

GÜVEN: BİR ANKET GELİŞTİRME ÇALIŞMASI

Deniz BÖRÜ¹, Güler İSLAMOĞLU², Melek BİRSEL³

¹Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Doçent Dr.

²Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İngilizce İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

³Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İngilizce İşletme Bölümü, Dr.

TRUST: A SCALE DEVELOPMENT

Abstract: Studies related with trust reveal that trust has been analyzed at different levels and in different dimensions. There are various scales developed for measuring these different dimensions. However, all these scales take trust as a single dimension and they are mostly translated from other languages. Trust might mean different things when analyzed in terms of trust toward the organization, toward the manager and toward the peers. On the other hand, those scales that have been developed through translation might not reflect the trust in Turkish culture. As a result, this study aimed to develop a scale to find out different dimensions of trust that lead to trust toward the manager, organization and the peers. The analyses conducted have revealed that trust toward the manager has been collected under 10 factors including 40 items, trust toward the peers is collected under 9 factors including 38 items and trust toward the organization is collected under 2 factors including 38 items.

Keywords: Trust, Trust Scale, Trust Toward Managers, Trust Toward Peers, Trust Toward Organization

GÜVEN : BİR ANKET GELİŞTİRME ÇALIŞMASI

Özet: Güven konusunda yapılan çalışmalar, çalışan açısından güvenin farklı düzeylerde ve farklı boyutlar içerisinde ele alınabileceğini ortaya koymaktadır. Literatürde bu boyutların ortaya konmasında kullanılacak farklı güven ölçeklerinin bulunmaktadır. Ancak, bu ölçekle incelendiğinde güvenin bütüncül bir yaklaşım içerisinde ele alındığı ve çoğunun yabancı literatürden tercüme edildiği dikkat çekmektedir. Oysa güven; yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven, kuruma güven açısından farklı anlamlar ifade edebilir. Diğer yandan literatürdeki güven anketlerinin tercüme yolu ile literatüre katılan güven ölçekleri Türk kültürü içerisinde güveni tam olarak ortaya koyamayabilir. Bu noktadan hareketle bu çalışmada çalışanlar açısından farklı düzeylerde (yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven, kuruma güven) güven duymada gerekli olan unsurlar ortaya konmaya çalışılarak, bir güven anketi geliştirilmeye çalışılmıştır. Yapılan analizler sonucunda yöneticiye güvenin 10 faktör başlığı altında toplanan 40 ifade ile, çalışma arkadaşlarına güvenin 9 faktör altında toplanan 38 ifade ile ve kuruma güvenin 10 faktör başlığı altında toplanan 38 ifade ile ölçülebildiği bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Güven, Güven Anketi, Yöneticiye Güven, Kuruma Güven, Çalışma Arkadaşlarına Güven

I. GİRİŞ

Sosyal psikoloji alanında yapılan araştırmalar güven konusuyla 40 seneden uzun bir süredir ilgilenmektedir. Orijinal olarak güven, grup içindeki birlikteliği nasıl harekete geçirdiği veya nasıl engellediği konusunda grup ortamını etkileyen diğer unsurlar arasına girmiştir. Daha sonra, güven farklı alanlarda da incelenmiş, örneğin öğretmenlere güven, doktorlara güven, politikacılara güven gibi konularla sık sık gündeme gelmiştir. Referans listelerine baktığımızda güven konusu ile ilgili 1997 yılına kadar 797 adet basılmış yayın bulunmaktadır [1]. Buna ilaveten, son incelemeler gösteriyor ki güven sosyal psikologların ilgi odağı olmaya hala devam etmektedir [1,2].

Son yıllarda güven tanımı yapılırken kişinin niyet veya hevesinden çok davranış biçimlerine bakılmaktadır. Örneğin, Hosmer (1995) güveni "Tehlikeye maruz kalma veya itimat etme durumunda karar verirken kişinin karşı

tarafın davranışları hakkında iyimser beklentiler içine girmesi" olarak tanımlamıştır [3]. Başka bir tanıma göre güven, bir kişinin veya kurumun tehditkar olmaması, adil olması, güvenilir ve ahlaklı olması, işinin ehli olması sonucunda ona itimat etmek ve inanç göstermektir [4]. Robinson (1996) ise güveni "kişinin karşı taraftan gelecek davranışların kendisi için yararlı, olumlu en azından zararlı olmayacağı konusunda beklenti içinde olması, varsayması ve inanması" olarak tanımlamaktadır [5].

Yönetim alanında yapılan çalışmalarda güven kavramı çoğunlukla yöneten ve yönetilen arasındaki ilişki açısından ele alınmaktadır. Yönetim ve örgüt kuramı alanında güvenle ilgili yapılan çalışmalar birbirini destekler biçimde birtakım sonuçlar ortaya çıkarmıştır. Güven, çoğunlukla bir bireyin başka bir birey ya da bir olayın sonucu hakkında sahip olduğu olumlu beklentiler olarak göz önüne alınmalıdır. Güven, isteğe bağlı bir işbirliğinden ve bu işbirliğinden doğacak olumlu sonuçlardan meydana gelmektedir. Bu sonuçlar ışığında

güven paylaşılan beklentiler dizisi olarak düşünülebilir. Bu da kurum içerisinde güven faktörünü ortaya çıkarmaktadır [6].

Güven kurum içerisinde "bireyler arası güven", "üst yönetime ya da kuruma duyulan güven", "kurumlararası güven", "müşterilerin kuruma güveni", "yöneticinin astına güvenmesi", "astın yöneticiye güvenmesi" ve "çalışma arkadaşlarının birbirine güvenmesi", "departmanlararası ve ekiplerarası güven" şeklinde farklı düzeylerde incelenebilir.

Bu çalışmada **kurum içinde güven** kavramı "yöneticiye güven", "çalışma arkadaşına güven" ve "kuruma güven" boyutları altında incelenerek bir güven ölçeği geliştirilmiştir.

Literatürde "yöneticiye güven", "çalışma arkadaşına güven" ve "kuruma güven" çeşitli şekillerde ele alınmakla birlikte, yapılan çalışmalarda bu üç güven tipinin iç içe geçtiği ve kesin sınırlar içerisinde tanımlanamadığı görülmektedir. Zira güvene yol açan açıklık, dürüstlük, tutarlılık, adalet, yetkinlik ve yardımseverlik her üç kavramın tanımlanmasında kullanılan özellikler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Mishra ve Morrissey (1990) kurumsal güveni "bir çalışanın, kurumun sağladığı desteğe ilişkin algıları, liderin doğru sözlü olacağına ve verdiği sözü tutacağına olan inancı olarak" tanımlamaktadır [7]. Bu bağlamda güven, hem yatay hem de dikey boyutta tüm kurum içi ilişkilerin temelini oluşturmaktadır[8]. Tanımdan görüldüğü gibi kuruma güven ve yöneticiye güven iç içe ele alınmaktadır. Mayer ve arkadaşları'na göre (1995) çalışanlar ancak olumlu beklentiler içinde oldukları zaman karşı tarafa güvenirler ve beklentilerinin karşılanmaması riskini gönüllü olarak üstlenirler [9]. Aynı zamanda bu beklentileri yerine getirmeleri için karşı tarafı zorlayamaz ve kontrol altına alamazlar [10]. Lewicki ve arkadaşları (1998) ise kurumsal güveni, riskin söz konusu olduğu durumlarda kurumun elemanlarının ihtiyaçlarını göz önüne alan politikalar uygulayacağı konusunda çalışanın olumlu beklentilere sahip olması şeklinde tanımlamaktadır [11].

