

Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinde Örgütsel Güven Algısının Aracı Rolü¹

(The Effects of Organizational Support to Organizational Commitment Intermediary Role of Perception of Organizational Trust)

Serkan NAKTİYOK^a Ömer Faruk İŞCAN^b

^a Kafkas Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kars, Türkiye. snaktiyok@kafkas.edu.tr

^b Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Erzurum, Türkiye. oiscan@atauni.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
<p>Anahtar Kelimeler: Örgütsel Destek Örgütsel Güven Örgütsel Bağlılık</p> <p>Gönderme Tarihi 3 Ocak 2019 Revizyon Tarihi 1 Nisan 2019 Kabul Tarihi 3 Mayıs 2019</p> <p>Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi</p>	<p>Amaç – Bu çalışmanın temel amacı, yöneticilerin örgüt içerisinde sağlamış oldukları örgütsel desteğin, işgörenlerin örgütsel bağlılıkları üzerine etkisinde örgütsel güvenin aracı rolünü incelemektir. Bu amaçla mevcut araştırma; örgütsel destek ve örgütsel bağlılık değişkenlerini ele alarak ve örgütsel güveni aracı değişken olarak ilave ederek ilgili alana katkıda bulunmaktadır.</p> <p>Yöntem – Bu çalışmada, Erzurum Turizm İl Müdürlüğü'ne bağlı otellerde istihdam edilen 250 işgörenden anket tekniği ile veri toplanmıştır ve bu veriler yapısal denklik modellemesi ile analize tabi tutulmuştur. Araştırmanın modelinde örgütsel destek algısı dışsal değişken, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven ise içsel değişken olarak ele alınmıştır. Örgütsel güven modele aracı değişken olarak eklenmiştir. Analizlerde önem düzeyi olarak $p=0.05$ kabul edilmiştir.</p> <p>Bulgular – Örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerinde olumlu yönde etkilerinin olduğu gözlenmiştir. Örgütsel güven algısının ise örgütsel destek ve bağlılık arasındaki etkileşimde tam bir aracılık rolü üstlendiği belirlenmiştir.</p> <p>Tartışma – Örgüt yöneticileri işgörenlerine destek sağlarken aynı zamanda örgütsel güven de sağlarsa, işgörenlerin örgütsel bağlılık algıları daha yüksek olacaktır.</p>
ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>Keywords: Organizational Support Organizational Trust Organizational Commitment</p> <p>Received 3 January 2019 Revised 1 April 2019 Accepted 3 May 2019</p> <p>Article Classification: Research Article</p>	<p>Purpose – The main objective of this study is to examine intermediary role of organizational trust on the effect of organizational support that they have provided on organizational commitment. For this purpose, current study contributes to the field of organizational support, organizational commitment by considering these variables and by including organizational trust as intermediary variable.</p> <p>Design/methodology/approach – In this study, the data have been collected from 250 workers employed in the hotels of Erzurum Tourism Provincial Directorate and the data has been subjected to analysis with structural equation modeling. In the research model, the perception of organizational support was used as an external variable while organizational commitment and organizational trust were used as internal variables. Organizational trust was added to the model as a mediator variable. In analyzing the data, the level of significance was accepted as $p=0.05$.</p> <p>Findings – It have been observed that organizational support have positive effect on organizational commitment. It has been determined that the perception of organizational trust played a full intermediary role on the interaction between organizational support and commitment.</p> <p>Discussion – If organization managers provide support for their employees while at the same time organizational trust, the perceptions of employees on organizational commitment will be higher.</p>

¹ Bu makale Serkan Naktiyok'un Dönüştürücü Liderlik ve Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Güven Algısının Aracı Rolü" adlı doktora tezinden türetilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:

Naktiyok, S., İşcan, Ö.F. (2019). Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinde Örgütsel Güven Algısının Aracı Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 1029-1043.

1. GİRİŞ

Değişken çevre unsurlarının hâkim olduğu bir ortamda varlık mücadelesi veren örgütlerde, işgörenlerin bağlılığını istenen düzeye çıkaramamak önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. İşgörenler arasındaki farklılıklar ve örgütlerin biçimsel yapısı dikkate alındığında yöneticilerin örgüt içerisinde işgörelere örgütsel destek sağlaması ve işgörelenler tarafından bu desteğin algılanması gerekmektedir. Örgütsel destek kavramı, işgörelenlerin yapmış olduğu işler karşılığında hak ettikleri değerin verilip verilmediğinin ve örgüt tarafından kendi çıkarlarının ne derece önemsendiğinin algılanması olarak tanımlanabilir. Örgüt yöneticileri tarafından sağlanan bu destek örgüt içerisinde işlerin daha etkin ve verimli bir şekilde yapılmasını sağlarken, aynı zamanda örgütün işgörelenlerine karşı yardım sağlamada istekli olması algısını yaratır.

İşgörelenlerin bağlılıkları üzerinde etkili olan bir diğere kavram ise örgütsel güvendir. Bireyler arasında dürüstlük ve doğruluğa dayalı bir kavram olan güvenin, insanlığın var olduğu andan itibaren sosyal ilişkiler üzerinde çok derin etkisi vardır ve insanlar için vazgeçilmez önem taşımaktadır. Örgütsel güven ise işletme sahiplerinin veya yöneticilerin işgörelenlerine karşı dürüst olacıklarına ve onlara karşı vermiş oldukları taahhütleri yerine getireceklerine dair işgörelenlerin inanç ve desteklerinin sağlanması durumudur. Bu şekilde bir güven ortamının örgüt içerisinde varlığı işgörelenler, yöneticiler ve örgütler açısından birçok olumlu gelişmeyi ortaya çıkarır. Yapılan araştırmalar incelendiğinde örgütsel destek ve örgütsel güvenin; örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık, sorumluluk alma istekliliği, iş tatmini, örgütsel özdeşleşme, verimlilik, grupça ve bireysel performans, örgütsel vatandaşlık, toplam kalite gibi örgüt açısından yararlı olan birçok faktörde olumlu etkiler, işten ayrılma niyeti, işe gelmeme, tatminsizlik, çatışma gibi örgütler açısından istenmeyen faktörlerde ise olumsuz etkiler ortaya çıkardığı gözlemlenmiştir.

Şimdiye kadar örgütsel destek ve örgütsel güven kavramlarının örgütsel bağlılık üzerine etkisi çok sayıda çalışmada ele alınmış olmakla birlikte, bu çalışmalarda genellikle bu kavramlar birbirlerinden bağımsız olarak değerlendirilmiştir. Bu çalışma, yöneticiler tarafından sağlanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerine etkisinde güvenin nasıl bir rol oynadığını belirlemesi bakımından diğere çalışmalardan farklılaşmaktadır. Yöneticiler, işgörelenlerine gerekli desteği vermelerine rağmen bağlılık yüksek sayılabilecek bir düzeyde sağlanamayabilir. Bu nedenle güven değişkeni örgütsel desteğin işgörelenlerin bağlılığını artırmada önemli bir aracı rol oynayabilir. Zira yöneticilerin; örgüte, çevreye ve işgörelene ilişkin özellikleri nedeniyle hem örgütsel destek sağlamaları hem de örgütsel güven oluşturmaları gerekliliğinden yola çıkarak çalışmada odaklanılan nokta; örgütsel desteğin işgörelenlerin örgüte olan bağlılıkları üzerine etkisinde, örgütsel güvenin nasıl bir rol oynadığı sorusuna cevap bulmak ve işgörelenlerin örgütsel bağlılıklarının artırılması konusunda ilgili alana katkıda bulunmaktır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Destek Kavramı

Destek, farklı ortamlardan veya kaynaklardan gelen, bilgisel, duygusal, materyalsel ve takdiresel yardımlardır. Örgütsel destek ise, bu yardımların kaynağının sadece örgüt tarafından verildiğini ifade etmektedir. Örgütsel destek, örgütlerin işgörelenlerine karşı geliştirmiş oldukları ilginin ve işgörelenlerin örgütlerine karşı katkılarının değerlendirilmesi ve bu değerlendirmenin göstergesi olan prosedür, karar ve politika sonucunda işgörelenlerde oluşan algılamalardır (Selçuk, 2003: 2).

