

T.C.

İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

**PERFORMANS DEĞERLENDİRMENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
VE ÖRGÜTSEL GÜVEN BAĞLAMINDA İNCELENMESİ:
PERAKENDECİLİK SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

AHMET FARUK ERTEM

EKİM 2019

T.C.

İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

**PERFORMANS DEĞERLENDİRMENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
VE ÖRGÜTSEL GÜVEN BAĞLAMINDA İNCELENMESİ:
PERAKENDECİLİK SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

AHMET FARUK ERTEM

DANIŞMAN

Doç. Dr. BİLAL ÇANKIR

EKİM 2019

İMZA SAYFASI

Ahmet Faruk ERTEM tarafından hazırlanan ‘Performans Değerlendirmenin Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Güven Bağlamında İncelenmesi: Perakendecilik Sektörü Üzerine Bir Araştırma’ başlıklı bu yüksek lisans tezi, İşletme Anabilim Dalında hazırlanmış ve jürimiz tarafından kabul edilmiştir.

JÜRİ ÜYELERİ

İMZA

Tez Danışmanı:

Doç. Dr. Bilal ÇANKIR

.....

Kurumu: İstanbul Medeniyet Üniversitesi

Üyeler:

Doç. Dr. M. Lütfi ARSLAN

.....

Kurumu: İstanbul Medeniyet Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Deniz Palalar ALKAN

.....

Kurumu: Yeditepe Üniversitesi

Tez Savunma Tarihi: ... / ... / 201...

BİLDİRİM

Hazırladığım tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu, akademik ve etik kuralları gözeterek çalıştığımı ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt ederim.

İmza

AHMET FARUK ERTEM

Danışmanlığını yaptığım işbu tezin tamamen öğrencinin çalışması olduğunu, akademik ve etik kuralları gözeterek çalıştığını taahhüt ederim.

İmza

DOÇ. DR. BİLAL ÇANKIR

ÖNSÖZ

“Performans Değerlendirmenin Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Güven Bağlamında İncelenmesi: Perakendecilik Sektörü Üzerine Bir Araştırma” adlı çalışmada günümüze bakan yönüyle alternatif yollar işlenmiş olup performansı etkileyen faktörler yorumlanmıştır.

Çalışmanın oluşumunda adım adım yönlendiren, desteklerini esirgemeyen danışmanım Doç. Dr. Bilal ÇANKIR’a teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans eğitim sürecinde ve konuların biz öğrenmeye çalışan öğrencilere yansımada ve her konuda beni cesaretlendiren Doç. Dr. Cevdet KIZIL’a çalışmanın çeşitli noktalarında destek olan bu yolda benimle beraber yürüyen, yapıcı yorumlarıyla çalışmaya farklı bir akış sunan sevgili sınıf arkadaşlarım Onur ÜNLÜ, Hakan Özcan ve Mahir AKKUŞ’a teşekkür ederim.

Tez çalışmam sürecinde sabırla, iyi niyetleriyle bütün gayretleriyle yanımda olan aileme çok teşekkür ediyorum. Yaşantım boyunca bu ve buna benzer ne kadar heyecanlı anılarım olur bilmiyorum ama tez çalışmam sırasında stresimi alan ve sürekli her konuda yardımcı olan bana umut olan sevgili eşim Cisel Sarı ERTEM’e sonsuz teşekkür ediyorum.

Ahmet Faruk ERTEM

İstanbul, 2019

ÖZET

PERFORMANS DEĞERLENDİRMENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL GÜVEN BAĞLAMINDA İNCELENMESİ: PERAKENDECİLİK SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Ertem, Ahmet Faruk

Yüksek Lisans Tezi, Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Bilal Çankır

Ekim, 2019. 91 Sayfa.

Küreselleşmeyle beraber ülkelerarası sınırların kalkması rekabet düzeyinin artmasına sebep olmuştur. Günümüzde örgütler rekabet üstünlüğü sağlamak için pek çok alternatif bulunmaktadır. Söz konusu alternatiflerden birisi de örgüt içerisindeki çalışanların performanslarının artmasını sağlamaktır. Varılacak amaçlar ve hedefler her işletme için değişse bile performans değerlendirme her işletme için oldukça önemlidir. “*Performans Değerlendirmenin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven Bağlamında İncelenmesi: Perakendecilik Sektörü Üzerine Bir Araştırma*” adlı bu çalışmada, performans değerlendirmeye alakalı süreçler perakende sektörü kapsamında incelenmiştir. Örgüt çalışanlarının, örgüte karşı duydukları örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve örgütsel adalet algılarının tamamı performans değerlendirme ile ilişkisi kapsamında incelenmiştir. Araştırma kapsamında örgütsel bağlılık ve örgütsel güvenin, iş performansı ile arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Performans Değerlendirme

ABSTRACT

INVESTIGATION OF PERFORMANCE EVALUATION IN THE CONTEXT OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL TRUST: A RESEARCH ON RETAILING SECTOR

Ertem, Ahmet Faruk

Master Thesis, Anabilim Dalı

Supervisor: Doç. Dr. Bilal Çankır

October, 2019. 91 Page.

With the globalization, the removal of the borders between countries has led to an increase in the level of competition. Today, there are many alternatives for organizations to provide competitive advantage. One of these alternatives is to increase the performance of the employees within the organization. Performance evaluation is very important for every business, even if the goals and objectives to be achieved change for each business. In this study called Investigation Of Performance Evaluation In The Context Of Organizational Commitment And Organizational Trust: A Research On Retailing Sector, the processes related to performance evaluation were examined within the scope of the retail sector. Organizational commitment, organizational trust and organizational justice perceptions of organization employees are examined in terms of their relationship with performance evaluation. Within the scope of the research, a significant and positive relationship was found between organizational commitment and organizational trust and job performance.

Key Words: Organizational Commitment, Organizational Justice, Organizational Trust, Performance Evaluation

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iv
ÖZET	v
ABSTRACT.....	vi
TABLO LİSTESİ.....	x
ŞEKİL LİSTESİ.....	xii
GİRİŞ	1
BÖLÜM I.....	4
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	4
1.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	4
1.1.1. Örgütsel Bağlılık Tanımı	4
1.1.2. Örgütsel Bağlılığın Tarihi Gelişimi	5
1.1.3. Örgütsel Bağlılık Boyutları	7
1.1.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	9
1.1.5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	11
1.2. ÖRGÜTSEL GÜVEN.....	13
1.2.1. Örgütsel Güven Tanımı.....	13
1.2.2. Örgütsel Güvenin Gerekliliği	14
1.2.3. Örgütsel Güvenin Boyutları	15
1.2.4. Örgütsel Güvenin Oluşması Süreci.....	17
1.2.5. Örgütsel Güvenin Sonuçları.....	19
1.3. PERFORMANS DEĞERLENDİRME	21
1.3.1. Performans Değerlendirme Tanımı.....	21
1.3.2. Performans Değerlendirmenin Amacı.....	23
1.3.3. Performans Değerlendirmenin Faydaları	25
1.3.4. Performans Değerlendirme Yöntemleri	26

1.3.5. Performans Değerlendirmenin Gerekliliği	29
1.3.6. Performans Değerlendirmenin Sonuçları	30
1.3.7. Performans Değerlendirme Süreci	31
BÖLÜM II.....	34
PERFORMANS DEĞERLENDİRME, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL GÜVEN İLİŞKİSİ.....	34
2.1. PERFORMANS DEĞERLENDİRME VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ	34
2.2. PERFORMANS DEĞERLENDİRME VE ÖRGÜTSEL GÜVEN İLİŞKİSİ	38
2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL ADALET İLİŞKİSİ HAKKINDAKİ ARAŞTIRMALAR	39
2.3.1. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Yapılmış Çalışmalar	39
2.3.2. Örgütsel Güven ile İlgili Yapılmış Çalışmalar	41
2.3.3. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven ile İlgili Yapılmış Çalışmalar	43
2.3.4. Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı ile İlgili Yapılmış Çalışmalar	45
2.3.5. Örgütsel Güven ve İş Performansı ile İlgili Yapılmış Çalışmalar	47
2.3.6. Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı ile İlgili Yapılmış Çalışmalar	48
BÖLÜM III	50
PERAKENDECİLİK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA	50
3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	50
3.2. ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ.....	50
3.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZİ	50
3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	51
3.5. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ.....	51
3.6. VERİ TOPLAMA ARACI.....	51

3.7. VERİLERİN ANALİZİ	52
3.7.1. Demografik Özelliklerin Dağılımları.....	53
3.7.2. Anket Formunun Geçerliliği ve Güvenilirliği.....	55
3.7.2.1. Faktör Analizi.....	55
3.7.2.2. Güvenilirlik Analizi	59
3.8. BULGULAR.....	61
3.8.1. Korelasyon Analizi	61
3.8.2. Regresyon Analizi.....	62
3.7.3. Ölçek Puan Ortalamalarına Göre Demografik Özelliklerin Karşılaştırma Sonuçları	64
SONUÇ	71
KAYNAKÇA.....	73
Özgeçmiş.....	91

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Örgütsel Bağlılığın Tarihi Gelişimi	6
Tablo 2. Örgütsel Bağlılık Düzeyine Göre Örgütsel Bağlılık Sonuçları.....	12
Tablo 3. Örgütsel Güveni Etkileyen Faktörler	16
Tablo 4. Örgütün Güvenin Sonuçları ve İlgili Araştırmalar.....	19
Tablo 5. Birey ve Örgütün Performans Değerlendirmeden Beklentileri.....	24
Tablo 6. Demografik Özelliklerinin Dağılımları.....	53
Tablo 7. Katılımcıların Çalışma Yaşamına Dair Demografik Bilgiler.....	54
Tablo 8. Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven Ve Performans Ölçeklerinin Faktör Analizine Uygunluğuna İlişkin Veriler.....	56
Tablo 9. Örgütsel Bağlılık Değişkenlerine Ait Faktör Yükleri	57
Tablo 10. Örgütsel Güven Değişkenlerine Ait Faktör Yükleri	58
Tablo 11. Performans Değişkenlerine Ait Faktör Yükleri	58
Tablo 12. Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve Performans Ölçeklerinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	60
Tablo 13. Ölçek Puanları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.....	61
Tablo 14. Performansın Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisi ve Modeldeki Katsayısının Anlamlılığı.....	63
Tablo 15. Ölçek Puan Ortalamalarına Göre Kadın ve Erkek Katılımcılar Arasındaki Farklılığın İncelenmesi (T-Testi)	64
Tablo 16. Ölçek Puan Ortalamalarına Göre Medeni Durumu Evli ya da Bekar Olanlar Arasındaki Farklılığın İncelenmesi (T-Testi).....	64
Tablo 17. Ölçek Puan Ortalamalarına Göre Yaş Grupları Arasındaki Farklılığın İncelenmesi (ANOVA)	65

Tablo 18. Ölçek Puan Ortalamalarına Göre Eğitim Düzeyleri Arasındaki Farklılığın İncelenmesi (ANOVA)	66
Tablo 19. Ölçek Puan Ortalamalarına Göre Meslekleri Arasındaki Farklılığın İncelenmesi (ANOVA)	66
Tablo 20. Ölçek Puan Ortalamalarına Göre Bulunduğu Kurumda Çalışma Süresi Arasındaki Farklılığın İncelenmesi (ANOVA).....	67
Tablo 21. Ölçek Puan Ortalamalarına Göre Çalışma Yaşamı Boyunca Toplam Çalıştığı Süre Arasındaki Farklılığın İncelenmesi (ANOVA).....	68
Tablo 22. Ölçek Puan Ortalamalarına Göre Aylık Gelir Düzeyleri Arasındaki Farklılığın İncelenmesi (ANOVA)	69

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Örgütsel Bağlılık Boyutları	8
Şekil 2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	10
Şekil 3. Örgütlerde Güvenin Oluşması Süreci	18
Şekil 4. Performans Değerlendirmenin İçeriği	22
Şekil 5. Uygulama Açısından Performans Değerlendirmenin Faydaları.....	26
Şekil 6. Performans Değerlendirmenin Bireysel-Örgütsel-Yönetmel Faydaları.....	31
Şekil 7. Performans Değerlendirme Süreci.....	32
Şekil 8. Performans Değerlendirme ve Örgütsel Bağlılık Modeli	36

GİRİŞ

Çalışma Konusunun Seçimi

Rekabetin sürekli olarak arttığı günümüz dünyasında performansla ilgili süreçler giderek daha önemli bir hal almaktadır. Bireysel ve örgütsel düzeyde sergilenen performans, başarının temel belirleyicisi konumunda olduğu için performansın ölçülmesi ve yönetilmesi gerekmektedir. Performans değerlendirmenin gerekliliğini beraberinde getiren bu gelişmeler aynı zamanda böyle bir çalışma hazırlanmasındaki temel etkindir.

Çalışanlar örgütlere değer katan hususlara odaklanmaktadır ve bunların örgütsel güven gelmektedir. Yönetim kademesine duyulan güven çalışanların performansına olumlu yönde yansımaktadır. Örgütlerde liderliğe güven duyulması gerekmektedir (Rodrigues ve Veloso, 2013: 546). Tüm bunlar örgütsel güveni önemli bir konuma taşımaktadır.

Performans değerlendirme, tek başına ele alınacak bir konu olmayıp örgütsel davranış literatüründeki pek çok davranış ile ilişkilidir. Çalışanların sergilediği performansın şekillenmesinde örgütsel davranışların belirleyici roller üstlenmesi böyle bir etkileşimi ortaya çıkarmaktadır. Örgütsel davranış kapsamında yer alan örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve kurumsal adalet, performans değerlendirme ile birlikte bu çalışmanın araştırma konusunu oluşturmaktadır.

Çalışanların örgüt içinde etik kurallara uygun ve örgütün yararına olacak şekilde davranmaları örgütsel bağlılıkla ilgilidir. Örgütsel davranışla ilgili literatürde yoğun olarak araştırılan bir konu olarak örgütsel bağlılık, örgütlerin kendilerine bağlılık duyan ve örgütün hedeflerini ön planda tutan çalışanlara olan ihtiyaçlarının bir sonucudur (Manurung, Suhartadi ve Saefudin, 2015: 1066).

Performans, örgütün hedeflerinin gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusundaki belirleyicilerden bir tanesidir. Çalışanların ortaya koydukları performans düzeyi, aynı zamanda işletmenin rakiplerine göre konumunu belirleyecek yapıdadır. Örgütsel düzeyde performans, işletmelerin ortaya koydukları hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının, ulaşıldıysa ne düzeyde ve hangi verimde ulaşıldıklarının kapasitesinin

göstergesi niteliği taşır (Muda, Rafiki ve Harahap, 2014: 74). Bu nedenle performansın ölçülmesi işletme açısından oldukça önemli bir yere sahiptir.

Rekabet düzeyinin giderek arttığı günümüz koşullarında işletmeler rekabet üstünlüğün elde etmek için çaba göstermektedir. İşletmelerin rekabet üstünlüğü sağlamaları çalışanların performansı aracılığıyla olmaktadır (Elnaga ve İmran, 2013: 138). Bu da performansla ilgili değerlendirmelerin dolayısıyla çalışmanın önemini meydana getiren hususlar arasında yer almaktadır.

Ulaşılması planlanan hedef ve amaçlara göre değişmekle birlikte performans değerlendirme, her işletme için son derece önemlidir. Bu çalışmada performans değerlendirme ile ilgili olan süreçler perakende sektörü özelinde değerlendirmeye alınacaktır.

Çalışanların örgüte karşı olan bağlılıkları, güvenleri, örgüt için gösterilecek olan çabanın miktarının oluşumunda etkilidir. Performans değerlendirme ile örgütsel bağlılık ve örgütsel güven ilişkisi incelenerek bu etkinin içeriği açıklanacaktır.

Çalışmanın Amacı

Performans değerlendirmenin kapsamının belirlenmesi, çalışmanın öncelikli amacıdır. Performans değerlendirme, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven etkileşiminin neleri içerdiğinin açıklanması da çalışmanın amacı kapsamında yer almaktadır. Perakende sektöründe performans değerlendirme ile diğer sektörler arasında karşılaştırma yapılması çalışmanın amacını oluşturan bir başka husustur.

Çalışmanın Önemi

İşletmeler, performansla ilgili göstergelere göre karar almaktadırlar ve bu durum performans değerlendirmeyi başlı başına önemli hale getirmektedir. Örgütsel bağlılık ve örgütsel güvenin perakendecilik sektöründeki yerinin açıklanacak olması, çalışmanın önemi kapsamında yer almaktadır.

Çalışmanın Yöntemi

Dutyfree firması ve Sabiha Gökçen Havalimanı perakendecilik sektöründe çalışanlar üzerinde yapılmış olan performans değerlendirmenin örgütsel bağlılık ve örgütsel güven açısından açıklanacağı araştırmada anket uygulaması yöntemi aracılığıyla ilerleme kaydedilecektir. Araştırmanın verileri dört bölümde toplam kırk yedi sorudan oluşan EK-1 de bulunan veri toplama anketiyle toplanmıştır. Anketin iki bölümünde katılımcılara yönetilen sorulara, katılımcılar “1=kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=kararsızım, 4=katılıyorum, 5=tamamen katılıyorum” cevaplarından oluşan 5’li Likert tipi ölçekle cevap vermişlerdir.

Çalışma Planı

Çalışma planı aşağıdaki gibidir:

- Birinci bölümde kavramsal çerçeveyi belirlemeye yönelik araştırma yapılacaktır.
- İkinci bölümde performans değerlendirme ile örgütsel bağlılık ve örgütsel güven ilişkisine yönelik değerlendirmelerde bulunulacaktır.
- Üçüncü bölümde önceki bölümlerde açıkladığımız kavramsal çerçeve ve performans değerlendirme, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven ilişkisi araştırılmıştır.

Yapılan literatür taraması ve anket uygulaması sonrasında elde edilen veriler, sonuç ve öneriler kısmında irdelenecektir. Böyle bir çalışma hazırlanması ile birlikte performans değerlendirme, örgütsel bağlılık ve örgütsel güvenle ilgili literatüre katkıda bulunulacağı düşünülmektedir.

BÖLÜM I

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın birinci bölümü, kavramsal çerçeve incelemesine ayrılmıştır. Bu kapsamda öncelikle performans değerlendirme hakkında bilgi verilecektir. Ardından sırasıyla örgütsel bağlılık ve örgütsel güven kavramlarına dair bilgi verilerek inceleme tamamlanacaktır.

1.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Çalışanların örgüt içinde etik kurallara uygun ve örgütün yararına olacak şekilde davranmaları örgütsel bağlılıkla ilgilidir. Örgütsel davranışla ilgili literatürde yoğun olarak araştırılan bir konu olarak örgütsel bağlılık, örgütlerin kendilerine bağlılık duyan ve örgütün hedeflerini ön planda tutan çalışanlara olan ihtiyaçlarının bir sonucudur (Manurung, Suhartadi ve Saefudin, 2015: 1066).

Örgütsel bağlılık denildiğinde akla gelen çalışanların örgüte karşı olan bağlarının düzeyidir (Çetin ve Kayır, 2010: 42). Çalışmanın bu kısmında örgütsel bağlılık kavramı açıklanırken sırasıyla örgütsel bağlılık tanımı, örgütsel bağlılığın tarihi gelişimi, örgütsel bağlılık boyutları, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler, örgütsel bağlılığın sonuçları başlıkları altında açıklama getirilecektir.

1.1.1. Örgütsel Bağlılık Tanımı

Örgütsel bağlılık, çok sayıda araştırmacının ilgisini çeken ve buna paralel olarak pek çok farklı şekilde tanımlanan bir kavramdır. Örgütsel bağlılık ile ilgili tanımlarda örgütün değerlerini benimseme, örgütün faydasına çaba gösterme, örgütte kalmaya dair istek duyma gibi hususlar etrafında açıklama getirilmektedir (Örücü ve Sezen Kışlalıoğlu, 2014: 47). Buradan hareketle örgütsel bağlılık, bireyin örgütte kalmaya yönelik istek duyması ile ilişkili bir kavramdır.

Çalışanların örgüte karşı psikolojik bağını yansıtan örgütsel bağlılık, aynı zamanda örgüt içerisinde çalışanların iş yükünü ve örgütten beklentilerini içeren bir

kavramdır. Örgütsel bağlılık aynı zamanda örgütsel öncelikler ve bireysel hedefler arasındaki uyum düzeyini gösteren bir örgütsel davranış niteliği taşımaktadır (Hou, Gao, Wang, Li ve Yu, 2011: 415).

“Örgütsel bağlılık, kişinin işine duyduğu alakayı, sadakati ve örgütsel değerlere duyduğu inancı içeren ve bireyin örgütle kurduğu psikolojik bağdır” (Karadağ, Işık, Akbolat ve Çelen, 2013: 313). Bu tanımda örgütsel bağlılığın psikolojik yönüne dikkat çekilmiş, örgüt ve çalışanlar arasında kurulan bağın belirleyici rolüne değinilmiştir.

“Örgütsel bağlılık bir çalışanın belirli bir örgüt ve onun hedefleriyle bütünleşmesinin ve örgüt üyesi olarak kalma arzusunun derecesi yani sadakat, kimliksel bütünleşme ve katılım yönüyle oryantasyonudur” (Demirkol, 2014: 2). Örgütsel bağlılıktan bahsedilebilmesi için çalışan ve örgüt arasında bütünleşmenin gerektiğini ifade eden bu tanım aynı zamanda çalışanların hedefleri ile örgütün hedeflerinin uyumlu olmasının önemine vurgu yapmaktadır.

Allen ve Meyer, örgütsel bağlılıkla ilgili literatürde önemli bir çevre tarafından kabul gören bir örgütsel bağlılık modeli oluşturmuştur. Bu modele göre örgütsel bağlılık; devam bağlılığı, normatif bağlılık, duygusal bağlılık boyutları aracılığıyla açıklanmaktadır (Arjun ve Priyadarshini, 2018: 1).

Örgütsel bağlılık, örgütün yararına olacak şekilde çaba göstermek isteyen çalışanların varlığını içermekle birlikte örgüt içerisinde kalmaya yönelik isteğin olmasını ifade etmektedir (Yüceler, 2009: 448). Yapılan tanımlar da örgütsel bağlılığın bu niteliğini desteklemektedir.

1.1.2. Örgütsel Bağlılığın Tarihi Gelişimi

Çalışanların örgütün hedeflerini önemli ve anlamlı olarak görmeleri, örgütün sorunlarını çözmek için yüksek motivasyon duymaları örgütsel bağlılığın içeriğinde önemli bir yere sahiptir (Raisene ve Vilke, 2014: 90). Örgütsel bağlılığın örgütler için oldukça faydalı olmasını sağlayan bu durum aynı zamanda tarihi süreçte örgütsel bağlılığa yönelik ilginin temelini oluşturmaktadır.

Örgütsel bağlılığın tarihi gelişimi açıklanırken tarihi süreçte konuyla ilgili yapılan çalışmalar ve bu çalışmaların temel odak noktalarına dair bilgi verilerek açıklama getirilecektir. Bu kapsamda elde edilen veriler aşağıdaki tablo üzerinde gösterildiği gibidir.

Tablo 1. Örgütsel Bağlılığın Tarihi Gelişimi

Yıl	Araştırmacı	Bulgular
1956	Whyte	Örgüte Bağlılık duyan çalışan tanımlanmıştır.
1960	Gouldner	Çalışan ve örgüt etkileşiminin bağlılığı güçlendirdiği tespit edilmiştir.
1966	Grusky	Bağlılık ile eğitim ve cinsiyet ilişkisi saptanmıştır.
1971	Sheldon	Değer bütünlüğünün örgütsel bağlılığı etkilediği bulunmuştur.
1972	Herbiniak ve Alutto	Örgütsel bağlılık ve cinsiyet ilişkisi ele alınmıştır.
1974	Porter	Tutumsal yaklaşım modeli geliştirilmiştir
1975	Etzioni	Faydacı örgütün bağlılığa olumsuz etkisi saptanmıştır.
1977	Salancik	Rol belirsizliklerinin örgütsel bağlılığı azalttığı sonucu elde edilmiştir
1978	Kidron	İş ahlakının örgütsel bağlılığı güçlendirdiği görülmüştür.
1981	Morris ve Sherman	Yaş ve kıdemin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi belirlenmiştir
1982	Mowday	Örgütsel bağlılıkta süreç modelini ortaya koymuştur.
1983	Rusbult ve Farrell	Yetki modelini ortaya koymuşlardır.

Kaynak: Bozkurt, Ö.ve Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Yönetim Bilimleri Dergisi. 11(22), s.123-124.

Tablo 1’de görüldüğü üzere ilk kez 1956 yılında kullanılan örgütsel bağlılık kavramı, özellikle yirminci yüzyılın son çeyreğinden itibaren yoğun bir şekilde araştırılan bir konu haline almıştır. Örgütsel bağlılık ile ilgili olarak pek çok araştırmacının çalışma yaptığını gösteren Tablo 5’deki veriler, aynı zamanda örgütsel bağlılık ile ilgili literatüre çok sayıda araştırmacının katkıda bulunduğunu göstermektedir. Örgütsel bağlılığın tarihi gelişimi, içinde bulunulan dönem itibariyle de devam etmektedir.

