güven duymalarını gerektiren bir sürece dönüşmüştür (Cook & Wall, 1980). Bu sürecin; iyi bir toplum bilimci, pazarlamacı ve psikolog olan sağlık çalışanlarının güveninin kazanılması ve sürekliliğın sağlanması ile sonuçlanması önem arz etmektedir. Çalıştıkları hastanelere güvenen sağlık çalışanlarının algıladıkları itibar da eşit derecede etkilenecektir. Böylece; yüksek itibara sahip bir hastanede çalıştığını hisseden sağlık çalışanlarının, hastanenin dışına çıktıkları zaman diliminde, hastanenin yansıyan yüzü olmaları nedeni ile hastane hakkındaki söylemleri, diğer paydaşların da algıladıkları itibarı etkileyecektir. Dolayısı ile kurumlar; her bir paydaşın kurumdan beklentisinin kuruma ve duruma göre değışmesi nedeni ile ayrı ayrı ve hassasiyetle analiz etmelidir (Polonsky, 1995).

Bu çalışmanın amacı, sağlık çalışanlarının görev yaptıkları kurumlarına duydukları güvenin (örgütün kendisine, yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına duydukları güven olmak üzere üç alt boyutu ile birlikte) algıladıkları kurumsal itibar üzerindeki etkisini belirlemektir. Bu kapsamda çalışmada, örgütsel güvenin kurumsal itibar üzerindeki etkisi ele alınmıştır. Mevcut çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci ve ikinci bölümünde örgütsel güven ve kurumsal itibar kavramları ile ilgili literatürden yararlanılarak kuramsal çerçevesi oluşturulmuştur. Ayrıca; araştırmanın konusunu oluşturan kavramlarla ilgili literatürde yer alan çalışma sonuçlarına ve konunun sağlık sektöründeki güncel durumu ile olan ilişkisine yer verilmiştir. Çalışmanın son bölümünde ise Afyonkarahisar ili il merkezi ve ilçelerinde sağlık hizmeti sunan kamu hastanelerinde görev yapan sağlık çalışanlarının görüşleri doğrultusunda elde edilen verilere dayanılarak gerçekleştirilen araştırma sonuçlarına yer verilmiştir. Elde edilen bulgular araştırmanın amacına uygun olarak yorumlanmış ve konuyla ilgili olarak ilgili taraflara öneriler geliştirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

SAĞLIK KURUMLARINDA ÖRGÜTSEL GÜVEN

1. GÜVEN VE ÖRGÜTSEL GÜVEN KAVRAMLARI

Bu bölümde güven ve örgütsel güven kavramları tanımlanmıştır. Bu bağlamda güvenin kavramsallaşma süreci, diğer kavramlar ile ilişkisi ile güven türlerine değinilmiştir. Daha sonra örgütsel güven kavramı ile örgütsel güven düzeyleri ele alınmış, örgütsel güven modelleri ile konu irdelenmiştir. Örgütsel güven ortamının nasıl oluşturulup geliştirileceği, örgütsel güvenin sonuçları ve sağlık kurumlarında örgütsel güvenin neden önemli olduğu hususları açıklanmaya çalışılmıştır.

1.1. GÜVEN: GEÇMİŞTEN GÜNÜMÜZE KAVRAMSAL BİR BAKIŞ

Tüm bireylerde, ailelerde, kurumlarda, takımlarda, uluslarda, ekonomilerde, kısacası ilişkilerin her türünde ortak bir kavram vardır. Yok olduğu takdirde; en güçlü hükümetleri, en gelişmiş ekonomileri, en etkili liderleri, en başarılı şirketleri ve en sağlam arkadaşlıkları sonlandıracak derecede mühim olan bu kavram, güvenden başkası değildir. Güven geliştirilir ve artırılırsa; eşsiz bir başarı yaratma potansiyelini de beraberinde getirir. Güven; çoğu bireyin inandığının aksine, sahip olunan ya da olunmayan soyut ya da hayali bir nitelik olmamakla birlikte; düşünüldüğünden oldukça hızlı bir şekilde yaratabilecek elle tutulur, pragmatik ve maddi bir değerdir (Covey & Merrill, 2006).

Literatür incelendiğinde, güven kavramının; modern öncesi dönemden moderniteye kadar ve post-modern dönemi de kapsayan gelişim sürecinde, büyük ölçüde, birçok araştırma alanında oldukça önemli ve bir o kadar da ilgi çeken bir konu olarak kabul edildiği görülmektedir. Araştırmacılar ve farklı disiplinlerden yaklaşımlar; kendi perspektiflerine göre güveni kavramsallaştırmaya çalışmalarına rağmen; hâlâ, ortak bir dil ve kavram birliğine varılamadığı görülmüştür. Bu nedenle; kavram karmaşasının devam ettiği söylenebilir. Güvenin kavramsallaşma süreci incelendiğinde; en çok atıf alan bilim insanlarından birisi; Deutsch'tur.

Deutsch'a göre (1958: 266-267); bir olayın gerçekleşmesi bekleniyorsa, olayın meydana geleceğine dair güven de mevcuttur. Bu noktada; "beklenti"yi belirli bir öznel olasılık düzeyiyle eşitlemeye çalışmanın pek de akıllıca olmadığını belirten Deutsch aynı çalışmasında; bireyin beklentisi karşılanmadığında (eğer buna göre hareket ederse)

kendisinin katlanmak istemediği negatif motivasyonel sonuçlara maruz kalacağını algılamasına rağmen, beklentisine göre hareket etmeye istekli olduğundan bir olayın gerçekleşmesini beklediğinin söylenebileceğini ve bu durumun bir döngüye dönüştüğünü belirtmiştir.

Luhmann (1979: 4-9); güvenin işlevini ve üretildiği sosyal mekanizmaları incelemiş, toplumun genel olarak neden güvene ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir. Böyle bir ihtiyaç, güvenin, uygun davranış için kuralların türetilmesi veya belirli bir sosyal sistemdeki karmaşıklığı ve belirsizliği azaltarak başarılı bir şekilde hareket etme yolları için bir başlangıç noktası olduğu gerçeğine dayanmaktadır. Luhmann'a göre; "güven, karmaşıklığı azaltmanın etkili bir biçimidir".

Gambetta (1988: 217-219) güveni (veya simetrik olarak, güvensizlik); bir temsilcinin başka bir temsilci veya temsilciler grubunun; belirli bir eylemi gerçekleştireceğini değerlendirdiği subjektif olasılığın belirli bir seviyesi olarak tanımlamıştır. Gambetta aynı çalışmada güveni, güvenen tarafından, güvenilenin davranışları ve yetenekleri hakkındaki kendi inançlarına atfedilen olasılıklara dayandığını belirtmektedir. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduktan sonra olasılık bir eşik değeri ile karşılaştırma yapılır. Tam güvensizliğin 0'a (sıfıra), tam güvenin 1'e (bire) eşit olduğu ve orta noktanın 0,50'yi (belirsizliği) temsil ettiği bir olasılık dağılımına yerleştirilir. Güvenen birey A'nın, bir yönetici B'ye güvenmesi ancak olasılık düzeyi eşik değerine eşit veya daha yüksek olduğunda mümkün olmaktadır. Bunun nedeni; olasılığın, B'nin inandığı (ya da yalnızca umduğu) gibi hareket etmeyeceği A için, riskin bir ölçüsü olmasıdır. İnancın olasılığı ne kadar yüksek olursa, yönetim kurulunun yanlış davranış riski o kadar düşük olmaktadır. Yüksek bir inanç olasılığı; güvenen için, düşük bir riski garanti etmektedir (Gambetta, 1988).

Giddens'e göre (1990: 100-111); güven psikolojisinin evrensel veya evrensele yakın özellikleri olduğu varsayılırsa, modern-öncesi kültür ve modern dünyadaki güven ilişkilerinin koşulları arasında da temel karşıtlıklar olmalıdır. Burada dikkate alınması gereken şey, sadece güven değildir. Aynı zamanda; güven ile risk ve güvence ile tehlike arasındaki ilişkiyi geniş bir perspektif ile görebilmektir. Modern çağ ile modern öncesi toplumsal düzenlerin tamamı arasında; genelleştirilmiş karşıtlıklar çizmek, kendi içinde başlı başına bir iştir. Modernite ve modern öncesi kurumlar arasında süreksizliklerin ani ve kapsamlı oluşu, kaçınılmaz olarak, aşırı basitleştirmeler söz konusu olsa bile, ancak girişimi haklı çıkarır.

Modern öncesi toplumlarda; akrabalık ilişkileri, bölgesellik, din kozmolojisi ve gelenekler güven ortamı oluşturmakta etkili iken; modernite ile beraber bu ilişkilerin yerini sosyal bağları stabilize etmek için kişiselleşmiş arkadaşlık veya partnerlik ilişkileri, belirsiz zaman-mekân aralıklarında, ilişkileri stabilize etmenin bir yolu olarak soyut sistemler ile geçmişle bugünü birleştirmenin bir yolu olarak gelecek odaklı varsayımlar almıştır. Risk ortamını ise modern öncesi çağlarda; bulaşıcı hastalık prevalansı (yaygınlığı), iklimsel güvenilmezlik, seller gibi doğadan kaynaklanan tehditler ve tehlikeler oluştururken, modernitede; modernitenin yansımasından kaynaklanan tehditler ve tehlikeler, sanayileşme savaşı kaynaklı insan tehdidi ve modernitenin yansımasından kaynaklı kişisel anlamsızlık tehdidinde dönüşmüştür. Modern öncesi dönemde görülen risk ortamı ekolojik ve doğal tehditler iken; modernite ile birlikte bu durum, fiziksel dünya ile kökten ayrılarak yerini sanayileşmenin getirilerine devretmiştir (Giddens, 1990).

Fukuyama'ya (1995: 26) göre güven; bir toplulukta, topluluğun diğer üyeleri marifetiyle ortak olarak paylaşılan normlara müstenit, dürüst, düzenli ve iş birliğine dayalı davranışın oluşturduğu beklentidir. Fukuyama (1995) bu normların, Tanrı'nın doğası veya adalet gibi derin "değer" soruları hakkında olabileceği gibi, profesyonel standartlar ve davranış kuralları gibi seküler normları da kapsadığını belirtmiştir. Bir doktorun, Hipokrat yemini ve tıp mesleğinin standartları doğrultusunda çalışacağı öngörüldüğünden, hastalarını kasten yaralamayacağına dair duyulan güven örneğini sunarak konuyu açıklamaya çalışmıştır.

Mayer, Davis ve Schoorman (1995: 712) güveni, bir başkasına karşı savunmasız olma isteği olarak tanımlamıştır. Bromiley ve Cummings (1995: 225) güveni; bireyin inancı veya bir grup arasında, başka bir bireyin veya grubun, (a) açık veya dolaylı taahhütlere uygun davranmak için iyi niyetle çaba gösterdiğine, (b) bu tür taahhütlerden önceki müzakereler ne olursa olsun dürüst olduğuna ve (c) fırsatı varken dahi bir başkasından aşırı derecede fayda sağlamama olarak tanımlamıştır. Mishra (1996: 265) güvenin; yetkin, ilgili, açık ve güvenilir olmak üzere dört inanç boyutunun birleşiminden oluşan çok boyutlu bir yapı olduğunu savunmuştur. Mishra güveni; tarafların bu dört inanç boyutuna dayalı birbirlerine karşı savunmasız olmaya istekliliği olarak tanımlamıştır. Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner (1998: 521) güvenin 3 yön yansıttığını ifade etmişlerdir. Bunlardan ilki; karşı tarafa duyulan güven, diğer tarafın iyi niyetli davranacağına dair bir beklenti veya inancı yansıtmaktadır. İkincisi; bireyin

karşı tarafı bu beklentiyi karşılaması için kontrol edemeyeceği veya zorlayamayacağıdır - yani güven; savunmasız olma isteğini içerir ve karşı taraftaki risk, bu beklentiyi yerine getirmeyebilir. Üçüncüsü ve sonuncusu; güvenin, bir bireyin sonuçlarının diğerinin eylemlerinden etkilenmesi için, diğer tarafa belirli bir düzeyde bağımlılık içermesidir.

Güven; sahip olunması güzel bir kavramken, giderek artan global pazar yarışında artık bir zorunluluk ve gereklilik oluşturan bir kavrama dönüşmüştür. Büyük bir işletmeyi diğer işletmelerden farklı kılan özellik; bireylerin kendilerinin değil, aralarındaki ilişkidir. Güven; bir işletmedeki bireyler arasındaki ilişkilerin yürütülme biçiminin yansımasıdır (Reynolds, 1997).

Güven, beklenti, yorumlama ve askıya alma terimlerini kullanarak restore edilmiş, “iyi sebeplerden” gerçekten olumlu beklentiye geçişin, güvenin meşhur “zihinsel sıçramasını” temsil etmektedir. Güven; bir inanç sıçramasıyla desteklenen, beklentiye yol açan bir yorumlama sürecidir (Möllering, 2001).

Güven teriminin geçmişten günümüze geçirdiği kavramsallaşma süreci göz önünde bulundurulduğunda; neredeyse 90’lı yıllara kadar daha çok soyut ve statik bir kavram olarak ele alındığı, felsefeye dayalı yorumlar ile açıklanmaya çalışıldığı görülmektedir. 90’lı yıllardan sonra sanayileşme, teknolojik gelişmeler, global pazarda artış ve buna bağlı rekabetin oluşması, insan faktörünün makineleşmenin önüne geçmesi, iletişimin öneminin artması gibi faktörlerin de etkisi ile güvenin daha da somutlaştığı, araştırmaların ve kavramsallaşma sürecinin buna göre şekillendiği ve dinamik bir kavramsallaşma sürecine doğru evrildiği gözlenmiştir. 2000’li yılların başından itibaren günümüze kadar gelen süreçte ise akışkan ve dinamik olarak kabul edilen güvenin; kişilerarası, örgüt içi ve örgütler arası öneminin giderek arttığı, bir farkındalık oluşturduğu ve belirli aşamalardan oluşan bir süreç yönetimine dönüştüğü görülmüştür. Güvenin spontane olarak örgütlere entegre olması iş tatminine, örgütsel bağlılığa, örgütsel değişime, işten ayrılma niyetine, personel devir hızına, iş performansına, örgütsel vatandaşlığa, örgütsel adalet, örgüt iklimine ve örgütsel kültüre olan etkisi gibi, öncelikle örgüt ve çalışanlarını, dolaylı olarak da müşterilere yansıyan somut bir çıktıya dönüşmesi nedeni ile müşteri sadakatine kadar uzanan bir yolculuğa dönüştürmüştür. Bu yolculuğun bir kelebek etkisi oluşturduğu, araştırmacıların bu doğrultuda dikkatini çekerek yeni rota çizdiği ve araştırmalara yön verdiği düşünülmektedir.

Kavramsallaşma sürecinde görüldüğü üzere güven; risk, şüphe, motivasyon, beklenti veya öngörülebilirlik gibi kavramlarla yakından ilişkilidir. Zamanla oluşan farkındalık ve yapılan araştırmalarda ortaya koyulan bazı hipotezlerin sonuçlarının genel kabulü üzerine inşa edilen yeni araştırmalar ile güvenin dürüstlük, yetenek, yeterlilik, karakter ve şefkat gibi kavramlarla da ilişkili olduğu görülmüştür. Yapılacak yeni araştırmalar aracılığı ile ortaya çıkacak ek kavramların revizyon sürecine katkıda bulunacağı öngörülmektedir.

1.2. GÜVENİN DİĞER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ

Deutsch (1958: 265-269) güveni; beklenti veya öngörülebilirlik, motivasyonel ilişki, risk alma ve şüphe gibi kavramlarla ilişkilendirmiştir. Sigorta şirketlerinden elde edilen az bir bilgi ile belirli bir tarih aralığında kaç kişinin öleceğini makul bir doğrulukla tahmin etmenin mümkün olduğunu, yine de kişilerin belirtilen tarih aralığında ölme ihtimaline güvenmek zorunda olmadıklarını belirten Deutsch (1958) *beklenti veya öngörülebilirliğin*, güvenin günlük anlamını karakterize etmek için yeterli olmadığını belirtmiştir.

Birinin bir şeyin olacağına dair bir beklentisi varsa ve bu olay motivasyonla ilgili ise güven kavramı *motivasyonel ilişki* kavramı ile ilişkilidir. Ancak güven yerine getirilmediğinde, güvenen birey tatsız bir sonuca maruz kalacaktır. Örneğin, bir anne bir bebek bakıcısına bebeğini emanet edecek kadar güvenirse ve bu konuda beklentileri karşılanmazsa, anne hoş olmayan bir sonuca maruz kalır-bebeğine zarar verir. Güveni yerine getirilmiş, güvenen, anne; güvenmediği döneme göre daha avantajlı bir konumdadır. Buna karşılık, güvenmenin ve güven beklentisinin karşılanmasından doğan dezavantajlar, başka türlü yapamayacağı şeyleri yapabilmenin sağladığı avantajlardan önemli ölçüde daha büyüktür (Deutsch, 1958).

Luhmann'a (1979: 5) göre güvenmek bir karar alma eylemidir ve riskli bir yatırımdır. Riskler karar ve eylemin bileşenidir. Deutsch (1958: 6) *risk alma davranışını* şu şekilde açıklamaktadır: Birey risk almaktan elde ettiği potansiyel kazancın potansiyel kayıplardan daha fazla olduğunu algıladığı zaman kumar oynar veya risk alır. Bu nedenle kazanma şansının düşük olduğunu fark etmesine rağmen bahse girmeye isteklidir. Diğer bir deyişle, birey potansiyel kazançlarının potansiyel kayıplarına göre düşük olduğunu algılasa kazanma olasılığının yüksek olduğunu algılamadığı sürece bahis yapmak istemeyecektir. Bu nedenle risk alma ve güvenme davranışı madalyonun

farklı yüzleridir. Elbette çoğumuzun risk alma olarak deneyimlediği tecrübeleri güvenilir durum olarak sergileyen “güven patolojileri” bireyler de bulunmaktadır. Objektif olarak kumar oynuyor gibi göründüklerinden, psikolojik olarak “Lady Luck’a (Şansın Kişiselleştirilmesi) güvenmektedirler.

Bireyin refahı için zararlı olan kötü niyetli veya istenmeyen bir olayla ilgili oluşan durumlarda *şüphe kavramını* kullanmak uygun görünmektedir. Bu nedenle; olayın vuku bulmasına ilişkin beklentinin boşa çıkması teyit edilmesine tercih edilirse ve beklenti boşa çıkarsa, bu durum negatif motivasyonel sonuçlarını azaltmayı amaçlayan davranışlara yol açacaktır. Böylece; bireyin olayın meydana gelmesinden duyduğu şüpheden bahsedilecektir.

Bireyler; geçmişte olağan ve meşru olan günümüz dünyasında ise dikkat, hassasiyet, önem ve zorunluluk gerektiren neye, kime, nasıl güveneceği hususunda karar verirken belirli içsel hesaplaşmalar yaparak sonuçları süzgeçten geçirip sentezler. Bu sentezleme duygusal, bilişsel, odaklanma durumuna ya da düzeyine göre ayrı ayrı olabileceği gibi birkaç boyut ile birlikte de yapılabilir.

1.3. GÜVEN TÜRLERİ

Literatür incelendiğinde, araştırmacıların güven kavramı üzerinde farklı açılardan çalışmasının, güven sınıflandırmalarını da etkilediği ve çeşitlilik ile neticelendirdiği görülmektedir. Bu başlık altında literatürde kendisine yer edinmiş birçok güven türleri arasından, genel kabul görmüş olarak değerlendirilen güven türlerine değinilmiştir.

1.3.1. McAllister’in Güven Sınıflandırması

Lewis ve Wiegert’e göre; (1985: 968-972); gelecekte olması hesaba katılmış muhtemel tüm planları geliştirmek mümkün değildir. Deterministik bir evren varsayılsa bile, yaklaşan olasılıkların geleceğe etkisini rasyonel olarak tahmin ve kontrol etmek için gerekli zaman ve kaynaklara sahip olunmaması, karmaşıklığın azaltılması için rasyonel tahmine işlevsel bir alternatif olan güveni dahil etmiştir. Güven, sosyal etkileşimlerin basit ve kendinden emin bir temelde ilerlemesine izin verir; güvenin yokluğunda, koşullu geleceklerin yarattığı korkunç karmaşıklık tekrar felç edici eyleme dönecektir. Dolayısıyla kime, hangi açılardan ve hangi koşullar altında güveneceğimizi seçer ve seçimimizi, güvenilirliğin kanıtını oluşturan "iyi nedenler" olarak kabul ettiğimiz şeylere dayandırırız. Bu “iyi nedenler” güvenin kanıtını oluştururken; bilişsel,

duygusal ve davranışsal boyuttan veya bu boyutların bir veya birkaçının bir arada bulundurulduğu üç ayrı ayırt edici analitikten faydalanırız (Lewis & Wiegert, 1985).

McAllister (1995: 26-28) kişilerarası güven ilişkilerinin doğası ve işleyişi ve bu ilişkiyi anlamaya katkıda bulunabilmek için; kişiler arası güvenin iki temel formu - meslektaş (akran) güvenilirliği ve bağımlılığı ile ilgili ayrımı yapabilmek için bir araştırma tasarlamıştır. McAllister'in (1995) tasarladığı bu araştırma ile güveni; bilişsel temelli güven ile duyguya dayalı güven olmak üzere iki boyutla karakterize etmiştir.

Bilişsel Temelli Güven (Cognition-Based Trust); Erdem (2003:164) bu güven türünün, karşı tarafa yönelik anlamlı bilgiye haiz olma ve güvenmek için rasyonel (iyi) neden arayışına dayandığını belirtmektedir. McAllister (1995:26); bu güven türünün bireysel inançlara dayandığını, geçmiş başarı, sosyal benzerlik boyutu ve örgütsel bağlam hususları ile ilişkili olabileceğini vurgulamıştır. Çalışma ilişkilerinin kişisel olması ve zamana yayılması nedeni ile insanlar güvenilirliği değerlendirirken, meslektaşlarının geçmiş performanslarını veya geçmişte rol ile ilgili görevleri nasıl yerine getirdiklerini dikkate almaktadır. Bir meslektaş davranışının karşılıklılık ve adalet normlarıyla tutarlı olduğuna ve meslektaşının taahhütlerini yerine getirdiğine dair kanıt, hayati önem taşımaktadır (McAllister, 1995).

Duyguya Dayalı Güven (Affect-Based Trust); McAllister (1995: 27); bu güven türünün, karşılıklı kişiler arası bakım ve ilgiye dayandığını, bireyler arasındaki sosyal benzerliğin, etnik köken gibi benzer temel özelliklere sahip bireylerden oluşan grupların, güvene dayalı çalışma ilişkileri oluşturma ve sürdürme becerilerinde çeşitli gruplara göre avantajlı olduğunu belirtmektedir. Erdem (2003: 165) duygusal güvenin başlangıç noktasının bireylerin ilişkilerinde karşılıklı geliştirilen ve yatırım yapılan duygusal atıflardan ibaret olduğunu belirtmiştir. Güvenilen ve güvenen arasındaki tekrarlayıcı etkileşim dinamiğinde gelişen duyguya dayalı güven; karşı tarafa atfedilen duygusal bağlılığa ve karşı tarafın iyiliği için endişe duymaya dayanmaktadır (Erdem, 2003). Daha temel olarak, kendini sınıflandırma teorisyenleri, bireylerin kendilerini başkalarıyla birlikte ırk, yaş ve cinsiyet gibi nesnel nitelikler temelinde gruplandırma eğiliminde olduklarını ve bu tür içsel sınıflandırmaların inanç ve tutumları etkilediğini gözlemlemişlerdir. Bireylerin, grup içi üyeleri algılamaya kıyasla, dış grup üyelerini dürüst olmayan, güvenilmez ve iş birliği yapmayan olarak algılamaları daha olasıdır (McAllister, 1995).

Literatür incelendiğinde, araştırmacıların büyük çoğunluğunun McAllister'ın güven sınıflandırmasını benimsediği ve taraftarı olduğu görülmektedir. Bu sınıflandırmayı kabul edip eleştiren araştırmacılar da mevcuttur. Morrow, Hansen ve Batista'nın (2002: 45); duygusal ve bilişsel güveni, süreç olarak değerlendirmeleri göze çarpan örneklerden birisidir. Buna göre bilişsel güven; örgütün, grubun ya da bireyin güvenilirliği ile ilgili çıkarımda bulunma ile neticelenen metodolojik, nesnel ve rasyonel süreçlerin objektif birleşimidir. Duygusal güven ise örgütün, grubun ya da bireyin algılanan güvenilirliğinin anlık his, sezinleme, duygu ve psikolojik durumunun da etkilediği öznel süreçlerdir. Başka bir deyişle; bilişsel güven, meslektaşların ya da bir zümrenin güvenilir olup olmadığını anlayabilmek için "iyi nedenler" bulup ortaya çıkarmak iken; duygusal güven, güvene yönelik "duygusal bağları" ortaya çıkarmaktadır (Morrow vd., 2002).

Araştırmacılar örgütlerde bilişsel temelli ve duyguya dayalı güven arasındaki ilişki üzerine yapılan çalışmaların çoğunun, sabit olmayan ruh hallerine kıyasla duyguların kişilerarası temeline odaklanılmasına yönelik bir ilginin giderek arttığını göstermektedir. Yakın ilişkilerde duygulanım ve biliş üzerine yapılan araştırmalar, bilişsel bir temel üzerinde kişilerarası duygulanım gelişiminin altını çizmiştir. Biliş dayalı güven veya güvenilirlik, duygusal güvenilirlikten "daha yüzeysel ve daha az özel" olarak görülmektedir. İnanç, güvenilirlik ve güvenilirlikten daha fazla zaman ve duygu yatırımı ile karakterize edilmektedir (Rempel vd., 1985; Park vd., 1986; Burke vd., 1989; Holmes vd., 1989; Isen vd., 1991; Brief vd., 1992; Longenecker vd. 1992'den akt. McAllister, 1995: 31).

Yöneticiler arasındaki çalışma ilişkileri için, duyguya dayalı güvenin gelişmesi için belirli bir düzeyde biliş temelli güven gerekli olabilir. İnsanların, ilişkilere daha fazla yatırım yapmadan önce, akran güvenilirliği ve güvenilirliğine ilişkin temel beklentileri karşılanmalıdır. Temel beklentilerin henüz oluşturulmadığı durumlarda, bireyler ekstra rol davranışlarını özen ve endişeden ziyade beğeni ve izlenim yönetimine atfetme eğiliminde olabilir. Birey; güvenilirlik ve güvenilirlik için bir sicil oluşturduğunda ve bu nedenle bir miktar biliş temelli güven var olduğunda, o bireye, vatandaşlık davranışı için motivasyonlarla ilgili kendinden emin atıflar gelebilir (McAllister, 1995).

Tüm bu açıklamalardan sonra bilişsel temelli güveni; bir yetkinlik, yeterlilik, sorumluluk, deneyim gibi somut ya da gizli somut çıktısı bulunan durumlarda mantıksal

sentez ile oluşan ve gelişen tamamen objektif bir güven çeşidi olduğu söylenebilir. Duygusal güven için ise özellikle sosyal gruplarda ya da toplulukta bilişsel nedenlerin yanında bazı durumlarda ekstra, bazı durumlarda ise elzem gereklilik olan hissiyat, sezinlemek, öngörmek veya varsaymak gibi tamamen duygusal gerekçelerle oluşan subjektif bağlılıkla ilişkili bir güven çeşidi olduğu ifade edilebilir.

1.3.2. Shapiro, Sheppard ve Cheraskin'in Güven Sınıflandırması

Lewicki ve Bunker'in (1995) "Güveni yıkmak inşa etmekten daha mı kolaydır?" sorusunu sordukları, basit olarak "evet" cevabını aldıkları ve güvenin duruma göre değişen bir kavram olduğu çıkarımı ile çıktıkları araştırma serisinde Shappiro, Sheppard ve Cheraskin'in (1992) yaptığı sınıflandırmayı kılavuz edinerek konuyu irdelemişlerdir. Lewicki ve Bunker literatürü doğrudan inceleyerek güveni inşa etmenin "merdiven tırmanışı" olduğunu, güven kırılmasının ise basit ama tehlikeli bir "kanal" olduğunu varsayarak, bir çocuk oyunu olan "Kanallar ve Merdivenler (Chutes and Ladders)" metaforu ile konuya açıklık getirmeye çalışmışlardır (Lewicki & Bunker, 1996).

Bir iş bağlamında güven geliştirme ve ilişki geliştirme arasında bağlantı kurma çabası Shapiro, Sheppard ve Cheraskin (1992) tarafından yürütülmüştür. Bu araştırmacılara göre; bir iş ilişkisinin geliştirilmesinde üç tür güven işlemektedir: tehdide dayalı güven, bilgiye dayalı güven ve özdeşleşmeye dayalı güven. Shapiro vd. (1992); bu üç evreli model ile tarafların yeni bir ilişkiye girdiğini varsaymaktadır. Aralarında bir geçmişin bulunmaması nedeniyle üstesinden gelinmesi gereken bir "itibarın" olmamasına rağmen, taraflar birbirleri hakkında belirsizlik yaşamaktadır. Aralarındaki ilişkinin çok hızlı bir şekilde yakınlığa dönüşmesi ile taraflar savunmasız kalacaklarına inanmaktadır. Gelecekteki ilişkilerinin uzun ömürlü olup olmayacağı hususu belirsizliğini koruyacaktır (Lewicki & Bunker, 1996).

Hesaba Dayalı Güven (Deterrence-Based Trust); Shapiro vd. (1992) bu güven türüne caydırıcı ya da tehdide dayalı güven ifadesini kullanmış; Lewicki ve Bunker (1995) ise hesaba dayalı, hesaplanmış güven (calculus based trust) olarak belirtmişlerdir. Shapiro vd. (1992); bu güven türünün davranış tutarlılığının sağlanmasına dayandığını belirtmişlerdir. Daha açık bir ifade ile; birey söylediğini yapmamanın sonucundan korktuğu için sözlerinin arkasında duracaktır. Caydırıcılık teorisine dayalı davranış gibi güven, caydırıcılığın (cezanın) açık, olası ve güvenin ihlal edilmesi durumunda gerçekleşmesi muhtemel olduğu ölçüde sürdürülür. Bu nedenle;

ceza muamelesinin, ödöl vaadinden daha önemli bir motivatör olabileceği kanısı oluşmuştur (Shapiro vd., 1992).

Lewicki ve Bunker'ın (1995) hesaba dayalı güven tanımlamasını yapmasının nedeni; caydırıcılık temelli güvene ilişkin daha geniş bakış açısından bakarak, bu güven türünün yalnızca güveni ihlal etmenin cezalandırılacağı korkusuna değil, aynı zamanda onu korumaktan elde edilecek ödüllere de dayanmasıdır. Bu açıdan bakıldığında güven; değeri, ilişkinin yaratılması ve sürdürülmesinden kaynaklanan sonuçların, ilişkiyi sürdürmenin veya koparmanın maliyet karşılaştırılmasıyla elde edilen, sürekli, pazar odaklı ve ekonomik bir hesaplama değildir. Bu işlemsel güven görüşü, bir işletmedeki aktörlerin ekonomik davranışlarını tanımlamak için kullanılan kavramlara dayanır ve yalnızca kişilerarası işlem düzeyinde uygulanır. Bu kavramlara dayanarak, bir başkasıyla yapılan herhangi bir işlemde hesaba dayalı güven; a) İlişkiyi sürdürmekten elde edilecek faydalar, b) İlişkiyi aldatmaktan elde edilecek faydalar, c) İlişkide kalmanın maliyeti, d) İlişkiyi kesmenin maliyeti belirlendiğinde türetilir. Hesap temelli güvene uyum, genellikle hem güvenmenin (ve güvenilir olmanın) ödülleri hem de güven ihlal edilirse bireyin itibarının, bireyin arkadaş ve ortak ağı yoluyla zarar görebileceği “tehdidi” ile sağlanır. Böylelikle bir iş ilişkisinde, diğer tarafın profesyonel “itibarı” bir “rehine” işlevi görebilir (Lewicki & Bunker, 1995; Lewicki & Bunker, 1996).

Gelişimsel bir süreç olarak, hesaba dayalı güvenin büyümesi için bir çocuk oyunu olan “Kanallar ve Merdivenler (Chutes and Ladders) metaforunun uygun olduğuna inanan Lewicki ve Bunker (1995), bahse konu metaforu şu şekilde betimlemiştir: İlerleme, oyuncunun kademeli bir şekilde ilerlemesine izin veren zar atışlarıyla sağlanır, ancak biri bir "kanal" üzerine düşerse, oyuncu hızla birkaç adım geri çekilir. Hesaba dayalı güvende, ileriye doğru ilerleme, yavaş, adım adım bir şekilde merdiven tırmanarak yapılır; bununla birlikte, tek bir tutarsızlık olayı bireyi birkaç adım geriye veya en kötü durumda, birinci kareye "çekebilir". Bu erken aşamada, güven kısmi ve oldukça kırılgandır (Lewicki & Bunker, 1995; Lewicki & Bunker, 1996).

Bilgiye Dayalı Güven (Knowledge-Based Trust); Shapiro vd. (1992) güveni; gelişen ve değişen bir olgu olarak ele almışlar ve mevcut güven oluşumun diğer güven türünün gelişimine katkıda bulunarak aşama aşama geliştiğini iddia etmişlerdir. Bu güven türü hesaba dayalı güvenin aksine, diğer tarafın davranışını öngörebilmek amacıyla; diğerini yeterince iyi tanımaya yani diğerinin tahmin edilebilirliğine

dayanmaktadır. Bilgiye dayalı güven, caydırıcılıktan çok bilgiye dayanır. Zaman içinde, büyük ölçüde tarafların, diğerinin davranışının öngörülebilir olduğuna ve güvenilir bir şekilde aksiyon alacağına ilişkin genelleştirilmiş bir beklenti geliştirmesine izin veren bir etkileşim geçmişine sahip olan tarafların bir işlevi olarak gelişir (Shapiro vd., 1992, Lewicki & Bunker, 1996).

Shapiro vd.'ne (1992) göre bilgiye dayalı güvenin birkaç boyutu vardır. Bu boyutlardan ilki; birinin diğerini tanıma derecesi ile doğru orantılı olarak diğerinin ne yapacağı hususunda doğru tahmin yürütebilecek olmasıdır. İkinci boyut; diğerinin güveni nasıl ihlal edeceği hususunda tahmin yürütebilme imkânı sağlayan öngörülebilirliktir. Son olarak; doğru tahmin, çok boyutlu ilişkilerde (hesaba dayanan güvene benzer şekilde) tekrarlanan etkileşimler üzerinde gelişen bir anlayış gerektirir (Lewicki & Bunker, 1996).

Özdeşleşmeye Dayalı Güven (Identification-Based Trust): Shapiro vd.'ne (1992) göre bu güven türü; karşı tarafın arzu ve niyetlerinin tam olarak içselleştirilmesine dayanmaktadır. Bu güven düzeyinde her bir taraf etkili bir şekilde birbirini anlamakta, kabul etmekte, empati kurmakta, diğerinin ne istediğini onaylamakta ve diğeri için hareket edebilmektedir. Özdeşleşmeye dayalı güven, böylece, kişilerarası işlemlerde birinin diğerinin yerine geçerek diğerinin temsilcisi olarak hareket etmesine izin vermektedir. Kişi diğerinin zararlı hareket etmeyeceğinden, kendi çıkarlarını koruyup savunacağından ve diğerinin gözetlenmesine gerek olmadığından emin olabilmektedir (Lewicki & Bunker, 1995).

Lewicki ve Bunker (1995: 152-153); hesaba dayalı ve bilgiye dayalı güveni inşa eden ve güçlendiren aynı faaliyetlerin çoğunun, aynı zamanda özdeşleşmeye dayalı güvenin geliştirilmesine de hizmet ettiğini belirtmektedir. Lewicki ve Bunker (1995) bu faaliyetlerden bir bölümünün, Shapiro vd.'nce (1992) özdeşleşmeye dayalı güvenin güçlendirici unsurları olarak tartışıldığını ifade etmişlerdir. Shapiro vd.'ne (1992) göre bu dört unsur; Kolektif (ortak) kimlik (binalar, misyon ifadeleri, sloganlar, renkler, logolar, ticari markalar vb), ortak yerleşim (aynı şehir, aynı bina, aynı oda gibi bir arada bulunmak veya toplantı yapısı, iş akışı sistemi, iletişim aracı ve hatta banyo gibi bazı erişim araçlarını paylaşmak), ortak ürün ve hedeflerin oluşturulması (ortak projeler, faaliyetler üzerinde aynı amaç doğrultusunda birlikte çalışmak, iş birliği yapmak) ve paylaşılan değerlerdir (firma adına verilen yetkiler veya vekaletler).

1.4. ÖRGÜTSEL GÜVEN

Yönetimin tarihsel süreci bakımından örgütsel güven konusu incelendiğinde klasik dönem ve neo-klasik dönemdeki örgütsel güven kavramına bakış açısının farklılık içerdiği görülmektedir. Mekanik anlayışın, katı kuralların ve verimlilik kaygısının yoğun olduğu klasik dönem düşünürlerinin örgüt çalışanlarına güvenleri oldukça sınırlıdır. Katı kurallar ile donatılan örgütsel yapıların şekillenmesi; güven eksikliğini giderme kaygısından kaynaklanmıştır. Neo-klasik dönem düşünürleri her şeyin maddiyat ile ilgili olmadığına yönelik düşüncelerini ve görüşlerini dünya yönetim kamuoyu ile paylaşmışlardır. Klasik ve neo-klasikler arasında genel bir kıyaslama yapıldığında; neo-klasiklerin insancıl yaklaşımı önemseydiği ve işgörenleri verimli kılma çabasında oldukları görülmektedir. Bu insancıl yaklaşımların ise örgütsel güvenin gelişiminde oldukça önemli bir rolü olduğu kabul edilmektedir. Ancak, örgütsel güvenin ne anlama geldiğini belirlemeye gelince, bir belirsizlik ortaya çıkmaktadır. Örgütsel güvenin kavramsallaştırılmasında, güvene benzer şekilde, bir kavram kargaşası oluşmuş, ortak bir dil ve kavram birliğine varılamamıştır (Kramer, 1999; Asunakutlu, 2001; Möllering, 2001; Lyon & Porter, 2010).

1.4.1. Örgütsel Güven Kavramı

Hızla değişen ve gelişen çevre koşulları, örgütlerin rekabet gücü, geleneksel örgüt yapılarının erozyona uğrayarak daha az aşamalı hiyerarşinin olduğu yüksek ölçüde ekip çalışması ve işbirlikçi katılımı gerektiren yatay çağdaş örgüt yapısına dönüşmesi, örgüt içi ilişkilerin de farklılaşması ile sonuçlanmıştır. Yeni iletişim sistemi, yeni sorumluluklar ve yetkiler ile ayrışan örgütsel ilişki düzeni farklı yetenekleri ve nitelikleri olan bireylerin benzer amaçlar etrafında toplanması güveni örgütler için önemli bir kavram haline getirmiştir. Bu doğrultuda güven ortamına sahip olmayan kuruluşların, amaçlarına ulaşması mümkün görünmemektedir. Örgütlerde karşılıklı güven hayati bir durumdur (Asunakutlu, 2002; Sağlam Arı, 2003; İşcan ve Sayın, 2010).

Cook vd. (2004: 72) güvenin; örgütler için giderek daha önemli hale geldiğini belirtmekte ve bunu üç nedenle ilişkilendirmektedir. Bunlardan birincisi; örgütlerin gün geçtikçe daha az hiyerarşiye sahip olmaya başlaması ve iş birliği ihtiyaçlarının artmasıdır. İkincisi; merkezi kontrolün etkisinin azaltılmasına, karar verme yetkisinin şirket içinde dağıtılmasına ve çalışanların bu sürece katılımına olanak tanıyan örgütsel

modellerin benimsenmesidir. Üçüncüsü; örgütlerin hızlı bir değişimin yaşandığı ortama ayak uydurma çabalarıdır. Cook vd. bu değişikliklerin örgüt üyelerinin güç ve iş birliği yapmasını, örgütün başarısı ve devamlılığı için birbirlerine güvenmeleri gerektirdiğini savunmaktadırlar. Ayrıca meslektaşlara, yönetime, sahiplere ve kuruluşun kendisine daha fazla güven duymaları gerektiğini, ancak bu gereksinimlerin, çoğu zaman işte güvenin azalmakta olduğu bir zamanda talep edildiğini savunmaktadır.

Yukarıda yapılan açıklamalar doğrultusunda, güven fenomeninin örgüt yapılarının değişmesi ile birlikte, bu yeni oluşum aşamasında örgütlere uyumlanmasının şaşırtıcı olmadığı söylenebilir. Böylelikle kavramsallaşma sürecinden varoluş aşamasında kabul gören güvenin, örgütlere adaptasyonu ile örgütsel güvenin kavramsallaşma ve genel kabul sürecinin başladığı söylenebilir.

Gibbs (1972: 205) örgütsel güveni, insanların etkileşime girdikçe duygusal olarak güvende ve emniyette hissettikleri ve birbirlerini kabul ettikleri bir atmosfer olarak tanımlamaktadır. Bu durumda örgüt içindeki bireyler arasında ve gruplar arasında var olan güven, örgütün uzun dönemli istikrarı ve örgüt üyelerinin refahı için son derece mühim bir bileşendir (Cook & Wall, 1980). Örgütlerde varlığını ve önemini kabul ettiren güvenin davranışsal mı yoksa kasıtlı mı yapılp yapılmadığının objektif olarak ayrımının yapılması örgütün yararınadır.

Nooteboom vd. (1997: 312-314) *davranışsal güveni*, "davranışı kendi kontrolü altında olmayan bir başkasına karşı savunmasızlığını artırma istekliliği", *kasıtlı güveni* ise "bir kişinin başka bir aracı veya araçlar grubu tarafından yapılan iyiliksever eylemlere atadığı öznel olasılık" olarak tanımlamıştır. Davranışsal güven, kasıtlı güvene dayalı olabileceği gibi, tek taraflı bağımlılığın tanınmaması gibi diğer faktörlere de bağlı olabilir. Kasıtlı güvenin varlığı, yalnızca davranışsal güvenin varlığından çıkarılamaz. Nooteboom vd.'nin odak noktası bireylerin davranışları ile örgütün davranışı arasındaki ilişkidir. Bu doğrultuda; örgütlerde bireylere birtakım roller biçilmiştir. Davranış "kişi olarak" sınırlıdır ve örgütsel roller tarafından yönlendirilir. İki davranış türü arasındaki uyum bir sorun olabilir. İş birliği, kişisel bağa dayalı güven üzerine kurulursa, örgütsel rolün gereklilikleriyle ilgili sorunlar ortaya çıkabilir. Kişisel sadakat, kurumsal çıkarlardan sapabilir ve hatta yolsuzluğa veya zimmete para geçirmeye yol açabilir. Çok güçlü kişisel bağların gelişmesinin personel devri ile engellenmesi gerekebilir. Tersine, personel değişikliği kişisel güvene dayalı ilişkilerin bozulmasına yol açabilir. Bu tür düşünceler yönetimin bir parçası olmalıdır.

Mayer, Davis ve Schoorman'a (1995: 712) göre gelişim örgütlerde bir güven modelinin oluşturulması yerinde ve pratiktir. Kendi kendini yöneten ekiplerde, çalışanların doğrudan gözlemlenmesi pratik olmadığı için, denetimin yerini güven almalıdır. Ayrıca, güvenin ve kaynaklarının net bir şekilde anlaşılması, kişiler arası benzerlikten başka araçlar kullanarak güven inşa ederek insanlar arasındaki uyumu ve iş birliğini kolaylaştırabilir. Bir kişinin diğerine duyduğu güven modelini kullanarak, bu güven düzeyinin ve durumda algılanan risk düzeyinin ilişkide risk almaya yol açacağını öne süren Mayer vd. (1995), birlikte çalışmanın genellikle karşılıklı bağımlılığı içerdiğini ve bu durumun bireylerin bireysel ve örgütsel hedeflerini gerçekleştirmek için çeşitli şekillerde başkalarına bağımlı olmaları gerektiğini savunmuşlardır. Mayer vd.'ne (1995) göre güven; bir bireyin diğer tarafı kontrol edip edemeyeceğine bakılmaksızın, diğer tarafın eylemlerine karşı savunmasız olma istekliliğidir. Güven, diğer tarafın güvenen bireyin iyiliği için bir eylemde bulunacağı beklentisine dayanır.

Kramer (1999: 579); örgütsel güvenin perspektiflerinden rasyonel seçim perspektifini sunmuştur. Rasyonel seçim teorisi perspektifinden bakıldığında, güven hakkındaki kararlar, diğer riskli seçim biçimlerine benzemektedir: bireylerin, işlemlerinden beklenen kazançları en üst düzeye çıkarmak veya beklenen kayıpları en aza indirmek için tasarlanmış, rasyonel, verimli seçimler yapmak için motive oldukları varsayımında bulunmaktadır. Bu tür modeller ayrıca, seçimin bilinçli bir avantaj hesaplaması tarafından motive edildiğini ve bunun da açık ve içsel olarak tutarlı bir değer sistemine dayalı olduğunu varsaymaktadır.

Hardin (1992: 511) güveni; rasyonel bir bakış açısıyla açıklamaya çalışmış ve güvenin, iki temel unsuru içerdiğini belirtmiştir. Birincisi; bir kişinin diğerine güvenmesini sağlayan bilgidir. İkincisi, güvenilen kişinin (yönetici) bu güveni yerine getirmesi veya yerine getirmesi için teşvik edilmesidir. Kişiler, ilgili zamanda ilgili şekilde güvenilir olmanın o kişinin çıkarına olacağına inanmak için yeterli gerekçeleri varsa, birine güvenebilmektedir. Bu yaklaşıma katılmakla birlikte Kramer (1999: 579), güvene ilişkin rasyonel seçim perspektifi hakkında ortaya atılan bazı endişelerden bahsetmiştir. Yaklaşımın bireylerin normatif veya kuralcı bir bakış açısıyla güven hakkında nasıl karar vermesi gerektiğini açıklamak açısından son derece yararlı olduğu kanıtlanmış olsa da, insanların bu tür kararları gerçekte nasıl aldıklarına dair tanımlayıcı bir açıklama olarak yeterliliği çeşitli gerekçelerle sorgulanmıştır. En önemlisi, davranışsal karar verme üzerine geniş ve sağlam bir literatür, rasyonel seçim

modellerinin varsayımlarının çoğunun ampirik olarak savunulamaz olduğunu göstermektedir. Spesifik olarak, güvene ilişkin kararların veya bu konudaki diğer herhangi bir riskli kararın, bilinçli hesaplama ve dâhili olarak tutarlı değer sistemlerinin ürünleri olup olmadığı belirsizdir.

Örgütsel güven; bir bireyin örgüt iletişiminde ve örgütteki davranışlarında; açık ve dürüst, yetkin, güvenilir, ilgili ve amaç, norm ve değerleriyle özdeşleşmeye değerdir (Shockley vd, 2010). Yılmaz (2012: 64) örgütsel güveni; işgörenlerin örgüt yönetimine duyulan güveni ve yönetimin söylemlerine yönelik inançlarının derecesi olarak tanımlamıştır. Başka bir ifade ile örgütsel güven, işgörenlerin tutum ve inançlarıyla ilişkili olarak şekillenen iş birliği yapma davranışlarını cesaretlendiren eylemlerine duyulan inanç olarak da ifade edilmektedir. Fulmer ve Gelfan (2012: 1170) bireysel düzeyde bir örgüte duyulan güveni, bir örgütün olumlu beklentilerine dayalı olarak kırılabilirliği kabul etmeye istekli olmayı içeren psikolojik bir durum olarak tanımlamıştır.

Fulmer ve Gelfan (2012: 1174) sosyal mübadele (değişim) teorisinin, örgütsel düzeyde güvenin altında yatan süreci anlamak için ana teorik perspektif olarak hizmet ettiğini düşünmektedir. Sosyal mübadele teorisi, farklı insanlar arasındaki etkileşimli alışveriş süreci olarak sosyal değişimleri ilgilendiren önemli bir sosyal psikoloji kavramıdır. George Homans (1910–1989) , John Thibaut (1917–1986), Harold Kelley (1921–2003) ve Peter Blau’nun (1918–2002) öncü olduğu bu yaklaşım sosyoloji ve sosyal psikoloji alanında ortaya çıkmıştır. Homans, Thibaut ve Kelley bu teoriyi belirlemek ve iletirmek için bilinçli bir çaba sarf etmiş, Blau’nun “Değişim ve Güç” yaklaşımını paylaşması ile bu alanda bir gelecek sağlamıştır. Homans, Thibaut ve Kelley üçlüsü grup düzeyindeki süreçlere ilişkin önemli bilgilerle, onları açıklamaya psikolojik pekiştirme ilkelerinin yardımcı olduğunu iddia ederken; Blau, bu yaklaşımların aksine, psikoloji ile meşgul olmanın sosyal değişimin önemli ortaya çıkan yönlerine karşı kör edebileceği konusunda uyarmaktadır (Emerson, 1976).

Bireyler; karşılıklı iletişim ve etkileşim içerisinde iken belirli bir faydaya sahip olma beklentisi içerisinde. Bu karşılık maddi olabileceği gibi yardım, hediye, saygı, itaat, toplumsal onay ve sevgi gibi bir bedeli olan ödülleri de kapsamaktadır. Örneğin, karşısında silah zoru ile para isteyen bir soyguncuya verilen para ile yoksulları destekleyen ve herhangi bir minnet beklemeden verilen para eşdeğer değildir. İlk örnekte fiziksel bir zorlamanın sonucu, diğer örnekte ise vicdanın etkisi söz konusudur.

Ancak; fakir bir adama, onun şükran ve hürmet ifadelerini almak istendiği için para verilirse ve bu tür ifadeleri saklayan dilencilere sadaka verme bırakılırsa, bir sosyal mübadele söz konusudur. Sosyal mübadelede beklenen karşılık ile ilgili herhangi bir hesap ya da pazarlık söz konusu değildir. Taraflar arasındaki bu alışverişin devamlılığı aralarındaki güvene bağlıdır. Bu nedenle tarafların yükümlülüklerini yerine getirip getirmemeleri her iki tarafın da güvenilirliğini ispatlaması açısından son derece önemlidir. Az güven gerektiren küçük taleplerle başlayan mübadele ilişkisi için mübadele sürecinin başında taraflar, karşılık alamama riski ve buna bağlı hayal kırıklığı yaşama ihtimali ile karşı karşıya kalmaktadır (Blau, 1964). Sosyal Mübadele Teorisi'ni örgütsel güven ile bağdaştıran Fulmer ve Gelfan (2012: 1205); insan kaynakları yönetiminin, bağlılığı ve desteği gösterdiği ölçüde, işgörenlerin kuruma güvenme olasılığının daha yüksek olduğu örneğini sunmuştur.