Kurumsal güven kavramı bir diğer tanımlamada, "çalışanların yönetime olan güvenleri ve yönetimin kendilerine söylediklerine olan inançlarının derecesi" olarak belirtilmektedir [12]. Bu tanımlamaya göre kurumsal güvenin kaynağı, üst kademe yöneticileri ile ara kademe yöneticilerinin davranışlarıdır [13].

Bir çalışanın duyduğu güven düzeyi bir bütün olarak kurum ve yöneticisi arasında değişmektedir. Çalışanlar, yönetimin kararlarına ve eylemlerine dayanarak kurum hakkında bir öngörü taşıdıklarından, kurumlarda güvenin oluşması, başarılı ilişkilerin kurulması açısından da son derece gereklidir. Güvenin

oluşması için yöneticiler ve çalışanlar, birbirlerine dürüst ve etik davranışlarda bulunmalıdır. Yöneticiler çalışanların meşru eylemlerini desteklemeli ve kurum amaçlarını gerçekleştirmek adına bilgi kısıtlayarak ya da kendi çıkarlarını koruyarak çalışanlardan yararlanmamalıdır [14]. Ayrıca, yöneticinin kolay ulaşılabilir olması, lider olarak kabul edilmesi, olumlu pekiştiricileri tercih etmesi, ast ile üstü arasındaki ilişkinin rahatlatıcı, dostça, üretken gibi olması, çalışanlarda kuruma karşı güven duygusunu oluşturmaktadır [15].

Daha önce belirtildiği gibi kurum ortamında, sorunlar ve sorulara değişik açılardan bakmak gerekir. Güven aynı kurum içinde çalışma arkadaşları, astlar ve üstler, işveren ve çalışan arasında ve hatta kurumlar arasında veya bir kuruma karşı duyulduğunda değişik anlamlar ifade edebilir. Ancak kavramın tanımına bakıldığında ortak olan nokta güven duyulabilmesi için güvenilen ve güvenen kişinin belirli özellikler taşıması gerektiridir.

Kurumsal güven seneler boyunca değişik şekillerde tanımlanmıştır. Yapılan güven tanımlarında ortak olan nokta karşısındaki kişiye güvenerek risk alan kişinin karşısındaki kişiden gelecek davranışların kendisi için zararlı değil yararlı olacağına inanmasıdır. Gilbert ve Tang (1998) güvenin çalışan için bir destek ve itimat olduğunu savunurlar [16].

Kurumun uzun dönemde istikrarı için, kurum içinde bireyler ve gruplar arasında oluşan güven oldukça önemli bir unsur olarak görülmektedir. Kurumsal güven alanında çalışma yapanlar, güvenin kişilerarası ilişkilerin önemli bir parçası olduğu ve kariyer gelişimine temel teşkil ettiği konusunda aynı görüşü paylaşmaktadırlar [17].

Kurumsal güvenin derecesi kişinin içinde bulunduğu duruma göre değişen beş farklı bileşene ayrılmaktadır. Bu beş bileşen [18]:

• **Yetkinlik**, kurum içinde verilen görevleri yerine getirebilmek için gerekli olan teknik ve kişisel becerileri ifade etmektedir.

• **Tutarlılık**, inanılabilirlik ve kişinin davranışlarının tahmin edilebilirliğidir.

• **Açıklık**, düşüncelerin ve bilgilerin özgürce diğerleriyle paylaşılmasıdır.

• **Bütünlük**, güven duyulacak kişi ya da grubun doğruluk ve dürüstlüğü adına sahip olduğu ündür. Kurumsal güven çerçevesinde bütünlük, kabul edilmiş değerler ve normlar olarak belirtilmektedir.

- **Bağlılık**, kurumu ve kurum üyelerini koruma, destekleme ve diğerlerini cesaretlendirme şeklindedir. [3]

Diğer araştırmalarda ele alınana güvene yol açan özellikler ise [19]

- **Yardımseverlik**, güvenilen kişinin güvenen kişinin iyiliğini düşünmesi

- **Dürüstlük**, doğruluk, karşılıklı saygı duyulan değerlere bağlılık ve verilen sözleri tutulması

- işten çıkarmaların sayısı ve yöneticilerin işten ayrılma sıklığıdır.

Whitener ve arkadaşları [20] yönetsel güvenilirlik modeli olarak ifade ettikleri modellerinde, astların yöneticilerine güven duymalarını sağlayan unsur olarak yöneticilerde bulunması gerektiğini düşündükleri 5 unsur tanımlamışlardır:

- **Davranışlarda Tutarlılık** (geçmişte benzer durumlara verdiği tepki gelecekte yöneticinin davranışlarının tahmin edilebilir olmasına yardımcı olacaktır),

- **Davranışlarda Dürüstlük** (yöneticinin davranışları ile sözleri arasındaki uyum, doğruyu söyleme, sözlerini yerine getirme durumu),

- **Kontrolün Paylaşımı ve Dağılımı**,

- **Doğru ve Açıklayıcı İletişim** (kararlara ilişkin doğru, yeterli ve zamanında bilgi verilmesi ile fikirlerin açıkça ifade edilebilme özelliği),

- **İlgi ve Özenin Gösterilmesi** (çalışanların istek ve ihtiyaçlarına duyarlılık ve ilgi gösterilmesi, çalışanların çıkarlarının korunması, çalışanların istismar edilmemesi).

Genelde değişmez ve her durumda aynı kaldığı kabul edilen güvene yol açan özellikler *Yetenek*, *Yardımseverlik*, *Dürüstlük*, *Açıklık* olarak sayılmaktadır [18, 21-25]. Bu özelliklerin bazen farklı kelimelerle ifade edildiği, ancak kapsamlarının aynı olduğu görülmektedir. Ayrıca, bu özelliklerin bazı araştırmalarda kültürel değer ve özelliklere de bağlı olarak daha alt başlıklarla ifade edildiği de görülmektedir. Örneğin, bu faktörlerin Türk toplumu içerisinde yapılan araştırmalarda kendi aralarında bölünerek **“Özgüven”**, **“Diğerkamlık”**, **“Uyumluluk”**, **“Dürüstlük”**, **“Sevecenlik”**, **“Açıklık”**, **“Tutarlılık”**, **“Bilgili Olmak”** ve **“Dedikodu Yapmamak”** başlıkları altında toplandığı görülmüştür [26].

II. YÖNTEM

Bu çalışmanın temel amacı, kurum içinde güven kavramının **“yöneticiye güven”**, **“çalışma arkadaşlarına güven”** ve **“kuruma güven”**, boyutları ile ilgili bir ölçek geliştirmektir. Bu amaçla ilk olarak **“yöneticiye güven”**, **“çalışma arkadaşlarına güven”** ve **“kuruma güven”** kavramlarının çalışanlarca ne anlama geldiğine ilişkin ifadeler toplanmıştır. Daha sonra bu ifadeler çalışanlara verilerek **“yöneticiye güven”**, **“çalışma arkadaşlarına güven”** ve **“kuruma güven”** duyabilmek için ne kadar gerekli olduğu ortaya konmaya çalışılmıştır. Çalışmada izlenen aşamalar ve elde edilen sonuçlar aşağıda ayrıntılı olarak sunulmaktadır.

II.1. Birinci Aşama : İfadelerin Toplanması

Çalışmanın birinci aşamasında Marmara Üniversitesi Türkçe ve İngilizce İşletme Bölümünde Yüksek Lisans ve Doktora programlarına devam etmekte olan ve bir işyerinde çalışmakta olan toplam 80 kişiden **“yöneticiye güven”**, **“çalışma arkadaşlarına güven”** ve **“kuruma güven”** ifadeleri toplanmıştır.

