

# ULUSLARARASI SOSYAL ARAŞTIRMALAR DERGİSİ THE JOURNAL OF INTERNATIONAL SOCIAL RESEARCH

Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi / The Journal of International Social Research

Cilt: 14 Sayı: 77 Nisan 2021 & Volume: 14 Issue: 77 April 2021

www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581

## ÖRGÜTSEL GÜVEN VE İŞE ADANMIŞLIK İLİŐKİŐİ

### RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL TRUST AND JOB ENGAGEMENT

Adnan CEYLAN\*

Hilal TÜRKYILMAZ\*\*

#### Öz

Bu araştırma çalışanların işletmeye duyulan güven ve çalışma arkadaşlarına güven ile fiziksel, bilişsel ve duygusal işe adanmışlık düzeyinin ne kadar ilişkili olduğunu tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Örgütsel güven kavramı, çalışanların yönetime olan güvenleri ve yönetimin kendilerine söylediklerine olan inanç derecesi olarak tanımlanmaktadır. Adanmışlık ise kişilerin tüm emek ve gücünü belli bir amaca yöneltmesi ve o amaç doğrultusunda çalışması şeklinde tanımlanmaktadır. Güven ve adanmışlık, işletmenin hedeflerini gerçekleştirebilmesi için çalışanlarında bulunması gereken bir değer olarak görülmektedir.

Yapılan çalışma üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda örgütsel güven, ikinci kısımda işe adanmışlık kavramsal olarak incelenmiş olup, üçüncü kısımda ise her iki kavramın belirlenen ana kütle ve örneklem bazında ilişkisini saptamaya yönelik yapılan araştırmaya ve bulgularına yer verilmiştir. Araştırma Aralık 2020 itibariyle Merkezi İstanbul'da hizmet sektöründe faaliyet gösteren İss Tesis Yönetim Hizmetleri A.Ő'de gönüllü katılım sağlayan çalışanlarla yapılmıştır. Yapılan çalışmada korelasyon ve regresyon analizlerinde örgütsel güven ile işe adanmışlık kavramları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Güven, Örgütsel Güven, Adanmışlık, İşe Adanmışlık.

#### Abstract

The aim of this search was to determine the level of commitment of employees to physical, cognitive and emotional work and to the level of trust in the company and to their colleagues. The concept of organizational trust is defined confidence in and management degree of belief in what management tells them.

Job engagement is defined as directing to a goal and working towards that goal seen as a value that employees must have in order to achieve company goals. The study is composed of three parts.

The research and its findings are included organizational trust in the first part, in the second part, job engagement is analyzed conceptually. The research was madewith employees who participated voluntarily in İss Tesis Yönetim Hizmetleri A.Ő which is operating in the service sector in central of Istanbul as of December 2020. In the study has been determined positive significant relationship between the concepts of orgazinational trust and job engagement in correlation and regression analyzes.

**Keywords:** Trust, Organizational Trust, Dedication, Job Engagement.

\*Prof. Dr., İ.İ.B.F. İşletme Bölümü Öğretim Üyesi, adnan.ceylan@kocaeli.edu.tr. ORCID:0000-0002-2408-8030

\*\*Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Bölümü Yüksek Lisans Öğrencisi, ORCID: 0000-0002-9973-5183, hilal.ctn@gmail.com



## GİRİŞ

Geçmişten günümüze işletmeler varlığını sürdürülebilir yapmak için rekabetçi koşullarla mücadele ederek zamanla değişik politikalar benimsemişlerdir. Günümüzde insancıl politikaları benimseyen organizasyon yapıları daha kalıcı olmuştur. Tarih boyunca kuşaklar arası farklılıklar yönetilme biçimlerini değiştirmiştir. Günümüzde Y kuşağı olarak adlandırılan 26-34 yaş grubu saygı gördükleri, güven hissettikleri, düşüncelerinin dikkate alındığı örgütlerde çalışmak istemektedir. Bu örgütler insan faktörünü hesaba katan, insana değer veren örgütlerdir.

Bu çalışma iş arkadaşlarına duyulan güven ve işletmeye duyulan güven ile adanmışlık düzeyinin ne derece ilişkili olduğunu tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Çalışmanın ilk bölümünde güven kavramı ve özellikleri, örgütsel güven, işletmeye, yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven kavramlarının tanımı, bir işletmede örgütsel güvenin oluşturulması için gerekenler, örgütsel güven modelleri, örgütsel güveni etkileyen unsurları, örgütsel güven ile ilgili yapılan literatür ele alınmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde adanmışlık kavramı, alt boyutları, işe adanmışlığı etkileyen faktörler, işe adanmışlık modelleri ele alınmıştır. Araştırmanın üçüncü bölümünde araştırmanın hipotezleri ve modeline yer verilmiş, İstanbul'da faaliyet gösteren İss tesis Yönetim Hizmetleri A.Ş.'de yapılan örgütsel güven ve işe adanmışlık ilişkisini belirlemeye yönelik araştırma bulgularına yer verilmiştir. Verilerin analizi SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) aracılığı ile yapılmıştır.

## 1. ÖRGÜTSEL GÜVEN

### 1.1. Güven Kavramı

Güven kavramı çok geniş bir alana sahip olup psikoloji, din, tarih, ekonomi, felsefe, yönetim gibi birçok bilim ve disiplinin ilgi alanıdır. İnsanlığın tarihinden günümüze kadar her zaman önemli olmuştur (Tüzün, 2007: 95). İnsan ilişkilerinin uzun ve sağlıklı olabilmesi için en önemli yapı taşlarından biridir. Güven olmadan insan ilişkilerinin varlığını düşünmek bile çok zordur. Tdk' nın tanımına göre güven, korku, çekinme ve kuşku duymadan bağlanma duygusu, itimat şeklinde tanımlanmıştır. Güven kavramını her literatür kendi disiplinine göre tanımlamıştır. Maslow'a göre güven insanoğlunun en temel ihtiyaçlarından biridir. Maslow ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramında güven ihtiyacı temel ihtiyaçlardan hemen sonra sıralanmıştır (Güler,2014,1). Psikologlar, güven kavramını güven duyan kişi ile güven duyulan kişinin davranış biçimiyle ilgilenmişlerdir, sosyologlar "toplumsal içerilmişlik", ekonomistler "hesaba dayalı güven" olarak konuyla ilgilenmişlerdir. Toplumda sağlıklı ilişkilerin kurulması ve devamlılığı için güven ve işbirliği önemli olarak görülmüştür (İşcan ve Sayın, 2010,195).

Worchel bu farklı bakış açılarını üç kategori altında sınıflandırmıştır:

1. Kişilik teorisyenlerine göre, güven hissinin meydana gelmesinde bireysel kişilik özellikleri ve oluşumu biçimlendiren gelişimsel ve sosyal değişken faktörlere etkilidir. Güven, inanç, beklenti veya kişiliğin özünde bulunan psikolojik gelişiminden kaynaklanır.
2. Ekonomist ve sosyologlara göre güven, örgütsel bir kavramdır. Bireylerin örgütlere yerleştirdiği, örgüt içinde ve örgütler arasında meydana gelen bir olgudur.
3. Toplum psikologları ise bireyler arası ya da grupta güven hissi oluşturan veya yıkan bireyler arası hareketlere dikkat çeker. Güven karşı tarafın davranış beklentisi olarak tanımlanabilir (Güler, 2014, 1).

### 1.2. Güven Kavramının Özellikleri

Güven oluşturulması zor, korunması ise sürekli çaba harcanan suistimal edildiğinde varlığı önem kazanan bir kavramdır. Varlığından çok olmadığı zaman ön plana çıkar. Güvenin olmadığı durumlarda bireyler kendilerini yalnız ve huzursuz hisseder. Yapılan güven tanımlarına göre güven özellikleri şu şekildedir:

Birden fazla kişinin karşılıklı etkileşimi ile içinde bulunulan ortama göre değişir ve gelişir. Karşılıklı iletişim bağımlılığı zorunlu kılar. Güven duyma ihtiyacı olumlu istek, beklenti oluşmasını sağlar. Güven duyulan kişinin davranışları kontrol edilemez. Kişi güven duyduğu kişi karşısında daha az savunma geliştirir (Akdağ, 2020, 4).

Güven kavramı için düşünürlerin vardıkları ortak nokta güvenin durumsallıkla ortaya çıkmasıdır. İki durumdan bahsedilmiştir. Birincisi; kaybetme olasılığını içeren risk durumudur. Güven ve risk ilişkisinde bireyler risk olarak güven oluşumu için çaba içine girer. Belirsizlik durumunda güvene ihtiyaç yoktur. İkincisi ise tarafların birbirine kendi ihtiyaçları ve çıkarları doğrultusunda sonrasında bağımlılık duymasıdır. Tahmin edilebilirlik ve güven arasında doğrudan bir bağlantı vardır (Mayer vd, 1995).



### 1.3. Güven Türleri

Güven kavramı güven unsurları ve oluşturacağı ortamdaki sağlanacak fayda nedeniyle ele alınmıştır. Güven kavramının sınıflandırmasında güvenin yapısı yerine ne kadar var olduğu ya da sürekliliği, kuvvetliliği ve ömrü gibi özellikleriyle dikkat çekmiştir (Young ve Daniel, 2003,140).

1950'lerden itibaren birçok düşünür güvenin farklı boyutlarını ele almışlardır. Hovkand ve Kelly (1953) motivasyonu, Strickland (1958) yardımseverliği güvenin en önemli unsuru olarak ele alarak işletmenin olumsuz durumlarla karşılaşmayacağı ve refah göreceğini öngörmüştür. Deutch (1958) tahmin edilebilirliği, Kwant (1965) itimatı, Giffin (1967) uzmanlığı, Butler ve Cantrel 1984 tutarlılık ve Sitkin ve Roth 1993 uygunluk boyutlarını tanımlamışlardır. Bütün bu kavramsal yapıları Swan ve Travick (1987) beş boyutta ele almıştır: Bağımlılık / güvenilirlik, dürüstlük, yetenek, fedakarlık ve arkadaşlıktır. Jones (1996) ve Mcallister(1995) güvenin bilişsel ve duygusal temelli olarak iki farklı açıdan incelemiştir. Lahno ise güveni duygusal temelli biri durum olarak incelemiş rasyonel olarak hesaplanamayacağını belirtmiştir (Erden, 2007, 49).