Günümüze kadar geline süreçte, araştırmacılar tarafından yapılan tanımlamalarda vurgulanan anahtar kelimelere dikkat edilecek olursa; örgüte/kuruma, çalışma/ekip arkadaşlarına ve yöneticiye/lidere duyulan güvenin ön planda olduğu söylenebilir. Araştırmacılardan bir bölümü (Goldhaber vd., 1978; Butler, 1991; Whitener vd., 1998; Tan ve Tan, 2000) örgütsel güveni yöneticiye güven ile, bir bölümü (Noordenhaven, 1992; Cufaude, 1999; Perry & Mankin, 2007; Lyon & Porter, 2010) örgüte güven ile, bir bölümü ise (Cook & Wall, 1980; Ferres vd., 2004) çalışma arkadaşlarına duyulan güven ile ilişkilendirerek açıklamaya çalışmışlardır. Tüm bu yaklaşımlar incelendiğinde, örgütün kendisine, yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven olmak üzere üç örgütsel güven düzeyinin literatürde yaygın olarak kabul edildiği görülmektedir. Bu durumda kavramsal çerçeveye katkıda bulunması açısından bu üç düzeyin açıklanmasının yapılmasının faydalı olacağı düşünülmüştür.

1.4.2. Örgütsel Güven Düzeyleri

Literatür incelendiğinde, çalışılan örgütün güvenle ilişkili olarak üzerinde en fazla durulan odak birimi olduğu ve örgütsel güven kavramının; ekonomi (kurumsal), sosyoloji (bireylerarası) ve psikoloji (bireysel) tabanlı yaklaşımlar ile açıklanmaya çalışıldığı görülmüştür. Örgüt kuramcılarının görüşleri incelendiğinde “insan ilişkileri yaklaşımı” açısından sosyoloji tabanlı yaklaşımlardan McGregor, Argyris ve Likert'in teorisinde güven kavramlarının ön plana çıktığı ve çalışana bakış açısını belirlemede önemli bir rolü olduğu görülmektedir.

Douglas McGregor (1960: 51-67) tarafından öne sürülen klasik örgüt kuramlarının insan bakış açısını yansıtması açısından önemli bir yeri olan X kuramı; yönetimin çalışanlarına güvenmediği bir yaklaşım tarzını ortaya koymaktadır. Neoklasik örgüt kuramının insana bakışını yansıtan Y kuramı ise ortalama bir çalışanın kendilerini motive etme, çalışma ve sorumluluk alma gibi konularda yeterli olduğunu öne sürerek örgütün çalışanlarına güvendiği bir yaklaşım tarzını göstermiştir.

Likert (1961: 35-47); örgüt yönetimlerinin dört farklı sistemden birine girebileceği bir model geliştirmiştir. Sistem 4 örgütleri, yönetsel güven, fikir alışverişi ve astların fikir ve önerilerinin dikkate alınıp kullanıldığı, açık ve doğru iletişimin hüküm sürdüğü, düşük kontrol süreçleri, yüksek düzeyde üretkenlik, düşük devamsızlık ve işgücü devri ile karakterize edilmiştir. Sistem 3, 2 ve 1 bu özelliklerin giderek azaldığı yönetim biçimlerini temsil etmektedir.

Argyris de (1962: 27-35), örgütlerde kişiler arası güvensizlik arttıkça, üyelerin kendilerini korumaya almak amacıyla sadece yanlış anlaşılması mümkün olmayan şeyleri söylemeye eğilimli hale geldiklerini öne sürmüştür. Uyma davranışının artışı ile bireyler sadece örgütün belirlediği kurallara uydukları ölçüde kabul edildiklerini hissetmektedir. Başka bir deyişle, ilişkiler şartlı kabul (conditional acceptance) niteliği kazanmış olur.

Günümüze kadar geline süreçte, araştırmacılar tarafından yapılan tanımlamalarda vurgulanan anahtar kelimelere dikkat edilecek olursa; örgüte/kuruma, çalışma/ekip arkadaşlarına ve yöneticiye/lidere duyulan güvenin ön planda olduğu söylenebilir. Araştırmacılardan bir bölümü (Goldhaber vd., 1978, Butler, 1991, Whitener vd., 1998, Tan ve Tan, 2000) örgütsel güveni yöneticiye güven ile, bir bölümü (Noordenhaven, 1992, Cufaude, 1999, Perry & Mankin, 2007, Lyon & Porter, 2010) örgüte güven ile, bir bölümü ise (Cook & Wall, 1980, Ferres vd., 2004) çalışma arkadaşlarına duyulan güven ile ilişkilendirerek açıklamaya çalışmışlardır. Tüm bu yaklaşımlar incelendiğinde, örgütün kendisine, yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven olmak üzere üç örgütsel güven düzeyinin literatürde yaygın olarak kabul edildiği görülmektedir.

1.4.2.1. Örgütün Kendisine Duyulan Güven

Lyon ve Porter (2010: 21); aktörlerin kişiselleştirilmiş bir ilişkiye sahip olmadan güven oluşturabilecekleri kurumsal biçimlere dayanabileceğini savunmuştur. Örgütsel

formlar, bir anlaşmaya uyulmaması durumunda bir tarafın diğere karşı harekete geçmesine izin vermektedir. Bu örgüte duyulan güven olarak adlandırılmakla birlikte örgüte güvenenlerin onları güvenilir olarak algılamaları ve normları ihlal eden yaptırımlar uygulayabilmeleri sağlanarak kurulmaktadır. Örgütün kendisine duyulan güven, örgütlerin kendilerinin güvenilir olduğu algısına dayanır. Bu güven biçimi, örgütler görünmez olduğunda veya kaçınılmaz olarak algılandığında en iyi şekilde işleyebilmektedir. Noordenhaven (1992: 501); örgütün kendisine duyulan güvenin küçük ve büyük ölçekli örgütlere göre değıştiğini belirtmiştir. Küçük ölçekli örgütlerde örgüt sahibinin karakteri önemli iken büyük ölçekli örgütlerde, merkezileşmiş yapı, örgüt iklimi ve örgüt kültürü kaynaklı örgütün karakteri ve kimliğine dayanan inanç daha elzemdir.

Perry ve Mankin'e (2007: 168) göre örgütün kendisine duyulan güveni (ÖKDG); örgütün kamu ve özel sektör olup olmasına göre farklılık göstermektedir. Kamu çalışanları, misyonlarının sosyal öneminin olması ve hizmet geleneğini bünyesinde barındırması nedeniyle; örgütlerine saygı duyma eğilimde oldukları ve örgütlerini güvenilmeye değer hissettiklerini belirtmiştir. Tam tersine; özel sektör çalışanları için, örgüte duyulan güvenin makul veya mümkün olup olmadığını sorgulama eğiliminde oldukları görülmüştür. Nachmias, (1985: 135); güvenin özelliklerinin giderek daha soyut hale geldiğine ve örgüte duyulan güvenin en soyut referans olduğuna işaret etmiştir. Mishra (1996: 265) ise bu soyut seviyedeki güvenin, çalışan deneyiminin bir doruk noktası olduğunu savunmaktadır.

Örgüte duyulan güven; çalışanların adil olduğuna ve örgütün vaatlerini ve yükümlölüklerini yerine getireceğine olan inancını ve çalışanların örgütün tüm operasyonlarını ve politikalarını algılama biçimini yansıtır (Kanten, 2012).

Örgütlerin güvenilir olduğ algısının şekillenebilmesi, yürütülebilmesi ve feed-back alınabilmesi için bu süreci yönetecek ya da yönlendirecek, örgüt içerisinde kültür ve iklimi oluşturacak ve sürdürülebilirliğini sağlayacak bir yöneticiye/lidere ihtiyaç vardır. Güveni, örgüt kültürünün bir parçası olarak gören Shein (1992: 246); liderlerin/yöneticilerin, örgüt kültürünü şekillendirirken aşağıda belirtilen maddeleri izlediğini ifade etmiştir:

- Neye dikkat ettikleri ve ödüllendirdikleri,
- Kaynakları tahsis etme biçimleri,

- Rol modelleme,
- Kritik olaylarla başa çıkma biçimleri,
- İşe alım, seçim, terfi ve işten çıkarma için kullandıkları kriterler.

Benzer şekilde Cufaupe (1999: 28), örgüte duyulan güvenin örgüt kültürü ile ilişkili olduğunu belirterek birkaç ek faktör sunmuştur. Bunlar: Kişiler arası ilişkilerin derinliği ve kalitesi, rollerin ve sorumlulukların netliği, iletişimin sıklığı, güncelliği ve açık sözlülüğü, işi yapmak için yeterlilik; ortak amacın netliği, yön ve vizyon; son olarak vaatleri ve taahhütleri yerine getirmeyi içermektedir.

İsteklendirme, bireysel anlamda olmadan tabana yayılmış bir sistem ile olursa, çalışanlar arasında önemlidir. Buradaki sistemden kasıt, adil bir ödüllendirme sistemidir. Teşvik ya da ceza sistemlerinin adaletli, kabul edilebilir ve tutarlı uygulanması çalışanlar açısından örgüte duyulan güveni geliştireceğinden son derecede elzemdir. Tutarlı ve stabil bir insan kaynakları yönetimi de güven artırıcı önemli faktörler arasındadır. Örgütün üzerine düşen başlıca görev; sadece idari anlamda işleyiş ve yönetsel faaliyet değil aynı zamanda motivasyon artırıcı, çalışanlara aidiyet hissettirecek sosyal etkinlikler düzenlemektir (Akmaz, 2016).

Çalışanların örgüt tarafından değerli olduklarını hissetmesi ve algılamasına kendilerinden beklenen davranışları yapmaları eşlik etmektedir. Bu süreç çalışanların örgütten beklentisi ile devam etmektedir. Oluşan beklenti ise örgütün kendilerini fark edeceğini ve mükafatlandırılacaklarını yönünde inanç oluşturmaya mütevellit; çalışanların örgüte güvenmeleri hususunda temel hazırlamaktadır (Settoon vd., 1997).

Çalışan ile yönetici/lider arasındaki iletişim örgüt bakımından son derece önemli bir ehemmiyete sahiptir. Söz konusu ast-üst etkileşimini ciddi ve hassas yapan durum, çalışanın yöneticisini/liderini örgütün simgesi olarak görmesidir. Bu durumda çalışanlar, yöneticisine/liderine duyduğu güveni, örgütün tamamına mal ederek genelleştirirler. Bu minvalde; bireysel düzeyden örgütsel düzeye dönüşen güvenin ana eksenini, çalışanların örgütün faaliyet ve işleyişinin sağlam bir temel üzerinde olduğuna, kendileri adına tasarrufların içtenlikle oluşturulduğuna ve adaletli işlediğine dair inancını kapsamaktadır (Akmaz, 2016).

Yüksek düzeyde iç örgütsel güven, örgütleri daha uyumlu örgütsel biçimlere, stratejik ittifaklara, üretken çatışmalara, hassas sanal ekiplere ve etkili kriz yönetimine uyum sağlamaya teşvik ederek işlem maliyetlerini düşürür (Shockley vd, 2000).

Örgütün amacının ve vizyonunun olması örgüte üst düzeyde güven duyulmasını sağlamaktadır. Ayrıca, örgüt içindeki yetki ve mesuliyetler, net ve belirgin bir şekilde ifade edilmelidir (Joseph & Geroge, 2005). Örgüte güven, yöneticiye güven ile başlar. İşgörenler, yöneticiyle olan etkileşimlerine dayanarak örgütün kendisine olan güven düzeyini belirler.

1.4.2.2. Yöneticiye Duyulan Güven

Goldhaber vd.'nin (1978: 83) klasikler arasında yer alan örgütsel iletişimi inceledikleri araştırmalarında; iletişim ikliminin birincil bileşenleri arasında örgüt ilişkilerinde var olan anlayış, açıklık ve etki derecesine ek olarak güvenin de olduğu sonucuna varmıştır. Goldhaber vd.'nin (1978) yaptığı araştırma; örgütteki en önemli ilişkilerden birisinin, çalışanın amiri ile geliştirdiği ilişki olduğunu ve bu önemli ilişkinin temel taşının da güven olduğunu ortaya koymuştur. Creed & Miles (1996: 27); örgütlerdeki genel güven düzeyini belirlemede, yöneticilerin oynadığı merkezi rolü bir kez daha vurgulamıştır.

Yöneticiye duyulan güveni (YDG) açıklamak için yapılan çoğu tanımın, bir yöneticinin nispeten savunmasız bir işgörene yönelik eylemlerine odaklandığı ve yöneticinin, eylemlerinin zararlı olmaktan çok faydalı olacağı fikrini benimsediği görülmektedir (Perry & Mankin, 2007). 1980'li yılların sonlarına kadar örgütler; ekonomi, muhasebe, finans ve nicel tekniklere yoğunlaşmışlar, dolayısıyla teknik yöntemlere odaklanmışlardır. İşgörenler nispeten daha az ilgi görse de bir yöneticinin etkinliğini belirlemedeki rolü konusunda farkındalık oluşturması inkâr edilemez bir gerçektir. Yöneticileriyle destekleyici diyalog ve proaktif ilişki kuran işgörenlerin fikirlerinin daha sık onaylandığı ve bunun da memnuniyeti ve güveni artırdığı görülmektedir. Bu durumda yöneticiye güven; yöneticinin gelecekteki eylemlerinin yararlı, olumlu veya en azından birinin çıkarlarına zarar vermeyeceği olasılığına ilişkin beklentilerinde, varsayımları veya inançlarında somutlaşan güven çeşididir (Robins & Judge, 1997).

Örgütün misyonunu gerçekleştirebilmesi, globalleşen dünyada varlığını devam ettirebilmesi, güncel gelişmeleri yakından takip ederek değişime uyumlanabilmesi için sancılı süreci yönetebilmesi, yeni ve yerinde stratejiler geliştirerek bunların örgüt çalışanlarına aktarılabilmesi ve zamanında ivmelenerek harekete geçilebilmesi için örgütün, kendisi ve işgörenler arasında bir bağlantıya ihtiyaçları olduğu tartışılmaz bir

gerçek olduğu öngörülmektedir. Şu durumda örgütün de güvenilebileceği bir yöneticinin olması, hedefe ulaşmak için çıkılan yolda bir kilit taşı olduğu varsayılmaktadır. Dolayısıyla yöneticinin de kişisel, mesleki ve kişiler arası ilişkilerdeki başarı gibi bazı özelliklere sahip olması gerektiği söylenebilir.

Nitekim örgüt çalışanları ile yönetici arasındaki güveni inceleyen Butler (1991: 651); güven oluşumunda dürüstlük, istikrarlı olma ve çalışanların yöneticilerine karşı duyumsadıkları toplam güvenin yöneticinin davranışlarının nitelikleri olduğunu savunmuştur.

Whitener vd. (1998: 519) güvenilir davranışa odaklanan, yönetici ve çalışanlar arasındaki ilişkilerde güvenin gelişmesinde yönetsel davranışın önemli bir etkiye sahip olduğunu savunan araştırmacılarıdır. Whitener vd. güvenilir yönetsel davranış; yöneticiler tarafından gerçekleştirilen, çalışanların kendilerine güveni sağlamak için gerekli ancak yeterli olmayan istekli eylemler ve etkileşimler olarak tanımlamıştır. Bu davranış, güvenilir ilişkiler kuran yöneticilerin; inşa ettiği ekonomik ve sosyal değişim doğrultusunda ortaya çıkmaktadır. Bunu başarabilen yöneticiler işgörenlerin karşılık verme ve onlara güvenme ihtimalini artıracak ve işgörenlerin “üstlerine güven” için yeterli olmamakla birlikte gerekli olan temeli oluşturacaktır. Whitener vd., çalışanların yönetsel güvenilirlik algılarını etkileyen çeşitli faktörleri yakalayan beş davranış kategorisi önermiştir: (1) davranışsal tutarlılık, (2) davranışsal bütünlük, (3) kontrolün paylaşılması ve devredilmesi, (4) doğruluk, iletişimde yer alan açıklamaların açıklığı ve kalitesi ve son olarak (5) ilgi gösterilmesi.

Zhu, May ve Avolio (2004: 18), arkasında durulmayan sözlerin yöneticiye duyulacak güven açısından olumsuz etki bırakacağını belirtmiştir. Yöneticilerin yaptıklarının, beyanları ya da verdikleri taahhütleri ile örtüşmezse, yönetici ile işgörenler arasında oluşacak güven için gerekli şartların gelişemediğini vurgulamıştır.

Yöneticinin, örgüte güven sürecinde aracı bir kilit rolü olduğu söylenebilir. Yöneticinin niyetinin, davranışlarının, tutarlı, şeffaf ve başarılı iletişiminin olması örgüte duyulacak güveni de doğru orantılı olarak artıracığı çıkarımında bulunulabilir. Basit olarak bakmak gerekirse; çalışanların yöneticileri ile olan etkileşimlerinin örgüt ile ilgili çıkarımlarını etkileme olasılığı yüksek olduğu belirtilebilir. Dolayısıyla, objektif ya da subjektif olarak yapılacak iyi ya da kötü her türlü analiz, yönetici nezdinde tüm

örgüte yapılabilecek genelleme eğiliminde olmakla birlikte yöneticiye duyulan güvenin dolaylı olarak örgüte güven olduğu çıkarımı yapılabilir.

Nitekim Tan ve Tan (2000: 251-258); yöneticinin örgütü temsil ettiği çıkarımından yola çıkarak bir araştırma yapmıştır. Yöneticiye ve örgüte güvenin birbirleri ile bağlantılı olduğunu fakat yöneticiye güvenin saygınlık, yardımcı olma ve yetenek gibi subjektif değişkenler ile yakın bir ilişki içerisinde olduğunu belirtmişlerdir. Buna karşılık örgüte güvenin; örgütsel destek, örgütsel adalet gibi kolektifi etkileyen daha küresel parametreler ile bağlantılı olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Yöneticiye olan güvenin, örgüte duyulan güvenden bağımsız olduğunu ve her iki güven türünün de iş tatmini ile ilişkisi olduğunu tartışan araştırmacılardan Perry & Mankin, (2007: 171); yöneticilerin bakış açısından, her iki vizyonun da ayrı ayrı geliştirilmesi gerektiğini düşünmektedir. Sadece yönetsel güveni geliştirmeye odaklanmak; örgütte güven üretmeyecektir. Benzer şekilde, örgütün misyonuna ve sürdürülebilirliğine saygı duymak ve bunlara yatırım yapmak, yönetime duyulan güvene dönüşmeyecektir. Bu, “analiz seviyeleri” önemli bir durum gibi görünmektedir; bireysel düzeydeki sorunlar, örgütsel düzeydeki sorunları mutlaka etkilemez. İlginç bir şekilde, örgütsel güven ile yönetici güveni arasındaki bağlantı, çalışanların iş tatmininde yatıyor gibi görünmektedir. Örgüte duyulan güven düşük olduğunda, kişinin işinde mutlu olması mümkün görünmektedir. Ancak, sezgisel olarak iş tatmini sadece yönetsel güvenin kendisi yüksek olduğunda en yüksek seviyelere ulaşabilmektedir.

1.4.2.3. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven

Çalışma arkadaşlarına karşı duyulan güven, bireylerin bir örgütte birlikte çalıştığı arkadaşlarının ahlaklı, adil ve güvenilir davranışlar sergileyeceğine inanma ve onların yetkinliğine itimat etmesidir. Bu tanımdan hareketle çalışma arkadaşlarına güvenen birey, çalışma arkadaşlarının kendisi ile hatalı ya da yanlış bilgi paylaşmayacağı, kendisinden gerekli bilgileri gizlemeyeceği, kendisi ile ilgili dedikodu çıkarmayacağı ve kendisini suistimal etmeyeceği konularından emindir. Çalışanlar arasında yaşanan etkileşim sonucu; birbirlerini dürüst, ahlaklı, yetkin ve itimat edilebilir olarak algıladıklarında çalışanlar arasında güven oluşmaktadır (İslamoğlu vd., 2007: 37). Büte (2011: 177); birbirine güvenmeyen çalışanlardan oluşan grupların ortak hedefler doğrultusunda hareket etmesinin neredeyse imkânsız olması nedeni ile çalışanların sadece yöneticilerine değil çalışma arkadaşlarına da güvenmesinin örgütün

devamlılığı açısından oldukça önemli olduğunu vurgulamıştır. Bununla birlikte örgüte ve yöneticiye duyulan güven kadar üzerinde durulmamış bir güven türü olarak karşımıza çıkan çalışma arkadaşlarına duyulan güvenin (ÇADG); göz ardı edilmesi veya ihmali düşündürücüdür. Örgüt içerisinde çalışma arkadaşlarının niyetlerinin güvenilir olduğuna dair inanç ve çalışma arkadaşlarına mesleki anlamda yetkin, bilgili, yetenekli ve becerikli olduğuna dair gelişen düşünce; çalışma arkadaşlarının birbirine olan güvenin tetikleyicisidir (Cook & Wall, 1980).

Güven, etkili bir ekip kurmak için ihtiyaç duyulan, güçlü iletişimi ve iyi olma duygusunu desteklemektedir. Etkili bir örgütün temeli budur (Perry & Mankin, 2007). Çalışma arkadaşları arasında var olan güven, bireyin, ekibin ve nihayetinde örgütün performansını geliştirmektedir. Ekip üyelerinin birlikte daha etkin çalışmasına ve temel kaynakları ile enerjilerini daha verimli bir şekilde tahsis etmesine olanak tanıyan güvenin, çalışma arkadaşları içerisinde kendine yer edinmesi pozitif çıktı oluşturur. Bir örgütte güven kaynaklı bir sorun olması; çalışanların örgütün hedeflerini gözden kaçırmaya ve bunun yerine kişisel çıkarlarına odaklanmasına sebep olabileceğinden hızla savunmaya geçmeleri muhtemeldir. Örgüt içerisinde bilgi paylaşımını durdurmaları neticesinde hedefe ulaşmaktaki kaynakların hızla tükenmelerine sebebiyet verme olasılığını göz ardı etmemek, güvenin kırılmaya başladığını hissetmek ve oluşan güven krizini yönetmek örgütün sağlığı açısından oldukça önemlidir (Cruz & Ferreira, 2016; Lee, 2017; Karamitri vd., 2020).

Örgütlerde birleşme, değişim, tedarik süreci ve satın almada güvenin kilit rolü, bilim insanları ve uygulayıcılar tarafından giderek daha fazla tanınmaktadır. Bununla birlikte, bu alandaki ampirik araştırmalar, güven yapısının farklı kavramsallaştırılması, yetersiz boyutlar ve doğrulanmış bir güven ölçeği eksikliği ile karşı karşıya kalmıştır. Bu alandaki boşluğu doldurmak isteyen bazı akademisyen ve araştırmacılar gerek bugüne kadar elde edilen bilgiler doğrultusunda gerekse yeni varsayımlarla çeşitli modeller geliştirerek alana katkıda bulunmuşlardır (Karamitri, 2020).

1.5. ÖRGÜTSEL GÜVEN MODELLERİ

Varlığını kabul ettiren ve gelişim sürecine devam eden güven kavramının; örgütlerde de ortaya çıkışı, göz ardı edilse de kendisine yer edinmesi ve deyim yerinde ise örgütlerde vücut bulmasının; güvenin evrim sürecine katkıda bulunduğu öngörülmektedir. Başka bir perspektiften bakılacak olursa; belki de güvenin örgütlere

entegre olması ile örgütlerin evrim sürecini başlatmış şeklinde yorumlanabilir. Örgütlerde kendine yer edinen güvenin giderek önemi artmış ve örgütün magması olduğunun genel kabul edilirlği için birçok araştırmacı çaba sarf etmiştir. Aşağıda yapılan literatür taraması neticesinde; örgütlerdeki güven hususunda en çok atıfta bulunulan, en çok eleştirilen, en çok yorumlanan, genel kabul edilirlği yüksek olduğu görülen güven modellerine yer verilmiştir.

1.5.1. Mishra Güven Modeli

Yirminci yüzyılın ikinci yarısında, örgütsel krizlerin neredeyse rutin hale gelmesi Mishra'nın krize karşı örgütsel tepkide güvenin rolünü irdelemesine vesile olmuştur. Krizleri inceleyen Mishra (1996: 275-279); daha önce karşılaşılmmış bir ölçekte, çoğu insan kaynaklı olmak üzere ya hatalı kararlar ya teknolojik karmaşıklıklar veyahut her ikisi yoluyla meydana geldiğini gözlemlemiştir. Örgütlerde kriz sırasında neden farklı tepkiler verdiğini ve örgütsel performansın kriz sırasında düşmek yerine nasıl artabileceğini açıklayan orta seviye bir teori geliştirmeyi amaçlayan Mishra; krize karşı örgütsel tepkide güvenin rolünü incelemek amacıyla bir endüstri krizi döneminde - 33 üst düzey yöneticiyle yapılan önceki araştırmaları ve görüşmeleri göz önünde bulundurarak- güveni, yetkinlik (competence), açıklık (openness), ilgi (concern) ve güvenilirlik (reliability) olmak üzere dört boyut açısından kavramsallaştırmaktadır (Mishra, 1996).

Yetkinlik (Competence): Bireyler ve örgütler arasında var olan güvenin bir boyutudur. Çalışanların, yöneticilerinin mevcut karmaşadan kurtarmaya yetkin olduğuna dair bir hislerinin olması gerekmektedir. Çalışanlar yöneticilerini sevebilir fakat beceriksiz olduklarını düşünürlerse, söyledikleri konusunda güven duymayacaktırlar. Dolayısıyla; yöneticinin yetkin olup olmadığından şüphe duyulması, bir şey yapmaları isteneceği zaman bunun bir fark yaratacağını hissetmeleri açısından önemlidir (Mishra, 1996).

Açıklık (Openness): Astlar ve yöneticiler arasındaki çalışma ilişkilerinin kilit bir yönü; güvenin diğer boyutların yanı sıra dürüstlük ve açıklık algıları açısından tanımlandığı güvendir. Açıklık ve dürüstlük, aynı zamanda, liderlerin astları tarafından güvenildiğinin bir boyutudur. Güvenilen liderler, beceriler edinmede, takipçileri elde tutmada ve çekmede ve değişim ve yeniliği teşvik etmede daha etkilidir. Yöneticilerin sözlerine inanmayan çalışanların biraz daha fazla veya biraz daha farklı çalışmaları,

bahsettikleri şeylerin gerçekten doğru olduğunu anlamadıkça ve bu yönde bir inanç geliştirmedikçe güvenmeyeceklerdir (Mishra, 1996).

İlgi (Concern): Bir tarafın diğer tarafça haksız avantaj sağlanmayacağına inandığı anlamına gelen güven boyutudur. Bununla birlikte, endişe açısından karşı tarafa daha fazla güven, karşı tarafın fırsatçı olmayacağına inanmanın ötesine geçer. Örneğin, karşı tarafın sadece bireyin haksız menfaat elde etmekten kaçınmayacağına, bu tarafın da benim veya bütünün menfaatleriyle ilgileneneğine inanılabilir. Bu, diğer tarafın herhangi bir kişisel çıkardan yoksun olduğu anlamına gelmez. Daha ziyade, ilgi açısından güven, bu tür kişisel çıkarların başkalarının refahına yönelik çıkarlarla dengelenmesi anlamına gelmektedir (Mishra, 1996).

Güvenilirlik (Reliability): Yöneticilerin, çalışanlarla ilişkilerinde tutarlı ve güvenilir davranacağına olan beklenti ve inancını içeren güven boyutudur. Yöneticilerin çalışanlarla etkileşimleri ve aralarındaki güven, belirli olayların, sorunların ve olayların birikimine dayalı olarak belirli bir hale geleceğinden karşılaştıklarında nasıl davrandıklarına ve bu davranışın tutarlılığına dayanmaktadır. Yöneticilerin verdikleri sözü tutmamaları ve söyledikleri ile uygulamaları arasındaki tutarsızlık çelişkiden başka bir şey değildir (Mishra, 1996).

1.5.2. Bromiley ve Cummings Güven Modeli

Örgütsel güven ölçüsünün doğrulama da dahil olmak üzere kavramsal ve ampirik gelişimini sunmayı amaçlayan Bromiley ve Cummings (1996: 305) güven ile ilgili kişiler arasından gruplar arasına, örgütselden toplumsala uzanan bir dizi kavramsal ve ampirik bakış açısını ele almıştır. Güveni hem bir inanç hem de bir davranış olarak kavramsallaştıran, örgütsel güveni ise bir örgütün birimleri arasındaki veya örgütler arasındaki güven derecesi olarak ifade etmişlerdir (Bromiley & Cummings, 1996: 310-317):

Güvenilir davranış, bireylerin fiilen (a), (b) ve (c)'ye göre davrandıkları anlamına gelmektedir. İlk boyut; güvenilen bireyin taahhütleri gerçekleştirmek için davranış sergilediğini ima ederek davranışsal anlamda güvenilir olduğunu vurgulamaktadır. İkinci boyut; bireyin taahhütlerde bulunmadan önceki açıklamaları ve davranışları ile gerçekleri ve gerçek arzularıyla tutarlı olduğunu belirtmektedir. Üçüncü boyut ise bireyin diğerinin pahasına kazanç elde etmek için öngörülemeyen ihtimallerden kısa ve tam dönemli yararlanmadığını ifade etmektedir. Bireyin, örgütün veya grubun normları

göz önüne alındığında, mantıksız olarak görülmeyen bir pazarlığı ilerletebileceğine güven oluşturmaktadır.

Güven, müzakere davranışına ilişkin inançlar ve üç nedenden dolayı avantajlardan yararlanmada ılımlılık olarak tanımlanmıştır. Teorik yapıya uygunluğu ve işlem maliyeti analizlerinde davranışın önemli olması nedenlerin başında gelmektedir. İkincisi, bireyin uzun vadeli çıkarlarını tanımlama probleminden kaçınmasıdır. Güvenilir davranışın diğer tanımları, genellikle bireyin kişisel çıkarlarından sapan davranışlara odaklandığından, gelecek hakkında uygun inançlar verildiğinde, neredeyse her şeyin bireyin çıkarına olma durumu neredeyse aşılmaz bir sorun yaratmaktadır. Son olarak, yapılan tanım yaygın kullanımı ile uyumludur. Güvenilir kelimesi belirli bir bireye güvenebilmemizin bir nedeni, bireyin bizi aldatmaktan fayda sağlamasını çok zorlaştıran bir kontrol ve teşvik sistemi içinde çalıştığını bilmemizden kaynaklanmaktadır (Bromiley & Cummings, 1996).

Bromiley ve Cummings'e (1996: 307) göre güven, üç boyut içermektedir: (a) bir bireyin veya grubun hem açık hem de örtülü herhangi bir taahhüte uygun davranmak için iyi niyetli çaba gösterdiğine olan inanç, (b) bir bireyin veya grubun herhangi bir müzakerede dürüst olduğuna dair inanç, son olarak, (c) bir birey veya grubun, fırsat mevcut olsa bile, bir diğerinden aşırı derecede yararlanmadığına dair inanç.

Bromiley ve Cummings (1996: 321) güvenin çok boyutlu tanımını göz önüne alarak örgütlerdeki bölümler ve örgütler arasındaki güveni ölçmek için bir dizi ögenin güvenilirliğini geliştirdikten sonra, bir inanç olarak güvenin üç bileşende değerlendirilmesi gerektiğine karar vermiştir. Ampirik olarak üç farklı fakat birbiri ile ilişkili olan boyut olarak sıralama derecesini belirlemek için ögeleri analiz ederek bir Örgütsel Güven Ölçeği (OTI) geliştirmiştir. Güveni açıklayabilmek amacıyla, insanların nasıl hissettiği (duyuşsal-etkilendiği), düşündüğü (bilişsel) veya davranmaya niyetlendiği (niyet) ile ilgili anket maddeleri geliştiren Bromiley ve Cummings, güvenin bu üç bileşenden oluşan davranışa ilişkin bir olgu olduğunu ileri sürmüştür.

1.5.3. Mayer, Davis ve Schoorman Güven Modeli

Çeşitli disiplinlerdeki bilim insanlarının güvenin etkilerini ve doğasını dikkate alarak yaptıkları güvene yönelik yaklaşımlarını; güvenen ile güvenilenin özellikleri ve riskin rolü de dâhil olmak üzere göz önünde bulundurmıştır. Mayer, Davis ve Schoorman (1995: 715) birden fazla disiplinden araştırmayı birleştiren ve güveni benzer

yapılardan ayıran bir güven tanımı ile öncüllerinin ve sonuçlarının bir modelini ve modele dair önerilerini sunmuştur. Model, güveni kendisine katkıda bulunan faktörlerden açıkça ayırt etmekle birlikte diğer araştırmaların aksine ilişkide risk almanın sonucundan ayırmaktadır. Mayer vd.'nin, örgütsel güvene bütüncül bir perspektiften baktıkları ve buna göre bir model geliştirdikleri söylenebilir. Bu açıdan hem güvenilen hem de güvenenin özelliklerini açıkça dikkate alan ve riskin kilit rolünün açıkça belirtildiği ilk model olma özelliğine de sahiptir.

Geliştirilen güven modelinde tek yönlü bir güven vardır. Yani, belirli bir güvenen ve belirli bir güvenilen mevcuttur ve güvenilen ile güvenen arasında müşterek bir güven dikkate alınmamaktadır. Önemli olan husus; güvenence oluşturulan güvenmeye isteklilik ve güvenen tarafın güvenilmeye değer olmasıdır. Ayrıca model incelendiğinde yetenek, beceri ve yetkinlik gibi kavramlar ön plana çıkmaktadır. Yardımseverlik, güvenilen kişinin bir yanıt beklemeden güvenen kişiye yardım etmeye istekli olmasıdır. Dürüstlük, güvenilen kişinin geçmiş eylemleri açısından adil olduğu inancıdır. Risk algısı, güvenen kişinin güven duyması durumunda oluşabilecek olumlu ve olumsuz sonuçları göz önünde bulundurmadır. İlişkide risk almak ve güven arasında bir döngü vardır. Güvenen kişinin olumlu sonuçlar alması güven düzeyini artırırken olumsuz sonuçların güven düzeyini düşürmektedir (Mayer vd., 1995).

1.5.4. Whitener'ın Yönetsel Güvenilirlik Modeli

Örgütsel güvene yönelik birçok yaklaşımda, araştırmacılar, çalışanların yöneticilerinin güvenilir olduğuna dair algılarına odaklanırken, Whitener vd. durumu tersine çevirerek yönetsel güvenilir davranışın öncüllerini ve güveni başlatmanın zorluklarını incelemiştir.

Yönetsel davranış, işgörenler ve yöneticiler arasındaki ilişkilerde güvenin gelişmesinde oldukça önemlidir. Yönetsel güvenilir davranış, yöneticiler tarafından gerçekleştirilen, çalışanların kendilerine güven duyması için yetersiz de olsa gerekli olan gönüllü eylemler ve etkileşimlerdir. Bu davranış, yöneticilerin, işgörelere sosyal ödüller sağlayabilmesi için bir seçenek olmuştur. Güvenilir davranışlarda bulunarak ilişkiler başlattığı ve kurduğu ekonomik ve sosyal bir değişim doğrultusunda ortaya çıkmaktadır. Bu davranışta bulunan yöneticiler, işgörelere karşılık verme ve onlara güvenme olasılığını artıracak ve çalışanların "yöneticilerine güven" için gereken bir

temel sağlayacaktır. Bu minvalde beş davranış kategorisi, çalışanların yönetsel güvenilirlik algılarını etkileyen çeşitli faktörleri yakalar (Whitener vd., 1998: 516):

- 1) Davranışsal tutarlılık,
- 2) Davranışsal doğruluk,
- 3) Kontrol paylaşımı ve dağılımı,
- 4) Açıklayıcı iletişim, iletişimde doğruluk ve açıklık,
- 5) İlgi ve özen gösterilmesi.

Yönetsel güvenilirlik modelinde; örgütsel, ilişkisel ve bireysel faktörlerin yöneticinin güvenilir davranışına etki ettiği ifade edilmiştir. Örgütsel faktörler; örgüt kültürü, örgüt yapısı ve insan kaynakları politika ve prosedürlerini (usullerini), ilişkisel faktörler; ilk etkileşim, beklentiler ve değişim maliyetini, son olarak, bireysel faktörler; güvenme eğilimi, özyeterlilik ve değerleri kapsamaktadır.

Öncelikle, algılanan yetenek veya bunun sonucu olarak yetkinlik güvenin temel unsurları arasındadır. Bir yöneticinin, yönetsel rolü yerine getirme yetkinliğine veya yeteneğine sahip olduğu yargıları olmaksızın, bir çalışanın o yöneticiye güven geliştirmesi olası değildir. Bu yargıların hiçbiri, yöneticiler ve çalışanlar arasında otomatik olarak güven oluşturmamaktadır. Buna karşılık her biri çalışanların yöneticinin güvenilir davranışına olumlu tepki verme olasılığını artıran algısal bir temel oluşturmaktadır. Ayrıca, çalışan özellikleri aynı zamanda yönetsel güvenilir davranışa verilen tepkileri de etkileyebilmektedir. Spesifik olarak, çalışanlar yöneticilerinin güvenilir davranışlarını gözlemleyebilmekte, ancak başkalarına güvenmek için genel bir yatkınlıkları yoksa güvenmelerinin pek de olası olmadığı söylenebilmektedir. Başka bir deyişle, yöneticilerin güvenilir eylemlerinin güven algılarına yol açma derecesi, belki de çalışanların güvenme eğilimi tarafından yönetilebilme olasılığı mevcuttur (Whitener vd., 1998).

1.6. ÖRGÜTSEL GÜVEN ORTAMININ OLUŞTURULMASI VE GELİŞTİRİLMESİ

Güven, bazılarının inandığı gibi değildir. Çalkantılı, belirsiz, hızla değişen ve genellikle korkutucu bir dünya için uygun olmayan hoş, yanıltıcı bir kavram olmakla birlikte güven, kalıcı, mükemmel sonuçlar üreten bir bağ ve uyarıcıdır. Güven, geleceğe köprü olarak kesinlik ve kontrolün yerini almaktadır. Güven, korkuyu raylarında durdurur. Güven bir seçimdir. Güveni inşa etme seçimi pratiktir ve ölçülebilir olumlu

sonuçlar getirecektir. Güven inŖa etme seçimi, herkesin içindeki en iyi, yüksek idealleri ve geleceğe yönelik hayalleri de ifade etmektedir (Shockley vd., 2010).

Smith ve Schwegler (2010: 293) güvenin hem kiŖiler arası hem de örgütsel düzeyde var olduğunu iddia etmiŖtir. Ancak rgtsel düzey güven, bireysel aktörlerin mikro düzeydeki etkileŖimlerinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Mevcut güven anlayıŖı, arka plan beklentileri, kurucu beklentiler, paylaŖılan inançlar, güvenilir kurumsal normlar ve bir dizi ortak değer gibi güven oluŖturmanın farklı n koŖullarını ve temellerini yansıtmaktadır. Bununla birlikte, bu paylaŖılan inançlar, paylaŖılan değerler veya aŖınalık, bu sınır ötesi veya örgütler arası ortamlarda sıklıkla bulunmayan koŖullardır. Bu nedenle, örgütler arası ve kültürler arası durum, güven oluŖturmanın bir ikileme haline gelir. Çünkü; belirsizlik ve güven ihtiyaı doğru orantılıdır ve büyük belirsizlikler güçlü güven ihtiyaını doğurur. Bununla birlikte, belirsizlik ne kadar büyük olursa, güven inŖa etmek o kadar zor olur.

Literatür incelendiğinde, araŖtırmacıların, güvenin kasıtlı olarak yaratılıp yaratılamayacağı konusunda hemfikir olmadıkları görülmektedir. Sydow'a (1998: 379) göre; güveni geliŖtirmek ve sürdürmek çok zordur. Bununla birlikte, güvenin geliŖimini etkileyen koŖulların (süreçler, rutinler ve ayarlar) yönetilebileceğine inanılmaktadır. Ayrıca, güven ynetilemese bile, aracılarnın, örgütler arası iliŖkileri ve ağları kurarken ve sürdürürken kesinlikle güvene duyarlı bir Ŗekilde hareket etmesi gerektiğine inanılmaktadır. Bunu yapabilmek için, güvenin yaratılması ve deneyimi hakkında bilinenler analiz edilmelidir.

Örgütlerde güven inŖa etmek için düzenli iletiŖimin, etik lider/yönetici davranıŖının, alıŖanları cezalandırmak yerine motive etmenin ve ödül sistemine geiŖin ve güven normları oluŖturmanın önemi büyüktür. İletiŖim, ne kadar Ŗeffaf ve istikrarlı olur ise alıŖanların örgüte ve liderlerine inanmaları, söylenenlere riayet etmeleri o kadar kolay olacaktır. Adaletin sağlanması ve tutarlı olunması gibi etik ilkeler ile alıŖanların örgüte güveni pekiŖecektir. Ceza yerine bir dl sisteminin gelmesi, alıŖanları motive edecektir. Örgüt içerisinde oluŖturulacak prosedür, hedef, misyon, vizyon ve görev tanımları ne kadar açık, net olur ve arkasında durulur ise güvenin inŖası o kadar kolaylaŖacaktır. Sonuç olarak; amaçlarını, hedeflerini ve görevlerini bilen, daha güçlü iliŖkileri ve baŖkaları hakkında farkındalığı olan takımların, birbirleriyle iŖ birliği yapma olasılığı da artacaktır. Bu da örgüte güven duyulmasını destekleyeceği için, örgütün sosyal sermayesini güçlendirecek ve performans ile rekabetin hızlandığı

günümüz dünyasında örgüt; kendisine yer bularak sürdürülebilir bir varlık olabilecektir (Goldhaber vd., 1978; Sydow, 1998; Smith & Schwegler, 2010).

1.7. ÖRGÜTSEL GÜVENİN SONUÇLARI

Güven; bireyin çalışma hayatındaki en önemli faktörlerden birisidir. Hem örgüt içinde kurulan ilişkilerde hem de yöneticiler ve işgören arasındaki ilişkilerde farklı bir değere sahiptir. Bu önemli faktör, çalışanlar açısından kariyer yolculukları ve çalışma performansı açısından önemli çıktıların yanı sıra örgüt açısından da önemli getirileri vardır. Güvenin örgütlere sağladığı birçok olumlu ve olumsuz sonuç vardır (Mowday, 1998).

Literatür dikkate alındığında, güvenin işlem maliyeti (Curral & Judge, 1995), liderlik (Martin, 1998), iş birliği, (Kramer, 1998, Hardy vd., 1998), verimlilik (Nyhan, 2000), değişim (Reinke, 2003), performans (Wong vd., 2005), bağlılık (Özbek, 2006), sinizm (Özler vd., 2010), işten ayrılma niyeti (Kamaşak vd, 2013), iş tatmini (Özkan, 2014), psikolojik kontrat (Akmaz, 2016) gibi değişkenler ile ilişkili olduğu görülmektedir (Çubukcu, 2010; Özler vd., 2010; Kamaşak vd., 2013).

Yüksek güven düzeyine sahip örgütlerde şu özellikler dikkat çekmektedir (Tekingündüz, 2012: 59-60):

- Çalışanların motivasyonları yüksektir,
- Bireyler ekip çalışmasına daha heveslidir,
- Merkezileşmenin azaldığı ve içsel denetimin öne çıkmaktadır,
- Örgüte karşı sorumluluk duygusu fazladır,
- Yönetmelik problem çözme etkililiği artmaktadır,
- İşgören devir hızı ve işe devamsızlık düşüştür, iş tatmini artar,
- İşgörenlerin davranışlarının takip edilmesini ve prosedürleri azaltır,
- Örgütsel vatandaşlık kavramı oluşur, davranışsal olarak gelişir, verimlilik performans ile motivasyon artar,
- Karmaşayı azaltacağından uyum ve iş birliği özendirilerek örgüt içi bağlantılar daha efektif hale gelir,

- Bireylerin örgüte güvenmeleri düşüncelerini korkusuzca dile getirmesini sağlar,

- Örgütsel gelişim ve değişimin sağlanmasına imkân tanır,

- Çalışanlar arası çatışma az olup örgütte büyüme fazladır.

Güven olgusunun kavramsallaşma serüvenindeki hızlı ilerleyişi, örgütlere sıçrayarak gelişimine devam etmesi, örgütlerdeki mecburi ya da kasti baş döndürücü değişim hızına adaptasyon sürecinde önemli bir kilit rolü olması, bu değişime ayak uydurma sürecinde örgüte sunduğu katkıları göz ardı edilemez derecede mühimdir. Değişen zamana ve getirilerine ayak uydurabilmek amacıyla; sürece, zamanla gerek küçülerek gerek büyüyerek gerekse branşlaşarak ayakta kalmaya çalışan örgütler listesine sağlık hizmeti sunan kamu ve özel sektör kuruluşları da dâhil olmuştur. Başlarda kamu eliyle hizmet sunan sağlık kurumları, zamanla, nüfusun artmasına paralel olarak, büyümeye başlamış ve teknolojik gelişmeler ışığında nitel ve nicelik anlamında yetersiz kalmaya başlamıştır. Bu da özel sektör işletmeleri açısından sağlık alanında özel sağlık hizmeti sunma derecesinde teşvik edici ve yönlendirici olmuştur. Bu büyüme ve değişim geniş bir seçme yelpazesine sahip olan halk açısından sağlık hususunda bilgilenmeye yönlendirmiştir. Sağlık okur-yazarlığı konusunda bilinçlenen halk; iki kurum için de farklılıkları deneyimleyerek kendisine göre bir anlam çıkarmıştır. Binanın estetik görünüşü, ferah oluşu, park alanı, danışma-yönlendirme bölümlerinin oluşturulması, çalışanların yetkin oluşu; bireylerin algı dünyasında bir süzgeçten geçirilmesini sağlamıştır. Sürekli değişimin ve güncellenmenin etkisi ile, bireylerin dikkati fiziksel ve ergonomik düzeyden çıkmış, soyut kavramlara doğru yönelmiştir (Cufaude, 1999; Schwaiger, 2004; Ünaldı, 2015).

1.8. SAĞLIK KURUMLARINDA ÖRGÜTSEL GÜVEN

Son yirmi yılda; sosyal bilimler, ekonomi, siyaset bilimi, psikoloji, halkla ilişkiler, sosyoloji gibi farklı disiplinlerde kendine yer edinen güven kavramı; örgütsel araştırma alanında özel ilgi görmüştür. 1990'lı yıllarda birçok araştırmacı, güveni kavramsallaştırmaya odaklanmıştır. 2000'li yılların başlangıcından günümüze kadar gelen zaman diliminde ise araştırmacılar rotasını, güvenin örgütsel yapıdaki önemine çevirmişlerdir. Bu bağlamda; güvenin oluşması için gereken bileşenler, güvenin kategorizasyonu ve çeşitli modeller geliştirilerek, kurumlardaki güven olgusu irdelenmiştir. İlâveten güvenin insan etkileşiminin ana unsuru olmakla birlikte önemi,

kurumsal yapıda belirgin hale gelmiştir. Bireyler arasındaki güvenin varlığı; etkili iletişimin ve iş birliğinin gerçekleşmesini sağlamaktadır. Yapılan araştırmalar güvenin varlığının; sosyal yapıların sınırları içerisinde faaliyet gösterdiği sürece, bu tür yapılarda çok önemli bir faktör olması sebebi ile bir ön koşul olduğunu göstermektedir (Liu vd., 2010; Baek vd., 2015; Ghanbari vd., 2016; Soltani, 2017; Ty vd., 2018'den akt. Moghaddam vd., 2021: 4).

Güven; rasyonel yargılara dayanması nedeni ile bilişsel, empati ve diğerleri ile özdeşleşme yolu ile oluşturulan ilişkilere ve duygusal bağlara dayanması nedeni ile de duygusal bir boyuttan oluşan çok katmanlı bir kavram olarak nitelendirilmektedir (Mayer, Davis ve Schoorman, 1995; Lewicki & Bunker 1996; Gambetta 1998; Gilson 2003).

Güven; belirsizliğin ve bir riskin (düşük, orta veya yüksek düzeyde) olduğu durumlarda gerekli görülmektedir. Risk unsuru; bireyin bağımlı olduğu bir diğerinin niyeti, güduları veya gelecekteki eylemleri ile ilgili belirsizliğinden kaynaklanıyor gibi görünmektedir. Güven; aynı zamanda, hastanın güvendiği sağlık çalışanının (uygulayıcının) niyeti ve yeterliliği ile ilgili risk ve belirsizlik unsurları ile karakterize edilen bir alandır. Bu nedenle; diğer sektörlerde olduğu gibi güven, sağlık sektörünün de dikkatini çekmiş ve sağlık kurumları içerisinde kendisine yer edinmiştir (Calnan & Rowe, 2006).

Arrow'a (1963: 951-953) göre; sağlık hizmetleri yüksek düzeyde belirsizlik içermektedir. Ayrıca; tüketicilerin sağlık hizmeti satın almalarının neticeleri hakkındaki belirsizlikleri ile karakterize edildiğini belirtmektedir. Tüketici statüsündeki hastalar; ağrılarının hafifletilmesi veya hastalıklarının çözümüne odaklanmıştır. Bu nedenle; tıbbi tedavilerin etkinliğini, tam ve net bir şekilde anlama hususunda bir yetersizliğe sahiptirler. Bu durum; tüketicilerin sağlık hizmetinin kalitesini öğrenmesini ve değerlendirebilme yetisini fazlasıyla zorlaştırmaktadır. Böylece doğru bilgi; belirsizlik koşulları altında değerli bir mal haline gelmiştir. Ayrıca, bilginin “anlaşılması zor karakterinin” pazarın hem arz hem de talep tarafının pazarlanabilirliğini sınırlandırmaktadır. Bu doğrultuda; tüketicilerin bilgi edinme ve edinilen bilgiyi işleme potansiyeli üzerinde de sınırlamalar meydana gelmiştir. Sağlık sektöründe tüketici statüsünde yer alan hastalar; özellikle deneyimsizlikleri nedeniyle, bilgi edinme sınırlarının belirsiz olduğu akut hastalık vakalarında olduğu gibi, belirgin bir şekilde bu değerlendirebilme yetisini yitirmektedir. Yeni hastalıklarla karşı karşıya kalan

hastaların, araştırma ve bilgi toplamak amacıyla sınırlı bir zaman dilimine sahip olmaları oldukça zorlu bir ikilem ile karşılaşmalarına neden olmaktadır. Bu durumda; devreye kişiler arası güven girmektedir. Çoğu zümrede; deneyim ve deneme sayısının yeterli olması, bireyin kendi veya başkalarının deneyimlerinden öğrenme olasılığını güçlü kılmaktadır. Ağır hastalık durumlarında, bu genel durum doğruluk payını azaltmaktadır. Deneyimsizlikten kaynaklanan belirsizlik, tahminde bulunmanın asıl zorluğu ile birleşmektedir. Kişiler arası güven ihtiyacı; hasta olmanın getirdiği hassasiyet ile tıbbi bilgi ve bilimsel uzmanlık niteliğinden kaynaklanan bilgi asimetrisi ve eşitsiz ilişkilerle de bağlantılıdır.