Bu ifadelerin toplanmasında kişilere üzerinde;

- **“beraber çalıştığımız yöneticinize güvenmeniz için aradığımız özellikler nelerdir?”**

- **“beraber çalıştığımız çalışma arkadaşınıza güvenmeniz için aradığımız özellikler nelerdir?”**

- **“çalıştığımız kuruma güvenmeniz için aradığımız özellikler nelerdir?”**

Şeklinde açık uçlu soruların bulunduğu anket formları dağıtılmıştır. Deneklerden her bir soru için 5 örnek verilmesi istenmiştir. Toplanan anket formlarında yer alan ifadeler bir araya getirildiğinde yöneticiye güven için 272 tane, çalışma arkadaşlarına güven için 249 tane ve kuruma güven için 256 tane ifade elde edilmiştir.

II.2. İkinci Aşama: İfadelerin Değerlendirilmesi

Çalışmanın bu aşamasında açık uçlu olarak sorulan sorulardan elde edilen ifadeler araştırmacılar tarafından ayrıntılı olarak incelenmiştir. İnceleme sonucunda çoğu ifadenin tekrar ettiği, kimilerinin farklı sözlüklerle aynı anlamı ifade ettiği, bazı ifadelerin ise belli bir duruma yönelik gerekli olan özelliği ifade etmekten çok durumu tasvir ettiği ortaya çıkmıştır. Araştırmacılar çalışmanın amacına yönelik olarak benzer ifadeleri birleştirmiş, tekrarlanan ve ilgisiz olanları kapsam dışında bırakmışlardır.

Yapılan değerlendirme sonucunda toplam 101 ifade yöneticiye güven, 62 ifade çalışma arkadaşlarına güven ve 70 ifade ise kuruma güven duyulmasına neden olan özellikler olarak elde edilmiştir. Elde edilen bu ifadelerin çalışmaya ilişkin yapılan literatür incelemesinde karşılaşılan ve konuyu tanımlayıcı olarak verilen özelliklerle benzerlik gösterdiği görülmüştür.

Elde edilen bu ifadeler çalışmanın bir sonraki aşamasına hazırlık olmak üzere, farklı kurumlarda çalışan 50 kişilik bir grup üzerinde uygulanarak güvenilirliğine bakılmıştır. Bu amaçla deneklere herhangi bir demografik soru yöneltmeden, yöneticisine, çalışma arkadaşlarına ve çalıştıkları kuruma güvenmek için bu ifadelerin ne derece gerekli olduğu sorulmuştur. “Tamamen gerekli (5)” den “hiç gerekli değil (1)” e doğru uzanan ölçek üzerinde yöneltilen soruların güvenilirliklerine cronbach alpha ile bakılmıştır. Elde edilen sonuçlardan tüm sorulara ilişkin olarak ortalamaların “biraz gerekli”nin üzerinde olduğu (3,5 ve üzeri) ve güvenilirliklerinin de 0.70’in üzerinde (yöneticisine güven α : ,701 - çalışma arkadaşlarına güven α : ,817 - kuruma güven α : ,801) olduğu tespit edilmiştir.

II.3. Üçüncü Aşama: Anket Formu oluşturma

Ön uygulama sonucunda elde edilen sonuçlara dayanarak, “yöneticiye güven”, “çalışma arkadaşlarına güven” ve “kuruma güven” için toplanan ifadeler bir anket formu haline getirilmiştir. Anket formu 4 kısımdan oluşmaktadır.

Birinci kısımda çalışmanın amacını özetleyen, verilecek yanıtların gizliliğini ve akademik amaçlar için kullanılacağını belirten, ayrıca katılımcıların gönüllü katılımlarını isteyen bir açıklama ile kişisel bilgi formu bulunmaktadır. Kişisel bilgi formunda deneklerden cinsiyet, yaş, medeni durumu, çocuk sahibi olma durumu, eğitim düzeyi, çalışma hayatındaki kıdemi, halen çalışmakta oldukları kurumdaki kıdemleri, ve kurum içerisinde çalıştıkları kademeye ilişkin olarak yöneltilmiş soruları cevaplandırmaları istenmiştir.

Anketin geriye kalan ikinci kısmında “yöneticiye güven”, üçüncü kısmında “çalışma arkadaşlarına güven” ve dördüncü kısmında “kuruma güven” duyulmasına neden olan ifadeler bir yönerge ile deneklere verilmiştir. Bu yönergede deneklerden anket formunda yer alan yöneticilerle/çalışma arkadaşlarıyla/kurumlarla ilgili ifadeleri dikkatlice okumaları ve bir çalışanın yöneticisine/çalışma arkadaşına/kurumuna güvenebilmesi için bu ifadelerin ne derece gerekli olduğunu “Tamamen gerekli (5)” den “hiç gerekli değil (1)” e doğru uzanan ölçek üzerinde işaretlemeleri istenmiştir.

II.4. Örneklem ve Uygulama

Çalışmada toplam 750 anket dağıtılmış, ancak

bunların sadece % 67’si (503 tane geçerli anket) değerlendirmeye alınmıştır. Denekler, İstanbul içerisinde değişik şirket ve sektörlerde çalışan ve kolay ulaşılabilir örneklem yöntemi ile belirlenmiş kişilerden oluşmaktadır. Anket sonuçlarına göre çalışanların % 61’inin erkek ve % 39’unun kadın olduğu; ortalama 31 yaş (değişim aralığı 18-65) civarında oldukları; %40’ının evli ve %60’ının bekar olduğu (bunlar içerisinde dul boşanmış oranı %4); % 36’sinin çocuk sahibi olduğu; % 4’ünün ilkökul, %36’sının lise, % 51’inin üniversite ve %9’unun yüksek lisans ve doktora mezunu olduğu; ortalama olarak 9,22 yıl iş hayatında (değişim aralığı 1-40) ve ortalama 4,73 yıl buldukları şirkette (değişim aralığı 1-40) çalışmakta oldukları; % 22’sinin üst kademede, % 44’ünün orta kademede ve % 34’ünün alt kademede görev yaptıkları ortaya çıkmıştır.

Araştırmacılar anketi deneklere çalıştıkları kurumlara giderek dağıtmış ve daha sonra geri toplamışlardır. Anket dağıtımına 2005 yılı Kasım ayında başlanmış ve 2006 yılı Nisan ayında tamamlanmıştır.

III. BULGULAR

III.1. Güvenilirlik Analizi

Anket formunun ikinci, üçüncü ve dördüncü bölümlerinde bulunan “yöneticiye güven”, “çalışma arkadaşlarına güven” ve “kuruma güven” ifadelerinin yer aldığı ölçeklere ayrı ayrı güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Güvenilirlik analizinde cronbach alpha (α) kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlardan her üç ölçeğin de yüksek düzeyde güvenilir olduğu bulunmuştur (Tablo.1).

Tablo.1.: Güvenilirlik Analizi Sonuçları

GÜVEN	A
Yöneticiye Güven	,9633
Çalışma Arkadaşlarına Güven	,9506
Kuruma Güven	,9538

III.2. Faktör Analizi Sonuçları

Anket içerisinde yer alan “yöneticiye güven”, “iş arkadaşlarına güven” ve “kuruma güven” ifadeleri ayrı ayrı faktör analizine tabi tutulmuşlardır.

III.2.1.Yöneticiye Güven

Yapılan Faktör analizi sonucunda yöneticiye güven için % 61,161 toplam açıklayıcılığa sahip 12 faktör elde edilmiştir. Bu faktörler “Çalışanlarını Destekleyen”, “Dürüst ve Adil”, “Takım Lideri”, “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratın”, “Kendine Güvenen”, “Bilgi Paylaşan”, “Gerginlik Yaratmayan”, “Güven Veren”, “Yetkin”, “Tutarlı”, “Açık Ve Gelişime Önem Veren”, “Yetki Veren ve

Astım Önemseyen” olarak adlandırılmıştır. Analizler sırasında 55 ifade düşük açıklayıcılığa sahip olduğundan ya da birden çok faktör başlığı altında yer aldığından kapsam dışı bırakılmıştır. Tablo.2 incelendiğinde, faktör ortalamalarının 4’ün üzerinde olduğu (Çok gerekli ile oldukça gerekli arasında) (en yüksek Faktör 9: Yetkin) görülmektedir.