#### 1.3.1. Mcallister'a Göre Güven Sınıflaması

Duygusal güven; bireylerin olumlu ve olumsuz duygularını ön plana çıkarıp rasyonellikten uzak güven duygusuna sahip olmasıdır. Bireyin duygusal ve sezgisel olarak ne kadar güven duyduğunu irdeler (Halis vd, 2007, 190). Bireyler duygularıyla hareket ettiklerinden birbirlerinin iyiliğini düşünürler. Birbirlerine empati ile yaklaştıklarından karşı tarafın istek ve davranışlarına göre hareket ettiklerinden bu modele özdeşleşme temelli güven olarak da açıklanır (Asunakutlu, 2002, 4). Kişiler güven duygusunun oluşması için içtenlikle ve itina ile duygusal bağlar kurup karşısındakinin mutluluğunu düşünmenin bir erdem olduğunu varsayar. Bu durum kişiler arasında karşılıklı olup etkileşim ve iletişim olumlu olduğunda taraflar arasında güven artar ve kişiler birbirlerine duygusal temelli güven yatırımı yaparlar (Şahin, 2017,45).

Bilişsel güven, insanlar arası ilişkilerde kime niçin, nasıl, ne kadar güvenileceği dair rasyonel bir seçim söz konusudur (Asunakutlu,2002,4). Bilişsel hesaplanmış güven modeline çalışma hayatında sıkça rastlanır (Halis vd, 2007, 190).

Bilişsel güven modeline göre bireyler kime güveneceklerini seçerken birtakım iyi nedenlere bağlı olarak bunu yaparlar. Çalışma hayatında bireyler kişisel örgütsel ihtiyaçları için yardım almaları gerektiğinden birbirlerine bağımlılık ihtiyacı duymaktadırlar (Tüzün, 2007,109).

Simmel'e göre güven için gerekli olan bilgi miktarı toplam bilgi ve toplam cehalet arasındadır. Toplam bilgi dikkate alındığında güvenmeye ihtiyaç yoktur. Toplam cehalet dikkate alındığında ise rasyonel olarak güven temeli bulunmamaktadır (Şahin, 2017,44).

**Tablo:1** Lewis Oluşturduğu Güven Düzeyleri

Duygusal	Yüksek	Düşük	Hemen Hemen Yok
Rasyonellik			
Yüksek	İdeolojik Güven	Bilişsel Güven	Rasyonel Tahmin
Düşük	Duygusal Güven	Günlük Sıradan Güven	Olasılı Tahmin
Hemen Hemen Yok	İnanç	Kader	Belirsizlik ve Tahmin

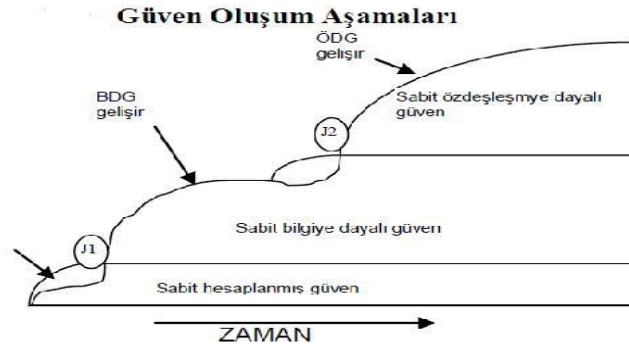
Kaynak: (Halis vd, 2007,190)

Bireylerdeki duygusal ve rasyonel kavramlarının yüksek çıkması ideolojik güveni meydana getirir. Duygusal davranışın yüksek çıkıp rasyonelliğin düşük çıkması duygusal güveni oluşturur. Rasyonel düşüncenin yokluğu halinde "inanç" kavramı oluşur. Rasyonelliğin yüksek çıkması halinde ise bilişsel ya da "hesaplanmış güven" oluşur. Duygusal veya ussallığın hiç olmaması durumunda ise belirsizlik ve panik durumu ortaya çıkar (Lewis ve Weigert, 1985, 973).

#### 1.3.2. Shappiro, Sheppard ve Cheraskin'in Güven Sınıflaması

Shappiro, Sheppard ve Cheraskin n birbiriyle ardışık 3 aşamada; hesaplanmış güven, bilgi temelli güven ve özdeşleşme temelli güven olarak güveni sınıflandırmıştır. Bir güvenin oluşması diğer güven türünün oluşumunun tamamlanmasıyla olur. Karşılıklı ilişkilerinde önceki geçmişleri dikkate alınmaz ve ilk defa iletişime başlandığı varsayılır. Tarafların birbiriyle olan ilişkilerinde gelecek belirsizdir bireyler birbirleriyle çabuk iletişime geçerse savunmasız kalacaklarını düşünürler bu sebeple geleceğe yönelik belirsizlik söz konusu olur (Şahin, 2017,46).

Şekilde bu üç güven türünün gelişiminin nasıl olduğu görülmektedir.



Şekil 1:Güven Oluşum Aşamaları  
Kaynak: (Lewicki,R.J. ve B.B. Bunker ,1996,119)

Bu şekle göre güven gelişir değişir. Tarafların arasındaki ilişki tam olarak doğru bir şekilde meydana gelirse bu üç güven aşaması da sırayla hesaplanmış bilgiye dayalı ve özdeşleşerek gelişir. Bir güven aşamasının oluşması diğer aşamanın gelişimini sağlar (Tüzün, 2007, 102).

J1: Bu noktada bazı (HG)hesaplanmış güven ilişkileri, (BDG)bilgiye dayalı güven ilişkilerine dönüşür J2 noktasında da az sayıda bilgiye dayalı güven ilişkileri, olumlu etkilerle, (ÖDG) özdeşleşmeye dayalı güven haline dönüşür.

#### a) Hesaplanmış güven

En zayıf güven şekli olup fayda maliyet analizi temelinde değerli bir stratejidir. Güvenmek, güvenmemekten daha iyidir. Hesaplanmış güven fayda maliyet analizinde duygusal ve algı yönünden fayda ve zararları göz ardı edilmiştir (Şahin; 2017;48). Hesaplanmış güvende davranışların tutarlılığı önemlidir. Kişiler davranışlarının sonuçlarından endişe duydukları için ne olursa olsun güven duymak zorundadır. Güven ilişkileri zedelenirse kendilerinden beklenen güven duygusunu davranışlarına yansıtamayacaklardır (Lewicki ve Bunker,1996,119).

Shapiro, Sheppard ve Cheraskin'in güven sınıflandırmasındaki ilk aşama olan tehdide dayalı güven, Lewicki ve Bunker'a göre, hesaba dayalı güven olarak tanımlamışlardır. Tehdide dayalı güven aşamasında birey korktuğu vaat ettiği davranışı sözü yerine getirir. Bu güven şekli korku üzerine dayalıdır (Agun, 2011,16). Kişi sözünde durmadığında veya taahhüt ettiği davranışı yerine getirmediğinde toplum içinde bir yaptırımla karşılaşır. Güvenin derecesi cezaya ve yaptırıma bağlıdır. Cezanın ödüle kıyasla daha etkili olduğu varsayılmıştır (Şahin, 2017, 48).

#### b) Bilgi Temelli Güven

Bu aşamada güven ilişkisi bireylerin birbirleri hakkında sahip oldukları bilgiye dayanır. Bireyler birbirlerinin nasıl davranacaklarını önceden edindiği bilgi sayesinde tahmin ettiklerinde bu güven türü oluşur (Agun, 2011,16). Bu güven ilişkisinde tehdit ve korku değil birbirleri hakkında sahip oldukları bilgi önemlidir. Bilgi temelli güvenli sürekli iletişim halinde olmayı gerektirir. Kişi karşı taraf hakkında ne kadar çok bilgi sahibi olursa nasıl davranacağını, ne yapacağını iyi tahmin eder ve tahmin edilebilirlik iyi olursa güven o kadar artar (Shapiro, Sheppard ve Cheraskin, 1992, 365).

#### c) Özdeşleşme Temelli Güven

Güven ilişkisinde kişilerin birbirleri hakkında bilgi sahibi olarak oluşturdukları bilgiye dayalı güven sonrasında, aralarında karşılıklı duygusal bir bağ oluşmaya başladığında bu tür bir güven meydana çıkmaktadır. Robins ve DeCenzo (2001), güven sınıflamasının en üst seviyesi özdeşleşmeye dayalı güven türü olduğunu belirtmişlerdir. Bu güven türünün en önemli unsurları bireylerin karşılıklı olarak birbirleriyle iletişim halinde olması, birbirlerinin değerlerini anlaması ve bu değerlere saygı duymasıdır (Şahin, 2017,50). Karşı tarafın ihtiyaçlarını tahmin ettiğinde özdeşleşmeye dayanan güven gelişir. Artan özdeşleşme karşı taraf gibi düşünme, hissetme ve davranmaya yönelir (Tüzün, 2007,103). Karşılıklı ilişkilerde karşı tarafın davranışlarını kontrol etme isteği ortadan kalkar ve koşulsuz bir bağlılık meydana gelir. Uzun ve mutlu bir evlilik ya da iş hayatındaki takım çalışması bu güven aşamasına örnek verilebilir. Birbirlerinin yokluğunda aynı şekilde düşünüp hissederek davranırlar (Agun, 2011, 17).



#### 1.4. Örgütsel Güven Kavramının Tanımı ve Özellikleri

Güven kavramı psikolog, sosyolog ve ekonomistler tarafından çok tartışılan, incelenen bir kavram olmasına rağmen örgütsel güven kavramı örgüt teorisi, yönetim ve örgüt bilimleri alanının konusunu oluşturmaktadır. Örgütler, hizmet ve üretim amaçlı sanayileşmenin sonucu olarak ortaya çıkmış olup insan kontrolünde olan canlı yapılardır. Bu konuya istinaden ele alındığında insan açısından önemli bir kavram olan güven örgüt açısından da önemli hale gelmiştir (Özdemir, 2015, 73).

Örgütsel güven kavramı, çalışanların örgüt yönetimine duydukları güven veya örgüt yönetimin çalışana hissettirdiği güven hislerinin tümüdür. Yöneticiler söyledikleri ve yaptıklarıyla tutarlı davranarak güven duygusunu tüm çalışanların üzerinde oluşturup, yapılandırması ve yönetmesi gerekir (Akdağ, 2020,5). Günümüzde örgütlerin piyasada rekabetçi davranarak oluşturduğu ücret, iş politikası, çevresel etkiler, hızlı teknolojik gelişmeler işsizliğe, belirsizliğe yol açarak örgütsel değişimlere neden oluyor. İşveren çalışan arasında beklentiler, vaatler örgütsel prosedürlerin algılanmasındaki farklılıklar iki taraf arasındaki güveni zayıflatıyor (Omarov,2009,4). Örgütsel güven kavramını 3 boyutta inceleyeceğiz:

##### 1.4.1. İşletmeye Duyulan Güven

İşletme tarafından çalışana verilen sözlerin tutulmasıyla oluşan dürüstlük ve inanç derecesidir. Fox'a göre işletmelerin başarılı olmasında 3 aşamadan oluşan güven temeli vardır. Bunlar iş arkadaşları arasındaki yatay güven, çalışanlar ve yöneticiler arasındaki iletişimden doğan dikey güven, işletme dışındaki tedarikçi, müşteriyle iletişim sonucu oluşturduğu dış güvendir.

