

ALGILANAN ÖRGÜTSEL GÜVEN VE İŞ TATMİNİ: KASTAMONU İLİ ÖZEL VE KAMU BANKALARINDA BİR UYGULAMA¹

İlyas Ertuğrul İNAN²

Erdoğan ÇELİK³

ÖZET

Küreselleşme ile birlikte her alanda ortaya çıkan rekabetin yoğunluğu işletmeleri doğrudan etkilemektedir. İşletmeler bu yoğun rekabet ortamında devamlılıklarını sürdürme için örgütsel yapılarını anlamak ve çalışanlarının memnuniyetlerini arttırmak zorunda kalmışlardır. Personele yönelik olarak yapılan bu çalışmalar beraberinde birçok kuramında ortaya çıkmasını sağlamıştır. İşletmeler çalışanlarının işten aldıkları hazzı üst seviyede tuttıkları sürece kendilerine karlılığı sağlayan müşterilerin tatminini de arttırılabilmektedirler. Artan müşteri tatmini ise işletmeye doğrudan karlılık sağlayarak rekabet avantajının oluşmasını sağlamaktadır. Çalışanların işletmelerine karşı beslemiş oldukları sempati genel olarak örgütsel güven olarak karşımıza çıkmaktadır. Bütün sosyal ilişkilerin temeli için güven ön koşuldur. Verilen sözlerin ya da vaatlerin yerine getirilmesi, yönetimdeki şeffaflık, adalet ve eşitlik dengesi, özdeşleşme, örgüt kültürü, örgüte olan bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı örgüte duyulan güveni arttırmaktadır. İş tatmini bireylerin mevcut işte kalma ya da farklı bir işletmede iş imkânı aramasını etkilemektedir. İşletmeler için personellerinin devamlı olarak değişmesi örgütsel güvenin oluşmasının önündeki en büyük engellerden biri olarak görülmektedir. Personel sirkülasyonu yeni personelin adaptasyonu, iş veriminin değerlendirilmesi, kabiliyetlerinin analiz edilmesi, iş verimliliğinin artırılması gibi hususlar düşünüldüğünde örgütün var oluşunu doğrudan olumsuz olarak etkilemektedir. Karlılığı arttıran müşterilerle doğrudan temasta olan çalışanlar tutum ve faaliyetleri ile işletmeleri doğrudan temsil ettiklerinden personelde ki olası örgüte karşı güvensizlik ve iş tatminsizliği işletmeyi olumsuz yönde etkileyecektir. İşletmeler istikrarlı bir büyüme ve rekabet avantajı oluşturmak için çalışanlarının örgütsel güvenle iş tatminlerini tespit ederek bunları arttırmalıdır. Bu doğrultuda yürütülen çalışmada örgütsel güven ve iş tatmini incelenmiş olup örgütsel güvenin iş tatminine olan etkilerinin araştırılması amaçlanmıştır. Araştırmanın evrenini Kastamonu ili ve ilçelerinde yer alan kamu ve özel bankalar oluşturmaktadır.

Algılanan örgütsel güven ve iş tatmininin belirlenmesi amacıyla 16.11.2017-10.01.2018 tarihleri arasında yüz yüze anket yapılmıştır. Elde edilen verilerin işletmelerin örgütsel güven ve çalışanlarının iş tatminlerini artırma kapsamında oluşturulacak stratejilerin hazırlanmasında fayda sağlayacağı gibi hizmet alanlarında memnuniyetini arttırarak daha kaliteli hizmetler sunulmasında gerekli olan analitik bilgilerin tespit edilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel güven, İş tatmini, Örgütsel bağlılık

PERCEIVED ORGANIZATIONAL TRUST AND BUSINESS SATISFACTION: AN APPLICATION IN THE PRIVATE AND PUBLIC BANKS IN KASTAMONU

ABSTRACT

The intensity of competition emerging in each area with globalization directly affects businesses. In order to be able to sustain their continuity in this intense competitive environment, enterprises have to

¹ 6. Uluslararası Çin'den Adriyatik'e Sosyal bilimler kongresinde sunulan bildirinin genişletilmişidir.

² Kastamonu Üniversitesi, Yüksek Lisans Mezunlu, ilyasertugrulinan@hotmail.com

³ Kastamonu Üniversitesi, Yüksek Lisans Öğrencisi, erdogan.celik.42@hotmail.com

understand their organizational structures and increase their employees' satisfaction. Businesses can increase the satisfaction of their customers as long as their employees keep the pleasure they have at the top level. Increased customer satisfaction leads to a competitive advantage by providing direct profitability to the business. The sympathy that employees have against their businesses is generally confronted as organizational trust. Transparency in administration, equality of justice and equality, identification, organizational culture, loyal commitment, organizational citizenship behavior increase the belief that is given to the organisation. The constant change of the staff for the business is seen as one of the biggest obstacles to the establishment of organizational trust. Personnel circulation has a direct negative impact on co-existence when considering the adaptation of new staff, the evaluation of work efficiency, the analysis of skills, and the improvement of work efficiency. Employees who are directly in contact with customers increase profitability, attitudes and activities. Since employees are directly in contact with profitable customers, they are able to represent their attitudes and activities. Businesses should identify and increase their organizational trust and job satisfaction in order to create a steady growth and competitive advantage. In this study, organizational trust and job satisfaction are examined and it is aimed to investigate the effects of organizational trust on job satisfaction.

The main purpose of working in this direction is to learn the organizational trust and job satisfaction that the employees in public and private banks in Kastamonu province and surrounding provinces are perceived. The universe of the research is the public and private banks in the provinces and districts of Kastamonu. A face-to-face survey was conducted between 16.11.2017 and 01.01.2018 in order to determine the perceived organizational trust and job satisfaction. The obtained data will contribute to the establishment of the strategies that will be formed within the scope of organizational trust and employees' job satisfaction of the enterprises and it will contribute to the determination of the analytical information necessary for providing better quality services by increasing satisfaction in the service areas.

Keywords: Organizational trust , Job satisfaction , Organizational commitment

1. GİRİŞ

Çalışanların tatmini ve örgütte devamlılığını sağlamak örgütsel etkinlik ile başarı açısından önem taşımaktadır. Elde edilen insan kaynağının kaybedilmesiyle işletme için etkinlik ve verimlilik anlamında negatif etki oluşturacak, diğer rakiplere karşıt bağlı olduğu örgütü pasif hale getirecektir. Böylelikle, örgütün amaç ve hedeflerine güven duyarak bağlanmaları, örgüt için emek sarf etmeyi isteme ve örgütte bulunmaktan memnun olma unsurlarını içeren işten tatmin olma olgularının önemi daha da artmaktadır. Bunlara bağlı olarak bu çalışmamızda, güven kavramının iş tatminine etkileri araştırılmıştır.

Örgütsel güven, örgütün çalışanlarının yararına olacağına ya da zararlarına olmayacak bir biçimde davranış göstereceğine güven duyulmasıdır. Çalışanların bu güven duygusu örgütlerine, üstlerine, yöneticilerine ve iş arkadaşlarına olan güvenlerini pozitif bir şekilde etkilerken, çalışanların iş ortamlarındaki verimliliğini yükseltmektedir. Örgütsel güvenin örgütsel bağlılığı ve iş tatminini etkilediği düşünülerek örgütsel güven seviyeleri fazla personelin zor dönemler içinde bile örgütlerine bağlı kalacaklarını ve örgütün hedeflerine ulaşmak için emek sarf edecekleri düşünülmektedir. Örgütsel bağlılık kavramı ise; işi gerçekleştirenin örgüte bağlılığı, örgüt başarısı için ortaya koyduğu çabadır. Bu kavramda; yaş, kıdemli olmak benzeri birey farklılıkları ve verimlilik, takım çalışması, iş tatmini, kariyer, cinsiyet, eğitim, lider özellikleri benzeri örgüt değişkenleri büyük ölçüde etki etmektedir.

Rekabetin yoğun olarak hüküm sürdüğü günümüzde bu gibi örgütsel çalışmalar, büyük bir önem arz etmektedir. Dolayısıyla örgüt çalışmaları, her geçen gün daha da fazla artarak ihtiyaç duyulan bir çalışma metodu halini almıştır. İş dünyasında

maksimum verimlilik ve yüksek performansın elde edilmesi ile verimsizliğe neden olan etmenlerin yok edilmesi işletmeler için rekabet avantajı sağlamaktadır. Ayrıca rekabet avantajı büyük çoğunlukla insan kaynağıyla gerçekleşmektedir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Güven kavramı yıllardır birçok araştırmacının dikkatini çekmekte ve alan yazında güvenin farklı tanımlarının yapıldığı görülmektedir. Bu tanımlardan her biri güvenin farklı yönlerine odaklanmış olup bu sayede çeşitli tanımlar ortaya çıkmıştır. En yaygın olarak bilinen tanımlardan bazıları şu şekilde yapılmaktadır. Güven, taraflardan birinin davranışlarındaki olumlu beklentilere dayanarak diğer tarafın savunmasız kalmayı kabul etmesi (Rousseau, vd. 1998: 395), taraflardan birisinin diğeri hakkında ve itimat edilebilir, ilgili, açık ve yeterli olabilme düşüncesine savunmasız olma durumu (Mishra, 1996: 265), ya da bir tarafın diğeri taraf konusunda kendisinin istediği gibi davranacağı düşüncesiyle kendi isteğiyle savunmasız hale gelmesi (Mayer, vd. 1995: 712) olarak tanımlanmaktadır.

Güven kelimesi 13. yüzyıla dayanmakla birlikte etimolojik köken olarak bağlılık ve sadakati ifade eder. Ancak güven duygusunun kökeni insan toplulaşmalarının ilk gerçekleştiği zamana kadar uzanır (Çimen, 2007: 84). Konfüçyüs bütüncül olarak dikkate alınmaya değer sosyal ilişki temelli güveni öncül bir koşul şeklinde ortaya sürmektedir. Güvenin genel geçer bir tanımlaması yapılacak olunursa doğruluk ile dürüstlüğe dayandırılan bir algılanmadır (Demircan-Ceylan, 2003: 139). Güven kavramı olarak herkesçe bilindiği farz edilse bile tanımlama ve açıklama boyutlarında çetrefilli birer kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Güven kavramına delil bulmak kadar bu kavramı tanımlamak da güçtür. Bunun nedeni güvenin kavramsal olarak bireyden ziyade bireyleri içermesidir (Bökeoğlu-Yılmaz, 2008:212). Literatürde birçok güven tanımı yer almaktadır. Türk Dil Kurumunun güven tanımlaması ise; kuşku duyma, çekinme ve korku hissetmeden bağlı olma ile inanma durumudur (Demircan-Ceylan, 2003: 139). Levin (2008) güven kavramını olaylar, durumlar ya da süreçlerin mantıklı olarak kabul edilmesi, güvenilmesi, tutarlılığın olması veya olumlu işaretlerinin bireysel inancı etkilemesi olarak tanımlamaktadır.

Güven temel ihtiyaçlardan biri olarak bireyin yaşamından ve gelecekte kaygılı olmasıyla hissedile gelmiştir. Buna nazaran işlerin düzenli devam ettiği sürece güven duygusundan bahsedilmez. Fakat güven hissini tetikleyen etmenler gerçekleştiğinde kaos durumu oluşur, piyasalar olumsuz yönde etkilenir, hissedilen bağlılık da azalma gerçekleşir ve işlem maliyetlerinde artış görülür (Çubukçu-Tarakçıoğlu, 2010: 58). Kalemci Tüzün (2006: 8)'e göre güvenen cephe, karşıt tarafın güvenen cephe için önemli olan bir takım sonuçların meydana gelmesine sebep olacak ve çıkarları etkileyecek davranış ile kararlara bağlı olacaktır. Yani kişi kendi çıkarlarının karşısındaki kişi tarafından gözetlenerek karar alacağına inanmak durumundadır.

