

## Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Sağlık Sektörü Örneği

Lina KARABETYAN<sup>a</sup>

### Özet

Küreselleşmenin hızlanması ve rekabetin artması ile birlikte sürdürülebilir bir başarı hedefi olan ve yenilikleri destekleyen örgütlerde, işgücüne verilen önemin de günden güne arttığı görülmektedir. İş yaşamı içerisinde, çalışanların örgütlerine katkı sağlamaları ise örgüte duyulan bağlılık duygusuyla yakından ilgilidir. Bu kapsamda örgütler de çalışanlarının örgüte karşı güven duyması ve örgütsel bağlılıklarının artması amacıyla çaba harcamaktadırlar. Çalışanların güven duygusu ile birlikte örgütsel bağlılıklarının oluşması, günümüzün rekabet koşullarında örgütün kalıcılığı açısından oldukça önemlidir. Yapılan çalışmalar, örgütlerde çalışanların güveninin artmasının, örgütsel bağlılığı da arttıracak sonucunu ortaya koymaktadır. Bu çalışmanın amacı, sağlık sektörü çalışanlarının örgütsel güven duygularının örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin regresyon analizi yardımıyla belirlenmesidir. Analiz sonucunda, örgütsel güven 1 br. arttığında örgütsel bağlılığın 0.609 br. artacağı görülmüştür. Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ilişki belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık, Regresyon Analizi

**Jel Kodları:**M12, M21, C13

## The Effect Of Organizational Trust On Organizational Commitment: The Case Of Health Sector

### Abstract

With the acceleration of globalization and the increase in competition, it is seen that the importance given to the work force is increasing day by day in organizations that have a sustainable success target and support innovations. In business life, employees' contribution to their organizations is closely related to the sense of commitment to the organization. In this context, organizations strive to ensure that their employees have confidence in the organization and increase their organizational commitment. The formation of organizational commitment together with the sense of trust of the employees is very important for the permanence of the organization in today's competitive conditions. Studies show that increasing the trust of employees in organizations will increase organizational commitment. The aim of this study is to determine the effects of organizational trust feelings of health sector employees on organizational commitment with the help of regression analysis. As a result of the analysis, organizational trust 1 unit when it increases, organizational commitment is 0.609 unit has been seen to increase. A positive relationship was determined between organizational trust and organizational commitment.

**Keywords:** Organizational Trust, Organizational Commitment, Regression Analysis

**Jel Codes:**M12, M21, C13

<sup>a</sup> Dr., linakarabetyan@hotmail.com, Orcid Number: 0000-0001-5250-871X

### Giriş

Örgütler, belirli amaçlara ulaşmak için kurulan, rollerin açık bir şekilde tanımlanmış olduğu, belirli kuralları olan ve kurallara uymayanlara ilişkin yaptırımlarda bulunan yapılardır (Thompson ve Hickey, 1999: 167). Örgütlerin varlıklarını devam ettirme, başarılarını sürekli kılma ve yeniliklere uyum sağlama hedefleri doğrultusunda, çalışanlarına vermiş oldukları önem de artmıştır. Çalışanların, örgütün hedeflerine ulaşması için sağladığı katkının düzeyi; örgütsel güven ve örgütsel bağlılık duyguları ile yakından ilişkilidir. Örgütsel bağlılık kavramı ile ifade edilen, çalışanların örgütlerine karşı bağlılıklarının gücüdür ve örgütsel bağlılığın gücü ise çalışanların örgütün hedeflerine ve örgütsel değerlere aynı ölçüde bağlı olacağı anlamına gelmektedir. Güçlü bir örgütsel bağlılığa sahip olan çalışanlar; bütün bilgisini, tecrübesini ve yaratıcılığını örgütün çıkarları doğrultusunda kullanacaklardır. Böylelikle, hem çalışanın örgüt içerisinde başarılı olması hem de örgütün rakipleri arasında başarılı olması sağlanabilecektir.

Sosyal bir ortam olan örgütlerde, bir arada çalışmakta olan bireylerin faaliyetlerinin verimli ve etkin olabilmesi açısından, örgüt içerisinde iyi bir iletişim ağının bulunması gerekmektedir. Çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile etkin bir iletişim kurmayı başaran çalışanlar, yalnızlık hissinden uzaklaşarak kendilerine, diğer çalışanlara ve örgüte karşı güven duymaya başlarlar. Örgütte, güvene dayalı ilişkilerin kurulmasının sonucunda çalışanlar, kendini iyi ifade edebilir, ortaya koydukları işlerde daha başarılı olur, örgütün hedeflerini ve değerlerini benimser, iş değişikliği yapmayı düşünmez ve örgütsel bağlılık duygusuna sahip olurlar.

Örgütlerde kurulan ve başarılı bir şekilde işlemesi sağlanan iletişim ağının sürekli olması, çalışanların örgüte ve birbirlerine karşı geliştirmiş oldukları güvene bağlıdır. Özellikle, çalışanların birbirleri arasında güvene dayalı ilişkiler kurabilmesi, örgüt içerisinde olması beklenen durumların başında gelmektedir. Örgütlerin, hedeflerine ulaşma dereceleri olarak ifade edilen örgütsel etkinliğin sağlanmasında, örgütsel güvenin oldukça büyük bir rolü bulunmaktadır.

Genellikle örgütsel bağlılık ile birlikte ifade edilen örgütsel güven kavramı, çalışanların hem örgütlerine hem de diğer örgüt çalışanlarına duydukları inanç duygusu ile ilgilidir. Diğer taraftan örgütsel bağlılık ise, temel olarak örgütün hedeflerini benimsemek ve söz konusu hedefleri kendi hedefi gibi görmek şeklinde ifade edilmektedir (Taşkın ve Dilek, 2010: 40). Diğer bir ifadeyle, örgütsel bağlılık, çalışanların kendi çıkarları ve hedefleriyle örgütün politika ve hedeflerinin arasında kurulan denge olarak tanımlanmaktadır (Zorba vd., 2015: 190).

Demirel (2008) tarafından yapılan çalışmada, örgütsel güven ile örgütsel bağlılık kavramlarının arasında güçlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel hedeflerin ve değerlerin çalışanlar tarafından benimsenmesi şeklinde ifade edilebilen örgütsel bağlılıkta, güven duygusunun büyük bir rolü bulunmaktadır. Örgütsel bağlılığın oluşabilmesi ve örgütün benimsenmesi açısından çalışanların, yöneticilerine ve örgüte duydukları güven duygusu etkili bir unsurdur. Çalışanların örgütlerine karşı güven duygusuna sahip olmaları, performanslarının artmasını ve dolayısıyla da örgütsel bağlılıklarının güçlenmesini sağlamaktadır. Bunun yanı sıra örgütlerdeki güven duygusu; bireysel ve takım performansının artmasını, iletişimin ve bilgi paylaşımının etkin olmasını, sorunların çözülmesinin hızlanmasını beraberinde getirmektedir.