Sağlık sektörü; sağlık hizmetlerinin hükümet, sağlık planları, tedarikçiler ve işverenler tarafından yönetilmesi açısından diğer sektörlerle karşılaştırıldığında, benzersizdir. Tüketici statüsündeki hastalar, bu sağlık hizmetlerinin nihai kullanıcılarıdır; ancak günümüzde tüketicilerin kendi sağlık hizmeti seçimleri üzerinde nispeten az etkisi bulunmaktadır. Sektör; yeni teknolojilerle hızla değişmektedir. İnternet ve diğer kaynaklar aracılığıyla sağlık hizmetleri bilgilerine erişim; teoride daha kolay hale gelmektedir. Tüketicilerin öğrenebilecekleri ile öğrendikleri bilgiyi nasıl kullanabilecekleri arasındaki kopukluk, onların kendi sağlık hizmetleri kararlarında, gerçek anlamda yönlendirici olamamalarıyla sonuçlanmaktadır. Bilginin tüketicilere ve diğer paydaşlara ulaştırılmasında, bu tür bir asimetrinin varlığı “bilgi asimetrisi” olarak bilinmektedir. Bilgi asimetrisinin; başta Amerika Birleşik Devletleri olmak üzere belki de tüm dünyada, sağlık hizmeti sunumunu verimsiz kılan majör faktörlerden birisi olduğuna inanılmaktadır (D’Cruz & Kini, 2007).

Tıbbi bilginin karmaşık ve çok yönlü olması, doktorlar ve hastalar arasında neden bir bilgi asimetrisi olduğunu da açıklar niteliktedir. Tıbbi bilginin karmaşık olması; doktorun tedavinin olasılıkları ve sonuçları hakkında sahip olduğu bilginin hastanın sahip olduğu bilgiye kıyasla çok daha fazla olması ile sonuçlanmaktadır. Her iki tarafın da bu bilgi eşitsizliğinin farkında olması; doktor-hasta arasındaki ilişkinin bilgiyle renklenmesini sağlamaktadır (Arrow, 1963; D’Cruz & Kini, 2007). Aile, eş, dost, akrabalarından alınan bilgileri kendi algı dünyasında sentezleyen hastanın odağı, doktorun iletişim yeteneği, dürüstlüğü, yeterlilikleri ve yardımseverliği gibi özelliklerine güvenme eğiliminde olmaktadır. Nitekim Avustralya’da yapılan bir araştırmada; doktora olan güvenin, bir ailenin sağlık geçmişi boyunca olduğu sonucuna varılmıştır. Aile boyu bir hastaneye veya doktora sadık olma, duyulan

güvenin getirisi (Natalier & Willis, 2008). Tüketici olarak hastalar, doktora başvurdıkları andan itibaren sağlıkları ile ilgili geleceğe yönelik pozitif yönde bir beklentiye sahip olmaktadır. Hasta; kendisi adına ve onun çıkarlarına en uygun kararları vereceği konusunda doktoruna güvenmektedir. Doktora atfedilen yanılmaz bilgi ve beceri nispeten sorgulanamaz bir anlayış ile sonuçlanarak güveni geliştirmiştir. Ayrıca; doktorun vereceği kararlar, hastanın bakım kararlarına ilişkin yorumlarından veya bunlara uyum yeteneğinden bağımsız olarak alınmaktadır. “Doktor en iyisini bilir” mantrasına dönüşen güven anlayışı, doktorun, ne olursa olsun, hastanın sağlığını en yüksek değer olarak kabul ettiği babacan rolüne dayanması ile korku ve belirsizliğin azalmasına neden olmuştur. Bu durum; doktor-hasta ilişkisinde güvenin varlığını desteklemektedir. Hastalar, tıbbi etkenleri, kendi özel tıbbi sorunları doğrultusunda anlamak ve tedavi protokollerinde bu tıbbi etkenlere doğru tanıyı koymak için doktorların rehberliğine güvenme eğilimindedir (Arrow, 1963; Calnan & Rowe, 2005; D’Cruz & Kini, 2007; Natalier & Willis, 2008; LaRosa & Danks, 2018).

Değişen ve gelişen dünya, teknolojik gelişmeler, öğrenim düzeyinde artış ve özellikle internet kullanımının diğer sektörlerde olduğu gibi sağlık sektöründe de kendine yer edinerek kullanımının yaygınlaşması gibi etkenler; bireylerin sağlık okuryazarlık seviyelerini de doğru orantılı etkilemiştir. Sağlıklarına gerekli özeni göstermek isteyen bireyler, bir arayış içerisinde olmuştur. Sağlık hallerinin sürdürülebilirliği için de yeni alanlara yönelmişlerdir. İnternet kullanımının yaygınlaşması neticesiyle bilgiye erişim kolaylaşmıştır. Bu kolaylık ile birlikte çeşitli yeni kaynaklar, hekime bağımlı hastaların daha bilgili tüketicilere dönüşme potansiyelini de beraberinde getirmiştir. Web sitelerinden, tıbbi dergiler gibi hastalık, tedavi yöntemleri, iyileşme süreçleri gibi tıbbi bilgileri içeren makale ya da röportajlara erişim birçok tüketici için norm haline gelmiştir (Gille vd., 2015). Tıbbi ve tedavi protokolleri hususunda doktorlara meydan okumaya kadar varan, doktorları düşünceli bir şekilde yanıt vermeye zorlayan tüketici statüsündeki hastalar, yine de tüm mevcut bilgiler nedeni ile doğru tedavinin ne olduğu konusunda bir çıkarımda bulanamamakta ve şaşkına dönmektedirler. Bu durumda internet; farklı tıbbi tedavilerin etkinliğine dair birincil bilgi kaynağı olarak, hastalar açısından, hiçbir zaman doktorların yerini alamayacaktır. Bu nedenle güven; doktor ve hasta arasındaki ilişkinin bir özelliği konumundadır. Bu ilişki hasta memnuniyeti ile doğudan ilintilidir. Bu süreçte; iletişim ve bakımın sürekliliği anahtar rol görevindedir. Doktor ve hasta arasındaki uzun vadeli ilişki; bilginin artmasına yol açarak kişiler arası

güveni teşvik etme niteliğinde olmalıdır. Doktor ve hasta arasındaki ilişkinin süresini güvenin bizzat kendisinin de etkileyebileceği göz ardı edilmemelidir (Calnan & Rowe, 2005). Güvenin hasta memnuniyeti ile yüksek düzeyde ilişkisinin olmasına rağmen birbirinden iki farklı kavram olduğuna inanan araştırmacılar da mevcuttur. Thom vd. (2004); güvenin ileriye yönelik ve yeni ya da süregelen bir ilişki ile ilgili bir tutumu yansıttığını, buna karşılık; memnuniyetin geçmiş deneyimlere dayanarak sağlayıcıların performansının bir değerlendirmesi olduğunu ifade etmektedir. Güvenin hasta memnuniyetinden daha hassas bir performans göstergesi olduğuna inanan Thom vd. (2004), hastaların almış oldukları sağlık hizmetinin kalitesini nasıl değerlendirdiğine yönelik potansiyel bir “belirteç” olarak kullanılabileceği fikrini savunmuşlardır. Böylece; sağlık hizmeti sağlayıcıları kadar, hastalar için de önemini gösteren güven konusu; hastaların sağlık hizmetlerine olan güven deneyimlerini araştıran birçok çalışmada bir kalite göstergesi olarak kendiliğinden ortaya çıkmıştır. Kalite; çalışanların gönüllü ve istekli katılımı ile sağlanabilmektedir. Günümüz dünyasında önemi giderek artan kalite kavramı; sağlık kurumu yöneticilerinin ancak nitelikli çalışanı uygun motivasyon araçlarının desteği ile tatmin ederek hizmette kaliteyi üretebilmektedir (Yerebakan, 2000; Bayar, 2001; Baker vd., 2003; Calnan & Rowe, 2005; Gille vd., 2015).

Uzun vadede sağlık hizmeti sağlayıcılarına artan bağımlılık, sonuç belirsizliği ve hasta hassasiyetindeki artış, kronik hastalık bağlamında güvenin önemine vurgu yapmaktadır. Bu bağlamda; güven üzerine odaklanan araştırmacıların önceliği doktor-hasta ilişkisi olmuştur. Sağlık sektöründeki gerek teknolojik gelişmeler gerek sağlık okur-yazarlığındaki artış, gerek değişim veya dönüşüm ile birlikte oluşan güncellemelerle birlikte; hastaların, sadece doktor perspektifi ile değerlendirmeden ekip olarak tüm sağlık çalışanlarının değerlendirilmesine, kurumlara ve sistemlere duyulan güvene daha geniş bir perspektiften bakmasına aracılık etmiştir (Tarım, 2004). Ayrıca; sağlık hizmeti sağlayıcıları ve yöneticiler arasındaki güvenin de bu geniş perspektifte yer alması gerektiğini vurgulamışlardır. Bu durum; sağlık sektöründe hiyerarşik bağlamda, en alt kademeden en üst kademeye kadar hizmet sunan sektör emekçilerinin varlığını, sektördeki önemini ve değerini ortaya çıkarmıştır. Böylece sağlık kurumları; çeşitli bilgi, eğitim, beklenti ve ihtiyaçlara sahip, muhakeme gücü yüksek fazla sayıda meslek grubunun hizmet verdiği işlevsel bağlılığı olan ve karmaşık matriks bir yapı ile bir sağlık hizmeti sunucusuna dönüşmüştür. Çalışanların beklenti, istek ve amaçlarının

zaman geçtikçe dikkate alınmak zorunda kalındığı yeni bir süreç başlamıştır. Bu bağlamda sağlık bakımı; işletme değeri, çalışan değeri ve hasta değerinden oluşan üç kategoride birbirine bağlı değerlerden etkilenmektedir. Sağlık hizmet sunucuları; hastalar devamlı müşteri statüsünde sadık hastalar olduğunda işletme değeri kazanırlar. Hastane yöneticileri hasta memnuniyetini (müşteri tatminini) hedeflerler. Bu sebeple; maliyet ve klinik çıktılar yöneticiler açısından önemlidir. İdari ve klinik personel hasta ihtiyaçlarına cevap verdiği ve hastalara sağlık hizmeti sunduğu zaman değer yaratılır. Hizmet sunucuların çalışanlarına kariyer, iş ve gelişme fırsatı sunduğu zaman, değer yaratılır (Tarım, 2004; Calnan & Rowe, 2005; Robinson, 2016).

Gerekli niteliklere sahip yeterli sayıda insan gücünün doğru yer ve zamanda temin edilmesi sağlık hizmeti sunumunda, etkili hizmet sunumunun önemli koşullarından birisidir. Sağlık hizmetinin toplumun her bölümüne sağlıklı ve eşit olarak verilebilmesi özel teknik bilgi ve becerilerle donatılmış insan gücüne olan ihtiyacı artırmaktadır. Mesleki olarak yetkin ve donanımlı insan gücünün kısıtlı sayıda olması; bu hususta insan gücü planlamasının etkili ve doğru bir şekilde yapılmasını gerektirmektedir. Bunun için; toplumla birebir iletişim içerisinde bulunarak sağlık hizmetinin topluma ulaşmasında oldukça önemli derecede rolü olan sağlık hizmeti veren çalışanların üç hususta donanımlı olması ilgili sağlık kuruluşunca sağlanmalıdır. Motivasyon; bu hususların başında gelmektedir. İkinci husus; ekip çalışması ve sistematik yaklaşımla sağlanabilecek çalışanlar arası iletişimdir. Üçüncü husus ise tüm çalışanların hizmet verdikleri kuruluşa bağlılıklarının sağlanması, kurum içerisinde inisiyatif sahibi ve lider olmalarını sağlamaktır. Bu koşullar sağlanmadığı sürece; sadece insan gücü planlaması yapılarak hizmet sunumunda hedeflenen başarıya ve amaca ulaşılamamaktadır (Bayar, 2001; Kılıç ve Tunç, 2004).

Sunulan hizmetin merkezinde insan yaşamının olduğu başarı, günümüzün en mühim kalite öğelerindendir. Önceleri; sadece başarılı olmak ya da olmamak konusunda oluşan kaygı, artık yerini, güvenilir olup olmamaya bırakmıştır. Sağlık sektörü açısından güven; sağlık kurumu çalışanlarının nazik ve bilgili olması ile hastalarda güven duygusunu uyandırabilme becerileridir. Genel olarak güvenilirlik, hastanenin söz verdiği gibi sağlık hizmetini güvenilir ve doğru bir şekilde yerine getirebilme yeteneğidir (Gopichandran, 2013). Nitekim sağlık kurumlarında sunulan sağlık hizmetleri, kişisel ve teknik bakım hizmetleri olmak üzere iki kategoride toplanmaktadır. Tüketici statüsündeki hasta ve yakınları; teknik bakım ile ilgili kalite

değerlendirmesi yapabilmesi için yeterli bilgiye ve donanıma sahip değildir. Bu nedenle; hasta ve yakınları, teknik hizmetlerin değerlendirilmesinden ziyade, aldıkları bakım esnasında ve bakım sonrasında gördükleri muameleler doğrultusunda yargı geliştirmektedir. Dolayısıyla sunulan hizmetin kalite ölçütü; sadece hizmeti satın almadan önce değil, aynı zamanda satın alındıktan sonraki süreçte de kalite hususunda memnun olup olmadıklarına karar vermedeki güçlük ve zorluktur (Ateş, 2001; Donabedian, 2003). Kalitenin ve sağlık sistemi performansının önemli bir göstergesi olan yaygın olarak kullanılan hasta memnuniyetidir. Güvenin ileriye yönelik olması kalitenin de ileriye yönelik bir değerlendirmesini vermektedir. Bu açıdan bakıldığında güven; sağlık hizmeti sunumunda oldukça önemli bir değerdir. Kurum içi müşteri olan sağlık çalışanlarının memnun edilmesi, kurum dışı müşteri olan hastaların memnuniyetinin sağlanabilmesi için elzemdir. Kurum içi memnuniyet sağlanamadığı takdirde dış müşterileri memnun etmek de mümkün olmayacaktır. Sağlık hizmeti sunumunda hedef kitle olan hasta ve hasta yakınları ile sürecin başladığı ilk andan itibaren sağlık çalışanlarının muhatap olduğu dikkate alındığında, çalışanların memnun edilmesinin ne kadar önemli olduğu göz ardı edilmemelidir. Doğru sağlık hizmeti almak isteyen hasta ve hasta yakınlarının beklentisi sadece bu yönde olmamaktadır. Geçirdikleri zor süreçlerinde hizmet aldıkları sağlık kuruluşunda hizmet sunan çalışanlarca sıcak bir ilgi ile karşılaşmak beklentisi mevcuttur. Hasta ya da hasta yakınları ile iletişimde olan çalışanların, çalıştıkları kurumdaki memnuniyet, dış müşteri olan hasta ve hasta yakınlarının da memnuniyet düzeylerini etkileyecektir. Dolayısıyla; sağlık hizmeti alan dış müşteriler gibi, hizmeti sunan iç müşterilerin de beklentileri vardır. Bu durumda; kurumun çalışanlarının memnuniyetinin sağlanması, kurumun öncelikleri arasında olmalıdır. Arzulanan hedeflerin gerçekleştirilebilmesi ve sunulan hizmetin kalitesinin artırılabilmesi için, çalışanların verimli, istekli ve etkin çalışması şarttır. Bu noktada sağlık yöneticilerine iletişimde bulundukları çalışanlar üzerinde sağlayacakları sempati ve güvenin sürdürülebilir olması önemlidir. Sağlık kurumlarının, personel tatmininden etkin yönetime, verilen bakımın kalitesinin yükseltilmesinden sağlık kurumu yönetimi ile ilgili kamuoyunun düşüncelerinin iyileştirilmesine kadar birçok sorunu çözmek için gerekli müdahaleleri yapmaları ve sağlık çalışanlarının güvenini kazanmaları ve sürekliliğini sağlamaları önemlidir. Kurumun bu amaçları gerçekleştirebilmesi, yöneticileri aracılığı ile mümkün olabilecektir. Kaliteli sağlık hizmeti sunulabilmesi için önemli olan asıl husus; yöneticiler ile çalışanlar arasında örgütsel güvenin var olmasıdır (Ateş, 2001;

Donabedian, 2003; Aksaraylı ve Devedebakan, 2003; Firth-Cozens, 2004; Şahin, 2004; Gopichandran, 2013).

Astlarını kurumun amaçlarını gerçekleştirecek bir şekilde güdüleyebilme, yöneticinin bu konudaki yeteneğine bağlıdır. Başarılı yöneticiler; ortak paylaşımla birlikte alınan kararları uygulayarak çalışanlarını güdülerler. Sorunlar hakkında açıkça konuşabilme, iş yeri değişiklikleri için önerilerde bulunma isteği, başkalarının sözlerine ve fikirlerine karşı duyarlılık gösterebilme, alınan ya da alınacak kararlarda söz sahibi olabilme, yönetime katılımına müsaade etmek gibi hamleler; çalışanlara iş tatmini, işe bağlılık ve gurur duygularını aşılayarak, astlar ve üstler arasındaki iletişimin ilerlemesine katkıda bulunmaktadır. Bununla birlikte; güvenli çalışma ortamı sunulan sağlık çalışanlarının, kendileri ile ilgili konular hususunda, cezalandırıcı olmayan ve güven veren bir atmosferde, kurumsal misilleme korkusu olmadan kendilerini ifade edebilmeleri açısından teşvik edilmesi de sağlanmış olacaktır. Böylelikle liderler; yeni becerileri keşfetme fırsatı sunarak yeterliliği, özerkliği ve iş tatminini mümkün kılmakta ve kişisel farkındalığın ve özgünlüğün gelişimine aracı olmaktadır (Ateş, 2001; Wong & Cummings, 2009).

Ferrin vd. (1985: 315) kuruma duyulan güveni; örgütsel anlamda algılanan ve var olan tarafsızlık ve adaletin en belirgin göstergesi olarak ifade etmişlerdir. Ferrin vd. örgütsel politikanın sağlıklı çalışan örgütsel sistemler ve karar alma mekanizmaları ile olan ilişkisini incelemiştir. Bu sistemlerde; örgütsel politika algısının ve buna göre şekillenen davranışların ve eylemlerin pozitif örgütsel çıktılara engel olan sebeplerin başında; hakkaniyet ve adalet eksikliğinin geldiği savı yaygın olarak benimsenmiştir. Lowe (2006: 35), kurumlardaki güven ve saygı varlığının adaletli olmakla ilişkili temel bir değer olduğunu vurgulamıştır.

Sağlık sektöründe hizmet sunan kurumların dünya genelinde farklı ülkelerde birçok çeşidi bulunmaktadır. Bu türlerden yaygın olarak bilineni; sağlık hizmetleri kalitesini, arz derecesini, dağılımını ve miktarını belirleyen iki temel etmenden ilki olan; hastaneler ve diğer sağlık birimleri gibi sağlık hizmetleri sağlayıcıları ve üreticileridir. İkinci önemli etken ise sağlık çalışanlarıdır (Ateş, 2004: 321).

Tüm zamanların en karmaşık insan organizasyonları hastanelerde birçok farklı bilimsel alandan, öğrenim düzeyinden, sosyo-ekonomik durumdan ve bazen de farklı kültürlerden yüzlerce çalışan istihdam edilmektedir. Hastaneler; sağlık çalışanlarının

yönelimlerinin heterojenliği nedeni ile eşsiz özelliklere haiz karmaşık örgütlerdir. Bu nedenle; sağlık sektörü ile diğer sektör türleri arasında deneyimleri paylaşmak ve karşılaştırmalar yapmak oldukça zordur. Böyle bir kıyaslamanın yapılabilmesi için sosyal bağlamlar ve normlar aracılığı ile incelenmesi gerekmektedir. Hastanelerin; geniş ağlar ve karmaşık karar alma süreçleri ile oluşturulan faaliyet alanlarındaki operasyonel bağlamdaki faaliyetleri oldukça farklıdır (Cruz & Ferreira, 2016; Lee, 2017; Karamitri vd., 2020).

Görevin yapısı ve ekiplerin çalıştığı bağlam; ekip çalışmasını anlamak ve geliştirmek için kritik öneme sahiptir. Sağlık ekipleri; kalite, iyileştirme, AR-GE ekipleri gibi çalışanlardan oluşan proje ekibi, bakım sunan çalışanlardan oluşan yönetim veya iş ekibi olarak kategorize edilebilir. Bazı araştırmacılar bunu; klinik (tıbbi) ve klinik (tıbbi) olmayan sağlık çalışanları olarak da sınıflandırmıştır. Doktorlar, hemşireler, ebeler, görüntüleme birimi çalışanları, laboratuvar çalışanları, psikologlar, diyetisyenler, güvenlik görevlileri, temizlik personelleri, tıbbi sekreterler ve idari birim çalışanları gibi bilgi, beceri, deneyim, yüksek donanım ve yetkinliğe haiz birçok farklı meslek gruplarının bir arada çalıştığı sağlık kurumlarında ekip çalışmasının ve ekip çalışanlarının birbirlerine duydukları güvenin önemi büyüktür. Ekip kompozisyonu, takım üyelerinin özelliklerinin konfigürasyonudur. Ekip kompozisyonu, ekip çalışması süreçlerini ve sonuçlarını yüzey veya derin düzeyde yapılar yolu ile etkilemektedir. Yüzey düzeyindeki değişkenler (yaş, ırk gibi) açıkça tanımlanabilirken; derin düzeydeki değişkenler sadece biriyle etkileşime girdikten sonra keşfedilebilen psikolojik değişkenlerin (tutumlar, kişilik gibi) altında yatan sebepler olabilmektedir (Rosen vd., 2018).

1999 yılında Tıp Enstitüsünün sağlık sistemlerinin, sağlayıcılarının ve araştırmacılarının tıbbi hataların oluşumunu anlama biçimini değiştiren yayınladığı raporda; tıbbi hataların ortak nedeni olarak tanımlanan faktörlerin başında; sağlık hizmetleri sunumunun parçalı yapısının geldiği belirtilmektedir. Reformlar ve müdahaleler farklılık gösterse de sıklıkla bakım sunumunun koordinasyonunu iyileştirmeye yönelik çabaları içermektedir. Sonuç olarak; ekip üyelerinin nasıl uyumlu sosyal birimler oluşturdukları, birbirine bağlı olarak nasıl çalıştıkları ve ortak hedeflere ulaşmak ve karmaşık işleri yönetmek için zaman içinde nasıl uyum sağladıklarına dair psikolojik araştırmalar bakım sunumunu, hasta sonuçlarını ve sonuçta sağlık hizmetini

iyileştirmek için eğitimsel, teknolojik ve işin yeniden tasarlanması müdahalelerine katkıda bulunmaktadır (Thomas, 2011; Rosen vd., 2018).

Sağlık kuruluşlarının faaliyet ortamlarındaki operasyonel bağlamı aynı zamanda sağlık sisteminin karmaşıklığı, klinik hatanın etkisi, bilimsel bilginin önemli ölçüde büyümesi, yüksek teknolojiye yapılan yatırımlar, gelişen rekabetçilik ve verimlilik artışı lehine yeni yönetim modellerinin uygulanmasıyla bağlantılı olarak, kurumlarda güven olgusu daha değerli bir güç haline gelmiştir. Çalışanların güvenmediği kurumlarda, bireylerin, istediklerini en iyi şekilde hileli, dolaylı veya el altından elde edebileceklerine inanmaları politik davranışlara girişmelerine neden olacaktır (Cruz & Ferreira, 2016).

Doğası gereği birbirine bağımlı olan ve giderek daha karmaşık hale gelen sağlık hizmetlerinin sunumunda, bir hastanın en yüksek standartta bakımı almasını garanti edilmesi mümkün değildir. Ayrıca hasta; giderek daha karmaşık ve güçlü tedavilerden kaynaklanan potansiyel zararların tamamından korunamaz. Bununla birlikte, yüksek düzeyde karşılıklı bağımlılığa rağmen, sağlık hizmeti sunan ekipleri yönetmek ve bakımı koordine etmek için yapılandırılmış ve kanıta dayalı uygulamalara yeterince yatırım yapılmadığı da aşîkardır (Kohn vd., 2000).

Sağlık ekipleri farklı bağlamlarda görev yapmaktadır. Günümüze kadar yapılan araştırmalar, sağlık ekibinin işleyişinde ekibin dışındaki kültürün ve örgütsel liderliğin rolüne odaklanmıştır. Kültür ve dış liderlik farklı kavramlar olmasına rağmen, liderler kolektif değer ve öncelik algılarını etkilediği için uygulamada sıkı bir şekilde iç içe geçmiş durumdadır. Ekibin görev yaptığı hastanenin kendine ait bir kültürü olduğu gibi, her hastane biriminin de kendi mikro kültürü olabilir. Bu bağlamların her biri, ekiplerin nasıl çalıştığını ve ekip üyesi etkileşimlerini nasıl şekillendirdiğini etkiler (Wong & Cummings, 2009).

Sağlık hizmetlerinde sınırlı sayıda ampirik araştırma, yönetime duyulan güveni örgütsel değişkenlerle ilişkilendirmiştir. Bu çalışmaların birçoğu hemşireliğe odaklanmıştır. Laschinger, Finegan, Shamian ve Casier (2000), yönetime duyulan güvenin yapısal güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini ortaya koymuştur. Laschinger, Shamian ve Thomson (2001), Ontario'daki yeniden yapılandırılmış sağlık bakım ortamlarında hemşirelerin iş tatmininin yönetime ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven ile ilişkisini incelemiş olup çalışma arkadaşlarına

duyulan güvenin yöneticiye duyulan güvenden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Elde edilen bulgular, güven oluşturmada denetim desteği ve bilgiye erişim gibi güçlendirme faaliyetlerinin kilit rol olduğu kanısını desteklemiştir. Sağlık literatüründe liderlik tarzının takipçilerin yönetime olan güveni üzerindeki etkisini inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır (Wong & Cummings, 2009).

Bhattacharya vd. (1998:470); çıktılara dayanarak, bir güven modeli oluşturmuşlardır. Bu model ile güveni aşıl原因an etkileşimler; kurum içi ve kurum dışı olarak iki kategoride ele alınmıştır. Bu doğrultuda; tarafların menfaat uyumu (işgörenler açısından terfi olanakları, performansa dayalı primler gibi), değerlerde görülen değişim (yetkilendirme, ekip kurma, sosyalleşme gibi), işlemlerde titizlik ve seçicilik (izleme ve değerlendirme süreçleri, işe yerleştirmeler gibi), araştırma ve bilgi güncelleme & yenileme (ast-üst raporlamaları, pazar araştırmaları gibi) kurum içi güven aşıl原因an etkileşimler olarak belirtilmiştir. Kurum dışı etkileşim türleri ise tarafların menfaat uyumu (hisse senetleri, kar ortaklığı, uzun vadeli sözleşmeler gibi), değerlerde görülen değişim (alt yükleniciden sağlanan istihdamlar, sektörel ve sanayi birliklerinin etik prensipleri), işlemlerde titizlik ve seçicilik (stratejik birleşmeler gibi), araştırma ve bilgi güncelleme ve yenilemedir (ortak AR-GE çalışmaları, teknoloji paylaşımı gibi). Temel etkileşim esaslarının iki kategoride de yer aldığı görülmektedir. Örneklenen hususların ise iki kategori arasında farklılık olduğunu göstermektedir. Bu durum; kurum içinde çalışanların yönetim, diğer çalışanlar ve sistem gibi iç paydaşlarla; tedarikçiler, politika belirleyiciler, yatırımcılar gibi kurum dışı paydaşlarla olan ilişkileri etkileşimde bulunan taraflar için, aynı zamanda hem kurum içi hem kurum dışı paydaşların birbirleri ve kendi kategorileri içerisindeki çıktılar açısından değişkenlik ve farklılık göstermektedir. Dolayısıyla örgüte duyulan güven; her birinden etkilenmekte ve farklı aşamalarda oluşmaktadır. Bu işin doğasında vardır. Bu durum; bu tez çalışmasının araştırma bölümünde, sağlık çalışanları gözüyle, sağlık kurumlarındaki kurum içi paydaş grubunun kurumlarına güven duyup duymadıklarını üç alt boyutta irdeleyerek araştırılması gerekçesini desteklemektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

SAĞLIK KURUMLARINDA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ

1. İTİBAR VE KURUMSAL İTİBAR KAVRAMLARI

Bu bölümde itibar ve kurumsal itibar kavramları tanımlanmıştır. Bu bağlamda itibar kavramı ile itibarı oluşturan unsurlara değinilmiştir. Daha sonra kurumsal itibar kavramı ile kurumsal itibar yönetimi ele alınmış, kurumsal itibar yönetiminin önemi ve avantajları ile konu irdelenmiştir. Kurumsal itibarın oluşum süreci, kurumsal itibarın ölçülmesi sağlık kurumlarında kurumsal itibarın neden önemli olduğu hususları açıklanmaya çalışılmıştır.

1.1. İTİBAR KAVRAMI

Amerika menşeli bir deyiş, “karakter kendin hakkında yazdığın, itibar ise başkalarının senin hakkında yazdığı hikâyledir” demekte ve yazılan itibarın karakterin bir yansıması olmasını ummaktadır. Bu deyişin; bireyin karakterinin önemini artırmayı amaçlasa da itibarını diğer insanların fikirlerinin ve görüşlerinin insafına kalmış durumda olduğu gerçeğini de hesaba katmaktadır. Nitekim fikir ve görüşlerin subjektif ve soyut veriler olduğu ve bir gerçekliğe dayanmadığı herkesçe bilinen bir gerçektir. Ayrıca; fikir ve görüşlerin duygulara, geçmiş deneyimlere, bilişsel önyargılara ve hatta bireylerin sabah kahvesini içip içmediğine bile dayanıyor olmasının; itibar kelimesinin kavramsallaşma sürecinde rol oynadığını ve kavram birliğine varılamaması ile sonuçlanmıştır (Swayne vd., 2006).

Türk Dil Kurumu (TDK) tarafından itibar; borç ödeme sürecinde güvenilir olma durumu ve saygınlık olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2021). Cambridge English Dictionary (CED) ise itibarı; insanların genel olarak birey veya bir şey hakkında geliştirdikleri görüş, geçmiş davranış veya karaktere yönelik bir şeye veya bireye duydukları saygı ve hayranlık düzeyi şeklinde belirtilmektedir (CED, 2022). Sözlüklerde kendisine yer edinen itibar kavramı, araştırmacıların da dikkatini çekmiş ve popüler araştırma konuları içerisinde kavramsallaşma serüvenine başlamıştır (Nguyen & Leblanc, 2001).

İtibar kavramı; sosyoloji, sosyal psikoloji, psikoloji gibi birçok bilim dalının konu edindiği, disiplinler arası bir unsur olarak kabul edilmekle birlikte, bazı değerlerin birleşiminden meydana gelen oldukça kompleks bir kavramdır. Çeşitli bilim dallarınca çalışılıyor olması ve karmaşık yapısı, kavramın betimlenmesini zorlaştırmakla birlikte

farklı araştırmacılar tarafından ortaya koyulan tanımlardan bahsetmek mümkündür (Berkup, 2015).

İtibar; başlangıçta iletişim deryasında küçük bir damla iken günümüzde, “toplum ile örgütler arasındaki güvenin simgelerine evrilmiş eylemler bütünü” olarak nitelendirilmektedir. Kurumlar; ekonomik güçleriyle değerlendirildiği dönemden soyut güçleri ve ahlaki sorumlulukları ile değerlendirildiği döneme geçmiştir (Kadıbeşegil, 2006).

Çakır (2009: 3) itibarı; bir varlığın kendi bağımsızlığıyla oluşumundan itibaren gerçekleştirdiği eylemlerinde sergilediği istikrara ek, diğerlerinin intibalarıyla ilişkili olarak kendilerine bahşedilen (gözetmek ve korumak koşulu ile kendisine ödünç verilen) ve bununla birlikte, edinenlerce yönetilebilen, manevi bir zenginlik ve sonuç şeklinde tanımlanabileceğini belirtmiştir.

İtibarın, doğanın temel fiziksel güçlerinden biri olan, metalik nesneleri çeken veya iten elektro-manyetizmadan farklı olmadığını düşünen Fombrun (1997: 7) için itibar, kurumların geçmişteki eylemlerinin ve geleceğe yönelik beklentilerinin algısal bir temsilidir. Barnet vd. (2006: 27) itibarı; gözlemcinin zaman içerisinde kuruma atfedilen sosyal, çevresel ve finansal etkilerin değerlendirmelerine bağlı bir kurum hakkındaki toplu yargıları olarak tanımlamaktadır.

Karaköse (2012: 3) itibarı; bir kurumun müşteriler ve çalışanlar tarafından nasıl algılandığını gösteren soyut bir nitelik olarak ifade etmiştir. Kamuoyunun kurum ile ilgili pozitif ya da negatif doğrultudaki izlenimleri de itibar kapsamındadır. Açıkça görülmektedir ki bir kurumun itibarı daha çok algıdan ibarettir. Sosyal paydaşların düşünce, duygu ve izlenimlerinden oluşmaktadır. Bu nedenle sosyal değerlendirme; itibar yönetiminin bir başka yönüdür çünkü bir bireyin itibarı, ana sosyal gruplarında sahip oldukları itibarı temsil etmektedir. İtibarı; çoğunlukla iyiden kötüye doğru değişebilen, zaman içinde büyüyüp küçülebilen veya önceki halinden herhangi bir miktarda sapma göstererek güncelleşebilen boyutlarda bir tutum (değer yargısı) olarak tanımlamak yanlış olmayacaktır. Değer yargıları; ilişkilerin ve sosyal faaliyetlerin düzenlenmesinde oldukça önemli bir rol oynamaktadır. İtibarın belirli tutumlar (değer yargıları) tarafından nasıl inşa edildiğini ve mevcut itibarın değiştirilmek istendiğinde nasıl bir yol haritası izlenmesi gerektiğini kavrayabilmek için; itibarın bileşenlerini (itibarı oluşturan unsurları) anlamak esastır (Saulen, 2011).

1.1.1. İtibarı Oluşturan Unsurlar

İtibar, yönetimin ve pazarlamanın kesiştiği noktada bir kavram olarak kabul edilmektedir. İtibarın tanımlanabilmesi için; itibarın etkileşim içinde olduğu kavramların bilinmesi elzemdir. İtibar kavramı ile sıralanan bu kavramlar arasındaki farklılıkların ve ilişkinin belirlenmesi, araştırmanın dayandığı zeminin net olarak tanımlanması bakımından son derecede önemlidir. Kurum kültürü, kurumsal imaj, kurumsal kimlik kavramları; itibar ile en sık karıştırılan kavramlar olmakla birlikte, bu üç unsuru da kapsayan evrensel bir kümedir. İmaj, kültür ve kimliğe ek olarak iletişim ve markanın da kurumun hedef kitlesinin tamamına tanıtılmasında etkili bir bileşendir. Yapılan literatür taramasının ardından, itibar oluşumunu zamanla etkileyen bu 5 bileşen üzerinde fikir birliğine varıldığı görülmüştür (Wartick, 2002; Selvi, 2012).

1.1.1.1. Kurumsal Kültür

Kültür; bir toplumda hayatını idame ettiren bireylerce oluşturulan, onların ihtiyaçlarıyla ve doğa ve yaşam karşısında sergiledikleri davranışları ile şekillenen, ardından, o toplumun karakterini ve kişiliğini oluşturan maddi ve manevi değerler toplamıdır (Önder, 2017). Sofyalıoğlu vd.'ne (2001: 77) göre kültür, bireyler arasındaki etkileşimlerin bir ürünü olarak ortaya çıkmaktadır. Buradaki üründen kastedilen ortak değerler, anlamlar, normlar ve sembolik ifadelerdir. Kültür; öğrenilir, paylaşılr ve kulaktan kulağa aktarılmaktadır.

Kültürün kavramsallaşma yolculuğunda; yaygın olarak kabul gören ve etnosantrik yönetim teorilerini (belirli bir ülkenin değer sistemine ilişkin teoriler) savunulamaz hale getiren bakış açısı ile ufuk açan araştırmacı Hofstede ve onun kültürel boyutlar teorisidir. Bu teori; örgüt kültürüyle ilişkili olarak ve ulusal kültürleri değerlendirebilmek amacıyla sunulan bir çerçevedir. Hofstede (1983, 76); 50 ülke arasında 10 yılı aşkın bir süreyi (1967-1978 yılları arasını) kapsayan bireylerin çalışma hayatındaki değerlerindeki farklılıkları araştırdığı çalışmasında, 116.000 katılımcıdan veri toplamış ve ulusal kültürlerin ampirik çalışmasına öncülük etmiştir. Hofstede ilk çalışmasında kültürün; bireycilik/toplulukçuluk, küçük veya büyük güç mesafesi, zayıf veya güçlü belirsizlikten kaçınma ve dişilik/erkeklik (erillik) olmak üzere dört boyutu olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Schein (2004: 11-18); normlar, değerler gibi pek çok kavram varken “kültür” kavramına neden ihtiyaç duyulduğuna açıklık getirdiği çalışmasında; sahip olunan,

paylaşılan veya ortak olarak görünen paydaların kültürü yansıttığını, ancak bir örgüte ait kültürü oluşturmadağını iddia etmiştir. Davranış kalıpları, ritüeller, gelenek- görenekler gibi paylaşım kavramlarını içeren kültür ifadesinin paylaşım kavramlarına, zamanla, yapısal kararlılık, genişlik, derinlik ile kalıp oluşturma veya bütünleşme gibi unsurlar da dâhil olmuş ve kurumsal kültürün zeminini hazırlamıştır. Tüm bu gelişmeler doğrultusunda Schein (2004) kurum kültürünü; kurumun iç çevresi ile bütünleşme ve dış çevreye uyum sürecinde sorunlarını çözerken öğrendiği, yeteri kadar öğrenme tamamlanıp bir genel geçerlilik olarak kabul edilen, dolayısıyla yeni katılımcılara bu sorunlarla ilgili algılamının, hissetmenin ve düşünmenin öğretilceği kadar iyi çalışılan temel varsayımlar modeli olarak tanımlamıştır.

Eğinli vd. (2011: 38); bir topluma ait kültürel özelliklerin, o toplumda veya başka toplumlardaki örgütlerin genel işleyiş sistemi, algılanan yönetici ve yönetim kavramları, kurumlardan beklentiler gibi pek çok konudaki farklılıkları meydana çıkardığını belirtmektedir. Bahse konu farklılıklar; toplumlarda yönetsel ve kurumsal uygulamalar ve süreçler üzerinde de belirleyicidir. Bu nedenle; kurumların sahip olduğu kültürel nitelikler, o toplumun yansımalarından oluşmaktadır. Bu bağlamda toplumsal kültür, kurum kültürünü yüksek derecede etkilemektedir. Niteliklerini bu çerçevede sembolize eden ve yansıtan kurum kültürü, bazı temel değerlerle şekillenmektedir. Bir kuruma özgü kurum kültürünün tanımlanabilmesi, değerler ve semboller bağlamındadır. Kurumlar; paylaşılan inançlar, değerler ve normlardan oluşan kültüre sahiptir. Paylaşılan değerler, çalışanların eğitimi, müşteri hizmeti ve ürün kalitesi gibi örgütle bağlantılı mühim noktalara dayanmaktadır.

Kültür-itibar ilişkisi her ne kadar birbirini etkileyen unsur olarak algılsa da yapılan literatür taramasında görülmektedir ki bu ilişkiyi somut olarak açıklayacak akademik çalışma sayısı azımsanacak derecededir. Onakoya vd. (2018) Nijerya’da yaptıkları araştırmasında, finans sektörü seçilmiş ve yaptıkları analiz neticesinde; kültürün itibarı pozitif anlamda etkilediği bulgusu edinilmiştir (Flavian, 2005).

Kendilerine özgü bir kültür geliştirebilen ve bunu işletmelerine kazandırabilen örgütlerin, norm ve değer sistemlerini özümledikleri ölçüde kurumsal kültürlerini sürdürülebilir kılacaklardır. Kurumsal kültür ile özdeşleşen işletmelerin beraberinde kurumsal itibarı da başarılı ile elde etmesi ve yönetmesi kaçınılmazdır. Nitekim kültür; elde edilmesi zor, kaybedilmesi kolay olan itibarın, etkili olduğu bir topraktır. Topraktan nitelikli ürünler vermesi isteniyorsa, karakter aracılığı ile mevcut kültürel

değerlerin mükemmel bir kimlik olarak dışarıya aktarılması ve aktarılan kimliğin dış çevrenin ve paydaşların doğru algılaması ile bağlantılı olduğu unutulmamalıdır (Kadıbeşegil, 2006).

1.1.1.2. Kurumsal Kimlik

Kimlik; herhangi bir nesneyi belirlemeyi sağlayan, onu benzerlerinden farklı kılan özelliklerin tümüdür (Okay, 2000). Kurumsal kimlik ise örgütün iç paydaşlarca nasıl algılandığı ve kendisini nasıl gördüğü, kısacası; örgütün kendisi ile ilgili düşünceleridir (Karatepe, 2008). Uzoğlu'na göre (2001: 338); kurum kimliği, kurum kültürünün şekillenmesi için elzendir ve kurumsal kültürün bir sonucudur. Kurum kimliğinin temelini; kurum kültürünün norm ve değer sistemi oluşturmaktadır. Bu çerçevede; oluşturulacak kurum kültürünün, kurumun iletmek isteyeceği kimliğe yakışır olması esastır. Karaköse (2007: 3) ise örgütün mevcut durumu (ne olduğu), örgütün ideali (ne olmak istediği) ve örgütün dış görünüşü (başkalarının örgütü nasıl gördüğü) olmak üzere üç çeşit kimlik olduğunu ifade etmektedir. Okay'a (2000: 12) göre; bir kurumun kimliği yok ise o kurum dış paydaşların gözünde de yoktur.

Kimlik-itibar ilişkisine genel anlamda bakıldığında; kimlik ve karakter ile itibar ve imaj arasında bariz bir paralellik çizdiği, karakter ve kimliğin göreceli bir dış etki eksikliği ile bağlantılı olduğu görülmektedir. Buna karşılık imaj ve itibar; genel inançlar ve kamu algısı aracılığı ile kontrol edilebilmektedir. Bu durumda kimlik ve karakter ilişkisi, itibarı etkilemektedir. İmaj ve itibar kavramları da birbiri ile yakından ilişkilidir. Her iki kavram; görünen şeyi ifade etmekte ve gerçekte olanla ilgilenmemektedir. İki kavram arasındaki fark ise imajın, bireyler tarafından belirlenmesi, itibarın ise bütüncül, sahip olunan inançlara bağlı gelişmesidir. Bu sebeple itibar; karakterin ve kimliğin oluşturduğu görüntülerden inşa edilmektedir (Brady, 2022).

Kurum kimliği; işgörenlerin ve yöneticilerin kurumla aşına olduğu prensipleri ve değerleri açıklamaktadır. İşletmelerin tanınırlığı isimleri sayesinde. Niyetlerini, faaliyetlerini ve planlarını açıklamak amacıyla yaptıkları sunumlar ise hatırlanmasını sağlamaktadır. Böylece; yorumlanan sunumlar ile kuruma dair birtakım imajlar oluşturulmaktadır. Bazı durumlarda kurum imajı, kurumsal kimliğin aynası iken; bazı durumlarda ise kurum kimliğinden farklı imajlar oluşabilmektedir (Fombrun, 1996).

1.1.1.3. Kurumsal İmaj

İmaj kavramı Fransızca'dan (image) uyarlanmış bir kelimedir. İngilizce'de ve Türkçe'de "izlenim, görüntü ve imge" anlamlarında kendine yer edinmiştir (Fettahlioğlu, 2016). Kurumsal imaj, kurumun sosyal performansının bir göstergesi olarak araştırılmıştır. Almeida ve Coelho'ya (2018: 13) göre kurumsal imaj; bir örgütün bilgi, inanç, fikir, duygu veya izlenimlerinin net sonucunu ifade etmektedir.

Kurumsal imaj, çoğunlukla değerler ve semboller ile ilişkilidir. Kurum imajı; düşünce, duygu ve geçmiş deneyimlerden meydana gelen, kurumun bir algı haline dönüşümünü içeren bir sürecin neticesidir. Kurum imajı yöneticilerin etkinliği ile doğrudan bağlantılıdır. İmajın kurum içinde veya dışında, olumlu veya olumsuz algılanmasında yöneticilerin profesyonelliği büyük önem arz etmektedir (Esenyel, 2020).

Kurumsal imaj; bireyin bir kurum hakkında sahip olduğu bir dizi inanç ve duygudan oluşan genel değerlendirmesidir. Dolayısıyla; kurumsal imaj, bireylerin kurum hakkındaki algılarından bahsetmemizi istemektedir. "İnsanlar sizin hakkınızda ne düşünüyor?" sorusuna cevap aradığı anlamına gelmektedir. Bir kurum, kilit paydaşların zihninde rakiplerine kıyasla daha iyi bir imaj yaratmak istiyorsa; kimliğinin parçalarını geliştirmesi ve vurgulaması gerekmektedir. Kurumun iyi bir itibara sahip olduğunun söylenebilmesi buna bağlıdır (Dowling, 2004).

Literatür incelendiğinde; kurumsal itibar ve kurumsal imaj kavramlarının kimi zaman birbirinin yerine kullanılarak karıştırıldığı, kimi zaman ise ayrı kavramlar olarak değerlendirildiği görülmüştür. Bu durumun nedeni irdelendiğinde; imaj ve itibar kavramlarının tanımlanabilmesi için oluşum sürecinde etkili olan zaman faktörünün, baş rolde olduğu görülmektedir. İmaj; en son inançlarla şekillendiği ve kısa dönemli olduğu, kurumsal itibarın ise hızla ortaya çıkmayarak bir birikim gerektirmekte, dolayısıyla, daha uzun süreçten geçmektedir. Bu doğrultuda; kurumsal itibara kıyasla kurumsal imajın değişim yaşama olasılığı daha fazladır (Dowling, 2004; Almeida & Coelho, 2018). Kurumsal imaj ve kurumsal itibar, genellikle paydaşlara (istihdam, hizmetler ve ürünler vb.) iyi değer sunma ihtiyacı tarafından yönlendirilirken imaj oluşumunda hayati role sahip olan kavram; kurumsal iletişimidir (Dowling, 2001).

1.1.1.4. Kurumsal İletişim

İletişim, herhangi bir iş yaratımında oluşan en baskın etkinliklerdendir. Kişilerarası ilişkinin tüm çeşitlerini, kurumları ve giderek toplumları var edip adeta harç

gibi bir arada tutar. Bireylerin birbirleri ile iletişim kurduğu yer kurumlardır. Tüm kurumlarda iletişim, yatay ve dikey, dışsal ve içsel, resmi ve gayri resmi olarak sağlanmaktadır. Gözlemcilerin ve katılımcıların kurum hakkındaki algısını etkileyen önemli hususların başında iletişim gelmektedir (Gürgen, 1997; Van Riel ve Fombrun, 2007; Harris & Nelson, 2008'den akt. Öksüz, 2014: 194).

Kurumsal iletişim; paydaşların kurumun kimliğini, imajını ve itibarını algılama sürecidir. İç ve dış paydaşlara karşılık gelen hususları birleştirmek ve kurumun kriz gibi olumsuz dönemlerinde yardımcı olacak, güçlü bir itibar için esas oluşturacak türden kurum kültürü oluşturmak için faydalanılabilecek etkili ve güçlü bir araçtır. Yöneticiler aracılığı ile, paydaşların her birisi ile iletişim kurmak için kilit bir unsur olarak kullanılmaktadır (Almeida & Coelho, 2018).

Kurumsal iletişim; bir kurumun güçlü ve zayıf yanlarının tanıtımında, kurumun ideal imajını konumlandırmada ve kurumun yaptığı şeylerin bağımsız değerlerinden birini desteklediğini iç ve dış paydaşlara bildirmede hayati önem taşımaktadır. İyi itibarların ve dolayısıyla kurumsal markaların oluşturulmasına yardımcı olan husus, kurumsal imajın bu değerlerle olan bağlantısı göz ardı edilmemelidir (Dowling, 2001).

Kurumsal iletişimin birçok amaca hizmet ettiği bilinen bir gerçektir. Kurumun marka profilini zenginleştirmek, kurumun marka nitelikleri ile istenilen kimliği arasındaki farklılıkları azaltma girişimlerini geliştirmek bunlardan birkaçıdır (Van Riel & Fombrun, 2007).

1.1.1.5. Marka

Marka, işletmenin hizmet ve ürünlerinin ayırt edilmesine vesile olan, tüketicilerin veya müşterilerin hizmet ve ürünleri seçimini etkileyen, tüketici ve kurum arasında bir iletişim köprüsü kuran, isim veya semboldür (Özdemir, 2009).

Kurumsal marka; kurumun/örgütün dış profilini çizmekte olup tüketiciler, yatırımcılar, potansiyel işgörenler, bankacılar, sendikacılar, siyasi figürler ve herhangi bir ünvanı olmayan alıcıların gözünde değer üretmeyi amaçlamaktadır. Ülkeye ve katılımcı profiline göre ne şekilde algılandıklarını vurgulayan çok sayıda pazarlama araştırması olmasına rağmen, çok az marka kim olduğunu bilmektedir. İçsel değerlerini, geldiği kökleri ve kendilerini bu kadar eşsiz kılan değerlerini görmezden gelmektedir. Yöneticilerin yakın zamana kadar kurumsal markalara gereken ciddiyeti ve önemi vermemeleri ve marka ile değil, genellikle imaj ve itibar kavramları ile eğitilmiş

olmaları; tüm bu bahsedilen durumların ekarte edilmesinin nedenidir. Markaya gereken özen gösterilir ve marka amacının; kurum, izleyiciler ve pazar arasında geçen bir nevi sözleşmeyi sembolize ettiği bilinirse, marka büyümenin stratejik kaldırıcı görevini üstlenecektir. Esasen, kurumsal marka; maddi ya da manevi değerler olarak hangi katma değerleri sunmayı amaçladığını belirtmelidir (Kapferer, 2002).

Bir markanın karlılığa katkı sağlaması ve başarılı olabilmesi için pozitif (olumlu) imajı olması gerekmektedir. Başarılı ve kalitesi yüksek bir markanın kazanacağı itibar; olumlu imajı sayesinde. İtibar, marka aracılığı ile kurumun başka ürünlerine de transfer olabilir. Yani; markanın ait olduğu kuruma itibarı da getirecek olan yine markanın itibarıdır (Kadıbeşgil, 2006).