Güven, kazanılması uzun zaman alan, ancak kaybedilmesi çok kolay olan olgulardan biridir. Kaybedilen güvenin tekrar kazanılması ise oldukça güçtür. Güveni yaratmak ve güçlendirmek ise yine güvenmekle olmaktadır (Uysal, 2014). Mayer vd. (1995: 712)'ne göre güven, bir tarafta bulunanların diğeri tarafta bulunanlara kendisince

önemli denilebilecek bazı davranışları sergileyeceğinin beklentilerine dayalı, diğer tarafta olanların gözlemlene ve kontrol edebilme yeteneğine bakılmaksızın, onların eylemlerine karşı istekli olarak savunmasız kalma durumudur. Güven kavramı, kişilerin içinde buldukları topluluğun iyi niyetli davranış sergileyeceğine inanmaması ile başlar. Güven oluşumuna etki eden unsurlar, aynı çalışma ortamı içinde yer alan ve birbirini tanıyan insanların zaman içinde birbirleri ile olan diyalogları, paylaştıkları hedef ve edindikleri tecrübeler ile açıklanabilir (Dani, vd. 2006).

Erdem (2003: 157)'e göre güven duygusunun ön şartları; "zarar görme ihtimali, beklenti, belirsizlik ve risktir". Güven kavramını daha iyi anlamak için bu kavramların güven kavramı ile olan ilişkisine açıklık getirmek gerekmektedir. Baltaş (2000: 57)'a göre güven duygusunun üç boyutu bulunmaktadır; kendine güven duymak, başkalarına güven duymak ve güvenilir olmak. İnsanın kendisine güven duyması da ilk olarak kendini tanıması ve sınırlarını kabul etmesiyle başlamaktadır. Tabii ki kişinin temel ahlaki değerleri ve bu husustaki kararlılığı da kendine güven konusunda göz önünde bulundurulması gereken önemli noktalardandır. Kendine güven kavramının bir başka önemli yanı da güvenilir olma ve başkalarına güvenmenin de temelini oluşturuyor olmasıdır. Bir kişinin güvenilir olması, verdiği sözleri tutması, davranışlarının tutarlı olması ve bir vazifeyi üstlenebilecek yetkinliğe ulaşmış olması ile yakından ilişkilidir.

Bireysel, örgütsel ve toplumsal yaşayışta güven kavramı tarihin geçmişinden itibaren önemini artırarak değerini korumuştur. Güven kavramı insan temelli olmasının yanı sıra, topluluk ve kişisel ilişkiler için son derece önemlidir (Asunakutlu, 2001). Butler ise, güven ve güvensizliği bilgi paylaşımı halindeki kişilerin ikili ilişkileri açısından şöyle tanımlamaktadır: Güven, karşı taraf için işbirlikçi olacağı inancı iken, güvensizlik diğer tarafın ben merkezli olacağı inancıdır (Butler, 1999).

Mishra (1996) yaptığı çalışmalarda örgütsel güveni "örgüt ilişkilerinde kültürel yapıyla iletişim temelli, farklı kişi grup ya da örgütün yetenek, açıklık ve dürüstlük, ilgililik, inanılabilirlik şeklinde inanç ile öncül amaçların, normdan ya da değerden farkındalık isteğidir" şeklinde tanımlamaktadır. Matthai örgütsel güveni; riskli ve belirsiz durumlarda çalışanların karşılaştıkları olaylarda örgütün davranışlarının ve sözlerinin yardımcı ve tutarlı davranmaya bağlı olduğu yönündeki inançlarıdır, şeklinde belirtilirken; Taylor ise "örgütteki üyelerin iyilikleri yönünde etkileşimli saygı algısına dayanan, uyum gösteren davranış kümelerinin neticesinde edinilen olgunun belirteçidir" olarak tanımlamışlardır (Demircan-Ceylan, 2003: 142). Shockley, Ellis ve Winograd (2000: 37) ise örgütsel güveni, bireylerin örgüt temelli davranış ağları ile ilişkileri hususundaki beklenti şeklinde tanımlanmışlardır. Bu bakımdan örgüt üyeleri örgütsel veya bireysel güven algılamalarını eş zamanlı olarak oluştururlar. Örgütsel güven örgüt üyelerinin örgütsel ilişkiler, deneyimler, roller ve dayanışma konusunda diğer örgüt üyelerinin olumlu davranışlar sergilemelerine yönelik beklentileridir.

Örgütteki üyelerin örgütteki tutarlı eylemleri yerine getireceği, örgütün savunmasız bulunma halinde bile bireylerin yasaklanan davranışlarda bulunmayacağı, yöneticilerin dürüst ve adaletli davranacağına, verilmiş sözlerin yerine getirileceğine olan inanç örgütsel güven olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel güven, örgütün resmi ve gayri resmi ilişkinin sağlıklı bir şekilde gerçekleşmesi bakımından öneme sahiptir (Hasanoğlu, 2004). Örgütsel güven bir bütün olarak algılanır ve irdelenir. Bütünü oluşturan parçaların her birinin etkisi farklı oranlarda oluşmaktadır. Güven, örgüt veya

kişi düzeyinde oluşabilmektedir. Örgütsel güven, örgütün tamamını kapsadığı için, kişiye duyulan güvenden farklıdır (Demirel, 2008). Nyhan ve Marlowe (1997) örgüt güvenini personelin üstü konumundakilere ve örgütün kendisine yönelik hissettikleri güvenin toplamı şeklinde tanımlamışlardır. Başka bir deyişle örgütteki güven çeşitli ilişkilerde açığa çıkabilir.

Genel olarak örgütsel güven; bireylerin itibar ve deneyimi temelinde örgütsel ilişkiler çerçevesinde örgüte duyulan anlayıştır. Örgütsel güven, örgüt içindeki güven ilişkilerinin toplamından ibaret değildir. Güven, gerçek işbirliğine dayalı çalışmanın ön koşullarından birisidir. Örgütler, kendi içlerinde yer alan bireylerin işbirliğine ve yaratıcılığına dayandığı kadar güvende o derece önemlileşmektedir. Güven kurum içinde şeffaflık temelli olgunlaşır ve o derecede katkı yapar (Yılmaz, 2006). Tan ve Tan çalışmalarında çalışanlar, karar mercilerini yönlendiremeseler de, örgüt faydasına çaba göstereceğine ya da ona zarar vermeyecek davranışlar sergileyeceklerine güven duyarlar (Erdem, 2003: 165). Örgütte hissedilen güven; personelin yatay ve dikey iletişim yeterliliğini, örgüt içinde hoşgörülü, adaletli ve etik kurallara saygılı karar oluşturma ile bunu gerçekleştirmeyi anlatır. Bundan dolayıdır ki örgütsel güven çift yönlü olmaktadır. İlk olarak bireyin, diğer çalışanların ve yöneticinin görevlerindeki yeterlilik düzeylerine duydukları güven; daha sonra da karar vericiler ile diğerlerinin verdikleri sözler, adalet, dürüstlük, samimiyet ve iyi niyet gibi davranışlarına besledikleri güven olarak söylenebilir (Memduhoğlu-Zengin, 2011: 212). Örgütteki güveni, o örgütün üyeleri arasındaki güven duygusunun örgüt boyunca genellemesi ile farklı bir söylemle o örgüt için ortak yönelim olarak tanımlayabiliriz. Puusa ve Tolvanen (2006: 30)'e göre örgütsel güven, örgütsel amaçlara ulaşmada kişilerarası bağlılık ve işbirliğini ifade ederken, bireysel anlamdaki güven ise işbirliği yapmaya isteklilik ve örgütsel değişimi üstlenebilme anlamına gelmektedir.

3. ÖRGÜTSEL GÜVEN

Kişiler arasındaki iletişimlerden en hassas hususlardan birisi olan güven, örgüt hayatında hassas bir noktaya sahiptir. Bu sebeptendir ki örgüt hayatında güvenin yerine dayalı yapılan gözlemlere alaka artış göstermiştir. 1990'lı yıllarda sık rastlanan ve başlayan özellikle bu araştırmalarda, örgütün değişik alanlarındaki güven ortamları belirlenerek ve örgütü bu bilgiler doğrultusunda çözümlenmeye çalışılmıştır. Fakat güven ile alakalı yapılan araştırmalarda kavramın tanımlanmasındaki güçlüklerle sürekli karşılaşılmaktadır (Ateş, 2004). Fukuyama (2005) ise güveni, grupların beraber paylaştığı bilgilere bakarak, düzenli, dürüst ve işbirlikli davranan beklentiler olarak tanımlamıştır.

Güven kurumlarda kişiler bazında ve kişiler arası iletişimle ortaklaşa öğrenme ile meydana gelebilmektedir. Bu durum ortamdaki tüm ilgililerin birbiri ile etkileşmesinden kaynaklanmaktadır. Karşılıklı tarafların birbirlerinin beklentilerini karşılayıp karşılamadıklarının tespit edilmesi ihtiyacı ile yapılan davranışların sonucu güveni oluşturur (Lazaric, 2003). Örgüt içerisinde güven hususuna dayalı ilişkilerin kurulması ve çalışanların beraber olarak örgütlenme ve yöneticilerine güven duyma ve örgüte hissi açıdan bağlı, gelişimlerini örgüt içinde tamamlayan, içinde buldukları örgütten ve işlerinden ayrılmayı istemeyen bireyler oluşabilir (Demircan-Ceylan, 2003: 140)

Örgütsel güveni ve önemini temel olarak şu başlıklar altında açıklayabiliriz (Demircan-Ceylan, 2003: 10);

- Örgütsel güven yaşamdaki karmaşıklığını azatlığı gibi riskin, belirsizliğin ve bağımlılığın var olduğu ortamlarda da hayati önem taşır. Örgüt üyeleri birbirine ve örgüte güven duyduklarında, gelecek daha öngörülebilir hale gelir.
- Örgütler artık iş güvenliği, düzenli ödemeler ve sağlık hizmetleri sağlamayı garanti edemediklerinden örgütsel güven, çalışan bağlılığı ve sadakati, dürüstlüğe ve güvene dayalı insanlar arası ilişkilerin kurulmasıyla başarılabilir. İnsan kaynakları faaliyetlerinin başarısında güven, bu faaliyetlerdeki hatalarda da güvensizlik önemli rol oynar.
- Toplam kalite faaliyetlerinde ise lider davranışından demokratik lider davranışına geçişte ve işçi-işveren ilişkilerinde, iş güvenliği ve çalışan sadakati konusunda güvenin önemli bir faktör olduğu görülmektedir.
- Güven teknolojiye, örgüt içi rollerde, iş tasarımlarında örgütsel başarı için önemli unsur olarak görülmektedir. Bunun nedeni ise ekonominin ve örgütsel ilişkilerin sürekli ve hızlı biçimde değişmesi ve güven konusunun da bu değişimde anahtar rolü üstlenmesidir.

Kurumlarda güven büyük ölçüde kişiler arası ilişkiler etrafında, iletişim tecrübelerine dayalı olarak gelişen kararların sonucu oluşmaktadır. Buna rağmen kurumsal güven kurumda yalnızca bireyler arası ilişkilerden kaynaklanmaz. Bireyler duydukları güveni birbirleri ile paylaşarak güven duygusunun yayılarak artmasını sağlayabilirler. Bu durum bireysel güven ile kurumsal güven arasında birbirini etkileyen bir unsurdur. Bu şekliyle bireysel güven kurumsal güveni yükselten bir kaldıraç görevi görür. Bireyler birilerine kefil olarak, diğerleri ile güven ilişkisinin kurulmasını sağlarken kurum içindeki güvenin de yükselmesine hizmet etmiş olurlar (Dönertaş, 2008).