Çalışanların örgüt içerisindeki diğer çalışanlara ve yöneticilerine karşı duydukları güven sayesinde, duygularını ve düşüncelerini kolay bir şekilde birbirlerine aktarmaları sağlanarak karşılıklı sadakatin de gelişmesi sağlanacaktır. Diğer taraftan, örgüt tarafından çalışanlara destek verilmesi, gereksinimlerinin karşılanması ve adil bir yönetim şeklinin izlenmesi sonucunda da örgütsel bağlılığın artması sağlanmaktadır (Demirel, 2008, 184). Çalışanların hiyerarşik mevkilerinde meydana gelen çalışan lehindeki değişimler, yani terfiler, onun örgüte bağlılığını ve örgütü benimseme ve destekleme konusundaki tutumlarını da etkileyecektir (Eren, 2014: 131). Çalışanların örgütsel bağlılıklarının ve güvenlerinin gelişmesi için belirli bir zamana ihtiyaç vardır. Börü (2005) tarafından belirtildiği üzere, çalışanlar örgütte zaman geçirdikçe ve diğer çalışanlar ile etkileşimler kurdukça örgütün hedeflerini, politikalarını ve yöneticilerin özelliklerini daha iyi öğrenmeye başlar ve bunun sonucunda güven duygusu gelişir. Çalışanların zamanla hissetmiş oldukları bu güven duygusu, beraberinde örgütsel bağlılığı da getirir (Börü, 2005: 301).

Bu çalışmanın amacı, sağlık sektörü çalışanlarına yönelik örgütsel güvenin örgütsel bağlılığa etkisini ortaya koymaktır. Buradan hareketle, ilk aşamada kavramsal çerçeve içinde örgütsel güven ve örgütsel bağlılık kavramları anlatılarak, diğer aşamada hipotezin sınanması amaçlı regresyon analizi ve sonuçlarına yer verilmiştir. Son aşamada, bulgular değerlendirilerek, önerilerde bulunulmuştur.

## 1. ÖRGÜTSEL GÜVEN

İnsan doğal bir çevre içerisine doğmakta ve bu çevre içerisinde gelişip büyümektedir. Güven duyma eğilimi de insanların doğduğu andan itibaren bir sosyal çevre içerisinde olmasından kaynaklanmaktadır (Fukuyama, 1998: 40). Türk Dil Kurumu (TDK) tarafından “Korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu, itimat” şeklinde tanımlanmış olan güven kavramı, Giffin (1967)’in tanımına göre, hedeflenen bir şeyin elde edilebilmesi açısından bir durumun gerçekleşeceğine veya diğer bireylerin davranışlarına karşı hissedilen inanç duygusudur.

Güven kavramı hem psikolojinin hem de işletme yönetiminin kapsamında yapılan çalışmalara sıkça konu olmuştur ve birçok araştırmacı tarafından güveni etkileyen çeşitli unsurlar araştırılmıştır. Söz konusu unsurları; öngörülebilirlik (predictability), yetkinlik (competence), inanma (faith), yardımseverlik (benevolence), dürüstlük (integrity), güvenilirlik (reliability), iyi niyet (goodwill) ve güvenilebilirlik (dependability) şeklinde sıralamak mümkündür (Seppanen, Blomqvist ve Sundqvist, 2007: 251).

Luhman (1979) tarafından güven kavramı, bireylerin karşlarındaki tarafların adil ve ahlaka uygun şekilde davranış göstereceklerine yönelik inançlarıdır. Heimovics (1984)’ün yaptığı tanıma göre, bireylerin diğer bireyler veya grupların fedakar ve faydalı olacaklarına ilişkin beklentileri güven olarak ifade edilmektedir. Mayer ve Davis (1999) ise, güven kavramını bireyin, karşı tarafın sergilediği davranışların önemli sonuçlar meydana getireceği beklentisine ilişkin şekilde duyarlı davranma istekleri olarak tanımlamaktadırlar. Görüleceği üzere güven kavramı üzerine yapılmış olan tanımlamalar, genellikle bir tarafın bireysel beklentileri ya da karşı tarafa karşı savunmasız kalma istekleri çerçevesinde şekillenmiştir (Mayer ve Davis, 1999: 124).

Örgütsel güven ise, örgüt çalışanlarının yöneticilere karşı duydukları güven ve yöneticilerin kendisine söylediklerine duydukları inancın seviyesi şeklinde ifade edilmektedir. Diğer bir ifadeyle örgütsel güven, çalışanlar tarafınca algılanan örgüte ilişkin güven duygularının tamamını ifade etmektedir. Örgütsel güven kavramının üzerinde yapılan araştırmalar; “yöneticiye güven”, “işletmeye güven” ve “bireyler arası güven” olarak üç alt boyuta odaklanmaktadır. Güven duygusu, hem örgüt içerisinde çalışanların arasında hem de sosyal hayatta bireylerin arasında kendi kendine oluşan bir duygu olmamaktadır. Örgütlerde bu duygunun ortaya çıkması için yönetim tarafından güven hissini bütün çalışanların üzerinde oluşturulması, yapılandırılması ve yönetilmesi gerekmektedir. Yönetim tarafından söylenenler ve uygulananlar arasında tutarlılık olması, çalışanların örgütsel güven duygularının zaman içerisinde meydana gelmesini sağlayacaktır (Şenturan, 2014: 10-11).

Farklı bir tanımda örgütsel güven kavramı; örgütte çalışan bireylerin, risk içeren bir olay yaşamaları halinde, örgütün kendilerine verdiği sözlerin ve teminatlarının, faaliyetleriyle tutarlılık göstermesi veya göstermemesine yönelik olan inançları şeklinde tanımlanmıştır (Batı ve Tutar 2016: 37). Mishra (1996) tarafından örgütsel güvenin çok boyutlu ve kültür esaslı olduğu ifade edilmiştir. Diğer bir ifadeyle, örgütsel güven, içerisinde bulunulan toplum ve örgütün kültürüne göre şekillenecektir. Bununla birlikte örgütsel güvenin temelinde, açık ve doğru etkileşim bulunmaktadır. Ayrıca örgütsel güven, örgüt içerisindeki gerek dikey gerekse yatay ilişkilerin temelini meydana getirmektedir. Luhman (1979) ise örgütsel güveni, çalışanların örgüte güçlü bir biçimde bağlı olması, örgütün değer ve hedeflerini benimsemesi olarak tanımlamaktadır.