Tablo.2. Yöneticiye Güven Faktörleri

FAKTÖR 1 : Çalışanların Destekleyen			
α :	Ort. :	%VAR :	Faktör Katkısı
,8218	4,2210	7,962	
15.Çalışanlarına kurum için önemli olduklarını hissettirebilmesi			,804
14.Özel yaşantısını iş yaşamından ayırabilmesi			,696
16.Teknik açıdan donanımlı olması			,671
29.Karar alırken çalışanların görüşlerini alması			,663
5.Çalışanları her konuda desteklemesi			,561
30.İyi bir dinleyici olması			,480
FAKTÖR 2 : Dürüst ve Adil			
α :	Ort. :	%VAR :	Faktör Katkısı
,8092	4,0790	7,227	
31.Yalan söylememesi			,698
27.Adil olması			,653
23.Çalışanların kendilerini rahat hissetmelerini sağlaması			,609
33.Birlikte alınan kararlara uyması			,606
32.Samimi olması			,593
18.Sorumluluğunu aldığı işlerin hesabını verebilmesi			,512
36.Hem saygılı hem de samimi davranabilmesi			,492
FAKTÖR 3 : Takım Lideri			
α :	Ort. :	%VAR :	Faktör Katkısı
,7745	4,3191	6,584	
78.Çalışanlarının inisiyatif kullanmasına imkan tanınması			,679
79.Çalışanlarına geri bildirim vermesi			,619
77.Takım çalışmasına uygun olması			,596
9.Çalışanlarını koruması			,569
80.İletişime açık olması			,540
41.Anlayışlı olması			,469
FAKTÖR 4 : Olumlu Bir Çalışma Ortamı Yaratan			
α :	Ort. :	%VAR :	Faktör Katkısı
,7794	4,3535	5,925	
86.Huzur vermesi			,683
85.Koruyucu olması			,677
84.Yaratıcı olması			,560
95.İlkel olması			,489
83.Pozitif olması			,462
FAKTÖR 5 : Kendine Güvenen			
α :	Ort. :	%VAR :	Faktör Katkısı
,7566	4,4745	5,114	
51.Kendisi ile barışık olması			,774
50.Kendisine güvenmesi			,771
52.İnsana değer vermesi			,651
FAKTÖR 6 : Bilgi Paylaşan			
α :	Ort. :	%Var. :	Faktör Katkısı
,7149	4,3865	4,825	
58.Bilgi saklamaması			,758
57.Bilgi ve tecrübelerini paylaşması			,702
59.Çalışanların fikirlerine değer vermesi			,581
43.Yeniliklere açık olması			,360
56.Demokratik bir yönetim anlayışına sahip olması			,347
FAKTÖR 7 : Gerginlik Yaratmayan			
α :	Ort. :	%Var. :	Faktör Katkısı
,6755	4,5328	4,678	
97.Çalışanları birbirine düşürmemesi			,731
99.Karşındakinin eksikliklerinden faydalanmaması			,668
98.Kendi stresini ve iç çelişkilerini personeline yansıtması			,653

FAKTÖR 8 : Güven Veren			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
,6402	4,3287	4,304	
68.Güven telkin etmesi			,762
67.Deneyimli olması			,707
66.Sıcakkanlı olması			,532
FAKTÖR 9 : Yetkin			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
,6634	4,5696	3,893	
20.İyi eğitim almış olması			,795
22.Çalışanlar arasında etkin bir görev dağılımı yapabilmesi			,735
FAKTÖR 10 : Tutarlı			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
,5340	4,4960	3,678	
8.Verdigi sözleri sonuna kadar tutması			,699
11.Yaptıkları ile söyledikleri arasında tutarlılık olması			,670
FAKTÖR 11 : Açık ve gelişime önem veren			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
,6819	4,3837	3,631	
1.Çalışanların arkasından konuşmaması			,836
2.Çalışanların bireysel gelişimine önem vermesi			,811
FAKTÖR 12 : Yetki Veren ve Astım önemseyen			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
,6100	4,2396	3,375	
62.Bazı ortamlarda çalışanlarının yaptığı işi öne çıkarması			,749
60.Yapılan işi takdir etmesi			,595
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy : ,904			
Approx. Chi-Square : 8685,457 d : 1035 Sig. : ,000			

Elde edilen bu 12 faktör bir başka faktör grubunun alt boyutlarını mı oluşturmaktadır sorusuna cevap bulabilmek amacıyla, 12 faktör kendi içerisinde faktör analizine tabi tutulmuştur. Elde edilen sonuçlardan toplam % 49,086 açıklayıcılığa sahip 12 faktörün temelde 2 faktör boyutunda toplandıkları görülmüştür (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy : ,910, Approx. Chi-Square : 1873,054, d : 66, Sig. : ,000). Ancak verilerden Faktör 9’un her iki boyut altında da yer aldığı ve oldukça düşük faktör yüküne sahip olduğu görülmüştür. Bu nedenle Faktör 9 kapsam dışı bırakılarak 2.basamak faktör analizi tekrarlanmıştır. Bu aşamada elde edilen sonuçlardan geri kalan 11 faktörün yine 2 faktör boyutunda toplandıkları ancak Faktör 11’in 2.boyutta tek başına kaldığı görülmüştür. Bu nedenle tek başına kalan Faktör 11 de kapsam dışında bırakılmıştır.

2.basamak faktör analizi sonucunda 2 faktör kapsam dışı bırakıldıktan sonra geriye kalan 10 faktör altında 42 ifade toplanmıştır. Gerçekten de bu 42 ifadenin 10 faktör başlığı altına toplanıp toplanmadığını görmek üzere faktör analizi yinelenmiştir. Yapılan bu faktör analizi sonucunda yukarıdaki tabloda Faktör 6 altında yer alan 2 ifade (Yeniliklere açık olması ve Demokratik bir yönetim anlayışına sahip olması) daha önce yer aldıkları faktör başlıkları dışında başka faktörler içerisinde de anlam kazanmaları nedeniyle kapsam dışı bırakılmıştır. Bu faktör analizi sonucunda toplam 40 ifade ile, % 60,484 açıklayıcılığa sahip 10 faktöre ulaşılmıştır (Tablo 3). Tablo.3 incelendiğinde, faktör ortalamalarının 4’ün üzerinde olduğu (Çok gerekli ile oldukça gerekli arasında) (en yüksek Faktör 9: Yetkin) görülmektedir.