3.1. Örgütsel Güvene Etki Eden Faktörler

Çalışanların, örgütlerine güven duymalarını sağlayan faktörler vardır. Bu faktörleri şu şekilde sıralayabiliriz

3.1.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı “resmi ödül sistemi tarafından direkt ve net şekilde kabul edilmiş ancak örgütlerin bütün olarak aktif faaliyette bulunmasına etkisi bulunan gönüllü kişisel davranışlar” biçiminde tanımlanır (Taşçı-Koç, 2007: 374). Yönetici ile çalışan arasında gelişen güven, çalışanların olumlu tutum ve davranışlar geliştirmelerine neden olur. Yönetici ile çalışan arasındaki bu sosyal mübadele, karşılık verme ihtiyacı doğurmakta ve çalışan bu mübadeleye örgütsel vatandaşlık davranışları göstererek tepki vermektedir (Gürbüz, 2006: 53). Çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışları göstermesi yöneticinin, üstleri tarafından yetkin ve güvenilir görülmesine vizyon ve misyon oluşturmakla birlikte fikirlere bağlılık oluşturmaya dayanır (Aslan, 2009: 257).

3.1.2. Özdeşleşme

Örgüt içinde bireyin birlik ve aidiyet duygularını içerir ve taraflar arasında bir

tarafın, diğer tarafın istek ve niyetlerini onaylaması ile ilgilidir (Kalemcı Tüzün, 2006: 21; Puusa-Tolvanen, 2006: 29). Özdeşleşme çalışanların yaptıkları işi daha anlamlı bularak motive olmalarını sağlar ve böylelikle örgütte kalma isteği diğer bir deyişle örgüte olan bağlılığı artırır (Çetinel, 2008: 35). Güven özdeşleşmeyi oluşturmaz, bunun yerine örgütsel özdeşleşme örgütsel kimlik düzeyini etkileyerek güven ilişkisini oluşturur (Puusa-Tolvanen, 2006: 29). En basit anlatımla sevgi ilişkileriyle bağlantılı olan özdeşleşme temelli güven, taraflar arasında karşılıklı anlayış ve sevgiyeye dayanmaktadır (Dietz, 2004: 23).

3.1.3. Yetenek

Belirli bir çevre içinde bir tarafın etkiye sahip olmasına olanak sağlayan beceriler, yeterlilikler ve özellikler (Toprak, 2006: 26) olarak tanımlanmaktadır. Zarvandi ve Zarvandi (2012: 39) "ye göre, beceri, güç, karakter, uzmanlık ve diğerlerinden farklı olmayı kapsamaktadır. Belli konularda etkili olmasını sağlayan bilgi ve beceriye, yani gereken yeteneğe sahip olan kişiye, aldığı ilgili kararlar ve söylemleri doğrultusunda güven duyulur (Zorlu Yücel, 2006: 20). Güven ilişkisinde beklentileri etkileyen önemli bir husus güvenilen kişinin teknik yeterlilik ve yeteneğe sahip olup olmadığıdır (Currall-Epstein, 2003: 195). Yetenek ve yeterlilik (teknik anlamdaki yetenek, beceri ve bilgi birikim), iş yaşamında ve mesleki ilişkilerde güven ilişkilerinin şartı ve temelidir (Blomqvist-Ståhle, 2000: 3).

3.1.4. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, "çalışanların söylemleri ve eylemleri için gerekli standartları ortaya koyarak örgütün bir arada tutulmasına yardımcı olan sosyal yapılandırıcı" olarak tanımlanabilir. Kültür, çalışanların davranışları hakkındaki belirsizlikleri azaltır; davranışlara bir standart getirir. Bir şirketin kültürü onu diğer şirketlerden farklılaştırır ve çalışanlarının diğerleri yerine çalıştığı şirkete bağlanmasını açıklar (Smith, 2003: 249). Yüksek sosyallik derecesi ve örgüt kültürünün yapısı güvenin oluşmasında önemli bir faktördür. Gerektiğinde kültür ve liderlik tarzının değişmesi ile güven seviyesinin artacağı yönünde fikirler öne sürülmüştür (Ribiere, 2009: 2).

Teşkilat güvenine etki eden en önemli etken teşkilat kültürü olduğu kabul edilir. Teşkilat güvenini etkileyen en önemli faktörün teşkilat kültürü olduğu kabul edilir. Teşkilat güvenine etki eden faktörlerin teşkilat kültürü olduğu kabul edilir. Örgüt kültürü zaman içerisinde değişir ve gelişir. Bu gelişimin sonucunda olumsuz olaylar karşısında ya da karşısındakinin güvenilirliği konusunda yanlış tahminlerde buldukları zaman bireylerin davranışları değişebilir (Demircan-Ceylan, 2003). Örgüt Kültürü; bir grup insan tarafından paylaşılan, inançlar, normlar gibi soyut unsurlarla dil, kıyafet, gelenek, hikâye gibi somut sembollerin ve uygulamaların bir bütünüdür (Dinç, 2007: 7-8). Belirli davranışları cesaretlendirerek, destekleyerek veya kısıtlayarak iletişim kanalları ve karar alma konusundaki işleyişi etkiler (Zorlu Yücel, 2006: 64). Örgütlerde üst yönetimin karşılıklı güven ilişkisine dayalı bir örgüt kültürü oluşturması ve çalışanlara örnek teşkil etmesi güven ilişkisini kurumsallaştırmaktadır (Çimen, 2007: 85). Örgüt kültürü bireylerde ortak bir kimlik duygusu yaratarak örgütsel amaçlara katılım yoluyla örgütsel bağlılığın oluşmasına olanak sağlar (Çetinel, 2008: 75) ve böylelikle bireylerin güven düzeyleri olumlu yönde etkilenmiş olur.

4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel bağlılık umumi yönden bireylerin işe katılması, özveri ve teşkilat değerlerine olan sadakatiyle olmakla birlikte kişinin teşkilatına ruhsal yönden bağlılığını ifade eder. Örgütün, devamlılığını sürdürebilmesi için iş gören kişilerin örgütten ayrılmamasını sağlamaya çalışır. Bunu bireylerin ücretlerini artırma veya örgüt içerisinde yükselme gibi özendirme yollarını izlemektedir (Çetin, 2004: 90). Bağlılık; toplumsal insiyakin duygu yoluyla anlatım biçimidir. Diğer bir deyişle sadakat ve sadık olma ve bağlılık durumudur. Genel anlamda bağlılık; yüksek derece içtenlik duygusunu ifade eder. Örgütsel Bağlılığın içinde aidiyet duygusu bulunmaktadır. Bağlılık duygusu örgüt ve kişiler arasında bağın oluşmasını sağlar ve örgüt çalışanlarının ortak ülkü, amaç ve değerler çevresinde toplanmalarını sağlar. Bağlılık öncelikle çift yönlü sevgilere dayanan bireyi motive etmek ve çok iyi anlamaktan geçmektedir.

Örgütsel bağlılık, insanların örgütlerine karşı olan sorumlulukları tutumlarıdır. İnsanların çalıştıkları örgütlerin başarılı olması için gösterdiği önemdir. Örgüte bağlılık konusunda; bireylerin yaşı teşkilat içi sicili gibi ferdi değişkenlikler ve iş konsepti, yöneticilerin lider nitelikleri gibi teşkilatsal etkenler hassas rol oynamaktadır (Bayram, 2005: 125). Örgütsel bağlılık genellikle kişilerin örgüt içerisinde kalma duygusu, örgütün hedef ve değerlerine yönelik bağlılık olarak tanımlanmaktadır. (Çekmecelioğlu, 2006: 155). Durna ve Eren (2005: 211)'e göre örgütsel bağ: "bireylerin kurum değerlerini amaç kabul etmesi, bu hedeflere ulaşılacak yolunda emek sarf etmesiyle ve örgüte olan üyeliğini devam ettirme isteğidir." Cook ve Wall (1980: 40)'a göre örgütsel bağlılık kavramı kişinin görev aldığı örgütün karakteristik özelliklerine verdiği duygusal tepkimelerdir. Örgütün misyonlarına ve değerlerine olan bağlılık duygusu, bireyin bununla alakalı rolü ve gerçek anlamda etkili değeri yerine bireysel faydası için örgüte olan bağlılığıyla ilgili. Görev tecrübesinin kalitesinin olumlu bir sonucu olarak, bu kavram görevde iyi olmak için yardımcı bir etken olarak kabul edilebilir (Balcı, 2000: 28).

5. İŞ TATMİNİ

"Tatmin", farklı bir birey tarafından direkt takip edilemeyen ve birey tarafından hissedilerek tanımlanan zihnen ve iç huzuru anlatmakta kullanılır (Mercer, 1997: 57). İş doygunluğu çalışan bireylerin mutluluğunu yükseltirken, bireylerin işlerine bağlı olmasını ve istekli çalışmasına neden olmaktadır (Gül, 2008: 2-3). İş tatmininin olmadığı olaylarda devamsızlık veya işten ayrılma kararı oluşmakta, örgütsel bağlılık düşmekte, personel ötekileşmekte, stresten dolayı makine ve tesislere zarar verilmekte, zihnen ve bedenen rahatsızlıklar artarak verimsizlik oluşmaktadır (Şimşek, 2002: 56).

İş tatmini, iş başarımı örgütsel bağlılık davranışı işi süreklilik ya da süreksizlik ve doyumunu da içine alan önemli verilerle bağlantılıdır (Aşan-Erenler, 2008: 204). Çalışan tatminini sağlamak için yöneticilerin, bireylerin yalnız maddi bir mevcudiyet olamamakla beraber aynı süreç içerisinde sosyal yönlerinin de bulunduğu maddi bir ümit dışında başka psikolojik ya da sosyal beklenti ve ihtiyaçlarını karşılama yönünde bir örgütte emek sarf etmeyi göz önünde bulundurmalıdır. Aynı zamanda bireylerin iş doygunluğunu sağlamak örgütlerin birincil görevleridir (Üngören-Cengiz, 2009: 42).

Günümüzde iş tatmini örgüt çalışanları için giderek önemli bir faktör haline almıştır. Sanayileşmenin artması ile bu önem artmış ve verimli insan kaynağına olan ihtiyaç giderek artmıştır. Bununla birlikte iş yerlerinin tasarımı ve görev bölümü üzerinde bazı araştırmalar yapılmaya başlanmıştır. Bu çalışmalar çalışanların psikolojilerini olumlu ve olumsuz olarak etkilemiştir. Örgüt çalışanlarının iş doyumunun düşük olması veya iş yetersizliği yaşamaları sadece ferdi anlamda olumsuz sonuçlar doğurmayacaklardır. İş verimsizliğinin olduğu örgütteki çalışanlar yaptıkları işlerde yeterli olmayacaklardır. İş verimi olmayan bireyler genelde işten kaçmakta, işten ayrılmanın yahut başka bir iş bulmanın yollarını aramaktadır. İş doyumunu iyi olan birey ise daha mutlu ve sağlıklı olarak daha uzun yaşamaktadır. İş doyumunu olan çalışan iyi davranışlarını hem iş ortamında hem de aile arkadaş çevresinde sürdürmektedir.