İşgörelenlerin örgütlerin varlığının arkalarında olduğunu bilip, kendilerini güvende hissetmeleri olarak da ifade edilebilen (Özdevecioğlu, 2004: 101) örgütsel destek kavramı, "Algılanan Örgütsel Destek" olarak da bilinmektedir. Çünkü örgütsel destek; bireysel, duygusal ve düşünsel bir boyutta yer almaktadır. Sistemik bir programlama olmayan örgütsel destek, soyut bir kavram niteliği taşımaktadır ve işgörelenlerin tavırları ve stratejileri sonucunda oluşur (Köse, 2008: 58).

2.2. Örgütsel Güven Kavramı

Çağımızda küreselleşmenin oluşturduğu etki ile birlikte çevresel ve ekonomik piyasalarda meydana gelen değişimler, belirsizlikler ve artan rekabet gibi değişkenler güven kavramının da örgütsel açıdan önem kazanmasına neden olmuştur.

Aynı zamanda örgütlerin esnekliğe ve birbirleri ile olan iş birliğine ihtiyaçlarının artması, işgörenlerin örgütler açısından önemli bir pozisyona gelmesi, onlarla olan ilişkilerin kalıplarının değişmesi ve örgüt içerisinde takım çalışmalarının önem kazanması gibi faktörler, örgütlerde güven olmaksızın hedeflerin gerçekleştirilemeyeceğini ortaya koymaktadır. Yine ilişkilerin etkili bir şekilde devam etmesini sağlayan önemli unsurlardan birisi olan güvenin karşılıklı bir şekilde örgütlerde bulunması hayati bir önem taşımaktadır (İşcan ve Sayın, 2010: 196).

Bu ve bunun gibi nedenlerden dolayı örgütsel güven, örgütlerin devamlılığı ve başarısı açısından önemli bir yer teşkil etmektedir ve incelenmesi gerekmektedir. Örgütsel güven kavramı birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Gilbetr ve Tang' a göre örgütsel güven, işletme sahiplerinin veya yöneticilerinin işgörenlerine karşı dürüst olacaklarına ve onlara karşı vermiş oldukları taahhütleri yerine getireceklerine dair işgörenler tarafından inanç ve desteklerinin sağlanması durumudur (Gilbert ve Tang 1998: 321). Taylor'un yapmış olduğu tanımlamaya göre örgütsel güven, işgörenlerin iyiliği için işveren ile karşılıklı saygı ve nezaket çerçevesinde, birbiri ile uyumlu tutum ve davranışların bir sonucu olarak ortaya çıkan olgudur (Demircan ve Ceylan, 2003; 142).

2.3. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Türk Dil Kurumunun yaptığı tanıma göre bağlılık; "birine karşı sevgi, saygı ile yakınlık duyma, gösterme ve sadakattir" (TDK). Yine bağlılığı, bireyin sosyal bir birimle özdeşleşmesi veya bir varlığa karşı geliştirilmiş olan duygusal bir yöneliş olarak da tanımlamak mümkündür (Meyer ve Allen, 1984: 373). Örgütsel bağlılık kavramına baktığımızda ise Mowday ve arkadaşları bu kavramı işgören ile örgüt arasında oluşan duygusal bir bağ olarak tanımlamışlardır. Bu bağ bireyin örgütü ile özdeşleşme gücüdür (Mowday, Porter ve Steers, 1982: 468). Meyer ve Allen'e göre örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütlerine karşı olan psikolojik yaklaşımlarıdır. Bu psikolojik yaklaşım işgören ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtır ve işgörenin örgüte olan üyeliğini devam ettirme kararında rol oynar (Meyer ve Allen, 1991: 61). O'Reilly'e göre ise örgütsel bağlılık işgörenin örgütüne karşı psikolojik bağlanmasını ifade eder. Bu bağlılık işgörenin örgüte inancını, sadakatini ve işe katılımını da içermektedir (O'Reilly, 1989: 18).

3. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ ve MODELİ

3.1. Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

Örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara baktığımızda işgörenlerin, örgüt tarafından desteklenmesi ve örgütün onları önemser bir tavır sergilemesi işgörenlerde pozitif bir ruh halinin oluşumunu sağlayacaktır. Bu olumlu ruh hali işgörenin örgüte bağlılık duymasını sağlayacaktır. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalarda; algılanan örgütsel destek ile duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif yönlü ilişki olduğu sonucuna ulaşıırken, buna karşın devam bağlılığı ile negatif yönlü ilişki olduğunu belirten araştırmalara da rastlanmaktadır (Eisenberger vd., 2002:698; Bishop vd.,2000: 1116; Yoon ve Thye, 2002: 98-99; La Mastro, 2003; Moideenkutty vd., 2001: 615; Tumwesigye, 2010: 950; Panaccio v.d., 2009: 228).

H₁. Örgütsel destek algısı işgörenlerin örgütsel bağlılığı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

3.2. Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Arasındaki İlişki:

Örgüt içerisinde güvenin sağlanması, işgörenler arasındaki sorunların çözülmesi, örgütteki bilgi ve iletişimin kesintisiz ve eksiksiz bir şekilde dağılması ve amaç ve sorumlulukların paylaşılması gibi üyeler arasında birçok ilişkiyi etkilemektedir (Asunakutlu, 2002: 46). Bu şekilde öneme sahip olan güven, işgörenlerin desteklenmesi ile gerekli düzeye ulaşabilir. İşgörenin örgüt tarafından desteklendiğini, kendi değer ve düşüncelerinin örgüt tarafından benimsendiğini hissetmesi, güven düzeyini artırabilir (Gadot v.d., 2010: 2845; Annamali v.d., 2010: 627; Ng, 2011: 3

H₂. İşgörenlerin örgütsel destek algısı örgüte olan güvenleri üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

3.3. Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

İnsan kaynakları, sürdürülebilir rekabet avantajı elde edip, başarıyı amaçlayan ve değişime açık olan günümüz örgütleri için önemini giderek artırmaktadır. İşgörenlerden çalışma ortamında en yüksek derecede fayda sağlanması onların örgüte olan bağlılıklarıyla elde edilecektir. Bundan dolayı örgütler işgörenlerin

örgüte olan güven seviyelerini artırma yolları aramakta ve bu sayede onların örgüte olan bağlılıklarını artırmaya çalışmaktadırlar (Taşkın ve Dilek, 2010: 44; Kaneshiro, 2008; Cho v.d., 2011: 551; Tremblay, vd., 2010: 415; Kavak ve Kaygın, 2018: 33; Chughtai v.d., 2006: 39).