Örgütsel güven, çalışanların örgütte kendisine karşı yapılan destek ve katkılara ilişkin bakışını ve örgüt yönetiminin verdiği sözlerde durarak çalışanlarının beklenti ve ihtiyaçlarını tatmin etmesi olarak tanımlanmaktadır. Çalışma hayatının sürekli değişim halinde olması, örgütsel güvenin de dinamik bir yapıda olmasına yol açmaktadır. Çalışanların örgüt içerisindeki güven algılamaları, örgüte ilişkin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal unsurlardan etkilenmekte ve değişmektedir. Çalışan örgüt içerisinde kendini değerli hissedebiliyorsa, örgütsel güveni de geliştirecektir. Bununla birlikte çalışan, örgütün işleyiş sisteminin ve yöneticilerin adaletli ve tutarlı olduklarını hissederse, aynı şekilde güven duygusu geliştirecektir (Mishra, 1990: 451).

Örgütlerin hedeflerine ulaşması, büyümesi ve gelişmesi açısından; yenilikleri ve değişimi desteklemesi, rekabet ortamında rakiplerine karşı üstünlük sağlaması, faaliyetlerini etkili ve verimli olarak gerçekleştirmesi ihtiyacı vardır. Örgütlerin söz konusu hedeflerine erişebilmesi açısından ise örgütün çalışanlarının, örgütsel hedeflere inanması, benimsemesi ve örgütsel bağlılık hissi oluşturmasının önemi büyüktür. Örgütün daha verimli olması ve çalışanların örgütsel bağlılık duygusu geliştirmesi açısından, çalışanların örgüte karşı duydukları güven oldukça önemlidir (İslamoğlu, Birsal ve Börü, 2007: 254).

Bireylerin arasında sağlıklı ilişkiler kurulması için iletişimin, sağlıklı bir iletişim için ise güvenin olması gerekmektedir. Dolayısıyla güven duygusunun oluşturulması, geliştirilmesi ve kurumsallaştırılması, bireyler ve örgüt için çok büyük önem arz etmektedir. Güven duygusu; tutarlılık, gayret ve özenle gelişmektedir (Solomon ve Flores, 2001: 27-29). “Kuşkulandığın kişiye iş verme, iş verdiğin kişiden de kuşkulanma.” şeklindeki Çin atasözünde örgütsel güven kavramının önemi vurgulanmaktadır. Dolayısıyla şüphenin olduğu ortamlarda güvenden ve bağlılıktan söz edilemez. Diğer bir ifadeyle çalışanlarına şüpheyle yaklaşan örgütlerde örgütsel güven ve örgütsel bağlılığın kurulması söz konusu olmamaktadır.

Gilbert ve Tang (1998) tarafından örgütsel güvenin 4 unsura ilişkin şekilde geliştiği öne sürülmektedir. Bunları; “açık iletişim”, “kararlara katılım”, “bilgi paylaşımı” ve “duygu düşünce ve beklentilerin açık ve doğru bir şekilde paylaşılması” olarak sıralamak mümkündür. Örgütlerde güven ortamının oluşturulması, örgüt içindeki bütün çalışanların katılım sağlamaları ile mümkündür. Bununla birlikte örgütsel güvenin oluşturulması için yönetim tarafından çalışanların birbirleri arasında ve üst yönetim ile çalışanların arasında sağlıklı ilişkilerin kurulmasının desteklenmesi ihtiyacı doğmaktadır. Ayrıca yine yönetim tarafından çalışanlara, yaptıkları işlerde yetkinlik kazanabilmeleri açısından kendisini geliştirebilme fırsatının tanınması gereklidir (Asunakutlu, 2002: 5-6).

Örgüt içerisinde çalışanlar tarafından gerek yöneticilere gerekse çalışma arkadaşlarına karşı duyulan güven, örgütün varlığını devam ettirebilmesi açısından oldukça önemli bir etken şeklinde değerlendirilmektedir. Örgütsel güvenin oluşturulması açısından hem yöneticilerin hem de çalışanların almaları gereken birtakım yükümlülükler bulunmaktadır (Gilbert ve Tang, 1998: 321). Söz konusu yükümlülükleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

- Kuralların etkili ve verimli olması ve işlerin planlanması gerekmektedir.
- Yetkilerin devrinin ve kararlara katılımın sağlanması gerekmektedir.
- Açık ve iyi bir iletişim ağının kurulması gerekmektedir.
- Çalışanların kendilerini iş konusunda geliştirebilecekleri eğitim fırsatlarının sunulması gerekmektedir.
- Örgütün etik kurallarına özen göstermesi ve adil olması gerekmektedir.

Örgütsel güvenin alt boyutlarını aşağıdaki şekilde açıklamak mümkündür:

**Yöneticiye güven:** Örgüt içerisinde çalışan ve yöneticisinin arasındaki ilişkilerin olumlu olması, örgütlerin büyüme ve gelişmesi açısından oldukça önemlidir (Erdem, 2003: 77). Özellikle çalışanların buldukları mevkilerin yükseltilmesi bakımından, yöneticilere karşı duyulan güven duygusunun önemi büyüktür. Çalışanlar ile güven duygusu geliştirilebilmesi açısından yöneticilerin birtakım özelliklere sahip olmaları gerekmektedir. Bu özellikler; yöneticinin çalışanın sorunları ile ilgilenmesi, çalışana insiyatif alma imkanı sağlayabilmesi, örgütün iş süreçlerine ilişkin bilgi ve beceri sahibi olması, bütün çalışanlara hakkaniyetli bir şekilde davranması şeklinde sıralanmaktadır (Perry ve Mankin, 2007: 168).

**Çalışma arkadaşlarına güven:** Örgütsel güvenin kurulabilmesi açısından çalışanların hem kendine hem de diğer çalışma arkadaşlarına karşı güven duymaları beklenmektedir. Çalışan, kendinin güvenilir olmasını sağladığı takdirde, çalışma arkadaşlarının da güvenini kazanacaktır. Bireyin, çalışma arkadaşları ile arasındaki güven duygusunun artması, çalışma ortamının koşullarını daha olumlu bir hale getirecektir. Ayrıca örgüt içerisinde güvenin artması, örgüt içerisindeki çalışan devir hızının da azalmasını sağlayacaktır. Çalışanların bireysel özellikleri, sosyal ve kültürel özellikleri gibi unsurlar, örgütsel güveni etkileyecektir (Aksoy, 2009: 170; Ayaz ve Batı, 2017: 529).