5.1. İş Tatminine Etki Eden Etkenler

İş doyumunu gösteren en önemli husus, “işin özelliği” dir. Hackman ile Oldman’ın (1975) İşin Özelliği teoremi, işin özellikleri hakkında temel teoremlerden bir tanesidir. İş özelliğini oluşturan öğeler; “İşin gerekliliği olan bilgi çeşitliliği”, “İşle bütünleşme”, “İşlerin anlamı”, “İş yaparken bireye tanınan özerklilik” ve “başarımlar konusunda yapılan dönüş”dür (Keser, 2009: 104). İş konusu bireylerin doyumunu yönünden önem taşır. Kişilerin çalışırken sahip oldukları rahatlık, yaptıkları işlerin ilgi çekiciliği, yükselmenin kolay olması gibi faktörler çalışanların doyumuna hisse pozitif yönde etki sağlamaktadır (Özkalp-Kırel, 1996: 131).

İş doyumunu ve bireylerin cinsiyetleri arasında ilişkilerle yapılan araştırmaların tutarsız sonuçlar doğurduğu görülmektedir. İş doyumunu hakkında yapılan araştırmalarda bay ve bayanların ortaya koydukları iş doyumunu seviyelerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığı görülmektedir (İncir, 1990: 52). Bay ve bayanları motive etme yollarının değişiklik gösterdiğini ortaya koyan çalışmalarda bulunmaktadır. Bay ve bayanların yaptıkları işlerin özellikleri aynı derecede çekicidir. Yalnız bayanlar baylara göre yaptıkları işten daha az şey beklemektedir. Bu sebepten dolayıdır ki bayanlar baylara göre aynı işten daha yüksek iş doyumunu elde etmektedirler (Kırel, 1999: 117-118).

Bireylerin içinde buldukları iş ortamına etki eden fiziksel koşullarda verimliliğe etki eden faktörlerin içinde sayılabilir. Bu faktörlerin ideal seviyeye indirilmesi kişilerin motivasyonlarını etkileyeceği gibi örgütlerde bütünleşmesiyle iş doyumunu da basitleştirecektir. Bundan dolayıdır ki çalışma faktörlerinin geliştirilmesi çalışanların iş doyumunu artırmaktadır. (Gözener-Sayın, 2007: 3). Kişinin hayatını sürdürmesi için bir gelir seviyesine ihtiyaç duyar bu sebeptendir ki “maaş” kişi için temel çalışma hedefleri içinde hassas bir noktada yer almaktadır. (Keser, 2009: 102). Maslow’un hiyerarşisinde yer alan fizyolojik ihtiyaçlar en alt basamakta bulunmaktadır. Bireylerin aldıkları ücret saygınlık işareti, hissedilen güven ve yöneticinin bireye gösterdiği ilginin karşılığı olarak da görülmektedir. Bu olay bireyde başarılı olmanın hissini ön plana çıkarmaktadır (Telman, 1988: 105). Yalnız bireyleri ücret ile motive etmek kısıtlıdır ve Herzberg ücreti sağlık etkenleri içerisinde alarak güdüleyici olmadığını belirtir (Can vd. 1991: 154).

Kişinin çalışmakta olduğu örgütün özellikleri bireylerin doyumunu yönünde

önemlidir. Algılanan olumlu örgüt özellikleri kişinin iş ortamına bağlanması ve yüksek seviyede örgütsel vatandaşlık hissini hissettirmesidir. Örgüt özellikleri genel anlamda örgütlerin bireyleri tarafından yaygın bir şekilde paylaşılan, örgütlerin iklimlerine ilişkin temel idraklardır. Gerçekleştirilen araştırmalarda örgüt özelliklerini olumlu yönde algılanması bireyin doyumluk seviyesinin yüksek çıkmasıyla ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır (Telman-Ünsal2004: 52).

Kişinin örgüt içindeki yeri, mesleği, saygınlığını gösteren pozisyonu iş ve sosyal yaşam alanında etkili olan unsurlardır. Hazırlanan çalışmalarda iş doyumluğu ile pozisyonu arasında sağlam ve hassas bir bağın bulunduğu ortaya konulmuştur. İdareciler arasında yapılan çalışmada üst idarecilerin doyumluluklarının daha fazla olduğu görülmektedir. Bireylerin çalışma süresinin uzunluğu yaşlarıyla doğrudan ilgilidir. Yaş yükseldikçe aynı işte çalışan bireylerin iş tatmini yükselmektedir. Sürekli iş değiştirme hissi ve arzusunu ise iş doyumluğu olmadığının en önemli göstergesidir (Aktaş-Aktaş, 1991: 78).

Evli olanların veya bekâr olanların iş doyumunu arasındaki ilişkisi araştırıldığında çoğu zaman evli olanların bekâr olanlara göre iş doyumluluğunun daha fazla olduğu yönündeki belirtiler dikkat çekmektedir. Evli olanların daha fazla tatmin olma sebebi aile ortamındaki tatminin iş ortamına yansması veya evli olanların çalıştıkları işle ilgili beklentilerinin değişkenlik göstermesinden dolayı kaynaklanmaktadır (Telman-Ünsal, 2004: 59). Özkalp ve Kırel'e göre ise evlilerin bekâr çalışanlara göre daha az süreksizlik göstermesi ve daha az olarak işten ayrılma istekleri bekâr kişilere göre mukayeseye daha fazla tatmin edicidir (Özkalp-Kırel, 1996: 149).

6. ARAŞTIRMANIN METEDOLOJİSİ

6.1. Araştırmanın Amacı

Hizmet ağırlıklı bir yapıya sahip olan banka, rekabetin yoğun hissedildiği bir sektördür. Özellikle bu hizmeti veren ve müşteri ile birebir ilişkide olan personelden kaliteli hizmet vermesi ayrıca hizmeti verimliliğe dönüştürmesi beklenmektedir. Çünkü hizmet kalitesinin artırılması örgütsel başarının bir anahtarı konumunda olacağı, bunun gerçekleşmesi için de çalışanların yani hizmeti verenlerin örgütlerine güven duymaları ve bağlılıklarının güçlendirilmesi ve iş tatmin düzeylerinin artırılması ile ilişkili olduğu düşünülmektedir.

Kamu ve özel banka personelinin örgütsel güveninin iş tatminleri üzerinde etkileri var mıdır? Araştırmanın amacı, banka personelinin örgütsel güven ile ilgili algılarını cinsiyet ve medeni durumlarının bu değişkenin iş tatmini üzerindeki etkilerinin olup olmadığını ortaya çıkarmaktır. Ayrıca, çalışanların bazı demografik özellikleri, işe kendi istekleriyle girmeleri ve iş değiştirme istekleri ile iş tatmini arasındaki ilişki olabileceği düşüncesi ile araştırma içerisine dâhil edilmiştir. Kastamonu ve çevre ilçelerinde bulunan kamu ve özel bankalarda bir çalışma yapılarak bu ilişkilerin düzeyi araştırılmıştır.

6.2. Araştırmanın Önemi

Çalışanların örgütlerine güven duymaları, örgütlerinin maliyetlerini azaltmakta aynı zamanda karlılıklarını ve imajlarını güçlendirmektedir. Elde edilen verilerle Kastamonu ilinde bankacılık sektöründe örgütsel güven ve iş tatmininin ne boyutta olduğu tespit edilmiştir. Bu çerçevede sektörün mevcut imajının ortaya konması bakımından çalışma değerlendirilmektedir. Ayrıca elde edilen boyutların altında yatan etmenlerin ortaya çıkarılması, bankalara yönelik değerlendirmelerinin öğrenilmesi açısından da çalışmanın önemli olacağı düşünülmektedir.

6.3. Araştırmanın Yöntemi ve Hipotezi

Tesadüfü olmayan kolayca örnekleme yöntemi ile yüz yüze anket uygulaması yapılmıştır. Kantitatif yöntem uygulanmıştır. Araştırmada, verilerin toplanmasında **anket** tekniğinden yararlanılmıştır. Birincil veri kaynaklarından anketler yardımıyla veriler toplanmıştır. Araştırmada ayrıca Kastamonu ve Kastamonu'ya bağlı Taşköprü, Araç, Tosya, Devrekâni, Seyidiler, Ağlı, Daday, Azdavay, Şenpazar, Cide, Çatalzeytin, Bozkurt ilçelerindeki kamu ve özel bankalardan yararlanılmış olup, 300 kişiye anket gönderilmiş, 200 çalışandan geri dönüş sağlanmıştır. Pınarbaşı, Hanönü, İhsangazi, İnebolu, Küre ilçelerindeki kamu ve özel bankalar ise anketin uygulanmasını kabul etmemişlerdir. Kastamonu ve 12 ilçesindeki kamu ve özel bankalardan elde edilen veriler (SPSS) programı ile analiz edilmiş olup katılımcılardan elde edilen verilerin analizinde ANOVA, frekans, t-testi uygulanmıştır.

Araştırmada personele eş zamanlı olarak örgütsel güven, iş tatmini ölçekleri uygulanmıştır. Ölçekte her madde için beşli likert tipi bir derecelendirme (Tamamen Katılıyorum 5, Katılıyorum 4, Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum 3, Katılmıyorum 2, Hiç Katılmıyorum 1) kullanılmıştır.

1.H₁: Katılımcıların örgütsel güven ve iş tatminleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

2.H₁: Katılımcıların örgütsel güven ve iş tatminleri çocuk durumuna göre farklılaşmaktadır.

3.H₁: Katılımcıların örgütsel güven ve iş tatminleri bulunulan sektöre göre farklılaşmaktadır.

4.H₁: Katılımcıların örgütsel güven ve iş tatminleri meslek seçimine göre farklılaşmaktadır.

5.H₁: Katılımcıların örgütsel güven ve iş tatminleri yaşa göre farklılaşmaktadır.

6.H₁: Katılımcıların örgütsel güven ve iş tatminleri çalışma durumuna göre farklılaşmaktadır.

7.H₁: Katılımcıların örgütsel güven ve iş tatminleri ücrete göre farklılaşmaktadır.

6.4. Araştırmada Kullanılan Ölçek

Anket formunun hazırlanmasında T.C. GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi Çiğdem YILMAZ ‘Örgütsel Güvenin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Tokat İli Özel ve Kamu Bankalarında Bir Uygulama’ çalışmasından yararlanılmıştır.