Tablo.3. Yöneticiye Güven Faktörleri

FAKTÖR 1 : Çalışanları Destekleyen			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.8218	4,2210	9,168	
15.Çalışanlarına kurum için önemli olduklarını hissettirebilmesi			,786
14.Özel yaşantısını iş yaşamından ayırabilmesi			,687
16.Teknik açıdan donanımlı olması			,676
29.Karar alırken çalışanların görüşlerini alması			,664
5.Çalışanları her konuda desteklemesi			,605
30.İyi bir dinleyici olması			,515
FAKTÖR 2 : Dürüst ve Adil			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.8092	4,0790	8,326	
31.Yalan söylememesi			,705
27.Adil olması			,657
23.Çalışanların kendilerini rahat hissetmelerini sağlaması			,611
33.Birlikte alınan kararlara uyması			,607
32.Samimi olması			,600
18.Sorumluluğunu aldığı işlerin hesabını verebilmesi			,500
36.Hem saygılı hem de samimi davranabilmesi			,486
FAKTÖR 3 : Takım Lideri			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.7745	4,3191	7,026	
78.Çalışanlarının inisiyatif kullanmasına imkan tanınması			,666
79.Çalışanlarına geri bildirim vermesi			,616
77.Takım çalışmasına uygun olması			,592
9.Çalışanlarını koruması			,575
80.İletişime açık olması			,535
41.Anlayışlı olması			,466
FAKTÖR 4 : Olumlu Bir Çalışma Ortamı Yaratın			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.7794	4,3535	6,751	
86.Huzur vermesi			,700
85.Koruyucu olması			,697
84.Yaratıcı olması			,568
95.İkeli olması			,486
83.Pozitif olması			,470
FAKTÖR 5 : Kendine Güvenen			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.7566	4,4745	5,744	
51.Kendisi ile barışık olması			,781
50.Kendisine güvenmesi			,781
52.İnsana değer vermesi			,672
FAKTÖR 6 : Gerginlik Yaratmayan			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.6755	4,5328	5,258	
97.Çalışanları birbirine düşürmemesi			,732
99.Karşısındaki eksikliklerinden faydalanmaması			,675
98.Kendi stresini ve iç çelişkilerini personeline yansıtmaması			,654
FAKTÖR 7 : Bilgi Paylaşan			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.7149	4,5328	5,093	
58.Bilgi saklamaması			,773
57.Bilgi ve tecrübelerini paylaşması			,695
59.Çalışanların fikirlerine değer vermesi			,633
FAKTÖR 8 : Güven veren			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.6402	4,3287	4,813	
68.Güven telkin etmesi			,779
67.Deneyimli olması			,718
66.Sıcakkanlı olması			,513
FAKTÖR 9 : Yetkin			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.6634	4,5696	4,303	
20.İyi eğitim almış olması			,818
22.Çalışanlar arasında etkin bir görev dağılımı yapabilmemesi			,759
FAKTÖR 10 : Yetki veren & Astını Önemseyen			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.6100	4,2396	4,002	
62.Bazı ortamlarda çalışanlarının yaptığı işi öne çıkarması			,791
60.Yapılan işi takdir etmesi			,577
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy : ,907			
Approx. Chi-Square : 7671,175 d : 780 Sig. : ,000			

Çalışmanın son aşamasında elde edilen bu 10 faktörün, farklı faktör boyutları altında toplanıp toplanmadığına ilişkin analiz tekrarlanmıştır. Bu amaçla toplam 10 faktör kendi içerisinde tekrar faktör analizine tabi tutulmuştur. Elde edilen sonuçlardan tüm faktörlerin %44,651 açıklayıcılığa sahip tek bir boyut altında toplandığı görülmüştür (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy : ,913, Approx. Chi-Square : 1602,269, d : 45, Sig. : ,000).

Sonuç olarak yöneticiye güvenin, toplam % 60,484 açıklayıcılığa sahip 10 faktör altında toplanmış (ki bu 10 faktör tek bir boyutu ifade etmektedir) 40 ifade ile ölçülebildiği ortaya çıkmaktadır.

III.2.2.Çalışma Arkadaşlarına Güven

Çalışma arkadaşlarına güven duyulmasına ilişkin ifadeler faktör analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlardan toplam % 58,420 açıklayıcılık düzeyine sahip 9 adet faktörün ortaya çıktığı görülmüştür. Bu faktörler “Bilgi ve Çabasıyla Başarmak İsteyen”, “Kendini Geliştiren”, “Dürüst ve Açık”, “Sevecen”, “İstismar Etmeyen”, “Hoşgörülü”, “Sorumluluk Sahibi”, “Politik Olmayan”, “Uyumlu” olarak adlandırılmıştır. Analizler sırasında 24 ifade düşük açıklayıcılığa sahip olduğundan ya da birden çok faktör başlığı altında yer aldığından kapsam dışı bırakılmıştır. Tablo 4 incelendiğinde, faktör ortalamalarının 4’ün üzerinde olduğu (Çok gerekli ile oldukça gerekli arasında) ve en yüksek ortalamalı faktörlerin Faktör 6:Hoşgörülü ve Faktör 7:Sorumluluk sahibi olduğu görülmektedir.

Elde edilen bu faktörlerin bir başka faktör grubunun alt boyutlarını oluşturup oluşturmadığını görmek üzere 9 faktör kendi içerisinde faktör analizine tabi tutulmuştur. Elde edilen sonuçlardan toplam % 49,893 açıklayıcılığa sahip 9 faktörün tek bir boyut altında toplandığı görülmüştür (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy : ,921, Approx. Chi-Square : 1645,971, d : 36, Sig. : ,000).

Sonuç olarak çalışma arkadaşlarına güvenin, toplam % 58,420 açıklayıcılığa sahip 9 faktör altında toplanmış (ki bu 9 faktör tek bir boyutu ifade etmektedir) 38 ifade ile ölçülebildiği ortaya çıkmıştır.

Tablo.4. İş arkadaşlarına Güven Faktörleri

FAKTÖR 1 : Bilgi ve Çabası İle Başarmak İsteyen			
α : ,8276	Ort.: 4,4085	% Var. : ,9,461	Faktör Katkısı
2.Yükselmek amacıyla arkadaşlarına zarar vermemesi			,732
3.Yükselmek için sadece bilgi ve deneyimlerini kullanması			,720
24.Samimi olması			,687
25.İş disiplinine sahip olması			,665
26.Bilgilerini paylaşması			,540
29.Zamanını etkili kullanması			,540
FAKTÖR 2 : Kendini Geliştiren			
α : ,8147	Ort.: 4,3953	% Var. : 9,269	Faktör Katkısı
62.İşini sevmesi			,733
53.İşine sahip çıkması			,705
60.Kendine güveni olması			,644
54.Öğrenmeye açık olması			,568
52.Akıllı olması			,518
58.İş ahlakına sahip olması			,487
FAKTÖR 3 : Dürüst ve Açık			
α : ,7560	Ort.: 4,4221	% Var. : 7,104	Faktör Katkısı
19.İyi iletişim kurabilmesi			,644
23.Fedakar olması			,582
22.Dürüst olması			,570
18.Esnek olması			,549
14.Kültürlü olması			,509
21.Açık olması			,421
FAKTÖR 4 : Sevecen			
α : ,7400	Ort.: 4,1942	% Var. : 6,099	Faktör Katkısı
50.Sevecen olması			,679
48.Arkadaş olması			,678
59.Huzur vermesi			,653
43.Özü sözü bir olması			,482
41.Güven telkin etmesi			,451
FAKTÖR 5 : İstismar Etmeyen			
α : ,6838	Ort.: 4,2107	% Var. : 5,939	Faktör Katkısı
46.Gereksiz yere izin almaması			,668
45.İşyeri temizliğine özen göstermesi			,619
47.Medeni olması			,597
42.Çalışma saatleri içinde özel işlerini yapmaması			,455
FAKTÖR 6 : Hoşgörülü			
α : ,6644	Ort.: 4,5865	% Var. : 5,650	Faktör Katkısı
37.Kıskanç olmaması			,724
36.Yanlışlarını konusunda beni uyarması			,618
35.Yokluğumda çıkan sorunları dışarıya yansıtmadan çözümlenmeye çalışması			,546
FAKTÖR 7 : Sorumluluk Sahibi			
α : ,6680	Ort.: 4,5136	% Var. : 5,612	Faktör Katkısı
12.Sorumluluk sahibi olması			,723
11.Yaptığı işin ya da aldığı kararın arkasında durması			,683
13.İşin gereklerini yerine getirmesi,			,547
FAKTÖR 8 : Politik Olmayan			
α : ,6382	Ort.: 4,4361	% Var. : 5,521	Faktör Katkısı
9.Takım çalışmasına yatkın olması			,605
6.İçten pazarlıklı olmaması			,605
7.Politik olmaması			,475
FAKTÖR 9 : Uyumlu			
α : ,6415	Ort.: 4,3479	% Var. : 4,990	Faktör Katkısı
16.Çalışma ortamına uyum sağlayabilmesi			,714
15.Eğitilmiş olması			,624
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy : ,911			
Approx. Chi-Square : 7340,472 d : 703 Sig. : ,000			