**Örgütün kendisine güven:** Çalışanlar tarafından örgüte karşı güven duyulması, çalışanın örgütsel bağlılığı ve örgütün hedeflerine ulaşması açısından oldukça önemlidir. Çalışan il yöneticisinin arasındaki olumlu iletişim sayesinde çalışanın örgütsel güvenin oluşmasını sağlayacaktır. Çalışanın yöneticisine karşı hissetmiş olduğu güven ve örgüte karşı hissetmiş olduğu güvenin birbirleri ile paralel olarak arttığı ya da azaldığı görülmektedir. Özetle, çalışanın yöneticisine duyduğu güven ile örgüte duyduğu güvenin arasında kavramsal açıdan farklılıklar bulunsa dahi her iki güvenin de sonuçları benzerdir (Erdem, 2003: 157; Aksoy, 2009; Büte, 2011: 176).

Örgütsel güvenin meydana gelebilmesi için öncelikle çalışanların birbirine karşı dürüst, saygılı ve adaletli olmaları gerekmektedir. Örgütsel güvenin oluşması ile birlikte ise çalışanların örgütsel bağlılıklarının daha da güçlendiği görülecektir. Bununla birlikte, örgütsel güvenin oluşması; “yöneticiye güven”, “örgütsel yardım”, “örgütsel değerler ile bütünleşme”, “açık iletişim”, “örgütsel hedeflerin paylaşılması” gibi sonuçları da beraberinde getirmektedir. Diğer taraftan, örgütsel bağlılığın da örgütsel güveni arttırdığı ve aralarında karşılıklı bir ilişkinin bulunduğu yapılan araştırmalar sonucunda ortaya konulmuştur (Demirel, 2008: 185).

## 2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel bağlılık, bireyin çalıştığı örgüte karşı kendisini duygusal olarak bağlı hissetmesi durumudur. 90'lı yıllarda araştırmalara sıkça konu olan örgütsel bağlılık, iş tatmini, özdeşleşme ve göreve bağlılık olgularıyla ilişkili bir yapıdadır (Korkmazıyürek ve Hazır, 2014: 72). Örgütsel bağlılığı kısaca, bir kimsenin örgütünün hedeflerine, ilkelerine, vizyonuna, değerlerine bağlılığı olarak tanımlamak mümkündür (Çelik, 2015: 4).

Örgütsel bağlılık konusuna ilk kez Whyte tarafından değinilmiş olup sonrasında, başta Becker (1960), Porter vd. (1974), Mowday vd. (1979), Allen ve Meyer (1997) olmak üzere birçok araştırmacı tarafından kavram ele alınarak gelişmesine katkı sağlanmıştır (İnce, 2005: 12-13). Etzioni tarafından (1975) örgütsel bağlılık sınıflara ayrılmış, Steers (1970) tarafından örgütsel bağlılığın verimlilik üzerindeki etkileri araştırılmış ve sonraki yıllarda yine Steers (1976) tarafından örgüt çalışanlarının devir oranıyla örgütsel bağlılığın arasında bulunan ilişkiler araştırılmıştır (Gündoğan, 2009: 9).

Allen ve Meyer (1996: 252)'e göre örgütsel bağlılık, çalışanlar ve örgütün arasındaki, çalışanların buldukları örgütten gönüllü olarak ayrılması ihtimalini azaltan “psikolojik bağ” olarak ifade edilmektedir. Örgütsel bağlılık üzerine getirilen farklı yorumların arasında Allen ve Meyer (1990: 1) tarafından oluşturulan “bağlanma modeli”, daha önce ortaya atılan yaklaşımların birleştiricisi niteliğindedir. Çalışmakta olduğu örgütten kendi isteğiyle ayrılmasının olasılığı düşük kimselerin, örgütsel bağlılıklarının yüksek olan çalışanlar olduğunu ifade eden Allen ve Meyer (1990: 1)'e göre örgütsel bağlılık; “duygusal bağlılık”, “normatif bağlılık” ve “devam bağlılığı” olarak üç alt boyuta sahiptir.

Örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutunda, çalışanların örgütte çalışmaya devam etmelerinin gerekçesi; örgüte karşı duydukları kuvvetli duygusal bağ olmaktadır. Normatif bağlılık boyutunda, çalışanın örgüte hissetmiş olduğu sorumluluğun sonucunda, örgütte çalışmayı devam ettirmeyi ahlaki bir zorunluluk şeklinde değerlendirmesidir. Devam bağlılığı boyutunda ise çalışanların, örgütünden ayrılmasını engelleyen -yatırım, yeni iş imkanlarının az olması gibi- belli başlı unsurların olması durumunda örgütte çalışmaya devam etmesi ifade edilmektedir (Allen ve Meyer, 1996: 253). Diğer bir deyişle, devam bağlılığı boyutunda, çalışanların örgütlerinden ayrılmalarını engelleyen unsurların meydana getirebileceği zarar ve risklere ilişkin hissedilen “tehdit” algısı bulunmaktadır (Meyer ve Allen, 1984: 372).

Kavramsal açıdan birbirlerinden farklılık gösteren üç örgütsel bağlılık boyutunun (Allen ve Meyer, 1996: 253), çalışanların örgütün içinde gösterdikleri davranışlara değişik biçimlerde yansıdığı görülmektedir. Bu doğrultuda Meyer ve Allen (1991), duygusal bağlılık yönü daha güçlü bireylerin, işlere düzenli bir şekilde katılması, işini yaparken bilgi ve becerilerini verimli bir şekilde kullanması ya da diğer iş arkadaşlarına yardım etmesi noktasında fazladan azami davranış sergileyeceklerini öne sürmektedirler. Normatif bağlılık yönü güçlü olan çalışanların ise sadece yapılması gereken işleri vazifelerinin bir parçası şeklinde algılandıklarında veya gördükleri destekler için bir karşılık şeklinde hissettiklerinde daha fazla gayret gösterebilecekleri ifade edilmektedir. Bununla birlikte devam bağlılığı yönü güçlü olan çalışanların ise iş hayatında varlıklarını devam ettirebilmek açısından örgütün içerisinde yapılması gereken işlerden daha fazlasını yapabilecekleri öne sürülmektedir (Herscovitch ve Meyer, 2002: 475).