H3. İşgörenlerin örgüte olan güvenleri örgütsel bağlılıkları üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

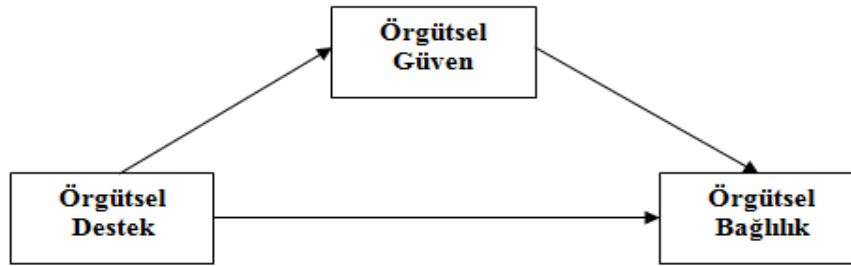
3.4. Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Rolü

Örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalarda; örgütsel desteğin örgütsel bağlılıkla arasında pozitif yönlü ilişki bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır. Örgütsel destek ile örgütsel güven arası ilişkiye bakıldığında, yapılan çalışmalarda örgütsel desteğin örgütsel güven üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

Hem literatür kısmında hem de hipotezler kısmında ifade edilen açıklamalardan ve araştırma sonuçlarından da anlaşılacağı üzere örgütsel destek, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkiye sahiptir. Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında da anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır. Örgütsel desteğin örgütsel bağlılıkla olan etkileşiminde örgütsel güvenin de aracı rol oynayabileceğini ifade edebiliriz. Başka bir deyişle örgütsel destek örgütsel bağlılık üzerine direk olarak etki edebilirken örgütsel güven aracı rolü ile örgütsel bağlılık üzerine daha fazla etki edebileceği söylenilebilir.

H4. İşgörenlerin örgütsel destek algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinde örgüte olan güven aracı rol oynar.

Yukarıda ifade edilenler doğrultusunda aşağıdaki model geliştirilmiştir.



Şekil 1.1. Araştırmanın Modeli

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

4.1. Araştırma Evreninin Belirlenmesi ve Örneklem Seçimi

Araştırmamızın evrenini Erzurum Turizm İl Müdürlüğü bünyesine bağlı olan otellerde çalışan toplam 548 işgören oluşturmaktadır. Bu araştırma evreninden %95'lik güvenilirlik sınırları içerisinde, %5'lik bir hata payı öngörülerek seçilecek örneklem büyüklüğü 226 olarak hesaplanmıştır (<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>).

Dağıtılan 250 anketten 242 tanesi geri dönmüştür. Anketlerin araştırmacı tarafından personele bizzat dağıtılması ve anketin yapısı ve amacı hakkında gerekli açıklamaların yapılması, yüksek geri dönüş oranına ulaşılmasında etkili olmuştur. Geri dönen anketlerden 13 tanesi eksik ve hatalı değerlendirilmesi sebebiyle dikkate alınmamıştır. Dolayısıyla analizlere konu olan anket sayısı 229'dur.

4.2. Analiz Yöntemleri

Çalışmamızda verilerin analizi için AMOS ve SPSS paket programlarından yararlanılmıştır. Analizlerde önem düzeyi olarak $p=0.05$ kabul edilmiştir. Çalışmamızda analizler için kullanılacak 229 anket formunun araştırma evrenini temsil gücüne sahip olduğu ve analizimiz için yeterli büyüklükte olduğu söylenilebilir. Çünkü evreni temsil etme bakımından yeterli görülen ve örneği oluşturan anket formlarının büyük çoğunluğu geri dönmüş ve geri dönen anket formlarının %94,6'si analizlerde kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin belirlenen faktör yapısının uyumluluğunu test etmek için doğrulayıcı faktör analizinden de yararlanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi ölçek geliştirme sürecinde genellikle gözlenen değişkenlerle gizil değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemesi yönünden açımlayıcı faktör analizine

göre daha sağlıklı bir analiz yöntemi olarak görülmektedir (Şencan, 2005: 408). Bu analiz, korelasyon ve kovaryans matrislerinden yararlanarak değişkenlerin kaç bağımsız grup altında toplanabileceğini ve eldeki verilerin teoriyle uyumluluğunu da araştırmaktadır. Bu analizde araştırmacı hangi maddenin hangi faktöre ait olduğunu önceden bilmektedir (Şimşek, 2007: 7). Doğrulayıcı faktör analizinde modelin uygunluğunun belirlenmesinde kullanılan çeşitli uyum indeksleri vardır. Çalışmamızda Ki-Kare uyum testi (CMIN/DF), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI) ve (IFI), Artık Temelli Uyum İndeksi (RMR), Yaklaşık Hatalar Ortalama Karekökü (RMSEA), dikkate alınmıştır (Meydan ve Şeşen, 2011: 36; Kline,2000: 74). Araştırmada kullanılan uyum indeksleri değer aralıkları Tablo 1.1.'de verilmiştir.

Tablo 1.1. Uyum İndeksi Değer Aralıkları

İndeksler	Referans Değeri
CMIN/DF	$0 < \chi^2/sd \leq 5$
CFI	$>,90$
RMSEA	$<,05 - ,08 \leq$
IFI	$>,90$
TLI	$>,90$
RMR	$<,1$

Kaynak: Meydan ve Şeşen, 2011

4.3. Veri Toplama Araçlarının Geliştirilmesi

Anket formunun başında çalışanların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum ve çalışma süresi gibi bireysel özelliklerini belirlemeye yönelik olarak hazırlanan 5 soru bulunmaktadır. Anketin ilk kısmı, işgörenlerin algıladıkları örgütsel desteği ölçmeye yöneliktir. Bu örgütsel destek ölçeği Eisenberger v.d., (1998) tarafından geliştirilmiş olup 10 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin cronbach alpha güvenilirlik katsayısı ,97 olarak belirlenmiştir. Cronbach alpha değerinin bu şekilde çıkması ölçeğin örgütsel destek algısını ölçmede güvenilir bir ölçüm sağladığı sonucunu desteklemektedir.

Anketin ikinci kısımda ise örgütsel güven ölçeği yer almaktadır. Örgütsel güven algısı yöneticiye güven ve örgüt içi güven algısı olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır. 1, 4, 5 ve 7. sorular Schoorman (1996) ve arkadaşları tarafından geliştirilen (aktaran: Koç ve Yazıcıoğlu, 2011: 47) ve işgörenlerin yöneticilerine karşı olan güven algılarını ölçen 4 ifadeden oluşmuştur. 2, 3, 6 ve 8. sorular ise 1997 yılında Nyhan ve Marlow tarafından geliştirilmiş olup, örgüt içi güven algısının yatay ve dikey açılardan ve sisteme karşı duyulan güven açısından ölçülebilmesi amacıyla geliştirilmiştir. Schoorman tarafından geliştirilmiş olan yöneticiye güven ölçeğinin cronbach alfa değeri ,60 iken, Nyhan ve Marlow tarafından geliştirilen örgüte güven ölçeğinin cronbach alfa değeri ,96 olarak belirlenmiştir.