Gambetta (1988) işletmeye duyulan güveni çalışanların çalıştığı işyeri güvenilir olarak algılaması şeklinde ifade etmiştir (Akdağ, 2020, 8).

Güvenin olmadığı işletmelerde çalışanlar memur gibi sabah işlerine gelip rutin bir şekilde mesaisini tamamlarlar. Dışarıdan görünüşte sanki o işletmede çalışmaya mecburmuş gibi bir izlenim oluşturur. Çalışanların örgüte bağlılığı yoktur ve güven düzeyi düşüktür. Herhangi bir zorlukta işletmeyle yollarının ayrılacağını düşünüp çalıştığı işletmeye güven duymazlar. Örgütte çalışanların arasında güven sarsılmışsa yönetici güveni tekrar inşa etmek için yeni işe alımlardan başlayarak doğruluk, adalet ve güveni çalışanlarına aşılar (Omarov,2009, 29).

##### 1.4.2. Yöneticiye Duyulan Güven

Yöneticiye güven, çalışanın yöneticinin vaatlerini yerine getireceğine, tutarlı ve eşit davranacağına, net ve doğru yanıtlar vereceğine dair inancının oluşmasıdır (Özdemir,2019: 708). Çalışanın yöneticileri ile kendi arasında gerçekleşen iletişimde, yöneticisinin doğru karar alma, bilgi, yetenek ve deneyim açısından etkinliğini ifade eden güvendir. Yönetici ile çalışan arasındaki iletişim karşılıklı olarak etkileşim halindedir. Aralarında oluşan güven düzeyi içerisinde yöneticinin davranışları ve tutumu da vardır. İşletmede güven duygusunu oluşturması yöneticinin asıl sorumlulukları arasındadır. Çalışanlar yöneticilerin savunmasız kişilere karşı olan davranışlarına ve tutumlarına göre olumlu ya da olumsuz güven duygusu beslerler (Yıldız, 2015, 50-51).

Örgütsel güven ile yöneticiye güven arasında doğrusal bir ilişki vardır. Örgüte karşı duyulan ilk güven yönetici ile başlar. Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner (1998), örgüte duyulan güveni, yöneticilerin çalışanlara karşı gösterdikleri davranışlarla ilişkilendirmiştir. Örgüt içinde güven ortamının oluşturulmasında yöneticilerin kişisel özellikleri de göz önünde bulundurulmalıdır. Whitener, Brodt, Korsgaard, ve Werner (1998), üç kişisel özellik tanımlamıştır; (1) *güvene eğilim*, (2) *benlik verimlilik*-, (3) *değerler*. Yöneticilerin güven ortamını sağlaması için bilgi, yetenek düzeyilerindeki öz verimlilikleri, takdir, anlayış ve diğer insanların refahını koruma gibi evrensel normlara sahip olmaları örgüt içinde güven oluşumunu sağlar (Tüzün, 2007, 108).

##### 1.4.3. Çalışma arkadaşına Duyulan Güven

Çalışma arkadaşlarına duyulan güven, kişinin birlikte çalıştığı arkadaşlarının etik, hakkaniyet sahibi, iş konusunda görevlerini tam anlamıyla yerine getiren sorumluluk sahibi olduğuna itimat etmesidir. Örgüt içinde çalışanlar dış hayattaki gibi çalışma arkadaşlarıyla belli bir işi yapmak ya da sosyal ihtiyaçlarını gidermek için iletişim kurmak zorundadırlar. Belli bir amaç için birbirine güvenip aynı ortamda çalışan kişilerin oluşturdukları faaliyetlerin başarıya ulaşması birbirine güvensiz çalışanlara karşı daha muhtemeldir. İşyeri ortamında yaşanan en ufak güvensizlik durumu motivasyon ve bağlılığı etkiler. Bu nedenle kişilerin sadece örgüte ve yöneticiye güven duygusu yetmez. İşyerindeki faaliyetlerin başarıya ulaşması için çalışma arkadaşlarına güven duyması oldukça önemlidir (Akdağ, 2020, 9).



Ortak değerlere sadık kalarak karşılıklı güvenle birbirini motive eden ortak amaç oluşturup başarılı olan Japon toplumunu örnek verebiliriz. Japon milletinin her alanda başarılı olmasının en büyük sebebi ortak amaç ve gaye ile en yüksek düzeyde motivasyonla bağlı olduğu düşünülüyor (Omarov,2009,26). Mayer ve arkadaşlarına göre (1995) kişiler arası güvenin en önemli üç unsuru bulunmaktadır. Bunlar; güvenilen kişinin algılanan yeteneği, iyilikseverlik ve dürüstlüktür. Burada yetenek, kişinin yetkinliğini ve özelliklerini içerir. İyilikseverlik, güven duyan kişinin, güvenilen kişinin iyi şeyler yapmasını umması ona inanmasıdır. Dürüstlük ise güvenilen kişinin, güvenen kişiye kabul edilebilir bulunduğu tutarlılık, adil olma ve açıklık gibi birtakım ilkelere bağlı olmasını içeren bir algılamadır (Uzbilek, 2006, 15).

### 1.5. ÖRGÜTSEL GÜVEN MODELLERİ

Örgütsel güvenin oluşturulması ve geliştirilmesi için çeşitli modeller üzerinde çalışmalar yapılmıştır.

#### 1.5.1. Mishra Güven Modeli

Bireysel güven kişisel beklenti ve davranışlarla ilgili bir durum iken, örgütsel güven örgütsel ilişki ve davranışlara yöneliktir. Mishra Modeli dört farklı güven boyutunu ele alır; yeterlilik, açıklık, ilgililik, itimat.

**a) Yeterlilik Boyutu:** Yeterliliği örgütsel güven bağlamında ele alındığında örgütün pazarda tutunma kabiliyeti ile beraber, liderlikte etkin olma varsayımı algısı genelleme yapılır. Güvenin yeterlilik boyutu, örgüt ve örgütler arasında özellikle değişim ilişkileri konusunda tartışılmıştır (Tüzün,2007, 110). Çalışanlar açısından yöneticilerin yeterliliğe sahip olmaları önemli bir konu olarak görülmektedir. Yöneticiler çalışandan herhangi bir görev için istekleri olduğunda yöneticinin söyleminde ve davranışında bu hissin olması görevlerin yerine getirilmesinde fark oluşturur (Şahin, 2017, 57).

**b) Açıklık Boyutu:** Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki iletişimi gerçekleştirmek için dürüstlük çerçevesinde uygun bir dil kullanılmalıdır. Açıklık ve dürüstlük kavramları sayesinde kabiliyetli çalışanların örgüt içerisinde yer alması değişim ve yeniliklerin her zaman etkin olmasıyla örgüt ve çalışanlar arasında iş birliği artmaktadır.

**c) İlgililik Boyutu:** Bireyin kendi çıkarlarıyla örgüt, yönetici ve arkadaşlarının çıkarları konusunda ilgili davranması, empati kurması ve iyi niyetli davranışlarının meydana getirdiği güveni tanımlar. İş güvenliğinin sağlanması, çalışanların beklentilerinin karşılanması, yasal mevzuatları örgüt ve çalışan için faydalı hale getirme örgütte güvenin oluşturulmasını sağlayan ilgililik boyutuna örnektir.

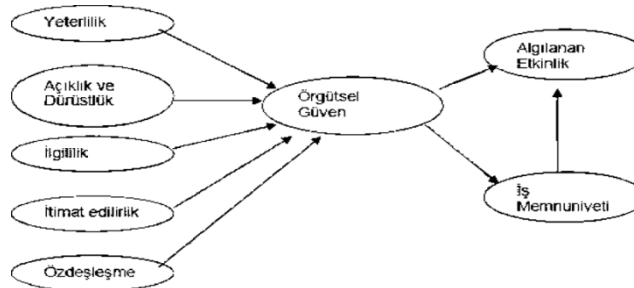
**d) İtimat Boyutu:** Yapılması istenilen görevler yerine getirilirken görevleri verenlere karşı duyulan güvendir (Yıldız, 2015, 54).

#### 1.5.2. Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd Güven Modeli

Shockley-Zabalak, Kathleen ve Winograd , Mishra'nın 4 boyutlu güven modeline kimlik /özdeşleşme boyutunu ekleyerek güvende 5 boyuta dikkat çekmiştir.

Kimlik/özdeşleşme, kişinin amaçları ile örgütün amaçlarının ne kadar ilişkili olduğunu ifade etmektedir. Eğer kişi kendisini örgütün bir parçası olarak görüyorsa, örgütün kültürüyle ilişkili normlar, inançlar, değerler ve amaçları kendi fikirleri gibi benimsiyorsa bu durum güven ve etkinliğin yüksek olmasını mümkün kılacaktır (Yıldız,2015, 54).

Şekil 2:Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd Örgütsel Güven Parametreleri



Kaynak: (Yılmaz, 2012, 74)



Şekle göre Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd tarafından geliştirilen örgütsel güven modelinde; yeterlilik, açıklık, ilgililik, itimat ve özdeşleşme değişkenlerinin örgütsel güven üzerinde doğrudan etkisi olduğu gözlenmektedir. Ayrıca örgütsel güvenin de iş memnuniyeti ve algılanan etkinlik üzerinde etkisinin olduğu; iş memnuniyetinin de algılanan etkinlik üzerinde etkisinin olduğu görülmektedir.

## 2. İŞE ADANMIŞLIK

### 2.1. İŞE ADANMIŞLIK KAVRAMI

Adanmışlık kavramı çalışanı görevlerini daha iyi yerine getirmesi için daha ileri ya da daha aşağı düzeyde motive eden içsel bir durumdur. Khan (2017)'a göre ise adanmışlık kişinin çalıştığı işte kendisini ifade ediş biçiminin sonucu olarak gösterdiği fiziksel, bilişsel, duygusal varoluş olarak adlandırır. İşe adanmışlık ifadesini ilk defa 1990'lı yıllarda Kahn tarafından görevlerini tam anlamıyla yerine getiren ileri derecede uyumlu çalışan için kullanmıştır. Aynı yıl William Kahn oluşturduğu ilk kavramsal bireysel adanmışlık modelinde işe adanmışlığın kavramsal, duygusal ve fiziksel boyutlarını açıklamıştır (Karataş, 2019, 19).