1.2. KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI VE KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ

Bilhassa son yıllarda -kâr amacı gütsün ya da gütmesin- bütün kurumların yöneticileri, pozitif (olumlu) bir kurumsal imaj ve itibar ile toplumda “yararlı” ve “iyi” bir kurum algısına verdikleri önemin arttığı görülmektedir. Bu nedenle; akademik çalışmaların sayısı da dikkat çekecek derecede artmıştır. Kurumsal itibar kavramının tarihsel gelişimine bakıldığında; 1950’lerde ve 1960’larda, çoğunlukla, müşterilerin (tüketicilerin) dış kurumsal itibar şeklinde nitelendirilen kurumsal imaj, yani, kuruma dair bakışları araştırmaların temelini oluştururken, 1970 sonrası dönemde bu perspektif; kurum içine yönelmiştir. Bununla birlikte; bu dönemde yapılan araştırmaların, kurum içi kurumsal bir imaj araştırması olarak nitelendirilmesi; kurum kimliğinden ziyade kurumsal imaj olarak değerlendirildiğinin bir göstergesidir. 1990’ların ikinci yarısından sonraki süreçte ise literatürde kendine yer edinen kurumsal itibar kavramı; bir kurumun başarısını artırabilmesi için yönetilmesi gereken bir unsur olarak fark edilmiştir. Bu doğrultuda yapılan araştırmalar; “kurumsal itibar yönetimi” kavramının da doğuşunu tetiklemiştir (Aktaş, 2016).

1.2.1. Kurumsal İtibar Kavramı

Kurumsal itibar kavramı; paydaşların fikirleri ve performans beklentilerine endeksli hassas bir kaynak olması, bu kaynağın kurumun istikrarı ile bağlantılı olması, kolaylıkla alınıp satılamayan, değişken, kurum adına alınan ve uygulamaya koyulan çeşitli kararlardan etkilenen, ezcümle kurumun sektördeki diğer kurumlardan farklılaşmasını sağlayan, değerli, soyut ve stratejik bir varlıktır. Çok fonksiyonlu ve multidisipliner bir kavram olması nedeni ile net bir tanımının yapılabilmesi

akademisyenler açısından da zor olmuştur (Fombrun & Shanley, 1990; Hall, 1993; Capraro & Srivastava, 1997).

Bromley'e (1993: 34) göre kurumun itibarı, tanıtım gayretinin yanı sıra, toplumun iyi niyetini kazanmaya hedefli çaba veya başarılarıdır. Fombrun (1996: 47) kurumsal itibarı; kurumların geçmiş ve şu anki faaliyetleri dikkate alınarak toplumda meydana gelen duygu ve tepki olarak tanımlamaktadır. Gray ve Bulmer (1998: 701) kurumsal itibarı, olumlu ya da olumsuz kurumsal imajın yinelenen intibaları ile zaman geçtikçe oluştuğunu ve kuruma hangi ayırt edici özelliklerin atfedildiğine yönelik soruyu esas aldığını belirtmektedir. Kadıbeşegil'e (2008: 25) göre kurumsal itibar; kurumun oluşturduğu güvenin, toplam pazar değeri içerisindeki katkı payıdır. Kurumsal itibar, kurumun elle tutulamayan, karşılığını hesaplayabilecek bir para birimin olmadığı değerlerinin toplamıdır.

Nguyen vd. (2001: 229), kurumsal itibar denildiğinde akla ilk gelenin marka itibarı olmasına karşılık aslında bu kavramın, daha geniş bir kapsama sahip olduğunu belirtmektedir. Bir kurum; yönetim kalitesi, ücret, yenilikçilik ve ürün kalitesi gibi sahip olduğu her bileşen için birbirinden farklı itibar değerlerine sahiptir. Dolayısıyla kurumsal itibar, bir kurumun rakipleri ile kıyaslandığında, hizmet ve ürün kalitesi ile ilgili hedef gruplara bilgi vermek amacıyla iletişim kurmasına aracılık eden kurumun, geçmişinin aynasıdır.

Kurumsal itibarın önemine vurgu yapan Barnett vd. (2006: 29), net ve genel bir tanım olmadığını düşünerek kurumsal itibar tanımını içeren 49 adet akademik araştırmayı analiz etmişlerdir. “Bilinirlik” (awareness), “varlık” (asset) ve “değerlendirme” (assessment) olmak üzere toplam 3 başlıkta gruplandıkları çalışmanın neticesinde; günümüze dek var olan tanımlamaların tamamını içermese de birçok akademisyen tarafından yapılan kavramsallaşmayı yansıtan bir tanım önermişlerdir. Araştırmacılara göre kurumsal itibar; gözlemci tarafından kuruma atfedilen sosyal, finansal ve çevresel etmenlerin değerlendirilmesi ile ilişkili kuruma yönelik toplu yargılardır.

1.2.2. Kurumsal İtibarın Önemi ve Avantajları

Jackson (2004: 39) manevi varlıkların, günümüz dünyasında, kurumun değerinin büyük bölümünü oluşturduğunu belirtmektedir. Kurumsal stratejide yaygın olarak bilinen karşılaştırmalı avantaj teorisine göre; kurumun sürdürülebilir rekabet avantajı

kazanabilmesi için, taklit edilemeyen ve manevi olarak değerlendirilen varlıklarına gereken önemi vermesi ve bu değerleri geliştirmesi gerekmektedir. Bu durum, aslında, rakiplerinin karşısında kurumun farklılığını gösterecek yollardan birisi olan kurumsal itibar yaratmaktır. Yalnızca belirli kurumları ender kılan ve globalleşen dünyada rekabet avantajı sağlayan, kurumun belirli bir seviyede sahip olduğu stratejik kaynak, kurumun itibarıdır (Barney, 1991).

İtibarın, kurumların sürdürülebilirliğinde oynadığı rolün önemi tartışılmaz bir gerçektir. Bununla birlikte, hizmet ve mal pazarındaki tesiri ise birbirinden ayrılmaktadır. Hizmet pazarında fiziksel bulguların sınırlı olması nedeniyle güven ön plana çıkmaktadır. Bu durum da itibarı daha önemli bir konuma getirmektedir. Müşterilerce değerlendirilen hizmet kalitesi, hizmetin soyut bir kavram olması nedeniyle daha güçtür. Bu sebeptir ki bir hizmet kurumu diğer kurumlara nazaran itibar kaybının etkilerini daha güçlü hissetmektedir. Diğer taraftan, kurumun hizmet verdiği pazar ayrımı yapılmaksızın, paydaşların kurum hakkındaki algıları şansa bırakılmayacak kadar önemlidir (Walsh vd., 2009).

İyi ve güçlü bir kurumsal itibarın faydaları şöyle ifade edilebilir (Dowling, 2001: 12; Jackson, 2004: 12):

- Bariyer görevi görerek rekabet avantajı sağlar (Rakiplerin engelleme girişimlerine karşı soyut kalkan niteliğindedir).
- Kurumu rakiplerinden farklılaştırmak ve daha iyi pazar konumlandırması oluşturmaktadır.
- Alanında iyi olarak nitelendirilen kurumsal ortaklarını ve tedarikçilerini cezbederek kuruma dâhil olmasında aracı rol üstlenmektedir.
- Yetkin ve yetenekli elemanlara çekici gelecek olması nedenin ile kurumsal her aşamada mevcutta var olan ya da oluşabilecek eksikliklerin giderilmesi hususunda yardımcı olmaktadır.
- Farklı sektör ve pazar açısından yeni kapılar açma potansiyeli bulunmaktadır.
- Zengin ekonomik kaynaklardan ve yatırımcılardan yararlanma şansını artırmaktadır.
- Daha ucuz sermayeye erişim kolaylığı sunabilmektedir.

- Kriz zamanlarında kurumu korumaktadır.
- Kurumun hizmet ve ürünleri için bir değer yaratmaktadır.
- Tüketicileri/müşterileri ürünlerin kalitesi hakkında bilgilendirmektedir.
- Müşteri sadakati sağlamaktadır.

1.2.3. Kurumsal İtibar Oluşum Süreci

Fombrun'un (2018: 56-59) belirttiği üzere; günlük ürün (sabun, mısır gevreği, kozmetik, araba vb) pazarlanmasında itibar oluşturma süreci açıkça merkezidir. Unilever veya Protector & Gamble gibi tüketim ürünleri üreticileri sıradan ürünleri promosyon veya reklam yolu ile tanınabilir "markalara" dönüştürme konusunda uzmandır. "Marka değeri" olarak bilinen kavram, aslında, kurumların bilançosunda kayıtlı olmayan ürünlerin farklılaştırılması ile yaratılan gizli varlıklardır. Bu durumda kurumsal itibar; bir kurumun marka portföyündeki gizli zenginliğini somutlaştırmaktadır. İtibar her ne kadar bireyler yahut ürünler açısından yararlı bir işaret olarak görülse de bu durumdan en çok faydalananacak büyük kurumlardır. Kurumsal itibar; satın almayı tercih ettiğimiz ürünleri, kabul edeceğimiz/ettiğimiz iş tekliflerini ve birikimlerimizi hangi menkul kıymetlere yatıracağımızı/yatırdığımızı etkilemektedir. Buna kısmen, şöhretin baş döndürücü cazibesi neden olmaktadır. Bunu başarmış kurumlar bireyleri çekmektedir. Bireylerin Fransız restoranlarında yemek yemeyi, BMW gibi otomobilleri kullanmayı, tasarım kıyafetler giymeyi, birinci sınıf otellerde uyumayı tercih etmesi tesadüf değildir. Bu nedenle; iyi itibar bir popülerlik veya çekicilik (drawing card) demektir. Yatırımcıları ve müşterileri getirip saygı duymamızı buyurmaktadır. Bahsi geçen kurumların saygıdeğer isimleri kelimenin tam anlamı ile altın kadar değerlidir. Bunun nedeni; uzun süredir göz ardı edilen maddi olmayan varlıklara daha fazla önem verip bu varlıklara göre strateji üretmeleridir. Maddi olmayan bu kıymetli varlıkların, patentlerden ve teknolojilerden bile daha kalıcı olduğunu keşfeden kurumların bu şekilde rekabet avantajı sağlayabileceklerini fark etmeleri, bu hususta politika ve prosedür geliştirmeye yönelmeleri ve istikrarlı oluşları başarıyı da beraberinde getirmiştir. Elbette burada işgörenlerin de bu amacı benimsemeleri ve uyumları önemlidir. Bu noktada geliştirilecek politikaların açık, net ve tutarlı olması, tüm iş görenlerce desteklenmesi, kurumun amacına hizmet etmesi ve sürdürülebilir olması itibar kazanmak için elzemdir. Kurumsal itibarın geliştirilmesi

süreci karmaşık, kopyalanması zor ve taklit edilemez olması nedeni ile bu süreçte tüm işgörenler itibarın oluşumundan sorumludur (Tuck, 2005).

İtibar için sihirli bir formül olmadığını, kurumun duruşunu koruyan ve güçlendiren stratejik ve operasyonel girişimlerinin bir kombinasyonunun olduğunu belirten Donlon (1998: 53) ile Richardson & Bolesh'e (2002: 15) göre iyi bir itibar oluşturmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak için kurumların şu dört ilkeye bağlı kalması gerekmektedir:

1) Kurumsal itibar stratejisini kurumdaki tüm işgörenlerin hangi unsurların kurumsal itibara etki edeceğini öğrenebilmesi ve anlayabilmesi için genel iş planının bir parçası haline getirmek.

2) Bir kuruluşun kurumsal itibarına katkıda bulunan finansal yönetim konularını belirlemek ve mümkün olduğunda kurumsal itibarı baltalayan unsurları etkin bir şekilde yönetmek.

3) Kurumun çeşitli paydaşlarına tasvir edilmesi gereken imaj açısından kurumsal itibarı etkileyen kurumsal pazarlama unsurlarının neler olduğunu ve kurumsal itibarın oluşturulması bakımından pazarlama karmasının en etkili şekilde dahil edilmesi ve kullanılmasının anlaşılmasını sağlamak.

4) Kurumsal itibarı etkileyen kurumsal iletişim unsurlarına ilişkin net bir anlayışa sahip olmak ve en iyi yetenekleri çeken bir kurum kültürü oluşturmak. Kurumsal itibarı anlamak için çevresel ve sosyal sorumluluk girişimlerini stratejik planlama sürecinin bir parçası haline getirmek gerekmektedir. Kurumların kriz dönemlerinde itibarı korumada proaktif bir görev üstlenebilmesi ve kurumun "hikâyesini" iç ve dış paydaşlara yayılabilmesini sağlamak amacıyla kriz yönetim stratejisi tasarlamak.

1.2.4. Kurumsal İtibarın Ölçülmesi

Green'e (1996: 55) göre; büyük ölçekli kurumların çoğu, itibarın kurumu nasıl etkilediğinin ve uzun süreli gelişme yaratma yeteneğinin, kısacası öneminin bilincindedir. Ancak soyut olan bu kıymetli varlığın ne şekilde oluşturulacağını, yöneticiliği, sürdürülebileceği ve sonuç olarak ölçüleceği hususunda nitelikli bilgiye haiz değildir. İtibara verilmesi gereken önem ve hassasiyete ilişkin farkındalık geliştikçe itibar yönetimi ve yönetimin neticesinde geliştirilmesi hedeflenen unsurların ölçümü zaman içerisinde dikkat çekecek ölçüde artmaktadır. Kurumların gerek insan kaynakları

gerek finansal gerekse pazar açısından katacağı değer, kurumun itibarına yönelik tehditleri önünü açacaktır. Bu derecede önemli olan itibara yapılacak yatırım; zaman ve çabanın dışında harcanan paradır. Dolayısıyla yatırımın korunması için ciddi bir sağduyuya ihtiyaç duyulmaktadır.

Soyut bir kavram olmasına karşılık ölçülebilir bir yapıya da sahip olan kurumsal itibarın hangi unsurlardan oluştuğu ve paydaşlar üzerinde etki derecesinin ne düzeyde olduğunu anlamak itibarı yönetebilmek için ön koşuldur. Etki düzeyinin olumlu mu yoksa olumsuz mu etkilediğini bulmayı sağlayan ölçüm ile işgörenlerin, kamuoyunun, yatırımcıların, medyanın kurum hakkındaki görüşleri ortaya çıkacaktır (Dörtok, 2004).

1.2.4.1. Kurumsal İtibarın Ölçülmesine İlişkin Yaklaşımlar

Bireylerin kurumları iç ya da dış paydaş olarak ne şekilde algıladıklarını ölçmek için doğrudan ölçümler, projektif (yansıtma) ve nitel teknikler olmak üzere üç ayrı yaklaşım vardır. Doğrudan ölçüm tekniği; bir kurumun itibarının özet biçiminde derecelendirilmesini amaçlamaktadır. İşveren olarak itibarın kötü veya iyi olduğunun genellenmesi buna örnektir. Projektif (yansıtma) teknikler; çoğunlukla kurumun insan olarak görülmesi metaforuna dayanmaktadır. Kurumun nasıl algılandığını açıklamak amacıyla bireyler arasında ayırım yapabilmek için çeşitli tanımlayıcılardan destek alınmaktadır. İki tekniğin de jenerik olması hedeflenmektedir. Araştırmalar arasında karşılaştırma ya da kıyaslama yapılmasına imkân tanıdığı fikrine dayanmaktadır. Niteliksel teknikler ise varsayımlardan uzak durmaktadır. Araştırmacıya yol göstermesi açısından önerilen bir yapı olmasına karşılık paydaşların kurumu algılama şekli hakkında bulunduğu varsayım çok azdır. Nitel tekniklerin; nicel araştırmalar için zemin teşkil etme olasılığı da bulunmaktadır (Davies vd., 2004).

1.2.4.2. Kurumsal İtibarın Ölçülmesine İlişkin Sektör Çalışmaları

Kurumsal itibarı ölçen yöntemlerdeki farklılık ve artış, kurumları değerlendirmek için standart oluşturup oluşturulamayacağı sorusunu da beraberinde getirmekle birlikte bu hususta fikir birliğinin olmadığı da görülmektedir. Fortune Dergisi'nin AMAC (America's Most Admired Companies) ve GMAC (Global Most Admired Companies) Teknikleri, Alman Manager Magazin ve Capital Dergisi'nin ölçümleri sektör analizine ışık tutmuştur (Schwaiger, 2004).

Fortune Dergisinin Ölçüm Tekniği; 1997 yılına dek, Fortune'un AMAC'ı (America's Most Admired Companies) global düzeydeki tek itibar sıralaması olmakla

beraber ABD'deki kurumlar ile sınırlandırılmıştır. 24 sektör, 13 ülkeye ayrılmış ve GMAC (Global Most Admired Companies) ismini verdikleri Global 500 ile revize edilen teknik ile her bir sektörden en büyük on kurum seçilerek 57 farklı grup ortaya çıkartılmıştır. Katılımcılar çalıştıkları kurumların; kurumsal varlıkların kullanımı, ürün ve hizmet kalitesi, sosyal sorumluluk, yönetim kalitesi, finansal sağlamlık, yenilikçilik, uzun vadeli yatırım değeri, işgörenlerin yeteneği ve şirketin genel iş sonuçları olmak üzere toplam 8 maddede değerlendirme yapmaktadır. Böylelikle sektör listeleri de oluşturulmuştur. Yapılan analizler neticesinde araştırmanın oldukça kısıtlı ve yalnızca ticari kurumları kapsadığı ve en iyi kurumu belirleyebilmek için kullanılan ölçütlerin ticari performansı ölçmek için hazırlandığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla ticari kurumların oransal başarıları sıralanmıştır. Oluşturulan bu ölçekle genel bir itibar değerlendirmesi yapıldığı iddia edilmekle birlikte tek bir paydaş gözünden itibar ölçümü yapıldığı için eleştirilmiştir (Argüden, 2003; Schwaiger, 2004; Karaköse, 2007).

German Manager Magazine Sıralaması; 1987 yılından itibaren kurumsal itibarı ölçmek amacıyla düzenlenen Manager Magazine araştırmaları, 1993 yılından bu yana itibarın kurumsal sermaye üzerine etkisinin olup olmadığını analiz edebilmek için mali oran sistemlerini dâhil etmiş ve en büyük 500 Alman firmasına ilişkin veriler sunmuştur. 2000 yılında, 2.500 yönetici arasında rastgele bir CATI anketi gerçekleştirerek ilk 100 Alman firmasını iletişim yeteneği, yönetim kalitesi, ürün kalitesi, yenilikçilik, finansal ve ekonomik istikrar, çevresel sorumluluk, işgören oryantasyonu, büyüme oranları, paranın karşılığı, yöneticiler için çekicilik ve globalleşme kriterlerinden oluşan 11 puanlık derecelendirme ölçeği kullanılarak derecelendirmeleri istenmiştir. Fakat “Toplam İtibar Endeksi” açıklanmamıştır (Schwaiger, 2004, Pikiewicz, 2022).

Capital Dergisinin Ölçüm Tekniği; Türkiye’de kurumsal itibarın kavramsallaşma sürecine ve Türk şirketlerince içselleştirilmesine katkıda bulunan Capital Dergisi’nin yapmış olduğu bazı araştırmalardır. İlk kez 1999 yılında yapılan bu araştırmalar; “Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri”ni belirleyerek gündem oluşturmuştur. Fortune Dergisi ile Fombrun ve ekibinin geliştirdiği skalayı baz alarak toplam 18 kriter belirleyen çalışma ile kurumların itibarları analiz edilmeye çalışılmıştır. Bu kriterler; mal ve hizmet kalitesi, yeni ürün geliştirme yenilikçilik, bilgi ve teknoloji yatırımları, yönetim kalitesi, finansal sağlamlık, ücret politikası ve düzeyi, satış-pazarlama stratejileri, uluslararası pazara entegre olma, halkla ilişkiler ve iletişim, işgörenlerin

niteliği, işgörenlere sunulan sosyal imkânlar, işgörenlerin niteliklerini geliştirme, çalışan memnuniyeti, rekabette etik davranış, müşteri memnuniyeti, yönetim ve kurum şeffaflığı, yatırımcıya değer katma ve toplumsal sorumluluktur. Yöneticilere bu kriterler ile ilgili 1 ile 10 arasında puan vermeleri talep edilmiştir. En iyi şirket sıralaması bu puanlamanın sonucunda oluşmuştur (Çakırkaya, 2010; Selvi, 2012).

1.2.4.3. Kurumsal İtibarın Ölçülmesine İlişkin Akademik Çalışmalar

Literatürde sıklıkla karşılaşılan bazı akademisyenlerce kurumsal itibarın ölçülmesi amacıyla geliştirilmiş olan ve genel kabul görmüş; Kurumsal Kişilik Ölçeği, Harris- Fombrun İtibar Katsayısı ve RepTrak Pulse İtibar Ölçüm Modeli aşağıda değerlendirilmektedir.

Kurumsal Kişilik Ölçeği; İnsan kişiliğini kavramsallaştırmak amacıyla kişilik psikolojisinde ciddi anlamda araştırma yapılmış olmasına karşılık, tüketici davranışında marka kişiliği konusunda paralel bir araştırma yapılmadığını fark eden Aaker (1997: 352); marka kişiliği kavramı üzerinde çalışarak alandaki boşluğa katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Samimiyet, yetkinlik, heyecan, dayanıklılık ve sofistikelik olmak üzere 5 boyutta tasvir edilen ölçek 42 özellikten oluşmaktadır. Marka kişilik boyutunu ölçmek için geçerli, güvenilir ve genellenebilir bir ölçek geliştiren Aaker, markaların sembolik kullanımına uygun pratik ve teorik bir çerçeve çizmiştir.

Aaker (1997) tarafından geliştirilen “Marka Kişiliği Ölçeği”nin ardından hem imajı hem de kimliği ölçmek için oluşturulan diğer bir ölçek Davies vd. tarafından geliştirilen “Kurumsal Kişilik Ölçeği”dir. Skala oluşturulurken bir özelliğin ya da nesnenin diğerlerinden farklı olduğu, ayırt edilebilir ve daha çok kalıcı yol olarak ifade edilen günlük dilden üretilen özellikleri araştırdıkları çalışmalarında öncelikle pilot uygulama yapmışlardır. Çalışkan, lider, endişeli gibi toplam 100 unsurdan oluşan bir skalayı oluşturan Davies vd. bu unsurları değerlendirmeye alırken kurumsal kişiliğin olası tanımlayıcılarını belirlemek amacıyla Fortune, Marka Kişiliği Ölçeği gibi mevcut ölçeklerden yararlanmışlardır. Odak gruplara ve çalıştıkları veya müşterisi oldukları kurumları açıklamalarını istedikleri bu ölçeği 114 unsur olacak şekilde genişleten araştırmacılar çeşitli ifadeleri bu basamakta elemişlerdir. 10 kurumdan yaklaşık 50 iş birimin imajı ve kimliği üzerine araştırma yapan akademisyenler katılımcıların yanıtlarını analiz etmişlerdir. Sonuç olarak girişimcilik, yapıcılık, yetkinlik, acımasızlık,

şıklık, ulaşılabilirlik ve maçoluk olmak üzere toplam 7 boyutta geliştirdikleri yaklaşım ortaya çıkmıştır (Davies vd., 2003).

Harris-Fombrun İtibar Katsayısı (Reputation Quotient); itibar yönetimi alanında uzmanlaşmış Charles J. Fombrun sosyal paydaşların algısını belirlemek ve somut bir çıktıya dönüştürebilmek amacıyla geniş bir yelpazeye sahip bir ölçümleme modeli yaratmıştır. Amerika'da bulunan Reputation Institute (İtibar Enstitüsü) standardize edilmiş ve en çok beğenilenler listesine kıyasla yeni bir alternatif olarak online itibar araştırmalarını yapabilmek için Harris Interactive ile çalışmayı seçmiş ve itibar katsayısını (RQ) geliştirmiştir. RQ ile kurumun itibarını şekillendiren etkenler, kurum içi ve kurumlar arasında karşılaştırma yapma imkânı sunarak alanın en kapsamlı çalışmalarından birisi olma özelliğine de sahiptir. Fombrun ve Harris Interactive tarafından 6 boyutu (Duygusal cazibe, finansal performans, ürünler ve hizmetler, vizyon ve liderlik, sosyal sorumluluk ile çalışma ortamı) temsil eden yirmi özellikten oluşan liste ile hesaplanmaktadır. Ölçek; yöneticilerle sınırlı kalmamak ile birlikte işgörenleri, müşterileri ve yatırımcıları da kapsamaktadır (Davies vd., 2003; Schwaiger, 2004).

Global RepTrak Pulse İtibar Ölçüm Modeli; 1999-2005 yılları arasında itibar araştırmalarında kullanılan İtibar Katsayısı, geliştirilerek, 2006 yılında Global RepTrak Pulse ismi ile güncellenmiş ve tüm sektörlerde uygulanabilmesi için daha global bir skalaya dönüştürülmesi ihtiyacı hasıl olmuştur. Güncel hali ile skala; tüm dünyada ülke, sektör veya paydaş ayırt etmeksizin, kurumsal itibarı ölçmek amacıyla kabul görmüş ve geçerlilik kazanmıştır. Yeni haliyle İtibar Katsayısının bileşenleri; 7 boyut 23 ifadeden oluşmaktadır. Bu bileşenler; inovasyon, mal ve hizmetler, sosyal sorumluluk, çalışma ortamı, liderlik, yönetim ve performans olarak belirlenmiştir. Katılımcıların algıları da buna göre şekillenmektedir. Paydaşların kurum ile ilgili tecrübeleri, medya, işgörenlerin kurum içindeki stratejik konumu (içsel dizayn) ve kurumsal iletişim olmak üzere 4 unsurdan etkilenen 7 esas faktör hususundaki algılamalardan ortaya çıkmıştır. Bu ölçüm modeli ile bahsi geçen 7 faktöre bağlı olarak paydaşlarda meydana gelen hayranlık, saygı, güven ve iyi duygular, paydaşlarda satın alma, yatırım, tavsiye etme gibi kararlarını etkilemektedir. (RI, 2021).

Carruthers (2003: 18) itibar sahibi olmayı; bireyin banka hesabında para olmasına benzetmektedir. Sürekli hesaba para yatırılırsa, aleyhinizde gelişecek olan bir suçlamaya maruz kalınması durumunda, yaratılan skandal banka hesabındaki paradan daha büyük değil ise itibarın zarar görse de iflas ile sonuçlanmayacaktır. İtibara yapılan

yatırım, elde edilecek getiri, sermaye veya müşteri, iyi işgören arayışında olunan dönemde kuruma fayda getirecek rekabet avantajıdır.

1.2.5. Kurumsal İtibar Yönetimi

İtibar yönetimine yönelik akademik ve profesyonel görüşler arasındaki bağlantı; uygulayıcıların, kurumsal itibarı neyin oluşturduğuna ilişkin akademiden derleyip geliştirerek ve genel kabul görmüş özellikleri ölçmeye çalışarak teoriden yararlandıkları zaman ortaya çıkmaktadır. Uygulayıcı açısından itibar yönetimi; müşteri itibarı hususunda akademik çalışmalara dayanan türlü değerlendirmeler kullanan kurumlara sağlanan, yeni ve oldukça profesyonel bir hizmettir (Saulen, 2011).

Kurumsal itibar yönetimi; sağlam bir kurum itibarı oluşturmak ve kurumun gücünü korumaktır. Finansal ve stratejik hedeflere ulaşılmasıyla neticelenecek bir kurumun itibarını inşa etme ve bu durumu sürdürülebilir kılma yöntemidir. Şeffaflık, farklılık, bütünlük, odak noktası ve kimlik olmak üzere kurumsal itibarın 5 temel ilkesi mevcuttur (Fombrun, 1996; Fombrun, 2007).

İtibar yönetimi; önceden planlanmıştır ve stratejiktir. Belirli bir süre boyunca imaj yönetimi yapıldıktan sonra (izlenim yönetimi) kurumun itibarının; daha geniş ve uzun vadeli menfaatlerine hizmet etmektedir (Bromley, 1993).

Kurumsal itibar; kurumun paydaşlarıyla arasındaki diyalog seyrini etkileyen, kurumun çıktısına etki eden toplumsal sosyal meşruiyet elde etmesini beraberinde getiren ve paydaşların kurumun davranışlarına yönelik oluşan algılamalarıdır. Maddi olmayan bu soyut kavram; kurum için bir değer üretmektedir. Bu değer doğru ve etkin yönetimi kuruma; rekabet yarışında farklı bir nefes aldıracaktır. Böylesi önemli bir değer akşamdan sabaha oluşması beklenemez. Arkasında uzun yıllara mal olan; ilkeli, disiplinli ve sistemli bir yönetim anlayışının benimsenmiş olması elzemdir. Bu yüzden; kurumsal itibarın iyi tanımlanması, doğru yönetilmesi ve kontrolü önemlidir (Castro vd., 2004; Kadıbeşgil, 2006).

Kurumsal itibarı oluşturmak, sürdürülebilir kılmak ve korumak son derecede zordur. Bir kurumun itibarının hasar görmesi olağandır. Öyle ki bu hasar dakikalar içerisinde oluşmakla birlikte, gerçeklere dayanması şart değildir. Bir itibar skandalının patlama yarıçapının saatler içerisinde dünyayı sarabilecek güçte olması; kurumun itibarı ne kadar sağlam olursa olsun, böylesine elle tutulamayan bir değer ne kadar kırılabilir

ne kadar stratejik ne kadar riskli ve ne kadar kurumu her anlamda ciddi ölçüde etkilediği tartışılmaz bir gerçektir (Castro vd., 2004).

1.2.5.1. Kurumsal İtibar Yönetiminin Bileşenleri

Kurumsal itibarı yönetmenin birinci kuralı; hangi bileşenlerden oluştuğunu bilmektir. Hangi bileşenlerin hangi sosyal paydaşlar üzerinde ne ölçüde etkisinin olduğunun belirlenmesi ise bileşenler belirlendikten sonra atılacak adımların başında gelmektedir (Dörtok, 2004). Saulen (2011: 301-303), uygulayıcıların dünyasında itibar yönetiminin firmadan firmaya değişen çeşitli bileşenlerden ibaret olduğunu ifade etmektedir. Online ortamda “itibar yönetimi” terimi için yapılan bir aramada 71 A.B.D. menşeli halkla ilişkiler kurumunun web sitesinin 41 adedi (%53 oranında) bunu bir hizmet olarak sunduğunu belirtmiştir. Yapılan analizlerde; birkaç kurumun kurumsal itibarı ölçmeye yarayan kendi modelleri olması nedeni ile, itibar yönetimi hizmetlerinin birden fazla bileşene ayrıldığı görülmüştür. Halkla ilişkiler kuruluşlarından Edelman; Faz 1 ve Faz 2 adını verdikleri iki aşamadan oluşan bir model kullanmıştır. Buna göre Faz 1’in itibar bileşenleri; boşluk analizi ve değerlendirmesi, konumlandırma, planlama ve mesajlaşma iken, Faz 2’nin bileşenleri stratejik kavramlar, stratejik öneriler, ölçme ve değerlendirmeden oluşmaktadır.

Fombrun ve Riel (2007: 35-49); 20 ifade ile 6 farklı boyutta paydaşların kurumsal itibarı nasıl gördükleri ve kurumsal itibarın bileşenlerini belirlemek amacıyla bir model geliştirmiştir. Geliştirdikleri bu model neticesinde; duygusal cazibe, ürün ve hizmetler, vizyon ve liderlik, kurumsal çevre, finansal performans ve sosyal sorumluluk olmak üzere toplam altı başlık altında kurumsal itibar bileşenlerini belirlemiştir.

1.2.5.1.1. Duygusal Cazibe

Toplumsal ifadelerde ve kurum içerisinde bölümler arası iletişimde; kalite, mal ve hizmetler, gerçekleştirilen hedefler, finansal durum, zamanında yapılan teslimat ile kurum dışı ve kurum içi sözlere olan sadakat, her alanda paydaşlara istikrarlı tutumlar sergilemesi kurumsal itibarın meydana gelmesi açısından önemli faktörlerdir. Her kurumun paydaşlarıyla hizmet ve ürünler arasında oluşturduğu bağ “*duygusal cazibe*” olarak ifade edilmektedir. Duygusal cazibe; kurumun ürettiği mal ve hizmetlerin kalitesinin tüketicilerce ne ölçüde saygı gördüğünü, beğenildiğini veya takdir edildiğini göstermektedir. Kurum hakkında olumlu duygulara haiz olmak, büyük anlaşmalar

yapılacağı zaman kuruma güvenmek ve kuruma saygı duyup kurumu takdir etmek; duygusal cazibeyi belirtmektedir (Dörtok, 2005).

Kurumu ve kendisi arasında duygusal bağ geliştiren bir çalışan, kendini kurumla daha kolay özdeşleştirecek ve neticede; sadakatli ve güvenilir bir birey şekline dönüşecektir. Bu durumda kurumsal itibar pozitif yönde etkilenecektir. Görev yaptığı kurumdan memnun olan bir çalışan, kurum dışında, kurum ile ilgili pozitif his ve düşüncelerini paylaşacağından, sosyal paydaşların bakış açısını ve algısını da etkileyecektir (Karaköse, 2006).

1.2.5.1.2. Ürün ve Hizmetler

Fombrun vd. (2000: 245) ürün ve hizmetleri; kalite, yenilikçilik, değer ve güvenilirliğine yönelik algılar olarak ifade etmektedir. Kurum ne kadar ürün ve hizmetlerin arkasında durur, yenilikçi ürün ve hizmet geliştirir, yüksek kaliteli ve müşterilerin ödedikleri paraya değecek ürün ve hizmet sunarsa o derecede itibarlıdır.

Sektörde iyi ve olumlu bir itibar elde edebilmek, topluma sunulan hizmet ve ürünlerle doğru orantılıdır. Ürün kalitesini geliştirme ve ürün çeşitliliği sağlama çabası; müşteri potansiyelini artırmayı amaçlayan her kurum için geçerlidir. Müşteri açısından bakıldığında da durum benzerdir. Kaliteyi ucuza satın alabileceği ürün ve hizmet arayan müşteriler; belirli avantajlar sunan kurumları seçerek ihtiyaçlarını gidermektedir. Kurum ile müşteri arasındaki bu iletişim ve oluşan bağ; negatif bir durumla karşılaşılincaya kadar devam eder. Kurumlar bir yandan ürün tercihlerini tedarik etmeye çalışırken diğer yandan güncel alternatifler sunarak bilgilendirme devamlılığı sağlanmalıdır. Bu süre zarfında kurum bir hata yapmış ise durumun kurum tarafından kabullenilmesi ve ivedilikle çözüm sağlanarak sorunun giderilmesi; müşterinin güvenini kazanma konusunda oldukça önemlidir (Karaköse, 2006).

1.2.5.1.3. Vizyon ve Liderlik

Fombrun vd. (2000: 246) kurumun net bir vizyon ve güçlü bir liderlik sergilemesinin önemli olduğunu vurgulamaktadır. Kurumun pazar fırsatlarını tanıyıp bunlardan faydalanması, geleceği için net bir vizyona ve mükemmel bir lidere sahip olması; itibarı üzerinde etkili olmaktadır.

Var olan gerçeklerle gelecekte beklenen şartların birleştirilerek kurum adına arzu edilen imajın oluşturulması “vizyon” olarak tanımlanmaktadır. Vizyon geleceğin somut görüntüsüdür. Belirli bir durum ve anda, belirli şartlar altında bir grup üzerinde,

bireylerin kurumsal hedeflere ulaşmak amacıyla gönüllü olarak gayretini destekleyen, tecrübelerini aktaran ve başvurulmuş liderlik türünden memnun olmalarını sağlayan etkileme süreci “*liderlik*” olarak ifade edilmektedir (Akgemci vd., 2004; Karatepe, 2008’den akt. Akgöz, 2019: 50-51).

İşgörenler kurumla ilgili bilgiye birincil kaynaktan sahip olamayacağı için, doğal olarak, diğer işgörenlerin tecrübelerine ve rehberliğine göre ivmelenmektedir. Yatırımcılar borsa uzmanlarının kanaatini önemserken, müşteriler reklam veya haberlerden etkilenmektedir. Mevcut işgörenler ise hali hazırda kurumda kendilerinden daha önce çalışmaya başlamış işgörenleri dikkate almaktadır. Özetle; bireylerin kurumla ilgili bilgiyi aldıkları kaynak ve buna bağlı oluşacak tesirlerin son derece farklı olmasından mütevellit; güçlü bir liderin kurumun itibarının algılanmasında ne kadar mühim bir rolünün olduğu net bir şekilde görülmektedir (Piwinger & Ebert; 1999).

1.2.5.1.4. Kurumsal Çevre

Fombrun vd. (2000: 247) kurumsal çevre ile kurumun ne kadar iyi yönetildiğinin, işgörelere kurumda çalışmanın nasıl hissettirdiğini, onlara ne anlam ifade ettiğini ve işgören kalitesine yönelik algılar kapsadığını belirtmektedir. İyi yönetilen kurumların, yetkin ve kalifiye işgöreni kuruma çekmede etkisinin olduğunu, bunun da itibar sürecine olumlu yansıyacağını vurgulamaktadır.

İşgörenler bakımından, çalışma alanının elverişli olması ve gerekli koşulları hazırlamak için üst yönetimin bu husustaki tutum ve davranışları son derecede önem arz etmektedir. Kurumun amaçları doğrultusunda yönlendirilen işgörenlerin, beklenti ve isteklerinin göz ardı edilmesi arzu edilmeyen çıktılarının doğuşuna sebebiyet verebilmektedir. İşgörenlerin çalışma azmi ve şevki, işini sevmesi, kurumsal başarıyı artıracığından kurumsal itibarı da etkileyecektir. Bu nedenle işgörenlerin ideal bir çalışma ortamında olmaları önemlidir. İşgörenlerin mesleki ve sosyal açıdan birbirlerini destekledikleri, kendilerini bireysel olarak geliştirebilecekleri, güven merkezli bir iş birliğine sahip çalışma ortamının oluşturulması; işgören başarısını ve verimliliğini olumlu olarak etkileyecektir. Dolayısıyla kurumsal itibar artacaktır (Karaköse, 2007).

1.2.2.1.5. Finansal Performans

Fombrun vd. (2000: 248) finansal performansın; kuruma yönelik beklenti, yüksek karlılık ve yatırım riskleri ile ilgili algıları kapsadığını ifade etmektedir. Rakiplerinden daha iyi bir performans göstermenin, düşük riskli yatırımın, yüksek

karlılık markajının ve kurumun büyümesine yönelik beklentilerin olumlu sonuçlanması; kurumsal itibarı da etkilemektedir. Dolayısıyla; kurumsal itibarın olumlu olması kurumun daha çok kar etmesini ya da mevcut kar durumunun sürdürülebilirliğini etkilemektedir.

Finansal performans, elde edilen itibarı güçlendirir. Böylece, ileriye yönelik finansal performans beklentileri de yukarıya çekilecektir. Kazanılan imaj, paydaşlar açısından kuruma yönelik itibarı etkilemektedir. Bu etki; gözle görülemeyen bir etki ya da soyut bir değer oluşturur. Ancak bunun ortaya konmasında finansal sağlamlık önem arz etmektedir. Bu; Fortune'un ana kriterlerinden birisidir. Finansal sağlamlık kurumlara, tam kapasiteyle çalışabilme, yükümlülüklerini yerine getirmeme riskini ortadan kaldırabilme, iş hacmini genişletebilme, kredi değerlerini yükseltebilme ya da koruyabilme gibi avantajlar sağladığından, işletmenin finansal sağlamlık düzeyinin de bir göstergesidir (Akgüç, 1989'dan akt. Selvi, 2012: 26).

1.2.2.1.6. Sosyal Sorumluluk

Fombrun vd. (2000: 248) sosyal sorumluluk ile kurumun; toplum, çalışanlar ve çevreyle olan ilişkilerinde iyi bir vatandaş olarak algılanmasını ifade etmektedir. İyi niyeti destekleyen, insanlara iyi davranan ve çevresel yönetiminde başarılı olan kurumların itibarlarına da olumlu yansıtacağını vurgulamaktadır.

Carroll (1999:40) sosyal sorumluluğu; piramit olarak tasvir etmiş ve toplam 4 kategoride incelemiştir: Ekonomik, yasal, etik ve gönüllü sorumluluk. Elbette ki bu tür sorumlulukların hepsi de belirli bir ölçüde mevcut olmakla birlikte; etik ve hayırseverlik işlevleri son yıllarda önemli ölçüde kendisine yer edinmiştir.

Sosyal sorumluluk; yaygın olarak kurumlara atfedilmesi nedeni ile kurumun sosyal sorumluluğu olarak belirtilmektedir. Günümüzde kurumların toplum içinde meydana gelecek değişimlere adapte olması ve sosyal sorumluluk bilinciyle faaliyette bulunması; uzun vadeli menfaatleri açısından sorunsuz ve uzun bir yaşamı beraberinde getirecektir. Kurumlar ancak, toplumların sağlığını dikkate aldıkları ve çevre kirliliğine duyarlı oldukları sürece, başarılı kurumlar olarak görülecektir. Bu nedenle kurumlar, içinde bulundukları toplumun değerlerini ve hassasiyetlerini azami ölçüde göz önünde bulundurmalıdır. Kurumun varlığının idamesi için yalnızca yatırım yaparak maksimum derecede kar elde etmesi, yeterli bir kriter değildir. Bunun yanı sıra, kamu yararı şiarının da göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Kurumlar faaliyet gösterdikleri alanda öncelikle

toplumun menfaatlerini gözetmelidir. Sosyal sorumluluk bilincine ulaşamamış örgütlerin finansal yapıları ne kadar güçlü olursa olsun, uzun vadede toplumun nezdinde iyi bir itibara sahip olmaları düşünülemez. Özetle, sosyal sorumluluk bilincine ulaşmış kurumlar; yararlı toplumsal durumları destekler, insan ilişkilerinde ve davranışlarında yüksek standart geliştirir ve uygularsa, son olarak çevreye karşı sorumlu ve duyarlıysa toplum nezdindeki itibarına olumlu katkıda bulunacaktır (Karaköse, 2007).

Fombrun ve Riel'in (2000) geliştirmiş olduğu ölçek sonucu oluşan bu 6 bileşen; akademik camiada büyük ölçüde ses getirmiş ve genel kabul görmekle birlikte birçok araştırmaya ışık tutmuştur. Böylece; araştırmacıların bu ölçeği esas alıp yararlanmasına ve yeni ölçekler geliştirmesine, dolayısıyla, yeni bileşenlerin gün ışığına çıkmasına vesile olmuştur. Schwaiger (2004: 59) bu bileşenlerin yanı sıra; şeffaflık, inanılabilirlik ve rakip, kurumlara karşı dürüst davranışlar gibi ek bileşenlerin de var olduğunu eklemiştir.

1.3. SAĞLIK KURUMLARINDA KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ

Teknolojinin gelişmesi ile birlikte globalleşen dünyada rekabetin artması; kurumları sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayacak unsur ve stratejik kaynaklar bulmaya, ayrıca bunların yönetilmesine olan arayışı ve ihtiyacı da artırmaktadır. Maliyeti düşük üretim ile ilişkili olarak fiyat rekabeti üstünlüğünün yok olması, gelişen teknolojinin ürünlerin kolaylıkla taklit edilebilmesine imkân vermesi gibi nedenler; küçük ölçekli kurumları da küresel pazardaki rekabete dâhil olmaya zorlaması ile sonuçlanmıştır. Bu durum; kurumların varlıklarını sürdürebilmeleri için, taklit edilmesi zor olan soyut kavramlara ve söz konusu kavramların kuruma dâhil edilmesine olan eğilimini artırmıştır. Bu kavramlar; kamuoyu farkındalığı, çalışan bağlılığı, güven duyulma gibi kavramların yanı sıra itibar gibi yeni değerleri fark etmeye, bu konuda bir bilinç ve kültür geliştirmeye yöneltmiştir. Bu gelişmelere paralel olarak tüm kurumlar gibi sağlık sektörü, dolayısı ile sağlık kurumları da bu evrimsel süreçten payına düşeni almıştır (Schwaiger, 2004, Ünaldı, 2015).

Özata ve Sevinç (2009: 105) sağlık sektörünü; toplumun tamamına hitap etme özelliğine sahip kurumlar olarak ifade etmişlerdir. Hasta ve hasta yakınlarının sistemin müşterisi konumuna getirilmesi ile hastane ortamındaki psikolojileri de dikkate alındığında, bu sektörde üretilen hizmet ve ürünler, büyük ölçüde, diğer sektörlerden birçok anlamda farklılık göstermektedir. Hizmeti alanlar ile hizmeti veren arasında

karşılıklı bir ilişki içerisinde olma mecburiyeti, diğer sektör müşterilerine kıyasla; beklenti ve memnuniyet düzeylerinin farklılık göstermesine neden olan etmenler arasındadır. Sistemdeki müşterinin ruhen ya da bedenen kendini iyi hissetmemesi, en kıymetli varlığı olan sağlığının bozulması nedeniyle endişe ve kaygı içerisinde olması kendisini anlayacak sağlık çalışanlarına duyulan ihtiyacı, buna bağlı olarak gelişen yeni soyut kavramları ve somut farkındalığa dönüşmesinin zeminini oluşturmuştur.

Sağlık kurumları; fonksiyonel ve kompleks bağlılığı olan matriks yapısı ile sosyal hizmet sunan sağlık sektörü sunucusudur. Görev tanımları açıkça belirlenmiş, bilgi ve eğitim açısından donanımlı olan çeşitli meslek gruplarının görev yaptığı, hastanın hastaneye adım attığı andan itibaren taburculuğuna kadar geçen sürecin tamamının bir profesyonellik ve uzmanlık gerektirdiği kurumlardır. Bahse konu sektörün çıktısı bir hizmet olup 7/24 bu hizmetin sunulmak üzere hazır olma zorunluluğu, sunulacak hizmetin ulusal norm, prosedür ve kriterlerinin yanı sıra uluslararası arenada geçerliliği olan ve kullanılan prosedürlerin de dahil olduğu, uygulanan ya da uygulanacak olan işlemlerin tüm bunlar dikkate alınarak yürütülmesini gerektirmektedir. Kalite, verimlilik, çalışan ve hasta memnuniyetini benimseyen çok yönlü sağlık sektörünün odağının, çalışan ve hasta memnuniyeti olmasının şaşırtıcı olmadığı söylenebilir (Akgöz, 2009; Selvi, 2012).

Doğanay (2008: 51) sağlık kurumları denildiğinde akla ilk gelen kuruluşun, hastaneler olduğunu belirtmiştir. Hastaneler; eş büyüklükteki örgütlere kıyasla, iş bölümünün, ayrıca uzmanlaşma düzeyinin oldukça yüksek olduğu sağlık kurumlarıdır. Hastanelerde görevler; birbirinden oldukça değişik eğitim, kabiliyet, geçmiş tecrübeler, değerler, gereksinim ve fonksiyonlara haiz meslek profesyonellerini bünyesinde bulunduran gruplarca yerine getirilir. Hizmet içi eğitim çalışması ile yetiştirilen sağlık çalışanlarından, oldukça ileri derece eğitilmiş nöroşirurji uzmanına (beyin cerrahına) kadar değişen insan kaynakları, yapılan etkinliklerin, yaşam ve ölüm ile ilgili olması nedeni ile hastaneler, karmaşık örgütler olarak adlandırılmaktadır. Bu kadar farklı, çeşitli yapı ve nitelikteki sağlık çalışanlarının işlemleri arasındaki ahengin sağlanması, başlı başına bir meseledir.

Kotler'e (2003: 55) göre, hizmet sektöründe itibar kazanmak için sunulan hizmetin ya en iyisi ya da en kötüsü olunması gerekmektedir. Şu durumda; olumlu bir itibarı kazanmak kadar korumak da önemlidir. Bir sağlık kurumu iyi ve olumlu bir itibara sahipse; paydaşların sunulan hizmetin kalitesi ve faydasına olan inancının

artması, güven geliştirmesi, memnuniyet düzeyinde artış ve sadakat ile sonuçlanacaktır. Aldıkları hizmete olan güvenin, hastaların iyileşme aşamasında öneminin yadsınamaz bir gerçek olduğunu ve güven oluşan hastaların iyileşme hızlarının yüksek olduğunu belirten Bell & Krivich (2007: 25); geçmişle kıyaslandığında, günümüz hastalarının talep ettiği hizmetler ve seçtikleri sağlayıcıları ile ilgili çeşitli opsiyonlara sahip olduğunu belirtmektedir. Teknolojinin gelişmesi ile, doğal olarak, bilgiye erişimin de kolaylaştığı bugünlerde, sağlık hizmet sağlayıcılarının, kendi sağlıkları ile ilgili aldıkları kararlara aktif katılımı sağlanmaktadır. Tüm bu gelişmeler, hastaların karar almalarında bilinçlenmeleri ve sağlık sektörünün rekabetçi bir arena dönüşmesi ile sonuçlanmıştır.

Rothberg vd. (2008: 1680); bilinç düzeyinin tek yönlü artmaması gerektiğini, şeffaflığı artırma isteğinden hareketle; hızla artan maliyetler ve sağlık hizmetlerinin kalitesindeki çarpıcı farklar karşısında, pazar güçlerinin önünü kesebilme ihtimali nedeni ile tüketicilerden daha bilinçli sağlık hizmeti tercihinin beklendiğini belirtmektedir. Bununla birlikte; tüketicilerin doğru karar verebilmesi amacıyla, kamuya açıklanan bilgilerin de erişilebilir, tutarlı ve yorumlanabilir olması gerekmektedir. Bu bağlamda; hastaların mevcut verileri doğru bir biçimde yorumlayıp yorumlayamayacakları ya da bu tarz verilerin tutarlı sağlık hizmetleri kararlarına yol açıp açmayacağı tam bir muammadır. Performans ölçümü spektrumunun; en iyi hastaneyi seçmeye çalışan hasta perspektifinden bakıldığında, birkaç hastalık ile sınırlı olması; hastaların büyük çoğunluğunun durumları hakkında kaliteli bilgi bulamamaları ile sonuçlanacaktır.

Winston (1989: 241-245) sağlık hizmetlerinde pazarlama planındaki en önemli konulardan birinin de pazar konumlandırmasının kullanımı olduğunu belirtmiştir. Hasta ve yakınının hastaneyi kafasında nasıl konumlandırığı oldukça önemlidir. Winston'a göre, zihinlerde bir etki kazanabilmenin en kolay yolu; pazarda ilk olmaktır. Fakat rakipler bunu izleyeceği için kuruluş sunduğu bu ilk hizmeti sürekli iyileştirerek devam etmeli ve gelişmelerin gerisinde kalmamalıdır. Bunun için pazardaki diğer hastanelerin konumlarındaki açıklar takip edilerek, bu boşlukların doldurulması kuruluşa büyük avantaj sağlayabilir. Bir hastanenin sunmadığı bir hizmeti sunmak, pazardaki hastaları kazanmak anlamına gelebilir. Hastane, pazardaki konumunu güçlendirmek için bir imaj oluşturmalıdır. İmaj, kuruluşun kendisi ile oluşabileceği gibi, sunduğu hizmetler ve bu hizmeti sunan personel tarafından da oluşturulabilir. Öncelikle mevcut imaj belirlenmeli, eğer kamuoyunda olumsuz bir imaj varsa bunun nasıl olumlu bir yönde

geliştirilebileceği araştırılmalı ve bu hususta çalışılmalıdır. Ülkemizde yaygın olan sağlık hizmetleri hakkındaki olumsuz görüş karşısında sağlık kuruluşlarına düşen görev ve sorumluluk bir hayli fazladır. Sağlık kurumları için en kötü imaj, sağlık çalışanlarının hastalara yaklaşımının kötü olması ve hasta bakım hizmetlerindeki eksiklik ve yetersizliklerdir.