Anketimizin üçüncü kısmı işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını ölçmek amacıyla hazırlanmıştır. Araştırmamızda Mowday ve arkadaşlarının geliştirmiş oldukları dokuz ifadeden oluşan örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Anket formunda dördüncü kısım başlığı altında yer alan 9 sorunun cronbach alfa değerini ölçeği geliştiren Mowday ve arkadaşları ,93 olarak bulmuşlardır. Shah ve arkadaşlarının yapmış oldukları araştırmada ise cronbach alfa değeri ,90 olarak bulunmuştur. Değerin bu şekilde bulunması ölçeğin örgütsel bağlılığın güvenilir bir ölçümünü sağladığı sonucunu desteklemektedir.

5. ANALİZ VE BULGULAR

Çalışmanın bu kısmında demografik değişkenlere ilişkin bulgulara, örgütsel destek, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ölçeklerine doğrulayıcı faktör analizlerine yer verilecektir.

5.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Tablo 1.2. Araştırmaya Katılan Çalışanlara İlişkin Demografik Bilgiler

Değişken	Kategori	f	(%)
Cinsiyet	Kadın	51	22,3
	Erkek	178	77,7
Yaş	20 Yaş ve aşağısı	40	17,5
	21-30	102	44,5
	31-40	57	24,9
	41-50	30	13,1
Medeni Durum	Bekar	95	41,5
	Evli	134	58,5
Eğitim Durumu	İlkokul	22	9,6
	Ortaokul	54	23,6
	Lise	78	34,1
	Önlisans	47	20,5
	Lisans	28	12,2
Çalışma Süresi	1-5	97	42,4
	6-10	62	27,1
	11-15	46	20,1
	16-20	24	10,5

Tablo 1.2'ye göre katılımcıların büyük çoğunluğu erkektir (%77,7) ve %44,5'i 21-30 yaş aralığında iken %24,9'u 31-40 yaş aralığındadır. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında ise yoğunluğu %34,1 ile lise mezunlarının oluşturduğunu, bunu %23,6 ile ortaokul mezunlarının izlediği görülmektedir. Bunların yanı sıra iş yerinde çalışma süresine bakıldığında katılımcıların büyük bir yüzdesinin (%42,4) buldukları iş yerlerinde 1-5 yıl arası çalıştığı görülmüştür. Katılımcıların %58,5'i evli, %41,5'i ise bekâr işgörenlerden oluşmaktadır.

5.2. Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

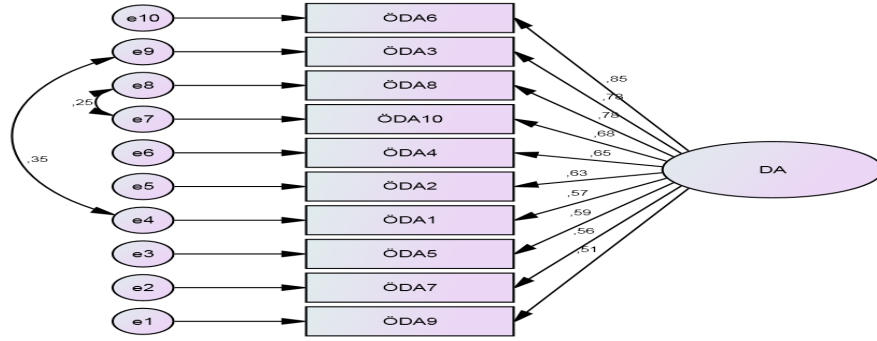
Örgütsel destek ölçeğine, faktör yapısının uyumunu ortaya koymak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Öncelikle örgütsel destek ölçüm modelinin kestirim sonuçları incelenmiştir. Modelden elde edilen regresyon yükleri (parametre tahminleri) incelendiğinde maddelerin standardize edilmiş regresyon yükünün 0,50'den düşük olmadığı görülmüştür.

Ancak örgütsel destek ölçeğine uygulanan doğrulayıcı faktör analizinde ÖDA1 ve ÖDA3 ile ÖDA8 ve ÖDA10 maddeleri arasında modifikasyon yapıldığı takdirde ki-kare değerinin yükseleceği ve uyum değerlerinin artacağı görülmüştür. Ayrıca bu maddeler incelendiğinde maddelerin birbirlerine oldukça yaklaştığı görülmektedir. Tüm bu nedenlerle ÖDA1-ÖDA3 ve ÖDA8-ÖDA10 no'lu maddeler arasında modifikasyon yapılmıştır. Modifikasyon yapıldıktan sonra modele ilişkin uyum değerleri Tablo 1.3'de verilmiştir.

Tablo 1.3. Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Modifikasyonlu Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Referans Değeri	Ölçüm Modeli
CMIN/DF	$0 < \chi^2/sd \leq 5$	2,265
CFI	>,90	,958
RMSEA	<,05 - ,08 ≤	,074
IFI	>,90	,958
TLI	>,90	,943
RMR	<,1	,074

Uyum indeksi değerlerine bakıldığında değerlerin iyi sayılabilecek ölçütler içerisinde olduğu görülmektedir. Bu araştırmada ele alınan örgütsel destek ölçeğine ilişkin faktör yapısını ifade eden modele ilişkin maddelerin faktör yükleri Şekil 1.2’de gösterilmiştir.



Şekil 1.2. Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Modifikasyonlu Doğrulayıcı Faktör Analizi

5.3. Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

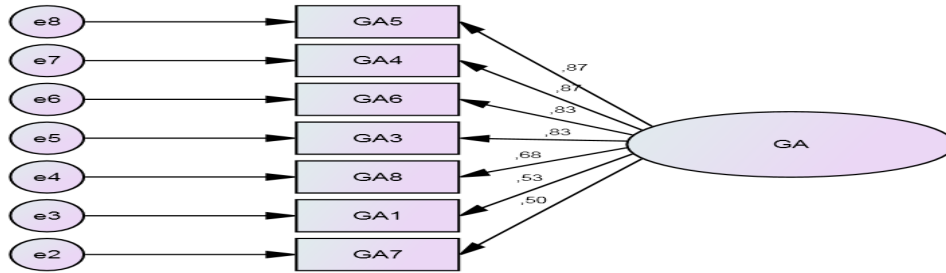
Örgütsel güven ölçeğine, faktör yapısının uyumunu ortaya koymak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Öncelikle örgütsel güven ölçüm modelinin kestirim sonuçları incelenmiştir. Modelden elde edilen regresyon yükleri (parametre tahminleri) incelendiğinde GA2 “Kurumundaki işgörenlerin ve yöneticilerin birbirlerine olan güveni yüksektir.” ifadesinin standardize edilmiş regresyon yükünün 0,50’den düşük olduğu (0,45) görülmüştür. Bu değer istatistiksel açıdan anlamsız sayılarak madde ölçekten çıkarılmıştır.

Örgütsel güven değişkenine ilişkin maddelerden ikinci soru çıkarıldıktan sonra modele ilişkin uyum değerleri Tablo 1.4.’de verilmiştir.

Tablo 1.4. Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin İfade Çıkarıldıktan Sonraki Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Referans Değeri	Ölçüm Modeli
CMIN/DF	$0 < \chi^2/sd \leq 5$	1,918
CFI	>,90	,985
RMSEA	<,05 - ,08 ≤	,063
IFI	>,90	,985
TLI	>,90	,978
RMR	<,1	,063

Uyum indeksi değerlerine bakıldığında değerlerin iyi sayılabilecek ölçütler içerisinde olduğu görülmektedir. Bu araştırmada ele alınan örgütsel güven ölçeğine ilişkin faktör yapısını ifade eden modele ilişkin maddelerin faktör yükleri ikinci soru çıkarıldıktan sonra Şekil 1.3.’de gösterilmiştir. Görüldüğü gibi hiçbir madde örgütsel güven faktörüne 0,50’den düşük faktör yükü ile yüklenmemiştir.