#### 2.1.1. İşe Adanmışlığın İş Tatminine Etkisi

İş tatmini Türkçe' mizde iş memnuniyeti, iş doyumunu olarak da kullanılır.

Locke'e göre iş tatmini kavramını kişinin işini pozitif ve zevk veren bir duygu olarak tanımlamıştır. Çalışanların yaptıkları işten hoşnut olması ya da olmamasıdır. İşin özellikleri ile çalışanın beklentileri kesiştiğinde iş tatmini gerçekleşir. (Aktaş, 2019,25).İş tatminini etkileyen öğeler şunlardır:

- İşin kendisi: Sorumluluk, menfaat ve gelişim olanakları
- Ücret: Ücretin yeterliliği ve diğerleri ile eşit olması,
- İş arkadaşlarıyla münasebetler: Sosyal uyum ve saygı,
- Danışmanlık kalitesi: Toplumsal destek ve teknik danışmanlık uygulamaları,
- Terfi imkanı: Bireyin iş yerinde yükselme imkanı (Lewis et al., 2002, 460):

Robinson (2014) iş tatmini, işe bağlılık, işe adanmışlıkla ilgili çalışmasında bu kavramların birbiriyle olan ilişkisini açıklamıştır. İşe adanmışlığa giden ilk basamak söylem basamağıdır. Kişi söylemleriyle çevresine pozitif etki yayması iş tatmini yüksek olarak görülür. Söylemlerinin pozitif olmasıyla memnuniyetini örgütte kalarak bağlılığı çaba harcıyarak da işe adanmışlığı gösterir (Aktaş, 2019, 26).

#### 2.1.2. İşe Adanmışlığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi

Mobley (1982) çalışanın en kısa ve en uygun süre zarfında örgütle bağlarını koparma isteğini işten ayrılma niyeti olarak ifade eder. Çalışma koşullarından ortaya çıkan hoşnutsuzluk sonucu ortaya çıkan örgüt içi yıkıcı eylemdir. Çalışan, maaş, yükselme olanakları, sosyal güvence, çalışma şartları ve hakkaniyet konularında memnuniyetsiz olduğunda işten ayrılma niyetine girer. Beklentilerini karşılayan başka bir iş bulan birey daha önce çalıştığı örgütün kendisine meslekle ilgili yapmış olduğu eğitim yatırımını da beraberinde götürür. Çalışanın işten ayrılma niyeti ve tekrar yeni personel için yapılacak olan eğitim, işe alıştırma maliyeti göz önüne alındığında çalışanın işten ayrılma niyetinden vazgeçirmek için ikramiye, prim, gelir, terfi, iş güvenliği gibi motive edici önlemler alınır. Kendini işine adanmış olan çalışanın iş ayrılma niyeti az olur (Özyılmaz, 2015, 150-151).

#### 2.1.3. İşe Adanmışlığın Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılık ile işe adanma kavramlarının birbiri ile ilişkili olduğu ifade edilmektedir. Örgütsel bağlılığın işe adanmanın belirleyicisi veya sonucu olabileceği belirtilmektedir. Çalıştığı işletmeden gurur duyan ve kendisini çalıştığı yere ait hissedilen bireyler örgütsel bağlılık hissederek işe adanabilirler. İşini istekli bir şekilde, üstün bir emek harcıyarak görevlerini yerine getiren çalışanlar, örgütlerine karşı bağlılık hissedebilirler (Şahinbaş, 2018, 38).

## 2.2. İŞE ADANMIŞLIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İşe adanmışlık kavramı tarafından pozitif ve negatif sonuçları bakımında önemli derecede ele alınmaktadır. Bu kavram kişisel, psiko-sosyal, örgütsel ve dış faktörlerin haricinde başka değişkenlerden de etkilenmektedir. Bu değişkenlerin doğru ve etkili bir şekilde kullanılması tükenmişlik duygusunu azaltıp örgüte karşı oluşan olumsuz duyguların önlenmesini sağlar. Bireylere üstlendikleri görevlerinde kolaylıklar sağlamak, bireysel gelişimleri için imkan vermek, sosyal yaşantılarında denge sağlanmasına aracı olmak işe adanmışlık düzeyinin önemli faktörlerindedir (Kanısıcak, 2018, 68).



### 2.2.1. Kişisel Faktörler

Bireylerin kişisel özellikleri işe adanmışlığın üzerinde önemli etkilerinin olduğuna dair araştırmalar yapılmaktadır. Kişisel özellikler işe adanmışlığı “tetikleyici” etkiye sahiptir (Şap, 2016, 78).

### 2.2.2. Örgütsel Faktörler

İşe adanmışlığı etkileyen bireysel özelliklerin yanında örgütsel faktörlerde bulunmaktadır. Bu faktörler bireyin bulunduğu çalışma ortamıyla ilgilidir. İşe adanmışlığı etkileyen örgütsel yapı, süreç ve örgütsel iklim, liderlik biçimleri, örgüt kültürü ve ücret gibi faktörlerdir. Kısaca örgütsel faktörler, bireyin çalıştığı işletme ve işletme içerisindeki üstlendiği rolü ile ilgili faktörlerdir. Bir diğer bakış açısıyla ele alındığında ise, bazı görevler çalışanlara daha çok sorumluluk ve inisiyatif alma imkanı tanımakta ve bu görevlerde bulunan çalışan bireylerin, sorumluluk ve inisiyatif alma imkanı bulunmayan veya sınırlı olan çalışan bireylere göre adanma düzeylerinin daha fazla olduğu ifade edilmektedir (Özdemir, 2015, 92).

### 2.2.3. Tükenmişlik

Tükenmişlik, duygusal anlamda bitkinlik, hissizleşme ve düşük bireysel başarı duygusu şeklinde üç boyutlu olan bir sendrom olarak açıklanır. Maslach ve Leiter ise (1997) tükenmişlik kavramını, işe adanmışlığın bozulmuş durumu diye açıklar. Bireyin daha önce önemli gördüğü ilgi alanında olan çaba sarf ettiği çalışmalar bir süre sonra anlam ifade etmeyen, monoton, yorucu, tatmin etmeyen bir hale gelebilir.

Yüksek motivasyon yerini tükenme duygusuna, ilgililik ve sadakat yerini manevi olarak psikolojik uzaklaşmaya bırakır. Birçok düşünür işe adanmışlığın bireydeki içsel enerji boyutuyla bireyin kendini işiyle özdeşleştirmesi boyutunu kapsadığı esasında aynı düşünceye sahiptir. Başka bir görüşe göre de işe adanmışlık, tükenmişlik kavramı arasında olumsuz doğrultuda bir ilişki olmasına bağımsız iki farklı kavram olarak kabul edilir (Şatır, 2019, 25).

Bireysel yönden tükenmişliğin sonuçlarına bakıldığında özgüven kaybı, iletişim ve uyku bozukluğu, yorgunluk, stres, gibi olumsuz durumlarla karşılaşılır. Bu olumsuz sonuçların neticesinde kişinin sağlığına zarar veren alışkanlıklara bağımlı olma durumunun da ortaya çıkması olasıdır. Birey değersizlik duygusu, aşırı ve ani öfkelenme, dikkat dağınıklığı, toplumdaki soyutlanma, gereksiz yere şüphencilik duyma, kaygı bozukluğu, eleştiriye açık olmama, alınganlık, kendini sürekli savunma ihtiyacı ya da inkarcılık, sabredememe gibi olumsuz duygu durumları da yaşayabilir. Örgütsel anlamda da işe geç kalma, işe devam etmeme, performans düşüklüğü, işe odaklanamama, verimsizlik gibi örgüte bağlılığı da olumsuz etkileyen sonuçları vardır (Güzel ve Uyar, 2019, 47).

## 2.3. İŞE ADANMIŞLIK MODELLERİ

İşe adanmışlık kavramı farklı düşünürler tarafından değişik boyutlarla ele alınmıştır. Maslach (2001) işe adanmışlığı enerji, bütünleşme ve yeterlilik, Schaufeli (2002) işe adanmışlık kavramını dinçlik, kendini adama ve yoğunlaşma Macey ve Schenider (2008) niteliksel, davranışsal, durumsal boyutu olarak incelemişlerdir.

### 2.3.1. Schaufeli Tarafından Oluşturulan İşe Adanmışlık Modeli

#### 2.3.1.1. Dinçlik

Birey örgütte görevlerini yerine getirirken tüm zorluklara rağmen üst düzeyde enerjiyle içten çaba harcamaya gönüllü olması ve bu görevini yerine getirme isteğinde süreklilik sağlamasıdır. Shraga ve Shirom'a göre (2009) “dinçliği, fiziksel olarak güçlü, bilişsel olarak canlı ve duygusal olarak enerji dolu olma” olarak açıklamıştır. Dinçlik duygusuna sahip birey her türlü zorluk karşısında görevini yapmak için motive olmuştur (Çiftçi, 2018, 81).

#### 2.3.1.2. Kendini İşe Adama-(Bağlılık)

Çalışan işine kuvvetli bir şekilde bağlılık duyması, istekli olması ve ilham, övünç duyması, zorluklara karşı meydan okumasıdır. Birey büyük coşku ve istekle işini yapması, görevlerini yerine getirirken engellerle mücadele etmesi ve işini hayatının odak noktası olarak görüp işine katılım ve verimlilik sağlamasıdır. Örgütün değerlerini benimsemesi katkıda bulunması işine bağlılık göstermesi psikolojik adanmışlık olarak açıklanır (Kanısıcak, 2018, 66).





### 2.3.1.3. Yoğunlaşma

Bireyin tamamen işine odaklanması ve severek işine dalması olarak açıklanır Yoğunlaşma kavramının yanı sıra ilgilenme, işini benimseme ve işe katılım kavramları da kullanılır. Birey çalışma anında zamanın nasıl geçtiğini anlamadan memnuniyetle işini yapar (Aktaş, 2019, 17).