7. BULGULAR

Tablo 1. Katılımcıların demografik özelliklere göre dağılımı

Cinsiyet	F	%	Aylık Ortalama Geliriniz	F	%
Kadın	88	44	1400-2400	56	28
Erkek	112	56	2401-3400	98	49
Yaş	F	%	5401-6400	7	3,5
17-24	11	5,5	3401-4400	24	12
25-34	107	53,5	4401-5400	10	5
35-44	73	36,5	6401 ve üstü	5	2,5
45 ve üstü	9	4,5	Eğitim	F	%
Çocuk Durumu	F	%	Lise	16	8
Var	107	53,5	Lisans	98	49
Yok	93	46,5	Ön Lisans	72	36
Medeni Durum	F	%	Yüksek Lisans	14	7
Evli	136	68	Banka Çeşidi	F	%
Bekâr	64	32	Kamu Bankası	63	31,5
Gelinen Bölge	F	%	Özel Banka	137	68,5
Ege	7	3,5	Pozisyon	F	%
Marmara	19	9,5	Yönetici	42	21
Karadeniz	161	80,5	İş akış asistanı	10	5
Akdeniz	2	1	Gişe çalışanı	54	27
İç Anadolu	9	4,5	Müşteri ilişkileri	75	37,5
Güneydoğu Anadolu	2	1	Diğer	19	9,5
Doğu Anadolu	0	0	Bankadaki Toplam Çalışma Yılı	F	%
Meslek Seçimi	F	%	5 ve daha az	74	37
Kendisi	172	86	6-10	81	40,5
Diğer	28	14	11-15	29	14,5
İş Değiştirmeyi Düşünme Durumu	F	%	16-20	12	6
Evet	47	23,5	21 ve üstü	4	2
Hayır	153	76,5			
Toplam	200	100	Toplam	200	100

Yukarıdaki tabloya göre katılımcıların % 44'ü bayan, %56'sı ise baydır.. Bu katılımcıların yüzde 5,5'i 17-24 yaş, yüzde 53,5'i 24-35 yaş, yüzde 36,5'i 35-44 yaş ve 4,5'i ise 45 yaş ve üstü olarak dağılım göstermektedir. Katılımcıların yüzde 68'i evli, yüzde 32'si ise bekârdır. Çocuk sahibi olanlar yüzde 53,5 iken çocuk sahibi olmayanlar ise yüzde 46,5 olarak saptanmıştır. Katılımcıların yüzde 8'i lise, yüzde 36'sı ön lisans, yüzde 49'u lisans ve yüzde 7'si yüksek lisans düzeyinde eğitim görmüştür. Bu katılımcıların yüzde 31,5'i kamuda çalışırken yüzde 68,5'i ise özel sektörde çalışmaktadır. Katılımcıların yüzde 77'si 1400-2400 ve 2401-3400 aralığında ortalama gelire sahipken sadece yüzde 2,5'i 6401 ve üstü ortalama gelire sahiptir. Meslek seçiminde katılımcıların yüzde 86'sı çalıştığı mesleği kendisi seçmişken yüzde 14'ü nün mesleği başkaları tarafından seçilmiştir. Aynı zamanda katılımcıların yüzde 23,5'i iş değiştirmeyi düşünürken yüzde 76,5'i iş değiştirmeyi düşünmemektedir. Katılımcıların sadece yüzde 21'i yönetici pozisyonunda çalışırken yüzde 89'u gişe çalışanı, müşteri ilişkileri, iş akış asistanı ve diğer bölümlerde çalışmaktadır.

Tablo 2.Katılımcıların iş arkadaşlarına yönelik güven araştırması

İfade	Ortalama	Standart Sapma
Berber çalıştığım bireyler arasındaki güven seviyesi çok yüksektir	3,980	1,044
Berber çalıştığım arkadaşlarımlın çoğunluğuna işlerini iyi seviyede yapacaklarına güvenirim	4,14	0,831
Çalışma arkadaşlarımlın yaptığı işlerin ya da aldıkları kararların arkasında dururlar	4,14	0,777
Çalışma arkadaşlarımlın yokluğumda çıkan sorunları dışarıya yansıtmadan çözümlenmeye çalışırlar.	3,95	1,001
Çalışma arkadaşlarımlın sahip oldukları iş ile ilgili bilgiyi paylaşmaktan çekinmezler.	3,96	1,055
Çalıştığım bankadaki insanlar diğerlerini ezerek başarıya ulaşırlar.	2,44	1,270
Bu bankanın bana adil davranacağına olan güvenim tamdır.	3,86	1,044
Çalıştığım banka itimat edilir bir kurumdur.	4,51	0,743
Çalıştığım bankada yeteneklerimizin gelişmesini sağlayan sürekli eğitim sistemi mevcuttur.	4,07	0,932
Çalıştığım bankada çalışanlar için kariyer planlaması yapılmaktadır.	3,95	0,950
Bankam, işini iyi yaparsan seni ödüllendirir ve sana destek olur	3,86	0,932
Çalıştığım banka maaşları zamanında öder.	4,72	0,629
Çalıştığım banka, köklü bir geçmişe ve yüksek bir karlılığa sahiptir.	4,56	0,806
Çalıştığım bankada işler ödüllendirme umudu, cezalandırılma korkusu, güçlü kişiler olma hedefi ile icra edilmektedir.	3,32	1,110
Yöneticim yardıma ihtiyacımız olduğunda destekleyici ve yardımseverdir.	4,32	0,749
Yöneticimin işiyle ilgili konularda yeterli düzeyde bilgili ve becerikli olduğuna güveniyorum.	4,31	0,778

Yöneticim performans değerlendirmesini objektif yapmaktadır.	4,22	0,828
Yöneticim çalışanlara ihtiyaç duyduklarında kolaylıkla izin verir.	4,04	1,140
Yöneticim, çalışanlar arasında etkin bir görev dağılımı yapabilir.	4,16	0,888
Yöneticim, çalışanlarına kurum için önemli olduklarını hissettirebilir	4,11	0,888

Yukarıdaki tabloya göre katılımcılar, çalışma arkadaşlarının işlerini en iyi derecede yapacakları, çalışma arkadaşları arasında güven düzeyinin yüksek olduğu, çalışma arkadaşlarının çıkan sorunları dışarıya yansıtmadan çözecekleri, çalıştıkları kurumdan maaşlarını zamanında aldıkları, çalıştıkları kurumun köklü bir geçmişe ve yüksek bir karlılığa sahip olduğu, yöneticinin performans değerlendirmesini objektif olarak yaptıkları, yöneticinin görev dağılımı konusunda adil davrandığı, yöneticinin çalışanlara ihtiyaç duyduklarında kolaylıkla izin verdiği, çalıştıkları kurumun çalışanlar için kariyer planlaması yaptığı ve çalıştıkları kurumun işlerini iyi yaptıkları zaman çalışanları ödüllendirip destek olduğu konusunda olumlu görüş bildirmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların iş konusundaki memnuniyet araştırması

İfade	Ortalama	Standart Sapma
Çalışma ortamının ısı, nem, havalandırma, temizlik, çevre düzenlemesi vb. şartları yeterlidir.	4,54	0,722
Bilgi ve yeteneklerime uygun bir iş yapmaktayım	4,37	0,797
Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını vermesi bakımından memnunum	4,26	0,852
Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması bakımından memnunum	3,99	0,997
Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam açısından memnunum	4,42	0,772
İş güvencesi sağlaması bakımından memnunum.	4,44	0,774
Aldığım ücret ne kadar yüksek olursa işimi yapmaktan duyduğum zevk o derece artıyor.	4,45	0,813
Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından memnunum	3,64	1,186
İş içinde terfi olanağımın olması açısından memnunum	3,96	0,989
Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini vermesi bakımından memnunum	3,70	0,852
Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşması bakımından memnunum	4,08	0,904
Bu şirkette kendim için bir gelecek görmüyorum	2,51	1,375
Kendime yeni bir iş arıyorum	1,80	1,170
Yöneticimin adil olduğu inancındayım.	4,09	1,013
Yaptığım iş beklentilerimi karşılamaktadır.	3,97	0,945
İşimi seviyorum.	4,39	0,971

Yukarıdaki tabloya göre, çalışma ortamının ısı, nem, havalandırma, temizlik, çevre düzenlemesi vb. şartların yeterli olduğu; bilgi ve yeteneklerime uygun bir iş yaptıkları, toplum içerisinde “saygın bir birey” olma hakkı vermesi bakımından oldukları; vicdanlarına ters olmayan şeyler yapma şanslarının olması yönünden memnun oldukları; başka bireyler için bir şeyler yapabilme olanağına sahip oldukları; terfi olanağının olması; kendileri için gelecek vaat etmesi; yaptıkları işi sevdiğini ve yeni bir iş aramadıkları konusunda olumlu görüş bildirmişlerdir.

Tablo 4.Örgütsel güven ölçeğinin KMO ve Bartlett Testi Sonuçları

KaiserMeyerOlkin (KMO)	0,877
Barlett testi Yaklaşım Ki kare Değeri	1967,958
Serbestlik Derecesi	190
Anlamlılık Düzeyi	0,000

Yukarıda verilen tabloya bakıldığında, KMO testi sonucu % 87,7 olarak belirlenmiştir. KMO testinin % 60'dan büyük, Barlett testinin ($0.00 < 0.05$) ve değişkenler arasında oluşan yüksek korelasyon katsayılarının % 30 ve üzerinde olması durumunda veri setinin faktör analizine uygun olduğu sonucunu vermektedir (Kalaycı, 2016). Yapılan bu çalışma sonucunda, KMO (% 87,7) ve Barlett testi sonuçlarına göre (bu bilgiler ışığında) veri setinin faktör analizine uygun olduğu hatta mükemmel olduğu görülmektedir. Verilerin uygunluğunun tespitinden sonra örgütsel güvenin iş tatminine ilişkin alt faktörlerini tespit etmek için keşfedici faktör analizi uygulanmış olup analiz sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 5.Katılımcıların güven değerlendirilmesi

İfadeler	Faktörler		
	1	2	3
<i>AÇIKLIK VE DÜRÜSTLÜK</i>			
Yöneticim, çalışanlar arasında etkin bir görev dağılımı yapabilir.	0,813		
Yöneticim, çalışanlarına kurum için önemli olduklarını hissettirebilir	0,800		
Yöneticim performans değerlendirmesini objektif yapmaktadır.	0,762		
Yöneticimin işiyle ilgili konularda yeterli düzeyde bilgili ve becerikli olduğuna güveniyorum.	0,761		
Yöneticim yardıma ihtiyacımız olduğunda destekleyici ve yardımseverdir.	0,691		
Yöneticim çalışanlara ihtiyaç duyduklarında kolaylıkla izin verir.	0,630		

Bu bankanın bana adil davranacağına olan güvenim tamdır.	0,569		
DUYUŞSAL GÜVEN			
Çalışma arkadaşlarım sahip oldukları iş ile ilgili bilgiyi paylaşmaktan çekinmezler.		0,813	
Çalışma arkadaşlarım yaptığı işlerin ya da aldıkları kararların arkasında dururlar		0,807	
Birlikte çalıştığım arkadaşların çoğuna işlerini en iyi derecede yapacaklarına güvenirim		0,803	
Çalışma arkadaşlarım yokluğumda çıkan sorunları dışarıya yansıtmadan çözümlenmeye çalışırlar.		0,661	
İLGİLİLİK			
Çalıştığım bankada çalışanlar için kariyer planlaması yapılmaktadır.			0,823
Çalıştığım bankada yeteneklerimizin gelişmesini sağlayan sürekli eğitim sistemi mevcuttur.			0,766
<i>Cronbach Alfa</i>	0.861		
<i>Açıklanan Varyans</i>	44,248	11,065	9,097
<i>Toplam açıklanan Varyans</i>	64,409		

Örgütsel güven ölçeğine yönelik ifadeler üzerinden yapılan KFA sonucunda birinci faktör, “**Açıklık ve Dürüstlük**” olarak adlandırılmıştır. Açıklık ve dürüstlük faktörünün öz değeri 5,752’dir. İkinci faktör, “**Duyuşsal Güven**” olarak adlandırılmıştır ve öz değeri 1,438’dir. Üçüncü faktör, “**İlgililik**” olarak adlandırılmıştır ve öz değeri 1,183’tür. Yukarıdaki Tablo ya bakıldığında ortaya çıkan bu üç faktörün algının % 64,409’luk kısmı açıkladığı kalan diğer kısmın ise araştırmada yer almayan diğer faktörler tarafından açıklandığı anlaşılmıştır. Faktörlerin açıklanan varyanslarına baktığımız zaman ise Açıklık ve dürüstlük faktörünün katkısı %44,248 Duyuşsal güven faktörünün katkısı %11,065, İlgililik faktörünün katkısı %9,097 olduğu görülmüştür.