III.2.3.Kuruma Güven

Çalışmada kuruma güven duyulmasına ilişkin 70 ifade faktör analizi ile değerlendirilmiştir ve toplam % 63,804 açıklayıcılık düzeyine sahip 10 adet faktör elde edilmiştir. Elde edilen faktörler “Dürüst ve Tutarlı Çalışan”, “Pozitif İmajı Sahip”, “Huzurlu ve Adil Bir Ortama Sahip”, “İşe Alım ve Oryantasyonu Önemseyen”, “Bağlılık Yaratıcı”, “Mali Güce Sahip”, “Çalışanlarına İlgili ve Saygılı”, “Objektif Performans Değerlendirme Yapan”, “Çalışanların İhtiyaçlarını Dikkate Alan” ve “Uzun Süreli İstihdam Sağlayan” olarak adlandırılmıştır. Analizler sırasında 34 ifade düşük açıklayıcılığa sahip olduğundan ya da birden çok faktör başlığı altında yer aldığından kapsam dışı bırakılmıştır. Tablo.5 incelendiğinde, faktör ortalamalarının 4’e yakın ve 4’ün üzerinde olduğu (en yüksek Faktör 1: Dürüst ve Hakkaniyetli işleyişe sahip), görülmektedir.

Sonuç olarak kuruma güvenin, toplam % 63,804 açıklayıcılığa sahip 10 faktör altında toplanmış (ki bu 10 faktör tek bir boyutu ifade etmektedir) 36 ifade ile ölçülebildiği ortaya çıkmıştır.

IV. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmada “Kurum içinde güven”i ölçmek amacıyla geliştirilen ölçekte hem kuruma hem yöneticiye hem de çalışma arkadaşına güven üzerinde durulmuştur. Bunların ayrı ayrı güvenilirlik çalışması yapılmış ve .9506 ve .9633 arasında değişen çok yüksek güvenilirlik puanları elde edilmiştir.

Bu çalışmada “Kurum içinde güveni” yansıtan kuruma, yöneticiye ve çalışma arkadaşına güvenin alt boyutlarını ortaya çıkarmak amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Bu analiz sonuçlarına göre Yöneticiye Güven’in 10 boyutu Çalışanlarını Destekleyen”, “Dürüst ve Adil”, “Takım Lideri”, “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı”, “Kendine Güvenen”, “Bilgi Paylaşan”, “Gerginlik Yaratmayan”, “Güven Veren”, “Yetkin”, “Yetki Veren ve Astını Önemseyen”; çalışma arkadaşına güvenin 9 boyutu “Bilgi ve Çabası İle Başarmak İsteyen”, “Kendini Geliştiren”, “Dürüst ve Açık”, “Sevecen”, “İstismar Etmeyen”, “Hoşgörülü”, “Sorumluluk Sahibi”, “Politik Olmayan”, “Uyumlu”; Kuruma Güvenin ise 10 boyutu, “Pozitif İmajı Sahip”, “Dürüst ve Hakkaniyetli İşleyişe Sahip”, “Huzurlu ve Adil Bir Ortama Sahip”, “İşe Alım ve Oryantasyonu Önemseyen”, “Bağlılık Yaratıcı”, “Mali Güce Sahip”, “Çalışanlarına İlgili ve Saygılı”, “Objektif Performans Değerlendirmesi Yapan”, “Çalışanların İhtiyaçlarını Dikkate Alan”, “Uzun Süreli İstihdamı Sağlayan” ortaya çıkmıştır.

Tablo.5. Kuruma Güven Faktörleri

FAKTÖR 1 : Dürüst ve Hakkaniyetli İşleyişe Sahip			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.7745	4,6227	7,948	
27.Çalışanların özlük haklarının (ssk, tazminat vs) verilmesi			,762
26.Maaşların zamanında ödenmesi			,727
4.Verilen sözlerin zamanında yerine getirilmesi			,590
28.Yasalara uygun hareket edilmesi			,568
25.Profesyonel bir yönetim tarzı olması			,560
FAKTÖR 2 : Pozitif İmaja Sahip			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.7925	3,8966	7,890	
59.Yurtiçi ve yurtdışında ortaklıklara sahip olması			,804
58.Sektörde tanınmış bir firma imajına sahip olması			,768
61.Köklü bir geçmişe sahip olması			,732
60.Kurumsallaşmış olması			,699
FAKTÖR 3 : Huzurlu ve Adil Bir Ortama Sahip			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.7594	4,5547	7,293	
50.Çalışanlarına karşı adil davranması			,762
51.Yapılanlarla söylenenler arasında tutarlılık olması			,645
49.Huzurlu bir çalışma ortamı olması			,642
57.Çalışanlara destek olunması			,547
FAKTÖR 4 : İşe Alım ve Oryantasyonu Önemseyen			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.7605	4,3822	7,002	
46.Çalışanların konularında uzman kişiler olması			,709
45.İşe alımların objektif kriterlere dayalı olarak yapılması			,692
47.Açık ve tanımlanmış hedeflere sahip olması			,672
44.Çalışanlara yeterli düzeyde oryantasyon sağlanması			,557
FAKTÖR 5 : Bağlılık Yaratan			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.7446	4,4886	6,677	
18.Çalışanların kendilerini buraya ait hissetmeleri			,748
17.Çalışanların çalıştığı işyerinde çalışmaktan memnun olması			,710
19.Yaratıcılığın desteklenmesi			,611
16.Çalışanlara sahip çıkılması			,555
FAKTÖR 6: Mali Güce Sahip			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.7774	4,3260	6,627	
66.Finansal açıdan güçlü olması			,774
65.Yüksek karlılığa sahip olması			,674
67.Beraber çalıştığı işletmelerle ticari sürekliliğini sağlamada çaba göstermesi			,629
69.Çalışanlar için iyi bir referans olması			,478
68.Çalışanların yaptıkları işleri ortaya koymalarına olanak sağlanması			,451
FAKTÖR 7 : Çalışanlarına İlgili ve Saygılı			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.6803	4,1471	5,641	
35.Çalışanlara ihtiyaç duyduklarında kolaylıkla izin verilmesi			,734
33.Çalışanların özel hayatlarına saygı duyulması			,689
36.Çalışanların sosyal faaliyetler aracılığıyla (piknik, tiyatro, yemek gibi) bir araya getirilmesi			,678
FAKTÖR 8 : Objektif Performans Değerlendirmesi Yapan			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.5717	4,4201	5,070	
2.Objektif performans değerlendirme yapılması			,747
6.Ücretlendirmenin performansa bağlı olması			,617
1.Çalışanlar için kariyer planlaması yapılması			,593
FAKTÖR 9 : Çalışanların İhtiyaçlarını Dikkate Alan			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.7230	4,2863	5,002	
41.Açık iletişim olması			,779
42.Yönetimin çalışanların ihtiyaçlarına hassas olup, karşılama çalışması			,751
FAKTÖR 10 : Uzun Süreli İstihdamı Sağlayan			
α :	Ort. :	% Var. :	Faktör Katkısı
.7054	4,2535	4,635	
23.İşten ayrılma oranının düşük olması			,828
24.Çalışanların uzun süreli istihdam edilmesi			,715
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy : ,892			
Approx. Chi-Square : 7023,322 d : 630 Sig. : ,000			