Yoğun rekabet ortamında sağlık kurumlarının varlığını devam ettirebilmesi ve rakiplerinden ön plana çıkabilmeleri için sadece teknoloji ya da diğer kaynaklara yaptığı veya yapacağı yatırımın yeterli gelmeyeceği aşikârdır. Burada önemli olan nokta; insan kaynaklarına da gereken hassasiyetin ve özenin gösterilmesidir. Hastaların binaya değil sağlık çalışanlarına güvenecek olması bilinen bir gerçek iken; insan kaynaklarının görmezden gelinmesi, kurumların bile isteye kendilerini ateşe atmalarından farksız değildir. Şatır ve Sümer (2006: 57-58); iç paydaşların (çalışanların) sağlık kurumlarının başarısında son derecede önemli bir katkısı olduğunu vurgulamaktadır. Kurumuna güvenen, inanmışlıkla ve aidiyet duyguları gelişen, kurumu ile özdeşleşmiş sağlık çalışanlarının sağlayacağı yararlar göz önünde bulundurulduğunda; kurum ile ilgili görüşlerinin ve algılarının belirlenmesinin, çalışanların kuruma vereceği katkı bakımından oldukça gereklidir. Sağlık kurumları saygın kurumlar içerisinde yer almak istiyorsa; çalışanları ile iletişimini gözden geçirmelidir. İstikrarlı iletişim; çalışanların kurumlarının parçası olduğunu hissetmelerine yardımcı olacaktır. Dolayısıyla kurumla bütünleşecektir (Işık, 2011).

Odak noktası insan sağlığı olan sağlık sektörünün, paydaşları tarafından algılanan itibarı son derecede önemlidir. Bu kurumlardan talep edilen sağlık hizmetlerinin içerik ve kalitesi, sunulan her türlü hizmetin güven verip vermemesinden, kurumun yönetim anlayışı ve çalışanlarının kalitesinden, çevresi ile kurduğu iletişim açısından ve topluma karşı sorumluluk duyduğu değerler bütününden etkilenmektedir (Şatır ve Sümer, 2008). Hizmet sunumunda başrol oynayan sağlık çalışanlarının, hiçbir kurum tarafından görmezden gelinemeyeceği ve ne kadar önemli olduklarının bilincinde olunmasının kuruma katacağı katkı göz ardı edilmemelidir.

Sağlık kurumları açısından kurumsal itibarın ifade ettiği anlamı ve ölçümü ile ilgili araştırmalara bakıldığında; bu sektörün tüketici seçimlerinin ön plana çıktığı görülmektedir. Hasta ve hasta yakınları (tüketiciler) limitsiz sayıda hastane, hekim ve medikal teknolojiye erişim sağlayabilmektedir. Sağlık hizmeti sağlayıcıları ise “kendi pazarlarını yaratırken” hekim uzmanlıkları, teknoloji, hizmet ve faaliyet alanları gibi

başlıklarda en iyisini sunarak rakiplerine kıyasla daha üstün duruma gelmeye çalışırlar. Yapılan araştırmalar; birbirleri ile rekabet eden sağlık kurumlarının genel imajının, tüketicilerin farklı unsurları ve kriterleri dikkate aldıklarını, değerlendirmelerini bu hususlara göre yapmaları sebebiyle çok çeşitli olduğunu ve itibar yönetiminin başarılı olması için, tüketicilerin bir sağlık kurumu ile ilişkilendirdikleri unsurların neler olduğunun bilinmesinin önemini vurgulamıştır (Çınaroğlu ve Şahin, 2012).

Yazılı, görsel ve sosyal medyanın hastaların algılarını şekillendirmede sahip olduğu güçlü etki göz ardı edilmemelidir. Bu amaçla kitle iletişim araçlarıyla ilişki yönetiminin dikkate alınması elzemdir. Hastanenin itibarını olumsuz etkileyebilecek bir haberin medyada paylaşılması halinde, halkla ilişkiler ve hastane yönetiminin ivedilikle cevap vermesi, kurumsal itibar sürecinin yönetilmesi açısından gereklidir. Özellikle internet ve sosyal medyanın yaygın ve aktif kullanımı hastalar ve sağlık kurumları arasındaki iletişimin hızı değiştirmiş, etkili ve hızlı bir iletişim kanalı haline gelmiştir. Bu durum hem avantaj hem de dezavantajdır. Sosyal medya aracılığı ile, doktorlar ilaçlar, tedaviler, cihazlar, sağlık planları ve hastaneler hakkında şekillenen düşünceleri ve izlenimleri kolaylıkla ifade edip paylaşabilmektedir. Bu nedenle; verilen sağlık hizmetleri, hastanenin kendisi ve sağlık çalışanları hakkında yanlış bilgi paylaşılma durumu oldukça yüksek bir ihtimaldir. Sosyal medyanın yakından takip edilmesi, web sitelerinin güncel olması, gereken iyileştirme ve bakımların yapılması hastane yöneticilerinin ve halkla ilişkiler birimlerinin önemli görevleri arasında yer almıştır (Tengilimlioğlu vd., 2015).

Sağlık hizmetlerinin kalitesi ve dolayısıyla hastanelerde itibar yönetimi birçok değişkene bağlıdır. Hizmet kalitesi yönetimi bu değişkenlerden biridir. İtibar, algılanan kaliteyle güçlü bir şekilde ilişkilidir. Bu nedenle, hasta hakları, hasta memnuniyeti ve kalite yönetimi uygulamalarını içeren başarılı bir hizmet kalitesi yönetimi yoluyla iyi bir hastane itibarı elde edilebilir. Bir diğer değişken ise hasta ilişkileri yönetimidir. Hekimlerin, hemşirelerin ve diğer tüm çalışanların bakım sırasında ve sonrasında hastalarla etkileşim kurma biçimi, iyi bir itibar gelişimi için çok önemlidir çünkü hastaların itibar algıları hastaneye adım attıkları andan itibaren oluşur (Bell & Krivich, 2000; Marakanon & Panjakajornsak, 2017; Arpey vd., 2017'den akt. Erbay ve Esatoğlu, 2017: 602-603). İnsan kaynakları yönetimi de hastane itibarının gelişimi üzerinde etkilidir. Hastanedeki tüm çalışanlar, hastane itibarını yaratabilmek ve güçlendirebilmek için sorumluluk almak zorundadır ve bunu memnun çalışanlara sahip olarak başarmak

daha kolaydır (Bell & Krivich, 2000). Buna göre, hastanelerde itibar yönetimi için ne kadar iyi planlar ve stratejiler geliştirilirse geliştirilsin, çalışanlar tarafından benimsenmezse büyük ihtimalle başarısız olacaklardır. Dolayısıyla, itibar yönetimi politikaları yönetim tarafından oluşturulsa bile, itibar yönetiminde sürdürülebilirliği sağlayacak olanlar çalışanlardır (Erbay ve Esatoğlu, 2017).

Toplumla ve paydaşlarla güçlü ilişkiler kurmak kuruluşun itibarını ve desteğini artırabilir. Sağlık kurumları toplumsal yardım girişimlerine, sağlık eğitimi programlarına ve yerel kurum ve kuruluşlarla ortaklıklara dahil olmalıdır. Kuruluşlar, toplum sağlığı ve refahına bağlılık göstererek iyi niyet kazanabilir, güvenilir sağlık hizmeti sağlayıcıları olarak itibarlarını artırabilir ve hasta bakımına ve toplum sağlığına fayda sağlayan işbirlikçi ilişkiler kurabilirler. Sağlık hizmetlerinde itibar yönetimi stratejileri, kamu algısını şekillendirmek, geri bildirimleri ele almak ve güven ve inanılabilirliği geliştirmek için kapsamlı bir yaklaşımı kapsar. Proaktif izleme, şeffaflık, hasta katılımı, krize hazırlık, kalite iyileştirme, çevrimiçi itibar yönetimi ve topluluk katılımı stratejilerini kullanarak sağlık kuruluşları itibarlarını oluşturabilir, koruyabilir ve geliştirebilir, sonuçta daha iyi hasta deneyimlerine, sonuçlara ve kurumsal başarıya katkıda bulunabilir (Pereno & Eriksson, 2020; Lin & Kishore, 2021; Szilvassy & Sirok, 2022, Durmuş, 2024).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SAĞLIK KURUMLARINDA ÖRGÜTSEL GÜVENİN KURUMSAL İTİBAR ÜZERİNE ETKİSİ: AFYONKARAHİSAR KAMU HASTANELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde, örgütsel güvenin kurumsal itibar üzerine etkisinin incelenmesiyle amacıyla, birinci ve ikinci bölümlerde literatür araştırmasına bağlı olarak kuramsal alt yapısı sunulan; örgütsel güven ve kurumsal itibar konuları ile ilgili Afyonkarahisar il merkezinde ve ilçelerinde sağlık hizmeti sunan devlet hastanelerinde gerçekleştirilen araştırmaya dair bilgilere yer verilmiştir. Araştırmada, devlet hastanelerinde çalışan klinik ve klinik dışı hizmet sunan sağlık çalışanlarının konuya dair görüşleri saptanmıştır. Bu bağlamda; öncelikle araştırmanın amacı ve önemine, hipotezleri ile kapsam ve sınırlılıklarına yer verilmiştir. Veri toplama yöntemi, araştırmanın evren ve örnekleme ile birlikte veri toplamada kullanılan araçlara değinildikten sonra verilerle gerçekleştirilen analizlerin sonuçları açıklanmıştır. Konuyla ilgili yapılan araştırmalarla kıyaslamalara yer verilmiştir. Taraflara konu ile ilgili öneriler getirilmiştir.

1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Sağlık kurumlarında örgütsel güven ve sağlık çalışanlarınca algılanan kurumsal itibar arasındaki ilişkinin araştırılması ve örgütsel güvenin kurumsal itibar üzerinde bir etkisinin olup olmadığının ortaya konulması, bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Bu kapsamda Afyonkarahisar ilinde sağlık hizmeti sunan devlet hastanelerinde bir uygulama gerçekleştirilmiştir. Böylelikle Afyonkarahisar ilinde devlet hastanelerinde görev yapan, klinik (yataklı servis, laboratuvar, röntgen, doğumhane, yoğun bakım, acil servis gibi birimlerde) ve klinik dışı (sağlık yöneticileri gibi idari birimlerde) hizmet sunan sağlık çalışanlarının örgütsel güven düzeyleri (yöneticiye duyulan güven, çalışma arkadaşlarına duyulan güven, örgütün kendisine duyulan güven) ve algıladıkları kurumsal itibara ilişkin sonuçlar ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Sağlık sektörü hem toplum hem de ekonomi için temel öneme sahip, dünya çapında önemli bir istihdam yüzdesi sağlayarak sosyal ve ekonomik kalkınmaya katkıda bulunan bir sektör olma özelliği taşımaktadır. Tıp bilimindeki ilerlemeler, yeni teknolojiler ve gelişmiş sosyal koruma sayesinde sağlık sektörü, son birkaç on yılda insan sağlığının geliştirilmesi, korunması ve iyileştirilmesi üzerinde olumlu bir etki yaparak önemli başarılar elde etmiş ve dünya çapında büyük değişikliklerin yaşandığı

sektör konumuna gelmiştir. İlaçlardan tedavilere, tıbbi tesislere kadar bu sektördeki her ürün hastaların sağlığı için bir zorunluluktur. Buna ek olarak, yenilikçi ürünler hastaların yaşadığı daha geniş bir hastalık ve rahatsızlık yelpazesini tedavi ettikçe, sektör sürekli bir büyüme yaşamaktadır (Ledesma vd., 2014, International Labour Organization, 2019).

Sağlık sektöründe hizmet sunan kurumların dünya genelinde farklı ülkelerde birçok çeşidi bulunmaktadır. Bu türlerden yaygın olarak bilineni; sağlık hizmetleri kalitesini, arz derecesini, dağılımını ve miktarını belirleyen sağlık kuruluşu olan hastanelerdir. Hastaneler; fonksiyonel ve kompleks bağlılığı olan matriks yapısı ile sosyal hizmet sunan sağlık sektörü sunucusudur. Hastaneler; görev tanımları açıkça belirlenmiş, bilgi ve eğitim açısından donanımlı olan çeşitli meslek gruplarının görev yaptığı, hastanın hastaneye adım attığı andan itibaren taburculuğuna kadar geçen sürecin tamamının, bir profesyonellik ve uzmanlık gerektirdiği kurumlardır (Ateş, 2004; Gün, 2016).

Hastaneler; mülkiyetine, eğitim statüsüne, hizmet türüne, büyüklüğüne, hastaların yatış süresine, akreditasyon durumuna, dikey bütünleşme basamağına ve kurulduğu yere göre olmak üzere 8 (sekiz) ölçüte göre kategorize edilebilir. Mülkiyet durumu açısından hastaneler; Sağlık Bakanlığı (eğitim ve araştırma hastaneleri, devlet hastaneleri, aile sağlığı merkezleri, dal hastaneleri gibi), üniversite, özel ve diğer hastaneler olarak sınıflandırılabilir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2015).

Neoklasik Yaklaşımda, bir kurumda, yalnızca hissedarların paydaş olarak görülmesini ve hissedarların menfaatinin ön planda tutulmasını savunan Pay Sahipleri Teorisi; Freeman'ın yayınladığı "Stratejik Yönetim: Paydaş Teorisi" kitabı aracılığı ile güçlü bir muhalefete maruz kalmış, paydaşlara olan bakış açısını değiştirerek sunulan hizmetten ve çıktıdan etkilenen tüm bireylerin paydaş olarak tanımlandığı yeni bir süreci başlatmıştır. Freeman'ın; müşteriler, çalışanlar, hissedarlar/yatırımcılar, rakipler ve toplum olarak kategorize ettiği paydaş teorisi popülaritesini korumakta ve sadece sosyal bilimler alanında değil diğer disiplinler tarafından da araştırılmaktadır (Freeman, 1984; Goodpaster, 1991).

Sağlık kurumlarında paydaşlar; kurum ile endirekt (dolaylı bir şekilde) ya da doğrudan bağlantı içerisinde olan ve kurumun ibraz ettiği hizmetlerden olumlu veya olumsuz olarak etkilenen birey, grup ve kuruluşları içermektedir (Kavuncubaşı ve

Yıldırım, 2015). Paydaşlar; iç, ara ve dış paydaşlar olmak üzere 3 kategoride gruplandırılmaktadır. Sağlık kurumlarında ilgili prosedürlerin ve politikaların uygulanmasından dolayı etkilenen hemşireler, ebeler, doktorlar ve sağlık yöneticileri gibi meslek gruplarını içeren, sağlık kurumlarının içerisinde görev yapan paydaşlar; iç paydaşlar olarak sınıflandırılmaktadır. Hissedarlar ve yatırımcılar gibi, kurumla çevresi arasında bağlantıyı kuran ve kurumu hem dışarıdan hem de içeriden etkilemekle birlikte kurum üzerinde maksimum düzeyde güce sahip olan paydaş türü; ara paydaşlardır. Düzenleyici kurumlar, hastalar, hasta yakınları, üçüncü taraf ödeyiciler ve medya gibi sağlık kurumunun dışında kalan paydaşlar ise dış paydaşlar olarak kategorize edilmektedir. Ara ve iç paydaşlar; genellikle kurumun prosedürlerini ve politikalarına müzahir bir tutum göstermektedir. Buna karşılık dış paydaşlar ise tarafsız olma eğilimindedir (Fottler vd., 1989; Swayne, 2006; Chapman, 2011). Kurumlar; her bir paydaşın kurumdan beklentisinin kuruma ve duruma göre değişmesi nedeni ile ayrı ayrı ve hassasiyetle analiz etmelidir (Polonsky, 1995).

Literatür incelendiğinde, emek yoğun özellikli ve diğer kurumlara kıyasla multidisipliner ekip çalışmasını tek sektörde buluşturan sağlık kurumlarında (kamu hastanelerinde); gerek Türkiye genelinde gerekse Afyonkarahisar ili özelinde, örgütsel güven ve kurumsal itibarı bir arada işleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Örgütsel güvenin (örgütün kendisine, çalışma arkadaşlarına ve yöneticiye duyulan güven olmak üzere üç alt boyutu ile), devlet hastanelerinde klinik ve klinik dışı görev yapan sağlık çalışanlarının algıladıkları kurumsal itibara etkisinin araştırıldığı çalışmada; katılımcıların görüşlerinin kişisel niteliklere göre değişip değişmediği de araştırılmıştır. Diğer sektörlerle kıyasla; çalışan sayısının fazla olduğu ve personel devir oranının stabil kalamadığı devlet hastanelerinde hizmet sunan sağlık çalışanlarının çalıştıkları hastane ile ilgili - olumlu ya da olumsuz - güven düzeylerinin ve algıladıkları itibarın, çalışanların demografik ve kişisel özellikleri bakımından incelenmesi, sürecin yönetilmesi açısından önem arz etmektedir. Bu kapsamda konu ile ilgili mevcut durum, devlet hastanelerindeki sağlık çalışanları açısından ortaya konularak konu ile ilgili önerilerin sunulması önem arz etmektedir. Bu çerçevede; klinik ve klinik dışı hizmet sunan sağlık çalışanlarının çalıştıkları hastaneye duydukları güvenin algıladıkları kurumsal itibara etki derecesinin araştırılması ile devlet hastaneleri açısından hâlihazırdaki durum ortaya koyularak, kurumsal verimliliğin artırılması ve konunun hastane perspektifinden önemi ortaya koyulmuştur. Araştırmanın gerçekleştirilmesi ile

hem ilgili hastanelerin yöneticilerine ve insan kaynakları bölümüne hem de alanında sınırlı sayıda yapılan araştırmalardan birisi olması nedeni ile ilgili literatüre önemli veri kaynağı sağlayacak olması açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZİ

Literatür incelendiğinde; örgütsel güvenin işlem maliyeti (Curral & Judge, 1995), liderlik (Martin, 1998), iş birliği, (Kramer, 1998; Hardy vd., 1998), verimlilik (Nyhan, 2000), değişim (Reinke, 2003), performans (Wong vd., 2005), bağlılık (Özbek, 2006), sinizm (Özler vd., 2010), işten ayrılma niyeti (Kamaşak vd., 2013), iş tatmini (Özkan, 2014), psikolojik kontrat (Akmaz, 2016) gibi değişkenler ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşıldığı (Çubukcu, 2010; Özler vd., 2010; Kamaşak vd., 2013), buna karşılık kurumsal itibar ile birlikte ele alan sınırlı sayıda çalışma olduğu görülmüştür.

Doğan (2016: 122); hasta, hasta yakınları ve sağlık çalışanlarının gözünden, Türkiye’deki sağlık kurumlarında güven olgusunun oluşumunu ve güvenin kurumsal itibar ile ilişkisini araştırmıştır. Türkiye geneli illere erişimde ve araştırmayı yapabilmek adına alacağı izinlerde yaşadığı sorunlar ve engeller nedeni ile çalışmasını hedef kitlesinin (hasta, hasta yakınları ve sağlık çalışanları) nicel olarak yoğun olması gerekçesini sunarak, Türkiye genelini yansıtmaya kapasitesi yüksek bir il olarak kabul ettiği İstanbul ili ile araştırmasını sınırlandırarak gerçekleştirmiştir. Sağlık çalışanlarına Van der Schee vd.’nin (2006) sağlık kurumu yöneticilerine uygulanan ve kamusal güveni ölçümleyen araştırmasında kullanılan soruları kaynak alan, kaynak araştırmasında ise Straten vd.’nin (2002) sağlık sektöründe kamusal güven ölçeğinden yararlanan Doğan; ilgili anket sorularını Türkçe’ye tercüme etmiştir. Türk sağlık sistemi ile araştırmanın hedef kitlesini göz önünde bulundurarak bahse konu anketleri “Sağlık Çalışanları Güven Anketi” olarak güncelleyerek son şeklini vermiştir. Revize edilen anket; örgütsel güveni ölçmek amacı ile 36 adet sorudan oluşmakta ve sağlık çalışanlarının yöneticilik görevinin bulunup bulunmadığı, görsel ve yazılı medyayı takip etme biçimi ve sıklığı, yazılı medya tercihleri ve sağlık çalışanlarının hizmet sundukları hastaneyi seçme nedenlerini (Thurstone ölçeği kullanılarak önem sırasına göre 1-8 arası puanlama verilerek sıralanması istenmiştir.) içermektedir. Böylelikle; oluşturulan anket formu ile hedef kitlenin örgüte (kurumlarına) duydukları güven üzerine odaklanmış ve kurumlarının itibarı ile ilişkisini ölçmeyi amaçlamıştır.

Doğan (2016: 131) tarafından gerçekleştirilen araştırma ile sağlık çalışanlarının yüksek derecede görev yaptıkları hastanelere güven duydukları, duyulan güvenin kurum itibarı ile güçlü ve doğrudan bir ilişki içerisinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma; örgüte duyulan güven ile kurumsal itibar arasında doğru bir orantı olduğuna, kuruma duyulan güven arttıkça kurumsal itibarın da aynı düzeyde artış gösterdiğine işaret etmektedir. Buradan hareketle; konunun sağlık çalışanları özelinde araştırılması önemli bir araştırma konusunu oluşturmaktadır. Sağlık çalışanlarının görev yaptıkları kamu hastanelerine duydukları örgütsel güvenin algıladıkları kurumsal itibar üzerinde bir etkisi olduğu düşünülmektedir. Afyonkarahisar ili özelinde, sağlık sektörü bünyesinde, araştırmanın değişkenlerini oluşturan örgütsel güveni üç alt boyutu ile birlikte ölçen, özellikle sağlık çalışanlarına yönelik yapılan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çerçevede; bu çalışmada, örgüte duyulan güvenin (üç alt boyutu ile birlikte) algılanan kurumsal itibar üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₁: Sağlık çalışanlarının örgütsel güven düzeylerinin algılanan kurumsal itibar üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Mütemadiyen değişen çevre koşulları ile, günümüz hizmet sektöründe rekabet içerisinde olan örgütler açısından doğru stratejileri doğru zamanlama ile gerçekleştirebilmeleri oldukça önem arz etmektedir. Doğru stratejilerin belirlenip uygulamaya geçilmesi örgütlerde güvenilir yöneticilere olan ihtiyacı da artırmıştır. Yaptıklarının, beyanları ya da verdikleri taahhütler ile örtüşmemesi; yönetici ile işgörenler arasında oluşacak güven için gerekli şartların gelişemediğini göstermektedir. Bu durum; yöneticiye duyulacak güvenin olumsuz açıdan etkilenmesi ile sonuçlanacaktır. Bağlılık ve sadakate ilham veren yöneticilere güven duyulmaması; ekip üyelerini elde tutma etkileri ile yeteneklerini kaybetmelerine neden olacaktır (Zhu vd., 2004; Kızıllı, 2016). Örgütün sürdürülebilirliği, saygınlığı ve tanınırlığı için elzem olan itibarın oluşumunda da önemli bir rol oynayan yöneticiye, güven duyulmadığı takdirde örgütün gelecekte stratejik bir konumda yer alması ve rekabet avantajını elinde tutması mümkün olmayacaktır. Bu durumda yöneticilerin; özellikle iç paydaş olarak görülen örgüt çalışanlarının örgüt ile ilgili olumlu değerlendirme yapmasına, dolayısıyla örgütün çalışanların gözünde olumlu bir izlenim ve itibara sahip olmasını sağlamasına önem vermesi gerekmektedir. Yüksek itibara sahip bir örgütte çalıştığını hisseden çalışanların örgütün dışına çıktıkları zaman diliminde, örgütün yansıyan yüzü olmaları nedeni ile

örgüt hakkındaki söylemleri, diğer paydaşların da algıladıkları itibarın derecesini etkilemektedir. Yöneticilerin güven duygusunu kazanarak önceliğini, örgüt içerisindeki itibarın yönetilmesine vermeleri gerekmektedir. Yöneticiler; itibar yönetim sürecinde yönettiği politikalarla itibarın şekillenmesinde etkili olması neticesinde kritik bir başarı faktörü olarak değerlendirilmektedir (Zhu vd., 2004, Horsager, 2012, Kadıbeşegil, 2013, Kızıl, 2016). Alanda yapılan araştırmalar; yöneticiye duyulan güvenin kurumsal itibar üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkili olduğunu ve kurumsal itibarın kazanılmasında önemli bir rolü olduğunu göstermektedir (Dirks & Ferrin, 2002; Shamir & Lapidot, 2003; Davies & Chun, 2009; Wong & Cummings, 2009; Men, 2012). Konu ile ilgili yapılan araştırmalar neticesinde çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin algıladıkları kurumsal itibar üzerinde bir etkisi olduğunu gösterdiği varsayımına ulaşılabilmektedir. Bu çerçevede; bu araştırmada örgütsel güvenin alt boyutlarından olan yöneticiye duyulan güvenin algılanan kurumsal itibar üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik alt hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H_{1a}: Yöneticiye duyulan güvenin sağlık çalışanlarının kurumsal itibar algıları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Yöneticiye ve örgüte duyulan güven kavramları; birbirleri ile ilişkili öğeler olmakla birlikte sonuçları ve çıktıları göz önünde bulundurulduğunda birbirinden farklıdır. Yöneticiye duyulan güven daha çok yöneticinin yetkinlik, bilgi ve becerisine bağlı iken örgüte duyulan güven örgütsel politika, örgütsel destek, örgütsel adalet, tarafsızlık gibi değişkenler ile ilişkilidir. Personel devir hızı düzeyini doğrudan etkilemesi ve örgütsel bağlılığı artırması, örgüte duyulan güvenin sonuçlarındandır (Ferrin vd., 1985; Tan ve Tan, 2000; Lowe, 2006). Alanda yapılan araştırmalar incelendiğinde; örgütün kendisine duyulan güven ile ilgili sınırlı sayıda araştırma yapıldığı görülmüştür. Örgütün kendisine duyulan güven ile ilgili yapılan araştırmalar; küçük ve büyük ölçekli örgüt olup olmasına (Noordenhaven, 1992), örgütün kamu veya özel sektör olup olmasına (Perry & Mankin, 2007) göre değişiklik gösterdiğini ve örgüt kültürü ile yakından ilişkili olduğunu (Schein, 1992; Cufaude, 1999) göstermektedir. Buna karşılık; örgüte duyulan güvenin kurumsal itibar ile ilişkisinin olup olmadığını belirtir bir araştırmaya rastlanmamıştır. Çalışanların örgüte duydukları güvenin kurumsal itibar üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkili olduğunu ve kurumsal itibarın kazanılmasında önemli bir rolü olduğu varsayılmaktadır. Bu çerçevede; bu araştırmada örgütsel güvenin alt boyutlarından olan örgütün kendisine duyulan güvenin

algılanan kurumsal itibar üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik alt hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

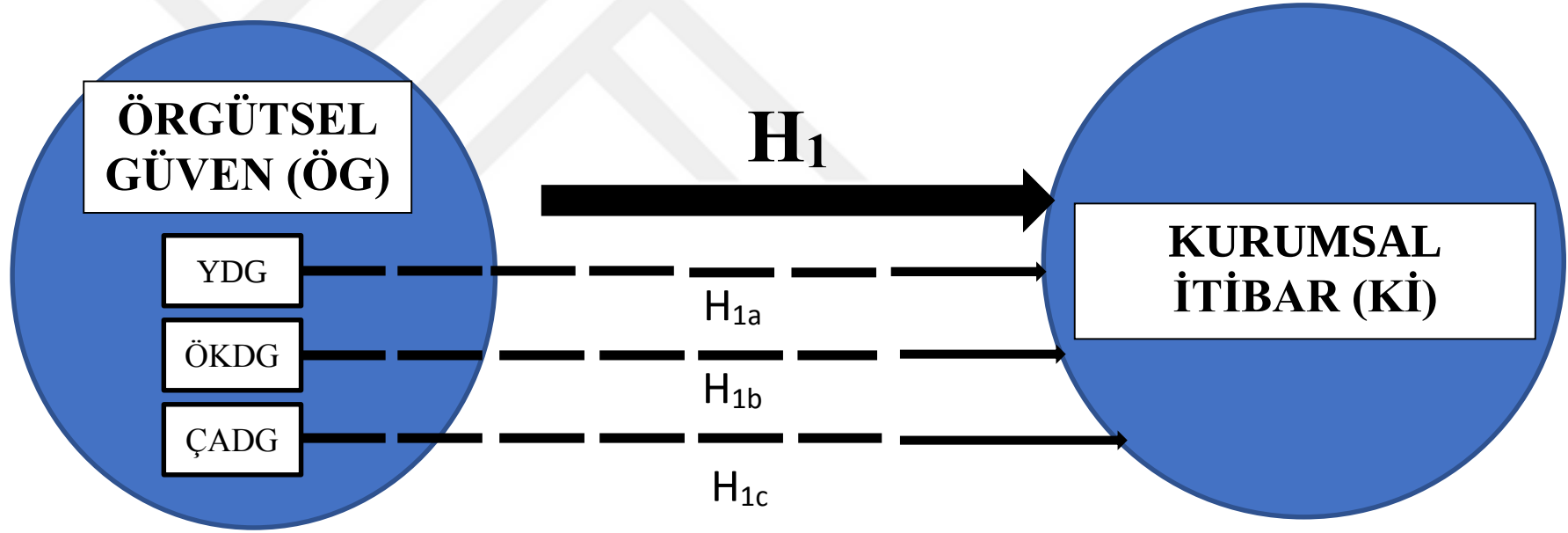
H_{1b}: Örgütün kendisine duyulan güvenin sağlık çalışanlarının kurumsal itibar algıları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Araştırmacılar, bir örgüt içerisindeki bireyler ve gruplar arasındaki güvenin örgütün uzun dönemdeki istikrarı ve üyelerinin refahı için son derece mühim bir bileşen olduğu yönünde fikir birliğine varmıştır. Örgüt içerisinde çalışma arkadaşlarının niyetlerinin güvenilir olduğuna dair inanç ve çalışma arkadaşlarına mesleki anlamda yetkin, bilgili, yetenekli ve becerikli olduğuna dair gelişen düşünce; çalışma arkadaşlarının birbirine olan güvenin tetikleyicisidir. Örgüt yönetimi açısından oldukça olumlu değerlendirilebilecek olan bu güven ortamı bir taraftan karar almayı ve uygulamayı kolaylaştıracakken diğer taraftan da çalışan performansını artırıcı etki yapacaktır. Bu nedenle; çalışma arkadaşlarına duyulan güven; örgütün devamlılığı açısından önemlidir. (Cook & Wall, 1980; Asunakutlu, 2002; Büte, 2011). Alanda yapılan araştırmalar incelendiğinde; çalışma arkadaşlarına duyulan güven ile ilgili sınırlı sayıda araştırmanın yapıldığı görülmüştür. Yapılan araştırmalar çalışma arkadaşlarına duyulan güvenin; iş memnuniyeti ile ilişkisi olduğunu (Cook & Wall, 1980), örgütsel eylem, örgütsel yapı, çalışanların beklentileri ve yönetsel felsefe ile yakın ilişkili olduğunu (Ferres, Connel & Travagline, 2004) göstermektedir. Çalışanların, çalışma arkadaşlarına duydukları güvenin kurumsal itibar üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkili olduğunu ve kurumsal itibarın kazanılmasında önemli bir rolü olduğu varsayılmaktadır. Bu çerçevede; bu çalışmada örgütsel güvenin alt boyutlarından olan çalışma arkadaşlarına duyulan güvenin algılanan kurumsal itibar üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik alt hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H_{1c}: Çalışma arkadaşlarına duyulan güvenin sağlık çalışanlarının kurumsal itibar algıları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Araştırmada geliştirilen hipotezlerin yer aldığı araştırmanın şekilsel modeli (Şekil 1) aşağıda yer almaktadır.

Şekil 1. Araştırmanın Şekilsel Modeli



YDG : Yöneticiye Duyulan Güven

ÖKDG: Örgütün Kendisine
Duyulan Güven

ÇADG : Çalışma Arkadaşlarına
Duyulan Güven

Araştırmaya ilişkin yukarıda verilen amaç ve hipotezler doğrultusunda araştırmada aşağıdaki sorulara da cevap aranmıştır:

- Sağlık çalışanlarının demografik özellikleri nelerdir?
- Sağlık çalışanlarının örgütsel güven ve alt boyutlarına (örgütün kendisine duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven) yönelik duydukları güven düzeyi nedir?
- Sağlık çalışanlarının algıladıkları kurumsal itibara ilişkin algı düzeyi nedir?
- Sağlık çalışanlarının örgütsel güven ve alt boyutlarına (Örgütün kendisine duyulan, yöneticiye duyulan ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven) ilişkin duydukları güven düzeyleri demografik özelliklere göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Sağlık çalışanlarının kurumsal itibar algıları demografik özelliklere göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Kamu hastanelerinde görev yapan sağlık çalışanlarının örgütsel güven düzeyi alt boyutlarının (Örgütün kendisine duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven) algılanan kurumsal itibar üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi var mıdır?

3. ARAŞTIRMANIN KAPSAM VE SINIRLILIKLARI

Araştırmada literatür taraması neticesinde edinilen bilgiler öncelikle örgütler genelinde ele alınıp daha sonra ise sektörel bakımdan bir sınırlandırılmaya gidilmiş ve sağlık sektörü bu sınırlılığa konu olan sektör olarak seçilmiştir. Araştırmada Afyonkarahisar ili kamu hastanelerinde görev yapan sağlık çalışanlarının örgütsel güven düzeylerinin (örgütün kendisine, yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutları ile birlikte) kurumsal itibar üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu doğrultuda araştırma Afyonkarahisar ilinde sağlık hizmeti sunan 10 devlet hastanesi ile sınırlandırılmıştır. Özel hastaneler ve üniversite hastanesi kapsam dışı tutulmuştur. Araştırma zaman, maliyet, ulaşılabilirlik ve kontrol güçlükleri açısından kısıtlılıklara sahip olduğu için evrenin tamamına ulaşmanın mümkün olmayacağı gibi hususları göz önüne alınarak evrenin tamamı yerine, örneklem seçilerek anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla evrenin tamamına maliyet, zaman ve ulaşılabilirlik kısıtları nedeniyle ulaşılamaması, çalışmanın belirli bir örneklem düzeyinde

gerçekleştirilmesinin nedenidir. Araştırma; veri toplama aracı ile toplanan veriler ile sınırlıdır.

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Çalışmanın bu kısmında; sırası ile veri toplama yöntemi, araştırmanın evren ve örnekleme ve veri analiz yöntemine yer verilmiştir.

4.1. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Araştırmada öncelikle örgütsel güven ve kurumsal itibar konularında literatür taraması yapılarak elde edilen sonuçlar/çıkarımlar ve oluşturulan kuramsal çerçeve doğrultusunda, uygulama aşamasında veri toplama yöntemi olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. 24.06.2019-30.11.2019 tarihleri arasında uygulanan anket üç bölümden oluşturulmuştur.

İlgili anketin birinci bölümünde; kamu hastanelerinde görev yapan sağlık çalışanlarının demografik (cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim düzeyi, gelir) ve diğer bazı bireysel özelliklerini (ünvan, çalışma süresi, aylık gelir) belirlemeyi amaçlayan açık ve kapalı uçlu sorulara yer verilmiştir.

Anketin ikinci bölümünde kurumsal itibarı ölçmek için Şatır vd.'nin (2006) literatür taraması sonucu farklı paydaşların kurumsal itibar algılamalarını ölçmeye yönelik araştırmalarda kullanılan ölçekleri değerlendirerek geliştirdiği Kurumsal İtibar Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek; kurumsal itibarı tanımladığı varsayılan bileşenleri (alt boyutları) ortaya çıkarmaya yönelik 27 madde ile 5'li Likert Ölçeğine göre düzenlenmiştir. Bu ifadeler çalışan kalitesi (3), yönetim kalitesi (3), hizmet kalitesi (3), duygusal cazibe (3), sosyal sorumluluk (3) etik davranış (3), güven (3), şeffaflık (3) ve iletişim (3) bileşenlerine yöneliktir.

Anketin üçüncü bölümünde ise çalışanların örgüte duydukları güven düzeyinin belirlenmesinde, Daboval vd. (1994) tarafından geliştirilen “Örgütsel Güven Envanteri” kullanılmıştır. Örgütsel güvenin alt boyutlarından kuruma güveni ölçmek için 36 maddeden oluşan “Kuruma Güven Anketi”, yöneticiye güveni ölçmek için 40 maddeden oluşan “Yöneticiye Güven Anketi”, çalışma arkadaşlarına güveni ölçmek için 38 maddeden oluşan “Çalışma Arkadaşlarına Güven Anketi” kullanılmıştır. Anketlerde bulunan ifadeler 5'li Likert Ölçeğine göre düzenlenmiştir. Kullanılan anket 5'li Likert doğrultusunda (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Orta Derecede Katılıyorum, 4=Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum) değerlendirilmiştir (Ek 2).

4.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evrenini Afyonkarahisar il merkezinde ve ilçelerinde hizmet sunan 10 (on) devlet hastanelerinde görev yapan 2.738 sağlık çalışanı (doktor, hemşire, ebe, gibi sağlık çalışanları ile idari personel) oluşturmuştur. Araştırmanın zaman, maliyet ve kontrol güçlükleri açısından kısıtlılıklara sahip olması sebebiyle evrenin tamamına ulaşmanın mümkün olamayacağı düşünülmüştür. Bu bağlamda evrenin tamamı yerine örneklem seçilerek anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örnekleme, “G. Power-3.1.9.2” programı ile $1-\beta=0.80$ güç ve $\alpha=0.05$ hata düzeyi, etki büyüklüğü $f=0.088$ varsayımı (Uyar Bulut, 2018; Yılmaz, 2019) ile 800 olarak belirlenmiştir. Ancak, araştırma çalışma kolay örnekleme yöntemi ile gönüllü olan 900 katılımcı ile yürütülmüştür. Kolay örnekleme yönteminde amaç isteyen herkesin örneklem içerisine ve örnekleme dahil edilmesidir. Denek bulma işlemi belirlenen örneklem hacmine ulaşıncaya kadar devam eder (Yıldırım vd. 2013’ten akt. Ural ve Kılıç, 2021: 39).

Araştırmanın Afyonkarahisar il merkezinde ve ilçelerinde sağlık hizmeti sunan devlet hastanelerinde gerçekleştirilmesinin nedenleri olarak; son zamanlarda yapılan yatırımlar neticesinde hastanelerin nicel ve nitelik anlamında sayısının artması, buna bağlı olarak sağlık çalışanlarının sayısındaki artış, özel hastane ve üniversite hastanesi ve sağlık hizmeti veren sağlık çalışanlarının sayısının kamu hastanelerine kıyasla az oluşu belirtilebilir. Bu nedenle; söz konusu hastaneler için hayati önem taşıyan sağlık çalışanlarının çalışma koşulları, çalıştıkları ortam ve hastaneye ilişkin tutumlarının bilinmesi, gerekli önlemlerin alınması ve gelişimi açısından da son derece önemli sayılmaktadır. Böylelikle bu araştırmanın bu yönüyle de bölgeye ve ilgili hastanelere katkı sağlayacağı beklenmektedir. Ayrıca, sağlık sektöründe araştırma yapabilmek için izin alma sürecinin zorluğu veya izin verilmemesi, anket sorularını yöneticilerin yaptırdığı veya yöneticiler ile paylaşılmasına dair duyulan kaygının alenen beyanı bu alanda çalışma yapacak araştırmacıları yıldırması, alanda boşluk oluşturmuştur. Bu alanda çalışma yapılmasında yaşanan güçlükler araştırmanın örneklem seçiminde de etkili olmuştur. Ayrıca mevcut devlet hastanelerine çalışanlarıyla ilgili yapılan bu araştırmanın faydalı olacağı düşünülmüştür.

4.3. VERİ ANALİZ YÖNTEMİ

Araştırma izin onayı sürecinde, araştırmada kullanılan ölçekler her ne kadar daha önceki çalışmalarda kullanılmış ve geçerlilik/güvenirlik düzeyleri test edilmiş olsa da bu çalışmada da ilgili ölçeklere ilişkin faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Geçerlilik ve güvenilirliği ölçmek amacıyla Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi Hastanesi'nde hemşire, sağlık memuru, doktor, tıbbi sekreter, eczacı, röntgen ve laboratuvar teknisyenlerini içeren sağlık çalışanları ve idari bölüm çalışanlarını kapsayan toplam 60 kişi üzerinde pilot uygulama yapılmış ve ölçeklerin yapı geçerliği için faktör analizi uygulanmış olup güvenilirlik için ise Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmıştır.

Örgütsel güven ölçeği için uygulanan faktör analizi sonucunda örgüte duyulan güven boyutundan 13, yöneticiye duyulan güven boyutundan 16 ve çalışma arkadaşlarına güven boyutundan 11 madde faktör yapılarına uymadığı için ve özdeğerler 0,30'un altında bulunduğu için ölçekten çıkarılmıştır (Hair vd., 2010). Buna göre örgütsel güven ölçeğinin örgüte duyulan güven boyutu 23, yöneticiye duyulan güven boyutu 24 ve çalışma arkadaşlarına güven boyutu ise 27 maddeyi içermekte olup gerçek uygulama toplam 74 madde ile gerçekleştirilmiştir. Pilot uygulamaya ilişkin güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha katsayıları örgüte güven boyutu için 0,966, yöneticiye duyulan güven boyutu için 0,985, çalışma arkadaşlarına güven boyutu için 0,987 ve genel örgütsel güvenilirlik katsayısı 0,991 olarak belirlenmiştir. Buna ek olarak; kurumsal itibar ölçeği için Cronbach's Alpha katsayısı 0,956 olarak bulunmuştur.

Araştırmada elde edilen verilerin analizi SPSS 26.0 (for Windows) istatistik analiz yazılımı ile yapılmıştır. Sağlık çalışanlarının demografik ve bazı bireysel özelliklerine ait veriler, frekans ve yüzde olarak ifade edilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliğini test etmek için faktör analizi, güvenilirliğini analizi için, Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanmıştır. Bununla birlikte, sağlık çalışanlarının örgütsel güven ve kurumsal itibar düzeyleri tanımlayıcı istatistikler (frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma) ile ifade edilmiştir. Verilerin normal dağılıma uygunluğu basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılarak belirlenmiştir. George ve Mallery (2010) basıklık ve çarpıklık değerlerinin -2 ve +2 arasında bir değer aldığıda dağılımın normal dağılıma uygun olduğunu belirtmişlerdir. Çalışmada kullanılan kurumsal itibar ve örgütsel güven alt boyutlarından örgüte duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve

Çalışma arkadaşlarına duyulan güven düzeyleri için basıklık ve arpıklık değerleri bu aralıktaki yer aldığından verinin normal dağılıma uygun olduğu söylenebilir (EK-1). Kurumsal itibar ve örgütsel güven alt boyutlarından örgüte duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven düzeyleri demografik özelliklere göre karşılaştırılmasında, veriler normal dağılım gösterdiğinden parametrik testlerden bağımsız örneklemeler için t testi ve tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Ölçeklerin cinsiyete göre farklılaşmasını belirlemek için bağımsız örneklemeler için t testinden faydalanılmıştır. Bu leklerin diğer demografik ve bireysel özelliklere (yaş, öğrenim düzeyi, nvan, kurumda çalışma süresi, aylık gelir ve çalışılan hastane) göre farklılaşmasını belirlemek için tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Buna ek olarak, tek yönlü varyans analizi sonucunda önemli çıkan gruplar arasındaki farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey oklu karşılaştırma testi kullanılmıştır.

Kurumsal itibar ve örgütsel güven alt boyutlarından örgüte duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven düzeyleri arasındaki ilişki Pearson korelasyon analizi ile belirlenmiştir. Buna ek olarak regresyon analizleriyle, örgütsel güvenin kurumsal itibar üzerindeki etkisi belirlenmiştir. Araştırmada yapılan korelasyon analizi ile ilgili değişkenler arasında olan ilişkinin düzeyine yönelik literatürde (Kalaycı, 2018), korelasyon katsayısı 0-0,25 arasında çok zayıf, 0,26-0,49 arasında zayıf, 0,50-0,69 arasında orta, 0,70-0,89 arasında yüksek, 0,90-1,00 arasında çok yüksek olarak değerlendirilmektedir. Araştırmada korelasyon analizine ait bulguların yorumlanmasında bu değerlendirme dikkate alınmıştır.

5. ARAşTIRMANIN BULGULARI

Çalışmaya katılan hastane çalışanlarından elde edilen veriler doğrultusunda, katılımcıların demografik ve bazı bireysel özelliklerine ilişkin bulguları, çalışmanın konusunu oluşturan ölçekler ile demografik özelliklerin karşılaştırılmasına ilişkin bulgular aşağıda sunulmuştur.

5.1. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK VE BAZI BİREYSEL ÖZELLİKLERİNE İLİşKİN BULGULAR

Sağlık alışanlarının demografik ve bazı bireysel özelliklerine ilişkin bulgular, frekans ve yüzde dağılımları Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1 incelendiğinde sağlık çalışanlarının %53,8'inin kadın ve %46,2'sinin erkek olduğu belirlenmiştir. Ankete katılan kişilerin yaş gruplarına göre dağılımları incelendiğinde, %15,0'inin 25 ve altı yaş aralığında, %16,9'unun 26-30 yaş aralığında, %24,6'sının 31-35 yaş aralığında, %29,8'inin 36-60 yaş aralığında ve %13,8'inin 41 ve üzeri yaşta olduğu belirlenmiştir. Çalışmaya katılan kişilerin öğrenim düzeyleri incelendiğinde %22,0'sinin lise, %17,2'sinin önlisans, %33,3'ünün lisans ve %27,4'ünün lisansüstü eğitim aldığı belirlenmiştir. Hastane çalışanlarının ünvanlarına göre dağılımı incelendiğinde %40,3'ünün ebe, hemşire, laboratuvar teknisyeni, röntgen teknisyeni, sosyal hizmetler uzmanı vb., %24,1'inin hekim, %26,2'sinin tıbbi sekreter ve %9,3'ünün idari birim çalışanı olduğu tespit edilmiştir. Buna ek kurumda çalışma süreleri incelendiğinde %23,4'ünün 2 yıl ve daha az, %28,6'sının 3-5 yıl, %23,9'unun 6-8 yıl, %10,2'sinin 9-11 yıl ve %13,9'unun 12 ve üzeri yıldır kurumda çalıştığı belirlenmiştir. Katılımcıların gelirleri incelendiğinde %29,6'sının araştırmanın yürütüldüğü dönemde (2019) asgari ücret olan 2500 TL ve daha altında, %7,7'sinin 2501-4000 TL, %36,6'sının 4001-5500 TL ve %26,2'sinin 5501 TL ve üzeri gelire sahip olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların görev yaptıkları kurumlara göre dağılımı incelendiğinde %36,7'sinin Afyonkarahisar Devlet Hastanesi, %6,0'sının Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi, %7,0'sinin Bolvadin H. İbrahim Özsoy Devlet Hastanesi, %4,9'unun Çay Devlet Hastanesi, %9,0'unun Dinar Devlet Hastanesi, %8,7'sinin Emirdağ Devlet Hastanesi, %4,8'inin İncehisar Devlet Hastanesi, %8,4'ünün Sandıklı Devlet Hastanesi, %5,2'sinin Sinanpaşa Devlet Hastanesi ve %9,3'ünün Şuhut Devlet Hastanesinde çalıştığı tespit edilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik ve Bazı Bireysel Özelliklerine İlişkin Bulgular

Demografik Özellikler	Gruplar	f	%
Cinsiyet	Kadın	484	53,8
	Erkek	416	46,2
Yaş	25 ve Altı	135	15,0
	26-30	152	16,9
	31-35	221	24,6
	36-40	268	29,8
	41 ve Üzeri	124	13,8
Öğrenim Düzeyi	Lise	198	22,0
	Önlisans	155	17,2
	Lisans	300	33,3
	Lisansüstü	247	27,4

Tablo 1 (Devam). Katılımcıların Demografik ve Bazı Bireysel Özelliklerine İlişkin Bulgular

Demografik Özellikler	Gruplar	f	%
Ünvan	Ebe, Hemşire, Laboratuvar Teknisyeni, Röntgen Teknisyeni, Sosyal Hizmetler Uzmanı vb.	363	40,3
	Hekim	217	24,1
	Tıbbi Sekreter	236	26,2
	İdari Birim Çalışanı	84	9,3
Kurumda Çalışma Süresi	2 yıl ve Daha Az	211	23,4
	3-5	257	28,6
	6-8	215	23,9
	9-11	92	10,2
	12 ve Üzeri	125	13,9
Aylık Gelir (2019 yılı asgari ücret: 2.550 TL)	2500 ve Daha Az	266	29,6
	2501-4000	69	7,7
	4001-5500	329	36,6
	5501 ve Üzeri	236	26,2
Görev Yapılan Kurum	Afyonkarahisar Devlet Hastanesi	330	36,7
	Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi	54	6,0
	Bolvadin H. İbrahim Özsoy Devlet Hastanesi	63	7,0
	Çay Devlet Hastanesi	44	4,9
	Dinar Devlet Hastanesi	81	9,0
	Emirdağ Devlet Hastanesi	78	8,7
	İscehisar Devlet Hastanesi	43	4,8
	Sandıklı Devlet Hastanesi	76	8,4
	Sinanpaşa Devlet Hastanesi	47	5,2
	Şuhut Devlet Hastanesi	84	9,3

5.2. ÖLÇEKLERE İLİŞKİN GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ANALİZİ SONUÇLARI

Bu bölümde araştırmada kullanılan örgütsel güven ve kurumsal itibar ölçeklerine ait yapı geçerliliği faktör analizi ile güvenilirlik analizi Cronbach's Alpha kat sayısı ile verilmiştir.

Tablo 2'de örgütsel güven ölçeğine ilişkin faktör analizi ve güvenilirlik analizi sonuçlarına ilişkin bulgular sunulmuştur.