1.1.3. Örgütsel Bağlılık Boyutları

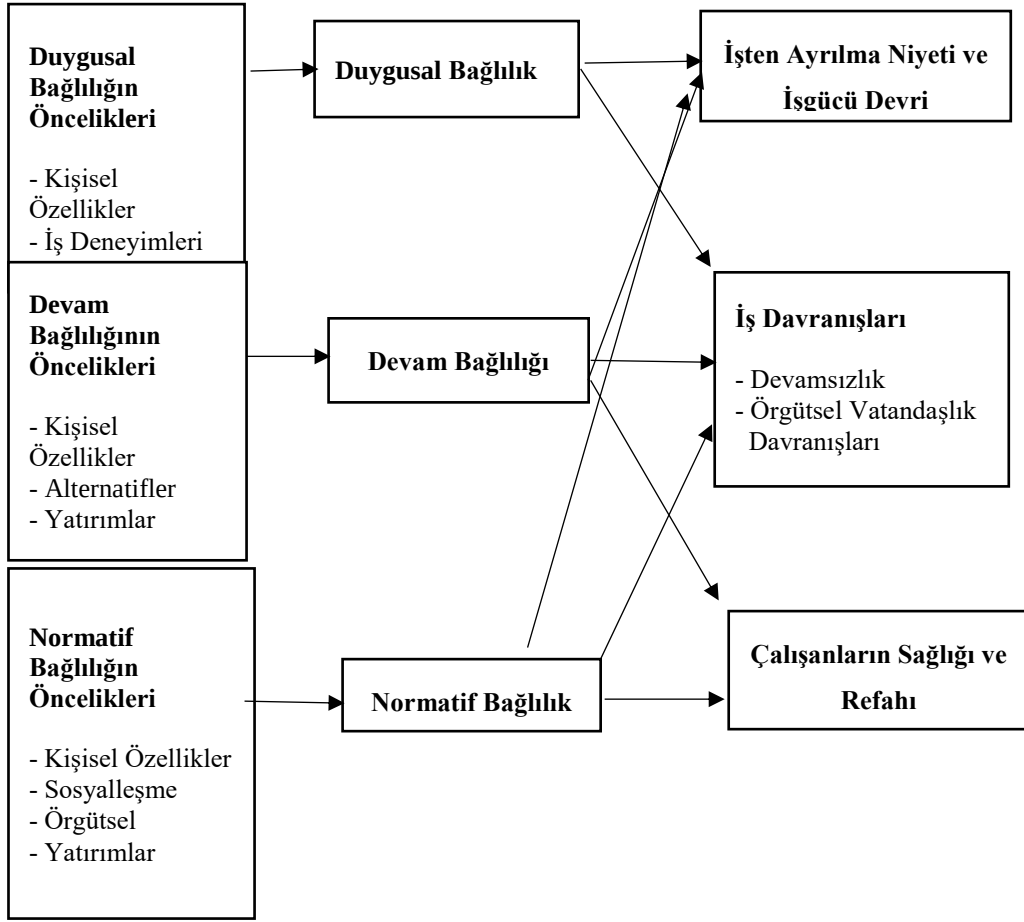
Örgütsel bağlılık boyutları konusunda üzerinde anlaşılan üç boyuttan bahsedilmektedir. Bu boyutlar; duygusal bağlılık boyutu, devam bağlılığı boyutu, normatif bağlılık boyutu şeklindedir. Örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılıkta kişilik özellikleri ve işle ilgili tutumsal hususlar ifade edilmektedir (Sevinç ve Şahin, 2012: 267). Çalışanların örgüte bağlanmasında etkisi bulunan unsurların bir araya gelmesi, örgütsel bağlılıkta duygusal bağlılığı meydana getirmektedir.

Devam bağlılığı, çalışanların örgütte kalmaya yönelik olarak duyduğu istekle açıklanmaktadır. Çalışanlar örgütte kalmaları ve örgütten ayrılmaları durumunda karşılaştıkları durumu analiz ederek örgütte kalmaya karar vermektedir. Devam bağlılığı, rasyonel bağlılık ya da algılanan maliyet isimleri ile de literatürde yer almaktadır (Taşlıyan ve Pekkan, 2017: 32).

Çalışanların örgüt içerisinde ahlaki değerler ve sorumluluk duygusu eşliğinde örgütte kalmanın kendisi için daha iyi olacağı düşüncesiyle örgüt bünyesinde yer almaya devam etmesi normatif bağlılık şeklinde ifade edilmektedir (Ay, Ulusoy ve Tosun, 2015: 751).

Bir örgütte çalışanların kalmaya yönelik istekleri, örgütsel bağlılığın devam bağlılığını ifade eder. Çalışanın kendisini örgütün bir parçası olarak görmesi ve örgüte yönelik olumlu hisler beslemesi duygusal bağlılık boyutunu oluşturmaktadır. Normatif bağlılık boyutu ise çalışanların sadakatine odaklanan örgütsel bağlılık boyutudur (Suma ve Lesha, 2013: 44).

Örgütsel bağlılık boyutlarının sahip olduğu içerik aşağıdaki şekil üzerinde gösterildiği gibidir.



Şekil 1. Örgütsel Bağlılık Boyutları

Kaynak: Yenihan, B. (2014). Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki. Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4 (2), ss.170-178.

Şekil 1’de görüldüğü üzere örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılıkta bireysel özellikler ve iş tecrübeleri öncü durumdayken süreklilik bağlılığında kişisel özellikler, alternatifler ve yatırımlar öncelik konumundadır. Normatif bağlılık boyutunda ise kişisel özelliklerin yanı sıra sosyalleşme ve örgütsel yatırımın öncelik konumunda olduğu anlaşılmaktadır. Örgütsel bağlılık boyutlarının işten ayrılma niyeti, işgücü devri, işe devamsızlık, örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların sağlığı gibi birey ve örgüt açısından önemli yeri olan süreçlerle ilişkili olduğu da yukarıdaki şekil aracılığıyla anlaşılmaktadır. Örgütsel bağlılık boyutlarının her birisinin birbiri ile iç içe olacak şekilde ilişkili bir yapısının olduğu da değinilen hususlar aracılığıyla anlaşılmaktadır.

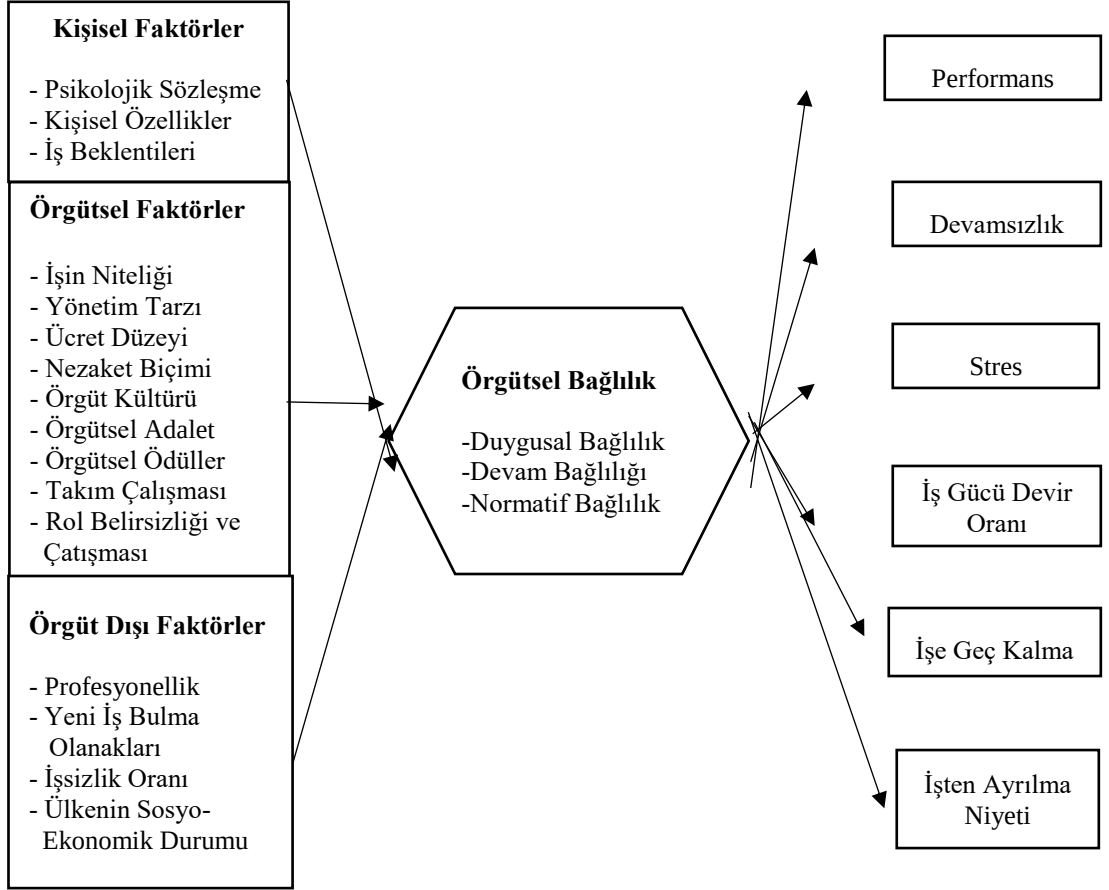
1.1.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Çalışanların örgüte bağlılıkları, çalışanın ve örgütün kendilerine özgü niteliklerine göre değişkenlik göstermektedir. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler hakkındaki incelemelerde duygusal faktörlerin ön plana çıkması söz konusudur (Mercurio, 2015: 390). Duygusal bağlılık durumunda çalışanların örgütün hedeflerine öncelik vermesi bu sonucu ortaya çıkarmaktadır denilebilir.

Örgütsel bağlılığın sahip olduğu geniş kapsam sebebiyle örgütsel bağlılık üzerinde etkisi bulunan pek çok faktörden bahsedilmektedir. Buna göre örgütsel bağlılık (Uçkun, Uçkun, Demir ve Gültekin, 2013: 72);

- Yaş-cinsiyet-eğitim-medeni durum-işte çalışma süresi gibi demografik değişkenler,
- Farklı iş alternatifleri,
- Ödüllendirme ve cezalandırma sistemi,
- Çalışanlara sunulan olanaklar,
- Kariyer gelişim fırsatları,
- İş güvenliği,
- Bireysel ve örgütsel değerler,
- Bireysel ve örgütsel hedeflerin etkisi altındadır.

Örgütsel bağlılığı etkileyen diğer faktörler ise aşağıdaki şekil üzerinde gösterildiği gibidir.



Şekil 2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Kaynak: Yücel, A. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 22, s.450.

Şekil 2’da görüldüğü üzere örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler kişisel, örgütsel ve örgüt dışı faktörler olmak üzere üç başlıkta toplanmaktadır. Örgütsel faktörlerin örgütsel bağlılık üzerinde daha fazla etkisinin bulunduğunu gösteren şekil üzerindeki veriler aynı zamanda çalışanların sergileyecekleri örgütsel davranışlar ile doğrudan etkileşim olduğunu ortaya koymaktadır. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin sadece örgüte ve çalışana bağlı olmadığını, çevresel faktörlerin de örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin olduğunu göstermesi bakımından bu veriler ayrı ayrı önemlidir.

1.1.5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın sonuçlarına dair olumlu ve olumsuz durumların varlığını ortaya koyan araştırmalar bulunmaktadır. Bu noktada örgütsel bağlılık düzeyinin elde edilecek sonuçlar bakımından belirleyici olduğunun bilinmesinde fayda vardır. Örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olması durumunda üretkenlik, sadakat gibi konularda örgüte daha fazla katkı sağlayacak sonuçlar elde edilecekken örgütsel bağlılık düzeyinin düşük olması halinde işgören gelişiminin sınırlanması, yenileşme hareketlerinin önüne geçilmesi ve insan kaynağının etkisiz kullanımı gibi sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Kesen, 2015: 57).

Çalışmanın bu kısmında örgütsel bağlılığın sonuçları açıklanırken örgütsel bağlılık düzeyi ve sonuçların içeriğine göre değerlendirme yapılması tercih edilmiştir. Bu kapsamda elde edilen temel bulgular aşağıdaki tablo üzerinde paylaşıldığı gibidir.

Tablo 2. Örgütsel Bağlılık Düzeyine Göre Örgütsel Bağlılık Sonuçları

		BİREYSEL		ÖRGÜTSEL	
		Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
BAĞLILIK DÜZEYLERİ	Düşük	*Bireysel yaratıcılık, yenilikçilik ve özgünlük *İnsan kaynaklarının daha verimli kullanımı	*Yavaş mesleki gelişme ve ilerleme *Dedikodu sonuçlu bireysel maliyetler *Olası ihraç, ayrılma veya örgütsel amaçları bozma	*Düşük performanslı işgörenlerin örgütten ayrılması ile örgüte yeni işgörenler alma ve örgütsel morali yükselterek iş gücü devir hızını azaltma, *Örgüt içi dedikoduların örgüt için yararlı olabilecek sonuçları	*Yüksek iş devri, gecikme, devamsızlık, örgütte kalmaya isteksizlik, düşük iş kalitesi, örgüte sadakatsizlik, örgüte karşı yasadışı faaliyetler, *Sınırlı rolüstü davranış, rol modeline zarar verme, zarar yolaçıcı dedikodu, işgören üzerinde sınırlı örgütsel kontrol
	Orta	*İleri düzeyde sahiplenme duygusu, güvenlik, yeterlilik, sadakat ve görev *Yaratıcı işgörenler, *Bireysel kimliğin örgütten ayrı tutulması	*Sınırlı mesleki gelişme ve ilerleme fırsatları, *Bağlılık düzeyinin düşük, ılımlı veya yüksek olup olmadığının kolaylıkla anlaşılabilmesi	*Artan işgören kıdemi, *Sınırlı ayrılma isteği, *Sınırlı iş devri, *Yüksek iş tatmini	*İşgörenlerin daha fazla görev alma ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının sınırlanması, *İşgörenlerin görevleri dışındaki bireysel beklentileri ile örgütsel beklentileri dengelemesi, *Örgütsel etkinliğin azalması
	Yüksek	*İşgörenlerin mesleki gelişim ve yeterliliklerinin artması, *Olumlu davranışların ödüllendirilmesi *İşgörenlerin işlerini tutkuyla yapmalarının sağlanması	*Bireysel gelişme, yaratıcılık, yenilikçilik ve hareket olanaklarının bastırılması *Değişime karşı bürokratik direnç *Sosyal ve ailevi ilişkilerde gerilim *İşgörenler arasındaki dayanışmanın yetersizliği *Görev dışında da örgütün bir araya gelmesi için sınırlı zaman ve enerji	*Güvenli ve istikrarlı işgücü, *Daha yüksek üretim için işgörenlerin örgütsel beklentileri kabul etmesi, *Görev ve performans açısından işgörenler arasında yüksek rekabet, *Örgütsel amaçların karşılanabilmesi	*İnsan kaynaklarının verimsiz kullanımı, *Örgütsel esneklik, yenilikçilik ve uyum yoksunluğu, *Geçmişteki politika ve süreçlere aşırı güven duyma, *Aşırı çaba gösteren işgörelere öfke ve düşmanlık besleme, *Örgüt yararına yasadışı ve etik olmayan eylemlere girişme

Kaynak: Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 29, s.53.

Tablo 2’te görüldüğü üzere örgütsel bağlılığın sonuçları çok geniş bir yaklaşımla değerlendirilmesi gereken bir konudur. Örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek, düşük ya da ılımlı olmasına göre olumlu ve olumsuz sonuçların ortaya çıktığını göstermesi, örgütsel bağlılık sonuçlarının geniş bir içeriği olduğunu desteklemektedir. Tüm bunlara ek olarak örgütsel bağlılık sonuçlarının bireysel ve örgütsel düzeyde farklı şekilde incelenmesi gerektiğini göstermesi bakımından yukarıdaki tabloda yer alan veriler ayrı ayrı önemlidir.

Yönetim kuramlarında meydana gelen değişiklikler, örgütlerin işçilere karşı olan tutumunu önemli ölçüde değiştirmiştir (Bozlagan, Dogan ve Daoudov, 2010: 29). Yaşanan değişimle birlikte örgütlerin kendilerine bağlılık duyan ve fayda sağlayacak, bağlı çalışanlara ihtiyacı artmıştır. Örgütsel bağlılıkla ilgili süreçleri ve örgütsel bağlılığın sonuçlarını bu açıdan ele almakta fayda vardır.

1.2. ÖRGÜTSEL GÜVEN

Çalışanlar örgütlere değer katan hususlara odaklanmaktadır ve bunların örgütsel güven gelmektedir. Yönetim kademesine duyulan güven çalışanların performansına olumlu yönde yansımaktadır. Örgütlerde liderliğe güven duyulması gerekmektedir (Rodrigues ve Veloso, 2013: 546). Tüm bunlar örgütsel güveni önemli bir konuma taşımaktadır.

Örgütsel güven ve kurumsal adalet arasındaki ilişkinin inceleneceği bu kısımda sırasıyla örgütsel güven tanımı, örgütsel güvenin gerekliliği, örgütsel güvenin boyutları, örgütsel güvenin oluşması süreci, örgütsel güvenin sonuçları başlıkları altında açıklama getirilecektir.

1.2.1. Örgütsel Güven Tanımı

Güven, bireyler ve gruplar arasında önemli bir belirleyicidir. Örgütsel güven kavramı, örgütlerin oluşumunu ve gelişimi belirleyen bir yapıdadır (Jiang ve Chen, 2017: 2059). Bu nedenle örgütsel güven, örgütsel davranışla ilgili literatürde oldukça önemli bir yere sahiptir.

“Örgütsel güven bir çalışanın; örgütün sağladığı desteğe ilişkin algıları, liderin doğru sözlü olacağına ve sözünün ardında duracağına olan inancı olarak da tanımlanmaktadır” (Bökeoğlu ve Yılmaz, 2008: 213). İnsan hayatında önemli bir yeri bulunan güvenin örgütsel yaşam içerisinde temel ihtiyaçlardan bir tanesi olduğu bu tanım aracılığıyla anlaşılmaktadır.

“Örgütsel güven, örgüt içi adaletin sağlanması, tepe yönetimin çalışanlara desteği, çalışanların istek ve ihtiyaçlarının karşılanması, örgüt içi sosyal ilişkilerin arzu edilen düzeye çıkarılması ve çalışanlar arası işbirliğinin geliştirilmesi ile oluşan olumlu bir atmosferdir” (Çubukçu ve Tarakçıoğlu, 2010: 59). Bu tanımdan hareketle örgütsel güven, çalışanların örgütsel süreçlerde örgütün kendisine zarar vermeyeceğine yönelik inancını ifade etmektedir denilebilir.

Bir örgüt içerisinde bireylerin kendi aralarında ya da örgütle kurdukları etkileşimlerde güvene dayalı ilişkilerin bulunması, örgütsel güvenin varlığını göstermektedir (Uslu ve Ardıç, 2013: 15). Örgütsel güven, örgütte olumlu bir hava oluşmasına katkıları sebebiyle örgütsel davranış literatüründe önemli bir yere sahiptir.

1.2.2. Örgütsel Güvenin Gerekliliği

Günümüz koşullarında örgütlerin faaliyet gösterdikleri ortamlarda rekabet düzeyi sürekli bir şekilde artmaktadır. Örgütlerin başarılı olabilmeleri için takım çalışmasına duyulan ihtiyaç artış göstermektedir (Eğriboyun, 2014: 332). Rekabet ortamında takım çalışmasına olan ihtiyaç, örgütsel güveni gerekli hale getiren faktörler arasında yer almaktadır. Güvenin olmadığı bir örgüt ortamında takım çalışmasının etkili bir biçimde yürütülmesi mümkün olmayacağı için örgütsel güvenin bu noktadaki varlığı kritiktir.

Örgütsel güveni gerekli hale getiren diğer temel faktörler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Çağlar, 2011: 1828’den Akt. Çankır, 2017: 2312):

- Örgütteki işlem maliyetlerini azaltan bir yapıda olması,
- Örgüt içindeki üyeler arasındaki işbirliği oluşturması,
- Çalışanların özgeci davranmasını sağlaması,

- Örgüte daha fazla katkıda bulunmak açısından gönüllülük hissi uyandırması,
- Örgütsel kurallara uymayı kolaylaştırması,
- Örgüt içindeki çatışmaları azaltması,
- Örgüt içerisindeki çalışanların yeteneklerine dair beklentilerinin olumlu yönde seyretmesi,
- Örgütün amaçlarının tüm örgüt üyeleri tarafından bilinmesini sağlıyor olması şeklindedir.

Sıralanan maddelerden anlaşılacağı üzere örgütsel güveni hem çalışanlar hem de örgütler için gereklidir. Örgütlerin iç ve dış çevrelerinde yaşanan hızlı değişimlere uyum sağlamanın güçlüğü, örgütsel güvene duyulan ihtiyaç düzeni her geçen gün artırmaktadır denilebilir.

Örgütsel güveni gerekli kılan pek çok unsurdan daha bahsedilebilir olsa da her birine değinilmesi çalışmanın kapsamını aşmaktadır. Örgütsel güveni gerekli hale getiren örgütle ilgili konular arasında lider-çalışan etkileşimi, örgütsel performans, kalite ve diğer örgütsel davranışlar yer almaktadır (Paliszkiewicz, Koohang ve Nord, 2014: 29). Örgütle ilgili süreçlerin hemen hepsinde örgütsel güvenin doğrudan ya da dolaylı biçimde varlığının bulunması, örgütsel güvenin gerekliliğini artıran hususlardan bir tanesidir.

Çalışma ortamında güven, çalışanların işe karşı istekliliğini ifade etmektedir. Örgütsel güven aynı zamanda çalışanların davranışlarının kontrol edilmesini sağlayan bir mekanizma niteliği taşımaktadır (Basit ve Duygulu, 2018: 164). Örgütsel güvenin sahip olduğu bu nitelikler aynı zamanda örgütsel güvene duyulan ihtiyacı açıklamaktadır.

1.2.3. Örgütsel Güvenin Boyutları

Örgütsel güven kavramı; yöneticiye karşı duyulan güven, iş arkadaşına karşı duyulan güven ve örgüte duyulan güven olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutların içeriği şu şekilde açıklanmaktadır: (Günüşen ve Karabulut, 2017: 426-427):

Yöneticiye Güven: Örgütte güven kendiliğinden ortaya çıkmayacağı için yönetici konumundaki kişi ya da kişiler çalışanlar üzerinde güven inşa etmek durumundadır.

Çalışma Arkadaşlarına Güven: Çalışanların örgüte karşı güven duymalarının koşullarından bir tanesi de birlikte iş yapılan çalışma arkadaşlarına karşı duydukları güven olarak görünmektedir.

Örgüte Güven: Çalışanların örgüt hakkındaki olumlu düşünceleri örgütsel güven boyutlarından örgüte güveni açıklamaktadır.

Örgütsel güvenin boyutları üzerinde etkisi olan başlıca faktörler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3. Örgütsel Güveni Etkileyen Faktörler

Güvenin Sebepleri	İlgili Araştırma
Geçmiş etkileşimler	Boyle ve Bonacich, 1970.
Yetenek	Cook ve Wall, 1980; Goog, 1988; Jones vd. 1975; Butler, 1991; Hovland vd 1993.
Açıklık, geçmiş sonuçlar	Gabarro, 1978
Açıklık, paylaşılan değer, otonomi	Hart vd. 1986; McCauley ve Kuhnert 1992.
İnanılrlık	Johnson, George ve Swap 1982.
Yeterlilik, yardımseverlik, dürüstlük, iyi niyet	Larzelere ve Houston 1980; Liebaerman 1981; Mishra 1996; Ring ve Van de Ven 1992.
İletişim	Mccauley ve Kuhnert 1992; Fairholm 1994; Marlowe 1992; Mishra ve Morrisey 1990; Butler 1991.
Güçlendirme	Peters 1994, Sonnenburg 1994.
Örgütsel küçülme	Mishra ve Mishra 1994.
Örgüt kültürü	Doney ve Cannon 1998.
Adalet algıları	Mayer vd. 1995; Konovsky ve Pugh 1994; Grenberg 1996; Pillai vd. 1999; Tyler ve Degoe 1996; Ruderman, 1987; Korsgaard vd. 1995.
Dönüştürücü liderlik	Pillai vd. 1999; Kauzers ve Posner 1987.

Kaynak: Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları. Yönetim ve Ekonomi Dergisi. 10(2), s.144.