Örgütsel bağlılık; çalışanların, örgütün değerlerini ve hedeflerini benimseyerek kendi değerleri ve hedefleri ile uyumlu şekilde değerlendirme ve içselleştirme sürecini ifade etmektedir (Hall vd., 1970: 171). Örgütsel bağlılık kavramının araştırmacılar arasında yaygınlaşmaya başladığı 90'lı yıllarda (Hunt ve Morgan, 1994: 23), örgütsel bağlılık; çalışanların buldukları örgütün hedeflerine ve değerlerine ilişkin inancı ve kabulü, örgütsel hedeflere ulaşılmasına ilişkin gayret sarf etme isteği ve örgütte çalışmayı sürdürmesi husundaki kuvvetli arzu ve isteği olarak ifade edilmiştir (Porter vd., 1974: 604). Örgütsel bağlılık üzerine yapılmış olan bu tanım, çalışanı odağına almış olsa dahi ilerleyen dönemlerde yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılık kavramı, çeşitli parametreler ile ele alınmaya başlamıştır. Örgütsel bağlılık üzerine yapılan araştırmalar ve tanımlamalar kavramı farklı yönleri ile ele almış olmakla beraber, ortak kaniya göre örgütsel bağlılık; çalışanın, örgütün amaçlarına psikolojik anlamda bağlanmasıyla çalışanı ve örgütü birbirlerine bağlamayı sağlayan psikolojik bağ olarak tanımlanmaktadır (O'Reilly ve Chatman, 1986: 492).

Küreselleşmenin etkisi ile rekabetin artması, tüketicilerin daha bilinçli olması ve müşterilerin taleplerindeki değişimler şeklindeki durumlar, çalışanların örgüt içerisindeki önemini artmasını sağlamıştır. Nispeten emek yoğun sektörlerde, çalışanların nitelikleri, örgütsel bağlılıkları ve güvenleri örgüt açısından oldukça büyük önem arz etmektedir. Örgütsel bağlılığın kavramsal açıdan üç etkenle tanımlanması mümkündür. Bu etkenlerden birincisi; örgütün hedef ve değerlerine ilişkin inanç ve kabul edilebilirlik, ikincisi; örgüt için gösterilen üst

düzyayret, üçüncüsü ise örgütteki varlığını devam ettirmek açısından kuvvetli bir istek şeklinde ifade edilmektedir (Ceseroğlu, 2010: 40).

Günümüzde örgütsel bağlılığın sıklıkla araştırmalara konu olmasının temel gerekçesi, örgütlerin geleneksel yönetim anlayışından uzaklaşmaları ve çalışanlar için yapılan yatırımların öneminin farkında varılmasıdır (Oral, 2015: 11). Örgütler, küreselleşmenin etkisiyle ortaya çıkan rekabetçi ortam ve bilgi çağının getirilerinin sonucunda meydana gelen değişimler, yönetim sistemleri ve müşterilerin taleplerindeki değişimler şeklindeki pek çok alanda yeniden yapılanmayla karşı karşıya kalmışlardır (Tiryaki, 2005: 90). Bunun sonucunda örgütler, günden güne daha fazla çalışana gereksinim duymaktadır ve bununla birlikte örgütle çalışanın arasında kurulan ilişkinin de önemi günden güne daha çok ortaya çıkmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007: 38).

Örgütler açısından etkin kaynak kullanımı ve maliyetlerin en aza indirgenerek verimlilik artışının sağlanması, örgütsel bağlılık konusunun kapsamına girmektedir. Örgütlerin etkin kullanmak istedikleri kaynakların temelini nitelikli işgücü veya diğer bir deyişle beşeri sermaye oluşturmaktadır. İşgücünü bir kaynak şeklinde değerlendirmek mümkündür fakat işgücü, gerek kendi mevcut birikiminin gerekse örgütün diğer kaynaklarını kullanarak verimli hale getirilebilecek bir kaynaktır (Türker, 2010: 50). Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine karşı duydukları bağlılık duygusunun oluşturulmasını, örgüte sadık olmasını ve örgütsel değerlere inanmasını sağlayan birtakım duyguları içermektedir. Dolayısıyla çalışanlarının örgütten memnun olmasının sağlanması, örgütler için oldukça önemlidir (Başyigit, 2006: 38).

Örgütlerin başarılı olması ve hedeflerine ulaşması açısından örgütsel bağlılık, önemli bir rol üstlenmektedir. Dolayısıyla, bu durumun bilincinde olan örgütler tarafından, çalışanların bağlılıklarının ve güvenlerinin kazanılması arzulanmaktadır (Gürkan, 2006: 10). Örgütsel psikoloji içerisinde önemli bir yeri bulunan örgütsel bağlılık, özellikle çalışanların iş memnuniyetlerinde ve çalışan devir hızı üzerinde belirleyici bir role sahiptir. Buradan hareketle örgütlerin, varlıklarını sürdürebilmek açısından çalışanlarının örgütsel bağlılık duygusu geliştirmelerini sağlamaları gerekmektedir (Başyigit 2006: 37).

### 3. İSTATİSTİK ANALİZ

#### 3.1. Çalışmanın Amacı ve Önemi

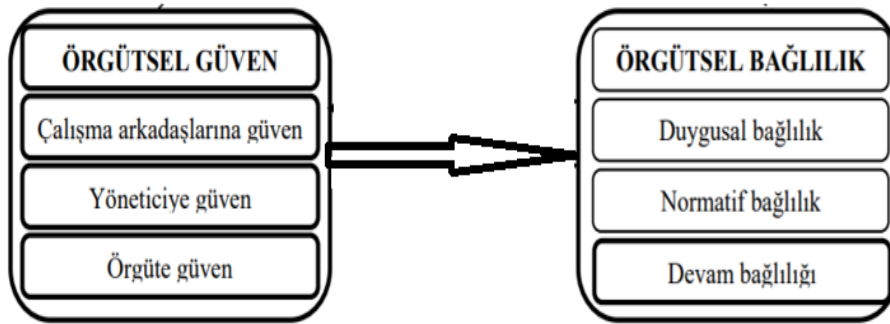
Günümüzde sağlık hizmeti veren kurumlar birçok farklı meslek ve statüdeki bireyin çalıştığı karmaşık yapıdaki organizasyonlardır. Bu kurumlarda sunulan hizmetin doğrudan insan hayatı ile ilişkili olması, bu karmaşık organizasyonların yönetimini ve çalışanlarının örgüte olan güven ve bağlılığını daha da önemli kılmaktadır. Örgüt, içerisinde bireyin profesyonel bir biçimde çalışmasını sürdürdüğü teşkilat, yapı veya mekan olarak adlandırılır. Dolayısıyla, örgütlerde profesyonel faaliyetlerin istenilen biçimde sürdürülebilmesi için, çalışanların güven ve bağlılıklarının geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık birbirleriyle ilişkili ve birbirinden soyutlanması mümkün olmayan kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle, farklı sektörlerde değişik örneklem grupları için yapılan araştırma sonuçlarının literatüre katkı açısından önemi büyüktür. Bu çalışmanın amacı, İstanbul'da hizmet veren bir devlet hastanesinde sağlık personeli açısından örgüte güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ortaya koymaktır.