Tablo 2. Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	İfadeler	Faktör yükü	Özdeğer	Varyans açıklama oranı %	Kümülatif varyans %	Cronbach's Alpha
Örgüte Duyulan Güven (Faktör 1)	Çalışanların özel hayatlarına saygı duyar.	0,660	19,176	26,268	26,268	0,917
	Çalışanlarına ihtiyaç duyduklarında kolaylıkla izin verir.	0,617				
	Huzurlu bir çalışma ortamına sahiptir.	0,640				
	Çalışanlara karşı adil davranır.	0,702				
	Yaptıkları ile söyledikleri arasında tutarlılık gösterir.	0,753				
	Çalışanlara destek olur.	0,754				
	Performans değerlendirmesini objektif yapmaktadır.	0,725				
	Ücretlendirmeyi performansa bağlı olarak yapmaktadır.	0,681				
	Çalışanlarına sahip çıkmaktadır.	0,805				
	Çalışanların çalışmaktan memnun olduğu bir iş yeridir.	0,749				
	Çalışanların kendilerine ait hissettikleri bir iş yeridir.	0,696				
	Yaratıcılığı desteklemektedir.	0,632				
	Çalışanların ihtiyaçlarına hassas olup bu ihtiyaçlar karşılanmaya çalışılır.	0,730				
	Çalışanlara yeterli düzeyde oryantasyon sağlar.	0,628				
	Açık ve tanımlanmış hedeflere sahiptir.	0,663				
	Kurumsallaşmıştır.	0,654				
	Köklü bir geçmişe sahiptir.	0,748				
	Yüksek karlılığa sahiptir.	0,788				
	Finansal açıdan güçlüdür	0,774				
	Beraber çalıştığı işletmelerle ticari sürekliliğini sağlamaya çaba gösterir.	0,541				
	Maaşları zamanında öder.	0,576				
	Çalışanların özlük haklarını (SSK, tazminat, vs.) tam olarak verir.	0,761				
	Yasalara uygun hareket eder.	0,752				

Tablo 2 (Devam). Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	İfadeler	Faktör yükü	Özdeğer	Varyans açıklama oranı %	Kümülatif varyans %	Cronbach's Alpha
Yöneticiye Duyulan Güven (Faktör 2)	Çalışanlarına geri bildirim verir.	0,586	14,556	19,940	46,209	0,925
	İletişime açıktır.	0,683				
	Pozitifdir.	0,665				
	Yaratıcıdır.	0,654				
	Koruyucudur.	0,678				
	Huzur verir.	0,652				
	Çalışanlarını korur.	0,671				
	İlkelidir.	0,712				
	Çalışanları birbirine düşürmez.	0,745				
	Kendi stresini ve iç çelişkilerini personeline yansıtmaz.	0,789				
	Karşısındakinin eksiklerinden faydalanmaz.	0,780				
	Çalışanların kendilerini rahat hissetmelerini sağlar.	0,827				
	Adildir.	0,789				
	Karar alırken çalışanların görüşlerini alır.	0,773				
	İyi bir dinleyicidir.	0,675				
	Yalan söylemez.	0,816				
	Samimidir.	0,787				
	Birlikte alınan kararlara uyar.	0,719				
	Hem saygılı hem de samimi davranır.	0,800				
	Çalışanları her konuda destekler.	0,822				
	Bilgi saklamaz.	0,757				
	Kendisine güvenir.	0,671				
	Kendisi ile barışıktır.	0,650				
	İnsana değer verir.	0,779				

Tablo 2 (Devam). Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	İfadeler	Faktör yükü	Özdeğer	Varyans açıklama oranı %	Kümülatif varyans %	Cronbach's Alpha
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven (Faktör 3)	Güven telkin ederler.	0,823	13,256	18,159	64,368	0,935
	Özleri sözleri birdir.	0,827				
	İşyeri temizliğine özen gösterirler.	0,760				
	Gereksiz yere izin almazlar.	0,742				
	Medenidirler.	0,819				
	Arkadaşıtlar.	0,859				
	Sevecendirler.	0,841				
	Akıllıdırlar.	0,786				
	İşlerine sahip çıkarlar.	0,787				
	Öğrenmeye açıktırlar.	0,833				
	İş ahlakına sahiptirler.	0,806				
	Huzur verirler.	0,775				
	İşlerini severler.	0,776				
	Samimidirler.	0,804				
	İş disiplinine sahiptirler.	0,769				
	Bilgilerini paylaşırlar.	0,753				
	Zamanı etkili kullanırlar.	0,744				
	Yokluğumda çıkan sorunları dışarıya yansıtmadan çözümlemeye çalışırlar.	0,704				
	Kıskanç değildirler.	0,756				
	Sorumluluk sahibidirler.	0,700				
	İşlerinin gereklerini yerine getirirler.	0,690				
	Kültürlüdürler.	0,730				
	Eğitimidirler.	0,694				
	Çalışma ortamına uyum sağlayabilirler.	0,769				
	Esnektirler.	0,778				
	Açıktırlar.	0,767				
GENEL ÖRGÜTSEL GÜVEN ÖLÇEĞİ						0,949

Örgütsel Güven Ölçeği için: Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0,845; Bartlett's Testi: $X^2 = 15438,097$; $p = 0,000$

Tablo 2’deki bulgular incelendiğinde, KMO değerleri ve Bartlett’s testlerinden elde edilen değerler ($KMO > 0,845$; Bartlett’s Testi $p = 0,000$) örneklemin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Örgütsel güven ölçeğinin geneli için Cronbach’s Alpha katsayısı 0,949 olarak tespit edilmiştir. Örgütsel güven ölçeği toplam varyansın %64,368’ini açıklayan üç faktör altında toplanmıştır. Birinci faktör örgüte duyulan güven olup, toplam varyansın %26,268’ini açıklamaktadır. Örgüte duyulan güven faktörüne ilişkin özdeğer 19,176 olarak belirlenmiştir. Örgüte duyulan güven alt boyutuna ilişkin güvenilirlik kat sayısı (Cronbach’s Alpha) 0,917 olarak bulunmuştur. Örgüte duyulan güven alt boyutuna ilişkin faktör yükleri 0,541 ile 0,805 arasında değişmektedir. İkinci faktör yöneticiye duyulan güven olarak belirlenmiştir ve toplam varyansın %19,940’ını oluşturmaktadır. Yöneticiye duyulan güven alt boyutuna ilişkin özdeğer 14,556 olarak belirlenmiştir. Yöneticiye duyulan güven alt boyutunun güvenilirlik kat sayısı (Cronbach’s Alpha) 0,925 bulunmuştur. Yöneticiye duyulan güven alt boyutuna ilişkin faktör yükleri 0,586 ile 0,827 arasında değişmektedir. Örgütsel güven ölçeğinin Üçüncü faktörü olarak Çalışma Arkadaşlarına Duyulan güven, toplam varyansın %18,159’unu açıklamaktadır. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan güven alt boyutuna ait özdeğer 13,256 olarak hesaplanmıştır. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan güven alt boyutuna ilişkin güvenilirlik kat sayısı (Cronbach’s Alpha) 0,935 olarak hesaplanmıştır. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan güven alt boyutuna ilişkin faktör yükleri 0,690 ile 0,859 arasında değişmektedir. Genel örgütsel güven güvenilirlik kat sayısı 0,949 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 3’de kurumsal itibar ölçeğine ait faktör analizi ve güvenilirlik analizi sonuçlarına ait bulgular verilmiştir. Faktör analizlerine göre, kurumsal itibar ölçeği, toplam varyansın %54,133’ünü oluşturmaktadır ve tek faktör altında toplanmıştır. Kurumsal itibar ölçeğine ilişkin özdeğer 9,203 olarak belirlenmiştir. Kurumsal itibar ölçeğine ilişkin güvenilirlik kat sayısı (Cronbach’s Alpha) 0,916 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca KMO değerleri ve Bartlett’s testlerine ilişkin sonuçlar incelendiğinde, kullanılan örneklem büyüklüğünün yeterli ve faktör analizinin uygulanabileceği ortaya konmuştur ($KMO > 0,898$; Bartlett’s Testi; $p = 0,000$).

Tablo 3. Kurumsal İtibar Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

	İfadeler	Faktör yükü	Özdeğer	Varyans açıklama oranı	Kümülatif varyans	Cronbach's Alpha
Kurumsal İtibar	Yeni işe başlayacak nitelikli elemanlar için bu kurum iyi bir kariyer fırsatıdır.	0,749	9,203	54,133	54,133	0,916
	Bu kurumda çalışanlar işleriyle ilgili bilgi ve becerilerde tam olarak yetkindir.	0,723				
	Bu kurum çalışanları sorumluluk sahibidir.	0,684				
	Bu kurumun iyi yönetildiğini düşünüyorum.	0,620				
	Yöneticiler çalışanların iş performanslarını geliştirmesi için olanak sağlar.	0,710				
	Kurum kentin sosyal ve kültürel yaşamına olumlu katkıda bulunur.	0,798				
	Bu kurum dönem dönem ücretsiz sağlık taramaları yapar (aşı kampanyası, kemik taraması, meme ultrasonu, kan grubu tahlili gibi)	0,545				
	Bu kurum kentin çevresel sorunlarına karşı duyarlı ve sorumludur	0,793				
	Bu kurum iş güvenliğine (kaza, yaralanma gibi) önem verir.	0,779				
	Bu kurum hastalarına karşı sorumluluk sahibidir.	0,759				
	Bu kurum hizmeti üretme sürecinde sorumluluk sahibidir.	0,809				
	Ciddi bir ameliyat gerektiğinde bu kurum tercih edilir.	0,653				
	Yerel basında bu kurumla ilgili olumlu haberler sık sık yer alır.	0,722				
	Kurumda olumlu ya da olumsuz tüm bilgiler çalışanlarla paylaşılır	0,803				
	Kurum halkla bilgi aktarırken açık sözlüdür	0,765				
	Kurum rekabet içinde olduğu kurumlara karşı dürüsttür.	0,760				
	Bu kurumdaki sağlık personeli ile sağlık hizmeti alanlar arasındaki iletişim güçlüdür.	0,779				

Kurumsal İtibar Ölçeği için: Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0,886; Bartlett's Testi: $X^2= 12606,307$; $p=0,000$

5.3. SAĞLIK ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL GÜVEN VE KURUMSAL İTİBAR DÜZEYLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Çalışmanın bu kısmında, çalışmaya katılan katılımcıların görüşleri doğrultusunda, örgütsel güven ve kurumsal itibar ölçeğine ilişkin ifadelere yönelik sorulara verilen cevapların yüzde, frekans, ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir.

5.3.1. Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu kısmında, örgütsel güven ölçeğinde yer alan her bir ifadenin yüzde, frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir. Örgütsel güven ölçeğinin alt boyutlarına (örgüte duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven) ilişkin bulgular aşağıda sunulmuştur. Örgütsel güven ölçeğine ilişkin genel ortalama ($\bar{X}=2,88$) olarak belirlenmiştir ve 5'li Likert ölçeğine göre ortalama değerinin altında bir değer olduğu belirlenmiştir. Örgütsel güven alt boyutlarının ortalamaları incelendiğinde örgüte duyulan güven boyutunun ortalaması ($\bar{X}=2,92$), yöneticiye duyulan güven boyutunun ortalaması ($\bar{X}=2,73$) ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven boyutunun ortalaması ($\bar{X}=2,97$) olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre yöneticiye duyulan güven düzeyinin en düşük değere sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4'de örgüte duyulan güven alt boyutunda yer alan her bir ifadenin yüzde, frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir. Ölçekte yer alan “*Maaşları zamanında öder*” ifadesinin ortalaması ($\bar{X}=3,77$) olarak belirlenmiştir ve katılımcıların en olumlu cevabı verdikleri ifade olmuştur. Katılımcıların büyük bir kısmı (%71,5) tam veya çok katılıyorum cevabını verdikleri görülmektedir. Buna ek olarak ölçekte yer alan “*Çalışanların özlük haklarını (SSK, tazminat, vs.) tam olarak verir.*” ifadesine sağlık çalışanlarının %68,2'si tam veya çok katılıyorum cevabını verirken %20,2'si az veya hiç katılmıyorum cevabını vermişlerdir. Bu ifadenin ortalaması ($\bar{X}=3,68$) olarak belirlenmiş ve ölçekteki sorular arasında ikinci en olumlu cevapların verildiği soru olmuştur. Ölçekte yer alan “*Performans değerlendirmesini objektif yapmaktadır*” ifadesinin ortalaması ($\bar{X}=2,39$) olarak belirlenmiş ve ölçekte yer alan en düşük ortalamaya sahip ifade olmuştur. Bu ifadeye sağlık çalışanlarının %17,0'si çok ve tam katılıyorum cevabını verirken, %59,5'i az veya hiç cevabını vermişlerdir.

Tablo 4. Örgüte Duyulan Güven Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

Örgüte Duyulan Güven Düzeyine İlişkin İfadeler	f/ %	Katılım düzeyi					$\bar{x}$	SS
		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam		
1. Çalışanların özel hayatlarına saygı duyar.	f	148	236	99	290	127	3,01	1,34
	%	16,4	26,2	11,0	32,2	14,1		
2. Çalışanlarına ihtiyaç duyduklarında kolaylıkla izin verir.	f	171	155	155	275	144	3,07	1,37
	%	19,0	17,2	17,2	30,6	16,0		
3. Huzurlu bir çalışma ortamına sahiptir.	f	193	268	168	172	99	2,68	1,30
	%	21,4	29,8	18,7	19,1	11,0		
4. Çalışanlara karşı adil davranır.	f	212	246	185	147	110	2,66	1,33
	%	23,6	27,3	20,6	16,3	12,2		
5. Yaptıkları ile söyledikleri arasında tutarlılık gösterir.	f	162	263	205	167	103	2,76	1,27
	%	18,0	29,2	22,8	18,6	11,4		
6. Çalışanlara destek olur.	f	146	275	218	158	103	2,77	1,24
	%	16,2	30,6	24,2	17,6	11,4		
7. Performans değerlendirmesini objektif yapmaktadır.	f	193	343	211	129	24	2,39	1,06
	%	21,4	38,1	23,4	14,3	2,7		
8. Ücretlendirmeyi performansa bağlı olarak yapmaktadır.	f	224	208	189	222	57	2,64	1,27
	%	24,9	23,1	21,0	24,7	6,3		
9. Çalışanlarına sahip çıkmaktadır.	f	229	232	155	158	126	2,69	1,38
	%	25,4	25,8	17,2	17,6	14,0		
10. Çalışanların çalışmaktan memnun olduğu bir iş yeridir.	f	209	193	195	244	59	2,72	1,27
	%	23,2	21,4	21,7	27,1	6,6		
11. Çalışanların kendilerine ait hissettikleri bir iş yeridir.	f	145	287	171	210	87	2,79	1,24
	%	16,1	31,9	19,0	23,3	9,7		
12. Yaratıcılığı desteklemektedir.	f	135	289	242	171	63	2,71	1,14
	%	15,0	32,1	26,9	19,0	7,0		
13. Çalışanların ihtiyaçlarına hassas olup bu ihtiyaçlar karşılanmaya çalışılır.	f	181	241	209	216	53	2,69	1,20
	%	20,1	26,8	23,2	24,0	5,9		
14. Çalışanlara yeterli düzeyde oryantasyon sağlar.	f	196	224	221	198	61	2,67	1,23
	%	21,8	24,9	24,6	22,0	6,8		
15. Açık ve tanımlanmış hedeflere sahiptir.	f	117	244	332	151	56	2,76	1,07
	%	13,0	27,1	36,9	16,8	6,2		
16. Kurumsallaşmıştır.	f	110	134	224	355	77	3,17	1,16
	%	12,2	14,9	24,9	39,4	8,6		

Tablo 4 (Devam). Örgüte Duyulan Güven Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

Örgüte Duyulan Güven Düzeyine İlişkin İfadeler	f/ %	Katılım düzeyi					$\bar{x}$	SS
		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam		
17. Köklü bir geçmişe sahiptir.	f	125	245	191	254	85	2,92	1,22
	%	13,9	27,2	21,2	28,2	9,4		
18. Yüksek karlılığa sahiptir.	f	99	151	361	208	81	3,02	1,10
	%	11,0	16,8	40,1	23,1	9,0		
19. Finansal açıdan güçlüdür.	f	101	150	388	193	68	2,97	1,06
	%	11,2	16,7	43,1	21,4	7,6		
20. Beraber çalıştığı işletmelerle ticari sürekliliğini sağlamaya çaba gösterir.	f	65	195	423	146	71	2,96	0,99
	%	7,2	21,7	47,0	16,2	7,9		
21. Maaşları zamanında öder.	f	73	126	57	327	317	3,77	1,29
	%	8,1	14,0	6,3	36,3	35,2		
22. Çalışanların özlük haklarını (SSK, tazminat, vs.) tam olarak verir.	f	64	118	104	372	242	3,68	1,20
	%	7,1	13,1	11,6	41,3	26,9		
23. Yasalara uygun hareket eder.	f	66	89	162	359	224	3,65	1,17
	%	7,3	9,9	18,0	39,9	24,9		
GENEL							2,92	0,87

Tablo 5’de yöneticiye duyulan güven alt boyutuna ilişkin ifadeler yüzde, frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma olarak sunulmuştur.

Tablo 5 incelendiğinde “*Kendisine güvenir*” ifadesine sağlık çalışanlarının %47,7’si tam ve çok katılıyorum cevabını verirken, %35,8’i az veya hiç cevabını vermişlerdir. Bu ifadenin ortalaması $\bar{X}=3,12$ olarak belirlenmiş ve hastane çalışanlarının en olumlu cevabı verdikleri ifade olmuştur. “*Çalışanların kendilerini rahat hissetmelerini sağlar*” ifadesi ise ölçekte yer alan en düşük ortalamaya ($\bar{X}=2,53$) ve en olumsuz görüşe sahip olan ifade olarak belirlenmiştir. Buna ek olarak “*Çalışanlarını korur*” ifadesi ise $\bar{X}=2,56$ ortalama ile ikinci en olumsuz ifade olmuştur.

Tablo 5. Yöneticiye Duyulan Güven Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

Yöneticiye Duyulan Güven Düzeyine İlişkin İfadeler	f/ %	Katılım Düzeyi					$\bar{x}$	SS
		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam		
1. Çalışanlarına geri bildirim verir.	f	155	288	241	180	36	2,62	1,11
	%	17,2	32,0	26,8	20,0	4,0		

Tablo 5 (Devam). Yöneticiye Duyulan Güven Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

Yöneticiye Duyulan Güven Düzeyine İlişkin İfadeler	f/ %	Katılım Düzeyi					$\bar{x}$	SS
		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam		
2.İletişime açıktır.	f	173	241	151	194	141	2,88	1,37
	%	19,2	26,8	16,8	21,6	15,7		
3. Pozitiftir.	f	174	274	118	238	96	2,79	1,31
	%	19,3	30,4	13,1	26,4	10,7		
4. Yaratıcıdır.	f	173	276	186	187	78	2,69	1,24
	%	19,2	30,7	20,7	20,8	8,7		
5. Koruyucudur.	f	150	287	182	213	68	2,74	1,21
	%	16,7	31,9	20,2	23,7	7,6		
6. Huzur verir.	f	178	264	200	198	60	2,66	1,21
	%	19,8	29,3	22,2	22,0	6,7		
7. Çalışanlarını korur.	f	209	287	168	163	73	2,56	1,25
	%	23,2	31,9	18,7	18,1	8,1		
8. İlkelidir.	f	231	238	139	217	75	2,63	1,32
	%	25,7	26,4	15,4	24,1	8,3		
9. Çalışanları birbirine düşürmez.	f	228	191	208	194	79	2,67	1,30
	%	25,3	21,2	23,1	21,6	8,8		
10. Kendi stresini ve iç çelişkilerini personeline yansıtmaz.	f	281	178	185	130	126	2,60	1,41
	%	31,2	19,8	20,6	14,4	14,0		
11. Karşısındakinin eksiklerinden faydalanmaz.	f	217	213	173	154	143	2,77	1,40
	%	24,1	23,7	19,2	17,1	15,9		
12. Çalışanların kendilerini rahat hissetmelerini sağlar.	f	251	279	124	138	108	2,53	1,35
	%	27,9	31,0	13,8	15,3	12,0		
13. Adildir.	f	209	294	153	139	105	2,60	1,31
	%	23,2	32,7	17,0	15,4	11,7		
14. Karar alırken çalışanların görüşlerini alır.	f	193	324	156	125	102	2,58	1,28
	%	21,4	36,0	17,3	13,9	11,3		
15. İyi bir dinleyicidir.	f	163	261	136	214	126	2,87	1,34
	%	18,1	29,0	15,1	23,8	14,0		
16. Yalan söylemez.	f	195	212	202	180	111	2,78	1,32
	%	21,7	23,6	22,4	20,0	12,3		

Tablo 5 (Devam). Yöneticiye Duyulan Güven Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

Yöneticiye Duyulan Güven Düzeyine İlişkin İfadeler	f/ %	Katılım Düzeyi					$\bar{x}$	SS
		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam		
17. Samimidir.	f	171	273	155	199	102	2,76	1,30
	%	19,0	30,3	17,2	22,1	11,3		
18. Birlikte alınan kararlara uyar.	f	119	291	215	231	44	2,77	1,12
	%	13,2	32,3	23,9	25,7	4,9		
19. Hem saygılı hem de samimi davranır.	f	142	234	180	263	81	2,90	1,24
	%	15,8	26,0	20,0	29,2	9,0		
20. Çalışanları her konuda destekler.	f	143	246	210	236	65	2,82	1,19
	%	15,9	27,3	23,3	26,2	7,2		
21. Bilgi saklamaz.	f	195	191	308	106	100	2,69	1,24
	%	21,7	21,2	34,2	11,8	11,1		
22. Kendisine güvenir.	f	150	172	149	277	152	3,12	1,35
	%	16,7	19,1	16,6	30,8	16,9		
23. Kendisi ile barışıktır.	f	206	196	150	278	70	2,79	1,31
	%	22,9	21,8	16,7	30,9	7,8		
24. İnsana değer verir.	f	220	170	171	278	61	2,77	1,30
	%	24,4	18,9	19,0	30,9	6,8		
GENEL							2,73	1,11

Çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutuna ilişkin bulgular yüzde, frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma olarak Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6 incelendiğinde ifadeler arasında yer alan “*Çalışma ortamına uyum sağlayabilirler*” ifadesi ($\bar{X}=3,17$) en yüksek ortalama sahip ve hastane çalışanlarının en olumlu görüş bildirdikleri ifade olmuştur. Bu ifadeye katılımcıların %48,8’i tam veya çok katılıyorum yanıtlarını verirken, %28,6’sı az veya hiç katılmıyorum cevaplarını vermişlerdir. İfadeler arasında yer alan “*Arkadaşlıklar*” ifadesi en yüksek ikinci ortalama ($\bar{X}=3,12$) sahip olan ifade olmuştur. Buna ek olarak “*Açıktırlar*” ifadesinin ortalaması $\bar{X}=2,77$ olarak belirlenmiş ve en olumsuz yanıtın verildiği soru olmuştur. Katılımcıların %31,8’i tam veya çok katılıyorum cevabını verirken, %43,1’i az veya hiç katılmıyorum cevaplarını vermişlerdir.

Tablo 6. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Düzeyine İlişkin İfadeler	f/ %	Katılım düzeyi					$\bar{x}$	SS
		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam		
1. Güven telkin ederler.	f	76	291	224	165	144	3,01	1,22
	%	8,4	32,3	24,9	18,3	16,0		
2. Özleri sözleri birdir.	f	109	291	224	201	75	2,82	1,16
	%	12,1	32,3	24,9	22,3	8,3		
3. İşyeri temizliğine özen gösterirler.	f	134	248	172	267	79	2,90	1,23
	%	14,9	27,6	19,1	29,7	8,8		
4. Gereksiz yere izin almazlar.	f	108	208	176	331	77	3,07	1,19
	%	12,0	23,1	19,6	36,8	8,6		
5. Medenidirler.	f	112	233	192	288	75	2,98	1,19
	%	12,4	25,9	21,3	32,0	8,3		
6. Arkadaşırlar.	f	81	195	232	322	70	3,12	1,11
	%	9,0	21,7	25,8	35,8	7,8		
7. Sevecendirler.	f	83	265	266	204	82	2,93	1,12
	%	9,2	29,4	29,6	22,7	9,1		
8. Akıllıdır.	f	115	238	152	260	135	3,07	1,29
	%	12,8	26,4	16,9	28,9	15,0		
9. İşlerine sahip çıkarlar.	f	106	269	187	195	143	3,00	1,27
	%	11,8	29,9	20,8	21,7	15,9		
10. Öğrenmeye açıktırlar.	f	178	189	260	187	86	2,79	1,25
	%	19,8	21,0	28,9	20,8	9,6		
11. İş ahlakına sahiptirler.	f	166	264	127	196	147	2,88	1,37
	%	18,4	29,3	14,1	21,8	16,3		
12. Huzur verirler.	f	149	193	251	158	149	2,96	1,31
	%	16,6	21,4	27,9	17,6	16,6		
13. İşlerini severler.	f	141	247	171	183	158	2,97	1,34
	%	15,7	27,4	19,0	20,3	17,6		
14. Samimidirler.	f	103	299	147	272	79	2,92	1,20
	%	11,4	33,2	16,3	30,2	8,8		
15. İş disiplinine sahiptirler.	f	90	315	155	258	82	2,92	1,18
	%	10,0	35,0	17,2	28,7	9,1		
16. Bilgilerini paylaşırlar.	f	72	299	153	284	92	3,03	1,17
	%	8,0	33,2	17,0	31,6	10,2		

Tablo 6 (Devam). Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Düzeyine İlişkin İfadeler	f/ %	Katılım düzeyi					$\bar{x}$	SS
		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam		
17. Zamanı etkili kullanırlar.	f	87	213	261	197	142	3,10	1,21
	%	9,7	23,7	29,0	21,9	15,8		
18. Yokluğumda çıkan sorunları dışarıya yansıtmadan çözümlemeye çalışırlar.	f	113	304	188	186	109	2,86	1,23
	%	12,6	33,8	20,9	20,7	12,1		
19. Kıskanç değildirler.	f	162	276	149	169	144	2,84	1,35
	%	18,0	30,7	16,6	18,8	16,0		
20. Sorumluluk sahibidirler.	f	93	262	193	265	87	2,99	1,18
	%	10,3	29,1	21,4	29,4	9,7		
21. İşlerinin gereklerini yerine getirirler.	f	99	266	188	189	158	3,05	1,28
	%	11,0	29,6	20,9	21,0	17,6		
23. Kültürlüdürler.	f	100	183	269	253	95	3,07	1,16
	%	11,1	20,3	29,9	28,1	10,6		
24. Eğitilidirler.	f	152	152	167	342	87	3,07	1,27
	%	16,9	16,9	18,6	38,0	9,7		
25. Çalışma ortamına uyum sağlayabilirler.	f	110	148	202	355	85	3,17	1,18
	%	12,2	16,4	22,4	39,4	9,4		
26. Esnektirler.	f	135	151	289	248	77	2,98	1,18
	%	15,0	16,8	32,1	27,6	8,6		
27. Açıktırlar.	f	184	204	226	207	79	2,77	1,25
	%	20,4	22,7	25,1	23,0	8,8		
GENEL							2,97	1,05

5.3.2. Kurumsal İtibar Ölçeğine İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu kısmında, çalışmaya katılan kişilerden alınan görüşler doğrultusunda, kurumsal itibar ölçeğine ilişkin ifadeler Tablo 7’de sunulmuştur. Sorulara verilen cevaplar yüzde, frekans, ortalama ve standart sapma olarak belirtilmiştir. Kurumsal itibar ölçeğine ilişkin genel ortalama ($\bar{X}=3,04$) olarak belirlenmiştir ve 5’li likert ölçeğine göre ortalama bir değer olduğu belirlenmiştir.

Kurumsal itibar ölçeğinde yer alan “*Kurum kent in sosyal ve kültürel yaşamına olumlu katkıda bulunur*” İfadesine sağlık çalışanlarının %45,2’si çok veya tam katılıyorum cevabını verirken %25,8’i az veya hiç katılmıyorum cevabını vermişlerdir.

Bu ifadenin ortalaması ($\bar{X}=3,32$) ölçekte yer alan diğer ifadeler arasında katılımcıların en olumlu cevabı verdikleri soru olmuştur. Ölçekte yer alan “*Bu kurum iş güvenliğine (kaza, yaralanma gibi) önem verir*” ifadesinin ortalaması ($\bar{X}=3,24$) olarak belirlenmiştir ve hastane çalışanlarının en olumlu cevabı verdikleri ikinci ifade olmuştur. Bu ifadeye, katılımcıların %49,7’si tam veya çok katılıyorum cevabını vermişlerdir ve %29,0’u az veya hiç katılmıyorum cevabını vermişlerdir. Buna ek olarak ölçekte yer alan “*Yeni işe başlayacak nitelikli elemanlar için bu kurum iyi bir kariyer fırsatıdır*” ifadesinin ortalaması ($\bar{X}=2,78$) ölçekte yer alan diğer ifadelere göre sağlık çalışanlarının en olumsuz cevap verdiği soru olmuştur. Çalışanların %34,1’i çok veya tam katılıyorum cevabını verirken 48,1’i az veya hiç katılmıyorum cevabını vermişlerdir.

Tablo 7. Kurumsal İtibar Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler

Kurumsal İtibar Ölçeğine İlişkin İfadeler	f / %	Katılım düzeyi					$\bar{x}$	SS
		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam		
1. Yeni işe başlayacak nitelikli elemanlar için bu kurum iyi bir kariyer fırsatıdır.	f	108	325	160	270	37	2,78	1,12
	%	12,0	36,1	17,8	30,0	4,1		
2. Bu kurumda çalışanlar işleriyle ilgili bilgi ve becerilerde tam olarak yetkindir.	f	31	307	234	260	68	3,03	1,03
	%	3,4	34,1	26,0	28,9	7,6		
3. Bu kurum çalışanları sorumluluk sahibidir.	f	111	223	256	250	60	2,92	1,13
	%	12,3	24,8	28,4	27,8	6,7		
4. Bu kurumun iyi yönetildiğini düşünüyorum.	f	169	202	233	237	59	2,79	1,21
	%	18,8	22,4	25,9	26,3	6,6		
5. Yöneticiler çalışanların iş performanslarını geliştirmesi için olanak sağlar.	f	113	260	224	212	91	2,90	1,19
	%	12,6	28,9	24,9	23,6	10,1		
6. Kurum kentin sosyal ve kültürel yaşamına olumlu katkıda bulunur.	f	58	175	260	232	175	3,32	1,18
	%	6,4	19,4	28,9	25,8	19,4		
7. Bu kurum dönem dönem ücretsiz sağlık taramaları yapar (aşı kampanyası, kemik taraması, meme ultrasonu, kan grubu tahlili gibi)	f	49	175	388	156	132	3,16	1,07
	%	5,4	19,4	43,1	17,3	14,7		
8. Bu kurum kentin çevresel sorunlarına karşı duyarlı ve sorumludur	f	57	183	293	303	64	3,15	1,03
	%	6,3	20,3	32,6	33,7	7,1		
9. Bu kurum iş güvenliğine (kaza, yaralanma gibi) önem verir.	f	52	209	192	369	78	3,24	1,08
	%	5,8	23,2	21,3	41,0	8,7		
10. Bu kurum hastalarına karşı sorumluluk sahibidir.	f	45	239	195	343	78	3,19	1,08
	%	5,0	26,6	21,7	38,1	8,7		

Tablo 7 (Devam). Kurumsal İtibar Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler

Kurumsal İtibar Ölçeğine İlişkin İfadeler	f / %	Katılım düzeyi					$\bar{x}$	SS
		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam		
11. Bu kurum hizmeti üretme sürecinde sorumluluk sahibidir.	f	68	183	250	348	51	3,15	1,05
	%	7,6	20,3	27,8	38,7	5,7		
12. Ciddi bir ameliyat gerektiğinde bu kurum tercih edilir.	f	68	180	281	281	90	3,16	1,09
	%	7,6	20,0	31,2	31,2	10,0		
13. Yerel basında bu kurumla ilgili olumlu haberler sık sık yer alır.	f	126	223	235	233	83	2,92	1,20
	%	14,0	24,8	26,1	25,9	9,2		
14. Kurumda olumlu ya da olumsuz tüm bilgiler çalışanlarla paylaşılır	f	77	297	206	238	82	2,95	1,14
	%	8,6	33,0	22,9	26,4	9,1		
15. Kurum halkla bilgi aktarırken açık sözlüdür	f	79	274	239	217	91	2,96	1,14
	%	8,8	30,4	26,6	24,1	10,1		
16. Kurum rekabet içinde olduğu kurumlara karşı dürüsttür.	f	90	180	246	310	74	3,11	1,12
	%	10,0	20,0	27,3	34,4	8,2		
17. Bu kurumdaki sağlık personeli ile sağlık hizmeti alanlar arasındaki iletişim güçlüdür.	f	147	205	135	333	80	2,99	1,27
	%	16,3	22,8	15,0	37,0	8,9		
GENEL							3,04	0,82

5.4. KATILIMCILARIN ÖRGÜTSEL GÜVEN VE KURUMSAL İTİBAR DÜZEYLERİNİN DEMOGRAFİK VE BAZI BİREYSEL ÖZELLİKLERE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASI

Araştırmanın bu kısmında, örgütsel güven ve kurumsal itibar düzeylerinin bazı demografik ve bireysel özelliklere göre karşılaştırılmasına ilişkin bulgular verilmiştir. Ankete katılan kişilerin örgütsel güven ve kurumsal itibar ölçekleri cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi, ünvan, kurumda çalışma süresi, aylık gelir ve çalışılan hastaneye göre karşılaştırılması yapılmıştır.

Sağlık çalışanlarının örgütsel güven ve kurumsal itibar düzeylerinin cinsiyete göre karşılaştırılmasına yönelik t testine ait bulgular Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8 incelendiğinde, kadın ve erkekler arasında örgütsel güven alt boyutlarından örgüte duyulan güven ($p=0,000<0,05$), yöneticiye duyulan güven ($p=0,000<0,05$) ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven ($p=0,000<0,05$) ölçekleri bakımından anlamlı farklılıklar görülürken; kurumsal itibar ($p=0,780>0,05$) ölçeği bakımından kadın ve erkekler arasında önemli bir farklılık belirlenmemiştir. Erkek

Çalışanların rgte duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven düzeyleri kadınlara göre daha yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir.

Tablo 8. Katılımcıların rgtsel Güven ve Kurumsal İtibar Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılması

Ölçekler		Gruplar	n	$\bar{x}$	SS	F	p
Örgütsel Güven	Örgüte Duyulan Güven	Kadın	484	2,78	0,87	5,229	0,000*
		Erkek	416	3,08	0,84		
	Yöneticiye Duyulan Güven	Kadın	484	2,40	1,01	10,169	0,000*
		Erkek	416	3,12	1,09		
	Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	Kadın	484	2,72	0,93	7,925	0,000*
		Erkek	416	3,26	1,10		
Kurumsal İtibar		Kadın	484	3,03	0,80	0,279	0,780
		Erkek	416	3,05	0,85		

*: $p < 0,05$; n: Birim Sayısı; $\bar{X}$: Aritmetik Ortalama; SS: Standart Sapma

Tablo 9’da sağlık çalışanlarının örgütsel güven ve kurumsal itibar düzeylerinin yaş gruplarına göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları sunulmuştur. Tablo 9 incelendiğinde katılımcıların örgütsel güven alt boyutlarından örgüte duyulan güven ($p=0,000 < 0,05$), yöneticiye duyulan güven ($p=0,000 < 0,05$), çalışma arkadaşlarına duyulan güven ($p=0,000 < 0,05$) ve kurumsal itibar ($p=0,000 < 0,05$) ifadelerine verdikleri cevapların yaş gruplarına göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Örgütsel güven ve kurumsal itibar düzeyleri ile yaş grupları arasındaki farklılığa sebep olan grupları belirlemek amacıyla Tukey oklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Örgüte duyulan güven alt boyutuna ait ortalamalar incelendiğinde 25 ve altı ($\bar{x}=2,50$) yaş grubu ile 41 ve üzeri ($\bar{x}=2,51$) yaş grubunun en düşük ortalama değere sahip olduğu görülmektedir. 25 ve altı yaş grubu ile 41 ve üzeri yaş grubunun örgüte duyulan güven alt boyutuna verdikleri yanıtların ortalaması diğer yaş gruplarına göre anlamlı şekilde düşük olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde yöneticiye duyulan güven alt boyutuna ait varyans analizi sonuçları incelendiğinde 25 ve altı ($\bar{x}=2,23$) yaş grubu ile 41 ve üzeri ($\bar{x}=2,21$) yaş grubunun diğer gruplara göre daha düşük ortalama değere sahip olduğu belirlenmiştir. Yöneticiye duyulan güven alt boyutuna ait ortalamalar incelendiğinde 25 ve altı yaş grubu ile 41 ve üzeri yaş grubunun diğer yaş gruplarından önemli seviyede düşük değer aldığı görülmektedir. Çalışma arkadaşlarına duyulan güven düzeyine ait ortalamalar incelendiğinde 25 ve altı yaş grubu ile 26-30 ve 31-35 yaş grubu arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Test sonuçlarına göre en yüksek ortalama

$\bar{X}=3,34$ ile 31-35 yaş grubunda belirlenmiştir. Kurumsal itibar ölçeğine ait ortalamalar incelendiğinde 41 ve üzeri yaş grubunun ortalaması ($\bar{x}=2,78$) en düşük değeri alırken benzer şekilde 25 ve altı yaş grubundaki katılımcıların ortalaması ($\bar{x}=2,84$) olarak belirlenmiştir. 25 ve altı yaş grubu ile 41 ve üzeri yaş grubunun kurumsal itibar düzeylerinin diğer yaş gruplarına göre anlamlı şekilde düşük olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 9. Katılımcıların Örgütsel Güven ve Kurumsal İtibar Düzeylerinin Yaşlarına Göre Karşılaştırılması

Ölçekler		Gruplar	n	$\bar{x}$	SS	F	P
Örgütsel Güven	Örgüte Duyulan Güven	25 ve altı	135	2,50c	0,75	26,586	0,000*
		26-30	152	3,22a	0,73		
		31-35	221	3,17ab	1,01		
		36-40	268	2,95b	0,74		
		41 ve üzeri	124	2,51c	0,82		
	Yöneticiye Duyulan Güven	25 ve altı	135	2,23c	0,88	33,727	0,000*
		26-30	152	3,02a	0,91		
		31-35	221	3,26a	1,18		
		36-40	268	2,63b	1,00		
		41 ve üzeri	124	2,21c	1,14		
	Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	25 ve altı	135	2,44c	0,84	20,847	0,000*
		26-30	152	3,22a	0,80		
		31-35	221	3,34a	1,21		
		36-40	268	2,85b	1,01		
		41 ve üzeri	124	2,83b	0,97		
Kurumsal İtibar		25 ve altı	135	2,84bc	0,63	8,626	0,000*
		26-30	152	3,18a	0,78		
		31-35	221	3,20a	0,85		
		36-40	268	3,05ab	0,75		
		41 ve üzeri	124	2,78c	1,02		

*: $p<0,05$; $\bar{X}$: Aritmetik Ortalama; SS.: Standart sapma; a, b, c: Farklı harfleri içeren gruplar arasındaki farklar önemlidir.

Katılımcıların örgütsel güven ve kurumsal itibar düzeylerinin öğrenim düzeylerine göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları Tablo 10’da verilmiştir. Tablo 10’a göre örgütsel güven alt boyutlarından örgüte duyulan güven ($p=0,000<0,05$), yöneticiye duyulan güven ($p=0,000<0,05$), çalışma arkadaşlarına duyulan güven ($p=0,000<0,05$) ve kurumsal itibar ($p=0,000<0,05$) düzeyleri bakımından öğrenim düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar belirlenmiştir. Mesleki eğitimlerini lisansüstü düzeyinde alan katılımcıların kurumsal itibar düzeylerinin

yüksek ($\bar{x}=3,50$) olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde örgüte duyulan güven düzeyinin lisansüstü eğitim alan grupta diğer gruplara göre daha yüksek ($\bar{x}=3,35$) olduğu görülmektedir. Lisansüstü eğitim alanların yöneticiye duyulan güven düzeylerinin ($\bar{x}=3,48$) yüksek; lise eğitimi alan hastane çalışanlarının yöneticiye duyulan güven düzeyleri ($\bar{x}=2,30$) düşük çıkmıştır. Hastane çalışanlarının öğrenim düzeyleri arttıkça yöneticiye duyulan güven düzeyinin de arttığı tespit edilmiştir. Benzer şekilde öğrenim düzeyi arttıkça çalışma arkadaşlarına duyulan güven düzeyinin de attığı belirlenmiştir.

Tablo 10. Katılımcıların Örgütsel Güven ve Kurumsal İtibar Düzeylerinin Öğrenim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması

Ölçekler		Gruplar	n	$\bar{x}$	SS	F	P
Örgütsel Güven	Örgüte Duyulan Güven	Lise	198	2,75c	0,86	34,845	0,000*
		Önlisans	155	2,93b	0,96		
		Lisans	300	2,67c	0,86		
		Lisansüstü	247	3,35a	0,63		
	Yöneticiye Duyulan Güven	Lise	198	2,30c	0,98	64,188	0,000*
		Önlisans	155	2,50b	1,07		
		Lisans	300	2,53b	1,08		
		Lisansüstü	247	3,48a	0,89		
	Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	Lise	198	2,57c	1,00	51,862	0,000*
		Önlisans	155	2,59c	0,94		
		Lisans	300	2,93b	1,05		
		Lisansüstü	247	3,58a	0,84		
Kurumsal İtibar		Lise	198	3,00b	0,73	44,242	0,000*
		Önlisans	155	2,91b	0,91		
		Lisans	300	2,76c	0,84		
		Lisansüstü	247	3,50a	0,59		

*: $p<0,05$; n: Birim Sayısı; $\bar{X}$: Aritmetik Ortalama; SS: Standart sapma; a, b, c: Farklı harfleri içeren gruplar arasındaki farklar önemlidir.

Tablo 11’de katılımcıların örgütsel güven alt boyutlarından örgüte duyulan güven, yöneticiye duyulan güven, çalışma arkadaşlarına duyulan güven ve kurumsal itibar düzeylerinin ünvanlarına göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları verilmiştir.

Tablo 11 incelendiğinde kurumsal itibar ve örgütsel güven ölçekleri ile ilgili cevapların katılımcıların ünvanlarına göre karşılaştırılmasında önemli farklılıklar tespit edilmiştir ($p<0,05$). Örgüte duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve çalışma

arkadaşlarına duyulan güven alt boyutlarına ait ortalamalar incelendiğinde hekim ve idari birim çalışanlarının ebe, hemşire, laboratuvar teknisyeni, röntgen teknisyeni, sosyal hizmetler uzmanı ve tıbbi sekreterlere göre önemli derece yüksek olduğu belirlenmiştir. Hekimlerin kurumsal itibar ölçeğine verdikleri cevapların ortalaması ($\bar{x}=3,59$), diğer meslek gruplarından önemli derecede yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 11. Katılımcıların Örgütsel Güven ve Kurumsal İtibar Düzeylerinin Ünvanlarına Göre Karşılaştırılması

Ölçekler		Gruplar	n	$\bar{x}$	SS	F	P
Örgütsel Güven	Örgüte Duyulan Güven	Ebe, Hemşire, laboratuvar teknisyeni, röntgen teknisyeni, sosyal hizmetler uzmanı vb.	363	2,72b	0,88	30,284	0,000*
		Hekim	217	3,34a	0,68		
		Tıbbi Sekreter	236	2,76b	0,88		
		İdarim Birim Çalışanı	84	3,15a	0,82		
	Yöneticiye Duyulan Güven	Ebe, Hemşire, laboratuvar teknisyeni, röntgen teknisyeni, sosyal hizmetler uzmanı vb.	363	2,34b	0,97	78,959	0,000*
		Hekim	217	3,49a	0,96		
		Tıbbi Sekreter	236	2,43b	1,07		
		İdari Birim Çalışanı	84	3,32a	0,89		
	Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	Ebe, Hemşire, laboratuvar teknisyeni, röntgen teknisyeni, sosyal hizmetler uzmanı vb.	363	2,62b	1,02	52,781	0,000*
		Hekim	217	3,60a	0,86		
		Tıbbi Sekreter	236	2,82b	1,00		
		İdari Birim Çalışanı	84	3,33a	0,88		
Kurumsal İtibar		Ebe, Hemşire, laboratuvar teknisyeni, röntgen teknisyeni, sosyal hizmetler uzmanı vb.	363	2,91b	0,82	51,846	0,000*
		Hekim	217	3,59a	0,60		
		Tıbbi Sekreter	236	2,78b	0,79		
		İdari Birim Çalışanı	84	2,95b	0,78		

*: $p<0,05$; n: Birim Sayısı; $\bar{X}$: Aritmetik Ortalama; SS: Standart sapma; a,b: Farklı harfleri içeren gruplar arasındaki farklar önemlidir.

Sağlık çalışanlarının örgütsel güven ve kurumsal itibar düzeylerinin çalışma sürelerine göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları Tablo 12’de sunulmuştur. Tablo 12 incelendiğinde örgüte duyulan güven ($p=0,000<0,05$), yöneticiye duyulan güven ($p=0,000<0,05$), çalışma arkadaşlarına duyulan güven ($p=0,000<0,05$) ve kurumsal itibar ($p=0,000<0,05$) ifadelerine verdikleri cevapların çalışma sürelerine göre önemli farklılıklar tespit edilmiştir.

Örgüte duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutlarına ait varyans analizi sonuçları incelendiğinde çalışma süresi 3-5 yıl olan katılımcıların diğer gruplara göre yüksek ortalama değerlere sahip olduğu görülürken, çalışma süresi 6-8 yıl olan grubun en düşük ortalama değere sahip olduğu görülmektedir. Kurumsal itibar ölçeğine ait cevaplar incelendiğinde çalışma süreleri 3-5 yıl arası olan katılımcıların ortalaması ($\bar{x}$ =3,44) en yüksek değeri alırken 6-8 yıl ve 12 ve üzeri yıl çalışma süresine sahip grupların ortalaması ($\bar{x}$ =2,77; $\bar{x}$ =2,61) en düşük değerleri almıştır.

Tablo 12. Katılımcıların Örgütsel Güven ve Kurumsal İtibar Düzeylerinin Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılması

Ölçekler		Gruplar	n	$\bar{x}$	SS	F	P
Örgütsel Güven	Örgüte Duyulan Güven	2 Yıl ve Daha Az	211	2,99ab	0,63	27,574	0,000*
		3-5	257	3,24a	0,86		
		6-8	215	2,47c	0,89		
		9-11	92	3,10a	0,98		
		12 ve Üzeri	125	2,79b	0,79		
	Yöneticiye Duyulan Güven	2 Yıl ve Daha Az	211	2,73b	0,86	17,571	0,000*
		3-5	257	3,11a	1,13		
		6-8	215	2,29c	1,03		
		9-11	92	2,82ab	1,37		
		12 ve Üzeri	125	2,65b	1,09		
	Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	2 Yıl ve Daha Az	211	3,07ab	0,94	11,802	0,000*
		3-5	257	3,27a	1,08		
		6-8	215	2,67c	0,89		
		9-11	92	2,90bc	1,38		
		12 ve Üzeri	125	2,76bc	0,93		
Kurumsal İtibar		2 Yıl ve Daha Az	211	3,02b	0,67	35,544	0,000*
		3-5	257	3,44a	0,61		
		6-8	215	2,77c	0,94		
		9-11	92	3,22ab	0,97		
		12 ve Üzeri	125	2,61c	0,68		

*: $p < 0,05$; n: Birim Sayısı; $\bar{X}$: Aritmetik Ortalama; SS: Standart sapma; a, b, c: Farklı harfleri içeren gruplar arasındaki farklar önemlidir.

Katılımcıların örgütsel güven ve kurumsal itibar düzeylerinin aylık gelirlerine göre karşılaştırılmasına yönelik bulgular Tablo 13'te sunulmuştur. Tablo 13 incelendiğinde örgüte duyulan güven ($p=0,000<0,05$), yöneticiye duyulan güven ($p=0,000<0,05$), çalışma arkadaşlarına duyulan güven ($p=0,000<0,05$) ve kurumsal itibar ($p=0,000<0,05$) düzeylerinin aylık gelirlerine göre anlamlı farklılıklar gösterdiği belirlenmiştir.

Örgüte duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven düzeylerine ait ortalamalar incelendiğinde 5501 TL ve Üzeri gelire sahip olan çalışanların daha yüksek ortalamalara sahip olduğu görülmektedir. Benzer şekilde anket uygulanan sağlık çalışanlarının aylık gelirlerine göre kurumsal itibar düzeyleri incelendiğinde, 5501 TL ve Üzeri gelire sahip olan çalışanların kurumsal itibar düzeylerinin ($\bar{x}=3,52$) en yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Tablo 13. Katılımcıların Örgütsel Güven ve Kurumsal İtibar Düzeylerinin Aylık Gelirlerine Göre Karşılaştırılması

Ölçekler		Gruplar	n	$\bar{x}$	SS	F	P
Örgütsel Güven	Örgüte Duyulan Güven	2500 TL ve Daha Az	266	2,81b	0,87	34,401	0,000*
		2501-4000 TL	69	2,88b	0,54		
		4001-5500 TL	329	2,69b	0,91		
		5501 TL ve Üzeri	236	3,38a	0,70		
	Yöneticiye Duyulan Güven	2500 TL ve Daha Az	266	2,48b	1,08	71,198	0,000*
		2501-4000 TL	69	2,81b	0,77		
		4001-5500 TL	329	2,35b	1,00		
		5501 TL ve Üzeri	236	3,52a	0,95		
	Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	2500 TL ve Daha Az	266	2,88b	1,00	80,119	0,000*
		2501-4000 TL	69	3,04b	0,78		
		4001-5500 TL	329	2,49c	0,90		
		5501 TL ve üzeri	236	3,72a	0,92		
Kurumsal İtibar		2500 TL ve Daha Az	266	2,87b	0,81	41,157	0,000*
		2501-4000 TL	69	2,87b	0,73		
		4001-5500 TL	329	2,88b	0,82		
		5501 TL ve Üzeri	236	3,52a	0,66		

*: $p<0,05$; n: Birim Sayısı; $\bar{X}$: Aritmetik Ortalama; SS: Standart sapma; a, b, c: Farklı harfleri içeren gruplar arasındaki farklar önemlidir.