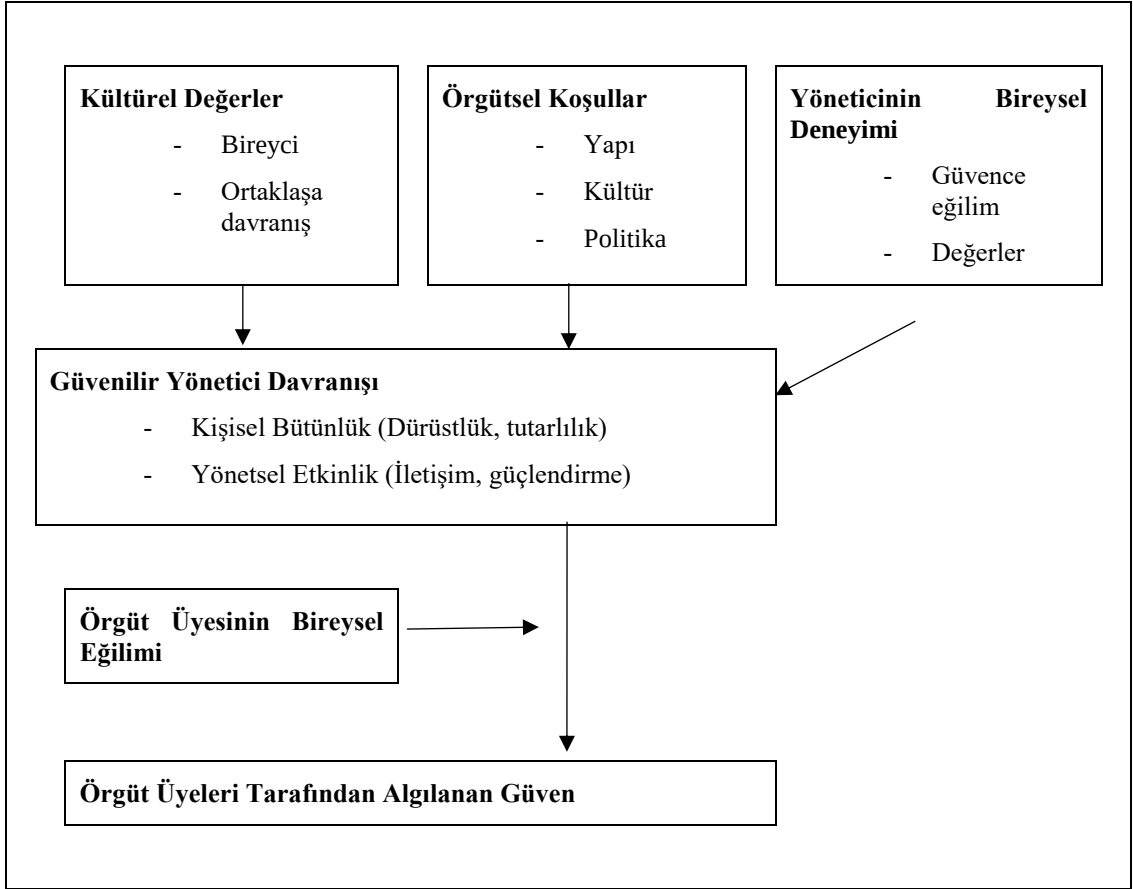
Tablo 3’te görüldüğü üzere örgütsel güven üzerinde etkisi bulunan faktörler arasında geçmiş dönemde yaşanan deneyimler, çalışanların yetenek seviyeleri, geçmişte ulaşılan sonuçlar, insanlara ve örgüte karşı inanılrlık, çalışanların yeterliliği, yardımseverlik, dürüstlük, iyi niyet, kişiler ve birimler arasında kurulan iletişim, güçlendirme çalışmaları, örgütün küçülme kararı alması, örgütsel kültür değerleri, çalışanların örgütteki adalet algıları, dönüştürücü liderlik stiline benimsenmesini saymak mümkün olmaktadır. Bu faktörlerin her birisi aynı zamanda örgütsel güven boyutları ile ilişkili olması sebebiyle bu kısımda kendisine yer bulmuştur.

Örgütsel güven, örgütlerin başarısında belirleyici roller oynamaktadır. Örgütlerin rekabet ortamında avantaj sağlayabilmesi bakımında örgütsel güven önemli bir yere sahiptir (Fard ve Karimi, 2015: 220). Bu nedenle örgütlerin faaliyetlerinin hemen hepsinin örgütsel güveni etkileyen bir yapıda olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

1.2.4. Örgütsel Güvenin Oluşması Süreci

Örgütsel güven kapsamında örgüt içi güvenin yanında örgütler arası bir güvenden bahsedilmektedir (Çubukçu ve Tarakçıoğlu, 2010: 58). Örgütlerde örgütsel güvenin oluşması, bir anda gerçekleşebilecek bir durum olmayıp uzun süreli etkileşimlerin sonrasında kendisini göstermektedir.

Örgütsel güven oluşması süreci aşağıdaki şekil üzerinde gösterildiği gibidir.



Şekil 3. Örgütlerde Güvenin Oluşması Süreci

Kaynak: Yılmaz, A. (2012). Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin Analizi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi SBE, s.71.

Şekil 3’de görüldüğü üzere örgütsel güven oluşması sürecinde kültürel değerler, örgütsel koşullar, yöneticinin bireysel eğilimi, kişisel bütünlük ve yönetsel etkinlikten oluşa güvenilir yönetici davranışı, örgüt üyesinin bireysel eğilimleri, örgüt üyelerinin algıladığı güven gibi unsurların etkisi bulunmaktadır. Örgüte ve üyeye göre değinilen unsurların örgütsel güven oluşumuna etki düzeyi farklılık gösterebilir.

Örgütsel güven oluşması süreci, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde gerçekleşmektedir (Bökeoğlu ve Yılmaz, 2008: 213). Örgütsel güven konusunda tek boyutlu bir yaklaşımdan uzak durulması gerektiğini ortaya koyması bakımından bu

husus önemlidir. Ayrıca bu durum, örgütsel güven oluşması sürecinin uzun bir sürede gerçekleşmesi ile ilişkilidir.

1.2.5. Örgütsel Güvenin Sonuçları

Örgütsel güvenin bulunduğu bir örgütte çok sayıda olumlu çıktının varlığı gözlenmektedir. Örgütsel güven düzeyinin yüksek olduğu bir örgütte çalışanlar örgüte daha fazla katkıda bulunmak için daha yoğun bir şekilde çaba göstermektedir (Uslu ve Ardiç, 2013: 316). Rekabetin her geçen gün daha yoğun hale geldiği günümüz koşullarında örgütsel güvenin bu yönde bir etkisinin olması, örgütsel güvene olan ilginin artmasını beraberinde getirmektedir.

Bir örgütte örgütsel güvenin varlığı, örgütsel öğrenme açısından isteği artıracaktır ve bu sayede yenilikçi faaliyetler fazlaşacaktır. Örgütsel güvenin örgüte sağlayacağı katkılardan bir tanesi de stres düzeyini azaltmasıdır (Çağlar, 2011: 1828). Stresin azaldığı bir örgüt içerisinde çalışanların performansı artacak ve çatışmaların sayısı azalacaktır.

Örgütsel güvenin sonuçları ve bu konuda yapılan araştırmaların içeriği aşağıdaki tabloda gösterildiği gibidir.

Tablo 4. Örgütün Güvenin Sonuçları ve İlgili Araştırmalar

Güvenin Sonuçları	Kişi
Örgütsel bağlılık	Fairholm 1994; Fink 1993; Oreilly 1994; Pillai vd. 1999; Diffie Couch 1984; Sonnenburg 1994.
Uzun vadeli karlılık	Cook ve Wall 1980.
Verimlilik	Sonnenburg 1994.
Moral	Sonnenburg 1994; Fairholm 1994; Diffie-Couch 1984; Bair ve Stamand 1995.
İşgücü devri, devamsızlık	Sonnenburg 1994; Fairholm 1994; Mishra ve Morrissey 1990; Diffiu Couch 1984; Bair ve Stamand 1995.
Yenilik	Sonnenburg 1994; Fairholm 1994; Bair ve Stamand 1995.
Değişime direnç	Kotler ve Schlessinger 1979.

İş tatmini	Blake ve Mouton 1984; Cook ve Wall 1980; Morgan ve Hunt 1994.
Toplam kalite yönetimi uygulamaları	Balk vd. 1991; Culbert ve Mcdonugh 1986; Giggins ve Johnson 1991; Nyhan ve Marlowe 1997.
Stres	Sonnenburg 1994; Bair ve Stamand 1995.
Performans değerlendirme algıları	Fulk vd. 1995.
Örgütsel vatandaşlık davranışı	Pillai vd. 1999; Konovsky ve Pugh 1994; Marlowe ve Nyhan 1992.

Kaynak: Demircan, Nigar ve Ceylan, Adnan. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları. Yönetim ve Ekonomi Dergisi. 10.2, s.145.

Tablo 4'teki bulgulara göre örgütsel güven;

- Örgütsel bağlılık,
- Kararlılık,
- Verimlilik,
- Moral,
- İşgücü devri,
- Devamsızlık,
- Yenilikçilik,
- Değişime direnç gösterme,
- İş tatmini,
- Toplam kalite yönetimi uygulamaları,
- Stres düzeyi,
- Performans değerlendirme algıları,
- Örgütsel vatandaşlık davranışı gibi sonuçlar doğurmaktadır.

Örgütsel güven sonuçlarına yönelik çalışmaların özellikle 1990'lı yıllarda artış gösterdiği, tablodaki verilerin dikkat çeken yönlerinden birisidir.

1.3. PERFORMANS DEĞERLENDİRME

Genel olarak performans; motivasyon, iş tatmini, eğitim, geliştirme, değerlendirmeler gibi pek çok faktörün etkisi altında ortaya çıkmaktadır (Dobre, 2013: 54). Bu yönüyle performans ve performans değerlendirme süreci, çok yönlü bir şekilde ele alınması gereken bir konudur.

Bir işletmenin başarı düzeyi, çalışanların işletmeye yaptığı katkıların ölçülmesi aracılığıyla belirlenmektedir (İbicioğlu, 2011: 127). Buradan hareketle performans değerlendirme, işletmenin başarılı olup olmadığının açıklanmasında etkindir. Performans değerlendirme incelemesi gereğince performans değerlendirmenin; tanımı, amacı, faydaları, süreci, gerekliliği, sonuçları ve yöntemleri başlıkları altında incelemelerde bulunulacaktır.

1.3.1. Performans Değerlendirme Tanımı

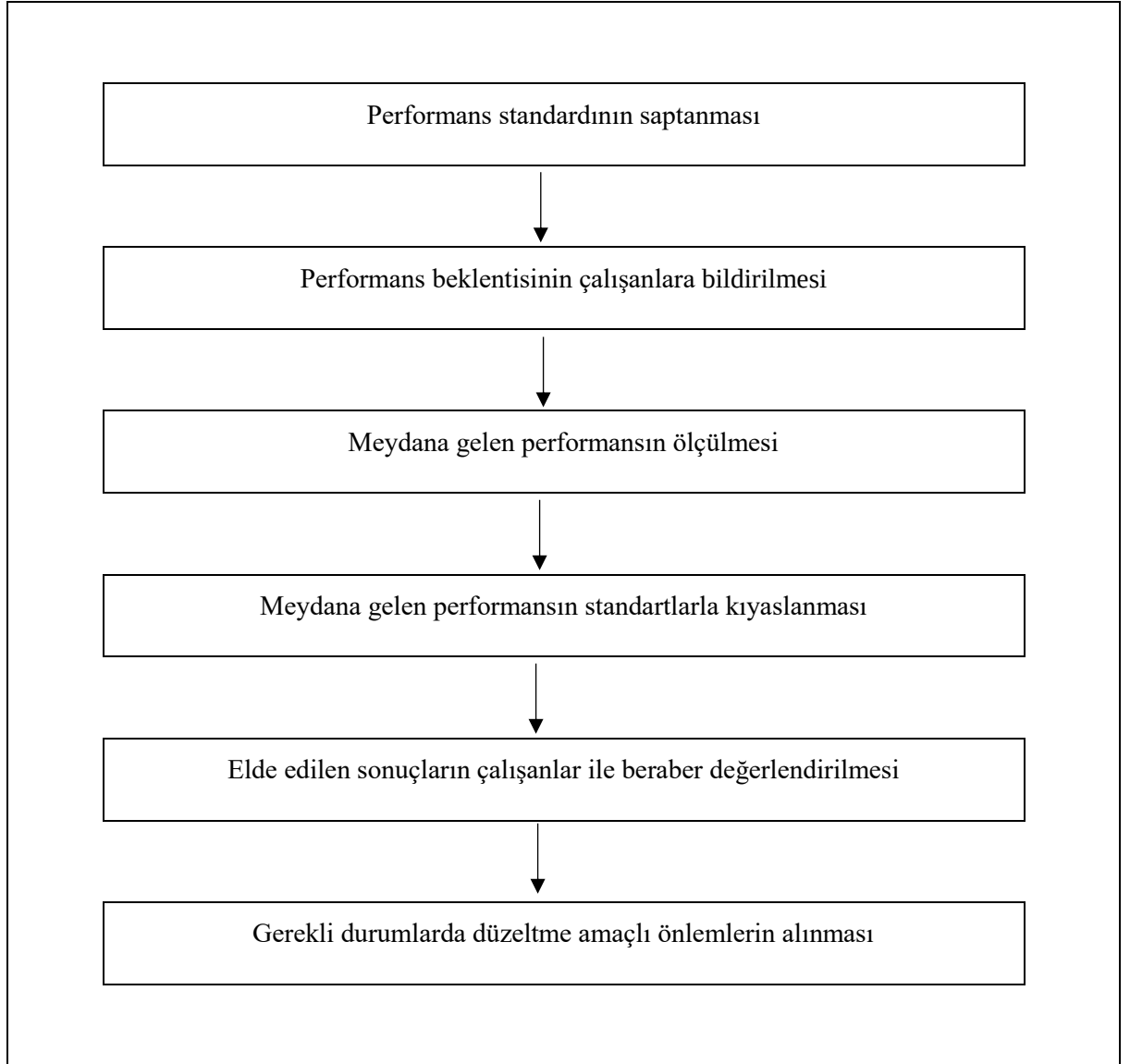
Performans değerlendirmeyi farklı şekillerde tanımlamak mümkün olup bir sistem olarak ele alındığında şöyle bir tanım ortaya çıkmaktadır:

“Performans değerlendirme, gerçek anlamda ortak bir çalışma, bilgi alış verişi, gerek hatalar gerekse başarılar bakımından sorumluluğun paylaşılması, işgörenin yetiştirme ve gelişmesine imkan hazırlayan dinamik bir sistemdir” (Ertürk, 2009: 303).

Çalışanların örgüte sağladıkları katkıyı ayırt etmek amacıyla bireysel olarak yapılan performans değerlendirmesi, performans değerlendirmeyi açıklamaktadır (Helvacı, 2002: 157). Performans değerlendirme, performans yönetiminin önemli bir parçası niteliği taşımaktadır.

Performans değerlendirme, istenilen niceliği ve kaliteyi kesin, ölçülü ve yargısız ve ölçülebilir değerlendirme ölçütlerini ölçebilen ölçek ve endeks kullanarak işin ve sonuçlarının ölçülmesidir (Ali, Mahdi ve Malihe, 2012: 162). Görüldüğü üzere performans değerlendirme, objektif kriterlerin varlığına göre şekillenmektedir.

Performans değerlendirme ile ilgili farklı tanımlara yer vermek yerine içeriğinde nelerin olduğuna değinilmesi konunun anlaşılması bakımından daha faydalı olacaktır. Performans değerlendirmenin içeriği aşağıdaki şekil üzerinde gösterildiği gibidir.



şekil 4. Performans Değerlendirmenin İçeriği

Kaynak: Dağdeviren, M. (2007). Performans Değerlendirme Sürecinin Bulanık AHP ile Bütünleşik Modellenmesi. Mühendislik ve Fen Bilimleri Dergisi. 25(3), s.270.

Şekil 4’de görüldüğü üzere performans standartları belirleme, beklentileri bildirme, performans standartlarını ortaya koyma, sonuçları değerlendirme ve gerekli görüldüğü takdirde düzeltici önlemlere başvurma, performans değerlendirmenin içeriğini meydana getirmektedir. Her birey ve her işletme için yukarıdaki şekil üzerinde yer alan hususların farklı düzeyde de olsa varlığından bahsedilmesi mümkündür.

Çalışanların performanslarının değerlendirilmesi, aynı zamanda işletme ve yöneticilerin performanslarına yönelik fikir vermektedir (Katerina, Andrea ve Gabriela, 2013: 20). Çok boyutlu bir biçimde çıktılar sunan performans değerlendirme bu yönüyle değerli bir kavram niteliği taşır.

1.3.2. Performans Değerlendirmenin Amacı

Performans değerlendirmenin amaçlarının başında bireysel etkililiği ve verimliliği artırmak gelmektedir (Uysal, 2015: 35). Çalışanların örgüte daha fazla katkı sağlamalarını gerçekleştirmek için gösterilen çabalar, performans değerlendirmenin temel amacı olmasının yanında örgütsel performansın artması için de önemli bir yere sahiptir.

Performans değerlendirme ile birlikte başlıca amaçlananlar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Budak, 2013: 501-502):

- Çalışanların örgüte yaptıkları katkıyı ölçmek,
- Çalışanları daha başarılı olmak için isteklendirmek ve yönlendirmek,
- Çalışanlara yaptıkları işe karşılık gelecek düzeyde ücret ödemesi yapmak,
- Personeli iş için hazırlamada standartlar oluşturmak,
- Çalışanların yaptıkları işe dair kendilerinden ne beklediğini anlamasını sağlamak,
- Etkili kaynak ve güç planlaması yapmak,
- İşletmede astlar ve üstler arasındaki etkileşimi pekiştirmek,
- Yetkinlikleri tanımlamak ve kariyer yönlendirmeyi gerçekleştirmek şeklinde sıralanmaktadır.

Sıralanan maddelerden de anlaşılacağı üzere performans değerlendirme yapılması ile birlikte çalışanların örgüt içerisindeki görevlerini ne seviyede yerine getirdikleri belirlenmektedir. İşgörenler ve örgüt açısından performans değerlendirme amaçlarından beklentiler, aşağıdaki şekilde gösterildiği gibidir.

Tablo 5. Birey ve Örgütün Performans Değerlendirmeden Beklentileri

İŞGÖRENİN ALMAYI UMDUĞU BEKLENTİLER	ÖRGÜTÜN ALMAYI UMDUĞU BEKLENTİLER
- Ücret - Bireysel gelişim olanağı - Sosyal güvenlik ve çevresel yararlar - Arkadaşlık ve çevre desteği - Açık ve doğru çaba - İyi bir iş için tanınma	- Dürüst ve tam bir mesai saati - Örgütsel bağlılık - İnisiyatif kullanabilme - Girişkenlik - Kurum kültürüne uygunluk - İş verimliliği - Öğrenme ve gelişmeye açıklık

Kaynak: Dişkaya, A. M. (2006). Performans Yönetimi Sistemi ve Bir Finans Şirketinin Performans Değerlendirme Sisteminin İncelenmesi. Kadir Has Üniversitesi, SBE. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, s.46.

Tablo 5’de görüldüğü üzere çalışanların beklentileri kendilerini maddi ve manevi açıdan tatmin edecek koşulların oluşması yönündedir. İşletmenin beklentileri ise verimlilik düzeyini artıracak ve düzenli çalışma koşullarını meydana getirecek şekilde bir içeriğe sahiptir.

İçinde bulunulan dönemin yoğun rekabet ortamında işletmeler performans değerlendirmeler aracılığıyla nitelikli çalışanları örgüte kazandırmak ve örgüt bünyesinde tutmak suretiyle stratejik hedeflerini gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır (Bakan ve Kelleroğlu, 2003: 104). Performans değerlendirme ile birlikte bu amaçların gerçekleştirilmesi, hem çalışanlara hem de işletmelere katkı sağlayacak bir içeriğe sahiptir.

1.3.3. Performans Değerlendirmenin Faydaları

İşletme içerisindeki pek çok süreçte kullanılıyor olması, performans değerlendirmenin başlıca faydasıdır. Buna göre aday bulma, seçim yapma, terfi, transfer, eğitim, kariyer planlama, ücretleme gibi pek çok konuda performans değerlendirme verilerinden faydalanılmaktadır (İbicioğlu, 2011: 129). Dolayısıyla işletme için performans değerlendirme çok yönlü şekilde faydalı bir yapıya sahiptir.

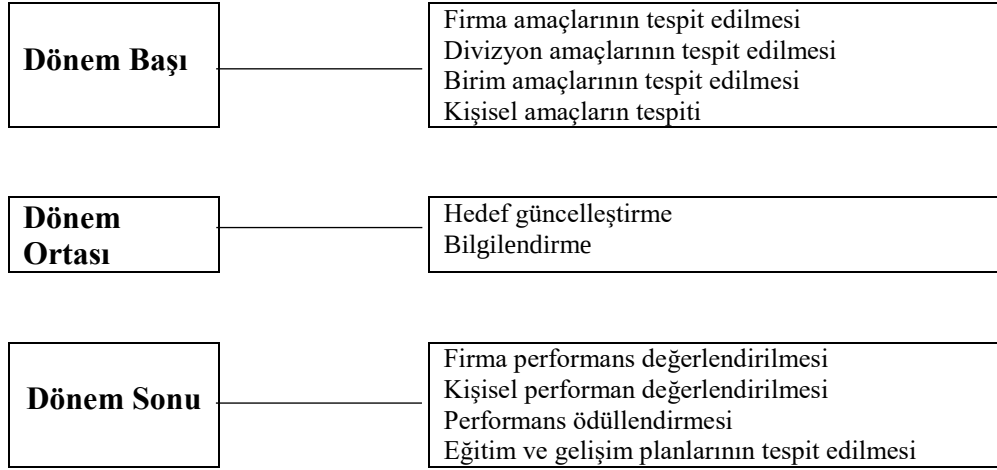
Performans değerlendirmenin diğer faydaları aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Pehlivan, 2008: 174):

- Personelin güçlü ve zayıf yönlerini ortaya koyar.
- Eğitim ihtiyacını belirler.
- Hak edilen ücretin alınmasını sağlar.
- Terfi ve kıdem gibi konularda yol gösterici rol oynar.
- Alınacak olan kararlarda nesnel ölçüt gösterir.
- Verimlilik artışında yardımcı roller üstlenir.
- Karlılığın artmasını sağlar.
- Sorunların önceden belirlenmesini gerçekleştirir ve önlen alınmasını mümkün kılar.

Görüldüğü üzere performans değerlendirme, hem bugüne hem de geleceğe yönelik olarak faydalar sağlamaktadır. Bunun yanı sıra performans değerlendirmenin içerdiği faydalar bireysel ve örgütsel düzeyde olması –çok boyutlu- sebebiyle ayrıca önemli bir yere sahiptir.

Örgütler, insanlar tarafından yönetilmekte ve yönlendirilmektedir. Örgütlerin bünyesinde yer alan çalışanların performansı aracılığıyla ortaya çıkan başarı düzeyi, örgütün sahip olduğu insan kaynağının niteliğine bağlı olarak şekillenmektedir. Performans değerlendirme örgütlerin başarılı olabilmeleri sürecinde nesnel bir biçimde veriler elde edilmesine olanak tanımaktadır (Toppo ve Presty, 2012: 1). Örgütlerin başarılarına dair tarafsız bir biçimde çıktılar sunması, performans değerlendirmenin temel faydaları arasında yer almaktadır. Böylece örgütler rekabet ortamında kendilerini doğru bir biçimde konumlandırma şansına sahip olmaktadır.

Uygulama açısından performans değerlendirmenin faydaları ise aşağıdaki şekilde gösterildiği gibidir.



Şekil 5. Uygulama Açısından Performans Değerlendirmenin Faydaları

Kaynak: Dişkaya, A. M. (2006). Performans Yönetimi Sistemi ve Bir Finans Şirketinin Performans Değerlendirme Sisteminin İncelenmesi. Kadir Has Üniversitesi, SBE. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, s.50.

Şekil 5'te görüldüğü üzere bireysel ve örgütsel düzeyde hedef belirleme, hedef güncelleştirme ve bilgilendirme gibi konuların yanında ödüllendirme, eğitim ve geliştirme planları yapma gibi uygulamalarda performans değerlendirmenin faydaları gözlenmektedir. Bu faydaların dönem başı, dönem ortası ve dönem sonu şeklinde bir içeriğe sahip olduğu da yine yukarıdaki şekil aracılığıyla anlaşılmaktadır.

1.3.4. Performans Değerlendirme Yöntemleri

Performans değerlendirme ile birlikte çalışanlara işle ilgili geribildirimler verilmektedir. Ayrıca çalışanların eksik ve fazla yönlerinin tespit edilmesi, yoğunlaşılması gereken alanların belirlenmesi gibi adımlar da performans değerlendirme kapsamında yer almaktadır (Dinçer ve Dinçer, 2011: 164). Bu hedeflerin gerçekleştirilmesinde farklı yollar izlenebileceği için pek çok performans değerlendirme yönteminden bahsedilmesi mümkündür.

Genel hatlarıyla performans değerlendirmede kullanılan yöntemler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Tuncer, 2011: 261):

- Grafik derecelendirme yöntemi,
- Sıralama yöntemi,
- Zorunla dağılım yöntemi,
- Davranış temelli derecelendirme cetveli,
- Kritik olay yöntemi,
- Adam adama kıyaslama yöntemi,
- Değerlendirme merkezi yöntemi,
- Kontrol listesi yöntemi,
- Doğrudan endeks yöntemi,
- Amaçlara göre değerlendirme yöntemi,
- 360 derece performans değerlendirme yöntemi şeklindedir.

Performans değerlendirme süreci içerisinde yapılan iş, işletmenin hedefleri ve değerlendirmeye alınacak olan çalışana göre değişecek şekilde değinilen performans değerlendirme yöntemlerinden birisi kullanılmaktadır. Performans değerlendirme sürecinde kullanılacak olan yönetime ilişkin kararlar yönetim kademesinin önemli sorumluluklarından birisi olarak görünmektedir. Hangi performans değerlendirme yöntemi kullanılıyor olursa olsun bilimsel ölçütlerden faydalanılmalı ve evrensel tekniklerin kullanımına başvurulmalıdır (Tunçer, 2013: 97).

Grafik Derecelendirme Yöntemi: Performans değerlendirme metotları arasında en eski, en basit ve sık uygulanan yöntemlerden birisi olan grafik derecelendirme yöntemi, belirlenen kriterlere göre puanların verildiği bir yöntemdir. Her bir kritere göre elde edilen puanların toplanmasıyla birlikte başarı puanı elde edilmektedir (Helvacı, 2002: 163).

Sıralama Yöntemi: *“Bu yöntemde değerlemeyi yapan kişi veya kişiler önce en başarılı ve en başarısız olan personeli belirleyerek sıralama işlemini orta noktaya doğru ilerletirler”*. Bu yöntemde çalışanların başarılıdan başarısza doğru sıralaması yapılmaktadır (Budak, 2013: 513).

Zorunlu Dağıtım Yöntemi: Bu yöntemde insan kaynakları uzmanları tarafından hazırlanana formlar değerleyicilere verilmektedir. Formlarda yer alan ifadelerle göre yapılan değerlendirmeler neticesinde performansla ilgili çıktılar elde edilmektedir.

Sürecin devamında insan kaynakları uzmanlarının değerlendirme yapmaları söz konusudur (İbicioğlu, 2011: 147).