### 2.3.4. Kahn'ın İşe Adanmışlık Modeli

William Kahn, 1990 yılında ilk kavramsal bireysel adanmışlık modelini literatüre kazandırmıştır ve işe adanmışlık kavramının, bilişsel, duygusal ve fiziksel olmak üzere üç boyutu olduğunu savunmuştur. İşe adanmışlığın oluşumunu etkileyen psikolojik koşulların önemli olduğuna değinmiştir. Bu koşullar, anlamlılık, güven duygusu ve erişilebilirliktir (Yavan, 2016, 280). İşe adanmışlık kavramı "bireyin, işe ve diğer unsurlarla ilintili olmayı, bireysel olarak görev davranışlarında tam performansla yani fiziksel, duygusal, bilişsel olarak hazır bulunma olarak tanımlar. Bireyin işe adanmışlığını örgüt performansını etkileyen motive edici davranış biçimi olduğunu belirtir.

**Fiziksel adanmışlık;** çalışanın fiziksel olarak kendini işine vermesidir. İşinde yoğun bir şekilde çalışarak tüm gücünü işine vermesi, çok enerji harcaması, elinden gelenin en iyisini yapmak için yüksek performans göstermesi, işini mükemmel biçimde yapmak için emek harcamasını ifade etmektedir. Kısaca; çalışanın görevlerini yerine getirirken fiziksel gücünü tam anlamıyla işine vermesi olarak açıklanır.

**Bilişsel adanmışlık,** çalışanın aklını, düşüncesini işine vermesi, işine dikkatle odaklanması, işin kendisini adapte etmesi, işine zihinsel olarak konsantre olma ve işine özen göstermesini ifade etmektedir.

**Duygusal adanmışlık** ise, çalışan kişinin işinde hevesli olması, enerjik hissetmesi, işiyle ilgili davranışlar göstermesi, işiyle gurur duyması, olumlu duygulara sahip olması ifade etmektedir. Fiziksel, bilişsel ve duygusal adanmışlığı yüksek olan çalışan bireyin iş adanmışlığı yüksektir, fiziksel, bilişsel ve duygusal adanmışlığı düşük olan çalışanın işe adanmışlığı da düşük olmaktadır (Özyılmaz, 2015, 144).

## 3. ÖRGÜTSEL GÜVEN VE İŞE ADANMIŞLIK İLİŞKİSİ

### 3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAPSAM

Bu çalışmanın amacı, örgütsel güven ve düzeyleri ile işe adanmışlık düzeyleri arasındaki bağın yapısını ortaya çıkarmaktır. Bu amaç doğrultusunda, hizmet sektörüne yönelik merkezi İstanbul'da bulunan İss Tesis yönetim A.Ş firmasının birkaç şubesinde personelinin gönüllü katılımıyla örgütsel güven ve işe adanmışlık arasındaki ilişki ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Araştırmada örgütsel güven ölçeği; çalışma arkadaşlarına güven ve işletmeye güven boyutlarından, işe adanmışlık ölçeği ise bilişsel, duygusal ve fiziksel adanmışlıktan meydana gelmektedir. Bu beş boyut arasındaki ilişkinin yönü ve derecesini tespit etmek için korelasyon analizi, işe adanmışlıkta yaşanan değişimlerin ne kadarlık kısmının örgütsel güven tarafından gerçekleştirildiğini saptamak amacıyla ise regresyon analizi yapılmıştır. Ölçekte yer alan ifadeler ile anket formunun ilk bölümünde yer alan demografik faktörler arasındaki ilişki incelenmiştir.

Araştırma kapsamında online anket formu oluşturularak mail ve cep telefonlarına gönderilen bağlantı yoluyla katılım sağlanmaya çalışılmış ancak iletişim problemi yaşandığında kağıt anket dağıtılarak katılım sağlanmaya çalışılmıştır. Yaklaşık 300 kişiye ankete katılım davet edilmiş olup 117 kişinin katılımı sağlanmıştır. Anket formlarından üç tanesinde demografik bilgi eksik doldurulduğu için hatalı sayılıp araştırmaya dahil edilmemiştir. Diğer likert sorularında veri kayıpları Spss programında tespit edilerek ortalamaları alınmış ve araştırmaya dahil edilmiştir.

### 3.2. ARAŞTIRMADA VERİ TOPLAMA ARACI

Ankette araştırma alanı konuları üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm, araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerinin belirlenmesine yönelik sorulardan oluşmaktadır. Sorular; "Cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, kaç yıldır çalışıyorsunuz?" ve hangi sektörde çalışıyorsunuz sorularından oluşmaktadır. "Hangi sektörde çalışıyorsunuz?" sorusu ankete katılımcıların bazılarında hangi departmanda çalışıyorsunuz diye algılandığı ve zaten sadece tek bir işletmeye uygulandığı için bu soru analize dahil edilmemiştir.

İkinci bölüm örgütsel güven ölçümü için Nyhan ve Marlowe (1997) tarafından geliştirilen 12 soruluk "Örgütsel Güven Envanteri" 'nden (Organizational Trust Inventory) yararlanılmıştır. İlk sekiz soru yöneticiye güveni, diğer dört soru örgüte duyulan güveni ölçmeye yöneliktir. Ankette işletmeye duyulan güveni ölçmek için dört soru sorulmuştur. Örgütsel güvenin, ekip arkadaşları arasındaki güven düzeyini ölçmek için Cook ve Wall (1980) tarafından geliştirilen ve 6 sorudan oluşan "Kişilerarası Güven Ölçeği" (Interpersonal Trust Scale) kullanılmıştır. Bu ölçekte de yer alan sorular araştırma yapılan örnekleme göre

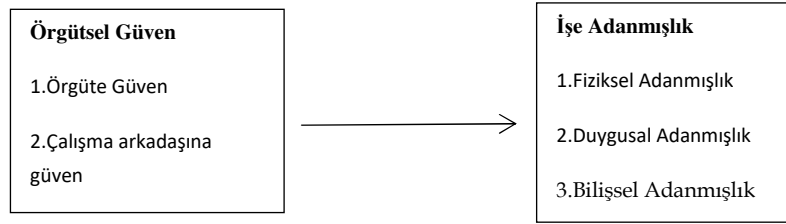


düzenlenmiştir. “Çalışma arkadaşlarım” yerine “Ekip arkadaşlarım” kelimesi tercih edilmiştir. İşe adanmışlık düzeyini ölçmek için Rich, Lepine ve Crawford (2010) tarafından geliştirilen Öngöre (2013) tarafından Türkçeye uyarlanan “Adanmışlık Ölçeği” nden yararlanılmıştır. Adanmışlık ölçeği bilişsel, fiziksel ve duygusal adanmışlığın üç boyutunu ölçen toplamda 18 sorudan ibarettir. Ölçekte 1. hiç katılmıyorum, 2. katılmıyorum, 3. ne katılıyorum ne katılmıyorum 4. katılıyorum ve 5. tamamen katılıyorum şeklinde 5’li Likert ifadelerinden yararlanılmıştır (Akdağ, 2020, 44).

### 3.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Araştırmanın kapsamını belirlemek ve ölçmek için aşağıdaki basit ve detaylı bir model oluşturulmuştur. Şekil 6’da anlatılan bu modelde gösterilen ilişkiler çalışma sırasında incelenmeye çalışılacaktır. Modele göre, çalışanların işe adanmışlıkları ile örgütsel güven arasında olumlu yönde bir ilişki söz konusudur.

Şekil 6: Araştırmanın Modeli



### 3.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmaya yönelik temel soru ve soruyu cevaplamaya yönelik 6 adet hipotez aşağıda sunulmuştur:

**Temel Hipotez:** Örgütsel güven ile işe adanmışlık kavramları arasında olumlu yönde anlamlı bir ilişki vardır.

**Hipotez 1:** Örgütsel güvenin örgüte duyulan güven boyutu ile fiziksel adanmışlık arasında pozitif yönlü anlam ifade eden bir ilişki söz konusudur.

**Hipotez 2:** Örgütsel güvenin örgüte duyulan güven boyutu ile duygusal adanmışlık arasında pozitif yönde anlam ifade eden bir ilişki söz konusudur.

**Hipotez 3:** Örgütsel güvenin örgüte duyulan güven boyutu ile bilişsel adanmışlık arasında pozitif yönde anlam ifade eden bir ilişki söz konusudur.

**Hipotez 4:** Örgütsel güvenin çalışma arkadaşlarına duyulan güven boyutu ile fiziksel işe adanmışlık arasında pozitif yönde anlam ifade eden bir ilişki söz konusudur.

**Hipotez 5:** Örgütsel güvenin çalışma arkadaşlarına duyulan güven boyutu ile duygusal işe adanmışlık arasında pozitif yönde anlam ifade eden bir ilişki söz konusudur.

**Hipotez 6:** Örgütsel güvenin çalışma arkadaşlarına duyulan güven boyutu ile bilişsel işe adanmışlık arasında pozitif yönde anlam ifade eden bir ilişki söz konusudur.

### 3.5. ARAŞTIRMADA ELDE EDİLEN VERİLERİN ANALİZİ

SPSS programı kullanılarak veriler analiz edilmiştir. Araştırma kapsamındaki örneklem grubunun özelliklerini belirlemek amacıyla frekans ve yüzde analizleri, örgütsel güven ve işe adanmışlık arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini belirlemek için korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır.

#### 3.5.1 Demografik Özelliklere İlişkin Analizler

Tablo 2: Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde
Kadın	44	38,6	38,6
Erkek	70	61,4	100,0
Toplam	114	100	

Katılımcıların %38,6’ı kadın, 6,4’ü erkektir.



**Tablo 3:** Katılımcıların Yaşa Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde
18-25 Yaş	26	22,8	22,8
26-34 Yaş	61	53,5	76,3
35-44 Yaş	23	20,2	96,5
45 Yaş ve Üzeri	4	3,5	100,0
Toplam	114	100	

Katılımcıların %22,8'i 18-25 Yaş arasında, %53,5'i, 26-34 Yaş arasında, 20,2'si 35-44 Yaş arası, %3,5'i 45 Yaş ve üzeridir. Araştırmaya katılanların çoğunluğunu 26-34 Yaş arası Y kuşağı oluşturuyor.

**Tablo 4:** Katılımcıların Medeni Duruma Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde
Evli	49	43,0	43,0
Bekar	65	57,0	100
Toplam	114	100	

Araştırmaya katılan kişilerin %43'ü evli, %57'si bekarıdır.