#### 3.2. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın evreni, İstanbul'da hizmet veren bir eğitim araştırma hastanesinin 921 sağlık çalışanıdır. Örneklem ise, ankete katılmayı kabul eden 345 çalışandan oluşmaktadır. Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) tarafından geliştirilen örneklem büyüklüğü tablosunda 0.05 örnekleme hatası için  $p=0.50$  ve  $q=0.50$  için 278 kişi olarak belirlenmiştir. Bu çalışmada, anket araştırması [05.06.2020-15.07.2020] tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Pandemi nedeniyle tedbirler alınarak yüz yüze ve aynı zamanda mail üzerinden çalışma gerçekleştirilmiştir.

#### 3.3. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Araştırmanın ana hipotezi, örgütsel güvenin örgütsel bağlılık ile anlamlı ilişkili olduğudur. Alt hipotez olarak; kuruma güven, yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güven alt boyutlarının örgütsel bağlılık ile pozitif yönlü anlamlı ilişkili olduğudur.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

### 3.5. Veri Toplama Aracı

Bu araştırma, deneysel olmayan nicel bir araştırma tasarımına sahip olup yapıma metoduna göre tarama modelidir. Kullanılan anketler seçilirken geçerlik ve güvenilirliği yapılanlar tercih edilmiştir. Ölçek bilgileri şöyledir:

**Örgütsel Güven Ölçeği:** Altuntaş (2009) tarafından geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılan örgütsel güven ölçeği 43 ifadeden ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Kuruma güven, yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güven olarak alt boyutlar tanımlanmıştır. Ölçeğin Cronbach's Alpha değeri 0.863 olarak elde edilmiştir. Katılımcılar cevapları “kesinlikle katılmıyorum” (1) “kesinlikle katılıyorum” (5) olarak Likert formatında vermişlerdir.

**Örgüte Bağlılık Ölçeği:** Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği; duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Türkçe geçerlik ve güvenilirliği Gürkan (2006) tarafından yapılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeği 18 maddeden oluşmakta olup, cevapları “kesinlikle katılmıyorum” (1) “kesinlikle katılıyorum” (5) olarak Likert formatındadır.

### 3.6. İSTATİSTİK BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

#### 3.6.1. Anketin Güvenirliği

Ankete yönelik güvenilirlik kriterleri Cronbach Alpha=0.897, İkiye Bölme (split)=0.896-0.898, Paralel=0.897 ve Mutlak Kesin Paralel(strict)=0.897 olarak 0.70 değerini geçerek, anketin iç tutarlılığının sağlandığını ortaya koymuştur.

#### 3.6.2. Demografik ve Genel Bilgiler Yüzde Dağılım Bilgileri

Katılımcılara yönelik demografik ve genel bilgiler aşağıda verilmiştir:

- Çalışanların %41.8'i kadın ve %58.2'si erkektir.
- Çalışanların % 35.6'sı 25-35 yaş, % 42.8'i 36-45 yaş ve %21.6'sı 46 ve üzeri yaş arasında olduğunu belirtmiştir.
- Çalışanların %42.7'si evli, %36.3'ü bekar ve %21.0'i boşanmış/dul olarak belirlenmiştir.
- Çalışanların %32.1'i 1-10 yıl arası, %39.8'i 11-15 yıl arası, %28.1'i 16-20 yıl arası meslek kıdemine sahiptir.
- Çalışanların, %11.8'i kadın doğum kliniği, %12.4'ü çocuk hastalıkları, %14.5'i kulak burun boğaz (KBB) kliniği, %11.2'si üroloji kliniği, %9.3'ü cildiye, %10.9'u ortopedi, %8.2'i laboratuvar, %6.7'si radyoloji ve %15.0'i acil serviste görev yapmaktadır.
- Çalışanların, %36.8'i hemşire, %48.1'i doktor, %12.8'i hasta bakıcı ve %2.3'ü idari personel olarak çalışmaktadır.
- Katılımcıların %67.3'ü gündüz, %18.1'i gece ve %14.6'sı nöbet usulü çalışmaktadır.

#### 3.6.3. Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Veri setinin, açıklayıcı faktör analizine uygun olduğunun gerçekleştirilen testler ile onaylanmasının sonrasında, faktör yapısının ortaya konulması için faktör tutma metodu olarak varimax döndürme metodu ve temel bileşenler analizi yönteminden yararlanılmıştır.

**Tablo 1.** Faktör Analizi Sonuçları ve Cevap Ortalamaları

Örgütsel Güven Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
Kuruma Güven	%29.56	0.890	3.94
Yöneticiye Güven	%24.09	0.893	3.87
Çalışma Arkadaşlarına Güven	%20.27	0.889	4.05
Varyans Açıklama Yüzde: %73.92			
Örgütsel Performans Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
Duygusal Bağlılık	%31.67	0.892	3.87
Devamlılık Bağlılığı	%28.03	0.870	3.93
Normatif Bağlılık	%22.45	0.885	3.95
Varyans Açıklama Yüzde: %82.15			

Faktör yapısında, örgütsel güven için 3 faktör ve örgütsel bağlılık için 3 faktör öz değerleri 1'den yüksek olarak elde edilmiştir. Örgütsel güven ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliği, iyi düzeyi ifade eden 0.70 değerinin üzerinde 0.924, örgütsel bağlılık ölçeği 0.918 olarak elde edilmiştir. Analizi yapılacak olan değişkenlerin tutarlılığını ölçmek için yapılan Bartlett küresellik testinin sonucu yetenek yönetimi ölçeği için istatistik anlamlı ( $\chi^2= 4809.22$  ve  $p= 0.000$ ), örgütsel performans ölçeği için ( $\chi^2= 4266.89$  ve  $p= 0.000$ ) ve motivasyon ölçeği için ( $\chi^2= 5104.37$  ve  $p= 0.000$ ) olarak elde edilmiştir. Anti-imağ korelasyon matrisi sonuçlarına göre, ifadelerin çapraz ilişki katsayıları kritik düzey olan 0.5'in üzerinde yetenek yönetimi ölçeği için (0.55-0.89) arasında, örgütsel performans için (0.64-0.88) arasında elde edilmiştir. Her üç ölçek için extraction (çıkarma) sütununda 0.20'nin altında soru yoktur, böylece soru çıkarımına gidilmemiştir.