Kritik Olay Yöntemi: Performans değerlendirmede belirlenen kritik olaylarda sergilenen performans özelinde ilerleyen bir yöntemdir. Bu yöntemin performans değerlendirmede kullanılması ile birlikte yalnızca kritik olaylara odaklanılmakta, önemi düşük olarak görünen gelişmeler performans değerlendirmeye dahil edilmemektedir. Kritik olaylar; olay, davranış ya da herhangi bir aktivite olabilmektedir (Sezer ve Şahin, 2015: 14).

Kıyaslama Yöntemi: İsminden de anlaşılacağı üzere seçilen personeller arasında karşılaştırma yapılarak performans ölçümünü içeren bu yöntem üstler arasında, astlar arasında ya da çalışma arkadaşları arasında kullanılan bir yapıya sahiptir (Budak, 2013: 513).

Değerlendirme Merkezi Yöntemi: bir grup uzman kişinin, farklı teknikleri seri halde üreterek kişinin ya da grupların değerlendirme sürecine denmektedir. Değerlendirme merkezi genellikle organizasyonların yaptığı diğer personel seçme ve geliştirme metotlarının içerik ve uygulama derecesi bakımından daha geniş kapsamlısı olarak ifade edilebilir (Yelboğa, 2012: 9).

Kontrol Listesi Yöntemi: Bu yöntemde çalışanların performansını ve davranışlarını seçili olan özelliklere göre değerlendirmeyi içeren bir performans değerlendirme yöntemidir. Bu yöntemle birlikte çalışanlardan ziyade işle ilgili davranışlar hakkında çıktı elde edilmesi gerçekleşmektedir. Kontrol listesi yöntemi, grafik derecelendirmenin daha basit bir şekilde uygulanabilir hali olarak görünmektedir (Budak, 2013: 523).

Amaçlara Göre Değerlendirme Yöntemi: Amaçlara göre değerlendirme güncel performans değerlendirme yöntemlerinden birisidir ve işletme amaçlarına çalışanların katkısını ölçmeye yöneliktir. Bu yöntemde yöneticilerin ve çalışanların hedeflere ulaşmada periyotlarına ilişkin sonuçlar elde edilmesine odaklanılarak ilerleme kaydedilmektedir (İbicioğlu, 2011: 154).

360 Derece Geribildirim Yöntemi: Performans değerlendirme sürecinde herkesin birbirini değerlendirebilmesine olanak tanıyan bir yöntem olarak 360 derece

geribildirim sık sık kullanılan bir yöntem halini almıştır. Çok boyutlu bir şekilde bilgi alınmasını sağlayan yapısı, bu yöntemin ayırt edici yönü olarak görünmektedir. Farklı taraflardan performans hakkında bilgi alınabiliyor olması 360 derece geribildirim yönteminin performans değerlendirmesinde doğru sonuçlar elde edilmesine olanak tanımaktadır (Turgut ve Öztoprak, 2012: 121).

1.3.5. Performans Değerlendirmenin Gerekliliği

Performans değerlendirmeyi gerekli kılan faktörlerin başında işletmelerin yaptıkları değerlendirmelerden birçok alanda faydalanmaları gelmektedir. Bir işletme performans değerlendirme verilerini eğitim ihtiyacı tespiti, ücret düzenlemeleri, kariyer planlama, terfi, yerleştirme, iş tasarımı hataları, birimlerin etkinlik düzeyinin tespiti gibi alanlarda kullanmaktadır (İbicioğlu, 2011: 128). Performans değerlendirmenin bu alanlarda kullanılması, işletmelerin performans değerlendirmeye olan ihtiyacının bir göstergesi olarak kabul edilmektedir.

İşletmelerin sunduğu hizmet kalitesinin artırılmasında performans değerlendirme etkin rol oynamaktadır (Çakmak ve Ocaklı, 2008: 227). Hizmet kalitesine olumlu yönde etkisinin olması, performans değerlendirmeyi işletmeler için temel gerekliliklerden birisi konumuna getirmektedir. Rakiplerle rekabet edebilmek için hizmet kalitesini artırmak suretiyle müşteri memnuniyetinin sağlanmasının günümüz piyasasındaki önemi, performans değerlendirmenin bu yönüyle gerekliliğinin çıkış noktasını oluşturmaktadır. Performans değerlendirmeyi gerekli kılan diğer faktörler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Budak, 2013: 502-503):

- Adil bir sistem olması,
- Geliştirici bir içeriğinin bulunması,
- Güdüleyici nitelikler barındırması,
- Değişen koşullara uygun olması,
- Geçerlilik ve güvenilirlik düzeyinin yüksek olması,
- Geniş bir kapsamda kendisini göstermesi,
- Çalışanların yüksek oranda katılımına olanak tanınması,
- Etkili ve faydalı sonuçlar vermesi şeklindedir.

Sıralanan maddelerin her birisi, performans değerlendirmenin bir işletme için gerekliliğini ortaya koyan bir yapıdadır. Rekabet düzeyinin yüksek olduğu ve her geçen gün daha da arttığı günümüz koşullarında performans değerlendirmeye olan ihtiyacın çok yönlü olduğu, bu kısımda verilen bilgiler aracılığıyla anlaşılmaktadır.

1.3.6. Performans Değerlendirmenin Sonuçları

Performans değerlendirme, öncelikle performans düzeyinin daha yüksek olması şeklinde sonuçlanma olasılığını barındırmaktadır. Çalışanların işlerine olan yaklaşımının belirlenmesi, performans değerlendirmenin sonuçlarından biridir. Bireysel ve örgütsel düzeyde başarı düzeyinin nasıl artırılacağına dair bulgular sunacak olması, performans değerlendirmenin bir diğer sonucu olarak görünmektedir (Tuncer, 2011: 259). Etkili bir şekilde uygulandığı takdirde performans değerlendirmenin sonuçları fayda gösterecek şekildedir. Bireysel, örgütsel ve yönetsel düzeyde performans değerlendirmenin faydaları aşağıdaki şekil üzerinde gösterildiği gibidir.

Örgütsel Faydaları

- Örgütün etkinliğinin ve verimliliğinin artmasını sağlar.
- Hizmet ve üretim kalitesinin gelişmesini sağlar.
- Eğitim gereksinimi ve bütçesi daha basit ve doğru şekilde belirlenmesini sağlar.
- İnsan kaynakları planlaması adına gereksinim duyulan bilgilerin güvenilir şekilde elde edilmesini sağlar.
- Kişilerin gelişme potansiyellerinin daha doğru belirlenmesini sağlar.
- Devamsızlık ve iş gücünün devri gibi sebeplerle meydana gelen kısa vadeli beşeri gereksinimlerin giderilmesinde esneklik sağlar.

Yönetsel Faydaları

- Planlama ve denetleme fonksiyonlarının etkinliğini artırarak, personellerin ve birimlerin performanslarının gelişmesini sağlar.
- Çalışanların güçlü ve zayıf yönleri daha kolay belirlenir.
- Çalışanları değerlendirirken kendi güçsüz ve güçlü yanlarını tanırlar.
- Yetki devri kolaylaşır.
- Yönetsel beceriler gelişir.

Bireysel Faydaları

- Kişinin güçlü ve geliştirmesi gereken yanlarının bilinmesini sağlar.

- Kişinin örgüt içerisindeki rolünün ve sorumluluklarının daha iyi anlaşılmasını sağlar.
- Çalışanlar, üslerinin kendilerinden neler beklediğini öğrenir.
- Performansın nasıl değerlendirildiğini öğrenir.
- Performansına ilişkin elde ettiği olumlu geri besleme yoluyla iş tatmini ve özgüveni gelişir.

Şekil 6. Performans Değerlendirmenin Bireysel-Örgütsel-Yönetsel Faydaları

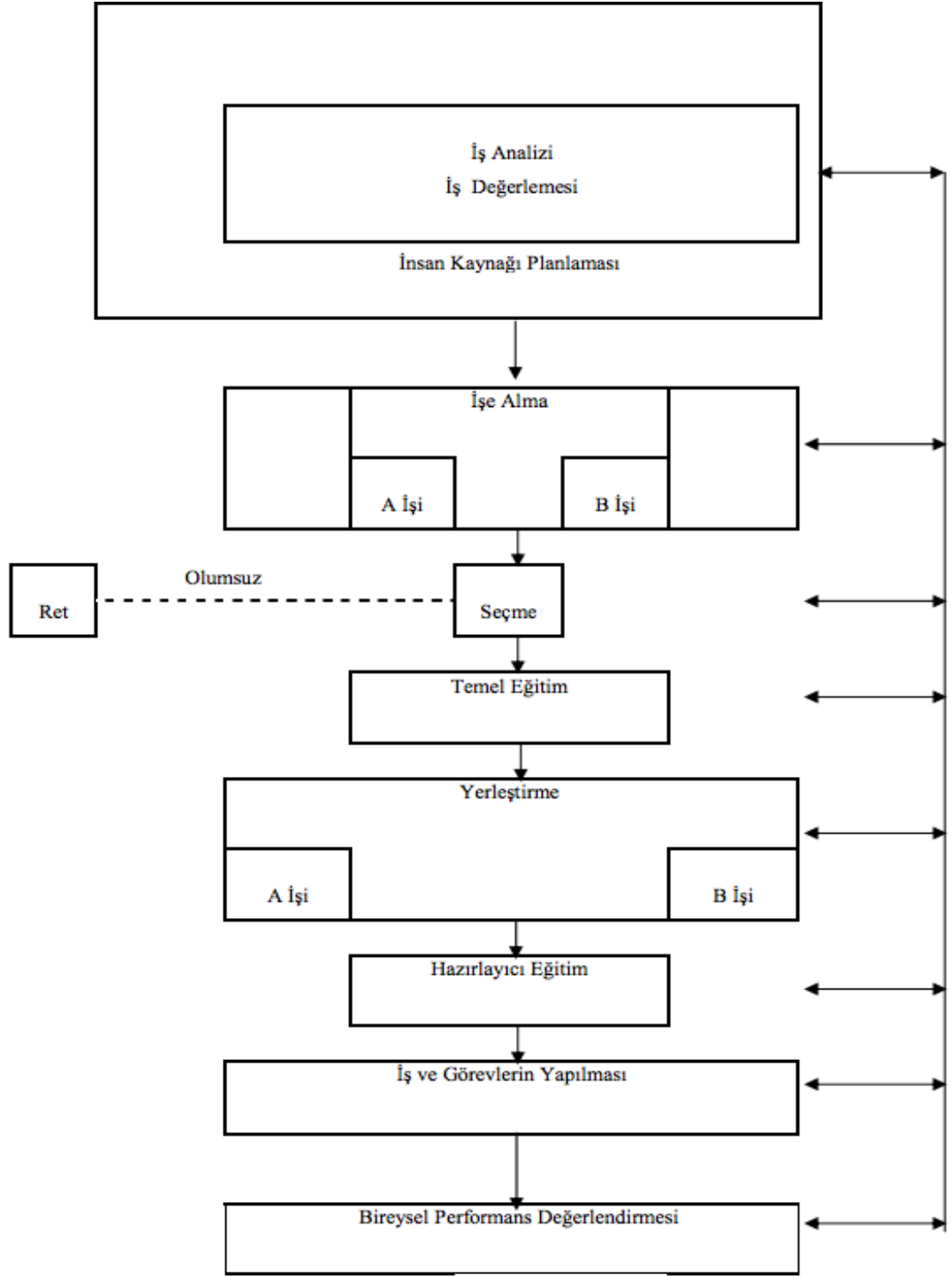
Kaynak: Tunçer, P. (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon. Sayıştay Dergisi. 88, s.95.

Şekil 6’te yer alan faydaların ortaya çıkması için performans değerlendirme sisteminin adil ve güvenilir olması gerekmektedir. Performans değerlendirmenin etkili bir şekilde tasarlanamaması ve uygulanamaması durumunda fayda sağlayacak sonuçlar ortaya çıkmayacak, çalışanların işletmeye karşı olan inanç ve güvenleri de sarsılmış olacaktır.

Zorlu bir süreç performans değerlendirmenin sonucunda çalışanlara yaptıkları iş ve gösterdikleri çaba hakkında bilgi verilmektedir. Çalışanların yeni yapılacak olan işlere dair cesaretlendirilmeleri de performans değerlendirmenin sonuçları arasında yer almaktadır. Gerek çalışanlar gerekse de işletmeler açısından güçlü ve zayıf yönlerin belirlenebilmesi için performans değerlendirme etkili bir araçtır (Pehlivan, 2008: 174).

1.3.7. Performans Değerlendirme Süreci

Performans değerlendirme sürecinin sahip olduğu içerik, aşağıdaki şekil üzerinde yer alan veriler aracılığıyla açıklanacaktır.



Şekil 7. Performans Değerlendirme Süreci

Kaynak: Kamık, Leyla. (2008). Türk Üniversitelerinde Kütüphane Çalışanlarının Performans Değerlendirmeleri. Hacettepe Üniversitesi SBE. Doktora Tezi, Ankara, s.33.

Şekil 7’te görüldüğü üzere performans değerlendirme süreci; iş analizi, iş değerlemesi ve insan kaynağı planlaması yapılması ile birlikte başlamaktadır. Performans değerlendirme süreci içerisinde işe alma, temel eğitim verme, yerleştirme, hazırlayıcı eğitimler verme, iş ve görevlerin yapılması gibi işlemler yer almaktadır. Tüm bu işlemlerin yerine getirilmesinin ardından performans değerlendirme sürecinin son aşaması olan bireysel açıdan performans ölçümü gerçekleşmektedir. Yukarıdaki şekil üzerinde yer alan veriler performans değerlendirme sürecinin oldukça geniş bir kapsamı olduğunu göstermesi bakımından ayrı ayrı önemlidir.

Performans değerlendirme yöntemleri, bir organizasyonda değerlemenin gerçekleştirildiği sistemler ve süreçlerdir. Bu yönüyle performans değerlendirme süreci, bir organizasyon için çalışanların sergilediği performansın yanı sıra iletişim etkinliği, çalışanlar arasındaki uyum gibi konularda fikir verecek niteliktedir (Cintron ve Flaniken, 2012: 29).

BÖLÜM II

PERFORMANS DEĞERLENDİRME, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL GÜVEN İLİŞKİSİ

Performans değerlendirme, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven arasındaki ilişkinin açıklanmasına ayrılan çalışmanın ikinci bölümünde bu değişkenler arasındaki etkileşimin literatürde ne şekilde incelendiğine yönelik bilgi verilecektir. Bu amaçla ilk olarak performans değerlendirme ve örgütsel bağlılık ilişkisine değinilecektir. Ardından performans değerlendirme ile örgütsel güven etkileşimi hakkında bilgilendirme yapılacaktır ve literatür incelemesi tamamlanacaktır. Performans değerlendirmenin örgütsel bağlılık ve örgütsel güven ilişkisinin literatürde çok fazla yer edinmemiş olması sebebiyle bu kısımdaki inceleme nispeten kısa olacak, bu etkileşim anket uygulaması aracılığıyla kapsamlıca açıklanacaktır.

2.1. PERFORMANS DEĞERLENDİRME VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ

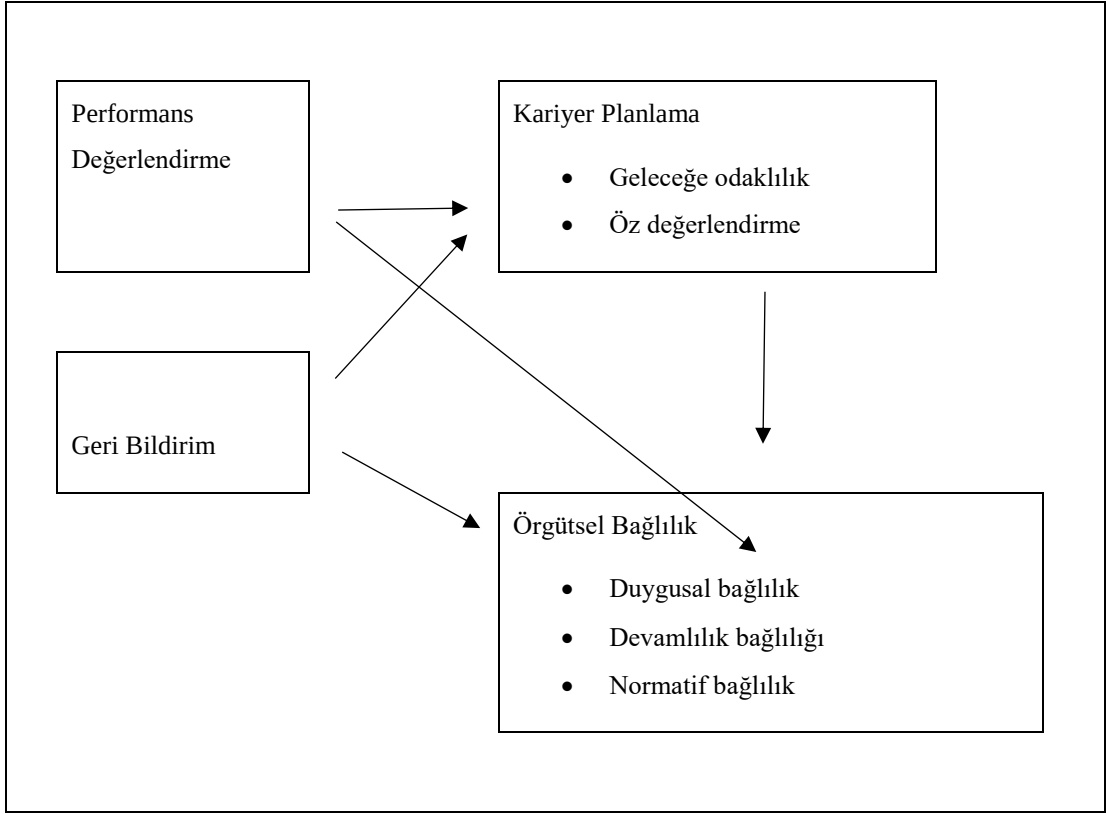
Performans değerlendirme ile ilgili kısımlarda yapılan değerlendirmelerde adil bir yaklaşıma sahip olunması gerektiği ifade edilmişti. Performans değerlendirme, çalışanların örgüte karşı bağlılık hissetmelerinde eşit olunması suretiyle etkisini gösterebilir. Bu noktada 360 derece performans değerlendirme sisteminin kullanılmasının örgütsel bağlılık üzerinde olumlu şekilde etkisini gösterdiğini tespit eden araştırmalar vardır (Gümüştekin, Özler ve Yılmaz, 2010: 1). Adil bir sistem olması sebebiyle performans değerlendirmede bu teknik, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artıracaktır. 360 derece geribildirim tekniği, performans değerlendirme sürecinde sadece yöneticilerin değil tüm çalışanların değerlendirmeye katılmasını ifade etmektedir. Sadece üstler tarafından değil astlar ve eş seviyedekiler tarafından değerlendirmenin olması, 360 derece geribildirim tekniğinin adil olmasını sağlamaktadır (Akdoğan ve Demirtaş, 2009: 52).

Örgütlerde çalışanların örgüte karşı bağlılıklarının anlaşılmasında çalışanların davranış ve eylemleri yardımcı rol üstlenmektedir (Uygur, 2007: 75). Bu süreçte performans değerlendirme ile ilgili süreçler de etkisini göstermektedir (Uygur, 2007: 75). Performans değerlendirme biçiminden ya da sürecinden rahatsız olan bir çalışan bu konudaki memnuniyetsizliğini davranışlarıyla gösterecektir. Performans değerlendirme sürecinden memnun olan çalışanlar ise örgüte karşı bağlılık göstergesi davranışlar sergileyebilir. Performans değerlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki kapsamında davranışların yeri ve önemi, bu örnekler aracılığıyla anlaşılmaktadır.

Performans değerlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki içerisinde yer edinmiş olan diğer faktörler stratejik insan kaynakları yönetimi kapsamında yeri olan enstrümanlar ve uygulamalar, örgütlerin eğitim faaliyetlerine verdiği önem, ücret yönetimi, kariyer, iş tasarımı, geribildirim sistemi, adil bir şekilde ilerleyen ve herkese eşit yaklaşan bir performans değerlendirme süreci şeklinde sıralanmaktadır.

Yukarıda sıralanan faktörlerin her birisi, performans değerlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin ortaya çıkmasında aracı rol üstlenebilir. Bireyin örgütten beklentilerinin düzeyine göre, performans değerlendirme ve bağlılık etkileşiminin aracı faktörleri de değişkenlik gösterecektir. İlgili faktörlerin sürece olan etkileri için de aynı durum –farklı düzeydeki etki- geçerliliğini korumaktadır.

Performans değerlendirme ve örgütsel bağlılık ilişkisine yönelik aşağıdaki model geliştirilmiştir.



Şekil 8. Performans Değerlendirme ve Örgütsel Bağlılık Modeli

Kaynak: Kocabey, U. (2010). İşletmelerde Performans Değerlendirme, Geri Bildirim Kariyer Planlama ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü SBE. s.143.

Şekil 8’de yer alan modeldeki performans değerlendirme ve örgütsel bağlılık kısımları bu araştırmada faydalanılacaktır. Performans değerlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin örgütsel bağlılık kapsamında boyutların üçünde de varlığını hissettirmesi beklentisiyle Kocabey (2010) tarafından hazırlanan bu modelden kısmi olarak faydalanılması tercih edilmiştir.

Bağlılık ve performans değerlendirme arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalar, bu iki kavramın birbirini olumlu yönde etkilediğini göstermiştir. Bağlılık performans değerlendirme ilişkisinin işten ayrılma niyeti üzerinde olumsuz etkisinin olmasına karşın iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yöne etkilerinin bulunması, bu sonucu destekleyen verilerden birisidir (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008: 1). Bir örgüt içerisinde örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların bulunması, performans değerlendirmeyi pozitif yönde etkilemektedir. Bu çalışmadaki performans

değerlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki hipotez, literatürdeki sonuçlara benzer sonuçlar elde edileceği beklentisinin ürünüdür.

Örgütsel bağlılık ve performans değerlendirme arasındaki ilişki kapsamında çoğunlukla olumlu yönde etkileşim olduğu yönünde veriler elde edilmesine karşın bazı durumlarda örgütsel bağlılık ve performans değerlendirme ilişkisinin olumsuz bir içeriğe sahip olduğu örneklerden bahsedilebilir. Örgütsel bağlılık ve performans değerlendirme, çalışanın kendisini daha fazla performans sergileme konusunda baskı altında hissetmesinin etkisiyle endişeli olmasına sebep olabilir (Akyüz ve Eşitti, 2015: 35). Bu da örgütsel bağlılık ve performans değerlendirme arasındaki ilişkinin nadiren de olsa olumsuz içeriğe sahip olabileceği bir örnek olarak görünmektedir.

Çalışanların yaptıkları işleri iyi öğrenmeleri, yaptıkları işle ilgili deneyimlerinin artması, yapılan işin beklentilere yanıt verdiği düşüncesinin hakim olması gibi durumlar örgütsel bağlılık ve performans değerlendirme arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğu durumlara örnek niteliği taşımaktadır (Uygur, 2007: 82). Çalışanların adil terfi almaları, ilerleme olanaklarının bulunması ve örgütün kendisine sahip çıktığını düşünmesi, örgütsel bağlılık ve performans değerlendirme arasındaki ilişkinin pozitif yönüne dair verilebilecek örnekler arasındadır (Uygur, 2007: 82).

Performans değerlendirme ve örgütsel bağlılık ilişkisi kapsamında adil bir performans değerlendirme sürecinin örgütsel bağlılık üzerinde olumlu şekilde yansması beklenmektedir. Bir işletmede 360 derece geribildirim performans değerlendirme sisteminin kullanılmasının örgütsel bağlılık düzeyini artırması gibi beklentiler mevcuttur (Gümüştekin, Özler ve Yılmaz, 2010: 1). Tüm çalışanların katılımını içeren bir yapıda olması sebebiyle 360 derece geribildirim yönteminin bu yönde etkiler ortaya koyması söz konusudur.

Örgütsel bağlılık ve performans değerlendirme ilişkisi neticesinde çalışanlar her daim hazır bulunmaktadır ve bu durum performans göstergelerine olumlu yansımaktadır (Özutku, 2008: 83). Bunun yanında örgütsel bağlılık ve performans değerlendirme ilişkisine yönelik örnekler arasında gönüllülük esasına dayanan örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenmesi de karşılaşılan süreçler arasında kendisine yer edinmiştir (Özutku, 2008: 83).

Örgütsel bağlılık ve performans değerlendirme konusunda yapılan araştırmalarda elde edilen sonuçlar gözetilerek aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H0: Örgütsel bağlılıkla performans değerlendirme arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunur.

2.2. PERFORMANS DEĞERLENDİRME VE ÖRGÜTSEL GÜVEN İLİŞKİSİ

Örgütsel güvenin performansa olan olumlu yansımaları, performans değerlendirme ile örgütsel güven ilişkisinde önemli bir yere sahiptir. “Örgütsel güven, bireysel ve takım performansı, bağlılık, problem çözme, bilgi paylaşımı ve iletişim gibi davranışsal ve performans sonuçlarının sağlanmasında etkili olmaktadır” (Demirel, 2008: 185). Buradan hareketle örgütsel güven için performans değerlendirmenin olumlu sonuçlar vermesine katkıda bulunmaktadır denilebilir. Çünkü örgütsel güven, çalışanların performans göstergelerinin artması yönünde etkiler ortaya koymaktadır.

Ayaz ve Batı (2017), yapmış oldukları araştırmada örgütsel güvenin örgütsel stresle ilişkisini araştırmışlardır. Araştırmacıların elde ettiği sonuçlar arasında performans değerlendirme ve örgütsel güven arasındaki ilişkiye dair bulgulara rastlanmıştır. Buna göre örgütsel güven, performans değerlendirme sürecine olumlu yönde katkılar sağlamaktadır (Ayaz ve Batı, 2017: 529). Özellikle artan rekabet ortamında örgütsel güvenin bu şekilde etkilerinin bulunması, işletmenin başarısı açısından da önemli bir yere sahiptir.