Şekil 1.3. Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin İfade Çıkarıldıktan Sonra Doğrulayıcı Faktör Analizi

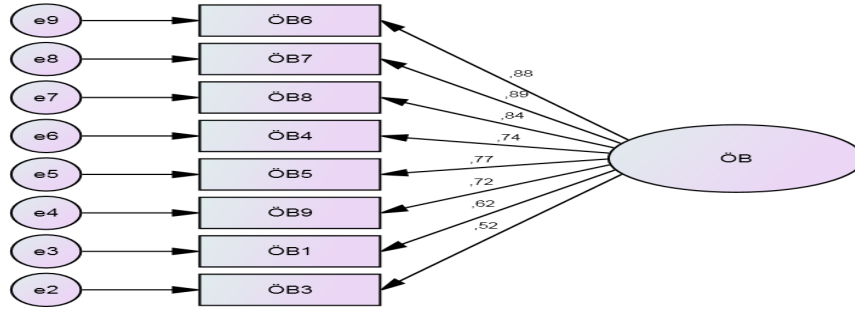
5.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel bağlılık ölçeğine, faktör yapısının uyumunu ortaya koymak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Öncelikle örgütsel bağlılık ölçüm modelinin kestirim sonuçları incelenmiştir. Modelden elde edilen regresyon yükleri (parametre tahminleri) incelendiğinde örgütsel güven değişkeninde olduğu gibi örgütsel bağlılık değişkeninde de ikinci ifadenin, “Kurumumu diğer kurumlara tercih ettiğim için eskiye kıyasla şimdi daha çok memnunum” regresyon yükünün 0,50’den düşük olduğu görülmüştür (0,49). Bu değer istatistiksel açıdan anlamsız sayılarak madde ölçekten çıkarılmıştır. Örgütsel bağlılık değişkenine ilişkin maddelerden ikinci ifade çıkarıldıktan sonra modele ilişkin uyum değerleri Tablo 1.5’de verilmiştir.

Tablo 1.5. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin İfade Çıkarıldıktan Sonraki Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Referans Değeri	Ölçüm Modeli
CMIN/DF	$0 < \chi^2/sd \leq 5$	2,033
CFI	>,90	,981
RMSEA	<,05 - ,08 ≤	,067
IFI	>,90	,982
TLI	>,90	,974
RMR	<,1	,041

Uyum indeksi değerlerine bakıldığında değerlerin iyi sayılabilecek ölçütler içerisinde olduğu görülmektedir. Bu araştırmada ele alınan örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin faktör yapısını ifade eden modele ilişkin maddelerin faktör yükleri ikinci soru çıkarıldıktan sonra Şekil 1.4’te gösterilmiştir. Şekilde görüldüğü gibi hiçbir maddenin faktör yükü 0,50’den küçük değildir.



Şekil 1.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin İfade Çıkarıldıktan Sonraki Doğrulayıcı Faktör Analizi

6. HİPOTEZ TESTLERİ

Araştırmamıza temel oluşturan hipotezleri test etmek ve örgütsel destek, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasında nasıl bir ilişki olduğunu belirlemek için öncelikle korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

Tablo 1.6.’da örgütsel destek, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon katsayıları verilmektedir. Tablodan da izlenebileceği gibi örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Örgütsel destek ile örgütsel bağlılık ($r=,600$) arasında olumlu yönde ve güçlü bir ilişki vardır. Yine örgütsel güven ile örgütsel destek arasında ($r=,747$) olumlu yönlü ve güçlü bir ilişkinin var olduğunu söylemek mümkündür. Bu da örgüt içerisinde işgörenlere destek verilmesi ve bu desteğin işgörenler tarafından hissedilir düzeye gelmesinin örgütte bağlılığı ve güven duygusunu artırdığını göstermektedir.

Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında %99 önem düzeyinde pozitif yönlü, güçlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir ($r=,687$). Buradan çıkarabileceğimiz sonuç, işgörenler örgütlerine daha fazla güvendikleri sürece bağlılıkları artacak ve örgüte daha fazla tutunma meydana gelecektir.

Tablo 1.6. Değişkenler Arasındaki İlişki

Faktörler	X	SS	1	2	3
1-Örgütsel Destek	3,67	,858	1		
2-Örgütsel Güven	3,75	,843	,747**	1	
3-Örgütsel Bağlılık	3,69	,917	,600**	,687**	1

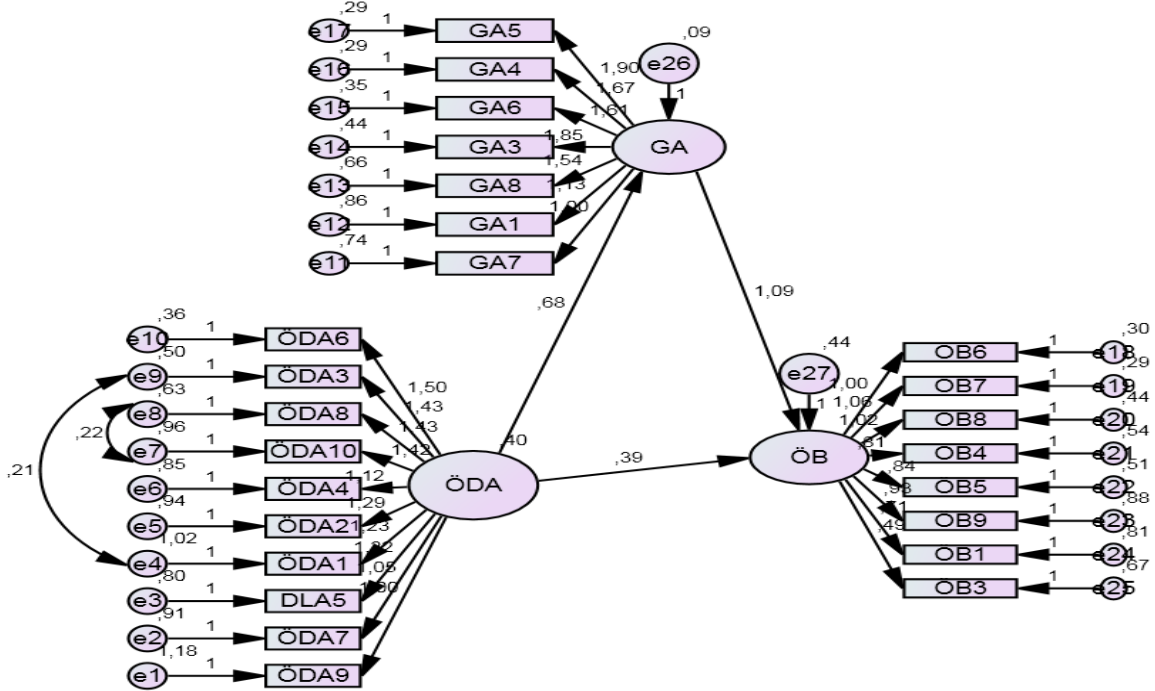
*p<0,05 **p<0,01

Yapısal Denklik Modelinin Analizi ve Örtük Değişkenler Arasındaki İlişkilerin Ortaya Konulması

Araştırmamızdaki değişkenlerin istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilere sahip olup olmadıklarının ortaya konulması için yapısal denklik modeli testinden yararlanılmıştır. Bu amaçla daha önce belirlenen araştırmanın yapısal modeli AMOS programı yardımıyla analize tabi tutulmuştur. Modelin geçerliliğini test etmek amacıyla uyum iyiliği istatistikleri ve hipotezler doğrultusunda değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Değişkenler arası ilişkiler test edilirken aracılık rollerinin geçerliliğinin ortaya konulmasında bootstrap yönteminden de yararlanılmıştır. Bootstrap yönteminde örneklem 1000 değerinde artırılmış, güven aralıklarını %90 seviyesinde veren (Bias-corrected confidence intervals) yöntemi seçilmiş ve Bootfaktor olarak 1 değeri tercih edilmiştir.