**Tablo 5:** Katılımcıların Eğitim Duruma Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde
İlköğretim(ortaokul)	14	12,3	12,3
Lise	52	45,6	57,9
Ön lisans	22	19,3	77,2
Lisans	23	20,2	97,4
Lisansüstü	3	2,6	100,0
Toplam	114	100	

Katılımcıların %12,3' ü ilkököl, %45,6 sı lise, %19,3' ü ön lisans, %20,2'si lisans, %2,6'sı yüksek lisans mezunudur. Ankete katılım sağlayanlardan çoğunluğu lise mezunudur.

**Tablo 6:** Katılımcıların Meslekte Çalışma Süresine Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde
Bir Yıldan Az	15	13,2	13,2
1-5 Yıl	61	53,5	66,7
6-10 Yıl	21	18,4	85,1
11-14 Yıl	6	5,3	90,4
15 Yıl ve üzeri	11	9,6	100,0
Toplam	90	100	

Katılımcıların %13,2'si 1 yıldan az, %53,5'i 1-5 yıl arası, %18,4'ü 6-10 yıl arası, %5,3'ü 11-14 yıl arası, %9,6'sı 15 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahiptir. Meslekte en uzun deneyimi süresi 1-5 yıldır. Yaş dağılımına baktığımızda katılımcıların %76,3'si 35 yaş altı aralıktadır. Yaş ve tecrübe itibari ile genç dinamik işletme yapısının mevcut olduğu görülmektedir.

**Tablo 7:** Katılımcıların Yöneticilik Görevine Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde
Evet	15	13,2	13,2
Hayır	99	86,8	100
Toplam	114	100	

Yöneticilik Göreviniz Var Mı? (Size rapor veren en az 1 çalışan var mı)" şeklindeki soruya ankete katılanlar %86,8' i hayır, %13,2'si evet şeklinde cevap vermiştir



### 3.5.2. Ölçeklerin Geçerliliklerine İlişkin Sonuçlar

**Tablo 8:** Örgütsel Güven Ölçeği KMO ve Bartlett Testi Sonucu

KMO ve Bartlett Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği		0,852
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare değeri	461,969
	Serbestlik derecesi	45
	Sig. (Anlamlılık Düzeyi)	,001
Açıklanan Varyans (%)		59,202

Toplanan verilerin faktör analizine uygun olup olmadığına KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ve Bartlett testleri sonucuna göre karar verilmektedir. Bartlett testinin anlamlı KMO değerinin de 0,5'in üstünde olması ve Bartlett Küresellik testinde P value değeri  $< 0,05$  ise veri setinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Tablo 7'ye göre KMO değeri ile Bartlett testinden çıkan sonuçlar incelendiğinde örgütsel güven ölçeği için KMO değeri 0,852'dir. Bartlett testi sonucunda da sig=0,001 bulunmuştur.

**Tablo 9:** Örgütsel Güven Anketi Faktör Analizi

	Çalışma arkadaşlarına duyulan güven	İşletmeye duyulan güven
Çalıştığım işyerinde herhangi bir zorlukla karşılaşsam, ekip arkadaşlarıma bana yardım edeceklerine inanıyorum.	0,841	
Ekip arkadaşlarıma çoğu, sözlerine güvenilir insanlardır.	0,809	
Ekip arkadaşları, yönetici yokken dahi işlerini yaparlar.	0,743	
Eğer ihtiyacım olursa, ekip arkadaşlarıma bana yardım eli uzatacaklarına inanırım.	0,734	
Ekip arkadaşlarıma yaptığım işi zorlaştırmayacakları konusunda güvenirim.	0,717	
Ekip arkadaşlarıma yeteneklerine olan güvenim tamdır.	0,699	
Çalıştığım/yönettiğim işyerinde birbirimize bağlılık düzeyimiz çok yüksektir.	0,589	
İşletmemizde sorumlular ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.		0,884
Çalıştığım/yönettiğim işyerinin adil olduğunu düşünüyorum.		0,832

Tablo 9'da örgütsel güven anketinin çalışma arkadaşlarına duyulan güven ve işletmeye duyulan güven olarak iki boyuttan oluşmaktadır. "Ekip arkadaşlarıma arasındaki güven düzeyi oldukça yüksektir." ifadesi birden fazla faktöre yüklendiği için tablodan çıkarılmıştır.

**Tablo 10:** İşe Adanmışlık Ölçeği KMO ve Bartlett Testi Sonucu

KMO ve Bartlett Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği		0,909
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare değeri	1517,007
	Serbestlik derecesi	153
	Sig. (Anlamlılık Düzeyi)	,001
Açıklanan Varyans (%)		68,695

Tablo 10'a göre KMO değeri ile Bartlett testinden çıkan sonuçlar incelendiğinde işe adanmışlık ölçeği için KMO değeri 0,909'dir. Bartlett testi sonucunda da sig=0,001 bulunmuştur.

**Tablo 11:** İşe Adanmışlık Anketi Faktör Analizi

	Duygusal	Bilişsel	Fiziksel
İş yerinde dikkatimin çoğunu işime ayırım.	0,892		
İş yerinde zihinsel olarak işime odaklanırım.	0,768		
İş yerinde tüm dikkatimi yaptığım işe veririm.	0,731		
İş yerinde çalışırken işime dalar kendimden geçerim.	0,742		
İş yerinde sadece işime konsantre olurum.	0,716		
İşimle gurur duyuyorum.		0,906	
İşim beni heyecanlandırır.		0,810	
İş yaparken kendimi enerji dolu hissederim.		0,784	
İşime çok fazla ilgi gösterir merak duyarım.		0,761	
İşime tutkuyla bağlıyım.		0,662	
İşimde yoğun bir şekilde çalışırım.			0,737
İşimi tamamlayabilmek için mümkün olan en yüksek çabayı sarf ederim.			0,731
Çalışırken tüm gayretimi işime aktarırım.			0,727
Enerjimin çoğunu iş yerinde harcarım.			0,726



Tablo 11’de işe adanmışlık anketi duygusal, bilişsel ve fiziksel olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. “İş yerinde yaptığım işe çok fazla dikkat harcarım.” , “Çalışırken tüm enerjimi işime aktarırım.” , “İşim hakkında pozitif düşüncelere sahibim.”, “İşimde başarılı olabilmek için elimden geleni yaparım.” İfadeleri birden fazla faktöre yüklendiği için faktör analiz tablosundan çıkarılmıştır.

### 3.5.3. Ölçeklerin Güvenirliklerine İlişkin Sonuçlar

Güvenilirlik analizi ölçümünde Cronbach Alpha katsayısı kullanılmıştır. Cronbach Alpha değerinin 0,70 ve üzerinde olması ölçeğin güvenilir olduğu anlamına gelir. Ölçekte kullanılan ifadelerin sayısı az olduğunda Cronbach Alpha değerinin 0,60 ve üzerinde olması da ölçeğin güvenilir olduğunu gösterir (Şatır, 2019, 40). Araştırmada yer alan ölçeklerin ifadeleri güvenilirlik analizi yapılarak, ölçeklerin  $\alpha$  değerleri de hesaplanmıştır.

Tablo 12: Örgütsel Güven Ölçeği ile İlgili Güvenirlik Analiz Sonuçları

İFADELER	İfade çıkartıldığında $\alpha$ değeri
Çalıştığım/yönettiğim işyerinin adil olduğunu düşünüyorum.(T)	0,851
İşletmemizde sorumlular ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.	0,847
Çalıştığım/yönettiğim işyerinde birbirimize bağlılık düzeyimiz çok yüksektir.	0,839
Ekip arkadaşlarımın yeteneklerine olan güvenim tamdır.	0,829
Ekip arkadaşlarım, yönetici yokken dahi işlerini yaparlar.	0,825
Ekip arkadaşlarıma yaptığım işi zorlaştırmayacakları konusunda güvenirim.	0,824
Çalıştığım işyerinde herhangi bir zorlukla karşılaşsam, ekip arkadaşlarımın bana yardım edeceklerine inanıyorum.	0,828
Eğer ihtiyacım olursa, ekip arkadaşlarımın bana yardım eli uzatacaklarına inanırım.	0,829
Ekip arkadaşlarımın çoğu, sözlerine güvenilir insanlardır.	0,831

Geçerlilik analizinde “Ekip arkadaşlarım arasındaki güven düzeyi oldukça yüksektir.” ifadesi birden fazla faktöre yüklendiği için güvenilirlik analizinde kullanılmamıştır. Analiz sonucuna göre örgütsel güven ölçeğinin Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) değeri 0,850 olarak bulunmuştur. Bu durumda örgütsel güven ölçeğinin güvenilirlik düzeyi yüksektir.

Tablo 13: İşe Adanmışlık Ölçeği ile İlgili Güvenirlik Analiz Sonuçları

İFADELER	İfade çıkartıldığında $\alpha$ değeri
İş yerinde dikkatimin çoğunu işime ayırıyorum.	0,920
İş yerinde zihinsel olarak işime odaklanırım.	0,920
İş yerinde çalışırken işime dalar kendimden geçerim.	0,924
İş yerinde sadece işime konsantre olurum.	0,918
İşimle gurur duyuyorum.	0,922
İşim beni heyecanlandırır.	0,921
İş yaparken kendimi enerji dolu hissederim.	0,918
İşime çok fazla ilgi gösterir merak duyarım.	0,920
İşime tutkuyla bağlıyım.	0,918
İşimde yoğun bir şekilde çalışırım.	0,919
İşimi tamamlayabilmek için mümkün olan en yüksek çabayı sarf ederim.	0,924
Çalışırken tüm gayretimi işime aktarırım.	0,922
Enerjimin çoğunu iş yerinde harcarım.(T)	0,927
İş yerinde tüm dikkatimi yaptığım işe veririm.	0,919

“İş yerinde yaptığım işe çok fazla dikkat harcarım.”, “Çalışırken tüm enerjimi işime aktarırım.” , “İşim hakkında pozitif düşüncelere sahibim.”, “İşimde başarılı olabilmek için elimden geleni yaparım.” İfadeleri birden fazla faktöre yüklendiği için faktör güvenilirlik analiz tablosunda kullanılmamıştır. Güvenirlik analiz sonucuna göre işe adanmışlık ölçeğinin Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) değeri 0,926 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre işe adanmışlık ölçeğinin güvenilirlik düzeyi yüksektir.