Doğruluğu kanıtlanabilir bir şekilde performans değerlendirmesi yapılması, örgüte olan güvene pozitif yönde katkı sağlayacaktır (Tunçer, 2013: 88). Bu nedenle işletmelerin performans değerlendirme sürecinde şeffaf ve hesap verebilir bir şekilde süreci ilerletmesi gerekmektedir. Böylece örgütlerin verimlilik ve etkinlik düzeyleri yükselecek, çalışanların motivasyon düzeyleri artış gösterecektir.

Örgütsel güven, performans üzerine olumlu şekilde yansımaktadır (Büte, 2011: 171). Çalışanların örgüt içinde güven algısına sahip olmaları durumunda daha iyi performans sergilemeleri beklenmektedir. Performans değerlendirme süreci açısından ele alınacak olduğunda ise adil ve etkili bir biçimde performans değerlendirmesi yapılması için örgütsel güvenin aracı rol oynamasına yönelik

beklentilerden bahsedilmesi mümkündür. Bu noktada birçok örgütte benzer içerikte – doğru orantılı ilişki şeklinde – örnekler ile karşılaşılabilir.

Literatürde yapılan çalışmalarda örgütsel güven ve performans değerlendirme arasında doğru orantılı ilişki olduğunu gösteren sonuçlar elde edilmiştir. Örgüt içerisinde güven ortamının olumlu yönde seyretmesi ve çalışanların birbirlerine güvenmeleri, performans değerlendirme sürecinin adil bir şekilde gerçekleşmesini beraberinde getirecektir. Bu nedenle yapılacak olan çalışmadaki araştırma için örgütsel güvenle performans değerlendirme arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu hipotezi oluşturulmuştur.

Konuyla ilgili yapılan araştırmalar dikkate alınarak aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H1: Örgütsel güven ve performans değerlendirme arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL ADALET İLİŞKİSİ HAKKINDAKİ ARAŞTIRMALAR

2.3.1. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Aslan (2008), hemşirelik mesleğinin; örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma kapsamında elde edilen verilerin değerlendirilmesi sonucunda; örgütsel vatandaşlık davranışının duygusal bağlılıkla arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Bireylerin mesleklerine olan normatif bağlılıklarıyla örgütsel vatandaş davranışı arasında ise, bir ilişki saptanamamıştır. Çalışanların örgüte olan normatif bağlılıklarıyla, örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir.

Boezeman ve Ellemers (2008), gönüllü örgütlerde örgütsel bağlılığın motivasyon faktörü olup olmadığını araştırmışlardır. Yapılan çalışmada, gönüllü çalışanların örgütsel bağlılıklarıyla gurur ve saygı arasında doğrudan ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.

Song, Hong ve Kolb (2009), öğrenilmiş örgüt kültürünün bireyler arasında ki güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Öğrenen örgüt kültürünün, bireylerarasındaki güven ve örgütsel bağlılık arasında olan ilişkiyi açıklamak için aracı değişken işlevi gördüğü tespit edilmiştir. Bireyler arasındaki güven, örgütsel bağlılığın seviyesini tespit etmek için geçerli bir etmen olarak kabul edilmiştir. Çalışmada kullanılan modelde, bireylerarası güven ve örgütsel bağlılık arasında bulunan ilişkinin açıklanmasında öğrenen örgüt kültürünün aracı değişken işlevi de doğrulanmıştır.

İraz ve Akgün (2011), örgütsel bağlılığın çalışanların performanslarına olan etkilerini ölçmek için bir araştırma yapmışlardır. Elde edilen sonuçlara göre örgütsel bağlılık ve motivasyon ilişkisinde motivasyon, terfi olanakları, örgütsel başarının etkisi bulunmaktadır. Araştırmada ayrıca en düşük bağlılık düzeyinin normatif bağlılık boyutunda gerçekleştiğini göstermektedir. En yüksek bağlılık boyutu ise rasyonel bağlılık olarak belirlenmiştir. Performans ve örgütsel bağlılık seviyeleriyle alakalı karşılaştırmalar yapılmıştır. Normatif, rasyonel ve örgütsel bağlılık ile performans arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Buna karşılık araçsal bağlılık ve sadakat bağlılığın performansı etkilemediği saptanmıştır. Araştırmadan elde edilen neticelere göre, normatif bağlılık seviyesiyle performans arasında pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Başka bir deyişle bireyin normatif bağlılık seviyesi arttıkça performans seviyesi de artmaktadır. Bunlarla beraber rasyonel bağlılıkla performans arasında pozitif ve güçlü bir ilişki görülmüştür. Diğer bir ifadeyle çalışanın rasyonel bağlılık seviyesi arttıkça performans seviyesi de artmaktadır. Örgütsel bağlılık seviyesiyle performans seviyesi arasında orta düzeyde ve pozitif bir ilişki görülmüştür. Başka bir ifadeyle bireyin örgütsel bağlılık seviyesi arttıkça performans seviyesi de artmaktadır.

Panaccio ve Vandenberghe (2012), örgütsel bağlılık ve kişide ki pozitif ve negatif hislerin arabuluculuk rolüyle kişiliğin beş faktörlü modeli üzerine inceleme yapmışlardır. Elde edilen veriler değerlendirildiğinde; dışa dönük ve hoşluğun, duygusal ve normatif bağlılık arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Yine hoşluğun, negatif etkiyi indirmek için duygusal bağlılıkla arasında pozitif bir ilişki olduğu; devam-alternatif bağlılıkla da arasında negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Kuşkulu olmanın, duygusal bağlılık ile arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu, devam-alternatif bağlılıkla ise aralarında pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

De Clercq ve Rius (2007), bireylerin örgüte karşı bağlılıklarını incelemişlerdir. Yapılan çalışmaya, Meksika’da bulunan küçük ve orta ölçekli işletmelerin çalışanları katılmıştır. Çalışanların örgüt içerisindeki pozisyonları ve süreleri ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki saptanmıştır. Araştırma neticesinde varılan diğer bir bulgu ise, işgörenlerin örgütsel iklim algılarıyla örgütsel bağlılık ve çabalarıyla örgütsel bağlılık arasında da pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Akbaş (2008), örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma kapsamında toplanan veriler değerlendirildiğinde, örgütsel bağlılık düzeyinin düşük olduğu örgütlerde işten ayrılma zorunluluğunun meydana geldiği saptanmıştır.

McCroskey (2007), işin özelliği ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma için elde edilen veriler değerlendirildiğinde, işin özelliği ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Çalışanların yetenek ve tecrübeleriyle işin gerekliliği arasında ki ilişkiye göre kişi işten tatmin olabilir ya da olamayabilir. Bu bağlamda çalışanın iş tatmininin yüksek olması örgütsel bağlılığı arttırdığından örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında da anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı saptanmıştır.

2.3.2. Örgütsel Güven ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Wilmont (1986), örgütsel güven kavramının açıklanmasına yardımcı olmak için yapmış olduğu çalışmada, işyerindeki çalışanlara örgütsel güven kavramının onlara ne ifade ettiğini sormuştur. Çalışma neticesinde verilen cevapların tamamını değerlendirdikten sonra çoğunluk olarak; “değerlerin ve amaçların örgüt ve çalışanlar arasında paylaşılması” cevabını almıştır (Güler, 2014: 13).

Sancak (2016), örgütsel güven ve iletişim becerisi ilişkisini araştırmıştır. Çalışma kapsamında elde edilen veriler değerlendirildiğinde, işgörenlerin yöneticileri duydukları güvenle duygusal bağlılık arasında; yöneticilerine duydukları güvenle

devamlılık bağılıkları arasında; çalışma arkadaşlarına duydukları güvenle devamlılık ve normatif bağılılık arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki saptanmıştır.

Asunakutlu (2002), geleneksel tavırla yönetilen örgütler, daha dikey ve katmanlar arasında daha sıkı bir hiyerarşik yapıdayken, zaman içinde örgütsel güvenin öneminin artmasıyla, bu yapılarında değişmesinde etken rol oynamıştır. İşgörenlerin birbirlerine karşı olan güven duygularının artabilmesi için, dikey yapılardan çok yatay yapılar tercih edilmiş ve bireyler arası hiyerarşi daha esnek olacak biçimde belirlenmiştir. Bu şekilde örgüt içerisinde iletişimi ve örgütsel güven düzeyinin artacağı saptanmıştır.

Çağlar (2011), ilkökul öğretmenlerinin sahip oldukları örgütsel güven seviyelerini ve örgütsel güvenin alt boyutlarıyla beraber tükenmişlik düzeylerini ve tükenmişliğin alt boyutları arasında herhangi bir ilişkisel boyut olup olmadığını ve ayrıca bu ilişkilerde, çalışanların; cinsiyetleri, madeni halleri, yaşları, branşları, kıdemleri ve çalışılan örgütteki personel sayısı gibi farklılıklara göre değişiklik gösterip göstermediği analiz edilmeye çalışılmıştır. Adıyaman'da bulunan 34 ilköğretim okulunda görevinde bulunan 1860 öğretmen çalışmanın ana kümesini oluşturmuştur. Verilerin analiz edilmesi üzerine elde edilen sonuçlarda; ilköğretim okulu öğretmenlerinin algılamış oldukları örgütsel güven düzeyinin orta seviyede olduğu saptanmıştır. Öğretmenlerin örgütsen güven düzeyiyle tükenmişlik seviyesi arasındaki bağ tahlil edildiğinde, düşük düzeyde olumsuz bir ilişki bulunmuştur.

Gilbert ve Tang (1998), örgütsel güven, örgütsel bağılılık ve iş tatmini arasındaki bağı incelemişlerdir. Yapılan çalışmadan elde edilen veriler değerlendirildiğinde, Örgütsel güven, iş tatmini ve örgütsel bağılılık arasında pozitif yönlü bir bağ tespit ederek tüm parametrelerin örgütsel bağılılığın bir göstergesi olduğu bulgusuna varmışlardır.

Cerit (2009), öğretmenlerin sahip oldukları örgütsel güven düzeyleriyle iş birliği içerisinde bulunma eğilimleri arasında herhangi bir ilişkinin olup olmadığı incelemiştir. Bolu'da bulunan 19 ilköğretim okulunda görev alan 299 öğretmen çalışmanın ana kümesini oluşturmuştur. Yapılan çalışmaya 229 öğretmen katılmış ve elde edilen veriler sonucunda; örgütsel güven düzeyiyle iş birliği içerisinde olma dereceleri arasında olumlu bir bağ bulunmuştur. Müdürlere güven ve öğrencilere güvenin müdürler ile işbirliğinin önemli açıklayıcısı olduğu saptanmıştır.

Meslektaşlara güvenle öğrencilere güvenin meslektaşlar ile işbirliğinin önemli açıklayıcısı olduğu saptanmıştır.

Bökeoğlu ve Yılmaz (2008), ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkındaki eğitici görüşlerini incelemişlerdir. Ankara da bulunan yedi ilköğretim okulundan eğitimcilerin katıldığı çalışmada, kurum içerisindeki öğrenci ve öğretmen sayılarının azalmasıyla örgütsel güven arasında pozitif yönlü bir bağ olduğu tespit edilmiştir.

Yılmaz (2006), örgütsel güven ve etik liderlik arasındaki ilişkiyi incelemiştir. İlköğretim okullarında çalışan eğitimcilerin katıldığı çalışma kapsamında elde edilen veriler değerlendirildiğinde, örgütsel güven ve etik liderlik arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Houtte (2007), teknik ve meslek orta öğrenimde eğitim veren erkek öğretmenlerin ve kadın öğretmenlerin örgüte olan güvenleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma kapsamında elde edilen veriler değerlendirildiğinde, kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere oranla öğrencilerine daha az güvendiği tespit edilmiştir. Eğitim kurumunda bulunan kız öğrencilerin sayısının artmasıyla öğretmenlerin güven seviyesinin artması arasında pozitif yönlü bir bağ saptanmıştır.

Tokgöz ve Seymen (2013), örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Devlet hastanesinde yapılan çalışmaya 220 çalışan katılmıştır. Araştırma neticesinde, örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Öte yandan edinilen bulgulardan bir diğeri ise, örgütsel özdeşleşme, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık arasında aracı rolünü oynadığı saptanmıştır.

2.3.3. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Geyskens, Steenkamp, Scheer ve Kumar (1996), örgütler arasında alıcı ve tedarikçi ilişkilerinde örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma kapsamında elde edilen verilerin analiz edilmesiyle araştırma sonucunda, örgütlerarası alıcı ve tedarikçi ilişkilerinin örgütsel güvenle duygusal bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir bağ olduğu saptanmıştır. Öte yandan örgütlerarası alıcı

ve tedarikçi ilişkilerinin örgütsel güven ve hesapçı bağlılık arasında negatif yönlü bir bağ olduğu saptanmıştır.

Spence, Heather, Finegan ve Shamian (2001), örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma kapsamında elde edilen verileri değerlendirildiğinde, örgütsel güven ile duygusal bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Öte yandan örgütsel güven ve devam bağlılığı arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Ozag (2001), örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yarı deneysel yapılan bu çalışmada katılımcılar şirket birleşmesi yapan örgütlerden seçilmiştir. Çalışmanın yarı deneysel olması sebebiyle birleşen işletmelerden ilkinin çalışanları birleşmeyle alakalı tam olarak bilgilendirilmiş diğer işletme çalışanları ise birleşmeyle alakalı bilgilendirilmemiştir. Bilgilendirme yapılmayan çalışanlarda, güven algılarının azaldığı ve buna bağlı olarak stres, işe devamsızlık, iş performansında azalma ve örgüte olan bağlılıklarının düştüğü tespit edilmiştir. Düşük örgütsel bağlılık, örgüt içerisinde; söylentinin, itiraz etmenin ve şikayetlerin çoğalmasına sebep olmuştur.

Demirel (2008), örgütsel güven ve örgütsel bağlılık etkileşimini araştırdığı çalışmada örgütsel güven ve örgütsel bağlılık boyutlarının birbirini pozitif yönde etkilediği belirlemiştir. Örgüte güven ve yöneticiye güven boyutları ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve zorunlu bağlılık boyutlarının birbiriyle ilişkisi pozitif yönlü olarak saptanmıştır.

Tremblay, Cloutier, Simard, Cheverent ve Vandenberghe (2010), örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi hastane çalışanları üzerinde incelemişlerdir. Çalışmadan elde edilen veriler değerlendirildiğinde, örgütsel güven ile duygusal bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Taşkın ve Dilek (2010), örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi özel sektör çalışanları üzerinde araştırmışlardır. Araştırmacıların elde ettikleri sonuçlarda örgütsel güvenle bağlılık arasında kuvvetli ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Ulaşılan sonuçlara söz konusu iki değişken arasında doğru orantılı bir ilişki bulunmakta olup çalışanlarda örgütsel güven düzeyi arttıkça örgütsel bağlılık düzeyi de aynı şekilde

artmaktadır. Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ilişkisini incelemiş, İstanbul'daki özel bir işletmenin 100 personeline anket uygulamıştır. Araştırma kapsamında elde edilen veriler değerlendirildiğinde, örgütsel güvenle örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir bağ saptanmıştır. Yani çalışanlardaki örgütsel güven algısı arttıkça örgütsel bağlılık düzeyi artmaktadır (Taşkın ve Dilek, 2010'den Akt. Çankır ve Yener, 2017: 52).

Alijanpour, Dousti, Alijanpour (2013), örgütsel güven ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarından olan; duygusal, devam ve görev bağlılığı arasındaki bağları incelemişlerdir. Yapılan araştırma kapsamında elde edilen veriler değerlendirildiğinde araştırma sonucunda, örgütsel güven, duygusal bağlılık ve görev bağlılığı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Öte yandan, örgütsel güven ve devam bağlılığı üzerinde ise anlamlı bir etkisi olmadığı saptanmıştır.

Sancak (2016), örgütsel güven ve örgütsel bağlılığın alt boyutları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yapılan çalışma çerçevesinde elde edilen veriler değerlendirildiğinde araştırma neticesinde, örgütsel güvenin duygusal, normatif ve devam bağlılığı üzerinde önemli bir etkiye sahip olmadığını ileri sürmüştür.

2.3.4. Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Gouldner (1957), şehir ve kırsal yaşama göre örgütsel bağlılığın ve iş performansı arasındaki bağları incelemiştir. Yapılan çalışma neticesinde, şehirde yaşayan çalışanların örgütsel bağlılıklarının daha düşük olduğu buna karşın kırsal bölgede yaşayan çalışanların örgütsel bağlılıklarıyla iş performansları arasında pozitif yönlü bir bağ saptanmıştır.

Randall (1987), örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucunda, yüksek düzeyde örgütsel bağlılığın, yüksek düzeyde iş performansına sebep olacağı ve örgüte duyulan bağlılık ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Meyer (1991), örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında bulunan bağları incelemek için yapmış olduğu ampirik çalışmalarının neticesinde; duygusal bağlılık ve iş

performansı arasında pozitif ve anlamlı bir bağ saptarken, devam bağlılığı ve iş performansı arasında da negatif bir bağ tespit etmiştir.

Mayer ve Schoorman (1992), örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmanın neticesinde, iş performansı ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki olduğunu saptamışlardır.

Baugh ve Robets (1994) ve Ward ve Davis (1995), örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkiyi korelasyon analiziyle elde edilen veriler incelendiğinde; çalışmanın sonucunda, örgütsel bağlılık ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Ford ve Gioia (2000), örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında bulunan ilişkiyi incelemek için yapmış olduğu analizler sonucunda; örgütte yapılan iyileştirme, yenilik ve çalışan baskısı sebebiyle iş performansında azalma olacağını ileri sürmüştür. Bu bağlamda örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Uygur (2007), örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Türkiye Vakıflar Bankası'nın çeşitli şubelerinde çalışan personellerin katıldığı çalışmada sonuçlar korelasyon analizi ile elde edilmiştir. Araştırma sonucunda, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Chen ve Francesco (2003), örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma kapsamında elde edilen veriler değerlendirildiğinde, iş performansı ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki ortaya konmuştur.

İraz ve Akgün (2011), örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerine etkisini incelemişlerdir. Konya ilinde bulunan banka çalışanlarının katıldığı çalışma, frekans ve faktör analizi, güvenirlik ve geçerlilik analizi ve Pearson Korelasyon testi ile analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda; normatif, rasyonel ve örgütsel bağlılık ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Öte yandan iş performansı ile araçsal ve sadakat bağlılığı arasında herhangi bir ilişki bulunmamıştır.

Uludağ (2018), örgütsel bağlılığın alt boyutları olan; normatif, duygusal ve devam bağlılığı ile iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yapılan çalışmaya Ankara’da bir kamu kurumu çalışanları katılmıştır. Çalışma kapsamında elde edilen veriler frekans dağılımı, ortalama, t-testi, anova, regresyon, korelasyon testleri ile analiz edildiğinde, örgütsel bağlılığın alt boyutlarından, normatif ve duygusal bağlılık ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Öte yandan, devam bağlılığı ve iş performansı arasında negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır.

2.3.5. Örgütsel Güven ve İş Performans ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Büte (2011), yapmış olduğu araştırmada örgütsel güven ve performans değerlendirme arasındaki ilişkinin ortaya çıkmasında etik iklim ve bireysel performansın belirleyici rolleri olduğunu tespit etmiştir. Araştırma neticesinde, etik iklimin; örgütsel güven ve performans üzerinde olumlu bir etkisi olduğu saptanmıştır. Çalışmadan elde edilen diğer bir sonuç ise, etik iklimin; performansa göre örgütsel güven üzerinde daha güçlü bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Lagace (1991), örgütsel güven ve iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma neticesinde, örgütsel güven ve iş performansı arasında kuvvetli ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Örgütteki karar organı konumundaki yöneticiye duyulan güven doğrultusunda örgüt içerisinde verilen kararlara birey bizzat katılıyormuş gibi tatmin olmakta ve karşılıklı sağlanan örgütsel güven sayesinde iş performansının artacağı bulgusuna varılmıştır.

Altaş ve Kuzu (2013), örgütsel güven, örgütsel etik ve iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmaya Sakarya’da bulunan okul öncesi eğitim kurumları çalışanları katılmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen veriler faktör, korelasyon ve regresyon analiziyle değerlendirildikten sonra araştırma neticesinde, örgütsel güven ve iş performansı arasında olumlu bir etki saptanmıştır.

Tanner (2007), iş performansı, örgütsel güven ve bağlılık arasındaki ilişki düzeylerinin ölçümü üzerine bir araştırma yapmıştır. Yapılan çalışmaya acil sağlık hizmetleri veren bir hastane çalışanları katılmıştır. araştırmadan elde edilen veriler değerlendirildiğinde, devam bağlılığıyla iş performansı ve devam bağlılığıyla

örgütsel güven dışındaki tüm değişkenler arasında güçlü ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Eren ve Hayatoğlu (2011), örgütsel güven, örgütsel etik ve iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. İlaç sektöründe yapılan araştırma neticesinde, örgütsel güven ve iş performansı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Aktuğ (2016), örgütsel adalet, örgütsel güven ve iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Kırklareli’nde bulunan özel çağrı merkezinin çalışanlarının katıldığı araştırmada t-testi, anova, regresyon ve korelasyon analizleri uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, iş performansı ile örgütsel güven arasında olumlu bir ilişki tespit edilmiştir.

Driscoll (1978), örgütsel güven duygusu ve iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmadan sonucunda, örgütsel güven duygusunun çalışanların performansı ve işe yönelik tutum ve davranışlarını etkilediği bulgusuna varılmıştır.

2.3.6. Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve İş Performans ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

İşcan ve Sayın (2010), örgütsel adalet ve örgütsel güveni iş tatmini değişkenini de dahil ederek ele almışlardır. Araştırma sonuçlarına göre örgütsel adalet arttıkça örgütsel güven de artış göstermektedir. Buna ek olarak iş tatmini düzeyinin artmasıyla birlikte örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeyinin yine artış gösterdiği belirlenmiştir.

Tekin gündüz, Aydın ve Polat (2014), kamu sektöründe örgütsel adalet, örgütsel güven ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Yapılan çalışmaya, Siirt’te bulunan 170 çalışan katılmıştır. Çalışmadan elde edilen veriler korelasyon ve regresyon analiziyle değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda, örgütsel güven, örgütsel adalet ve iş tatmini arasında pozitif ilişkiler olduğu saptanmıştır.

Aktaş (2010), örgütsel adalet, örgütsel güven ve performans değerlendirmesi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Türkiye genelinde gıda işletmeleri üzerinde yapılan bu çalışmaya 103 personel katılmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen veriler

survey yöntemiyle değerlendirildiğinde, örgütsel adalet, örgütsel güven ve performans değerlendirmesi arasında olumlu bir ilişki tespit edilmiştir.

Yeh (2007), iş performansı, örgütsel güven ve bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Tayvan'da bulunan kar amacı gütmeyen kurumlarda çalışan gönüllü bireyler üzerinde yapılan bu çalışmada normalden daha farklı örgütsel bir yapı ve çalışan profili kullanılmıştır. Çalışmadan elde edilen veriler değerlendirildiğinde, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasında önemli ve yüksek derecede pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel güvenin yüksek olduğu durumlarda çalışanların performanslarının ve bağlılık duygularının da yüksek olduğu bulgusuna rastlanmıştır.

Cengiz (2008), konaklama işletmelerinde örgütsel bağlılık, örgütsel adalet ve iş performansı arasındaki ilişki incelenmiştir. Aydın'da bulunan otel işletmelerinde çalışan bireylerin katılımcı olduğu çalışmada elde edilen veriler Pearson korelasyon analiziyle değerlendirildiğinde araştırma neticesinde, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet ve işgören performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Lambert, Hogan ve Griffin (2007), dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet algısının iş performansı, iş stresi ve örgütsel bağlılık üzerine etkisini araştırmışlardır. İslahevlerinde çalışan personeller üzerinde yapılan çalışmadan elde edilen veriler değerlendirildiğinde, örgütsel adaletin boyutlarından olan dağıtımsal ve işlemsel adalet algısının örgütsel bağlılık ve iş performansı ile pozitif yönlü bir ilişki içerisinde olduğu tespit edilmiştir. İşlemsel adaletin örgüt içerisindeki meşruiyet ve örgütsel güven algısına da önderlik ettiği bulgusu saptanmıştır. Çalışmadan elde edilen bir diğer sonuç ise, işlemsel adaletin adaletin diğer boyutu olan dağıtımsal adalete göre daha çok bağlılığı etkilediği saptanmıştır.

Ulukapı ve Bedük (2007), örgütsel adaletin işgören performansına ve örgütsel bağlılığa etkisini incelemişlerdir. Konya ilinde bulunan 10 işletmenin 137 çalışanının katıldığı çalışma kapsamında elde edilen veriler korelasyon analizi, fark testleri, güvenilirlik ve geçerlilik analizi ve frekans analiziyle değerlendirilmiştir. Çalışma sonucunda, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarıyla işgören performansı arasında pozitif ve olumlu bir ilişki tespit edilmiştir.