### 3.6.5. Regresyon Analizi Sonuçları

Çalışmada, örgüte güven bağımsız değişken ve örgüte bağlılık bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Varsayımların sağlanması amaçlı Eviews 10.0 sürümü içinde bulunan Newey-West algoritmasıyla analizler gerçekleştirilmiştir.

**Tablo 2.** Regresyon Analizi Tahmin Sonuçları

Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık	Katsayı	St. hata	t istatistiği	p
Sabit	5.473	0.836	6.546	0.005*
Örgütsel Güven	0.609	0.124	4.911	0.000*
$R^2 = 0.712$ $F_{hesap} = 45.61$ $F_{anlamlılık} = 0.000$ Harvey test (p) = 0.162 LM test (p) = 0.139 Jarque-Bera (p) = 0.288				
Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık	Katsayı	St. hata	t istatistiği	p
Sabit	4.367	0.621	7.032	0.001*
Kuruma Güven	0.585	0.092	6.358	0.000*
Yöneticiye Güven	0.416	0.063	6.603	0.006*
Çalışma Arkadaşlarına Güven	0.541	0.091	5.755	0.004*
$R^2 = 0.723$ $F_{hesap} = 41.47$ $F_{anlamlılık} = 0.000$ Harvey test (p) = 0.157 LM test (p) = 0.143 Jarque-Bera (p) = 0.275				

\*0.05 için istatistik anlamlı değişken

Tablo 5'e göre, örgütsel güven 1 br. arttığında örgütsel bağlılığın 0.609 br. artacağı görülmüştür. Diğer yandan; alt boyutlardan kuruma güven 1 br. arttığında örgütsel bağlılığın 0.585 br. artacağı, yöneticiye güven 1 br. arttığında örgütsel bağlılığın 0.416 br. artacağı, çalışma arkadaşlarına güven 1 br. arttığında örgütsel bağlılığın 0.541 br. artacağı belirlenmiştir. Alt boyutlar için, örgütsel bağlılık üzerinde en yüksek etki kuruma güven iken, en az etki yöneticiye güven olarak belirlenmiştir. **Böylece, hem ana hipotez hem de alt hipotez doğrulanmıştır.**

## 4. SONUÇ

Günümüze kadar yapılan çalışmalar incelendiğinde, örgütsel güven ve örgütsel bağlılığın arasında karşılıklı ve birbirini artırıcı yönde bir ilişki olduğu görülmektedir. Örgütlerde güven ortamının oluşturulması çalışanların



örgütsel bağlılığını artıracığı gibi; çalışanların örgütsel bağlılığının artması sonucunda da örgütsel güven duygusu meydana gelecektir. Örgütsel güven ve bağlılığın, çalışanların bireysel ve ekip içerisindeki performanslarını artırdığı ve örgütün başarısına katkı sağladığı bilinmektedir. Diğer taraftan rekabet ortamında varlığını devam ettirmek ve hedeflerine ulaşmak isteyen örgütler, çalışanlarına verdikleri önemi artırmakta ve dolayısıyla örgütsel güven ve bağlılığın oluşması için çaba sarf etmektedirler.

Çalışanlarına karşı adil olmayan, yetkilerin ve sorumlulukların verilmesi konusunda çalışanına güvenmeyen ve kuşkuyla yaklaşan örgütlere karşı çalışanlarının güven duyması söz konusu olmamaktadır. Bunun tam aksine, çalışanlarının bilgi ve becerilerinin bilincinde olan örgütler güven yaratmayı başarabilecek ve bunun beraberinde performansların daha verimli olması durumu, karlılıkta artış ve örgütsel bağlılık duygusu meydana gelecektir. Günümüz koşullarında, örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri, büyük ölçüde güvene dayanan örgütsel bağlılığın sağlanmasına bağlıdır (Zorba vd., 2015: 190).

Bu çalışmanın amacı, eğitim araştırma hastanesinde görev yapan sağlık sektörü çalışanları için 345 çalışan için örgüte güvenin örgüte bağlılık üzerindeki etkisini belirlemektir. Regresyon analizi sonucunda, örgütsel güven 1 br. arttığında örgütsel bağlılığın 0.609 br. artacağı belirlenmiştir. Ayrıca, alt boyutlardan kuruma güven 1 br. arttığında örgütsel bağlılığın 0.585 br. artacağı, yöneticiye güven 1 br. arttığında örgütsel bağlılığın 0.416 br. artacağı, çalışma arkadaşlarına güven 1 br. arttığında örgütsel bağlılığın 0.541 br. artacağı belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık üzerinde en yüksek etki kuruma güven ve en az etki yöneticiye güven olarak belirlenmiştir.

Literatürde bir çok çalışmaya paralel sonuçlar elde edilmiştir. Cho ve Park (2011), Demir (2011), Akmaz (2016) ve Yorulmaz ve Karabacak (2020) çalışmaları örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönde ve güçlü etkilerinin bulunduğunu belirlemiştir. İnsanlar arasındaki ilişkinin temel yapı taşlarından olan güvenin, örgütsel destek ile birlikte çalışanlara yansıtılması, onların örgütsel bağlılıklarına daha çok etki yapacaktır. Çalışanların örgütsel bağlılıklarının artması ise, onlardaki bir çok olumsuz düşüncenin önüne geçerek örgütü istenen bir düzeye getirecektir. Yöneticiler, ekonomik ve sosyal amaçları doğrultusunda, personelinin örgütsel bağlılık ve örgütsel güvenini yükseltmek için farklı stratejiler geliştirebilirler. Araştırma farklı sektörlerde ve değişik örneklem gruplarında yapılarak literatüre katkı sağlanacaktır.