Araştırmamızda aracı değişkenlerin etkisini test etmek için öncelikle aracı değişkenler modelden çıkarılarak bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni ne ölçüde yordadığı incelenmiştir. Daha sonra bootstrap yöntemi kullanılarak aracı değişkenin etkisinin anlam düzeyi değerlendirilmiştir.

Araştırmanın temel modelinde örgütsel destek algısı dışsal değişken, güven ve örgütsel bağlılık şeklindeki örtük değişkenler ise içsel değişken olarak ele alınmıştır. Modelde örgütsel güven aracı değişken olarak eklenmiştir. Araştırmamızda, en fazla olabilirlik kestirim yöntemi uygulanmıştır. Çünkü bu yöntem verilerin istatistikî açıdan normal dağılım gösterdiği durumlar için uygun bir yöntem olarak kabul edilmektedir. Şekil 1.5'de bootstrapping yöntemi kullanılarak AMOS programında test edilen modelin kestirim sonuçları gösterilmektedir.



Şekil 1.5. Standartize Edilmiş Kestirim Sonuçlarının Model Üzerinde Gösterilmesi

Modelde ÖDA: Örgütsel destek algısı, GA: Güven algısı ve ÖB: Örgütsel bağlılığı temsil etmektedir.

Şekildeki elipsler örtük değişkenleri (araştırmadaki faktörleri); dikdörtgenler gözlenen değişkenleri (faktörleri oluşturan ifadeleri); tek yönlü oklar bir faktörün diğer faktöre etkisini, çift yönlü oklar ise değişkenler arası ilişkileri ortaya koymaktadır.

Modelin uyum indeksleri incelendiğinde uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir (Bakınız Tablo 1.7).

Tablo 1.7. Uyum İndekslerine İlişkin Değer Aralıkları

İndeksler	Referans Değeri	Ölçüm Modeli
CMIN/DF	$0 < \chi^2/sd \leq 5$	1,565
CFI	>,90	,937
RMSEA	<,05 - ≤,08	,050
IFI	>,90	,937
TLI	>,90	,932
RMR	<,1	,073

Hipotezler test edilirken modelin kestirim sonuçlarına ilişkin değerler Tablo 1.8’de verilmiştir. Tablodan da izlenebileceği gibi örgütsel destek algısının güven üzerindeki etkisi anlamlı iken, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ilgili istatistiksel önem düzeylerinde anlamlı bulunmamıştır. Güven algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisi %99 önem düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 1.8.Yapısal Modelin Kestirim Sonuçları

H.NO	YORDANAN DEĞİŞKEN	YORDAYAN DEĞİŞKEN	Standardize R. Y.	S.H.	T DEĞERİ (CR TERİMİ)	P
H4	ÖB	← ÖDA	,069	,177	,621	,535
H5	GA	← ÖDA	,512	,099	4,223	,000
H7	ÖB	← GA	,525	,224	4,568	,000

Aracı değişkenler açısından modeldeki doğrudan etkiler, dolaylı etkiler ve toplam etkiler Tablo 1.9’da gösterilmiştir.

Örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisinde güvenin aracı rolünün etkisi dolaylı, doğrudan ve toplam etkiler bağlamında incelendiğinde örgütsel destek algısının bağlılık üzerinde dolaylı etkilerinin olduğu görülmektedir. Bu dolaylı etkiler örgütsel destek algısı ve bağlılık etkileşiminde güvenin aracı rol oynadığını ortaya koymakla birlikte, bu aracı rolün önem düzeyi ve anlamlılığı H4’un test edildiği kısımda ele alınacaktır.

Tablo 1.9. Örtük Değişkenlerin Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri

Değişkenler	Etkiler	ÖDA	GA	ÖB
GA	Doğrudan	,512	,000	,000
	Dolaylı	,000	,000	,000
	Toplam	,512	,000	,000
ÖB	Doğrudan	,069	,525	,000
	Dolaylı	,269	,000	,000
	Toplam	,338	,525	,000

H1. Örgütsel destek algısı işgörenlerin örgütsel bağlılığı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Tablo 1.8.’de görüldüğü gibi örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisi incelendiğinde, etkinin ilgili istatistiksel önem düzeylerinde anlamsız olduğu görülmüştür (,069 ve p=,535). Bu durum güven algısı gibi bir değişkenin yer aldığı bir durumda örgütsel destek algısının örgütsel bağlılığı etkilemediğini ortaya koymaktadır.

Modelde güven aracı değişkeni çıkarılarak örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisi incelenmiştir. Bu durumda örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisinin olumlu yönlü ve oldukça anlamlı olduğu görülmüştür ($.664$ ve $p=000$). Bu veriler göstermektedir ki örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerine olan etkisinde güven algısı önemli rol oynamaktadır. Çünkü bu değişken modele dâhil edildiğinde örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisi anlamsızlaşmaktadır.

Örgütsel destek algısının tek başına örgütsel bağlılık üzerine anlamlı ve olumlu etkisine rağmen hipotezlerimizi araştırmamızın modeli çerçevesinde başka bir ifade ile işgörenlerin örgütsel güven aracı değişkenini göz önüne alarak oluşturduğumuz için H_1 'in reddedildiğini söyleyebiliriz.

H₂. İşgörenlerin örgütsel destek algısı örgüte olan güvenleri üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Şekil 1.5 ve Tablo 1.8'de görüldüğü gibi temel modelimizde örgütsel destek algısının güven üzerine doğrudan olumlu ve anlamlı etkisi vardır ($.512$ ve $p=000$). Başka bir ifade ile işgörenlerin örgütlerinden destek algıları örgütlerine olan güveni anlamlı ve önemli bir şekilde etkilemektedir.

Çalışmamızda modeldeki diğer değişken çıkarılarak sadece örgütsel destek algısının güven üzerine etkisi de incelenmiştir. Bu etki temel modeldekine oranla çok daha güçlüdür ($.794$ ve $p=000$). Bu durum, modelde bağlılık gibi bir değişkenin örgütsel desteğin güven algısı üzerindeki etkisini azalttığını ortaya koymaktadır.

Tüm bu veriler doğrultusunda işgörenlerin örgütsel destek algılarının örgütsel güven üzerine olumlu ve anlamlı bir şekilde etki ettiğini söyleyebiliriz. Bu durumda H_2 'nin desteklendiği söylenebilir.