BÖLÜM III

PERAKENDECİLİK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

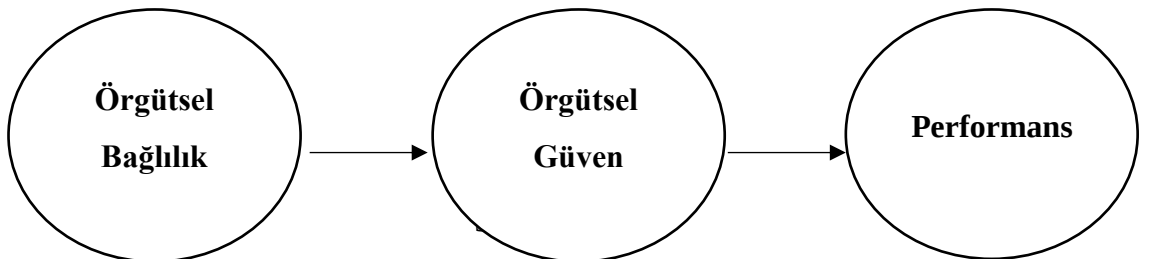
Perakende sektöründe çalışan kişilerin performans değerlendirilmesinin örgütsel bağlılık, örgütsel güven örgütsel adalet bağlamında değerlendirmesini araştırma için yapılan bir çalışmadır. İşletmeler, performansla ilgili göstergelere göre karar almaktadırlar ve bu durum performans değerlendirmeyi başlı başına önemli hale getirmektedir. Örgütsel bağlılık ve örgütsel güvenin perakendecilik sektöründeki yerinin açıklanacak olması, çalışmanın önemi kapsamında yer almaktadır. Performans değerlendirmenin kapsamının belirlenmesi, çalışmanın öncelikli amacıdır. Performans değerlendirme, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven etkileşiminin neleri içerdiğinin açıklanması da çalışmanın amacı kapsamında yer almaktadır. Perakende sektöründe performans değerlendirme ile diğer sektörler arasında karşılaştırma yapılması çalışmanın amacını oluşturan bir başka husustur. Örgüt çalışanlarının, örgüte karşı duydukları örgütsel bağlılık ve örgütsel güven ve algılarının tamamı performans değerlendirme ile ilişkisi kapsamında incelenmiştir.

3.2 ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ

Perakende sektöründe çalışan kişilerin örgütlerine karşı maksimum verim sağlayabilmesinde örgütsel bağlılığın ve örgütsel güvenin etki derecesinin tespit edilmesi araştırma problemi olup bu probleme yanıt aranmaktadır.

3.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZİ

Araştırma Modeli



Araştırma Hipotezi

Hipotezler aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

H₁: Örgütsel bağlılığın performans üzerinde etkisi vardır.

H₂: Örgütsel bağlılığın performans üzerinde etkisinde örgütsel güvenin aracı etkisi vardır.

H_{2a}: Örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{2b}: Örgütsel bağlılık ve örgütsel güven arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{2c}: Örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₃: Örgütsel güven ve iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada kısa sürede bilgi elde edebilmek ve elde edilen bulguları genelleylebilme olanağı sağladığından ve de çalışmaya uygun olduğundan dolayı survey yöntemi kullanılmıştır.

3.5. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın ana kütlelerini perakende sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Bu çalışanlar sektörün çeşitli bölümlerinden ve farklı kademelerindendir. Bu çalışma 400 kişiye anket uygulanarak yapılmıştır. Cevaplanan anketlerden 391 tanesi değerlendirmeye alınmıştır. Ankete katılan katılımcı sayısı ile çalışmanın perakende sektörüne genelleştirilmesi için çalışma bulgularına bölüm ve kademe farklı gözetmeksizin bakılması gerekmektedir.

3.6. VERİ TOPLAMA ARACI

Araştırmanın verileri dört bölümde toplam 47 sorudan oluşan EK-1 de bulunan veri toplama anketiyle toplanmıştır.

Anketin ilk bölümünde perakende sektöründe çalışan kişilerin örgütsel bağlılıkları üzerine algılarını saptamak için sorular yöneltilmiştir. Yönetilen sorulara katılımcılar “1=kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=kararsızım, 4=katılıyorum, 5=tamamen katılıyorum” cevaplarından oluşan Beşli Likert tipi ölçekle cevap

vermişlerdir. İkinci bölümünde perakende sektöründe çalışan kişilerin örgütsel güvenleri üzerine algılarını saptamak için sorular yöneltilmiştir. Yönetilen sorulara katılımcılar “1=kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=kararsızım, 4=katılıyorum, 5=tamamen katılıyorum” cevaplarından oluşan Beşli Likert tipi ölçekle cevap vermişlerdir. Üçüncü bölümünde perakende sektöründe çalışan kişilerin performansları üzerine algılarını tespit etmek için sorular yöneltilmiştir. İlk iki bölümde olduğu gibi bu bölümde de katılımcılar Beşli Likert tipi ölçekle soruları yanıtladıklarıdır. AL, Adem (2007). Üniversitelerdeki Yabancı Diller Birimleri Yöneticilerinin Yönetmelik Yeterlik Düzeyi ile İngilizce Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Araştırılması tezin de yer alan anket uygulanmıştır.

Anketin son bölümünde ise, cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu, meslek, bulundukları kurumdaki çalışma süreleri, toplam çalışma hayatı süresi ve aylık gelir düzeyi soruları olmak üzere toplam sekiz soru sorulmuştur. Bu sorulara cevaplar çoktan seçmeli olarak alınmıştır.

3.7. VERİLERİN ANALİZİ

Çalışma verileri IBM SPSS Statistics 23 programına aktarılarak gerekli analizlerin yapılması neticesinde tamamlanmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler değerlendirilirken, kategorik değişkenler için; frekans dağılımları uygulanırken sayısal değişkenler içinse tanımlayıcı istatistikler uygulanmıştır. Yapılan araştırmada ölçüm aracı olarak kullanılan “Örgütsel Bağlılık”, “Örgütsel Güven” ve “Performans” ölçeklerinin yapı geçerliliklerini incelemek için güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Yapılan güvenilirlik analizinin sonucuna göre ölçeklerin güvenilirliği Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısıyla incelenmiştir. Katılımcıların ölçek puanları, ölçeklere ait olan ilgili maddelerin ortalamaları alınarak elde edilmiştir. Uygulanacak olan analizlerin neler olacağına karar verilmesi için elde edilen tüm puanlara Kolmogorov Smirnov normallik testi uygulanmıştır. Kolmogorov Smirnov normallik testi neticesinde puanların normallik varsayımlarını sağladığı görüldüğünden parametrik testler kullanılmıştır. Birbirinden bağımsız iki grup arasında puan ortalamalarına göre farklılık olup olmadığı Bağımsız Örneklem T-Testi ile incelenirken; ikiden fazla bağımsız grup arasında puan ortalamalarına göre

farklılıkların olup olmadığı ise Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile incelenmiştir. Birbirinden bağımsız iki grup arasında puan ortalamalarına göre hangi grupların arasında farklılık olup olmadığına ise Tukey Testiyle saptanmıştır. Sayısal iki değişken arasında sebepsel olmayan ilişkilerin belirlenmesi için Pearson Korelasyon Katsayısı kullanılırken; örgütsel güvenin ve performansın, örgütsel bağlılık üzerine etkisini belirleyebilmek için basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır.

3.7.1. Demografik Özelliklerin Dağılımları

Araştırmaya katılan katılımcıların (n=391) demografik özellikleri Tablo 6’da frekans ve yüzdelik değerleriyle sunulmuştur.

Tablo 6. Demografik Özelliklerinin Dağılımları

	Kişi Sayısı (n=391)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	205	52,4
Erkek	186	47,6
Yaş Grubu		
18 - 24	73	18,7
25 - 30	185	47,3
31 - 37	103	26,3
38 - 44	22	5,6
45 - 52	8	2,0
Medeni Durum		
Evli	73	18,7
Bekar	185	47,3
Eğitim Durumu		
Lise	77	19,7
Önlisans	131	33,5
Lisans	177	45,3
Doktora	6	1,5
Meslek		
Öğrenci	47	12,0
İşçi	341	87,2
İşveren	3	0,8

Tablo 6. incelendiğinde; araştırmaya katılan katılımcıların %52,4'ü (n=205) kadın iken; %47,6'sı (n=186) erkektir. % 18,7'si (n=73) 18-24 yaş aralığında iken, %47,3'ü (n=185) 25-30 yaş aralığında; %26,3'ü (n=103) 31-37 yaş aralığında; %5,6'sı (n=22) 38-44 yaş aralığında; %2,0'ı (n=8) 45-52 yaş aralığındadır. Katılımcıların %18,7'si (n=73) evli iken, %47,3'ü (n=185) bekârdır. %19,7'si (n=77) lise mezunu; %33,5'i (n=131) ön lisans mezunu; %45,3'ü (n=177) lisans mezunu ve %1,5'i (n=6) de doktora mezunudur. Katılımcıların %12,0'ı (n=47) öğrenci iken, %87,2'si (n=341) işçi; %0,8'i (n=3) işverendir.

Tablo 7. Katılımcıların Çalışma Yaşamına Dair Demografik Bilgiler

	Kişi Sayısı (n=391)	Yüzde (%)
Bulunduğu Kurumda Çalışma Süresi		
0-1 Yıl	104	26,6
2-3 Yıl Arası	151	38,6
4-5 Yıl Arası	82	21,0
6-7 Yıl Arası	45	11,5
10-15 Yıl Arası	7	1,8
16 Yıl ve Üzeri	2	,5
Çalışma Yaşamı Boyunca Toplam Çalıştığı Süre		
0-1 Yıl	14	3,6
2-3 Yıl Arası	71	18,2
4-5 Yıl Arası	134	34,3
6-9 Yıl Arası	103	26,3
10-15 Yıl Arası	52	13,3
16 Yıl ve Üzeri	17	4,3
Aylık Gelir Düzeyi (TL)		
3000-5000	166	42,5
5001-8000	160	40,9
8001-10000	50	12,8
10001 ve Üzeri	15	3,8

Tablo 7. İncelendiğinde; araştırmaya katılan katılımcıların bulundukları kurumda %26,6'sının (n=104) 0-1 yıldır çalıştığı görülür iken; %38,6'sının (n=151) 2-3 yıldır,

%21'i (n=82) 4-5 yıldır; %11,5'i (n=45) 6-9 yıldır; %1,8'i (n=7) 10-15 yıldır ve %0,5'i (n=2) 16 yıl ve üzeridir çalıştığı görülmektedir. Araştırmaya katılan katılımcıların çalışma yaşamları boyunca toplam çalıştıkları süreler bakıldığında ise %3,6'sının (n=14) 0-1 yıldır çalıştığı, %18,2'sinin (n=71) 2-3 yıl arası; %34,3'ünün (n=134) 4-5 yıl arası; %26,3'ünün (n=103) 6-9 yıl arası; %13,3'ünün (n=52) 10-15 yıl arası ve %4,3'ünün (n=17) 16 yıl ve üzeri süre boyunca çalışma yaşamında bulundukları görülmektedir. Araştırmaya katılan katılımcıların aylık gelir düzeylerine bakıldığında ise, %42,5'nin (n=166) 3000-5000 TL arası aldığı görülür iken, %40,9'unun (n=160) 5001-8000 TL aldığı, %12,8'nin (n=50) 8001-10000 TL aldığı ve kalan %3,8'inin (n=15) 10001 TL ve üzeri aylık gelir düzeyi olduğu görülmektedir.

3.7.2. Anket Formunun Geçerliliği ve Güvenilirliği

3.7.2.1. Faktör Analizi

Faktör Analizi, birbiri ile alakalı p tane değişkenin bir araya getirilerek az sayıda ilişkisiz ve kavramsal bakımdan manalı yeni değişkenlerin (faktörler ve boyutlar) bulunmasını hedefleyen çok değişkenli bir istatistiksel analiz türüdür. Açımlayıcı (keşfedici, exploratory) ve doğrulayıcı (confirmantory) olmak üzere iki çeşit faktör analizi türü bulunmaktadır.

Açımlayıcı faktör analizi, değişkenlerin birbiri arasındaki ilişkiden aksiyonla faktör sağlamaya yönelik bir işlemdir. *Doğrulayıcı faktör analizi* ise, değişkenlerin birbiri arasındaki daha önce tespit edilmiş bir hipotezin yahut kuramın test edilme halidir.

Bu çalışmada ölçeklerin yapı geçerliliklerinin incelenmesi için açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

Faktör Analizi: aynı yapıyı ya da niteliği ölçen değişkenleri bir araya getirerek ölçmeyi az sayıda faktörle açıklamaya çalışan istatistiksel tekniktir. Faktör analizi, faktörleşmeyi yahut ortak faktör olarak isimlendirilen yeni kavramların meydana getirilmesini veyahut da maddelerin faktör yük değerlerinin kullanımını kavramlaştıran işlevsel tanımların kazanılma süreci olarak da tanımlanabilmektedir (Büyüksener, 2017: 72).

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett Küresellik Testi: faktör analizi, bazı durumlarda bütün veri yapıları için uygun olmayabilmektedir. Bu tarz durumlarda verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığının tespiti Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett Küresellik Testiyle incelenebilmektedir. KMO katsayısı, veri matrisinin faktör analizi yapılabilmesi için uygunluğunu ve veri yapısının faktör çıkarma için uygun olup olmadığına dair bilgi edinilmesini sağlamaktadır. Faktörleşebilirlik için KMO'nun 0,60'tan yüksek olması gerekmektedir (Büyüksener, 2017: 73).

Barlett testi, değişkenler arasındaki ilişkinin varlığını kısmi korelasyonlar temelinde incelemektedir. Hesaplanan ki-kare istatistiğinin anlamlı sonuç vermesi, veri matrisinin uygunluğunu gösterir. Barlett testi neticesinin anlamlı olması puanların normalliğinin de bir delili sayılabilir. Fakat madde oranı 5'ten yüksek olduğu hallerde hesaplanmış değerin anlamlı çıkma ihtimali fazla olduğundan, bu oran altındaki örnekler için önerilmektedir (Büyüksener, 2017: 73).

Tablo 8. Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven Ve Performans Ölçeklerinin Faktör Analizine Uygunluğuna İlişkin Veriler

Örgütsel Bağlılık

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Değeri		0,900
Barlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	4234,871
	Serbestlik Derecesi	153
	p	000

Örgütsel Güven

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Değeri		0,924
Barlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	3192,420
	Serbestlik Derecesi	66
	p	000

Performans

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Değeri		0,924
Barlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	2031,287
	Serbestlik Derecesi	36
	p	000

Tablo 8. incelendiğinde, örgütsel bağlılık ölçeği için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem uygunlu değerinin 0,900 olması ve Barlett testinin anlamlı sonuç vermesi

(Ki-Kare=4234,871; $\rho = 0,000 < 0,05$), verilerin faktör analizi için uygun ve geçerli olduğunu göstermektedir.

Örgütsel güven ölçeği için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem uygunluğunun değeri 0,924 olması ve Barlett testinin anlamlı sonuç vermesi (Ki-Kare=3192,420; $\rho = 0,000 < 0,05$), verilerin faktör analizi için uygun ve geçerli olduğunu göstermektedir.

Performans ölçeği için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem uygunluğunun değeri 0,924 olması ve Barlett testinin anlamlı sonuç vermesi (Ki-Kare=2031,287; $\rho=0,000 < 0,05$), verilerin faktör analizi için uygun ve geçerli olduğunu göstermektedir.

Tablo 9. Örgütsel Bağlılık Değişkenlerine Ait Faktör Yükleri

Örgütsel Bağlılık			
Madde	Ahlaki Bağlılık	Mecburi Bağlılık	Çıkarıcı Bağlılık
OB1	0,804		
OB2	0,791		
OB3	0,746		
OB4	0,744		
OB5	0,733		
OB6	0,727		
OB7	0,696		
OB8	0,552		
OB9	0,542		
OB10		0,761	
OB11		0,751	
OB12		0,747	
OB13		0,623	
OB14		0,549	
OB15(R)			0,848
OB16(R)			0,840
OB17(R)			0,803
OB18(R)			0,639

Açıklanan Varyans: 73,586

Çıkarım Yöntemi: Principal Component Analysis

Rotasyon Yöntemi: Varimax with Kaiser Normalization

Tablo 9. İncelendiğinde, örgütsel bağlılık ölçeğinin maddelerinin değişkenlerine ait faktör yükleri oldukça tatmin edici düzeyde çıkmıştır. Faktör yükleri ve üç değişkenin açıkladığı toplam varyans ise, %73,586 olarak çıkmıştır.

Tablo 10. Örgütsel Güven Değişkenlerine Ait Faktör Yükleri

Örgütsel Güven		
Madde	Yöneticiye Güven	Çalışanlara Güven
OG1	0,830	
OG2	0,818	
OG3	0,802	
OG4	0,791	
OG5	0,741	
OG6	0,727	
OG7	0,706	
OG8	0,664	
OG9		0,866
OG10		0,860
OG11		0,755
OG12		

Açıklanan Varyans: 73,586

Çıkarım Yöntemi: Principal Component Analysis

Rotasyon Yöntemi: Varimax with Kaiser Normalization

Tablo 10. incelendiğinde, örgütsel güven ölçeğinin maddelerinin değişkenlerine ait faktör yükleri oldukça tatmin edici çıkmıştır. Faktör yükleri ve iki değişkenin açıkladığı toplam varyansa, %73,586 olarak çıkmıştır.

Tablo 11. Performans Değişkenlerine Ait Faktör Yükleri

Madde	Planlama ve Organizasyon
GB1	0,840
GB2	0,832
GB3	0,829
GB4	0,805
GB5	0,801
GB6	0,801
GB7	0,778
GB8	0,752
GB9	0,341

Açıklanan Varyans: 58,957

Tablo 11. incelendiğinde, performans ölçeğinin maddelerinin değişkenlerine ait faktör yükleri oldukça tatmin edici düzeyde çıkmıştır. Faktör yükleri ve tek değişkenin açıkladığı toplam varyansa, %58,957 olarak çıkmıştır.

3.7.2.2. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik, araştırmaya katılan bireylerin test maddelerine verdiği cevaplar arasındaki tutarlılık olarak ifade edilebilmektedir. Güvenilirlik, testte ölçmek istenilen özelliğin ne derece doğru ölçtüğüyle alakalıdır. Testin güvenilirlik katsayısı olarak hesaplanan kolerasyon (r), test puanlarıyla alakalı kişisel farklılıkların ne düzeyde gerçek ve ne düzeyde hata faktörüne bağlı olduğunun yorumlanması için kullanılmaktadır. Güvenilirlik katsayısı 0,80 olan bir test için kişiler arası gözlenen test puanlarındaki farkların %80 oranında gerçek farkı, %20 oranındaysa hatayı yansıtmaktadır.

Bir ölçme aracının güvenilirliği için aranılan iki ana ölçüt bulunmaktadır. Bunlar, “*değişik zamanlarda elde edilen cevaplar (puanlar) arasında tutarlılık*” ve “*aynı zamanda elde edilen cevaplar arasında tutarlılık*” diye açıklanabilmektedir. Testin anılan ölçütleri karşılama seviyesini incelemek için “*test - tekrar test güvenilirliği*”, “*paralel form güvenilirliği*”, “*iki yarı test güvenilirliği*”, “*Kuder Richardson - 20 güvenilirliği*”, “*Cronbach Alfa güvenilirliği*”, “*Madde - toplam puan korelasyonu ve Ölçmenin standar hatası*” gibi güvenilirlik testleri kullanılmaktadır (Büyükşener, 2017: 182).

Cronbach Alfa Katsayısı (Alfa Yöntemi): test maddelerinin ölçtüğü özelliklerin, örneklediği davranışların, benzeşikliğinin güvenilirliğini ölçen bu yöntem, ölçekte olan k tane sorunun varyansları toplamının genel varyansa ortalamasıyla bulunan bir ağırlıklı standart değişim ortalamasıdır. Bu yöntemde ki alfa katsayısı 0 ve 1 arasında değişiklik göstermektedir. Cronbach Alfa ölçekte bulunan korelasyonlar yahut kovaryanslardan faydalanan diğer istatistiklerin ve testlerin yapılmasına yardımcı olmaktadır (Özdamar, 2002: 663). Cronbach Alfa Katsayısı yöntemiyle ölçekte bulunan k tane sorunun homojen bir yapı oluşturup oluşturmadığını ve bütünü temsil edip etmediğini tespit edilmesi sağlanmaktadır. Ağırlıklı olarak

standart değişim ortalaması olmaktadır. Alfa (α) katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği aşığıdaki gibidir (Kalaycı, 2010: 405):

$0.00 \leq \alpha \leq 0.40$ ise ölçek güvenilir değil

$0.40 \leq \alpha \leq 0.60$ ise ölçek güvenilirliği düşük

$0.60 \leq \alpha \leq 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir

$0.80 \leq \alpha \leq 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Tablo 12. Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve Performans Ölçeklerinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	Madde Sayısı	Cronbach Alfa (α)	Güvenilirlik Düzeyi
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	18	0,906	Oldukça Güvenilir
Örgütsel Güven Ölçeği	11	0,897	Oldukça Güvenilir
Performans Ölçeği	9	0,815	Oldukça Güvenilir

Tablo 12. bakıldığında Örgütsel bağlılığa yönelik 18 maddelik ölçeğin Cronbach's Alpha güvenilirliğinin %90,6 olduğu görölmektedir. %90,6'lık olan bu güvenilirlik değeri oldukça güvenilir olduğundan ölçeğin maddelerinin tamamının güvenilirliği oldukça yüksektir ($\alpha=0,906$).

Örgütsel güvene yönelik 12 maddelik ölçeğin Cronbach's Alpha güvenilirliğinin %89,7 olduğu görölmektedir. %89,7'lik olan bu güvenilirlik değeri oldukça güvenilir olduğundan ölçeğin maddelerinin tamamının güvenilirliği oldukça yüksektir ($\alpha=0,897$).

Performansa yönelik 9 maddelik ölçeğin Cronbach's Alpha güvenilirliğinin %81,5 olduğu görölmektedir. %81,5'lik olan bu güvenilirlik değeri oldukça güvenilir olduğundan ölçeğin maddelerinin tamamının güvenilirliği oldukça yüksektir ($\alpha=0,815$).

3.8. BULGULAR

3.8.1. Korelasyon Analizi

Korelasyon Analizi, değişkenlerin bağımlı yahut bağımsız olması fark etmeksizin birbirleri arasındaki ilişkinin derecesinin ve yönünün tespiti amacıyla yapılan istatistiksel yöntemdir. Pearson korelasyon katsayısı, aralıklı ölçekle ölçülen değişkenler arasındaki doğrusal ilişkinin derecesine ve yönüne bakılması için en sık kullanılan kat sayıdır. Pearson korelasyon katsayısı “r” harfiyle gösterilmektedir. Pearson korelasyon katsayısı, kuvvet (düşük-orta-yüksek); yön (pozitif-negatif); açıklanan varyans (determinasyon katsayısı, r^2); istatistiksel anlamlılık ve pratik anlamlılık bakımından yorumlanmaktadır (Büyüköztürk, 2018: 32).

Korelasyon katsayısının, 1.00 olması, mükemmel pozitif bir ilişkiyi; -1.00 olması mükemmel negatif bir ilişkiyi; 0.00 olması, ilişkinin olmadığını göstermektedir. Korelasyon katsayısının, mutlak değer olarak, 0.70-1.00 arasında olması, yüksek; 0.30-0.70 arasında olması, orta; 0.30-0.00 arasında olmasıysa düşük düzeyde bir ilişki olarak tanımlanabilmektedir (Büyüköztürk, 2018: 32).

Tablo 13. Ölçek Puanları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Değişkenler	N	Ortalama	SS	Örgütsel Güven	Performans	Örgütsel Bağlılık
1 Örgütsel Güven	391	3,49	1,17	(0,897)	0,193**	0,551**
2 Performans	391	4,11	1,08	0,193**	(0,815)	0,240**
3 Örgütsel Bağlılık	391	3,14	1,18	0,551**	0,240**	(0,906)

*: $p < 0,05$ **: $p < 0,01$ ***: $p < 0,001$

r =Pearson Korelasyon Katsayısı

p = Anlamlılık Düzeyi

Parantez içi veriler Cronbach Alpha 'yı göstermektedir.

Tablo 13.'e bakıldığında personelin örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve performans arasında yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Personelin örgütsel güveniyle performans arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir, $r=0,193$; $p<0,01$ olduğundan bu durumda örgütsel güvenin artmasına bağlı olarak performansında arttığı söylenebilmektedir. Personelin örgütsel güveniyle örgütsel bağlılığı arasında yüksek düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir, $r=0,551$; $p<0,01$ olduğundan bu durumda örgütsel güven arttıkça örgütsel bağlılığında artacağı söylenebilmektedir. Performans ve örgütsel bağlılık arasında ise anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Personelin performansına bağlı olarak örgüte karşı duyduğu bağlılıkta $r=0,240$; $p<0,01$ olduğundan, performans ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Örgütsel güven ölçeğine bakıldığında verilen cevaplara göre ankete katılan personeller kararsızım ve katılıyorum arasında verdikleri cevaplarla özdeşirmenin yüksek olduğu söylenebilmektedir. Performans ölçeğinde ise personelin katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum arasında verdiği cevaplardan özdeşleştirmenin en yüksek olduğu ölçektir. Örgütsel bağlılık ölçeğinin ortalamasına bakıldığında ise personelin kararsız olduğu özdeşleştirmenin orta seviyede olduğu görülmektedir.

3.8.2. Regresyon Analizi

Regresyon Analizi, aralarında ilişki olan iki yahut daha fazla değişkenden birinin bağımlı değişken olurken diğerinin bağımsız değişken olarak ayrımıyla aralarındaki ilişkinin matematiksel eşitlikle açıklanması sürecini anlatmaktadır. Değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olması durumunda, doğrusal regresyon analizi; doğrusal olmaması durumundaysa doğrusal-olmayan regresyon analizi olarak adlandırılmaktadır.

Regresyon analizinde, regresyon modelinin sunduğu tahminin ne denli güçlü olduğu bilinmek istenmektedir. Diğer bir ifadeyle, model, Y'deki değişimleri ne kadar açıklamaktadır? Sorusunun yanıtı aranmaktadır. Bu sorunun cevabı determinasyon katsayısıyla bulunmaktadır. Determinasyon katsayısı R^2 , iki değişken için r^2 , X'in Y'de açıkladığı değişime oranıdır. X ve Y'ye ilişkin değerlerden oluşan noktalar, yani bütün gözlemler, doğru üzerindeyse değişkenlerin birbirini hatasız, tam açıklaması

durumu söz konusu olmaktadır. Dolayısıyla $R^2=1.00$ 'dır. Açıklanan varyans yalnızca istatistiksel olarak bir açıklama sunmaktadır.