Güven ile ilgili yapılmış diğer araştırmalar incelendiğinde güven unsurunun yönetsel açıdan ne ifade ettiğine dair birçok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalarda güveni ortaya koyan farklı boyutlar bulunmuştur. Gabarro (1978) hiyerarşik basamakların belli olduğu bir üretim işletmesinde sadece üst düzey çalışanlar üzerinde uyguladığı çalışmada, asta karşı duyulan güvende dürüstlük, yeterlilik ve tutarlılık, amire karşı duyulan güvende ise dürüstlük, sadakat ve açıklığın önemli olduğunu ortaya çıkarmıştır [27]. Butler ve Cantrell (1984) Gabarro'nun çalışmasından hareket ederek, öğrenciler üzerinde hipotetik yönetici-ast ilişkileri oluşturarak, yönetici ve astların güven duymasında dürüstlük, yeterlilik, tutarlılık, sadakat ve açıklık boyutlarının önceliklerini ortaya koymaya çalışmıştır [28]. Yapılan araştırma sonucunda hem yöneticiler hem de astlar için ilk ve aynı önem derecesine sahip özellik olarak dürüstlük bulunmuştur. Schindler ve Thomas (1993) da yöneticileri ast, üst ve yatay olma durumlarına göre kişilerarası güven için dürüstlük, yeterlilik, tutarlılık, sadakat ve açıklık özelliklerinin farklı olup olmadığını incelemiştir [29]. Çalışma sonucunda hiyerarşik düzeyler arasında bir farklılık olmadığı ve her üç basamakta bulunan yöneticiler içinde özelliklere ilişkin sıralamanın dürüstlük, yeterlilik, sadakat, tutarlılık ve açıklık olarak gerçekleştiği ortaya çıkmıştır. Aynı çalışmada, aynı düzeydeki yöneticiler arasında, ast ya da üst yöneticilere kıyasla, tutarlılık ve açıklık özelliklerinin daha çok önem taşıdığı bulunmuştur.

Güvenin temel özellikleri yetenek, yardımseverlik, doğruluk ve açıklık olarak sıralanabilir

Yetenek, bir tarafın belirli bir çevre içinde etkiye sahip olmasına olanak tanıyan beceriler, yeterlilikler ve özellikler grubudur. Cook ve Wall [30], Deutsch [31], Jones, James, Bruni [32], Sitkin ve Roth [33] gibi teorisyenlerin hepsi yeteneği güvenin önemli bir unsuru olarak göz önüne almışlardır. Butler [18], Kneec & Knoz, Lieberman, Mishra [24] gibi diğer teorisyenler de benzer bir yapıyı açıklamak için yeterlilik kelimesini kullanmışlardır. Yale çalışmalarında uzmanlık, güvenilenin kritik özelliği olarak açıklanmıştır.

Yardımseverlik, ben merkezli menfaat dürtüsünden başka, güvenilenin güvenene iyi davranmayı istediğine inanılan ölçüdür. Güvenilenin yardımsever olmasının gerekmemesiyle beraber, güvenilen güvenen kişiye yardım etmek ister ve ayrıca güvenilen için herhangi bir ödül de söz konusu değildir. Yardım, güvenilenin güvenene karşı olumlu bir şekilde yönelmesidir [34].

Doğruluk ve güven arasındaki ilişki, güvenenin kabul edilir bulunduğu bir dizi kurala güvenilenin bağlı kalacağına dair güvenenin anlayışını kapsamaktadır. Hem kurallara bağlı kalmanın ve hem de kuralların kabul edilirliliğinin önemli olmasının nedeni bir dizi kurala

uymanın kişisel doğruluğu tanımlamasıdır. Tarafın geçmiş davranışlarının tutarlılığı, başka kişilerden güvenilenle ilgili güvenilir bilgiler, güvenilenin güçlü bir adalet duygusuna sahip olduğuna dair inanç ve tarafın davranışlarının söyledikleriyle benzer olma ölçüsü gibi durumlar tarafın doğruluğa sahip olduğuna ilişkin karar verme ölçüsünü etkilemektedir.

Açıklık ve güven birbirine bağlı iki olgudur. Kişinin kim olduğunu ve ne yaptığını bilmek güveni arttırmaktadır. Başlangıçta bir kişiyle samimi olmak ve ona güvenmek için insanların kişinin kendisi ile ilgili bildiklerini yanlış anlaşılmayacağından ve bunları ona karşı kullanmayacağından emin olmak istemektedir. Açıklık olmayınca güveni korumak da oldukça güçleşmektedir [35].

İnsanlara güven duymak onlarla açık, dürüst ve gerçekçi olmak anlamına gelmektedir. Bütünlük içinde davranmak anlamına gelmektedir. Ancak kurumlar bu konuda kapalı kutu yerler olmaktadır.

Yapılan bu çalışmada da güvenin bu boyutları çıkmıştır ki bunlar yöneticiye güvende “**Çalışanlarını Destekleyen**”, “**Dürüst ve Adil**”, “**Takım Lideri**”, “**Olumlu Çalışma Ortamı Yaratan**”, “**Kendine Güvenen**”, “**Bilgi Paylaşan**”, “**Gerginlik Yaratmayan**”, “**Güven Veren**”, “**Yetkin**”, “**Yetki Veren ve Astını Önemseyen**”; çalışma arkadaşına güvende de “**Bilgi ve Çabası İle Başarmak İsteyen**”, “**Kendini Geliştiren**”, “**Dürüst ve Açık**”, “**Sevecen**”, “**İstismar Etmeyen**”, “**Hoşgörülü**”, “**Sorumluluk Sahibi**”, “**Politik Olmayan**”, “**Uyumlu**” olarak adlandırılmıştır.

Bu boyutlara bakıldığında “dürüst ve adil”, “istismar etmeyen”, geçmiş çalışmaların “dürüstlük” boyutu ile “çalışanlarını destekleyen”, “sevecen”, “hoşgörülü”, geçmiş çalışmaların “Yardıms severlik” boyutu ile, “bilgi paylaşan”, “politik olmayan”, “kendini geliştiren” geçmiş çalışmaların “Açıklık” boyutu ile “yetkin”, “kendine güvenen” ve “sorumluluk sahibi” ise “Yetenek” boyutu ile paralellik göstermektedir.

Aynı şekilde kuruma güven için çıkan boyutlarda ise “dürüst ve hakkaniyetli”, “huzurlu ve adil bir ortama sahip”, “objektif performans değerlendirmesi yapan”, “mali güce sahip”, “çalışanlarına ilgili ve saygılı”, “çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alan”, geçmiş çalışmaların “dürüstlük”, “Yardıms severlik”, “Açıklık”, “Yetenek” boyutları ile benzer boyutlardır.

Türkiye’de yapılan bir ölçek çalışmasında ise okullarda örgütsel güven üzerinde durulmuş ve bu çalışmanın sonucunda dört boyut elde edilmiştir. Bu boyutlar sırasıyla “Çalışanlara Duyarlılık”, “Yöneticiye Güven”, “Yeniliğe Açıklık” ve “İletişim Ortamı”dır [36].

Bu çalışmada bulunan boyutlardan “olumlu çalışma ortamı yaratan”, “gerginlik yaratmayan”, “yetki veren ve astını önemseyen”, “işe alım ve oryantasyonu benimseyen”, “uzun süreli istihdam sağlayan” “Çalışanlara Duyarlılık” boyutu ile örtüşmektedir.

Kuruma güven için aranan özellikler arasında bu çalışmada çıkan “**Pozitif İmaja Sahip**” olma özelliği daha önceki çalışmalarda çıkmayan bir boyuttur.

Ayrıca, bu çalışmada “**takım lideri**”, “**kendine güvenen**”, yöneticiye güvene yol açan özellikler arasında çıkmıştır. “**Bilgi ve çabası ile başarmak isteyen**” ve “**uyumlu**” da çalışma arkadaşına güven için aranan özellikler arasında çıkmıştır.