H₃. İşgörenlerin örgüte olan güvenleri örgütsel bağlılıkları üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Şekil 1.5'de ve Tablo 1.8'de görüldüğü gibi modelimizde örgütsel güven algısının örgütsel bağlılık üzerine doğrudan olumlu ve anlamlı etkisi vardır ($.525$ ve $p=000$). Başka bir ifade ile işgörenlerin örgütlerine karşı geliştirmiş oldukları güven algıları örgütlerine olan bağlılıklarını anlamlı ve önemli bir şekilde etkilemektedir.

Çalışmamızda modeldeki diğer değişken çıkarılarak sadece örgütsel güven algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisi de incelenmiştir. Bu etki temel modeldekine oranla daha güçlüdür ($.748$ ve $p=000$). Bu durum, modeldeki örgütsel bağlılığın örgütsel destek algısı gibi bağımsız değişkenin modele dâhil edilmediğinde güven algısının örgütsel bağlılığa etkisinin arttığını göstermektedir.

Tüm bu veriler ışığında işgörenlerin örgütlerine karşı olan güven algılarının onların örgütsel bağlılıklarını olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilediğini ifade eden H_3 'ün desteklendiğini söyleyebiliriz.

H₄. İşgörenlerin örgütsel destek algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinde örgüte olan güven aracı rol oynar.

Güven değişkeninin aracı rolünü ölçmek için öncelikle aracısız doğrudan etkiler ve aracılı doğrudan etkiler incelenmiş ve daha sonra bootstrap yöntemi ile aracı değişkenin dolaylı etkisinin anlamlılık düzeyi test edilmiştir. Test sonuçlarına ilişkin veriler aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 1.10. Aracı Değişkenin Anlamlılık Düzeyi

H.No	İlişki	Aracısız doğrudan Etki	Aracılı Doğrudan Etki	Dolaylı Etki
H4	ÖDA-GA-ÖB	,335 (.002)	,069 (.535)	,001 (anlamlı tam aracı)

Güven algısı bağlamında örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa etkisi incelenirken öncelikle güven algısı aracı değişkeni modelden çıkarılarak örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa doğrudan etkisine bakılmıştır. Bu etki %99 önem düzeyinde anlamlı bulunmuştur ($.335$ ve $p=002$). Daha sonra aracı değişken olan örgütsel güven modele eklenerek analiz yenilenmiştir. Bu durumda da örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa olan etkisi ilgili istatistiksel önem düzeylerinde anlamlı bulunmamıştır ($.069$ ve $p=.535$). Tablo 1.10'den de izlenebileceği gibi örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerine aracısız doğrudan etkisi anlamlıdır. Buna karşın aracı değişken olan güven modele eklendiğinde örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerine etkisi ortadan kalkmıştır. Bootstrap testi sonucuna göre de aracı değişkenin etkisi anlamlı çıkmıştır ($p=001$). Aracı değişkenin modele eklenmesiyle örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa etkisinin ortadan kalkması örgütsel güven algısının

örgütsel destek ve bağlılık arasındaki etkileşimde tam bir aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Bu veriler ışığı altında H₄'ün desteklendiği söylenebilir.

7. SONUÇ ve TARTIŞMA

Sonuçlar genel olarak değerlendirildiği takdirde, örgütsel desteğin, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ile arasında pozitif yönlü, anlamlı ve güçlü bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisi incelendiğinde etkinin ilgili istatistiksel önem düzeylerinde anlamsız olduğu görülmüştür (,069 ve p=,535). Örgütsel destek tek başına incelendiğinde örgütsel bağlılık üzerine anlamlı ve olumlu etkisi olmasına rağmen güven aracı değişkeni ile değerlendirildiği takdirde anlamlı etki ortadan kalkmaktadır. Bu durum güven oluştuğu durumlarda örgütsel destek algısını bağlılık üzerine etkisinin daha önemli olduğunu başka bir ifade ile örgütsel destek algısının güven üzerinden örgütsel bağlılığı etkilediğini, yine güven algısının örgütsel destek algısına göre bağlılık üzerinde daha fazla etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Yöneticiler sadece destek vererek değil güven ortamı yaratarak işgörenlere verdikleri desteği perçinlemeli ve böylece işgörenlerin bağlılıklarını artırmaya çalışmalıdırlar.

Yine araştırma sonucuna göre örgütsel desteğin örgütsel güven üzerine doğrudan olumlu ve anlamlı etkisi olduğu söylenebilir (,512 ve p=000). Başka bir ifade ile işgörenlerin örgütlerinden destek algıları örgütlerine olan güveni anlamlı ve önemli bir şekilde etkilemektedir. İlişki örgütsel güven açısından değerlendirildiğinde örgütsel güven algısının örgütsel bağlılık üzerine doğrudan olumlu ve anlamlı etkisinin olduğu ifade edilebilir (,525 ve p=000). Bu doğrultuda işgörenlerin örgütlerine karşı geliştirmiş oldukları güven algıları örgütlerine olan bağlılıklarını anlamlı ve önemli bir şekilde etkilemektedir.

Örgütler açısından örgütün sağlamış olduğu örgütsel desteğin önemi inkâr edilemez. Yöneticilerin; işgörenlerinin ihtiyaçlarını kendi ihtiyacı gibi görerek karşılayan, onlara değer veren, saygı gösteren ve katkılarının karşılıksız kalmamasını sağlayan örgütsel destek anlayışının geliştirilmesi, örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı kazanarak, ayakta kalmasını ve dinamik bir yapıya bürünmesini sağlar. Aynı zaman da bu yapının oluşturulması, işgörenleri örgüte bağlayarak onların işten ayrılma niyeti, devamsızlık, tatminsizlik gibi olumsuz düşüncelerinin önüne geçer. Ancak yapılan bu araştırma örgütlerin sadece örgütsel destek sağlayarak bu avantajları yakalayamayacağını göstermektedir. Örgütler bunları yaparken örgütsel güven faktörünü de göz önünde bulundurmalıdırlar. İnsanlar arasındaki ilişkinin temel yapı taşlarından olan güvenin örgütsel destek ile birlikte işgörenler üzerine yansıtılması, onların örgütsel bağlılıklarına daha çok etki yapacaktır. İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarının artması ise onlardaki bir çok olumsuz düşüncenin önüne geçerek örgütü istenen bir düzeye getirecektir.

KAYNAKÇA

- Annamali, T., A. G. K. Abdullah, N. J. Alazidiyeen. (2010). The mediating effects of POS on the relationship between organizational justice, trust, and performance appraisal in Malaysian secondary schools. *European Journal of Social Sciences*, 13 (4), 623-632.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Güz(9), 1-13.
- Aube, Caroline, Vincent Rousseau and Etselle M. Morin (2007), "Perceived Organizational Support and Organizational Commitment the Moderating Effect of Locus of Control and Work Autonomy", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22, No. 5, p. 479-495.
- Baltaş, Acar (2000). Ekip Çalışması ve Liderlik, 1. Baskı, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Baş T. (2001). Anket. Ankara: Seçkin Kitabevi.
- Bishop, James W., Dow K. Scott and Susan M. Burroughs (2000), "Support, Commitment, and Employee Outcomes in A Team Environment", *Journal of Management*, Vol. 26, No. 6, p. 1113-1132 *International Review*, Vol. 48, No. 2, p. 197-209.
- Büyüköztürk, Ş.(2002). "Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı". *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 32, 470-483.