Tablo 14. Performansın Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisi ve Modeldeki Katsayısının Anlamlılığı

<i>Bağımsız Değişken</i>	<i>B</i>	<i>Std. Hata</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Örgütsel Güven	0,080	0,054	0,087	1,481	0,139
Örgütsel Bağlılık	0,202	0,062	0,192	3,256	0,001**

Model Özeti:

$R=0,251$; $R^2 = 0,063$; $Adj. R^2 = 0,058$; $F=13,00$; $p=0,000^{***}$

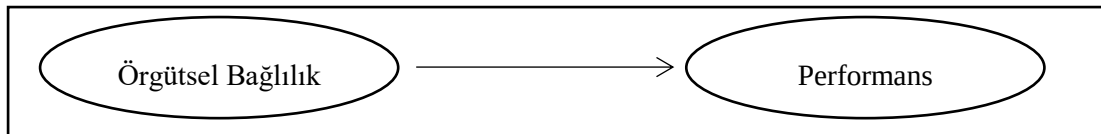
Bağımlı Değişken = Performans

*** $p < 0,01$*

Std. Hata = Standart Hata, $Adj. R^2$ = Düzeltilmiş R^2 , F = Test İstatistiği, p = Anlamlılık Düzeyi

Tablo 14.'e örgütsel güven ve örgütsel bağlılığın performans üzerine etkisini belirleyebilmek için yapılan basit doğrusal regresyon analizinin sonuçları incelendiğinde, yapılan regresyon modelinin sonucunda çıkan $F=13,00$; $p < 0,01$ verilerle istatistiksel modelin anlamlı olduğu görülmektedir. Performansta oluşan değişimin %0,5'ini ($R^2 = 5,8$) modele dahil ettiğimiz örgütsel güven ve örgütsel bağlılık tarafından açıklanmaktadır. Bu durumda; bağımsız değişkenler yani örgütsel güven ve örgütsel bağlılığın modeldeki katsayılarının da anlamlı olduğu söylenemez ($p < 0,01$). Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık, performansa pozitif yönde etki yapmaktadır. Diğer bir ifadeyle örgütsel güven ve örgütsel bağlılık puanlarındaki birer birimlik artış meydana gelmesi halinde örgütsel güven puanında 0,087 (β) birimlik; örgütsel bağlılık puanında ise 0,192 (B) birimlik artış meydana gelecektir.

Araştırma hipotezi 2 için araştırma modeli aşağıdaki gibidir.



H₂: Örgütsel bağlılığın performans üzerinde etkisinde örgütsel güvenin aracı etkisi vardır.

3.7.3. Ölçek Puan Ortalamalarına Göre Demografik Özelliklerin Karşılaştırma Sonuçları

Tablo 15. Ölçek Puan Ortalamalarına Göre Kadın ve Erkek Katılımcılar Arasındaki Farklılığın İncelenmesi (T-Testi)

	Cinsiyet	N	Ort.	SS	t	p
Örgütsel Bağlılık	Kadın	205	3,10	0,717	-1,098	0,273
	Erkek	186	3,18	0,753		
Örgütsel Güven	Kadın	205	3,45	0,843	-1,079	0,281
	Erkek	186	3,54	0,845		
Performans	Kadın	205	4,18	0,782	2,041	0,042*
	Erkek	186	4,02	0,761		

*: $p < 0,05$ **: $p < 0,01$ ***: $p < 0,001$

Ort=Ortalama SS=Standart Sapma

t=Bağımsız Örneklem Testi p=Anlamlılık Düzeyi

Tablo 15.'e bakıldığında, yapılan bağımsız örneklem t-testi neticesinde kadın katılımcılarla erkek katılımcılar arasında örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve performansın puan ortalamaları incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ($p > 0,05$).

Tablo 16. Ölçek Puan Ortalamalarına Göre Medeni Durumu Evli ya da Bekar Olanlar Arasındaki Farklılığın İncelenmesi (T-Testi)

	Medeni Durum	N	Ort.	SS	t	p
Örgütsel Bağlılık	Evli	261	3,29	0,816	-2,931	0,004**
	Bekar	130	3,06	0,679		
Örgütsel Güven	Evli	261	3,58	0,883	-1,462	0,144
	Bekar	130	3,45	0,823		
Performans	Evli	261	4,21	0,668	-1,847	0,066
	Bekar	130	4,05	0,812		

*: $p < 0,05$ **: $p < 0,01$ ***: $p < 0,001$

Ort=Ortalama SS=Standart Sapma

t=Bağımsız Örneklem Testi p=Anlamlılık Düzeyi

Tablo 16.'ya bakıldığında, yapılan bağımsız örneklem t-testi neticesinde evli katılımcılarla bekar katılımcılar arasında örgütsel güven ve performans puan ortalamalarına göre istatistiksel bağlamda anlamlı bir farklılık görülmezken ($p>0,05$) evli katılımcılar ve bekar katılımcılar arasında örgütsel bağlılık puan ortalamalarına göre, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır ($p<0,004$). Saptanan anlamlı farklılığa göre evli olan katılımcıların puan ortalamasının bekar katılımcılara göre anlamlı derecede yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo 17. Ölçek Puan Ortalamalarına Göre Yaş Grupları Arasındaki Farklılığın İncelenmesi (ANOVA)

	Yaş Grubu	N	Ort.	SS	F	p	Fark
Örgütsel Bağlılık	18 - 24	73	3,06	0,820	0,819	0,514	-
	25 - 30	185	3,11	0,615			
	31 - 37	103	3,23	0,826			
	38 - 44	22	3,26	0,738			
	45 - 52	8	3,15	0,512			
Örgütsel Güven	18 - 24	73	3,49	0,886	0,522	0,719	-
	25 - 30	185	3,47	0,741			
	31 - 37	103	3,52	0,999			
	38 - 44	22	3,67	0,708			
	45 - 52	8	3,22	0,979			
Performans	18 - 24	73	3,70	0,921	8,214	0,000***	1-2,1-3,1-4
	25 - 30	185	4,20	0,714			
	31 - 37	103	4,24	0,686			
	38 - 44	22	4,26	0,584			
	45 - 52	8	3,55	0,916			

*: $p<0,05$ **: $p<0,01$ ***: $p<0,001$ Ort=Ortalama SS=Standart Sapma

1=18-24 yaş 2=25-30 yaş 3=31-37 yaş 4=38-44 yaş 5=45-52 yaş

F=Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Fark=Tukey Testi p=Anlamlılık Düzeyi

Tablo 17.'ye incelendiğinde yapılan tek yönlü ANOVA varyans analizi sonucunda katılımcıların yaş grupları arasında örgütsel bağlılık ve örgütsel güven puan ortalamalarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmamışken ($p<0,05$); yaş grupları arasında performans puan ortalamalarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Buna göre, 18-24 yaş arası katılımcıların performans puan ortalamasının, 25-30 yaş arası ve 38-44 yaş arası katılımcıların puan ortalamasından anlamlı derecede düşük olduğu saptanırken; 38-44 yaş arası katılımcıların performans puan ortalamasından anlamlı derecede yüksek olduğu saptanmıştır.

Tablo 18. Ölçek Puan Ortalamalarına Göre Eğitim Düzeyleri Arasındaki Farklılığın İncelenmesi (ANOVA)

	Eğitim Durumu	N	Ort.	SS	F	p	Fark
Örgütsel Bağlılık	Lise	77	2,92	0,775	4,355	0,005**	2-1, 3-1 1-4
	Önlisans	131	3,19	0,712			
	Lisans	177	3,17	0,709			
	Doktora	6	3,78	0,734			
Örgütsel Güven	Lise	77	3,47	0,766	0,898	0,442	-
	Önlisans	131	3,43	0,838			
	Lisans	177	3,53	0,888			
	Doktora	6	3,94	0,571			
Performans	Lise	77	4,11	0,553	0,079	0,971	-
	Önlisans	131	4,08	0,663			
	Lisans	177	4,12	0,925			
	Doktora	6	4,14	0,836			

*:p<0,05 **:p<0,01 ***:p<0,001 Ort=Ortalama SS=Standart Sapma

1=Lise 2=Önlisans 3=Lisans 4=Master / Doktora

F=Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Fark=Tukey Testi p=Anlamlılık Düzeyi

Tablo 18.'e bakıldığında uygulanan tek yönlü ANOVA varyans analizi neticesinde, katılımcıların mezuniyet durumuyla örgütsel bağlılık arasında puan ortalamalarında anlamlı bir farklılık tespit edilirken ($p<0,05$); katılımcıların mezuniyet durumlarıyla örgütsel güven ve performansları arasında puan ortalamalarında anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($p>0,05$). Buna göre, doktora sahibi olan katılımcılar ile lise, önlisans ve lisans mezunu olan katılımcıların puan ortalamalarıyla örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı derecede yüksek bir farklılık saptanmıştır.

Tablo 19. Ölçek Puan Ortalamalarına Göre Meslekleri Arasındaki Farklılığın İncelenmesi (ANOVA)

	Meslek	N	Ort.	SS	F	p	Fark
Örgütsel Bağlılık	Öğrenci	47	3,03	0,682	0,641	0,527	-
	İşçi	341	3,15	0,744			
	İşveren	3	3,18	0,339			
Örgütsel Güven	Öğrenci	47	3,56	0,736	0,451	0,637	-
	İşçi	341	3,49	0,856			
	İşveren	3	3,13	1,253			
Performans	Öğrenci	47	3,44	0,926	21,680	0,000***	1-2
	İşçi	341	4,20	0,708			
	İşveren	3	3,92	0,669			

*:p<0,05 **p<0,01 ***:p<0,001 Ort=Ortalama SS=Standart Sapma
 1=Öğrenci 2=İşçi 3=İşveren
 F=Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Fark=Tukey Testi p=Anlamlılık Düzeyi

Tablo19.'a bakıldığında, yapılan tek yönlü ANOVA varyans analizi neticesinde, meslekler arasında örgütsel bağlılık ve örgütsel güven puan ortalamalarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır (p>0,05). Buna karşın meslekler arasında performans arasında puan ortalamalarına bakıldığında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir (p<0,05). Saptanan bu anlamlı farklılığa göre, işçi ve işverenlerin performans puan ortalamasının anlamlı derecede yüksek olduğu söylenebilir. Buna göre işçilerin öğrencilerden daha fazla performanslarının yüksek olduğu saptanmıştır.

Tablo 20. Ölçek Puan Ortalamalarına Göre Bulunduğu Kurumda Çalışma Süresi Arasındaki Farklılığın İncelenmesi (ANOVA)

	Bulunduğu Kurumda Çalışma Süresi	N	Ort.	SS	F	p	Fark
Örgütsel Bağlılık	0-1 Yıl Arası	104	2,87	0,619	8,754	0,000***	1-2, 1-3, 1-4, 1-5, 6-5, 6-4, 4-2, 4-3
	2-3 Yıl Arası	151	3,16	0,705			
	4-5 Yıl Arası	82	3,18	0,731			
	6-9 Yıl Arası	45	3,57	0,799			
	10-15 Yıl Arası	7	3,80	0,745			
	16 Yıl ve Üzeri	2	2,00	0,078			
Örgütsel Güven	0-1 Yıl Arası	104	3,29	0,810	5,281	0,000***	2-4, 3-4, 4-1
	2-3 Yıl Arası	151	3,48	0,796			
	4-5 Yıl Arası	82	3,49	0,800			
	6-7 Yıl Arası	45	3,99	0,944			
	10-15 Yıl Arası	7	3,92	0,655			
	16 Yıl ve Üzeri	2	2,75	2,003			
Performans	0-1 Yıl Arası	104	3,74	0,795	7,432	0,000***	1-2, 1-3, 1-4
	2-3 Yıl Arası	151	4,22	0,754			
	4-5 Yıl Arası	82	4,18	0,717			
	6-9 Yıl Arası	45	4,42	0,652			
	10-15 Yıl Arası	7	4,22	0,678			
	16 Yıl ve Üzeri	2	3,94	0,549			

*:p<0,05 **p<0,01 ***:p<0,001 Ort=Ortalama SS=Standart Sapma
 1=0-1 Yıl Arası 2=2-3 Yıl Arası 3=4-5 Yıl Arası 4=6-7 Yıl Arası 5=10-15 Yıl Arası 6=10 Yıl ve Üzeri
 F=Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Fark=Tukey Testi p=Anlamlılık Düzeyi

Tablo 20.'ye incelendiğinde, uygulanan tek yönlü ANOVA varyans analizi sonucunda, katılımcıların bulundukları kurumlarda çalışma sürelerine göre örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve görev ve bağlamasal performans puan ortalamalarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Buna göre katılımcıların bulundukları kurumda çalışma süresilerine bakıldığında 0-1 yıl arası çalışanlar, 2-3

yıl arası çalışanlar, 4-5 yıl arası çalışanlar, 6-9 yıl arası çalışanlar, 10-15 yıl arası çalışanlar ve 16 yıl ve üzeri çalışanlar arasında örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve performansları puan ortalamalarında anlamlı derecede yüksek olduğu saptanmıştır. Buna göre bulundukları kurumda 10-15 yıl arasında çalışanların örgütsel bağlılıkları diğer çalışanlara göre puan ortalamasından anlamlı derece daha yüksektir.

Yapılan tek yönlü varyans analizi neticesinde, katılımcıların bulundukları kurumdaki çalışma süresine göre örgütsel güvenlerine bakıldığında örgütte 6-9 yıl arasında çalışan katılımcıların puan ortalamalarının diğer sürelerinin puan ortalamalarına göre yüksek olduğu ve anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır.

Katılımcıların işletmede çalıştıkları süre boyunca işletmeye karşı olan performanslarında ise 6-9 yıl arasında çalışan katılımcıların puan ortalaması anlamlı derece diğer seçeneklerden yüksek olduğu saptanmıştır.

Tablo 21. Ölçek Puan Ortalamalarına Göre Çalışma Yaşamı Boyunca Toplam Çalıştığı Süre Arasındaki Farklılığın İncelenmesi (ANOVA)

	Çalışma Yaşamı Boyunca Toplam Çalıştığı Süre	N	Ort.	SS	F	p	Fark
Örgütsel Bağlılık	0-1 Yıl Arası	14	3,03	0,886	2,781	0,018*	2-4
	2-3 Yıl Arası	71	2,91	0,741			
	4-5 Yıl Arası	134	3,17	0,706			
	6-9 Yıl Arası	103	3,26	0,999			
	10-15 Yıl Arası	52	3,25	0,708			
	16 Yıl ve Üzeri	17	2,86	0,979			
Örgütsel Güven	0-1 Yıl Arası	14	3,47	0,736	1,459	0,202	-
	2-3 Yıl Arası	71	3,33	0,817			
	4-5 Yıl Arası	134	3,52	0,728			
	6-9 Yıl Arası	103	3,64	0,931			
	10-15 Yıl Arası	52	3,43	0,938			
	16 Yıl ve Üzeri	17	3,27	0,833			
Performans	0-1 Yıl Arası	14	3,42	0,963	7,171	0,000***	1-3, 1-4, 1-5, 1-6, 2-3, 2-4
	2-3 Yıl Arası	71	3,76	0,834			
	4-5 Yıl Arası	134	4,18	0,786			
	6-9 Yıl Arası	103	4,29	0,569			
	10-15 Yıl Arası	52	4,14	0,823			
	16 Yıl ve Üzeri	17	4,29	0,488			

*:p<0,05 **p<0,01 ***p<0,001 Ort=Ortalama SS=Standart Sapma

1=0-1 Yıl Arası 2=2-3 Yıl Arası 3=4-5 Yıl Arası 4=6-9 Yıl Arası 5=10-15 Yıl Arası 6=16 Yıl ve Üzeri

F=Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Fark=Tukey Testi p=Anlamlılık Düzeyi

Tablo 21. incelendiğinde, uygulanan tek yönlü ANOVA varyans analizi sonucunda, katılımcıların çalışma yaşamı boyunca toplam çalıştıkları süre arasında örgütsel bağlılık ve performans arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır ($p<0,05$). Buna göre çalışma yaşamı süresi 2-3 ve 6-9 yıl olanların hem örgütsel bağlılıkta hem de performansta puan ortalamalarının anlamlı derecede yüksek olduğu saptanmıştır.

Tablo 22. Ölçek Puan Ortalamalarına Göre Aylık Gelir Düzeyleri Arasındaki Farklılığın İncelenmesi (ANOVA)

	Aylık Gelir Düzeyi (TL)	N	Ort.	SS	F	p	Fark
Örgütsel Bağlılık	3000 - 5000	166	3,02	0,741	3,200	0,023*	1-3
	5001 - 8000	160	3,21	0,701			
	8001 - 10000	50	3,34	0,757			
	10001 ve üzeri	15	3,12	0,767			
Örgütsel Güven	3000 - 5000	166	3,36	0,859	3,746	0,011*	1-3
	5001 - 8000	160	3,53	0,748			
	8001 - 10000	50	3,81	0,877			
	10001 ve üzeri	15	3,50	1,247			
Performans	3000 - 5000	166	4,00	0,725	2,221	0,085	-
	5001 - 8000	160	4,16	0,850			
	8001 - 10000	50	4,23	0,653			
	10001 ve üzeri	15	4,33	0,746			

*: $p<0,05$ **: $p<0,01$ ***: $p<0,001$ Ort=Ortalama SS=Standart Sapma

1=3000-5000 2=5001-8000 3=8001-10000 4=10001 ve üzeri

F=Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Fark=Tukey Testi p=Anlamlılık Düzeyi

Tablo 22. incelendiğinde; uygulanan tek yönlü ANOVA varyans analizi neticesinde aylık gelir düzeyleri arasında örgütsel bağlılık ve örgütsel güven puan ortalamalarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilirken ($p<0,05$); aylık gelir düzeyleri arasında performans puan ortalamalarına göre anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$). Buna göre; 8001-10000 TL aylık geliri olan katılımcıların örgütsel bağlılık ve örgütsel güven puan ortalamasının, 3000-5000 TL aylık geliri bulunan katılımcıların puan ortalamasından anlamlı derecede daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Araştırma hipotezi sonucu aşağıdaki gibidir;

H ₁	Örgütsel bağlılığın performans üzerinde etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
H ₂ :	Örgütsel bağlılığın performans üzerinde etkisinde örgütsel güvenin aracı etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
H ₃ :	Örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır	Desteklenmiştir.
H _{3a} :	Örgütsel bağlılık ve örgütsel güven arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir.
H _{3b} :	Örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir.
H _{3c} :	Örgütsel güven ve iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır	Desteklenmiştir.

SONUÇ

Bu çalışmada örgütsel bağlılık ile örgütsel güven ilişkisinin performans üzerindeki etkileri incelenmiştir. Günümüzün globalleşen dünyasında ve yoğun rekabet koşullarında, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık büyük oranda önem taşımakta öyle ki işletmelerin daha verimli ve etkin olması mecburiyet taşımaktadır. Bu sebeple, Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık; başarıyı, düzeni, verimliliği ve etkinliği sağlamada büyük rol oynamakla birlikte performansı etkileyen kaynakları verimli ve etkin kullanmak zorundadır.

Her örgütün belirli hedeflere yönelik amaçları vardır. Bu amaçlar doğrultusunda performansın artırmak adına birlik içerisinde hareket etmek bir örgüt için olmazsa olmazlardandır. Birlik içerisinde hareket etmenin olmazsa olmazlarının başında örgütsel güven ve örgütsel bağlılık gelmektedir.

İşletmeler etkin bir performans tek başına insan kaynakları birimi yeterli olmayacaktır. Değer oluşturmak adına performansın mümkün olan en üst seviyeye çıkartılması, örgüte güven duyarak ve örgütüne bağlı olmasını sağlayarak maksimize edilmesi işletmeye önemli ölçüde rekabet üstünlüğü kazandırdığı yaptığımız incelemede görülmektedir.

Araştırma boyutlarına bakıldığında, Örgütsel güven ve örgütsel bağlılığın eksik olduğu veya hiç olmadığı örgütlerde hedefe ulaşmak bir hayli zordur. Bu sebeple örgütlerde lider rolüne sahip kişilerin çalışanlara örnek gösterecek nitelikte olmaları sonuçlardan bir tanesi olarak karşımıza çıkıyor. Özverili ve sorumluluk sahibi liderler, bireylerde motivasyona, örgütsel bağlılığa ve örgütsel güveni artıran sebeplerden biridir.

Bu araştırmanın özellikle bir sonucu da örgütsel güven ve örgütsel bağlılığın performans üzerinde olumlu yönde güçlü bir etkisi olduğu tespit edilmesidir. Ortak payda da örgütsel güven ve örgütsel bağlılık maksimize edilmesi işletmeye performans olarak yansımaktadır. Bu durum çalışma ortamına, iletişime, çalışan gelişimine olumlu yönde yansıdığı görülmüştür. Bu sonuçlar araştırmamızın literatüre katkı sağlamaktadır.

Örgütsel bağlılık ve örgütsel güven, örgüt yapılarının tasarlanmasına kadar birçok konuda örgütler için önem arz etmekte ve üretim süreçlerindeki verimliliğe kadar birçok noktada örgütleri etkilemektedir. Örgütsel bağlılık ve örgütsel güven, örgüt içerisindeki tüm örgüt üyelerinin katılmasıyla var olan bir durum ve kazanımdır.

Çalışmamızda ANOVA analizi ile incelemiş olduğumuz yaş grupları, eğitim düzeyleri, meslekleri, çalışması süresi, yaşamı boyunca çalışma süreleri ve aylık gelir karşılaştırdığımızda elde ettiğimiz sonuçları inceleyecek olursak; Çalışanların yaş analizlerinde, 18 - 24 yaş arası katılımcıların performans puan ortalamasının, 25 - 30 yaş arası, 31 – 37 yaş arası ve 38 - 44 yaş arası katılımcıların puan ortalamasından anlamlı derecede düşük olduğu gözlenmiştir. 38-44 yaş arası katılımcıların puan ortalamasından anlamlı derecede yüksek olduğu saptanmıştır. Kısaca çalışanların yaşları arttıkça örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve performans artmakta olduğu şeklinde bir değerlendirme yapılabilir. Çalışanların eğitim durumlarında ise eğitim düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılığın arttığı yönünde değerlendirme yapılabilir. Çalışanların meslekleri arasında ise, işçi ve işverenlerin performans puan ortalamasının yüksek olduğu yönünde olmuştur. Çalışanların evli olan çalışanların bekâr olan çalışanlara göre daha fazla örgütsel bağlılık gözlemlenmiştir. Çalışanların aylık gelir analizlerinde ise, aylık gelirleri yüksek olan çalışanların örgütsel bağlılık, örgütsel güven, performans olarak işletmeye bağlılığı daha yüksek olduğu şeklinde değerlendirilmiştir.

Çalışma ortamındaki uyum, örgüt içerisindeki iyi işleyen bir iletişim sisteminin olması, çalışanlara kendilerini geliştirebilecek imkânların sağlanması, onları tanıyarak kişisel özelliklerine yeteneklerine uygun iş bölümü yapmak, örgüte olan güveni ve bağlılığı arttırdığı gibi örgüt içerisindeki çalışma azmini ve performansı da arttırmaktadır.

İşletme içerisindeki çalışanın örgüte güven duyması ve örgüte olan bağlılığın yüksek derecede olması iş performansını arttıracığından dolayı çalışanların moral, motivasyonunu ve işletmenin gelirini de artırması anlamına gelmektedir. Örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş performansı arasındaki pozitif yönlü ilişki işletmenin kar oranının ve verimliliğin artmasını sağlamaktadır.

Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık, yönetim kademesinin objektif tutumu ile organizasyon süreçleriyle oluşturduğu olumlu farklılıklar, zaman içerisinde en önemli yönetsel araç olarak kabul edilmeye başlanmıştır.

Şirkette çalışanların içerisinde yönetici tanıdıkların olması görev ve sorumluluk bilincinin düşük olmasına sebebiyet verecektir. Bu durum örgütsel güvenin tüm çalışanlara aynı etkiyi göstermeyeceği anlamına gelmektedir. Farklı bir pencereden bakacak olursak, örgütsel güveni etkileyen faktörler arasında çalışanların farklı okullardan ve farklı meslek gruplarından olması, şirkette uzun yıllar çalışmayı planlamaması, örgütsel güveni olumsuz yönde etkilemektedir.

Performans değerlendirme, işletmenin yaşam döngüsünü etkileyen en önemli etkidir. Gelişim ve değişim sürecinde olan firmaların ayakta kalabilmesi, örgütsel bağlılık ve örgütsel güvenle birlikte daha güçlü bir yapıya kavuşacaktır. Personelin istenilen performansı sağlaması için gerekli iyileştirmelerle birlikte örgütsel bağlılık ve örgütsel güven daha güçlü hale gelecektir.

Performans Değerlendirmenin örgütsel bağlılık ve örgütsel güven bağlamında yaptığımız incelemeler neticesinde inceleme sonuçlarının yönetim tarafından değerlendirilmeli ve gerekli tedbirler alınmalıdır. Tedbirlerin alınmaması yaptığımız çalışmayı teoriden öteye götürmeyecektir.