Yukarıda belirtilen güven faktörleri dışında örgütsel güveni de ölçmek amacıyla kullanılmış farklı ölçekler ve bunların ölçtüğü farklı güven boyutları da görülmektedir. Courtney, Robinson’un oluşturduğu güven ölçeğini uyarlayarak yöneticiye güven ölçeğini geliştirmiştir. Bu ölçek dürüstlük, uzmanlık, güdüler ve adil olma boyutlarıyla güveni ölçmektedir [37]. Mc Allister ise “Bilişsel ve Duygusal Güven” ölçeği ile kurumlarda güven ilişkilerinin iki farklı boyutu olan bilişsel ve duygusal güveni ölçmeyi amaçlamıştır [38].

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Hans-Werner, B. & Bernd, V. (2004). Analyse und Kritik. *The Social Psychology of Trust with Applications in the Internet Wiesbaden*, 26(1), 48-63.
- [2] Kramer, R.M. (1999). Trust and Distrust in Organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions. *Annual Review of Psychology*, 50(1), 569-598.
- [3] Hosmer, L.T. (1995). Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy of Management Review*, 20(2), 379-402.
- [4] Carnevale, D.G. (1995). *Trustworthy Government: Leadership and Management Strategies for Building Trust and High Performance*. San Francisco: Jossey-Bass.
- [5] Robinson, S. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41(4), 574-599.
- [6] Kuskü, F. (1999). Yöneten-Yönetilen İlişkisinde Güven: Ampirik Bir İnceleme. *Amme İdaresi Dergisi*, 32(1), 137-145.
- [7] Mishra, J. & Morrissey, M.A. (1990). Trust in employee/employer relationships: A survey of West Michigan managers. *Public Personnel Management*, 19(4), Winter, 443-463.
- [8] Demircan, N. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları. *Celal Bayar Üniversitesi Dergisi*, 10(2), 139-150.

- [9] Mayer, R.; James, H.; Davis, F. & David, S. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-735.
- [10] Whitener, E.M. (1997). The impact of human resource activities on employee trust. *Human Resource Management Review*, 7(4), 389-404.
- [11] Lewicki, R.J.; McAllister, D. & Bies, R.H. (1998). Trust and distrust: New relationships and realities. *Academy of Management Review*, 23(3), 438-459.
- [12] Caudron, S. (1996). Rebuilding employee trust. *Training and Development Journal*, 50(8), 19-21.
- [13] Şimşek, S. & Taşçı, A. (2004). Örgütlerde "Güven" Konsepti ve Emniyet Örgütü'nde Güven Modellerinin Değerlendirilmesi. *Polis Dergisi*, 34(1), 1-8.
- [14] Nyhan, R. (1999). Increasing Affective Organizational Commitment in Public Organizations. *Review of Public Personnel Administration*, 19(3), 58-70.
- [15] Madzar, S. (2001). Subordinates' Information Inquiry: Exploring The Effect of Perceived Leadership Style And Individual Differences. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 74(2), 221-233.
- [16] Gilbert, J.A. & Tang, T.L.P. (1988). An examination of organizational trust antecedents. *Public Personnel Management Washington*, 27(3), 321-338.
- [17] Hartog, D. (2003). Trusting Others in Organizations: leaders, management and co-workers. (Eds.: Nooteboom, B. & Six, F.). *Trust Process in Organizations: Empirical Studies of Determinants and The Process of Trust Development*. New York: E. Elgar Publishing, 125-145.
- [18] Butler, J.K.Jr. (1991). Toward understanding and measuring conditions of trust: Evolution of a conditions of trust inventory. *Journal of Management*, 17(3), 643-663.
- [19] Stratton, D.; Pelton, L.E. & Tanner, J.F.Jr. (1996). Shall we gather in the garden: The effect of ingratiation behaviors on buyer trust in salespeople. *Industrial Marketing Management*, 25(2), 151-62.
- [20] Whitener, H.; Brodt, S.; Korsgaard, M.A. & Werner, J. (1998). Managers as Initiators of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behaviour. *Academy of Management Review*, 23(3), 513-30.
- [21] Cummings, L.L. & Bromiley, P. (1997). *The Organizational Trust Inventory (OTI): Development and validation*. *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*. (Eds.: Kramer, R.M. & Tyler, T.R.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- [22] Mayer, R.C., Davis, J.H. & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-34.
- [23] McKnight, D.H.; Cummings, L. & Chervany, N.L. (1998). Initial trust formation in new organizational relationships. *The Academy of Management Review*, 23(3), 473-90.
- [24] Mishra, A. K. (1996). Organizational responses to crisis: The centrality of trust. (Eds.: Kramer, R.M. & Tyler, T.R.). *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*. Thousand Oaks, CA: Sage, 261-287.
- [25] Swan, J.E.; Trawick, F. & Silva, D.W. (1985). How industrial salespeople gain customer trust. *Industrial Marketing Management*, 14(3), 203-11.
- [26] Börü, D. (2001). Örgütlerde Güvenilir İnsanın Yaratılmasında İlk Adım... Güvenilir İnsan Kim? 9. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 24-26 Mayıs, Silivri – İstanbul, 189-204.
- [27] Butler, J.K. & Cantrell, R.S. (1984). A behavioral decision theory approach to modeling dyadic trust in superiors and subordinates. *Psychological Reports*, 55(1), 19-28.
- [28] Schindler, P.L. & Thomas, C.C. (1993). The structure of interpersonal trust in the workplace. *Psychological Reports*, Oct., 73 (2), 563-574.
- [29] Svensson, G. & Wood, G. (2004). Corporate ethics and trust in intra-corporate relationships: An in-depth and longitudinal case description. *Employee Relations*, 26(3), 320-336.
- [30] Cook, J. & Wall, T.D.. (1980). New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-fulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, 53(1), 39-52.
- [31] Deutsch, M. (1958). Trust and suspicion. *Conflict Resolution*, 2(4), 265-279.
- [32] Jones, A.P.; James, L.R. & Bruni, J.R. (1975). Perceived leadership behavior and employee confidence in the leader as moderated by job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 60(1), 146-149.
- [33] Sitkin, S.B. & Roth, N.L. (1993). Explaining the limited effectiveness of legalistic "remedies" for trust/distrust. *Organization Science*, 4(3), 367-392.
- [34] Hovland, C.I.; Janis, I.L. & Kelley, H.H. (1953). *Communications and persuasion: Psychological studies in opinion change*. New Haven, CT: Yale University Pres.
- [35] Cohen, D. & Prusak, L. (2001). *Kavrayamadığımız Zenginlik Kuruluşların Sosyal Sermayesi*. (Çev.: Kardem, A.). İstanbul: Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası.
- [36] Yılmaz, E. (2005). Okullarda Örgütsel Güven Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 567-580.

- [37] Morgan, R.M. & Hunt, S.D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), July, 20-38.
- [38] McAllister, D.J. (1995). Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59.

Deniz BÖRÜ (denizboru@marmara.edu.tr) is an Associate Professor Doctor in Faculty of Economic and Administrative Sciences, Department of Management and Organization, Marmara University. Her research areas are trust, small business management and entrepreneurship.

Güler İSLAMOĞLU (gislamoglu@marmara.edu.tr) is an Assistant Professor Doctor in Faculty of Economic and Administrative Sciences, Department of Organizational Behavior, Marmara University. Her research areas are ethics, trust, culture, team working.

Melek BİRSEL (mbirsel@marmara.edu.tr) has PhD degree in Organizational Behavior. She is working in Faculty of Economic and Administrative Sciences, Department of Organizational Behavior, Marmara University. Her research areas are ethics at work life, trust, culture and psychological contracts.