Katılımcıların güven değerlendirmesini etkileyen faktörler ile diğer değişkenler arasında hangi analizlerin yapılıp yapılamayacağını belirlemek amacıyla faktörler üzerinde normallik testi yapılmış olup sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 6. Katılımcıların güven değerlendirmesine ait faktörlerin normallik analizi

	İstatistik	Sonuç
AÇIKLIK VE DÜRÜSTLÜK	Skewness	-1,045
	Kurtosis	1,075
DUYUŞSAL GÜVEN	Skewness	-1,009
	Kurtosis	0,763
İLGİLİLİK	Skewness	0,172
	Kurtosis	0,773

Normal dağılım, değişkenin dağılım ölçüleriyle ilgilidir. Normal dağılım istatistik biliminin birçok alanında kullanıldığı gibi, sosyal bilimlerde yapılan ölçümlerde normal dağılım kullanılarak çok iyi açıklamalar yapılabilmektedir (Gürbüz-Şahin, 2016: 215). Yukarıdaki tablodan da görüldüğü üzere veriler +1,5 -1,5 arasında olduğundan verilerin normal dağıldığı söylenebilir (Tabachnick-Fidell, 2013). Verilerimizin normal dağıldığını ve yapacağımız analizlerde parametrik analizleri kullanmamız gerektiğini ilgili değerlerden anlamaktayız.

Tablo 7. Katılımcıların güven değerlendirmesinin KMO ve Barlett testi

KaiserMeyerOlkin (KMO)	0,856
Barlett testi Yaklaşım Ki kare Değeri	1222,956
Serbestlik Derecesi	120
Anlamlılık Düzeyi	0,000

Yukarıda verilen tabloya incelendiğinde, KMO testi sonucu % 85,6 olarak belirlenmiştir. KMO testinin % 60'dan büyük, Barlett testinin (0.00<0.05) ve değişkenler arasında oluşan yüksek korelasyon katsayılarının % 30 ve üzerinde olması durumunda veri setinin faktör analizine uygun olduğu sonucunu vermektedir (Kalaycı, 2016). Yapılan bu çalışma sonucunda, KMO (% 85,6) ve Barlett testi sonuçlarına göre (bu bilgiler ışığında) veri setinin faktör analizine uygun olduğu hatta mükemmel olduğu görülmektedir. Verilerin uygunluğunun tespitinden sonra örgütsel güvenin iş tatminine ilişkin alt faktörlerini tespit etmek için KFA uygulanmış olup analiz sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 8. Katılımcıların iş tatmini hakkında değerlendirme

İfadeler	Faktörler	
	1	2
<i>İçsel tatmin</i>		
İşimi seviyorum.	0,828	
Yaptığım iş beklentilerimi karşılamaktadır.	0,764	
Yöneticimin adil olduğu inancındayım.	0,739	
İş güvencesi sağlaması bakımından memnunum.	0,706	
Kendime yeni bir iş arıyorum	0,698	
İş içinde terfi olanağımın olması açısından memnunum	0,626	
Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşması bakımından memnunum	0,600	
<i>Dışsal tatmin</i>		
Aldığım ücret ne kadar yüksek olursa işimi yapmaktan duyduğum zevk o derece artıyor.		0,777
Bu şirkette kendim için bir gelecek görmüyorum		0,614
<i>Cronbach Alfa</i>	0,826	

<i>Açıklanan Varyans</i>	40,660	13,933
<i>Toplam açıklanan Varyans</i>	54,593	

Örgütsel güven ölçeğine yönelik ifadeler üzerinden yapılan KFA sonucunda birinci faktör, “**İçsel tatmin**” olarak adlandırılmıştır. İçsel tatmin faktörünün öz değeri **3,659**’dur. İkinci faktör, “**Dışsal tatmin**” olarak adlandırılmıştır ve öz değeri **1,254**’tür. Tablo incelendiğinde ortaya çıkan bu iki faktörün alginın % 54,593’lük bölümünü açıkladığı kalan diğer bölümün ise araştırmada yer almayan diğer değişkenler tarafından açıklandığı anlaşılmaktadır. Faktörlerin açıklanan varyanslarına baktığımız zaman ise İçsel tatmin faktörünün katkısı %40,660 Dışsal tatmin faktörünün katkısı %13,933 olduğu görülmüştür.

Katılımcıların güven değerlendirmesini etkileyen faktörler ile diğer değişkenler arasında hangi analizlerin yapılıp yapılamayacağını belirlemek amacıyla faktörler üzerinde normallik testi yapılmış olup sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 9. Katılımcıların güven değerlendirmesinin normallik testi

	İstatistik	Sonuç
<i>İçsel tatmin</i>	Skewness	-0,693
	Kurtosis	0,294
<i>Dışsal tatmin</i>	Skewness	0,007
	Kurtosis	-0,570

Normal dağılım, değişkenin dağılım ölçüleriyle ilgilidir. Normal dağılım istatistik biliminin birçok alanında kullanıldığı gibi, sosyal bilimlerde yapılan ölçümlerde normal dağılım kullanılarak çok iyi açıklamalar yapılabilmektedir (Gürbüz-Şahin, 2016:215). Yukarıdaki tablodan da görüldüğü üzere veriler +1,5 -1,5 arasında olduğundan verilerin normal dağıldığı söylenebilir (Tabachnick-Fidell, 2013). Verilerimizin normal dağıldığını ve yapacağımız analizlerde parametrik analizleri kullanmamız gerektiğini ilgili değerlerden anlamaktayız.

Tablo 10. Katılımcıların medeni durum analizi

Faktörler	Medeni Durum	N	\bar{x}	SS	S.D.	t	p
Açıklık ve dürüstlük	Evli	135	4,2074	0,6035	197	2,084	0,038
	Bekâr	64	3,9978	0,7743			
Duyuşsal güven	Evli	135	4,1397	0,6644	198	2,647	0,009
	Bekâr	64	3,8477	0,8482			

İlgililik	Evli	135	4,1287	0,7673	99,492	2,634	0,010
	Bekâr	64	3,7578	0,9959			

Katılımcıların medeni durumuna göre faktörlerin ortalamaları arasında manalı bir farklılık olup olmadığının tespiti için T-testi yapılmış olup, gruplar arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Faktörler incelendiğinde duyuşsal güven faktöründe evli olanların bekâr olanlara göre duyuşsal güveninin daha fazla olduğu anlaşılmaktadır. Açıklık ve dürüstlük faktöründe evli olan katılımcıların bekar olan katılımcılara göre daha açık ve dürüst davrandığı anlaşılmaktadır. İlgililik faktöründe evli katılımcıların bekâr katılımcılara göre daha fazla ilgili olduğu anlaşılmıştır.

‘1.H₁: Katılımcıların örgütsel güven ve iş tatminleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır’ hipotezi yapılan analizler sonucunda güven ölçeğinde kabul edilmekle birlikte iş tatmini ölçeğinde reddedilmiştir. **1.H₁** hipotezi **kısmen kabul** edilmiştir.

Tablo 11. Katılımcıların çocuk durumuna ilişkin analiz

Faktörler	Çocuk Durumu	N	\bar{x}	SS	S.D.	t	p
İlgililik	Var	107	4,1542	0,7660	198	2,572	0,011
	Yok	92	3,8441	0,9382			

Katılımcıların çocuk durumuna göre faktörlerin ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının tespiti için T-testi yapılmış olup, gruplar arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. İlgililik faktöründe çocuk sahibi katılımcıların çocuk sahibi olmayan katılımcılara göre ilgilerinin daha yüksek olduğu anlaşılmıştır.

‘2.H₁: Katılımcıların örgütsel güven ve iş tatminleri çocuk durumuna göre farklılaşmaktadır.’ hipotezi yapılan analizler sonucunda güven ölçeğinde kabul edilmekle birlikte iş tatmini ölçeğinde reddedilmiştir. **2.H₁** hipotezi **kısmen kabul** edilmiştir.

Tablo 12. Katılımcıların sektör analizi

Faktörler	Sektör	N	\bar{x}	SS	S.D.	t	p
Açıklık ve dürüstlük	Kamu	63	4,3084	0,5610	197	2,449	0,015

	Özel	136	4,0620	0,7010			
Duyuşsal güven	Kamu	63	4,3611	0,6378	138,191	4,498	0,000
	Özel	136	3,9015	0,7391			
İlgililik	Kamu	63	4,1905	0,6564	198	2,023	0,44
	Özel	136	3,9270	0,9325			
İçsel tatmin	Kamu	63	3,9773	0,4445	138,107	3,284	0,001
	Özel	136	3,7435	0,5148			
Dışsal tatmin	Kamu	63	3,2857	0,8117	124,610	2,239	0,027
	Özel	136	3,5657	0,8419			

Katılımcıların cinsiyetlerine göre faktörlerin ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının tespiti için T-testi yapılmış olup, gruplar arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Faktörler incelendiğinde, açıklık ve dürüstlük faktöründe özel bankalarda çalışan bireylerin kamu bankalarında çalışan bireylere göre daha açık ve dürüst davrandığı, duyuşsal güven faktöründe, özel bankalarda çalışan bireylerin kamu bankalarında çalışan bireylere göre duyuşsal güvenlerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. İlgililik faktöründe, özel bankalardan çalışan bireylerin kamu bankalarında çalışan bireylere göre mesleğe daha fazla ilgi duydukları anlaşılmaktadır. Aynı şekilde dışsal tatmin faktöründe özel bankalarda çalışan bireylerin kamu bankalarda çalışan bireylere göre dışsal olarak daha fazla tatmin oldukları anlaşılmıştır.

3.H₁: Katılımcıların örgütsel güven ve iş tatminleri bulunulan sektöre göre farklılaşmaktadır. 'hipotezi yapılan analizler sonucunda güven ve iş tatmini ölçeğinde kabul edilmiştir. **3.H₁** hipotezi **kabul** edilmiştir.

Tablo 13. Katılımcıların meslek seçimine ilişkin analiz

Faktörler	Meslek Öz Seçim	N	\bar{x}	SS	S.D.	t	p
İlgililik	Evet	172	4,0872	0,7616	198	3,211	0,002
	Hayır	27	3,5357	1,2392			
İçsel tatmin	Evet	172	3,8721	0,4787	34,369	3,644	0,001

	Hayır	27	3,4796	0,5362			
--	-------	----	--------	--------	--	--	--

Katılımcıların cinsiyetlerine göre faktörlerin ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının tespiti için T-testi yapılmış olup, gruplar arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. İlgililik faktöründe çalıştığı mesleği kendi seçen katılımcıların mesleğe daha fazla ilgi duydukları tespit edilmiştir. İçsel tatmin faktöründe mesleği kendi seçen katılımcıların diğerlerini göre içsel tatmininin daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

‘4.H₁’ Katılımcıların örgütsel güven ve iş tatminleri meslek seçimine göre farklılaşmaktadır.’ hipotezi yapılan analizler sonucunda güven ölçeğinde ve iş tatmini ölçeğinde kabul edilmiştir. **4.H₁** hipotezi **kabul** edilmiştir.