KAYNAKÇA

- Alijanpour, M., Dousti, M. & Alijanpour, M. (2013). The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Trust of Staff, *Annals of Applied Sport Science*, 1(4), 45-52.
- Al, Adem (2007). Üniversitelerdeki Yabancı Diller Birimleri Yöneticilerinin Yönetimsel Yeterlik Düzeyi ile İngilizce Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Araştırılması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. T.C. Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akbaş, B. (2008). *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akdoğan, A. & Demirtaş, Ö. (2009). 360 Derece Performans Değerlendirme Sistemi: Askeri İmalat İşletmesinde Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 23(1), 49-71.
- Aktuğ, M. (2016). *Örgütsel Adalet ve Örgütsel güvenin Çalışan Performansı Üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akyüz, B. & Eşitti, B. (2015). Hizmet İşletmelerinde Örgütsel Bağlılığın İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Etkisi: Çanakkale Örneğinde Bir Araştırma. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(11), 23-39.
- Akyel Y. (2014). *Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven İlişkisi*, Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ali, S. B., Mahdi, A. & Malihe, J. (2012). The Effect of Employees' Performance Appraisal Procedure on their Intrinsic Motivation. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2.12, 161-168.
- Altaş, S. S. & Kuzu, A. (2013). Örgütsel Etik, Örgütsel Güven ve Bireysel İş Performansı Arasındaki İlişki: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir

- Araştırma. *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırmalar Dergisi*. 1 (2), 29-41.
- Arjun, A. & Priyadarshini, R.G. (2018). Engineering Careers to Enhance Organizational Commitment Among Employees in the IT Industry. *3rd International Conference on Materials and Manufacturing Engineering*. 390, 1-8.
- Ay, F. A., Ulusoy, H. & Tosun, N. (2015). Akademisyenlerin Çalıştıkları Bölüme ve Üniversiteye Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 8(36), 749-762.
- Ayaz, N. & Batı, T. (2017). Turizm İşletmelerinde Örgütsel Güven ve Örgütsel Stres İlişkisi: Mutfak Departmanı İşgörenleri Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 9(1), 527-541.
- Bakan, İ. & Kelleroğlu, H. (2003). Performans Değerlendirme: Çalışanların Performans Değerlendirme Uygulamalarından Beklentileri Konusunda Bir Alan Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 8(1), 103-127.
- Bal, V. (2014). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Manisa'daki Eğitim Kurumlarında Bir Araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 6(1), 1-9.
- Basit, G. & Duygulu, S. (2018). Nurses Organizational Trust and Intention to Continue Working at Hospitals in Turkey. *Collegian Journal*. 25, 163-169.
- Baugh, S. & Roberts, R. (1994). Professional And Organizational Commitment Among Engineers: Conflicting Or Complementing?. *Engineering Management*, 41(2), 108-114.
- Bozkurt, Ö. & Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. 11(22), 121-139.

- Boezeman, E. J., & Ellemers, N. (2008). Pride and respect in volunteers organizational commitment. *European Journal of Social Psychology*, 38, 159–172.
- Bozlagan, R., Dogan, M. & Daoudov, M. (2010). Organizational Commitment and Case Study on the Union of Municipalities of Marmara. *Regional and Sectoral Economic Studies*. 10(2), 29-57.
- Bökeoğlu, Ö. Ç. & Yılmaz, K. (2008). İlköğretim Okullarında Örgütsel Güven Hakkında Öğretmen Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 54, 211-233.
- Budak, G. (2013). *Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi*. 2. Baskı, İzmir: Barış Yayınevi.
- Büte, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25 (1), 171-192.
- Cerit, Y. (2009). Öğretmenlerin Örgütsel Düzeyleri ile İşbirliği Yapma Düzeyleri Arasında İlişki. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(2).
- Cengiz, S. (2008). *Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Bağlılığın İşgören Performansı Üzerinde Etkileri*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Cintron, R. & Flaniken, F. (2012). Performance Appraisal: A Supervision or Leadership Tool. *International Journal of Business and Social Science*. 2(17), 29-37.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E. & Gilliland, W. S. (2007). The Management of Organizational Justice. *Academy of Management Perspectives*. November, 34-49.
- Çağlar, Ç. (2011). Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyi ile Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*. 11(4), 1827-1847.

- Çakmak, N. & Ocaklı, E. (2008). Performans Değerlendirme Gerekli midir? Neden. *ÜNAK Bilimsel İletişim ve Bilgi Yönetimi Sempozyumu*. ss.212-230.
- Çakmak, Ö. K. (2005). *Performans Değerlendirme Sistemlerinde Örgütsel Adalet Algısı ve Bir Örnek Olay Çalışması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çankır, B. & Yener, S. (2017). *İşte Pozitif Davranış*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Çetin, M. & Kayır, H. (2010). Örgütsel Bağlılık ve Halkla İlişkiler. *Üçüncü Sektör Kooperatifçilik Dergisi*. 45(1), 40-64.
- Chen, Z. X. & Francesco, A.M. (2003). The Relationship Between The Three Components Of Commitment and Employee Performance in China. *Journal of Vocational Behavior*, 62(3), 490-516.
- Çubukçu, K. & Tarakçıoğlu, S. (2010). Örgütsel Güven ve Bağlılık İlişkisinin Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi Öğretmenleri Üzerinde İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 2(4), 57-78.
- Dağdeviren, M. (2007). Performans Değerlendirme Sürecinin Bulanık AHP ile Bütünleşik Modellenmesi. *Mühendislik ve Fen Bilimleri Dergisi*. 25(3), 268-282.
- De Clercq, D., & Belausteguigoitia Rius, I. (2007). Organizational commitment in Mexican small and medium-sized firms: The role of work status, organizational climate, and entrepreneurial orientation. *Journal of Small Business Management*, 45(4), 467-490.
- Demircan, N. & Ceylan, A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 10(2), 139-150.
- Demirel, Y. (2008). Örgütsel Güven Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 15(2), 179-194.
- Demirkol, A.Y. (2014). Eğitim Kurumlarında Örgütsel Bağlılık: Meslek Yüksekokulları Üzerine Bir Araştırma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*. 4(1), 1-15.

- Dinçer, B. & Dinçer, C. (2011). Satış Elemanı Performans Değerlendirmesinde Bir Öneri: Üçgensel Performans Değerlendirme Yöntemi. *Öneri Dergisi*. 9(35), 163-171.
- Dinç, A. & Ceylan A. (2008). Kaçak Elektrik Kullanımıyla İlgili İdare Çalışanı Tutumunun Örgütsel Adalet ve İş Memnuniyeti İle İlişkisi, çalışma Gruplarına Göre Farklılıklar. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(2), 13-29.
- Dişkaya, A. M. (2006). *Performans Yönetimi Sistemi ve Bir Finans Şirketinin Performans Değerlendirme Sisteminin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi Kadir Has Üniversitesi, SBE.
- Driscoll, J.W. (1978). Trust And Participation İn Organizational Decision Making As Predictors Of Job Satisfaction. *Academy Of Management Journal*, 21, 44-56.
- Dobre, O. I. (2013). Employee Motivation and Organizational Performance. *Review of Applied Socio-Economic Research*. 5(1), 53-60.
- Doğan, S. & Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 29, 37-61.
- Eğriboyun, D. (2014). Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 14(2), 329-363.
- Elnaga, A. & Imran, A. (2013). The Effect of Training on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*. 5(4), 137-147.
- Eren, S.S. & Hayatoğlu, Ö. (2011). Etik İklimin Satış Elemanlarının İş Tutumlarına Ve İş Performanslarına Etkisi: İlaç Sektöründe Bir Uygulama. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(14), 109-128
- Ertürk, M. (2011). *İşletme Biliminin Temel İlkeleri*. 8. Baskı. İstanbul: Beta Yayınevi.

- Fard, P. G. & Karimi, F. (2015). The Relationship Between Organizational Trust and Organizational Silence with Job Satisfaction and Organizational Commitment of the Employees of University. *International Education Studies*. 8(11), 219-227.
- Ford, C., & Gioia, D. (2000). Factors Influencing Creativity in The Domain Of Managerial Decision Making, *Journal Of Management*, 26(4), 705-732.
- Geyskens, I., Steenkamp, J.E.B.M., Scheer, L.K. & Kumar, N. (1996). The Effects of Trust and Interdependence on Relationship Commitment: A Trans-Atlantic Study, *International Journal of Research in Marketing*, 13(4), 303-3017.
- Gilbert, J.A. & Tang, T.Li-Ping (1988). An Examination of Organizational Trust Antecedents. *Public Personnel Management*. 27(3), 321-338.
- Gül, H., Oktay, E. & Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Akademik Bakış Dergisi*. 15, 1-11.
- Güler, S. (2014). *Örgütlerde Güven Algılamasının Örgütsel Sinizm Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gümüştekin, G. E., Özler, D. E. & Yılmaz, F. (2010). 360 Derece Performans Değerlendirme Sisteminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*. 1(1), 1-20.
- Gouldner, A. W. (1957), Cosmopolitans and Locals: Toward an Analysis of Latent Social Roles – I, *Administrative Science Quarterly*, 2, 281-306.
- Helvacı, M. A. (2002). Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*. 35(1-2), 155-169.
- Hou, Y., Gao, G., Wang, F., Li, T. & Yu, Z. (2011). Organizational Commitment and Creativity: The Fluence of Thinking Styles. *Annals of Economics and Finance*. 12(2), 411-431.

- Houtte, V. M., (2007). Exploring Teacher Trust İn Tecnical/Vocational Secondary Schools: Male Teachers' Preference For Girls. *Teaching and Teacher Education* 23, 826-839.
- İbicioğlu, H. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. 3. Baskı. Ankara: Alter Yayınları.
- İraz, R., & Akgün, Ö. (2011). Örgütsel bağlılığın Çalışan Performansı Üzerine Etkilerini Ölçmeye Yönelik Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 14(1), 225-250.
- İşcan, Ö. F. & Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 24(4), 195-216.
- Jiang, Y. & Chen, W. K. (2017). Effects of Organizational Trust on Organizational Learning and Creativity. *Eurasia Journal of Mathematics Science and Technology Education*. 13(6), 2057-2068.
- Kalaycı, Ş. (2010). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Ankara: Asil Yayın Dağıtım
- Kanık, L. (2008). *Türk Üniversitelerinde Kütüphane Çalışanlarının Performans Değerlendirmeleri*. Doktora Tezi. H acettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karadağ, M., Işık, O, Akbolat, M. & Çelen, Ö. (2013). Örgütsel Bağlılık Açısından Motivasyon: Sağlık Kurumlarında Çalışan İdari Personel Üzerinde Bir Uygulama. *The Journal of Academic Social Science Studies*. 40, 311-320.
- Katerina, V., Andrea, S. & Gabriela, K. (2013). Identification of Employee Performance Appraisal Methods in Agricultural Organizations. *Journal of Competitiveness*. 5(2), 20-36.
- Kesen, M. (2015). Örgütsel Bağlılığın İşkoliklik Üzerindeki Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 8(4), 53-68.

- Kocabey, U. (2010). *İşletmelerde Performans Değerlendirme, Geri Bildirim Kariyer Planlama Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü SBE.
- Konovsky, M. A. & Cropanzano, R. (1991). Perceived Fairness Of Employee Drug Testing As A Predictor Of Employee Attitudes And Job Performance. *Journal Of Applied Psychology*, 76(5), 698.
- Lagace, R.R. (1991). An Exploratory Study Of Reciprocal Trust Between Sales Managers And Salespersons. *Journal Of Personel Selling And Sales Management*, 11, 49-58.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., & Griffin M. L. (2007). The impact of distributive and procedural justice on correctional staff job stres, job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Criminal Justice*, 35, 644- 656.
- Manurung, D., Suhartadi, A. R. & Saefudin, N., (2015). The Influence of Organizational Commitment on Employee Fraud with Effectiveness of Internal Control and Organizational Justice as a Moderating Variable. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 211, 1064-1072.
- Mayer, R. C. & Schoorman, F. D., (1992). Predicting Participation and Production Outcomes Through A Two Dimentional Model Of Organizational Commitment, *Academy Of Management Journal*, 3, 371-684
- McCroskey, S. D. (2007). *The Relationship Between Leadership Practices and The Three Component Model of Organizational Commitment: An Empirical Analysis*, Ph.D. Thesis, Capella University.
- Mercurio, Z. (2015). Affective Commitment as a Core Essence of Organizational Commitment. *Human Resource Development Review*. 14(4), 389-414.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.

- Muda, I., Rafiki, A.& Harahap, M. R. (2014). Factors Influencing Employess' Performance. *International Journal of Business and Social Science*. 5(2), 73-80.
- Ozag, D. (2001). *A Mixed Methodology Study of the Relationship Between Merger Survivors' Trust, Hope, and Organizational Commitment*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Washington DC: George Washington University.
- Örücü, E. & Sezen Kışlalıoğlu, R. (2014). Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Çalışması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*. 10 (22), 45-66.
- Özdamar, K. (2002). Paket Programları İle İstatistiksel Veri Analizi-2. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özutku, H. (2008). Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. 37(2), 79-97.
- Panaccio, A., & Vandenberghe, C. (2012). Five-Factor Model Of Personality And Organizational Commitment: The Mediating Role Of Positive And Negative Affective States. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 647–658.
- Palamutçuoğlu, B. T., Çavuşoğlu, S. & Terzi Palamutçuoğlu, A. (2016). Örgütsel Adalet ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Meta Analitik Bir Yaklaşım. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*. 8(2), 203-216.
- Paliszkievicz, J., Koohang, A. & Nord, Jeretta H. (2014). Management Trust, Organizational Trust and Organizational Performance. *Online Journal of Applied Knowledge Management*. 2(1), 28-39.
- Pehlivan, B. (2008). İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlendirmesi ve Maliye Bakanlığı Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama. *Maliye Dergisi*. 154, 171-187.
- Pillai, R., Schriesheim, C. A. & Williams, E. S. (1999). Fairness perceptions and trust as mediators for transformational and transtional leadership: A two-sample study. *Journal of Management*, (25)6, 308-335.

- Polat, S., & Celep, C. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 54, 307-331.
- Raisene, A. G. & Vilke, R (2014). Employee Organizational Commitment Development at Voluntary Organizations in Lithuania. *Human Resources Management and Ergonomics*. 3(2), 88-101.
- Randall, D. M., (1987). Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited. *Academy of Management Review*, 12(3), 460-471.
- Rodrigues, Ana F. C. & Veloso, Ana Lusa de O. M. (2013). Organizational Trust, Risk and Creativity. *Review of Business Management*. 15(49), 545-561.
- Sancak, Ö. (2016). *Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık İle İlişisini Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sevinç, İ. & Şahin, A. (2012). Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılığı: Karşılaştırmalı Bir Çalışma. *Maliye Dergisi*. 162, 266-281.
- Suma, S. & Lesha, J. (2013). Job Satisfaction and Organizational Commitment. *European Scientific Journal*. 9(17), 41-51.
- Song, J., Hong, M. K., & Kolb, J. A. (2009). The Effect Of Learning Organization Culture On The Relationship Between Interpersonal Trust And Organizational Commitment. *Human Resource Development Quarterly*, 20(2), 147-167.
- Spence, L., Heather, K., Finegan, J. & Shamian, J. (2001). The Impact of Workplace Empowerment, Organizational Trust on Staff Nurses Work Satisfaction and Organizational Commitment, *Health Care Management Review*, 26(3), 7-23.
- Şahin, R. & Erkan K. (2016). Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesinde Öğretmenlere Yönelik Bir Araştırma: Bayat Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*. 7(14), 119-140.

- Tan, Ö. & Çetin, C. (2011). Performans Değerlendirme Sistemine İlişkin Örgütsel Adalet Algısının Sistemden Duyulan Memnuniyet Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Öneri Dergisi*. 9(35), 1-13.
- Tanner, B. M., Jr. (2007). “An Analysis of The Relationships Among Job Satisfaction, Organizational Trust and Organizational Commitment in an Acute Care Hospital”, Doktora Tezi, The Faculty of Saybrook Graduate School and Research Center, California.
- Taşkın, F. & Roşan D. (2010). Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 2(1), 37-46.
- Taşlıyan, M. & Pekkan, N. Ü. (2017). Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma: Beş Yıldızlı Oteller Örneği. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 9(1), 33-38.
- Tekingündüz, S., Aydın, M. & Polat, H. (2014). Kamu Sektöründe Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven ve İş Tatmini Arasındaki ilişkilerin İncelenmesi: Bir Devlet Hastanesi Örneği. *Sayıştay Dergisi*, 94, 53-72.
- Toppo, L. & Prusty, T. (2012). From Performance Appraisal to Performance Management. *Journal of Business and Management*. 3(5), 1-6.
- Tuncer, M. (2011). Performans Değerlenme Uygulamalarının Otel Çalışanları Üzerindeki Etkileri. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 4(7), 258-279.
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon. *Sayıştay Dergisi*. 88, 87-108.
- Tremblay, M., Cloutier, J., Simard, G., Cheverent, D. & Vandenberghe, C. (2010). The Role of HRM Practices, Procedural Justice, Organizational Support and Trust in Organizational Commitment and In-role and Extra-role Performance, *The International Journal of Human Resource Management*, 21(3), 405-433.

- Uçkun, G., Uçkun, S., Demir, B. & Gültekin, A. (2013). Örgüt Kültürünün Yapısı ve İnsani İlişkiler ile Örgütsel bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Electronic Journal of Vocational Colleges*. Aralık, 69-91.
- Ulukapı, H. & Bedük, A. (2007). Örgütsel Adaletin İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Etkisi: Konya’da Bir Araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 7(31), 771-778.
- Uludağ, G. (2018). Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *BEÜ SBE Derg.*,7(1), 171-193.
- Uslu, O. & Ardıç, K. (2013). Güç Mesafesi Örgütsel Güveni Etkiler mi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 15(2), 313-338.
- Uygur, A. (2007). Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*. 1, 71-85.
- Uysal, Ş. (2015). Performans Yönetimi Sisteminin Tanımı, Tarihçesi, Amaç ve Temel Unsurlarına Genel Bir Bakış. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, Ekim, 32-39.
- Wang, X. Liao, J. Xia, egen, & Chang T. (2010). The Impact Of Organizational Justice On Work Performance-Mediating Effects Of Organizational Commitment And Leader-Member Exchange. *International Journal of Manpower*, 31(6), 660-677.
- Ward, E. A. & Davis E. (1995). The Effect Of Benefit Satisfaction On Organizational Commitment, *Compensation and Benefits Management*. 11 35-40.
- Yeh, T. J. (2007). *Leadership Behavior, Organizational Trust and Organizational Commitment Among Volunteers in Taiwanese Non-Profit Foundations*, Doktora Tezi, University of Incarnate Word, San Antonio.
- Yenihan, B. (2014). Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4 (2), 170-178.

- Yılmaz, A. (2012). *Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin Analizi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma*. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi SBE.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri Ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yüceler, A. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 22, 445-458.

EKLER

EK-1 ANKET SORULARI

Değerli katılımcı,

Bu anket perakende sektöründe çalışan kişilerin performans değerlendirilmesinin örgütsel bağlılık, örgütsel güven örgütsel adalet bağlamında değerlendirmesini araştırma için yapılan bir çalışmadır.

Anket formuna isim –soyadı yazılması istenmemektedir. Verilecek olan cevaplar sadece bilimsel bir araştırmada kullanılacak olup elde edilene bilgiler kesinlikle başka bir amaç için kullanılmayacaktır. Ankette yer alan her bir sorunun cevaplanması, anketin doğru analiz edilmesi için büyük önem taşımaktadır. Bu yüzden hiçbir soruyu yanıtsız bırakmayınız. Değerli katkı ve yardımlarını z için şimdiden teşekkür ederiz.

Ahmet Faruk ERTEM (Medeniyet Üniversitesi Yüksek Lisans Öğrencisi)

Demografik Özellikler

1-) Cinsiyetiniz: Kadın () Erkek ()

2-) Yaş: 18 – 24 () 25- 30 () 31 – 37 () 38 – 44 () 45 – 52 ()

3-) Medeni haliniz: Bekar () Evli ()

4-) Eğitim durumunuz

Lise () Ön lisans () Lisans () Master/Doktora ()

5-) Meslek

Öğrenci () İşçi () İşveren

6-) Bu kurumda çalışma süreniz nedir?

0 – 1 Yıl () 2-3 yıl arası () 4-5 yıl arası () 6- 9 yıl arası ()

10 – 15 yıl arası () 16 yıl ve üzeri ()

7-) Çalışma hayatınızda toplam çalışma süreniz?

0 – 1 Yıl () 2-3 yıl arası () 4-5 yıl arası () 6- 9 yıl arası ()

10 – 15 yıl arası () 16 yıl ve üzeri ()

8-) Aylık gelir düzeyiniz aile bireylerinizle beraber toplamda ne kadar?

3000-5000 () 5000-8000 () 8000-10000 10000 ve daha fazlası.()

Bölüm-1 Örgütsel Bağlılık Anleti

Lütfen aşağıdaki ifadeleri size en uygun gelecek şekilde cevaplayınız.

Lütfen, aşağıda yer alan ifadeleri okuduktan sonra, her bir ifadenin karşısına (X) işareti koymak suretiyle ilgili ifadeye katılma düzeyinizi belirtiniz.

	1= Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4 = katılıyorum, 5 = Kesinlikle katılıyorum anlamına gelmektedir.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Kariyerimin geri kalan kısmını bu örgütte geçirmek beni mutlu eder.					
2	Bu örgütün problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi hissedirim.					
3	Bu örgütün benim için özel bir anlamı vardır.					
4	Şu anda, bu örgütte kalmak benim için bir istekten çok bir gerekliliktir.					
5	Şu anda, istesem bile bu örgütten ayrılmam benim için çok zordur.					
6	Şimdi işimden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey alt üst olurdu.					
7	Bu örgütten ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum.					
8	Eğer bu örgüte kendimden bu kadar çok şey katmamış olsaydım, başka bir yerde çalışmayı göz önünde bulundurabilirdim.					
9	Bu örgütten ayrılmanın olumsuz sonuçlarından birisi de mümkün alternatiflerin azlığıdır.					
10	Örgütüme çok şey borçluyum.					
11	Menfaatime olsa bile , örgütümden ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.					
12	Örgütümden şimdi ayrılırsam, kendimi suçlu hissedirim.					
13	Bu örgüt benim bağlılığımı hak ediyor.					

14	Örgütümden hemen ayrılmazdım çünkü burada çalışanlara karşı sorumluluğum var.					
15	Şimdiki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum. (R)					
16	Bu örgüte kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum. (R)					
17	Örgütümde kendimi “ailenin parçası” gibi hissetmiyorum. (R)					
18	Örgütüme güçlü bir ait olma hissi beslemiyorum. (R)					

Bölüm -2 Örgütsel Güven Ölçeği

Lütfen aşağıdaki ifadeleri size en uygun gelecek şekilde cevaplayınız.

Lütfen, aşağıda yer alan ifadeleri okuduktan sonra, her bir ifadenin karşısına (X) işareti koymak suretiyle ilgili ifadeye katılma düzeyinizi belirtiniz.

	1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4 = Katılıyorum, 5 = Kesinlikle Katılıyorum anlamına gelmektedir.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Yöneticimin işiyle ilgili önemli konularda teknik olarak yeterli olduğuna olan güvenim tamdır.					
2	Yöneticimin işiyle ilgili üzerinde iyi düşünülmüş kararlar alacağına olan güvenim tamdır.					
3	Yöneticimin görevinden ayrılmayacağına olan güvenim tamdır.					
4	Yöneticimin işiyle ilgili olarak makul düzeyde kavrama yeteneğine sahip olduğuna olan güvenim tamdır.					
5	Yöneticimin işini makul bir biçimde yaptığına olan güvenim tamdır.					
6	Yöneticimin herhangi bir konuda söylediklerinin doğruluğuna olan güvenim tamdır.					
7	Yöneticimin işini başka sorunlara yol açmadan yapabileceğine olan güvenim tamdır.					

8	Yöneticimin işi sırasında yaptıklarını dikkatlice düşüneceğine olan güvenim tamdır.					
9	Bu işletmenin bana adil davranacağına olan güvenim tamdır.					
10	Bu işletmede yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.					
11	Birlikte çalıştığım insanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.					
12	Bu işletmede birbirimize güvenme düzeyimiz çok yüksektir.					

3- Performans Ölçeği

Lütfen aşağıdaki ifadeleri size en uygun gelecek şekilde cevaplayınız.

Lütfen, aşağıda yer alan ifadeleri okuduktan sonra, her bir ifadenin karşısına (X) işareti koymak suretiyle ilgili ifadeye katılma düzeyinizi belirtiniz.

	1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4 = Katılıyorum, 5 = Kesinlikle Katılıyorum anlamına gelmektedir.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşimin bütün amaçlarına ulaşırım.					
2	Bütün performans kriterlerine uygunum.					
3	İşimle ilgili bütün görevlerde uzmanlıkla çalışırım.					
4	İşimin tüm gereklerini yerine getiririm.					
5	Verilen görevden daha fazla sorumluluk üstlenebilirim.					
6	Daha üst bir pozisyon için uygun görünmekteyim.					
7	İşin kapsadığı bütün alanlarda yetenekliyim. Bütün görevlerle ustalıkla başa çıkarım.					
8	Verilen görevleri istenilen şekilde yerine getirerek işin genelinde iyi bir performans sergilerim.					
9	İşin amaçlarına ulaşmayı planlarım ve verilen görevi tamamlanması gereken zamanda tamamlarım.					

Özgeçmiş

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı: Ahmet Faruk ERTEM

Uyruğu: T.C.

Doğum Tarihi ve Yeri: 27/02/1984 - MANİSA

Elektronik Posta: a_faruk2005@hotmail.com

EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Yılı
Lisans	ESKİŞEHİR AÜ, AÖF, İşletme Bölümü	2011
Yüksek Lisans	İMU, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı	2019

İŞ TECRÜBESİ

Tarih	Kurum	Görev
2010 – 2015	MİGROS	Satış – Reyon
2015 – 2019	Sabiha Gökçen – Dutyfre	Satış Temsilcisi

YABANCI DİLLER

İngilizce İleri Seviye

HOBİLER

Maç özetleri, Kişisel Gelişim