- Cho, Y.J. ve Park, H.J. (2011).“Exploring the Relationships Among Trust, Employee Satisfaction, and Organizational Commitment”, *Public Management Review*, 13(4), 551-573.
- Chughtai, Aamir Ali ve Sohail Zafar (2006). “Antecedents and Consequences of Organizational Commitment among Pakistani University Teachers”, *Applied H.R.M. Research*, 11(1), 39-64
- Costa, Ana Cristina (2003), “Work team trust and effectiveness”, *Personnel Review*, 32(5), 605-62, 2003
- Costigan, R.D.S., İter, S ve Berman, J.J.(1998). “A Multi-dimensional Study of Trust in Organization”, *Journal of Managerial Issues*, 10(3), 303- 318.
- Curral, S.C. and Judge T.A. (1995). “Measuring Trust Between Organizational Boundary Role Persons”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 64, 151 - 170.
- Davis, J. H., V.D. (2000).“The Trusted General Manager and Business Unit Performance: Empirical Evidence of a Competitive Advantage”, *Strategic Management Journal*, 21, 563–576.
- Demircan, N. ve Ceylan A.(2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları, *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(2), 139-150
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). “Perceived Organizational Support”, *Journal of Applied Psychology*, 7, 500–507.
- Eisenberger, R., Aselage, Justin, (2003), “Perceived Organizational Support and Psychological Contracts: A Theoretical Integration”, *Journal of Organizational Behaviour*, 24, 491-509
- Eisenberger, Robert, Stinglhamber, Florence, Vandenberghe, Christian, Sucharski, Ivan L. and Rhoades, Linda (2002). “Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention”. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565-573.
- Gadot, E. V., I. Talmud. (2010). Organizational politics and job outcomes: The moderating effect of trust and social support. *Journal of Applied Social Psychology*, 40 (11), 2829-2861.
- Gilbert, J. A. ve Tang, T. L. (1998). “An Examination of Organizational Trust Antecedents”. *Public Personnel Management*, 27 (3), 321–338.
- Güneşer, Ayşe Begüm (2002), Organizasyonlarda Güvenin Çalışanın İş Tatminindeki Rolü ve Önemi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2002
- Hinton, P. R., Brawnlow, C, McMurray, I. ve Cozens, B. (2004). *SPSS Explained*, Great Britain: Routledge.
- İşcan, Ö. F., U. Sayın. (2010). “Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki”. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 24 (4), 195-216.
- Kaneshiro, Paul (2008). Analyzing the Organizational Justice, Trust and Commitment Relationship in a Public Organization, (Ph. D. Thesis). *North Central University*.
- Kaplan, M. (2010). Otel İşletmelerinde Etiksel İklim ve Örgütsel Destek Algılamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kapadokya Örneği. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İzmir: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kavak, O., Kaygın, E., (2018), Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Muhalefet Davranışı Üzerindeki Etkisi, *Balkan and Near Eastern Journal of Social Sciences* s. 33.
- Kim, S., O’Neill, J. W., & Jeong, S. E. (2004). “The Relationship Among Leader- Member Exchange, Perceived Organizational Support, and Trust in Hotel Organizations”. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 3 (1), 59- 70.
- Kline, P. (2000). *The Handbook of Psychological Testing*, NY: Routledge.
- Koç, H., İ. Yazıcıoğlu. (2011). “Yöneticiye Duyulan Güven İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması”. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12 (1), 46-57.

- Köse, S. (2008). Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Bir Gıda İşletmesinde Uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi.
- La M. V. (2003). "Commitment and Percieved Organizational Support", <http://www.nationalforum.com/Electronic%20Journal%20Volumes/LaMastro,%20Valerie%20Commitment%20and%20Percieved%20Organizational%20Support.pdf> (16.06.2011). Leadership Strategy, www.ssrn.com.
- Leech, N. L., Barrett, K. C. ve Morgan, G. A. (2005). SPSS for Intermediate Statistics: Use and Interpretation, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Meydan C.H., Şeşen H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları. İstanbul: Detay Yayıncılık.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J., (1997). "Commitment In The Workplace, Theory, Research and Application", Sage Publications, 11.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1984). "Testing the "Side Best Theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations" [Örgütsel Bağlılığın "En İyi Taraf Teorisi" ile Test Edilmesi: Bazı Metodolojik Anlayışlar]. *Journal of Applied Psychology*, 373-420.
- Meyer, J.P. and Allen N.J. (1991). "A Three- Component Conceptualization of Organizational Commitment". *Human Resources Management Review*, Sayı:1, 61-89.
- Moideenkutty, Unnikammu, Gary Blau, Ravi Kumar and Ahamedali Nalakath (2001), "Perceived Organisational Support as A Mediator of The Relationship of Perceived Situational Factors to Affective Organisational Commitment", *Applied Psychology: An International Review*, Vol. 50, No. 4, 615-634.
- Morgan G. A. ve Griego, O. V. (1998). Easy Use and Interpretation of SPSS for Windows: Answering Research Quesitons with Statistics, USA: Lawrence Erlbaum C Associates, Inc.
- Morgan, George A., Nancy, L. Leech, Gene, W. Gloeckner, ve Karen C. Barrett, (2004). Spss for Introductory Statistics: *Use and Interpretation*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., Steers, R. M. (1982). "Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover". New York, Academic Press. In Reichers, A.E. A Revicevand Reconceptualization of Organizational Commitment, *Academy of Management Review*, 10(3), 468.
- Ng, M. (2011). Unraveling the Relationship Between Employee's Perception to Organization and Turnover Intentions: Exploring the Mediating Effects of Trust to Organization. (http://academicpapers.org/ocs2/session7papers/F7/851_2141-1-Dr.doc)
- O'Reilly, Charles (1989). "Corporations, Culture, And Commitment: Motivation and Social Control in Organizations", *California Management Review*, 31(4), 9-25,
- Özdevecioğlu, Mahmut, (2004), "Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri", *Amme İdare Dergisi*, 37(4),101
- Özdevecioğlu, M. (2003). "Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma". *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 18 (2), 113-130
- Panaccio, Alexandra and Christian Vandenberghe (2009). "Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Ppsychological Well-being: A Longitudinal Study", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 75, 224-236.
- Reinke, S.J. (2003). "Does The Form Really Matter? Leadership, Trust, and Acceptance of the Performance Appraisal Process", *Review of Public Personnel Administration*, 23(1), 23-37,
- Selçuk, G. (2003). Örgütsel Desteğin Çalışanların İş ile İlgili Tutumlarına Etkisi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1-2.
- Şencan, H. (2005). Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Geçerlik ve Güvenirlik, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Şimşek Ö.F. (2007). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş (Temel İlkeler ve Lisrel Uygulamaları), Ankara: Ekinoks Yayın Evi.
- Taşkın, F. ve Dilek, R. (2010). "Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1):37-45.
- Tremblay, M., Cloutier, J., Simard, G., Che'nevert, D. ve 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.
- Tumwesigye, G. (2010). "The Relationship Between Percieved Organizational Support and Turnover Intentions In A Developing Country: The Mediating Role of Organizational Commitment", *African Journal of Business Management*, Vol:4, No:6, pp:942-952
- Yıldırım, F. ve Karabey C. N., (2016). Örgüt Kültürünün Yeniliğe Etkisinde Personel Güçlendirmenin Biçimlendirici Rolü, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Ankara.
- Yoon, J. and Thye, S. R. (2002). "A dual Process Model of Organizational Commitment". *Work and Occupations*, 29 (1), 97-12