Tablo 14.Katılımcıların meslek değiştirme hakkındaki analiz

Faktörler	Meslek Değiştirme	N	\bar{x}	SS	S.D.	t	p
Açıklık ve dürüstlük	Evet	46	3,7764	0,8229	197	4,397	0,000
	Hayır	153	4,2493	0,5741			
Duyuşsal güven	Evet	46	3,7606	0,8075	68,314	2,860	0,006
	Hayır	153	4,1340	0,6959			
İlgililik	Evet	46	3,5851	10337	198	4,005	0,000
	Hayır	153	4,1405	0,7597			
İçsel tatmin	Evet	46	3,4620	0,5606	198	5,979	0,000
	Hayır	153	3,9262	0,4326			

Katılımcıların meslek değiştirme durumuna göre faktörlerin ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının tespiti için T-testi yapılmış olup, gruplar arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Açıklık ve dürüstlük faktöründe mesleği değiştirmeyi düşünmeyen katılımcıların düşünen katılımcılara göre oranının daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Duyuşsal güven faktöründe katılımcıların önemli kısmı mesleği değiştirmeyi düşünmedikleri belirtmişlerdir. İlgililik faktöründe mesleği değiştirmeyi düşünmeyenlerin oranı mesleği değiştirmeyi düşünenlerin oranından daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır. İçsel tatmin faktöründe mesleği değiştirmeyi düşünmeyenlerin oranı mesleği değiştirmeyi düşünenlerin oranından daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 15. Faktörlerin yaşa göre bazı istatistikler

Faktör	Yaş	N	\bar{x}	SS
İlgililik	17-24	11	3,5455	1,3866
	25-34	107	3,8972	0,8815
	35-44	73	4,1712	0,7032
	45 ve üstü	9	4,6111	0,4859
Toplam		200	4,0100	0,8623
Dışsal tatmin	17-24	11	3,7727	0,6842
	25-34	107	3,5841	0,8754
	35-44	73	3,3356	0,8251
	45 ve üstü	9	3,0000	0,0000
Toplam		200	3,4775	0,8407

Faktörlere göre katılımcıların yaşa ilişkin istatistiklerin yer aldığı yukarıdaki tablo incelendiğinde ortalaması en büyük ifadelerin faktörlere göre dağılımları: ilgililik faktöründe 1,3866 ile 17-24 yaş aralığının, dışsal tatmin faktöründe ise 0,8754 ile 25-34 yaş aralığındaki katılımcıların diğer yaş aralığındaki katılımcılara göre daha duyarlı oldukları anlaşılmaktadır.

Tablo 16. Faktörlere göre katılımcıların yaşa ilişkin tek faktörlü varyans analiz tablosu

Faktörler	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	S.D.	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı fark
İlgililik	Gruplar arası	8,885	3	2,962	4,173	0,007	4>2
	Gruplar içi	139,095	196	0,710			
	Toplam	147,980	199				
Dışsal tatmin	Gruplar arası	5,697	3	1,899	2,758	0,44	4<1,2,3
	Gruplar içi	134,952	196	0,689			
	Toplam	140,649	199				

Yukarıdaki tablo incelendiğinde ilgililik faktöründe 45 yaş ve üstü katılımcıların 25-34 yaş arası katılımcılara göre daha duyarlı oldukları anlaşılmaktadır. Dışsal tatmin faktöründe 17-24, 25-34, 35-44 yaş aralığındaki katılımcıların 45 yaş ve üstü katılımcılara göre daha duyarlı oldukları anlaşılmaktadır.

‘5.H₁: Katılımcıların örgütsel güven ve iş tatminleri yaşa göre farklılaşmaktadır.’ hipotezi güven ölçeğinde kabul edilmekle birlikte iş tatmin ölçeğinde kabul edilmemektedir. **5.H₁** hipotezi **kısmen kabul** edilmiştir.

Tablo 17. Faktörlerin çalışma sürelerine göre bazı istatistikler

Faktör	Çalışma Süresi	N	\bar{x}	SS
Duyuşsal güven	5 yıl ve daha az	164	3,7530	0,7440
	6-10 yıl	86	3,7355	0,6810
	11-15 yıl	49	3,8316	0,8123
	16-20 yıl	25	3,4800	0,9435
	21 yıl ve daha fazla	25	4,2000	0,6731
Toplam		200	4,0463	0,73885
İlgililik	5 yıl ve daha az	164	3,6992	0,7929
	6-10 yıl	86	3,7519	0,6689
	11-15 yıl	49	3,9184	0,7022
	16-20 yıl	25	3,9600	0,8183
	21 yıl ve daha fazla	25	4,2267	0,8034
Toplam		200	4,0100	0,06098

Faktörlere göre katılımcıların çalıştıkları toplam yıla ilişkin istatistiklerin yer aldığı yukarıdaki tablo incelendiğinde ortalaması en büyük ifadelerin faktörlere göre dağılımları: duyuşsal güven faktöründe 4,2000 ile 21 yıl ve daha fazla, ilgililik faktöründe 4,2267 ile 21 yaş ve daha fazla ifadeleri olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 18. Faktörlerin çalışma sürelerine ilişkin tek faktörlü varyans analiz tablosu

Faktörler	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	S.D.	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı fark
Duyuşsal güven	Gruplar arası	10,948	4	2,737	5,464	0,000	4>5 2>1
	Gruplar içi	97,687	195	0,501			
	Toplam	108,635	191				
İlgililik	Gruplar arası	22,708	4	5,677	8,837	0,000	1<2,3,4
	Gruplar içi	125,272	195	0,642			
	Toplam	147,980	191				

Faktörlere göre katılımcıların faaliyette oldukları toplam yıla ilişkin istatistiklerin yer aldığı tablo incelendiğinde, duyuşsal güven faktöründe 16-20 yıl aralığında çalışanların 6-10 yıl arasında çalışanlara göre daha duyarlı oldukları anlaşılmaktadır. 6-10 yıl aralığında çalışanların ise 5 yıl ve daha az çalışanlara göre daha duyarlı oldukları anlaşılmaktadır. İlgililik faktörüne baktığımızda ise 5 yıl ve daha az süre çalışanların 6-10, 11-15, 16-20 yılları arasında çalışanlara göre daha duyarlı oldukları anlaşılmaktadır.

‘6.H₁: Katılımcıların örgütsel güven ve iş tatminleri çalışma durumuna göre farklılaşmaktadır. hipotezi güven ölçeğinde kabul edilmekle birlikte iş tatmin ölçeğinde kabul edilmemektedir.’ **6.H₁** hipotezi **kısmen kabul** edilmiştir.

Tablo 19. Faktörlerin ücrete ilişkin bazı istatistikler

Faktör	Ücret	N	\bar{x}	SS
Açıklık ve dürüstlük	1400-2400	56	3,9668	0,81952
	2401-3400	98	4,1880	0,5805
	3401-4400	24	4,3214	0,51808
	4401-5400	10	3,9429	0,79168
	5401-6400	7	4,1224	0,58571
	6401 ve üstü	5	4,7714	0,19166
Toplam		200	4,0463	0,66753
İlgililik	1400-2400	56	3,6161	1,01350
	2401-3400	98	4,0765	0,78106
	3401-4400	24	4,3333	0,61972
	4401-5400	10	4,3000	0,67495
	5401-6400	7	4,1429	0,74801
	6401 ve üstü	5	4,8000	0,27386
Toplam		200	4,0100	0,86233
İçsel tatmin	1400-2400	56	3,6760	1,01350
	2401-3400	98	3,8586	0,78106
	3401-4400	24	3,9464	0,61972
	4401-5400	10	3,5714	0,67495
	5401-6400	7	3,9184	0,48695
	6401 ve üstü	5	4,3143	0,27386
Toplam		200	3,8171	0,50455
Dışsal tatmin	1400-2400	56	3,5625	1,01350
	2401-3400	98	3,5306	0,78106
	3401-4400	24	3,1042	0,61972
	4401-5400	10	2,9500	0,67495
	5401-6400	7	3,9286	1,05785
	6401 ve üstü	5	3,7000	0,27386
Toplam		200	3,4775	0,84070

Faktörlere göre katılımcıların aldıkları ücrete ilişkin istatistiklerin yer aldığı yukarıdaki tablo incelendiğinde ortalaması en büyük ifadelerin faktörlere göre dağılımları: açıklık ve dürüstlük faktöründe 4,7714 ile 6400 ve daha fazla, ilgililik faktöründe 4,3000 ile 4401-5400, içsel tatmin faktöründe 3,9464 ile 3401-4400, dışsal tatmin faktöründe 3,7000 ile 6400 ve üstü ifadeleri olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 20. Faktörlerin ücrete ilişkin tek faktörlü varyans analiz tablosu

Faktörler	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	S.D.	Kareler Ortalaması	F	P	Anlamlı fark
Açıklık ve dürüstlük	Gruplar arası	15,079	5	1,016	2,357	0,042	1,2,3,<6
	Gruplar içi	83,595	194	0,431			
	Toplam	88,673	199				
İlgililik	Gruplar arası	15,718	5	3,144	4,611	0,001	1<2,3,6, 6>2
	Gruplar içi	125,272	195	0,642			
	Toplam	147,980	191				
İçsel tatmin	Gruplar arası	3,596	5	3,144	2,965	0,013	1<2,3,6 3>4 2,4<6
	Gruplar içi	47,063	194	0,243			
	Toplam	50,660	199				
Dışsal tatmin	Gruplar arası	8,480	5	1,696	2,490	0,033	4>1,2,5 3<1,2,5
	Gruplar içi	132,168	194	0,681			
	Toplam	140,649	199				

Faktörlere göre katılımcıların aldıkları ücrete ilişkin istatistiklerin yer aldığı tablo incelendiğinde, açıklık ve dürüstlük faktöründe 6401 ve üstü maaş alanların 1400-2400, 2401-3400 ve 3401-4400 aralığında maaş alan katılımcılara göre daha duyarlı olduğu anlaşılmaktadır. İlgililik faktöründe 6401 ve üstü maaş alanların 2401-3400 aralığında maaş alanlara göre daha duyarlı oldukları ayrıca 6401 ve üstü, 2401-3400, 3401-4400 aralığında maaş alanlarında 1401-2400 aralığında maaş alanlara göre daha duyarlı oldukları anlaşılmaktadır. İçsel tatmin faktöründe 6401 ve üstü maaş alanların 2401-3400, 4401-5400 Aralığında maaş alanlara göre daha duyarlı oldukları; 3401-4400 Aralığında maaş alanların 4401-5400 Aralığında maaş alanlara göre daha duyarlı oldukları, 6401 ve üstü, 2401-3400 ve 3401-4400 aralığında maaş alanların da 1401-2400 aralığında maaş alanlara göre daha duyarlı oldukları anlaşılmaktadır. Dışsal tatmin faktöründe 4401-5400 aralığında maaş alanların 1401-2400, 2401-3400 ve 5401-6400 aralığında maaş alanlara göre daha duyarlı oldukları anlaşılmaktadır. Ayrıca 1400-2400, 2401-3400 ve 5401-6400 aralığında maaş alanların 3401-4400 aralığında maaş alanlara göre daha duyarlı oldukları anlaşılmaktadır.

‘7.H₁: Katılımcıların örgütsel güven ve iş tatminleri ücrete göre farklılaşmaktadır.’ hipotezi kabul edilmiştir.

SONUÇ

Günümüzün yoğun rekabet koşulları, kurumları daha randımanlı ve aktif olamaya zorlamaktadır Bu koşullarda işletmeler verimli olmak adına öz kaynaklarını çok daha verimli kullanmak zorundadırlar. Bu sebeple; kurumlar için çok değerli olan insan gücüne sahip olmak yeterli olmamakla birlikte, değerli insan kaynağının örgüte güven duymasını ve örgütüne bağlı olmasını sağlayıp buna bağlı olarak iş doyunluklarını maksimize edilmesi işletmeye önemli ölçüde rekabet üstünlüğü

kazandırmaktadır. Bu sebeptendir ki, kurumlar bireylerinin iş doyumunu etkileyen etmenleri belirlemek ve iyileştirmek zorundadırlar.