### 3.5.4. Betimsel İstatistik Analizine İlişkin Sonuçlar

**Tablo 14:** Örgütsel Güven Ölçeği Ortalama ve Standart Sapmaları

		Ortalama	Standart Sapma
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	Çalıştığım işyerinde herhangi bir zorlukla karşılaşsam, ekip arkadaşlarımın bana yardım edeceklerine inanıyorum.	4,469	0,533
	Ekip arkadaşlarımın çoğu, sözlerine güvenilir insanlardır.	4,228	0,4803
	Ekip arkadaşlarım, yönetici yokken dahi işlerini yaparlar.	4,289	0,5601
	Eğer ihtiyacım olursa, ekip arkadaşlarımın bana yardım eli uzatacaklarına inanırım.	4,425	0,5289
	Ekip arkadaşlarıma yaptığım işi zorlaştırmayacakları konusunda güvenirim.	4,301	0,4957
	Ekip arkadaşlarımın yeteneklerine olan güvenim tamdır.	4,342	0,5924
	Çalıştığım/yönettiğim işyerinde birbirimize bağlılık düzeyimiz çok yüksektir.	4,221	0,6058
İşletmeye Duyulan Güven	İşletmemizde sorumlular ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.	4,316	0,4855
	Çalıştığım/yönettiğim işyerinin adil olduğunu düşünüyorum.	4,319	0,4845

Örgütsel güven ölçeği ortalamalarını incelediğimizde 4,221 ve 4,469 arasındadır. “Çalıştığım işyerinde herhangi bir zorlukla karşılaşsam, ekip arkadaşlarımın bana yardım edeceklerine inanıyorum.” ifadesi ölçekte en yüksek ortalamaya sahiptir. En düşük ortalamaya sahip olan ifade çalışma arkadaşlarına duyulan güven boyutunun “Çalıştığım/Yönettiğim işyerinde birbirimize bağlılık düzeyimiz çok yüksektir.” ifadesidir. Çalışma arkadaşlarına duyulan güven boyutu ve işletmeye duyulan güven boyutu birbirine yakın ortalamalara sahiptir. Bu durum işletmenin düzenli bir örgüt kültürüne sahip olduğu düşünülebilir.

**Tablo 15:** İşe Adanmışlık Ölçeği Ortalama ve Standart Sapmaları

N=114		Ortalama	Standart Sapma
Duyusal	İş yerinde dikkatimin çoğunu işime ayırırım.	4,447	0,5500
	İş yerinde zihinsel olarak işime odaklanırım.	4,395	0,5584
	İş yerinde tüm dikkatimi yaptığım işe veririm.	4,421	0,5468
	İş yerinde çalışırken işime dalar kendimden geçerim.	4,281	0,5405
	İş yerinde sadece işime konsantre olurum.	4,368	0,5198
Bilişsel	İşimle gurur duyuyorum.	4,316	0,6142
	İşim beni heyecanlandırır.	4,265	0,5952
	İş yaparken kendimi enerji dolu hissederim.	4,342	0,4947
	İşime çok fazla ilgi gösterir merak duyarım.	4,412	0,5290
	İşime tutkuyla bağlıyım.	4,351	0,4975
Fiziksel	İşimde yoğun bir şekilde çalışırım.	4,500	0,5837
	İşimi tamamlayabilmek için mümkün olan en yüksek çabayı sarf ederim.	4,553	0,5337
	Çalışırken tüm gayretimi işime aktarırım.	4,596	0,5275
	Enerjimin çoğunu iş yerinde harcarım.	4,474	0,5189

İşe adanmışlık ölçeği ortalamaları incelendiğinde 4,596 ve 4,265 arasında olduğu gözlemlenmektedir. Ölçekte en yüksek ortalamaya sahip olan ifade fiziksel adanmışlık boyutunun “Çalışırken tüm gayretimi işime aktarırım.” ifadesidir. Genel olarak düşük ortalamaya sahip olan ifade duygusal adanmışlık boyutunun “İşim beni heyecanlandırır.” ifadesidir. Bu tablodan çıkardığımız sonuca göre katılımcılar görevleri için yoğun emek harcadıkları yorumu yapabiliriz. Genel olarak bu ölçekte on yedi ifadenin ortalaması dördün üzerinde ve ortalamasının yüksek olması sebebiyle katılımcıların işe adanmışlık seviyelerinin yüksek olduğunu görülmektedir.

### 3.5.5. Korelasyon Analizine İlişkin Sonuçlar

Korelasyon katsayıları analiz yapılırken  $r \geq 0,40$  ise değişkenler arasında orta,  $0,74 > r \geq 0,60$  aralığı değişkenler arasında iyi ve  $r \geq 0,75$  değerinin üzerinde olması değişkenler arasında mükemmel bir ilişkinin var olduğunu açıklar (Karataş, 2019;69).

**Tablo 16:** Örgütsel Güven ve İşe Adanmışlık Korelasyon Tablosu

		Örgütsel Güven	İşe Adanmışlık
Örgütsel Güven	Pearson Correlation	1	0,613
İşe Adanmışlık	Pearson Correlation	0,613	1



Tablo 16’da örgütsel güven ve işe adanmışlık konuları tek boyut olarak kabul edilmiş ve ana hipotezi test etmek amacıyla genel korelasyon analizi uygulanmıştır. Örgütsel güven ile işe adanmışlık arasında iyi düzeyde ( $r = 0,613$ ) pozitif yönlü anlamlı (Sig.  $< 0,01$  bir ilişki saptanmıştır).

**Tablo 17:** Değişkenlere ait Pearson Katsayıları (Korelasyon tablosu)

		İşletmeye Duyulan Güven	Çalışma Arkadaşlarına duyulan güven	Fiziksel Adanmışlık	Bilişsel Adanmışlık	Duygusal Adanmışlık
İşletmeye Duyulan Güven	Pearson Correlation	1				
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan güven	Pearson Correlation	0,393	1			
Fiziksel Adanmışlık	Pearson Correlation	0,315	0,561	1		
Bilişsel Adanmışlık	Pearson Correlation	0,466	0,549	0,562	1	
Duygusal Adanmışlık	Pearson Correlation	0,448	0,435	0,610	0,652	1

\*\* Korelasyon, 0.01 seviyesinde anlamlı ve pozitif çift yönlüdür.

Tablo 17’de ise örgütsel güven ve işe adanmışlığın boyutları arasında bir ilişki olup olmadığı bir ilişki mevcut ise istatistiksel olarak analizi yapılmıştır. Örgütsel güven ölçeğinin “işletmeye duyulan güven” boyutu ile işe adanmışlığın “fiziksel adanmışlık” boyutu arasında orta düzeyde ( $r = 0,315$ ) pozitif yönlü ve anlamlı (Sig.  $< 0,01$ ) bir ilişki saptanmıştır. Örgütsel güvenin “işletmeye duyulan güven” boyutu ile işe adanmışlığın “bilişsel adanmışlık” boyutu arasında orta düzeyde ( $r = 0,466$ ) pozitif yönlü ve anlamlı (Sig.  $< 0,01$ ) bir ilişki saptanmıştır. Örgütsel güvenin “işletmeye duyulan güven” boyutu ile işe adanmışlığın “duygusal adanmışlık” boyutu arasında orta düzeyde ( $r = 0,448$ ) pozitif yönlü ve anlamlı (Sig.  $< 0,01$ ) bir ilişki saptanmıştır. Örgütsel güvenin “çalışma arkadaşlarına duyulan güven” boyutu ile işe adanmışlığın “fiziksel adanmışlık” boyutu arasında orta düzeyde ( $r = 0,561$ ) pozitif yönlü ve anlamlı (Sig.  $< 0,01$ ) bir ilişki saptanmıştır. Örgütsel güvenin “çalışma arkadaşlarına duyulan güven” boyutu ile işe adanmışlığın “bilişsel adanmışlık” boyutu arasında orta düzeyde ( $r = 0,549$ ) pozitif yönlü ve anlamlı (Sig.  $< 0,01$ ) bir ilişki saptanmıştır. Örgütsel güvenin “çalışma arkadaşlarına duyulan güven” boyutu ile işe adanmışlığın “duygusal adanmışlık” boyutu arasında orta düzeyde ( $r = 0,435$ ) pozitif yönlü ve anlamlı (Sig.  $< 0,01$ ) bir ilişki saptanmıştır.

### 3.5.6. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Regresyon analizi bağımlı değişkende yaşanan değişimlerin ne kadarlık bölümünün bağımsız değişkenler tarafından gerçekleştirildiğini tespit etmek amacıyla yapılmaktadır. Örgütsel güven ve işe adanmışlık tek bir boyut olarak kabul edilmiş ve tek değişkenli regresyon analizine tabi tutulmuştur.

**Tablo 18:** Örgütsel Güvenin İşe Adanmışlık Davranışına Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R2	Düzeltilmiş R2	Tahmin Edilen Standart Hata
1	0,613a	,376	0,370	0,28381

a. Bağımsız Değişken: Örgütsel Güven

Tablo 18’e baktığımızda R Square değerinin 0,376 olduğunu görmekteyiz. Bu değer anlamı bağımsız değişkenin bağımlı değişkendeki değişikliklerin %37,6’ını açıkladığıdır. Diğer bir ifade ile katılımcıların işe adanmışlık seviyelerini belirlerken çalışma arkadaşlarına ve işletmelerine duydukları güven hissi adanmışlığı %37,6 oranında açıklamaktadır.

**Tablo 19:** Örgütsel Güvenin İşe Adanmışlık Davranışlarını Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi ANOVA Sonuçları

Model		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi/Sig.
	Regresyon	5,431	1	5,431	67,420	,001b
	Hata	9,021	112			
	Toplam	14,452	113			

a. Bağımlı Değişken: Adanmışlık

b. Bağımsız Değişken: Güven

Regresyon analizinde modelin anlamlı olup olmadığını için anlamak Tablo 19 oluşturulmuştur. ANOVA testi sonucunda ortaya çıkan F değerine denk gelen 67,2420 sayısının anlamlı olması (%5



seviyesinde 0.05'ten küçük olması) üzerinde incelenen modelin bağımlı değişkeni açıklama konusunda katkı sağladığı yorumunun yapılmasını sağlamaktadır. Anlamlılık düzeyi (significance)  $p < 0,05$  olduğu için kurulan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır. İlişkinin yordanmasına yönelik regresyon analiz sonuçlarına göre; çalışanların örgütsel güvenleri işe adanmışlık davranışlarına pozitif yönde ve iyi düzeyde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir.