Tablo 14'de örgütsel güven ve kurumsal itibar düzeylerinin görev yapılan kuruma göre karşılaştırılmasına yer verilmiştir. Tablo 14 incelendiğinde, yöneticiye duyulan güven ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven düzeylerinin çalışılan hastaneye

göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Buna ek olarak örgüte duyulan güven ve kurumsal itibar düzeylerinin çalışılan hastaneye göre farklılık göstermediği görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 14. Katılımcıların Örgütsel Güven ve Kurumsal İtibar Düzeylerinin Görev Yapılan Kuruma Göre Karşılaştırılması

Ölçekler		Gruplar	n	$\bar{x}$	SS	F	P
Örgütsel Güven	Örgüte Duyulan Güven	Afyonkarahisar Devlet Hastanesi	330	2,95	0,87	1,256	0,257
		Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi	54	3,03	0,83		
		Bolvadin H. İbrahim Özsoy Devlet Hastanesi	63	2,77	1,06		
		Çay Devlet Hastanesi	44	3,09	0,73		
		Dinar Devlet Hastanesi	81	3,00	0,70		
		Emirdağ Devlet Hastanesi	78	2,98	0,96		
		İscehisar Devlet Hastanesi	43	2,74	0,88		
		Sandıklı Devlet Hastanesi	76	2,95	0,84		
		Sinanpaşa Devlet Hastanesi	47	2,74	0,95		
		Şuhut Devlet Hastanesi	84	2,81	0,85		
	Yöneticiye Duyulan Güven	Afyonkarahisar Devlet Hastanesi	330	2,77abc	1,14	2,908	0,002*
		Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi	54	2,89ab	1,10		
		Bolvadin H. İbrahim Özsoy Devlet Hastanesi	63	2,52abc	1,24		
		Çay Devlet Hastanesi	44	3,04a	0,92		
		Dinar Devlet Hastanesi	81	2,95ab	0,99		
		Emirdağ Devlet Hastanesi	78	2,82abc	1,18		
		İscehisar Devlet Hastanesi	43	2,42bc	1,12		
		Sandıklı Devlet Hastanesi	76	2,78abc	1,06		
		Sinanpaşa Devlet Hastanesi	47	2,22c	1,01		
		Şuhut Devlet Hastanesi	84	2,58abc	1,00		
	Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	Afyonkarahisar Devlet Hastanesi	330	3,09ab	1,05	3,299	0,001*
		Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi	54	3,03abc	1,08		
		Bolvadin H. İbrahim Özsoy Devlet Hastanesi	63	2,86abc	1,19		
		Çay Devlet Hastanesi	44	3,17abc	0,95		
		Dinar Devlet Hastanesi	81	3,16a	0,91		
		Emirdağ Devlet Hastanesi	78	2,98abc	1,15		
		İscehisar Devlet Hastanesi	43	2,57bc	0,99		
		Sandıklı Devlet Hastanesi	76	2,88abc	0,94		
		Sinanpaşa Devlet Hastanesi	47	2,47c	0,91		
		Şuhut Devlet Hastanesi	84	2,82abc	1,00		

Tablo 14 (Devam). Katılımcıların Örgütsel Güven ve Kurumsal İtibar Düzeylerinin Görev Yapılan Kuruma Göre Karşılaştırılması

Ölçekler	Gruplar	n	$\bar{x}$	SS	F	P
Örgütsel Güven	Afyonkarahisar Devlet Hastanesi	330	3,13	0,87	1,392	0,187
	Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi	54	3,06	0,80		
	Bolvadin H. İbrahim Özsoy Devlet Hastanesi	63	2,85	0,97		
	Çay Devlet Hastanesi	44	3,04	0,79		
	Dinar Devlet Hastanesi	81	3,11	0,70		
	Emirdağ Devlet Hastanesi	78	3,01	0,82		
	İscehisar Devlet Hastanesi	43	2,92	0,79		
	Sandıklı Devlet Hastanesi	76	3,00	0,74		
	Sinanpaşa Devlet Hastanesi	47	2,81	0,78		
	Şuhut Devlet Hastanesi	84	3,03	0,74		
Kurumsal İtibar						

*: $p < 0,05$; n: Birim Sayısı; $\bar{X}$: Aritmetik Ortalama; SS: Standart sapma; a, b, c: Farklı harfleri içeren gruplar arasındaki farklar önemlidir.

Anket uygulanan sağlık çalışanlarının görev yaptıkları kuruma göre yöneticiye duyulan güven düzeyleri incelendiğinde, Çay Devlet Hastanesinde çalışanların ortalaması ($\bar{x}=3,04$) daha yüksek değer alırken Sinanpaşa Devlet Hastanesinde çalışanların ortalaması ($\bar{x}=2,22$) daha düşük değer almıştır. Çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutuna ait ortalamalar incelendiğinde Dinar Devlet Hastanesi çalışanlarının diğer gruplara göre daha fazla çalışma arkadaşlarına güven duydukları tespit edilmiştir. Buna ek olarak Sinanpaşa Devlet Hastanesinde çalışanların diğer gruplara göre daha az çalışma arkadaşlarına güven duydukları tespit edilmiştir.

5.5. ÖRGÜTSEL GÜVEN DÜZEYİNİN KURUMSAL İTİBAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE İLİŞKİN BULGULAR

Tablo 15’de kurumsal itibar ve örgütsel güven alt boyutlarından örgüte duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven düzeyleri arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyon analizi sonuçları verilmiştir.

Tablo 15. Örgütsel Güven ve Kurumsal İtibar Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Matrisi

Ölçekler		Kurumsal İtibar	Örgüte Duyulan Güven	Yöneticiye Duyulan Güven	Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven
Kurumsal İtibar	r	-			
	p	-			

Tablo 15 (Devam). Örgütsel Güven ve Kurumsal İtibar Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Matrisi

Ölçekler		Kurumsal İtibar	Örgüte Duyulan Güven	Yöneticiye Duyulan Güven	Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven
Örgüte Duyulan Güven	r	0,554	-		
	p	0,000*	-		
Yöneticiye Duyulan Güven	r	0,432	0,784	-	
	p	0,000*	0,000*	-	
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	r	0,401	0,666	0,764	-
	p	0,000*	0,000*	0,000*	-

*p<0,05; r: Korelasyon Katsayısı; p: Anlamlılık

Tablo 15 incelendiğinde kurumsal itibar değeri ile örgüte duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven arasında istatistiksel açıdan önemli ve pozitif (r=0,5554, 0,432, 0,401) ilişkiler tespit edilmiştir. Buna ek olarak örgütsel güven alt boyutlarından örgüte duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven düzeyleri arasında kuvvetli ve pozitif bir ilişki (r=0,784; 0,764; 0,666) belirlenmiştir.

Örgütsel güven düzeyinin kurumsal itibar üzerindeki etkisine yönelik basit doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 16’da sunulmuştur.

Tablo 16. Örgütsel Güven Düzeyinin Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	b _j	S(b _j)	t	p	ANOVA	Belirlilik Katsayısı
Sabit	1,764	0,078	22,641	0,000*	F=296,864 p=0,000*	0,248
Örgütsel Güven Düzeyi	0,444	0,026	17,230	0,000*		

Bağımlı Değişken: Kurumsal İtibar; b_j: Beta Katsayı; S(b_j): Standart Hata; *: p<0,05

Tablo 16’daki bulgular incelendiğinde, Örgütsel Güven Düzeyinin Kurumsal İtibar arasındaki regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmektedir (F=296,864; p<0,05). Bu sonuçlara göre Örgütsel Güven Düzeyinin Kurumsal İtibar üzerindeki etkisine yönelik regresyon modeli aşağıda verilmiştir.

$$\text{Kurumsal İtibar} = 1,764 + 0,444 * \text{Örgütsel Güven}$$

Regresyon modeline göre, örgütsel güvendeki bir birimlik artış kurumsal itibar üzerinde 0,444 birimlik bir artışa sebep olmaktadır. Bu sonuçlara göre, “H₁: Örgütsel

güven düzeyinin kurumsal itibar üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” şeklindeki hipotez desteklenmektedir.

Tablo 17’de yöneticiye duyulan güven düzeyinin kurumsal itibar üzerindeki etkisine yönelik regresyon analizi sonuçları sunulmuştur.

Tablo 17. Yöneticiye Duyulan Güven Düzeyinin Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bj	S(bj)	t	p	ANOVA	Belirlilik Katsayısı
Sabit	2,169	0,066	33,024	0,000*	F=205,980 p=0,000*	0,187
Yöneticiye Duyulan Güven Düzeyi	0,320	0,022	14,352	0,000*		

Bağımlı Değişken: Kurumsal İtibar; bj: Beta Katsayı; S(bj): Standart Hata; *: p<0,05

Tablo 17’deki bulgular incelendiğinde, yöneticiye duyulan güven düzeyinin kurumsal itibar arasındaki regresyon modelinin istatistiki olarak önemli olduğu görülmektedir (F=205,980; p<0,05). Elde edilen bu sonuçlara göre yöneticiye duyulan güven düzeyinin kurumsal itibar üzerindeki etkisine yönelik regresyon modeli aşağıda verilmiştir.

$$\text{Kurumsal İtibar} = 2,169 + 0,320 * \text{Yöneticiye Duyulan Güven}$$

Elde edilen modele göre, yöneticiye duyulan güven düzeyindeki bir birimlik artış kurumsal itibar üzerinde 0,320 birimlik bir artışa sebep olmaktadır. Bu sonuçlara göre, “H_{1a}: Yöneticiye duyulan güvenin sağlık çalışanlarının kurumsal itibar algıları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” şeklindeki alt hipotez desteklenmektedir.

Örgüte Duyulan Güven Düzeyinin kurumsal itibar üzerindeki etkisine yönelik basit doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 18’de sunulmuştur.

Tablo 18. Örgüte Duyulan Güven Düzeyinin Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bj	S(bj)	t	P	ANOVA	Belirlilik Katsayısı
Sabit	1,516	0,080	18,984	0,000*	F=398,025 p=0,000*	0,307
Örgüte Duyulan Güven Düzeyi	0,523	0,026	19,951	0,000*		

Bağımlı Değişken: Kurumsal İtibar; bj: Beta Katsayı; S(bj): Standart Hata; *: p<0,05

Tablo 18’deki bulgular incelendiğinde, örgüte duyulan güven düzeyinin kurumsal itibar arasındaki regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmektedir

(F=398,025; p<0,05). Bu sonuçlara göre örgüte duyulan güven düzeyinin kurumsal itibar üzerindeki etkisine yönelik regresyon modeli aşağıda verilmiştir.

$$\text{Kurumsal İtibar} = 1,516 + 0,523 * \text{Örgüte Duyulan Güven}$$

Regresyon modeline göre, örgüte duyulan güven düzeyindeki bir birimlik artış kurumsal itibar üzerinde 0,523 birimlik bir artışa sebep olmaktadır. Bu sonuçlara göre, “H_{1b}: Örgütün kendisine duyulan güvenin sağlık çalışanlarının kurumsal itibar algıları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.” şeklindeki alt hipotez desteklenmektedir.

Tablo 19’da çalışma arkadaşlarına duyulan güven düzeyinin kurumsal itibar üzerindeki etkisine yönelik basit doğrusal regresyon analizi sonuçları görülmektedir.

Tablo 19. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Düzeyinin Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	B _j	S(b _j)	t	P	ANOVA	Belirlilik Katsayısı
Sabit	2,107	0,076	27,900	0,000*	F=172,066 p=0,000*	0,161
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Düzeyi	0,315	0,024	13,117	0,000*		

Bağımlı Değişken: Kurumsal İtibar; b_j: Beta Katsayı; S(b_j): Standart Hata; *: p<0,05

Bulgular incelendiğinde, çalışma arkadaşlarına duyulan güven düzeyinin kurumsal itibar arasındaki regresyon modelinin önemli olduğu belirlenmiştir (F=172,066; p<0,05). Bu sonuçlara göre çalışma arkadaşlarına duyulan güven düzeyinin kurumsal itibar üzerindeki etkisine yönelik regresyon modeli aşağıda sunulmuştur.

$$\text{Kurumsal İtibar} = 2,107 + 0,315 * \text{Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven}$$

Regresyon modeline göre, çalışma arkadaşlarına duyulan güvendedeki bir birimlik artış kurumsal itibar üzerinde 0,315 birimlik bir artışa sebep olmaktadır. Bu sonuçlara göre, “H_{1c}: Çalışma arkadaşlarına duyulan güvenin sağlık çalışanlarının kurumsal itibar algıları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” şeklindeki alt hipotez desteklenmektedir.

Araştırmadan elde edilen bulgular kapsamında, araştırmanın bir sonraki bölümünde tartışma, sonuç ve önerilere yer verilmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgular özetlenerek bulgulara yönelik önerilerde bulunulmuştur. Farklı alanlarda ve sağlık sektöründe yapılan çalışmalarda elde edilen bulgular ile bu çalışmadan elde edilen bulguların karşılaştırılması yapılmıştır. Son olarak ilgili kişi ve kurumlara önerilerde bulunulmuştur.

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Sağlık sektörü; globalleşen dünyada teknolojik ilerlemelerin sektöre uyum sağlaması, insan odaklı hizmet sunması, uzmanlık alanı ve multidisipliner bir ekip çalışması gerektiren bir sektör olması gibi özellikleri olmakla beraber, değişime uyum sağlayarak gelişmeye devam eden bir sektördür. Değişen ve gelişen dünyada; bireylerin karşılaştıkları stres, dengesiz ve yetersiz beslenmedeki artış, genetik rahatsızlıklar, hareketsiz bir yaşantı gibi nedenlerden kaynaklı hastalık artışı ile doğru orantılı artan tedavi talebi, hasta bireylerin ve yakınlarının sağlık kurumlarına başvurmalarına sebep olmaktadır. Bireylerin tedavilerini sorunsuz bir şekilde almaları ve sağlıklarına kavuşmuş bir şekilde hayata geri dönüşleri sağlık çalışanları aracılığı ile sağlanmaktadır. Bu bakımdan sağlık çalışanları, doğası gereği birbirine bağımlı ve giderek karmaşılaşan sağlık sektörünün içinde oldukça önemli bir konumda bulunmaktadır. Bu nedenle kurumların; sadece dış paydaş konumunda bulunan hasta ve yakınlarını değil aynı zamanda iç paydaş konumunda bulunan sağlık çalışanlarının talep ve beklentilerini en üst düzeyde, gereken hassasiyeti ve özeni göstererek dikkate alması; kaliteli bir sağlık hizmetinin sunulabilmesi açısından önemlidir. Bunu gerçekleştirebilmek adına gerekli alt yapı ve organizasyonu sağlayabilmek, başka bir deyişle, her iki paydaş grubunu da memnun edebilmek amacıyla gerekli sistemi kurmak, kurumların önceliği olmalıdır. Bu da sağlık çalışanlarının çalıştıkları kuruma, yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına duydukları güvene ve duyulan bu güven aracılığı ile çalıştıkları kuruma yönelik algıladıkları itibara bağlıdır. Çünkü sağlık çalışanlarının çalıştıkları kuruma duydukları güven ve algıladıkları itibar yüksek derecede olursa, işe bağlılıkları, gösterecekleri performans, verecekleri bakımın kalitesi gibi unsurlar da o derecede yüksek olacaktır. Bu bağlamda; araştırmada sağlık çalışanlarının çalıştıkları kuruma duydukları güvenin algıladıkları kurumsal itibar üzerine etkisi belirlenmiştir. Araştırmada elde edilen bulgular aşağıda özetlenmiştir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının cinsiyetlere göre dağılımı incelendiğinde, kadın sağlık çalışanlarının erkek sağlık çalışanlarına oranla daha fazla olduğu belirlenmiştir. Sağlık Bakanlığı'nın sektör ile ilgili yayımladığı istatistikler olmakla birlikte bu istatistiklerde cinsiyet temelli ayrıştırılmış bir istatistik bulunmamaktadır. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından yapılan hane halkı iş gücü anketlerinin sonuçlarına göre (2023); tüm sektörler içerisinde istihdam edilenlerin %35,1'i kadınlardan oluşmaktadır. Bu oran sağlık işlerinde istihdam edilen kadınlar için

%63'lere çıkmaktadır. Bu durum; sağlık sektörünün kadınların erkeklere kıyasla daha fazla istihdam edildiği bir sektör olduğunu göstermektedir. Araştırmanın örnekleminin cinsiyet oranları bu özellikleri desteklemektedir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının kurumda çalışma sürelerine göre dağılımı incelendiğinde, kurumda çalışma süresi 3-5 yıl olan sağlık çalışanlarını, çalışma süresi 6-8 yıl olan çalışanların izlediği görülmektedir. Sağlık sektörü açısından deneyim ve görev yapılan kurumdaki çalışma süresi önemli göstergelerdir. Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının kurumda çalışma süreleri dikkate alındığında, katılımcıların kurumda çalışma sürelerinin az olduğu görülmektedir. Çalışma süresi az olan sağlık çalışanlarının, çalışma şartları, görev yaptıkları kuruma aidiyet hissetmeleri, meslekte karşılaşacakları sorunlarla baş edebilmede başarılı olabilmeleri ve meslekleri ile ilgili bilgi birikimine sahip olabilmeleri için gerekli desteğin verilmesi gerekebilir. Bu kapsamda; kurumlar çalışma süresi az olan sağlık çalışanlarına ihtiyaçları doğrultusunda hizmet içi eğitim düzenlemeleri ve gerekirse bu eğitimlerin sıklaştırmalıdır. Böylece, kurumda göreve yeni başlayan sağlık çalışanlarının oryantasyon ve adaptasyon süresinin kısaltılması sağlanabilir.

Sağlık çalışanlarının görev yaptıkları sağlık kurumlarında güvene dayalı ilişkiler kurmaları; motivasyonlarını, işe sevecek gelmelerini, meslekte sergiledikleri performanslarını ve kurum ile geliştirecekleri duygusal bağlılığın artmasını etkileyeceğinden son derecede önemlidir. Bu bağlamda; araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının algıladıkları örgütsel güvene yönelik görüşleri incelendiğinde, sağlık çalışanlarının örgütsel güven düzeylerinin (yöneticiye, örgütün kendisine ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutları dâhil) ortalamanın altında bir değer olduğu belirlenmiştir. En düşük değere sahip olan güven düzeyinin, yöneticiye duyulan güven olduğu tespit edilmiştir. Bunu; örgütün kendisine duyulan güven düzeyi ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven düzeyi takip etmiştir. Sağlık çalışanlarının örgütsel güven ölçeğinde bulunan ifadelerle verdikleri yanıtlardan, katılımcıların büyük bir kısmının çalıştıkları kurum hakkında olumsuz görüşlere sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Sağlık çalışanlarının çalıştıkları kuruma duydukları güven düzeylerinin belirlenmesinde kısıtlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Sağlık sektöründe yapılan çalışmalara bakıldığında, Halıcı vd.'nin (2015) 100 ve üzeri yatak kapasitesine sahip 2 (iki) özel hastanede görev yapan sağlık çalışanlarına yönelik yaptığı çalışmada, katılımcıların örgütsel güven düzeylerinin (yöneticiye, örgütün kendisine ve çalışma arkadaşlarına

duyulan güven alt boyutları dâhil) yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Linzer vd.'nin (2019) 34 muayenehanede 165 klinisyene (uzman hekim, aile sağlığı çalışanları, iç hastalıkları uzmanı, pratisyen hekimler) yönelik yaptığı çalışmada, katılımcıların örgütsel güven düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Aydın vd.'nin (2021) 1 (bir) eğitim ve araştırma hastanesinde hizmet sunan sağlık çalışanlarına yönelik yaptığı çalışmada, katılımcıların örgütsel güven ölçeğine ilişkin genel ortalamanın yüksek olduğu sonucuna varmışlardır. Buna karşılık, yöneticiye duydukları güven düzeyleri en yüksek, örgütün kendisine duydukları güven düzeyi ise en düşük olarak belirlenmiştir. Çalışma arkadaşlarına duyulan güven düzeyi ise orta derece olarak bulunmuştur. Araştırmanın bulgularının literatür ile uyum gösterdiği sonuçlar olmakla birlikte literatürü desteklemediği bulguları da mevcuttur. Sağlık çalışanlarının örgütsel güven düzeylerinin düşük çıkmasında; görev yaptıkları hastanelerin kamu hastanesi olması, belirli kanun, standart ve prosedürler ayrıca kalite ve verimlilik kriterleri doğrultusunda çalışması, bu doğrultuda öneri ve görüşlerine başvurulamaması, bir değişim süreci olduğunda Sağlık Bakanlığı tarafından verilen talimatlar doğrultusunda hareket etmek zorunda kalmaları ve bu sürece adapte olmağdaki güçlük, yöneticiler ve çalışma arkadaşları ile yaşayacakları olası iletişim kazaları, kurum içi rekabet, öğrenim düzeylerine bağlı yaşanılacak olası mobbing, kurumdan beklentileri ile karşılaştıkları davranış neticesinde yaşanması olası hayal kırıklıklarının olduğu düşünülmektedir. Bu konuda sağlık kurumları; sağlık çalışanları ile aylık frekansta toplantılar düzenleyebilir, kaynaşmak adına etkinlikler düzenleyebilir. Yaşanılan bir sorun var ise şeffaflık, tutarlılık ve samimiyet çerçevesinde gerekli çözümler bulunabilir. Tüm bunlar sağlandığında; sağlık çalışanları yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına güven geliştirecek, dolayısı ile çalıştıkları kuruma güven duymaya başlayacaktır. Bu alt boyutlara güven duyulduğunda örgütsel güven düzeylerinin de olumlu yönde etkileneceği ve artacağı düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının yöneticiye duyulan güven (YDG) düzeylerinin cinsiyete göre karşılaştırılması sonucunda; YDG ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Erkek sağlık çalışanlarının kadın sağlık çalışanlarının göre daha yüksek düzeyde yöneticilerine güven duydukları sonucu ortaya konmuştur. Sağlık sektöründe ve eğitim, sanayi gibi farklı sektörlerde konu ile ilgili yapılan çalışmalarda (Polat ve Celep, 2008; Taşkın ve Dilek, 2010; Halıcı vd., 2015; Ballı ve Üstün, 2017) elde edilen bulgular, mevcut araştırmadan elde edilen bulguları

desteklemektedir. Buna karşılık YDG ile cinsiyet arasında herhangi bir farklılığın olmadığını tespit eden sınırlı sayıda çalışmalar da mevcuttur (Gilbert & Tang, 1998; Yazıcıoğlu, 2009; Doğan, 2016; Linzer vd., 2019). Erkeklerin hayat tecrübelerinin kadınlara kıyasla daha az beklenti içermesi, yaşanan sorunları daha rasyonel ve bilişsel yorumlamalarına bağlı aksiyon almalarının bu sonucun ortaya çıkmasına sebep olduğu düşünülmektedir. Ayrıca erkekler ve kadınlar arasındaki psikolojik ve duyuşsal becerideki farklılıkların da sonuç ile ilişkilendirilebileceği öngörülmektedir (Halıcı ve ark, 2015). Sindirilmiş, korkutulmuş kadın sağlık çalışanlarının yöneticilerine erişimde yaşadığı güçlükler, yöneticinin sergilediği muhafazakâr tutumlar, söz ve eylemlerdeki tutarsızlıklar, eşitlik ve adalet ilkeleri doğrultusunda her iki cinsiyet grubuna yaklaşımı ve kadın sağlık çalışanlarını anlamak için dinlemeleri ile kadınların da YDG düzeylerinin artmasıyla neticeleneceği beklenmektedir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının YDG düzeylerinin yaş gruplarına göre karşılaştırılması sonucunda; YDG ile yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. 25 ve altı yaş grubu ile 41 ve üzeri yaş grubu sağlık çalışanlarının, diğer yaş gruplarında yer alan sağlık çalışanlarına göre daha düşük düzeyde yöneticilerine güven duydukları sonucu ortaya konmuştur. Sağlık sektöründe ve eğitim, sanayi gibi farklı sektörlerde konu ile ilgili yapılan çalışmalarda (Gilbert & Tang, 1998; Taşkın ve Dilek, 2010; Ballı ve Üstün, 2017) elde edilen bulgular, mevcut araştırmadan elde edilen bulguları desteklemektedir. Buna karşılık YDG ile yaş grupları arasında herhangi bir farklılığın olmadığını tespit eden sınırlı sayıda çalışmalar da mevcuttur (Gilbert & Tang, 1998). 25 ve altı yaş grubu sağlık çalışanlarının yöneticilerine duydukları güvenin düşük olması, mezun oldukları lise ya da üniversitede idealist sağlık çalışanları olarak hayal ettikleri gibi bir yönetici ile karşılaşmamış olmaları ve jenerasyon farkı ile açıklanabilir. Ayrıca mesleğe yeni adım atmış olmaları nedeni ile deneyimlerinin ve karşılaştıkları yönetici sayısının az olması gibi nedenlerden dolayı kıyaslama yapamadıkları için yöneticilerine güven düzeylerinin düşük olduğu düşünülmektedir. 41 ve üzeri yaş grubu sağlık çalışanlarının iş ve hayat tecrübesi anlamında bir seviyeye gelmiş bireylerden oluştuğu öngörülmektedir. Bu yaş grubunun yöneticilerine duydukları güvenin düşük olmasının önceki deneyimleri ile ilişkili olabileceği düşünülmektedir. Mevcut yöneticileri ile önceki yönetici deneyimleri arasında kıyas yapmaları (genç, yetkinlik, bilgi, tecrübe ve birikim, iletişim, dürüst, samimiyet, mevzuata hâkimiyet gibi) ve önceki yöneticileri ile deneyimleyerek

geliştirdikleri ve anlam yükledikleri güven duygusunun mevcut yönetici ile uyuşmaması gibi nedenlerden dolayı yöneticiye duyulan güvenin düşük olması muhtemeldir. Ayrıca, mevcut yönetim sisteminde yöneticilerin sözleşmeli yönetici olması, sözleşmelerinin sonlandırılma ihtimalinin yüksek olmasına bağlı olası istikrarsızlık da yöneticiye duyulan güven düzeyini etkileyebilir.

Araştırmaya katılan çalışanlarının YDG düzeylerinin öğrenim düzeylerine göre karşılaştırılması sonucunda; YDG ile öğrenim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Lisansüstü eğitim alan sağlık çalışanlarının lise eğitimi alan sağlık çalışanlarına kıyasla yöneticilerine duydukları güvenin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sağlık çalışanlarının öğrenim düzeyleri arttıkça yöneticilerine duydukları güven düzeyinin de arttığı tespit edilmiştir. Sağlık sektöründe ve eğitim gibi farklı sektörlerde konu ile ilgili yapılan çalışmalarda (Yazıcıoğlu, 2009) elde edilen bulgular, mevcut araştırmadan elde edilen bulguları desteklemektedir. Buna karşılık YDG ile öğrenim düzeyleri arasında elde edilen bulguların aksine Ballı ve Üstün (2017) tarafından yapılan çalışmada, lisans eğitimi alan sağlık çalışanlarının önlisans eğitimi alanlara göre yöneticilerine daha düşük düzeyde güvendiği ortaya konmuştur. Araştırmamızın sonucu bu yönü ile farklıdır. Bu araştırma ile “Öğrenim düzeyi arttıkça yöneticiye duyulan güvenin azalması” yönündeki genel beklenti ve önyargının sürekli aynı olmayabileceği, katılımcı özellikleri, çalışma ortamlarının özellikleri ve ilişki düzeylerine göre değişiklik gösterebileceği ortaya konulmuştur. Lisansüstü eğitim alan sağlık çalışanlarının kendilerinin de birer yönetici adayı olmaları, yöneticilerine karşı olası rekabetçi his ve duygu besleme ihtimalleri, yöneticilerin de lisansüstü eğitim alan sağlık çalışanlarını kendilerine muhtemel rakip olarak görmeleri gibi önyargıların araştırmamızca desteklenmediği sonucuna varılabilir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının örgütün kendisine duyulan güven (ÖKDG) düzeylerinin yaş grubu dağılımlarına göre karşılaştırılması sonucunda; ÖKDG ile yaş grubu arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. 25 ve altı yaş grubu ile 41 ve üzeri yaş grubu sağlık çalışanlarının, diğer yaş gruplarında yer alan sağlık çalışanlarına göre daha düşük düzeyde çalıştıkları kuruma güven duydukları sonucu ortaya konmuştur. Konu ile ilgili yapılan çalışmalarda yaş grubu dağılımı ile ÖKDG arasında herhangi bir ilişki bulamayan çalışmalar (Tüzün, 2006; Polat, 2007; Linzer vd., 2019) mevcut olmakla birlikte; ÖKDG düzeyinin yüksek olduğu çalışmalara da rastlanılmıştır (Altuntaş ve Baykal, 2009; Top vd., 2013; Akgerman ve Sönmez, 2020;

Salanova vd., 2021). Yöneticilerin tutum ve davranışlarının aynı zamanda örgüte atfedilmesi ÖKDG düzeyinin düşük çıkma nedeni olabilir. Ayrıca 25 ve altı yaş grubu görev yapan sağlık çalışanlarının mesleğe yeni atılmış gençler olduğu düşünüldüğünde; yaşadıkları anksiyeteye bağlı kendi içlerine kapanmaları ve bireysel bir tutum sergileyerek kendilerini güvende hissetmemeleri ve buna bağlı olarak kuruma aidiyet duygusu geliştirememeleri, kuruma karşı duydukları güveni düşürebilir. 41 ve üzeri yaş grubunun güven düzeylerinin düşük olmasının nedeni; önceki deneyimleri ile kurumlar arası süreçleri mukayese etmeleri neticesinde kurumlara yükledikleri ve şekillendirdikleri güven duygusundan kaynaklanması olabilir. Ayrıca bu yaş grubunun emeklilik sürecine yakın bir yaş grubu olması çalıştıkları kuruma anlam yüklememe ihtimalini artıracığından beklentisizliğe (terfi gibi) bağlı güven duygusunda azalma görülebilir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının ÖKDG düzeylerinin kurumdaki çalışma süreleri dağılımlarına göre karşılaştırılması sonucunda; ÖKDG ile çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Kurumda 6-8 yıl arası çalışma süresine sahip sağlık çalışanları ile 12 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip sağlık çalışanlarının diğer katılımcılara göre daha düşük düzeyde çalıştıkları kuruma güven duydukları sonucu ortaya konmuştur. ÖKDG ile kurumdaki çalışma süreleri arasında elde edilen bulguların aksine Ballı ve Üstün (2017) tarafından yapılan çalışmada, kurumdaki çalışma süresi 16-20 yıl arası ile 21 yıl ve üzeri olan, Halıcı vd (2015) tarafından yapılan bir diğer çalışmada ise 6-10 yıl arası kurumda çalışma süresine sahip sağlık çalışanlarının, diğer katılımcılara göre örgütün kendisine yüksek düzeyde güvendiği sonucuna ulaşılmıştır. Kurumdaki çalışma süresi arttıkça ÖKDG düzeyinin arttığını belirleyen farklı sektörlerde yapılan çalışmalar da mevcuttur (Polat, 2007; Tüzün, 2009; Top vd., 2013; Salanova vd., 2021). Yönetici davranışlarının kurum ile özdeşleşmiş olarak algılanması ÖKDG düzeyinin düşük çıkma nedeni olabilir. Zamanında verilen terfi gibi taahhütlerin yerine getirilmemesi, gelinen pozisyonda yönetici istemine bağlı istikrarlı kalamama ve pozisyonunu koruyamama, yönetici ile zıtlasma, bireysel menfaat ve beklentilerin kurum menfaatinin önüne geçmesi sonucu karşılığının alınamaması ve buna bağlı yaşanan demoralizasyon ve hayal kırıklıkları kuruma duyulan güveni olumsuz anlamda etkileyerek düşmesine neden olabilir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının çalışma arkadaşlarına duyulan güven (ÇADG) düzeylerinin yaş grubu dağılımlarına göre karşılaştırılması sonucunda; ÇADG

ile yaş grubu arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. 25 ve altı yaş grubu ile 41 ve üzeri yaş grubu sağlık p çalışanlarının, diğer yaş gruplarında yer alan sağlık çalışanlarına göre daha düşük düzeyde çalışma arkadaşlarına güven duydukları sonucu ortaya konmuştur. Konu ile ilgili yapılan çalışmalarda yaş grubu dağılımı ile ÖKDG arasında herhangi bir ilişki bulamayan sınırlı sayıda çalışma (Halıcı vd., 2015; Linzer vd., 2019) mevcut olmakla birlikte; ÇADG düzeyinin yüksek olduğu çalışmalara da rastlanılmıştır (Akgerman ve Sönmez, 2020). Genç yaş grubunun ÇADG düzeyinin düşük olmasının nedeni olarak; mesleğe yeni atılmaları sebebi ile sordukları sorulara cevap alamama endişesi ve kaygısı, yanlış yönlendirilme konusunda hissettikleri korku ve deneyimsizlik gösterilebilir. İleri yaş grubunun ÇADG düzeyinin düşük olmasının nedeni olarak ise genç ve deneyimi az olan sağlık çalışanlarını ile bilgi paylaşmaya yönelik isteksizlik, deneyime bağlı yorgunluk, genç sağlık çalışanlarının bireysel farklılıklar göz önünde bulundurulduğunda yaşanması muhtemel algısal sorunlar gösterilebilir.

Araştırmaya katılan çalışanlarının ÇADG düzeylerinin kurumda çalışma süresine göre karşılaştırılması sonucunda; ÇADG ile çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Kurumdaki çalışma süresi 3-5 yıl arası olan sağlık çalışanlarının, diğer katılımcılara göre çalışma arkadaşlarına yüksek düzeyde güven duydukları sonucu ortaya konmuştur. 12 ve üzeri yıl arası çalışma süresine sahip sağlık çalışanlarının ise çalışma arkadaşlarına düşük düzeyde güven duydukları tespit edilmiştir. Sağlık çalışanlarının kurumdaki çalışma süreleri arttıkça çalışma arkadaşlarına duydukları güven düzeyinin azaldığı tespit edilmiştir. Konu ile ilgili yapılan çalışmalarda kurumdaki çalışma süresi dağılımı ile ÇADG arasında herhangi bir ilişki bulamayan sınırlı sayıda çalışma (Linzer vd., 2019) mevcut olmakla birlikte; ÇADG düzeyinin yüksek olduğu çalışmalara da rastlanılmıştır (Altuntaş ve Baykal, 2009; Halıcı vd, 2015; Eddy vd, 2019; Aydın vd., 2022). Kurumda çalışma süresi arttığında ÇADG düzeyinin düşük olmasının nedenleri olarak; personel devir hızındaki değişiklikler, mesleki yıpranmışlık ve yorgunluk, meslekte geçirilen sürenin fazla olmasına bağlı meslek hayatında kötü olaylar deneyimleme ve konuya hâkim olmalarına bağlı deneyimsiz katılımcıların iş yüklemesi ve işten kaytarması sunulabilir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının ÇADG düzeylerinin ünvanlarına göre karşılaştırılması sonucunda; ÇADG ile ünvan arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Hekimler ile idari birimde görev yapan sağlık çalışanlarının diğer

katılımcılara göre çalışma arkadaşlarına yüksek düzeyde güven duydukları sonucu ortaya konmuştur. Sağlık sektöründe konu ile ilgili yapılan sınırlı sayıdaki çalışmalarda (Aydın vd., 2022) elde edilen bulgular, mevcut araştırmadan elde edilen bulguları desteklemektedir. Buna karşılık ebe, hemşire gibi yardımcı sağlık çalışanlarının ÇADG düzeyini yüksek bulan sınırlı sayıda çalışmalar da mevcuttur (Aydın vd., 2022). Hekimlerin çalışma arkadaşlarına duydukları güven düzeyinin yüksek olmasının nedenleri olarak; uzun süre birlikte çalışma olasılıkları ve dolayısıyla birbirlerini daha iyi tanımaları, alanlarında uzmanlaşmış olmalarına bağlı çalışma usul ve esasları ile görev tanımlarındaki netlik ve bu netliğe bağlı rekabetin daha düşük seviyede olması gösterilebilir. İdari birimlerde çalışan sağlık çalışanlarının ÇADG düzeylerinin yüksek olmasının nedenleri olarak ise bu birimde çalışanların geçici görevli olarak çalışmaları, sözleşmeli yöneticilerde görülen tutarsızlıklar neticesi birbirlerine daha sıkı bağlanma ve tutunma, sözleşmeli yöneticilerin personel devir hızının yüksek olması gösterilebilir.

Sağlık çalışanlarının görev yaptıkları sağlık kurumlarının itibarlı olup olmadığı hususundaki algıları; mesleklerini icra ederken hissettikleri tatmin, kaliteli sağlık bakım hizmeti, maksimum performans ve çalıştıkları kuruma bağlılık duygularını tetikleyeceğinden oldukça önemlidir (Şatır ve Sümer, 2006). İtibarlı bir kurumda çalıştıklarını düşünen sağlık çalışanlarının bu durumdan mutlu olacağı ve itibarlı bir kurumun bir parçası olmaktan gurur duyacakları düşünülmektedir. Bu da sağlık çalışanlarının kurumda daha uzun süre çalışmasına aracılık edeceğinden nitelikli ve yetenekli sağlık çalışanlarınca tercih edilen sağlık kurumlarına dönüşmesini sağlayacaktır. Böylece personel devir hızının düşmesi de sağlanacaktır. İtibar kavramı her ne kadar soyut bir kavram olarak görülse ve bilinse de çıktılar göz önünde bulundurulduğunda maddi ve somut bir kavrama dönüştüğü söylenebilir. Kurumların konumlarını koruyacak ve güçlendirerek daha da ileriye götürecek stratejiler ile operasyonel girişimlere önem vermeleri ve sürdürülebilir itibar için gerekli adımları atmaları gerekmektedir. Bu nedenle, öncelikle, sağlık kurumlarının sağlık çalışanlarını yakından tanımaları, beklentilerine azami ölçüde cevap vermeleri olmazsa olmazlardandır. Önemsendiğini ve dikkate alındığı düşünen sağlık çalışanları kendilerini değerli hissedecek ve mesleklerini severek icra edeceklerdir. Bu doğrultuda, sağlık kurumlarında görev yapan sağlık çalışanlarının çalıştıkları kurumun itibarlı olup olmadığı hususundaki algıları ölçülmüş olup anlamlı bulunan sonuçlar aşağıda belirtilmiştir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının algıladıkları kurumsal itibar (AKİ) düzeylerinin cinsiyete göre karşılaştırılması sonucunda; algılanan kurumsal itibar ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. AKİ açısından cinsiyetin etkili bir değişken olmadığı sonucu ortaya konmuştur. Sağlık sektöründe ve farklı sektörlerde konu ile ilgili yapılan çalışmalarda (Karakaya ve Aydın, 2015; Deniz vd., 2017) elde edilen bulgular, mevcut araştırmadan elde edilen bulguları desteklemektedir. Yapılan bu çalışmaların aksine cinsiyetin kurumsal itibar üzerinde anlamlı farklılık oluşturduğunu ve erkek katılımcıların itibar algılarının yüksek düzeyde olduğunu gösterir çalışmalar da mevcuttur (Çatar, 2010; Gül ve Avcı, 2018). Bu doğrultuda kadınlar ve erkeklerin çalıştıkları kurum hakkındaki düşüncelerinin ve izlenimlerinin anlamlı bir fark olmadığı söylenebilir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının AKİ düzeylerinin yaş gruplarına göre karşılaştırılması sonucunda; AKİ ile yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. 31-35 yaş grubu sağlık çalışanlarının, diğer yaş gruplarında yer alan sağlık çalışanlarına göre daha yüksek düzeyde çalıştıkları kurumları itibarlı olarak algıladıkları sonucu ortaya konmuştur. Sağlık sektöründe farklı paydaşlar üzerinde konu ile ilgili yapılan çalışmalarda (Karakaya ve Aydın, 2015; Selvi ve Solmaz, 2018) elde edilen bulgular, mevcut araştırmadan elde edilen bulguları desteklemektedir. Konu ile ilgili yapılan çalışmalarda yaş grubu dağılımı ile AKİ arasında herhangi bir ilişki bulamayan sınırlı sayıda çalışmalar da (Geçikli vd., 2016) mevcuttur. 31-35 yaş grubu sağlık çalışanlarının çalıştıkları kurumu daha itibarlı görmelerinin nedeni olarak; bilgi birikimlerine deneyimin de katılmasına paralel mesleklerini icra etmede en verimli dönemde olmaları gösterilebilir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının AKİ düzeylerinin öğrenim düzeylerine göre karşılaştırılması sonucunda; AKİ ile öğrenim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Mesleki eğitimlerini lisansüstü düzeyinde alan sağlık çalışanlarının daha yüksek düzeyde çalıştıkları kurumları itibarlı olarak algıladıkları belirlenmiştir. Sağlık sektöründe konu ile ilgili yapılan sınırlı sayıdaki çalışmalarda (Erdem, 2018) elde edilen bulgular, mevcut araştırmadan elde edilen bulguları desteklemektedir. Konu ile ilgili yapılan çalışmalarda öğrenim düzeyi dağılımı ile AKİ arasında herhangi ters yönde bir ilişki saptayan sınırlı sayıda çalışmalar da (Alnıaçık vd., 2010) mevcuttur. Mesleki eğitimlerini lisansüstü düzeyinde alan sağlık çalışanlarının çalıştıkları kurumu daha itibarlı görmelerinin nedeni olarak; ilgili

mevzuatlar doğrultusunda yöneticilik pozisyonuna gelmesi yasal olarak kabul ancak pratikte reddedilen sağlık çalışanlarının yasalar doğrultusunda hareket edileceğini ummaları kurumu itibarlı olarak değerlendirmelerini sağlayabilir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının AKİ düzeylerinin kurumda çalışma süreleri durumlarına göre karşılaştırılması sonucunda; AKİ ile kurumda çalışma süreleri durumları arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Kurumda çalışma süresi 3-5 yıl olan sağlık çalışanlarının daha yüksek düzeyde, 12 ve üzeri yıl çalışma süresine sahip sağlık çalışanlarının ise daha düşük düzeyde çalıştıkları kurumları itibarlı olarak algıladıkları belirlenmiştir. Sağlık çalışanlarının kurumdaki çalışma süresi arttıkça AKİ düzeyi azalmaktadır. Sağlık sektöründe ve farklı sektörlerde konu ile ilgili yapılan sınırlı sayıdaki çalışmalarda (Çatar, 2010; Gül ve Avcı, 2018) elde edilen bulgular, mevcut araştırmadan elde edilen bulguların aksini göstermektedir. Başka bir deyişle, kurumda çalışma süreleri artan çalışanlar kurumu daha itibarlı görmektedir. Kıdem yılının ve hizmet verilen kurumda çalışma süresinin artmasına bağlı olarak örgütsel özdeşleşme gerçekleşeceğinden bu minvalde örgütsel bağlılığın da oluşacağı öngörülmektedir. Örgütsel bağlılık ile paralel olarak kuruma duyulan güvenin de artması beklenmektedir. Örgütsel güven ise algılanan itibarı etkileyeceğinden çalışma süresi arttıkça AKİ de artar kanısını ortaya çıkarmaktadır. Yaygın kabul gören bu sonucun araştırmamız ile örtüşmemesi diğer araştırmalardan farklı bir sonuca ve daha derinlemesine araştırmalar yapılmasının gerekliliğine işaret etmektedir. Öte yandan, kurumda çalışma süresi 3-5 yıl olan sağlık çalışanlarının AKİ düzeyinin yüksek çıkmasının nedeni; orta vadeli deneyim sürmelerine karşılık, yeterince kötü deneyim yaşamamaları ya da henüz hayal kırıklıkları yaşamamaları olabilir.

Yapılan analizler doğrultusunda, örgütsel güven ile kurumsal itibar üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu kapsamda “Sağlık çalışanlarının örgütsel güven düzeylerinin kurumsal itibar algıları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” şeklinde geliştirilen hipotez desteklenmiştir. Konu ile ilgili olarak Doğan’ın (2016) İstanbul’da sağlık hizmeti sunan 2 eğitim ve araştırma hastanesi ile 2 üniversite hastanesinde görev yapan sağlık çalışanlarına yönelik yapılan çalışmada; örgütsel güvenin kurumsal itibar üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucu tespit edilmiştir. Sağlık sektöründe konu ile ilgili sınırlı sayıda çalışma yapıldığı göz önünde bulundurularak Doğan’ın yapmış olduğu çalışmada elde edilen bulgular ile mevcut araştırmadan elde edilen bulguları birbirini destekler niteliktedir. Sağlık

alışanlarının görev yaptıkları kurumlara duydukları güven, algıladıkları kurumsal itibar üzerinde etkili olmaktadır. Sağlık alışanlarının kurumlarına duydukları güveni yüksek olur ise algıladıkları kurumsal itibar düzeyleri de yüksek olacaktır.

Örgütsel güvenin alt boyutlarından olan yöneticiye duyulan güven ile algılanan kurumsal itibar arasında pozitif yönde, kuvvetli ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda “Yöneticiye duyulan güvenin sağlık çalışanlarının kurumsal itibar algıları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” şeklinde geliştirilen alt hipotez desteklenmiştir. Davies & Chun (2009) gıda perakendecileri ile yapmış oldukları çalışmalarında yöneticilere duyulan güvenin itibar üzerinde önemli derecede etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Benzer şekilde Murray ve White da (2005) yöneticiye güvenildiği takdirde kurumsal itibarın artacağı yönünde bir sonuca ulaşmışlardır. Yukarıda belirtilen çalışmalarda elde edilen bulgular ile mevcut araştırmada elde edilen bulgular birbirlerini desteklemektedir. Sağlık alışanlarının birlikte çalıştıkları yöneticilerine duydukları güven, algıladıkları kurumsal itibar üzerinde etkili olmaktadır. Sağlık alışanlarının yöneticilerine duydukları güven yüksek olur ise algıladıkları kurumsal itibar düzeyleri de yüksek olacaktır.

Örgütsel güvenin alt boyutlarından olan örgütün kendisine duyulan güven ile algılanan kurumsal itibar arasında pozitif yönde, kuvvetli ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda “rgtn kendisine duyulan güvenin sağlık çalışanlarının kurumsal itibar algıları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” şeklinde geliştirilen alt hipotez de desteklenmiştir.

Literatür incelediğinde, örgüte duyulan güvenin kurumsal itibar ile ilişkisinin olup olmadığını belirtir ve araştırmamızı destekleyecek bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu bakımdan araştırmanın, literatüre zenginlik ve katkı sunacağı düşünülmektedir. Sağlık alışanlarının çalıştıkları kuruma duydukları güven, algıladıkları kurumsal itibar üzerinde etkili olmaktadır. Sağlık alışanlarının çalıştıkları kuruma duydukları güven yüksek olur ise algıladıkları kurumsal itibar düzeyleri de yüksek olacaktır.

Örgütsel güvenin alt boyutlarından olan çalışma arkadaşlarına duyulan güven ile algılanan kurumsal itibar arasında pozitif yönde, kuvvetli ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda “alışma arkadaşlarına duyulan güvenin sağlık çalışanlarının kurumsal itibar algıları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” şeklinde geliştirilen alt hipotez de desteklenmiştir.

Literatür incelediğinde, çalışma arkadaşlarına duyulan güvenin kurumsal itibar ile ilişkisinin olup olmadığını belirtir ve araştırmamızı destekleyecek bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu bakımdan araştırmanın, literatüre zenginlik ve katkı sunacağı düşünülmektedir. Sağlık çalışanlarının çalıştıkları çalışma arkadaşlarına duydukları güven, algıladıkları kurumsal itibar üzerinde etkili olmaktadır. Sağlık çalışanlarının çalışma arkadaşlarına duydukları güven yüksek olur ise algıladıkları kurumsal itibar düzeyleri de yüksek olacaktır.

Sonuç itibari ile sağlık çalışanları, hasta ve yakınlarının hastaneye adım attıkları andan itibaren, taburcu oldukları ve hatta kontrol süreçlerine kadar, devamlı iletişim kurdukları ve sıcak bir ilgi ile karşılaşmak gibi beklenti ile karşılaşan bireylerdir (Solmaz ve Duğan, 2018). Beklentileri karşılanan hasta ve yakınları açısından memnuniyet oranı artacaktır. Bu açıdan sağlık çalışanlarına önemli görev ve sorumluluklar düşmektedir. Üzerine düşeni görev ve sorumlulukları yerine getiren sağlık çalışanlarının de hasta ve yakınları gibi çalıştıkları sağlık kurumundan beklentilerinin olduğu göz ardı edilmemelidir. Kalite ve verimlilik kriterleri ile ilgili mevzuatlar doğrultusunda sağlık hizmeti sunan kurumların bahse konu süreçleri sağlık çalışanları ile sürdüreceği göz önüne alındığında, sadece sağlık çalışanlarına değil, aynı zamanda sağlık kurumlarına da önemli görevler düşmektedir. Çünkü değişen ve gelişen dünyada; bireylerin karşılaştıkları stres, dengesiz ve yetersiz beslenmedeki artış, genetik rahatsızlıklar, hareketsiz bir yaşantı gibi nedenlerden kaynaklı hastalık artışı ile doğru orantılı artan tedavi talebi, hasta bireylerin ve yakınlarının sağlık kurumlarına başvurmalarına sebep olmaktadır. Doğal olarak bu talep; alanında uzman ve yetkili sağlık çalışanlarına olan talebi de artırmaktadır. Sağlık çalışanlarının hasta ve yakınlarına sunacağı iyi ve kaliteli bir sağlık hizmeti sunabilmesinde görev yaptıkları kuruma duydukları güven oldukça önemlidir. Sağlık kurumlarının sağlık çalışanlarına sağladıkları güven, onların motivasyonlarını ve performanslarını olumlu yönde etkileyeceğinden, hasta ve yakınlarının kurumdan memnun ve beklentileri karşılanmış olarak ayrılmasına katkı sağlayacaktır.

Çalışmadan elde edilen bulgular sonucunda örgütsel güvenin (örgütün kendisine, yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına duyulan alt boyutları ile birlikte) sağlık çalışanlarının algıladıkları kurumsal itibar üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu doğrultuda, kamu hastanelerinin örgütsel güvenin düşük çıkma nedenlerini irdelemeleri ve bu nedenlere yönelik çözüm noktasında harekete geçmeleri gerektiği

düşünülmektedir. Bu kapsamda, kamu hastanelerine ve yöneticilerine, talep edilir ise İl Sağlık Müdürlüğüne önerilerde bulunulabilir. Kamu hastaneleri tarafından düzenli aralıklarla çalışanları ile buluşabilecekleri toplantılar düzenlenebilir. Böylece, sağlık çalışanları karşılaştıkları ve yaşadıkları sorunlarını anlatma fırsatını elde edebilir. Ayrıca, sunulan hizmete yönelik önerilerini ve görüşlerini aktarabilir. Terfi gibi beklentilerini dile getirebilir. Bu gibi etkinlikler, sağlık çalışanlarınca dikkate alındıkları ve değer gördükleri şeklinde yorumlanacağından, görev yaptıkları kurumla özdeşleşmeleri, işe bağlılıkları ve motivasyonlarını güçlendirecektir. Dolayısıyla performanslarını da olumlu yönde etkileyecek ve daha kaliteli sağlık hizmeti sunmalarını sağlayacaktır. Burada kurum yöneticilerine önemli görevler düşmektedir.