Araştırmamızda, kamu ve özel banka personelinin örgütsel güven ve örgütsel bağlılıkları ve iş tatmini üzerine etkileri incelenmiştir. Ayrıca, çalışanların demografik özelliklerinin (medeni durum, yaş düzeyi, eğitim düzeyi, işyerindeki pozisyon, işyerindeki çalışma süresi, aylık gelir) ve diğer bazı değişkenlerin (görev yapılan kurum, cinsiyet, çocuk sahibi olma, memleket çalışma, mesleğini kendisi seçme, işini değiştirmeyi düşünüp düşünmemesi) iş tatmini üzerindeki farklılıklar da incelenmiştir.

Anket çalışmamızın çalıştığı kurum, cinsiyet, çocuk sahibi olma, memleket farklılığı, mesleğini kendi rızası ile seçmesi ve meslek değiştirmesi değişkenlerine göre iş tatminlerini karşılaştırdığımızda; anketin ilk sorusu olan özel ve kamu bankası araştırma sonucunda örgütsel güven ve iş tatmini ölçeklerinin üzerinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Katılımcıların yaş durumları, toplam çalışma süreleri ve aldıkları ücret değişkenlerinin örgütsel güven ve iş tatmini ölçeğine göre farklılaştıkları istatistik olarak tespit edilmiştir.

Bir diğer önemli konu olan mesleğini kendi rızası ile seçen çalışanlar için, mesleğini kendi rızasıyla seçmeyen bireylere göre daha çok iş doyumuna sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Son olarak ise, işini değiştirmeyi düşünmeyen personelin işini değiştirmek isteyen personele göre daha fazla iş tatminine sahip olduğu sonucuna varılmıştır.

KAYNAKÇA

- Aktaş, R.; Aktaş, A. (1991), "Uzmanlaşma, Yazılı Kurallar ve Yerinden Yönetimin İş Doyumu Üzerinde Etkisi", Verimlilik Dergisi, No:2, Ankara.
- Asunakutlu, T. (2001), Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme, Muğla Üniversitesi, SBF Dergisi, Sayı 5, sf: 1-17.
- Aşan, Öznur, ERENLER, Esra (2008), "İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 13, Sayı 2, s.203-216.
- Ateş, Z. , (2004), "Organizasyonlarda Algılanan Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Üzerinde Etkileri ve Kayseri'de Bir Araştırma", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kayseri.
- Balcı, A., 2000, Örgütsel Sosyalleşme Kuram, Strateji ve Taktikler, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Baltaş, Acar, (2000), Ekip Çalışması ve Liderlik, Remzi Kitabevi, İstanbul, s. 20-57.
- Bayram, L., (2005), "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", Sayıştay Dergisi, (59),
- Blomqvist, K. ve Ståhle, P. (2000). Building Organizational Trust. In A paper submitted for the 16th Annual IMP Conference. <http://www.impgroup.org/uploads/papers/37.pdf>. (17.04.2014).
- Bökeoğlu, Ö. Ç., Yılmaz, K. (2008, Bahar). İlköğretim Okullarında Örgütsel Güven Hakkında Öğretmen Görüşleri. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 54, 212-214.

- Butler, J. K. (1999). Trust Expectations, Information Sharing, Climate of Trust, And Negotiation Effectiveness and Efficiency. *Group ve Organization Management*, 217.
- Ceylan, Adnan, Nigar Demircan (2003), “Örgütsel Güven Kavram: Nedenleri ve Sonuçlar Araştırma”, Manisa.
- Cook, J. ve Wall, T., (1980), “New Work Attitude Measures Of Trust, Organizational Commitment And Personal Need Non-Fulfilment” , *Journal of Occupational Psychology*.
- Currall, S. C. ve Epstein, M. J. (2003). The Fragility of Organizational Trust: Lessons From The Rise and Fall of Enron. *Organizational Dynamics*, 32 (2): 193-206.
- Çekmecelioglu, H.. 2006, “İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma” , “İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 8(2),
- Çetin, M.. (2004), Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık, Ankara: Nobel Yayınları.
- Çetinel, E. (2008). Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Örnek Olay. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Çimen, M. (2007). İşletmelerin Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumluluklarının Örgütsel Güvene Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Çubukçu, K., Tarakçıoğlu, S. (2010). Örgütsel Güven ve Bağlılık İlişkinin Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi Öğretmenleri Üzerinde İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(4), 57-78.
- Dani, S. S., D., B. N., J., B. C., ve K., K. A. (2006). The implications of Organizational Culture and Trust in The Working of Virtual Teams. *J. Engineering Manufacture*, 220.
- Demirel, Y. (2008). Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. Celal Bayar Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi.
- Deniz Taşcı, Umut Koç, “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Örgütsel Öğrenme Değerleri İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Görgül bir Araştırma”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 2007, 374.
- Dietz, G. (2004). Partnership and The Development of Trust in British Workplaces. *Human Resource Management*, 14 (1): 5-24.
- Dilek, S.& İnan, İ. E. (2017). Kastamonu Catering Firmalarının Aralarındaki Rekabetin Analizi. *Econder International Academic Journal*, 1 (1), 22-34; <http://dergipark.gov.tr/econder/issue/32844/366748>.
- Dinç, S. (2007). Örgütsel Güven Yaratmada Örgüt Kültürünün Rolü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dönertaş, F.C. (2008), Etik İklimin Kuruma Güven Üzerindeki Etkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal bilimler enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Durna U. ve Eren V., (2005), “Üç Bağlılık unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2).
- Erdem, Ferda, (2003), “ Örgütsel Yaşamda Güven. Sosyal Bilimlerde Güven”, Vadi Yayınları, İstanbul.
- Fukuyama Francis, Güven, (2005), “Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması”, Çev: Ahmet Buğdaycı, Ankara: Türkiye İş Bankası Yayınları, 3. Baskı, s.41.
- Gözener, E.; Sayın, S. (2007), “Devlet ve Özel Hastanelerdeki Hekimlerin İş Tatmin

- Düzeinin Karşılaştırılması”, Eğitim Dergisi, Sayı 16, Ağustos.
- Gül, H. , Oktay, E. , ve Gökçe, H. , (2008), “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, Akademik Bakış, Sayı:15.
- Gümüş, N., Kartal, S.& İnan, İ. E. (2017). Tüketicilerin Kırsal Gıda Ürünlerine Yönelik Algılarının İncelenmesi. *International Journal of Academic Value Studies (Javstudies)*, 144-153.
- Gürbüz, S., ve Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Hasanoğlu, M. (2004), *Türk Kamu Yönetiminde Örgüt Kültürü ve Önemi*, Sayıştay Dergisi, s.44, Ocak-Mart. <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/dergi/icerik/der52m2.pdf> web (18.09.2015).
- İnan İ, E. (2018) gıda sektöründe faaliyet gösteren kobilerin helal gıda sertifikasına yönelik algılarının incelenmesi: tr 82 bölgesi, Yüksek Lisans Tezi, Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kastamonu.
- İncir, G. (1990), *Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara.
- Kalemi Tüzün, İ. (2006). *Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Uygulamalı Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Keser, A. (2009), *Çalışma Psikolojisi*, Ekin Yayınevi, Bursa.
- Kirel, Ç. (1999), “Esnek Çalışma Saatleri Uygulamasında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt 28, Sayı 2, İstanbul.
- Lazaric, N. (2003), *Trust Building Inside The Epistemic Community: An Investigation with an Empirical Case Study*. Eds.: B. Nooteboom, F.Six, *Trust Process in Organizations: Empirical Studies of Determinants and the Process*.
- Martin E. Smith, “Changing an Organization’s Culture: Correlates of Success and Failure”, *Leadership & Organization Development Journal*, 24(5), 2003, 249.
- Mayer, R. C., Davis J. H. ve Schoorman, F. D. (1995). *An Integrative Model of Organizational Trust*. *Academy of Management Review*, 20 (3): 709-734.
- Memduhoğlu, H. B., Zengin, M. (2011, Aralık). İlköğretim Okullarında Örgütsel Güvene İlişkin Öğretmen Görüşleri. *YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(1), 212-215.
- Mercer, David, (1997), “JobSatisfactionandtheSecondaryHeadteacher: theCreation of a Model of JobSatisfaction”, *School Leadershipand Management*, vol. 17, N.1.
- Mishra, Karen Elizabeth, *InternalCommunication* (1996), “BuildingTrust, Commitment, and A PositiveReputation Through Relationship Management WithEmployees”, Ph. D.hesis, University of North Carolina.
- Mishra, A. (1996). *Organizational responses to crisis: The Centrality Of Trust*. R. M. Kramer, Roderick M., & T. Thomas içinde, *Trust in Organizations* (261-287).
- Nyhan, R. C., ve Marlowe, H. A. (1997). *Development and psychometric properties of the organizational trust inventory*. *Evaluation Review*, 21(5), 614-635.
- Özdemir, Servet. (1995), *Eğitimde Verimlilik Ve Toplam Kalite Yönetimi, Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Pegem Yayıncılık, Ankara, Sayı 3.
- Özkalp, Enver, Kirel, A.Ç. (1996), *Örgütsel Davranış*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Polat, S. (2009). *Örgütsel Güven*. Ankara: Pegem Akademi.

- Puusa, A. ve Tolvanen, U. (2006). Organizational Identity and Trust. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 11 (2): 29-33.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Ronald, B. S., ve Camerer, C. (1998). Not so different after all : A cross discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404.
- Sağlam Arı, Güler, (2003), “Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?”, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2: 17-36.
- Sait Gürbüz, “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 2006, 53.
- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K., ve Winograd, G. (2000). Organizational trust: What it means, why it matters. *Organization Development Journal*, 18(4), 35-48.
- Şebnem Aslan, “Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: “Kurumda Çalışma Yılı” ve “Ücret” Değişkenlerinin Rolü”, *Uluslar arası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(1), 2009, 257
- Şimşek, M. (2002), “Yönetim ve Organizasyon”, Yenilenmiş 7. Baskı, Konya.
- Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics*. Boston: Pearson.
- Telman, N. (1988), *Endüstride Görülen İş Tatminsizliği ve Bunun Yabancılaşmayla Olan İlişkisi*, İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınları, İstanbul.
- Telman, N.; Ünsal, P. (2004), *Çalışan Memnuniyeti*, Epsilon Yayıncılık, İstanbul.
- Toprak, O. (2006). *Örgütsel Güvenin Performans Üzerindeki Etkisi ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Tüzün, İpek Kalemci ve İrfan Çağlar, (2006), “Güven, Örgütsel Kimlik Özellikleri Ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi, Uygulamalı Bir Çalışma”, *Doktora Tezi*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara.
- Uyargil, C. (1988), *İş Tatmini ve Bireysel Özellikler, Türkiye’de Özel Sektörde Yapılmış Bir İş Tatmini Araştırması*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul.
- Uysal, E. (2014), *Lise Öğretmenleri Örgütsel Güven Alguları ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Üngüren, Engin, Cengiz, Funda.(2009), “İş Tatmini ve Örgütsel Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Konaklama İşletmeleri Üzerindeki Bir Araştırma”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 8, Sayı 27.
- Vincent M. Ribiere, “Model for Understanding the Relationships Between Organizational Trust, KM Initiatives and Successes”, *Proceedings of the 42nd Hawaii International Conference on System Sciences*, 2009, 2
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A. ve Werner, J. M. (1998). Managers as Initiators of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behavior. *Academy of Management Review*, 23 (3): 513530.
- Yılmaz, E. (2006), *Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Zarvandi, N. ve Zarvandi, J. (2012). Conceptualizations of Trust in the Organization (Case Study in the Education Organization of Neishabur City). *Ideal Type of*

Management, 1 (1): 37-46.
Zorlu Yücel, P. (2006). Örgütsel Güven ve İş Tatmini İlişkisi ve Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.