## KAYNAKÇA

- Akmaz, A. (2016). *Psikolojik kontrat ile örgütsel bağlılık ve örgütsel güven ilişkisi: Mersin ilindeki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya). Erişim adresi: <http://tez2.yok.gov.tr/>
- Aksoy, M. (2009). *İşletmelerde örgütsel anlayışın algılanması ve demografik değişkenler açısından analizi*. (Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara). Erişim adresi: <http://tez2.yok.gov.tr/>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal Of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal Of Vocational Behavior*, 49(3), 252-276.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel güven oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 17-32.
- Ayaz, N. & Batı, T. (2017). Turizm işletmelerinde örgütsel güven ve örgütsel stres ilişkisi: mutfak departmanı işgörenleri örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 9(1), 527-541.
- Başığit, A. (2006). *Örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık üzerine etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya). Erişim adresi: <http://tez2.yok.gov.tr/>
- Batı, F., & Tutar, E. (2016). Örgütsel güven kavramı, özellikleri ve yararları, *İstanbul Arel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomi, Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(2), 35-41.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *The American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Börü, D. (2005). Güven: örgütsel düzeyde önemi anlamı, temelleri, sonuçları ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi, *çalışma yaşamında dönüşümler: örgütsel bakış*. İstanbul: Nobel Yayınları.
- Büte, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 171-192.

- Ceseroğlu, C. M. (2010). Örgütlerde işgören ilişkileri açısından psikolojik kontrat ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: 4-5 yıldızlı otel işletmeleri örneği. (Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale), Erişim adresi: <http://tez2.yok.gov.tr/>
- Cho, Y. J., & Park, H. (2011). Exploring the relationships among trust, employee satisfaction, and organizational commitment. *Public Management Review*, 13(4), 551-573.
- Çelik, F. (2015). *Örgütsel güvenin iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi: resmi-özel öğretim kurumlarında bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul). Erişim adresi: <http://tez2.yok.gov.tr/>
- Demir, M. (2011). Effects of organizational justice, trust and commitment on employees' deviant behavior. *Anatolia an International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 22 (2),204-221.
- Demirel, Y. (2008). Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: tekstil sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(2), 179-194.
- Doğan, S., & Kılıç, S. (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29(1), 37-61.
- Erdem, F. (2003). *Sosyal bilimlerde güven*, Ankara: Vadi Yayınları.
- Eren, E. (2014). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*, 14. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Etzioni, A. (1975). *A comprehensive analysis of complex organizations*. New York: Free Press.
- Fukuyama, F. (1998). *Güven: sosyal erdemler ve refahın yaratılması*, İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Giffin, K. (1967). The contribution of source credibility to a theory of inter personal trust in the communication process, *Psychological Bulletin*, 68(2), 104-10.
- Gilbert, J. & Tang, T. (1998). An examination of organizational trust antecedents, *Public Personnel Management*, 27(3), 321-338.
- Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması*. (Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara). Erişim adresi: <http://www3.tcmb.gov.tr/>
- Gürkan, Ç. G. (2006). *Örgütsel bağlılık: örgütsel iklimin örgütsel bağlılık üzerine etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılması*. (Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne). Erişim adresi: <http://tez2.yok.gov.tr/>
- Hall, D. T., Schneider, B., & Nygren, H. T. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly*, 1(1), 176-190.
- Heimovics, R. D. (1984). Trust and influence in an ambiguous group setting. *Small Group Behaviour*, 15(4), 545-552.
- Herscovitch, L., & Meyer, J. P. (2002). Commitment to organizational change: Extension of a three-component model. *Journal Of Applied Psychology*, 87(3), 474.
- İnce, G. (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık*. Ankara: Çizgi Kitapevi.
- İslamoğlu, G., Birsal, M. & Börü D. (2007). Kurum içinde güven: yöneticiye, iş arkadaşlarına ve kuruma yönelik güven ölçümü, İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Korkmazıyrek, H. & Hazır, K. (2014). Algı, Tutum ve Duygular içerisinde Örgütsel Davranış, 2. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Korkmazıyrek, H. & Hazır, K. (2014). Algı, tutum ve duygular, Ünsal S. ve Gürbüz, S. (Ed.), *Örgütsel davranış içinde* (s.70-79). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Luhman, N. (1979). *Trust and power*, New York: John Wiley.
- Mayer, R. C. & Davis, J. H. (1999). The effect of the performance appraisal system on trust formangement: a fieldquasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 123-136.

- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. New York: SagePbc.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing the “side-bet theory” of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal Of Applied Psychology*, 69(3), 372-382.
- Mishra, A. K. (1996). *Organizational responses to crisis: the centrality of trust, trust in organizations: frontiers of theory and research*, London: Sage Publications.
- Mishra, J. & Morrissey, M. (1990). Trust in employee/employer relationships: a survey of west Michigan managers. *Public Personnel Management*, 19(4), 443- 486.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal Of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal Of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Oral, H. (2015). *Otel işletmelerinde iş koşullarının çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerine etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir), Erişim adresi: <http://tez2.yok.gov.tr/>
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal Of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- Perry, R. W., & Mankin L. D. (2007). Organizational trust, trust in the chief executive and work satisfaction. *Public Personnel Management*, 36(2), 165-179.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal Of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Seppanen, R., Blomqvist, K. & Sundqvist, S. (2007). Measuring interorganizational trust-a critical review of the empirical research in 1990-2003. *Industrial Marketing Management*, 36(1), 249-265.
- Solomon, F. & Flores, F. (2001). *Güven yaratmak*, İstanbul: Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası.
- Şenturan, Ş. (2014). *Örnek olaylarla örgütsel davranış*, İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Taşkın, F., & Dilek, R. (2010). Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık üzerine bir alan araştırması, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 37-45.
- Thompson, W. E., & Hickey, J. V. (1999). *Society in focus*, Third Edition, New York: Longman Pbc.
- Tiryaki, T. (2005). *Örgütsel kültürün örgütsel bağlılık üzerine etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya). Erişim adresi: <http://tez2.yok.gov.tr/>
- Türker, E. (2010). *Psikolojik sözleşme ile örgütsel bağlılık ilişkisi: sağlık çalışanları üzerine bir uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum). Erişim adresi: <http://tez2.yok.gov.tr/>
- Yorulmaz, M. & Karabacak, A. (2020). Liman çalışanlarında örgütsel güven ile iş performansı arasındaki ilişki: iş tatmini ve örgütsel bağlılığın rolü. *Journal of Organizational Behavior Review*, 2(1), 49-67.
- Zorba, E., Çelik, B. & Mutlu, O. T. (2015). Sporcuların yöneticilere duyduğu güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *International Journal of Science Culture and Sport*, 3(4),188-196.