Yapılan düzenli toplantılar neticesinde; sorunların çözülüp çözülemediği, çözülemedi ise bunun nedenlerinin dürüstlük, şeffaflık ve samimiyet çerçevesinde ifade edilmesi, sağlık çalışanlarının kurumdan beklentilerinin karşılanıp karşılanamayacağının açıkça beyanı gibi önemli ve tutarlı adımlar çalışanların yöneticilerine, dolayısı ile çalıştıkları kuruma yükledikleri güven duygusunu etkileyeceğinden oldukça mühimdir. Ayrıca ilgili mevzuatlar doğrultusunda; terfi beklentisi olan sağlık çalışanları için terfilerinin gerçekleşip gerçekleşmemesi hususunda gerekli bilgilendirmelerin adalet, eşitlik ve hak edişe göre yapılması, başka bir deyişle, nepotizm yerine liyakate öncelik vererek kararlar alınması iş huzurunu sağlayacaktır. Gerekirse rakipleri elemek adına; terfi politikalarının kurum içerisinde net olarak belirlenmeli, belirlenen politikaların şeffaflık ilkesi doğrultusunda çalışanlara aktarılmalı ve belirlenen politikalar doğrultusunda uygulamaya geçilmelidir. Böylece rekabet ortamı, işbirliğine dönüşecek bir çalışma atmosferine evrilebilir. Çalışanlar arasındaki rekabet yarışının dozunun iyi ayarlanmasının aynı amaç doğrultusunda hareket etme bilincini aşılama açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

Yukarıda belirtilen önerilerin gerçekleştirilmesi, sağlık çalışanlarının çalıştıkları hastanelere güven duymalarını sağlayacak olması nedeni ile önem arz etmektedir. Her boyutta duyulan güven neticesinde; çalışanların izlenimi itibarlı bir kurumda çalıştıkları yönünde olacaktır. Dolayısıyla, kurum dışında ve kurum içinde bunu düşünen ve ifade eden çalışanlar hem hasta hem de çalıştıkları hastanelerin dışında başka kurumlarda hizmet sunan sağlık çalışanlarını cezbedecek ve tercih edilen kurum olmalarını sağlayacaktır. Kısacası, güven ve itibar kavramlarını kurum politikası ve kurum kültürü

olarak uygulayan kurumların; gelişen ve değişen dünyada yerlerini koruyacağı ve daha da ileriye gideceği öngörülmektedir.

Kamu hastanelerine, yöneticilerine ve İl Sağlık Müdürlüğüne yönelik sunulan ve geliştirilen önerilere ek olarak, araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda, araştırmacılara şu önerilerde bulunulabilir. Yapılan bu çalışma sağlık çalışanlarının duydukları örgütsel güvenin kurumsal itibar üzerine etkisini belirlemeye yöneliktir. Araştırma Afyonkarahisar ilinde ve Afyonkarahisar il merkezi ve ilçelerinde sağlık hizmeti sunan 10 kamu hastanesi ile sınırlıdır. Bu kapsamda, konu hakkında gelecekte yapılacak çalışmalar için, Afyonkarahisar ilinde sağlık hizmeti sunan üniversite hastanesi ve özel hastanelerde görev yapan sağlık çalışanlarının duydukları örgütsel güvenin kurumsal itibar üzerine etkisinin belirlenmesine yönelik çalışmalar yapması faydalı olacaktır. Ayrıca bölgesel bazda ele alınmasının da yararlı olabileceği düşünülmektedir. Yapılacak olan çalışmalardan elde edilen bulguların bu araştırma sonuçları karşılaştırılmasının hem sektöre hem de bu konuda boşluklara sahip ilgili literatüre yönelik katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Yapılan bu çalışmada 900 sağlık çalışanına ulaşılmıştır. Gelecekte konu ile ilgili çalışma yapacak araştırmacılar daha fazla katılımcıya ulaşarak çalışma yapabilir.

Literatür incelendiğinde; örgütsel güven ile ilgili farklı sektörlerde yapılan çalışmalar mevcuttur. Sağlık sektörünün içerisinde yer alan sağlık kurumlarına ve yöneticilerine yönelik örgütsel güveni üç alt boyutu ile birlikte irdeleyen çalışmalar, sınırlı sayıdadır. Ayrıca, yapılan çalışmalar incelendiğinde tek bir meslek grubu üzerinden (sadece hemşireler, sadece hekimler gibi) yapıldığı görülmüştür. Algılanan kurumsal itibar ile ilgili birçok çalışma bulunmasına karşılık, sağlık kurumlarında örgütsel güvenin kurumsal itibar üzerine etkisinin belirlenmesine yönelik sınırlı sayıda çalışma olması nedeni ile gelecekte konuyla ilgili çalışma yapacak araştırmacılar, örgütsel güveni ve algılanan kurumsal itibarı başka değişkenler ile ilişkilendirerek sağlık çalışanlarına yönelik çalışmalar yapabilir. Sağlık sektöründe konu ile ilgili araştırma yapacak araştırmacılar tüm meslek gruplarına yönelik araştırma yaparak alana katkıda bulunması önerilir. Ayrıca farklı sektörlerde de konu ile ilgili çalışmalar yapılarak sektörler arası farklılıklar ortaya koyulabilir. Nitekim yapılacak olan tüm bu çalışmaların sağlık sektörüne, sağlık yöneticilerine, sağlık çalışanlarına ve ilgili alanın gelişimine katkı sağlaması düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347-356.
- Akgerman A. ve Sönmez B. (2020). The Relationship Between Trust In First-Line Nurse Managers and Organizational Commitment *International Nursing Review*, 67(2), 183-190.
- Akgöz, E., (2009). *Turizm İşletmelerinde Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin İtibar Yönetimine Etkileri: Örnek Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Akmaz, A. (2016). *Psikolojik Kontrat ile Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven İlişkisi: Mersin İlindeki 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Aksaraylı, M. ve Devedakan, N. (2003). Sağlık İşletmelerinde Algılanan Hizmet Kalitesinin Ölçümünde Servqual Skorlarının Kullanımı ve Özel Altınordu Hastanesi Uygulaması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 38-49.
- Aktaş, K. (2016). İşletmelerde İtibar Yönetimi. *Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(6), 1-17.
- Almeida, M.D.G.M.C. & Coelho, A.F.M. (2019). The Antecedents of Corporate Reputation and Image and Their Impacts on Employee Commitment and Performance: The Moderating Role of CSR. *Corp Reputation Rev*, 22(2), 10-25.
- Alınacı, E., Alınacı, Ü. ve Genç, N. (2010). Kurumsal İtibar Bileşenlerinin Algılanan Önemi Demografik Özelliklerden Etkilenmekte Midir? *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(23), 93-114.
- Altuntaş, S. (2008). *Hemşirelerin Örgütsel Güven Düzeyleri ile Kişisel Mesleki Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Altuntaş S. ve Baykal U. (2010). Relationship Between Nurses' Organizational Trust Levels and Their Organizational Citizenship Behaviors. *J Nurs Scholarship*, 42(2), 186- 194.
- Argüden, Y. (2003). *İtibar Yönetimi*. İstanbul: AR-GE, Danışmanlık Yayınları.
- Argyris, C. (1962). *Interpersonal Competence and Organizational Effectiveness*. USA: R. D. Irwin, Inc.
- Arrow, K., J. (1963). Uncertainty and the Welfare Economics of Medical Care. *The American Economic Review*, 53(5), 941-973.
- Asunakutlu, T. (2001). Klasik ve 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(2), 250-384.
- Ateş, S. (2001, 27-28 Eylül). 75. Yıl Ankara Ağız ve Diş Sağlığı Merkezinde Çalışan Diş Hekimlerinin Kurum İçi Halkla İlişkiler Çalışmaları ile İlgili Görüşlerinin Değerlendirilmesi. 4. *Ulusal Sağlık ve Hastane Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, Türkiye, 313-327.
- Ateş, M., Erbaydar, T., Demirkıran, K. ve Özhan, G. (2004). Gebze Halkının Sağlık Hizmetlerini Kullanımı ve Sağlık Kuruluşlarını Tercih Etme Nedenlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 7(3), 319-341.
- Aydın, A., Sayılan, S. ve Kulakaç, N. (2022). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Güven Düzeyi ve İlişkili Faktörler, *Sağlık ve Toplum*, 32(3), 197-202.

- Baker, R., Mainous, A. G., Gray, D. P., & Love, M. M. (2003). Exploration of The Relationship Between Continuity, Trust in Regular Doctors And Patient Satisfaction with Consultations with Family Doctors. *Scandinavian Journal of Primary Health Care*, 21(1), 27–32.
- Ballı, A. İ. ve Üstün, F. (2017). Çalışanların Örgütsel Güven Düzeyleri ile Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Örnek Olay Çalışması. *International Journal of Social and Humanities Sciences*. 1(2), 20-38.
- Barnett, M. L., Jermier, J. M., & Lafferty, B. A. (2006). Corporate Reputation: The Definitional Landscape. *Corporate Reputation Review*, 9(1), 26–38.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bell R, Krivich & M J, Boyd M S. (2007). Charting Patient Satisfaction: Tracking The Effects of Patient Satisfaction Efforts with Control Charts Will Add Value To Your Business Strategy. *Marketing Health Services*, 17(2), 22-29.
- Bhattacharya. R., Devinney, T.M. & Pillutla, M. M. (1998). A Formal Model of Trust Based on Outcomes. *The Academy of Management Review*, 23(3), 459-472.
- Bayar, M., Durna, M. ve Söylemez, D. (2001, 27-28 Eylül). Sağlık İşletmelerinde Motivasyonun Önemi ve Personel Üzerindeki Etkisi. 4. *Ulusal Sağlık ve Hastane Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, Türkiye, 329-336.
- Berkup, S. B. (2015). Fombrun İtibar Katsayı Ölçeği Çerçevesinde Bir İtibar Vaka Çalışması: Arçelik A.Ş. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(38), 859-886.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. USA: John Wiley & Sons.
- Brady, A. K. O. (2002). Profiling Corporate Imagery: A Sustainability Perspective, *Research Papers in Management Studies*, University of Cambridge, Cambridge, United Kingdom.
- Bromley, D. (1993). *Reputation, Image, and Impression Management*. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- Bromiley, P. & Cummings, L. (1995). Transaction Costs in Organizations with Trust, *Research on Negotiations in Organizations*, 1(5), 219-247.
- Butler, J. K. (1991). Toward Understanding and Measuring Conditions of Trust: Evolution of a Conditions of Trust Inventory. *Journal of Management*, 17(3), 643–663.
- Büte, M. (2011). Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 25(1), 171-192.
- Calnan M. & Rowe R. (2006) Trust Relations in The ‘New’ NHS: Theoretical and Methodological Challenges. *Int. Taking Stock of Trust E.S.R.C Conference*. 1-25.
- Capraro, A. J. & Srivastava, R. K. (1997). How Do Reputations Affect Corporate Performance? Has The Influence of Financial Performance on Reputation Measures Been Overstated? *Corporate Reputation Rev*. 1(1), 86-92.
- Carroll, A. B. (1999). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward The Moral Management of Organizational Stakeholders, *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- Castro, G. M., Saez P. L. & Lopez, J. E. (2004). The Role of Corporate Reputation in Developing Relational Capital. *Journal of Intellectual Capital*, 5(4), 575–585.
- Carruthers S. (2003). İtibar Yönetimi Emanet Edilemez. *Sabah Business Dergisi*, (7), 15-25.
- CED, (2019). (<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/reputation>, (Erişim Tarihi: 16.11.2021).
- Chapman, L.S. (2011). Stakeholder Analysis in Worksite Health Promotion Programming. *American Journal of Health Promotion*, 25(5), 361-368.

- Cook, J. & Wall, T. (1980), New York Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Nonfulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, (53), 39-52.
- Cook, K. S., Kramer, R. M., Thom, D. H., Stepanikova, I., Mollborn, S. B. & Cooper, R. M. (2004). Trust and Distrust in Organizations: Dilemmas and Approaches. In R. M. Kramer & K. S. Cook (Eds.), *Patient-Physician Relationships: Perceived Determinants of High- and Low-Trust Relationships in Managed-Care Settings* (pp. 65-98). USA: Russell Sage Foundation.
- Covey, M., R. S. & Merrill, R., R. (2006). *Güven Her Şeyi Değiştiren Tek Şey*. (Çev. Ç. Erhan). İstanbul: Varlık Yayınları.
- Creed, W. E. D., & Miles, R. E. (1996). Trust in Organizations: A Conceptual Framework Linking Organizational Forms, Managerial Philosophies, and The Opportunity Costs of Controls. In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.), *Trust In Organizations: Frontiers of Theory and Research* (pp. 16-38). USA: Sage Publications.
- Cruz, S.G. & Ferreira, M.M.F. (2016). Knowledge Management in Portuguese Healthcare Institutions. *Rev Bras Enferm [Internet]*. 69(3), 461-468.
- Cufaude, J. (1999), Creating Organizational Trust: Defining, Establishing and Maintaining Something As Elusive and Fragile As Trust Is As Difficult As It Is Essential. *Association Management*, 51(7), 26-36.
- Çakır, T. (2009). *Kurumsal İtibarın Oluşumunda Liderliğin Rolü*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Çakırkaya, M. (2010). *Perakende Sektöründe İtibar Yönetimi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Karaman.
- Çatar, Ö.R. (2010). Kurumsal İtibarın Ölçülmesi ve Yönetimi: İki Özel Hastane Örneği. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Çınaroğlu, S. ve Şahin B. (2012). Kurumsal İtibar ve İmajın Hastanelerin Performansı ile İlişkisi, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30(2), 27-56.
- Çubukcu, K. (2010). *Örgütsel Güven Kavramının Öğretmenler Açısından Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Daboval, J., Comish, R., Swindle, B. & Gaster, W. (1994). Trust inventory for small businesses. Small Businesses Symposium.
- Davies, G., Chun, R., da Silva, R. V. & Roper, S. (2004). A Corporate Character Scale to Assess Employee and Customer Views of Organization Reputation. *Corporate Reputation Review*, 7(2), 125-146.
- Davies G. & Chun R., (2009). The Leader's Role in Managing Reputation, In J.Klewes & R.Wreschniok (Eds), *Reputation Capital* (pp. 311-323). Berlin: Springer –Verlag.
- D'Cruz, M.J. & Kini, R.B. (2007). The Effect of Information Asymmetry on Consumer Driven Health Plans. In: Wang, W., Li, Y., Duan, Z., Yan, L., Li, H., Yang, X. (eds) *Integration and Innovation Orient to E-Society* (pp: 353-362). Boston: Springer.
- Deniz, S., Çimen, M., Çizmeci, E., Erkoç, B. ve Yüksel, O. (2017). Özel Hastane Çalışanlarının Kurumsal İtibar Algısının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 20(1), 37-48.
- Deutsch, M. (1958). Trust and Suspicion. *Journal of Conflict Resolution*, 2(4), 265-279.

- Doğan, D. (2016). *Türkiye’deki Sağlık Kurumlarında Güven Olgusunun Oluşumu ve Güvenin Kurumsal İtibarla İlişkisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Doğanay, P. (2008). *Kaizen–Sürekli İyileştirme İle Hastanelerde İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Donabedian, A. A. (1990) The Seven Pillars of Quality. *Archives of Pathology & Laboratory Medicine*, 114(11), 1115-1118.
- Donlon, J. P. (1998). What’s Your Organisation’s Reputation Worth? *Chief Executive*, 50(8), 50-57.
- Dowling, G. (2001). *Creating Corporate Reputations, Identity, Image and Performance*. New York: Oxford University Press.
- Dowling, G. R. (2004). Corporate Reputations: Should You Compete on Yours? *California Management Review*, (46), 19-36.
- Dörtok, A., (2004). *Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz?*, İstanbul: Rota Yayın Yapım Tanıtım Ltd.
- Durmuş, Ş. ve Nurgül, H. (2024). Healthcare Branding and Reputation Management Strategies for Organizational Success. *Technium Social Sciences Journal*. 55(1), 26-53.
- Eddy K, Jordan Z. & Stephenson M. (2016). Health Professionals’ Experience Of Teamwork Education İn Acute Hospital Settings: A Systematic Review Of Qualitative Literature. *JBİ Database Systematic Reviews and Implementation Reports*, 14(4), 96-137.
- Eğimli, A. ve Çakır, S. (2011). Toplum Kültürünün Kurum Kültürüne Yansıması, *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 3(2), 37-50.
- Emerson, R. M. (1976). Social Exchange Theory. *Annual Review of Sociology*, (2), 335-362.
- Erbay, E. ve Esatoglu, A. (2017). *Reputation Management in Healthcare*. Sofia: St. Kliment Ohridski University Press.
- Erdem, F. (2003). “Örgütsel Yaşamda Güven”, (ed. Ferda Erdem), *Sosyal Bilimlerde Güven*, 1. Baskı, Vadi Yayınları, 153–182, Ankara
- Erdem, E. (2018). *Kamu Kurumlarında İtibar Yönetimi ve Sağlık Bakanlığı Çalışanlarının Kurumsal İtibar Algısına Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Esenyel, V. (2020). Key Elements of Corporate Reputation. *Journal of Economy*. 2(2), 76-79.
- Ferres, N., Connell, J. & Travaglione, A. (2004). Coworker Trust As A Social Catalyst For Constructive Employee Attitudes, *Journal Managerial Psychology*, 19(6), 608-622.
- Ferrin, D., L. & Dirks, K., T. (2002). Trust in Leadership: Metaanalytic findings and Implications for Research and Practise. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 611-628.
- Ferris, G. R., Frink, D. D., Galang, M. C., Zhou, J. & Howard, J. L. (1996). Perceptions of Organizational Politics: Prediction, Stress-Related Implications, and Outcomes. *Human Relations*, 49(2), 233–266.
- Fettahioğlu, Ö. (2016, 27-30 Ekim). İşletmelerin Cam Kalkanı Olan Kurumsal İmaj ve İtibar Algısı Üzerinde Yaratıcılığın Etkisi. *3rd International Congress On Social Sciences, China To Ardiatic, Türkiye*, 152-165.
- Firth-Cozens J. (2004) Organisational Trust: The Keystone to Patient Safety. *Quality and Safety in Health Care*, 13(1), 56-61.

- Flavian, C., Guinaliu, M. & Torres, E. (2005). The Influence of Corporate Image on Consumer Trust: A Comparative Analysis in Traditional Versus Internet Banking, *Internet Research*, 15(4), 447-470.
- Fombrun, C. & Shanley, M. (1990). What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233-258.
- Fombrun, C. (1996), *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*, New York: Harvard Business School Press.
- Fombrun, C., Gardberg, N. & Sever, J. (2000). The Reputation QuotientSM: A Multistakeholder Measure of Corporate Reputation. *The Journal of Brand Management*, (7), 241-255.
- Fombrun, C., J. (2018). *Reputation: Realizing Value From The Corporate Image*. (20th Anniversary Edt.), Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Fottler, M. D., Blair, J. D., Whitehead, C. J., Laus, M. D., & Savage, G. T. (1989). Assessing Key Stakeholders: Who Matters To Hospitals And Why? *Hospital & Health Services Administration*, 34(4), 525-546.
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Boston: Pitman
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: the Social Virtues and the Creation of Prosperity*, New York: First Free Press Paperback.
- Fulmer, C. A. & Gelfand, M. J. (2012). At What Level (And in Whom) We Trust: Trust Across Multiple Organizational Levels. *Journal of Management*. 38(4), 1167-1230.
- Hair, J. F. J., Black, W.C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*, Seventh Edition Prentice Hall.
- Gambetta, D. (1988). *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*, Oxford: Basic Blackwell.
- Geçikli, F., Erciş, M.S. ve Okumuş, M. (2016). Kurumsal İtibarın Bileşenleri ve Parametreleri Üzerine Deneysel Bir Çalışma: Türkiye'nin Öncü Kurumlarından Biri, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(4), 1549-1562.
- George, D. & Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*, 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson
- Gibbs, J. R. (1972), TORI Theory and Practice. In J. W. Pfeffer & J. Jones, (Eds.), *The Annual Handbook For Group Facilitators* (pp. 200-240), San Francisco: CA: Pfeffer/ Jossey-Bass.
- Giddens, A. (1990). *The Consequences of Modernity*. Cambridge: Polity Press.
- Gilbert, J. A. & Tang, T. L.-P. (1998). An Examination of Organizational Trust Antecedents. *Puplic Personnel Management*, 27(3), 321-338.
- Gille, F., Smith, S., & Mays, N. (2015). Why Public Trust In Health Care Systems Matters And Deserves Greater Research Attention. *Journal of Health Services Research & Policy*, 20(1), 62-64.
- Gilson, L. (2003). Trust and The Development of Health Care As A Social Institution. *Social Science and Medicine*, (56), 1453-1468.
- Goldhaber, G. M., Porter, D. T., Yates, M. P., & Lesniak, R. (1978). Organizational Communication: 1978. *Human Communication Research*, 5(1), 76-96.
- Gopichandran, V. (2013). Trust in Healthcare: An Evolving Concept. *Indian Journal of Medical Ethics*, 10(2), 79-82.
- Gray, E. R. & Balmer, J. M. (1998). Managing Corporate Image And Corporate Reputation. *Long Range Planning*, 31(5), 695-702.
- Green, P. S. (1996). *Şirket Üniünü Korumanın Yolları*. (Çev: A. Ersoy), İstanbul: Milliyet Yayınları.
- Goodpaster, K.E. (1991). Business Ethics and Stakeholder Analysis, *Business Ethics Quarterly*, 1(1), 53-73.

- Gül, H. ve Avcı, M. (2018). Kurumsal İtibarın Kariyer Yönetimi Üzerindeki Etkileri: KTMÜ Örneği. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 20(34), 53-69.
- Gün, İ. (2016). *Hastanelerde Örgüt İklimi ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Hadi-Moghaddam, M., Karimollahi, M. & Aghamohammadi, A. (2021). Nurses' Trust in Managers and its Relationship with Nurses' Performance Behaviors: A Descriptive-Correlational Study, *BMC Nursing*, 20(1), 1-13.
- Halıcı, M., Söyük, S. & Gün, İ. (2015). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Güven. *Journal of Management and Economics Research*, 13(3), 180-198.
- Hall, R. (1993). A Framework Linking Intangible Resources and Capabilities to Sustainable Competitive Advantage. *Strategic Management*, 14(8), 607-618.
- Hardin, R. (1992). The Street-Level Epistemology of Trust. *Politics & Society*, 4(21), 505-529.
- Hofstede, G. (1983). The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories, *Journal of International Business Studies*, (14), 75-89.
- Horsager, D. (2012). *The Trust Edge: How Top Leaders Gain Faster Results, Deeper Relationships, and a Stronger Bottom Line Hardcover*, New York: Free Press.
- International Labour Office (ILO). 2019. The The Future of Work in The Health Sector / Sectoral Policies, Working Paper (325), International Labour Organization Department. (Geneva). ILO Publications.
- İslamoğlu, G., Birsell, M., ve Börü, D. (2007). *Kurum İçinde Güven: Yöneticiye, İş Arkadaşlarına ve Kuruma Yönelik Güven Ölçümü*, İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Kohn, L. T., Corrigan, J. M., & Donaldson, M. S. (Eds.). (2000). *Committee on Quality of Health Care in America, To Err is Human: Building a Safer Health System*, USA: National Academies Press.
- İşcan, Ö. F. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- Jackson, K. T. (2004). *Building Reputational Capital*, New York: Oxford University Press.
- Joseph, E. E. & Winston, B. E. (2005). A Correlation of Servant Leadership, Leader Trust, and Organizational Trust. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(1), 6-22.
- Kadıbeşgil, S. (2006). *İtibar Yönetimi*, (3. Baskı). İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Kalaycı, Ş. (2018). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (9. Baskı). Ankara: Dinamik Akademi.
- Kamaşak, R., Bulutlar, F., ve Yozgat, U. (2013, 2-4 Mayıs). İşten Ayrılma Niyeti İle Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkide Kuruma Duyulan Güvenin Rolü: Güvenlik Görevlileri Üzerine Bir Araştırma. *12. Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiriler Kitabı*, Türkiye, 261-265.
- Kanten, P. (2012). *İşgörenlerde İşe Adanmanın ve Proaktif Davranışların Oluşumunda Örgütsel Güven ile Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Kapferer, J. N. (2002). *Corporate Brand and Organizational Identity*, London: Routledge.
- Karakaya, A. ve Aydın, Ç.Ö. (2015). Kurumsal İtibar Algısının Değerlendirilmesi. *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*, 2(4), 175-179.
- Karaköse, T. (2007), Örgütlerde İtibar Yönetimi, *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, (11), 1-12.

- Karaköse, T. (2012). *Kurumların DNA'sı ve İtibar Yönetimi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Karamitri, I., Talias, M. A., & Bellali, T. (2020). Knowledge Management Practices İn Healthcare Settings: A Systematic Review. *The International Journal of Health Planning and Management*, 32(1), 4–18.
- Karatepe, S. (2008). İtibar Yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(23), 77-97.
- Kavuncubaşı, Ş. ve Yıldırım, S. (2015) *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi*. (4. Baskı). Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Kılıç, M. ve Tunç, Ş. (2004). İnsan Kaynakları Planlaması Açısından Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgelerinde Çalışan Hekimlerin Sorunları ve Memnuniyet Durumlarının Değerlendirilmesi, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 7(1), 39-64.
- Kızıl, S. (2016). *Yöneticilerin Stratejik Liderlik Davranışlarının Kurumsal İtibar Algısı Üzerine Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin ve Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Rolü*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Management* (11th Edition). Prentice-Hall: Upper Saddle River.
- Kramer, R. M. (1999). Trust and Distrust in Organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions. *Annual Review of Psychology*, (50), 569–598.
- Laschinger, Heather, Shamian, Judith & Thomson, D. (2001). Impact of Magnet Hospital Characteristics on Nurses' Perceptions of Trust, Burnout, Quality of Care, and Work Satisfaction. *Nursing Economics*, (19), 209-219.
- LaRosa, E. & Danks, D. (2018). Impacts on Trust of Healthcare AI. *Proceedings of the 2018 AAAI/ACM Conference on AI, Ethics, and Society*.
- Lawler E. E., Hackman, J. R. & Porter, L.W. (1975). *Behavior in Organizations*. New York: McGraw-Hill.
- Ledesma, A., McCulloh, C., Wieck, H. & Yang, M. *Health Care Sector Overview* <https://pdf4pro.com/view/health-care-sector-overview-washington-state-university-75e4d7.html>, (Erişim Tarihi: 20.07.2023).
- Lee, H. S. (2017). Knowledge Management Enablers and Process in Hospital Organizations. *Osong Public Health Res Perspect*, 8(1), 26-33.
- Lewicki, R. & Bunker, B. (1995). *Trust in Relationships: A Model of Development and Decline*. San Francisco: Jossey-Bass Inc.
- Lewicki, R. J. & Bunker, B. B. (1996). Developing and Maintaining Trust in Work Relationships. In R. M. Kramer, T. R. Tyler, (Eds.), *Trust In Organizations Frontiers of Theory and Research* (pp 114-139). California: SAGE Publications.
- Luhmann, N. (1979). *Trust and Power* (Çev: H.Davis). Great Britian: Pitman Press.
- Lewis, J. D. & Weigert A. (1985). Trust as a Social Reality. *Social Forces*, 63(4), 967-986.
- Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill.
- Lin, X. & Kishore, R. (2021). Social Media-Enabled Healthcare: A Conceptual Model Of Social Media Affordances, Online Social Support, And Health Behaviors And Outcomes. *Technological Forecasting and Social Change*, (166), 1-15.
- Linzer M, Poplau S, Prasad K, Khullar D, Brown R, Varkey A, Yale S, Grossman E, Williams E. & Sinsky C. (2019). Healthy Work Place Investigators. Characteristics of Health Care Organizations Associated with Clinician Trust: Results From The Healthy Work Place Study. *JAMA Network Open*, 2(6), 1-11.

- Lowe, G., S. (2006). *Creating a Quality Work Environment: Results From the Health Sciences Association of Alberta 2006 Work Environment Survey*. Edmonton, Alberta: Graham Lowe Group.
- Lyon, F., & Porter, G. (2010). Evolving Institutions of Trust: Personalised and Institutional Bases of Trust. in Nigerian and Ghanaian Food Trading. In M. Saunders, D. Skinner, G. Dietz, N. Gillespie, & R. J. Lewicki (Eds.), *Organizational Trust: A cross-Cultural Perspective* (pp. 255–277). New York: Cambridge University Press.
- Mayer, R., Davis, J. & Schoorman, F. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust, *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- McAllister J. D. (1995). Affect- and Cognition-Based Trust Formations for Interpersonal Cooperation in Organizations. *The Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: Mc Graw-Hill.
- Men, L. R. (2012). CEO Credibility, Perceived Organizational Reputation and Employee Engagement. *Public Relations Review*. 38(1), 171-173.
- Mishra, A. K. (1996). Organizational Responses to Crisis: The Centrality of Trust. In: R. M. Kramer, T. R. E. Tyler, (Eds.), *Trust in Organizations, Frontiers of Theory and Research* (pp. 261-287). Newbury Park, CA: Thousand Oaks.
- Morrow, Jr, Hansen, M. J. & Batista, J. (2002). The Impact of Trust on Cooperative Membership Retention Performance, and Satisfaction: An Exploratory Study. *International Food and Agribusiness Management Review*. (5), 41-59.
- Mowday, R. T. (1998). Reflections on the Study and Relevance of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 8(4), 387-401.
- Möllering, G. (2001). The Nature of Trust: From Georg Simmel to a Theory of Expectation, Interpretation and Suspension. *Sociology*, 35(2), 403-420.
- Nachmias, D. (1985). Determinants of Trust Within the Federal Bureaucracy. In Rosenbloom (Ed.), *Public Personnel Policy*. (pp. 133-143). Port Washington: Associated Faculty Press.
- Murray, K. & White J. (2005). CEO's Views on Reputation Management, *Journal of Communication Management*, 9(4), 348-358.
- Natalier K. & Willis K. (2008). Taking Responsibility or Averting Risk? A Socio-cultural Approach to Risk and Trust in Private Health Insurance Decisions. *Health, Risk & Society*, 10(4), 399-411.
- Nguyen N. & Leblanc G. (2001). Corporate Image and Corporate Reputation in Customers' Retention Decisions in Services, *Journal of Retailing and Consumer Services*. (8), 227-236.
- Noorderhaven, N.G. (1992). Trust and Intelfirm Relations, *Paper for the 1992 EAEPE Conference*, Paris.
- Nooteboom, B., Berger, H. & Noorderhaven, N.G. (1997). Effects of Trust and Governance on Relational Risk. *The Academy of Management Journal*, 40(2), 308-338.
- Okay A. (2000). *Kurum Kimliği*, İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Onakoya, O. A., Moses, C. L., Iyiola, O. O., Salau, O. P. & Ayoade, E. O. (2018). Dataset On Ethical Leadership And Corporate Reputation - Nigerian Deposit Money Banks' Perspective. *Data in Brief*, (19), 847–852.
- Öksüz, B. (2014). Yönetişim Sürecinde Kurumsal İletişimin Rolü ve Önemi, *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2(4), 181-210.
- Önder, I. (10 Ocak 2017). *Müteferrika'dan E-Kitaba*, 7 Mayıs 2019, <http://mekam.org/mekam/muteferrikadan-e-kitaba>.

- Özata, M. ve Sevinç, İ. (2009). Hastanelerde Kurumsal İmajın Ölçülmesinde Dikkate Alınması Gereken Faktörlerin Belirlenmesi. *Journal of Azerbaijani Studies*, 59-74.
- Özdemir, H. (2009). Kurumsal Sosyal Sorumluluğunun Marka İmajına Etkisi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(15), 57-72.
- Özler, D. E., Atalay, C. G. ve Şahin, M. D. (2010). Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle mi Bulaşır? *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 47-57.
- Pereno, A. & Eriksson, D. (2020). A Multi-Stakeholder Perspective On Sustainable Healthcare: From 2030 Onwards. *Futures*, 122, 1-22.
- Perry, R. W. & Mankin, L. D. (2007). Organizational Trust, Trust in the Chief Executive and Work Satisfaction. *Public Personnel Management*, 36(2), 165–179.
- Pikiewicz, Z. D. (2022). *Reputation Management and Family Business*. New York: Routledge.
- Piwinger, M. & Ebert, H. (1999). Impression Management, *PR Forum*, 5.Jg., (1), 11-22.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmış Doktora Tezi), Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Polat, S. & Celep, C. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 54, 307–331.
- Polonsky, M. J. (1995). Incorporating The Natural Environment In Corporate Strategy: A Stakeholder Approach. *Journal of Business Strategies*, 12(1), 151-168.
- Reynolds, L. (1997). *Trust Effect: Creating the High Trust, High Performance Organization*. London: Nicholas Brealey Publishing.
- RI, 2013, Reputation Institute: <http://www.reputationinstitute.com/about-reputationinstitute/the-reprtrak-framework>, (Erişim Tarihi: 19.12.2021).
- Richardson, J. & Bolesh, E. (2002). Towards the See-through Corporation. *Pharmaceutical Executive*, (54), 22-37.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (1997). *What Is Organizational Behavior?* (14th ed.). Boston: Pearson Education.
- Robinson, C.A. (2016). Trust, Health Care Relationships, and Chronic Illness: A Theoretical Coalescence. *Global Qualitative Nursing Research*, (3), 1-11.
- Rosen, M. A., DiazGranados, D., Dietz, A. S., Benishek, L. E., Thompson, D., Pronovost, P. J. & Weaver, S. J. (2018). Teamwork in Healthcare: Key Discoveries Enabling Safer, High-Quality Care. *The American Psychologist*, 73(4), 433–450.
- Rothberg, M. B., Morsi, E. M. Benjamin, S. P. Pekow & P. K. Lindenauer (2008) “Market Watch: Choosing The Best Hospital: The Limitations of Public Quality Reporting”. *Health Affairs*, 27(6), 1680-1687.
- Sağlam Arı, G. (2003). *İşletmelerde Güven ve Personel Güçlendirme İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Salanova M, Acosta-Antognoni H, Llorens S & Le Blanc P. (2021). We Trust You! A Multilevel-M-Multireferent Model Based On Organizational Trust To Explain Performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(8), 4241-4360.
- Sangaletti C, Schweitzer M. C., Peduzzi M, Zoboli E. & Soares C. B. (2017). Experiences and Shared Meaning of Teamwork and Interprofessional Collaboration Among Health Care Professionals In Primary Health Care Settings: A Systematic Review. *JBIC Database Systematic Reviews and Implementation Reports*, 15(11), 2723-2788.

- Saulen, J. A. (2011). Reputation Management: A Qualitative Analysis of the Effective Use of Reputation Management Techniques Applied to Personal Reputations During A Crisis. *Graduate Theses, Dissertations, and Problem Reports*, 3453, 1-81.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: John Wiley & Sons, Inc.
- Schwaiger, M. (2004). Components and Parameters of Corporate Reputation- An Empirical Study. *Schmalenbach Business Review*, (56), 46 – 71.
- Selvi, Ö. (2012). *Özel Sağlık Kurumlarında İtibar Yönetimi ve Bir Uygulama Örneği*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Selvi, Ö. ve Solmaz, B. (2018). İtibar Yönetimi ve Özel Sağlık Kurumlarına Yönelik Bir Uygulama. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 6(1), 68-100.
- Shamir, B. & Lapidot, Y. (2003). Trust in Organizational Superiors: Systemic and Collective Considerations. *Organizational Studies*, 24(3), 463-491.
- Shapiro, D., Sheppard, B. H. & Cheraskin, L. (1992). Business on Handshake, *Negotiation Journal*, 8(4), 365-377.
- Shein, E.H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, CA: John Wiley & Sons, Inc.
- Shockley-Zalabak, P. S., Morreale, S. P. & Hackman, M. Z. (2010). *Building the High-Trust Organization*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Settoon, P. R., Bennett, N. & Liden, R. C. (1996). Social Exchange in Organizations: Perceived Organizational Support, Leader-Member Exchange, and Employee Reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, 81(3), 219-227.
- Smith, L. R. & Schwegler, U. (2010). The Role of Trust In International Cooperation in Crisis Areas: of German and US-American NGO Partnership Strategies. In M. Saunders, D. Skinner, G. Dietz, N. Gillespie, & R. J. Lewicki (Eds.), *Organizational Trust: A Cross-Cultural Perspective* (pp. 281–310). New York: Cambridge University Press.
- Swayne, L. E., Duncan, W. J. & Ginter, P. M. (2006). *Strategic Management of Health Care Organizations*. USA: John Wiley & Sons.
- Sofyalıoğlu, Ç. ve Aktaş, R. (2001). Kültürel Farklılıkların Uluslararası İşletmelere Etkisi. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 7(1), 75-92.
- Solmaz, B. ve Duğan Ö. (2018). Sağlık Çalışanı İle Hasta ve Yakınları Arasında Yaşanan Şiddetin Nedenlerinden "İletişim" Üzerine Bir İnceleme. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(2), 185-206.
- Sydow J. (1998). Understanding the Constitution of Interorganizational Trust. In L. Christel & B. Richard (Eds.), *Trust Within and Between Organizations Conceptual Issues and Empirical Applications* (pp. 371-393), London: Oxford University Press.
- Szilvassy, P. & Širok, K. (2022). Importance of Work Engagement in Primary Healthcare. *BMC Health Services Research*, (22), 1044-1053.
- Şahin, B. ve Top, M. (2004). Hastane Endüstrisinde Değişen Sınırlar: Avrupa Ülkelerinde Yaşanan Son Yirmi Yıllık Süreç. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 7(1), 85-106.
- Şatır, Ç. ve Sümer, F. (2006, 26-27 Nisan). Kurum İtibarının Bileşenleri Üzerine Bir Araştırma: Sağlık Hizmeti Üreten Bir Kamu Kurumunda İç Paydaşlar İtibarı Nasıl Algılıyor? *II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu*, Türkiye, 51-62.
- Tan, H. H. ve Tan, C. S. F. (2000). Toward The Differentiation Of Trust in Supervisor and Trust In Organization. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(2), 241–260.

- Tarım, M. (2004) Sağlık Organizasyonlarında Performans Ölçme ve Dengeli Puan Cetveli. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 7(2), 232-248.
- Taşkın, F. ve Dilek, R. (2010). Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 37-46.
- TDK, (2021). <https://sozluk.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 16.11.2021)
- Tekingündüz, S. (2012). *Örgütsel Bağlılık Üzerinde Örgütsel Güven ve İş Tatmininin Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tengilimoğlu, E., Parlı, N. ve Yar, C.E. (2015). Hastane ve Hekim Seçiminde Sosyal Medyanın Kullanım Düzeyi: Ankara İli Örneği. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 76-96.
- Thom, D. H., Cook, K. S., Kramer, R. M., Stepanikova, I., Mollborn, S. B., & Cooper, R. M. (2004). Trust and Distrust in Patient-Physician Relationships: Perceived Determinants of High- and Low-Trust Relationships in Managed-Care Settings. In R. M. Kramer & K. S. Cook (Eds.), *Trust and Distrust in Organizations: Dilemmas and Approaches*, (pp. 65-98). Russell Sage Foundation.
- Thomas E. J. (2011). Improving Teamwork in Healthcare: Current Approaches and the Path Forward. *British Medical Journal Quality & Safety*, 200, 647–650.
- Uzoğlu, S. (2001). Kurumsal Kimlik, Kurumsal Kültür ve Kurumsal İmaj, *Kurgu Dergisi*, (18), 337-353.
- Top M, Tarcan M, Tekingündüz S. ve Hikmet N. (2013). An Analysis of Relationships Among Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment And Organizational Trust In Two Turkish Hospitals. *The International Journal of Health Planning and Management*, 28(3), 217-41.
- Tuck, J., Lowe, J. & Mcrae-Williams, P. (2005). Managing Community Relationships, Reputation and Sustaining Competitive Advantage: The Case of Mining Towns. *Int Arch. 2nd Future of Australia's Country Towns Conference*, 1-30.
- Tüzün Kalemci, İ. (2006). *Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Uygulamalı Bir Çalışma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. (2. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uyar Bulut B. (2018). *Öğretmenlerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ünal, N. (2015) Sağlık Hizmeti Sunan Kurumlarda İtibarın Önemi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 2(2), 100–111.
- Van Riel, C. B. M. & Fombrun, C. J. (2007). *Essentials of Corporate Communication: Implementing Practices for Effective Reputation Management* (1st ed.). New York: Routledge.
- Walsh, G., Mitchell, V.W., Jackson P. R. & Beatty, S. E. (2009). Examining The Antecedents And Consequences of Corporate Reputation: A Customer Perspective. *British Journal of Management*, (20), 187-203.
- Wartick, S. L. (2002). Measuring Corporate Reputation: Definition and Data. *Business & Society*, 41(4), 371-392.
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A. & Werner, J. M. (1998). Managers as Initiators of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behavior. *The Academy of Management Review*, 23(3), 513–530.

- Winston W.J. (1989). *Positioning The Health Organization Into The Minds of The Health Consumers and Providers, Cases & Select Readings*. New York-London: The Haworth Press.
- Wong, C.A. & Cummings, G.G. (2009). The Influence of Authentic Leadership Behaviors on Trust and Work Outcomes Of Health Care Staff, *Journal Of Leadership Studies*, 3(2), 6-23.
- Yazıcıoğlu, İ. (2009). Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Güven Duyguları İle İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Alan Araştırması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(30), 235-249.
- Yerebakan, M. (2000). *Özel Hastaneler Araştırması*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayını.
- Yılmaz, A. (2012). *Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin Analizi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yılmaz, A. (2019). Psikolojik Sözleşmenin Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisinin Analizi: Tıbbi Satış Mümessilleri Üzerinde Bir Araştırma. *International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies*, 5(12), 178-195.
- Zhu, W., May D.R. & Avolio B.J. (2004). The Impact of Ethical Leadership Behavior on Employee Outcomes: The Roles of Psychological Empowerment and Authenticity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11, 16-26.

EKLER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Ek 1: Ölçeklere Ait Basıklık-Çarpıklık Değerleri	138
Ek 2: Araştırmada Uygulanan Anket Formu	139
Ek 3: Araştırma İzni	143
Ek 4: Etik Kurul Onay Formu	145



Ek 1: Ölçeklere Ait Basıklık-Çarpıklık Değerleri

Kurumsal itibar ve örgütsel güven alt boyutlarından örgüte duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven düzeylerine ait basıklık ve çarpıklık değerleri

Ölçekler	Çarpıklık (Skewness)		Basıklık (Kurtosis)	
	Statistic	SE	Statistic	SE
Örgüte Duyulan Güven	0,056	0,082	-0,683	0,163
Yöneticiye Duyulan Güven	0,210	0,082	-1,155	0,163
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	0,331	0,082	-1,030	0,163
Örgütsel Güven	0,297	0,082	-0,983	0,163
Kurumsal İtibar	0,195	0,082	-0,697	0,163

Ek 2: Araştırmada Uygulanan Anket Formu

Bu anket, “SAĞLIK KURUMLARINDA ÖRGÜTSEL GÜVENİN KURUMSAL İTİBAR ÜZERİNE ETKİSİ: AFYONKARAHİSAR KAMU HASTANELERİNDE BİR ARAŞTIRMA” konulu doktora tezinin uygulama bölümü için kullanılacaktır. Sorulara verdiğiniz cevaplar kesinlikle yönetim ile paylaşılmayacaktır. Değerli vaktinizi ayırıp cevaplandığınız için teşekkür ederim...

Esra USLU

1. Cinsiyetiniz? ☐ Kadın ☐ Erkek
2. Yaşınız?
3. Eğitim Durumunuz? ☐ Lise ☐ Ön Lisans ☐ Lisans ☐ Yüksek Lisans/Doktora
4. Çalıştığınız kurumdaki ünvanınız nedir?
☐ Ebe, Hemşire, Laboratuvar Teknisyeni, Röntgen Teknisyeni, Sosyal Hizmetler Uzmanı vb.
☐ Hekim ☐ Tıbbi Sekreter ☐ İdari Bölümde Çalışan
5. Bu kurumda çalışma süreniz nedir?
6. Aylık gelir miktarınız nedir?

İFADELER	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
1. Yeni işe başlayacak nitelikli elemanlar için bu kurum iyi bir kariyer fırsatıdır.					
2. Bu kurumda çalışanlar işleriyle ilgili bilgi ve becerilerde tam olarak yetkindir.					
3. Bu kurum çalışanları sorumluluk sahibidir.					
4. Bu kurumun iyi yönetildiğini düşünüyorum.					
5. Yöneticiler çalışanların iş performanslarını geliştirmesi için olanak sağlar.					
6. Kurum kentin sosyal ve kültürel yaşamına olumlu katkıda bulunur.					
7. Bu kurum dönem dönem ücretsiz sağlık taramaları yapar (aşı kampanyası, kemik taraması, meme ultrasonu, kan grubu tahlili gibi)					
8. Bu kurum kentin çevresel sorunlarına karşı duyarlı ve sorumludur					
9. Bu kurum iş güvenliğine (kaza, yaralanma gibi) önem verir.					
10. Bu kurum hastalarına karşı sorumluluk sahibidir.					
11. Bu kurum hizmeti üretme sürecinde sorumluluk sahibidir.					
12. Ciddi bir ameliyat gerektiğinde bu kurum tercih edilir.					
13. Yerel basında bu kurumla ilgili olumlu haberler sık sık yer alır.					
14. Kurumda olumlu ya da olumsuz tüm bilgiler çalışanlarla paylaşılır					
15. Kurum halkla bilgi aktarırken açık sözlüdür					
16. Kurum rekabet içinde olduğu kurumlara karşı dürüsttür.					
17. Bu kurumdaki sağlık personeli ile sağlık hizmeti alanlar arasındaki iletişim güçlüdür.					

Ek 2 (Devam): Araştırmada Uygulanan Anket Formu

Aşağıda kurumlarla ilgili bazı ifadeler yer almaktadır. Lütfen her bir ifadeyi dikkatlice okuyunuz. Bu ifadelere ne derece katıldığınıza ilişkin görüşünüzü “Kesinlikle Katılmıyorum” dan “Kesinlikle Katılıyorum” ’a doğru uzanan ölçek üzerinde belirtiniz. BU KURUM;	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Çalışanların özel hayatlarına saygı duyar.					
2. Çalışanlarına ihtiyaç duyduklarında kolaylıkla izin verir.					
3. Huzurlu bir çalışma ortamına sahiptir.					
4. Çalışanlara karşı adil davranır.					
5. Yaptıkları ile söyledikleri arasında tutarlılık gösterir.					
6. Çalışanlara destek olur.					
7. Performans değerlendirmesini objektif yapmaktadır.					
8. Ücretlendirmeyi performansa bağlı olarak yapmaktadır.					
9. Çalışanlarına sahip çıkmaktadır.					
10. Çalışanların çalışmaktan memnun olduğu bir iş yeridir.					
11. Çalışanların kendilerine ait hissettikleri bir iş yeridir.					
12. Yaratıcılığı desteklemektedir.					
13. Çalışanların ihtiyaçlarına hassas olup bu ihtiyaçlar karşılanmaya çalışılır.					
14. Çalışanlara yeterli düzeyde oryantasyon sağlar.					
15. Açık ve tanımlanmış hedeflere sahiptir.					
16. Kurumsallaşmıştır.					
17. Köklü bir geçmişe sahiptir.					
18. Yüksek karlılığa sahiptir.					
19. Finansal açıdan güçlüdür					
20. Beraber çalıştığı işletmelerle ticari sürekliliğini sağlamaya çaba gösterir.					
21. Maaşları zamanında öder.					
22. Çalışanların özlük haklarını (SSK, tazminat, vs.) tam olarak verir.					
23. Yasalara uygun hareket eder.					

*** Bu ölçek, Örgüte Duyulan Güven Düzeyini ölçmektedir.

Ek 2 (Devam): Araştırmada Uygulanan Anket Formu

Aşağıda yöneticilerle ilgili bazı ifadeler yer almaktadır. Lütfen her bir ifadeyi dikkatlice okuyunuz. Bu ifadelere ne derece katıldığınıza ilişkin görüşünüzü “Kesinlikle Katılmıyorum” dan “Kesinlikle Katılıyorum” ’a doğru uzanan ölçek üzerinde belirtiniz. YÖNETİCİM;	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Çalışanlarına geri bildirim verir.					
2. İletişime açıktır.					
3. Pozitiftir.					
4. Yaratıcıdır.					
5. Koruyucudur.					
6. Huzur verir.					
7. Çalışanlarını korur.					
8. İlkelidir.					
9. Çalışanları birbirine düşürmez.					
10. Kendi stresini ve iç çelişkilerini personeline yansıtmaz.					
11. Karşısındakinin eksiklerinden faydalanmaz.					
12. Çalışanların kendilerini rahat hissetmelerini sağlar.					
13. Adildir.					
14. Karar alırken çalışanların görüşlerini alır.					
15. İyi bir dinleyicidir.					
16. Yalan söylemez.					
17. Samimidir.					
18. Birlikte alınan kararlara uyar.					
19. Hem saygılı hem de samimi davranır.					
20. Çalışanları her konuda destekler.					
21. Bilgi saklamaz.					
22. Kendisine güvenir.					
23. Kendisi ile barışıktır.					
24. İnsana değer verir.					

*** Bu ölçek, Yöneticiye Duyulan Güven Düzeyini ölçmektedir.

Ek 2 (Devam): Araştırmada Uygulanan Anket Formu

Aşağıda çalışma arkadaşları ile ilgili bazı ifadeler yer almaktadır. Lütfen her bir ifadeyi dikkatlice okuyunuz. Bu ifadelere ne derece katıldığınıza ilişkin görüşünüzü “Kesinlikle Katılmıyorum” ‘dan “Kesinlikle Katılıyorum” ’a doğru uzanan ölçek üzerinde belirtiniz. ÇALIŞMA ARKADAŞLARIM;	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Güven telkin ederler.					
2. Özleri sözleri birdir.					
3. İşyeri temizliğine özen gösterirler.					
4. Gereksiz yere izin almazlar.					
5. Medenidirler.					
6. Arkadaştırlar.					
7. Sevecendirler.					
8. Akıllıdırlar.					
9. İşlerine sahip çıkarlar.					
10. Öğrenmeye açıktırlar.					
11. İş ahlakına sahiptirler.					
12. Huzur verirler.					
13. İşlerini severler.					
14. Samimidirler.					
15. İş disiplinine sahiptirler.					
16. Bilgilerini paylaşırlar.					
17. Zamanı etkili kullanırlar.					
18. Yokluğumda çıkan sorunları dışarıya yansıtmadan çözümlemeye çalışırlar.					
19. Kıskanç değildirler.					
20. Sorumluluk sahibidirler.					
21. İşlerinin gereklerini yerine getirirler.					
23. Kültürlüdürler.					
24. Eğitilidirler.					
25. Çalışma ortamına uyum sağlayabilirler.					
26. Esnektirler.					
27. Açıktırlar.					

*** Bu ölçek, Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Düzeyini ölçmektedir.

Ek 3: Araştırma İzni



Ek 3 (Devam): Araştırma İzni



Ek 4: Etik Kurul Onay Formu