**Tablo 32:** Hipotezlerin Kabul/Ret Durumu

HİPOTEZLER	DURUM	KORELASYON KATSAYISI(r)
H1: Örgütsel güven ile işe adanmışlık kavramları arasında olumlu yönde anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL	,613
H1a: Örgütsel güvenin örgüte duyulan güven boyutu ile fiziksel adanmışlık arasında pozitif yönlü anlam ifade eden bir ilişki söz konusudur.	KABUL	,315
H1b: Örgütsel güvenin örgüte duyulan güven boyutu ile duygusal adanmışlık arasında pozitif yönde anlam ifade eden bir ilişki söz konusudur.	KABUL	,448
H1c: Örgütsel güvenin örgüte duyulan güven boyutu ile bilişsel adanmışlık arasında pozitif yönde anlam ifade eden bir ilişki söz konusudur	KABUL	,466
H1ç: Örgütsel güvenin çalışma arkadaşlarına duyulan güven boyutu ile duygusal adanmışlık arasında pozitif yönde anlam ifade eden bir ilişki söz konusudur.	KABUL	,435
H1d: Örgütsel güvenin çalışma arkadaşlarına duyulan güven boyutu ile fiziksel işe adanmışlık arasında pozitif yönde anlam ifade eden bir ilişki söz konusudur.	KABUL	,561
H1e: Örgütsel güvenin çalışma arkadaşlarına duyulan güven boyutu ile bilişsel işe adanmışlık arasında pozitif yönde anlam ifade eden bir ilişki söz konusudur.	KABUL	,549

## DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Günümüzde şirketlerin rekabetçi olmalarını sağlayan en önemli öğelerden biri insan kaynağıdır. Bu doğrultuda personelin istek ve ihtiyaçlarının yerine getirilmesi ve şirket hedefleriyle uyum içinde olması oldukça önemlidir. Son zamanlarda üzerinde çalışılan konulardan biri olan örgütsel güven ve işe adanmışlık kavramları, çalışanların performanslarını etkileyen unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Araştırma evreni, İstanbul ilinde bulunan hizmet sektörü çalışanlarının oluşturduğu bu proje ödevi çalışmasında, örgütsel güven ve alt boyutları; işletmeye duyulan güven ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven ile işe adanmışlık ve alt boyutlarının; fiziksel, duygusal, bilişsel adanmışlık ilişkisinin belirlenmesi ele alınmıştır. Anket uygulamasından elde edilen veriler üzerinde güvenilirlik, geçerlilik analizleri, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Güven ve işe adanmışlık ölçeklerin betimsel analizine ilişkin çıkan elde edilen veriler incelendiğinde; çalışma arkadaşlarına duyulan güven boyutu ifadelerinin, işletmeye duyulan güven boyutu ile birbirine yakın ortalamalara sahip olduğu görülmektedir. Şirkette çalışan personelin daha çok ekip bazlı olması nedeniyle birlikte, hiyerarşik bir düzen ve firmanın yerleşik bir örgüt kültürüne sahip olması bu durumun göstergesidir. İşe adanmışlık ölçeğinde ise en yüksek ortalamaya sahip olan ifade "Çalışırken tüm gayretimi işime aktarırım" ifadesidir. En düşük ortalamaya sahip olan ifade ise "işim beni heyecanlandırır." ifadesidir. Buradan hareketle katılımcıların genel olarak görevleri ile yoğun bir şekilde ilgilendikleri ancak iş yaşamının sürekli rutin akışı içerisinde işe odaklanmanın zor olduğu yorumu yapılabilmektedir.

Cronbach Alpha katsayıları yüksek güvenilirlik düzeyinde (0,850 ile 0,926 arasında) bulunmuştur ve dolayısıyla değişkenler arasındaki ilişkileri sağlıklı bir şekilde analiz edebilecekleri görülmüştür. Elde edilen veriler üzerinde saptanan korelasyon analiz sonuçlarına göre ana hipotezde değişkenler arasında iyi düzeyde ( $r = 0,613$ ) pozitif yönlü anlamlı (Sig.  $< 0,01$  bir ilişki saptanmıştır. İşletmeye duyulan güven ile adanmışlığın tüm alt boyutları arasında orta düzeyli, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışma arkadaşlarına duyulan güven ile işe adanmışlığın tüm alt boyutları arasında orta düzeyli, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ortaya konmuştur. Buradan hareketle, örgüte güven ve çalışma arkadaşlarına güven düzeyi arttıkça işe adanmışlık düzeyinin de arttığı veya tam tersi durumda örgüte güven ve çalışma arkadaşlarına güven düzeyi azaldıkça işe adanmışlık düzeyinin de azaldığı sonucuna varılmıştır.

Yapılan regresyon analizlerine göre, araştırma örneklemini kapsamında örgütsel güven ve işe adanmışlığın arasında anlamlı bir ilişkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Araştırma kapsamında anket uygulamasının hizmet sektörü üzerinde yapılması ulaşılabilirlik ve alternatif açısından kolaylık sağlamıştır. Bunun yanı sıra, hizmet sektörü çalışanları yoğun ve bazı şubelerde vardiyalı olarak çalıştıkları için, araştırmanın anket uygulama sürecinde çalışanların soruları yanıtlamak için uygun zaman bulmaları ve odaklanmalarını tamamen sorulara verebilmeleri ekstra çaba gerektirmiştir. Ayrıca vardiyalı çalışanların olduğu işletmede, uygulanan anketlerin geri dönüşleri çoğunlukla geç olmuştur. Sonraki araştırmalara da tavsiye olarak daha geniş bir örneklem ile farklı sektör çalışanlarına ve çalıştıkları birime göre benzer bir çalışmanın





geliştirilerek yapılması tavsiye edilebilir. Ayrıca çıkacak sonuçlara göre işletmeye duyulan güven ve işe adanmışlık düzeylerinin artırmak için çalışanların motivasyonunu ve iş tatmini artıracak önlemler alınması önerilir. İşe bağlılıklarını etkileyen unsurlar ile işten ayrılmalarını önleyici unsurların belirlenmesi işletmenin başarıya ulaşması için gereklidir.

#### KAYNAKÇA

- Agun, Hazel (2011). *Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans tezi, Yayınlanmış Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Aktaş, Kadir (2019). *İş görenlerin Adanmışlık Düzeyi ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinin Performans Algısına Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Malatya
- Asunakutlu, Tuncer (2002). *Örgütsel Güven Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme*. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, S.9, s.5-6.
- Erden, Ali (2007). *Ankara ve Lefkoşa Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerinin Örgütsel Güvene İlişkin Görüşleri*. Yayınlanmış Doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Güler, Selcan. (2014). *Örgütlerde Güven Algılamasının Örgütsel Sinizm Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli
- Güzel & Uyar (2019). *Tükenmişliğin Antitezi İşe Angaje Olmak: Kavramsal Açından Bir İnceleme*. *Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi*, S.1, s.44-52
- Halis, Muhsin (2007). *Örgütsel Güvenin Belirleyici Faktörleri ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*. *Sosyal Bilimler Dergisi*, S.17, s.189-192
- İşcan Ö.F.& Sayın U. (2010). *Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki*. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, c.24: S.4, s.195
- Malak Akdağ, Z. (2020). *Örgütsel Güven ve İşe Adanmışlık İlişkisi*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli
- Mayer, R., Davis J.H. Ve F.D Schoorman (1995). *Integration Model Of Organizational Trust*. *Academy of Management Review*, Vol 20:3.
- Kalemci Tüzün, İ. (2007). *Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modeller*. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, S.2, s.93-118.
- Kanısıcak, İ. (2018). *Tükenmişlik ile İşe Adanmışlık Arasındaki İlişki: Beyaz Yakalı Çalışanlar ve Öğretmenler Karşılaştırılması*. Yayınlanmış Yüksek Lisans, İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Karataş, Tuğçe (2019). *İşe Adanmışlık, İş Becerikliliği ve İş gören Performansı Etkileşimi: Havacılık Sektöründeki Bir Firmada Araştırma*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Lewicki, R.J. ve B.B.Bunker (1996). *Developing and Maintaining Trust in Work Relationships*. Roderick M Kramer ve Rom T.Tyler (Ed), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*. s.119, Sage Publications, London
- Lewis, J.D. ve A. Weigert (1985). *Trust as a Social Reality*, *Social Forces*, s.63.
- Lewis, P. S., S. H. Goodman & P. M. Fandt, (2002). *Management Challenges In The 21st Century*. USA: West Pub.
- Omarov, Azad (2009). *Örgütsel Güven ve İş Doyumu: Özel Bir Sektörde Uygulama*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir
- Özdemir, Ömer (2015). *Hizmetkâr Liderliğin Lidere Duyulan Güven Aracılığı ile İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisi*. Yayınlanmış Doktora Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Özdemir & Özcan & Yalçınkaya (2019). *Algılanan Örgütsel Destek ve Çalışmaya Tutkunluk Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Aracı Rolü: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma*. *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, c.4, S.2, s.708
- Öztürk Çiftçi, D. (2018). *Otantik Liderlik Tarzı ve Çalışanların İşe Adanmışlıkları Arasındaki İlişkide Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Değişken Rolü*. Doktora Tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu
- Özyılmaz, A. ve Süner, Z. (2015). *İşe Adanmışlığın İşyeri Tutumlarına Etkisi: Hatay'daki 9 İşletmede Yapılan Ampirik Araştırmanın Sonuçları*. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, c.10,S.3, s.143-164.
- Shapiro, D.L., Sheppard, D.H., ve C. Cheraskin (1992). *Business On A Handshake*. *Negotiation Journal*, c.8, S.4, s.365.
- Satır, Sonay (2019). *Tükenmişlik Sendromu ve İşe Adanmışlık ve Bir Uygulama*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Şahin, Taylan (2017). *Örgütsel Değişimin Çalışanların Güven ve Bağlılık Düzeyleri Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama*. Yayınlanmış Doktora Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Şahinbaş, Furkan (2018). *Pozitif Örgütsel Davranış Yaklaşımıyla İşyeri Arkadaşlığı ve İşe Adanma İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Şap, Ömer (2016). *Bilgi Yönetim Ortamı ile İşe Adanmışlık Örgütsel Bağlılık ve Algılanan Bireysel Performans İlişkisi Bir Araştırma*. Yayınlanmış, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul
- Uzbilek, Ayşegül (2006). *Örgütlerde Oluşan Sosyal İlişkilerin Örgütsel Güvenin Alt Boyutlarına Etkileri: Başkent Üniversitesi Örneği*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Yavan, Öznur (2016). *Örgütsel Davranış Düzleminde Adanmışlık*. *Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, S.25, s.280
- Yıldız, Harun (2015). *Pozitif Psikolojik Sermaye, Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir
- Yılmaz, Abdullah (2012). *Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin Analizi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
- Young, L. ve K. Daniel. (2003). *Affectual trust in the workplace*. *Int. J. of Human Resource Management*, c.14, S.1, s.139-155.