

**KKTC
YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**PATRONAJ İLİŞKİLERİNDE ALGILANAN GÜÇ
VE ÖRGÜTSEL GÜVEN: KKTC' DE ÖZEL
SEKTÖR ÇALIŞANLARI ÜZERİNE AMPİRİK
BİR ARAŞTIRMA**

HAZIRLAYAN: EYLÜL KUZUCU

20142254

LEFKOŞA

2017

**KKTC
YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**PATRONAJ İLİŞKİLERİNDE ALGILANAN GÜÇ
VE ÖRGÜTSEL GÜVEN: KKTC' DE ÖZEL
SEKTÖR ÇALIŞANLARI ÜZERİNE AMPİRİK
BİR ARAŞTIRMA**

**HAZIRLAYAN: EYLÜL KUZUCU
20142254**

**TEZ DANIŞMANI
PROF. DR. MUSTAFA SAĞSAN**

**LEFKOŞA
2017**

YAKINDOĞU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı

Yüksek Lisans Bitirme Tezi Savunması

Patronaj İlişkilerinde Örgütsel Güce Bağlı Güven: KKTC’ de Özel Sektör Çalışanları
Üzerine Ampirik Bir Araştırma

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ Yüksek Lisans Programı için hazırlanan bu tez, jüriden başarıyla geçmiştir.

Hazırlayan: Eylül KUZUCU

Jüri Üyeleri

Prof. Dr. Mustafa SAĞSAN

Yakın Doğu Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Müdür V.

Prof. Dr. Şerife Zihni EYÜPOĞLU

Yakın Doğu Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Dekan V.

Prof. Dr. Tülen SANER

Yakın Doğu Üniversitesi

Turizm ve Otel İşletmeciliği Y.O.

Müdür

Sosyal Bilimler Enstitü Onayı

Prof. Dr. Mustafa SAĞSAN

Müdür V.

ÖZ

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti' nde faaliyet gösteren özel sektör çalışanlarını kapsayan bu araştırmada, patronaj ve yönetici ilişkilerinde güç algısı ile güven kavramları, çalışanlar perspektifinden gözlemlenmiştir. İşgörenlerin, algıladıkları güç ile işletmeye karşı duydukları güven, yöneticiye karşı duydukları güven, işyerine duydukları aidiyet ve işletmenin dürüstlüğüne dair ilişkileri incelenmiştir.

Araştırmada KKTC' de bulunan 204 özel sektör çalışanlarına, 5' li Likert ölçeği kullanılarak 50 sorudan oluşan bir anket uygulanmıştır. Nicel araştırma yöntemleri kullanılarak tamamlanan analizler sonucunda; işletmeye duyulan güven ve yöneticiye duyulan güven faktörlerinin, algılanan güç ile anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu; fakat işyerine aidiyet ve işyerinin dürüstlüğünün, algılanan güç arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ortaya çıkmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel güç, örgütsel güven, algılanan güç, patronaj, işletmeye güven, yöneticiye güven, işyerine aidiyet, işletmenin dürüstlüğü, KKTC.

ABSTRACT

The aim of this study is to examine the relationship between patronage relations and managers relations in the concept of power perception from the perspective of employees. Both the power which is perceived by the employee and the trust which is gained by employee as well have been observed in this study. The independent variables are trust to business, trust to managers, loyalty to workplace, and honesty for business. The dependent variable is the power which is perceived by employees.

204 respondents are received by using the 5 likerts scale for 50 questions includes demographic section within the questionnaire. Qualitative method are used and results are indicated that there is a relationship between power which is perceived by employees and trust to business, trust to managers. Therefore, h1 and h2 are accepted and h3 and h4 are rejected.

Keywords: organizational power, organizational trust, patronage, trust to business, trust to managers, organizational honesty, TRNC

ÖNSÖZ

“Bizim zamanımızda..” diye başlayan cümleleri, şimdilerde sıkça duyar olduk. Hiçbir şey, eskiden olduğu gibi değil. İş hayatı da geçmişte olduğu gibi değildi. Tüccar- esnaf mantığından uzaklaşmış, sektörler oluşmuş, organizasyonlar ortaya çıkmış ve büyümüş, bir yarış başlamıştı. Bu yarışta güçlü olan ve güçsüz olan kavramları olduğu gibi, gücü uygulayan ve algılayan vardı.

Öncelikle iş ortamındaki güç algısının belirlenmesi gerekiyordu. Güçlü olan kimdi, gücü kim, nasıl tanımlıyordu? Güven, ne demektir? Patrona veya yöneticiye olan güven, işletmeye güven, işletmeye aidiyet ve işletmenin dürüstlüğü kavramlarını ve bu kavramların algılanan güç ile bağlantısını irdeledik. İnsan Kaynaklarına yol gösterici bir veri olacaktır düşüncesiyle gerçekleştirdiğimiz bu araştırmada, hem anlamaya hem de anlamlandırmaya çalıştık. Hepimiz farklı sektörlerde, işgörenler olarak, algıladığımız güç kavramı ve güven beklentisiyle çalışmaya devam ediyoruz. Bu araştırma, zaman, emek, özveri, beklenti, gurur, destek, inat, sevgi üzerinden beslendi. Zor olduğunu bile bile, kendim için, sade ve sadece kendi mutluluğum için çıktım bu yola.

Temelinde tıpkı konusunda olduğu gibi güç ve güven vardı.

Gücünü; bu yüksek lisans eğitim serüvenimde, hangi pencereden nasıl bakmam gerektiğini bana öğreten, akademik bilgi ve tecrübelerini paylaşmaktan kaçınmayan, neyi nasıl araştırmam gerektiğini öğreten, ışık tutan ve her daim ışık saçan tez danışmanım Prof. Dr. Mustafa SAĞSAN’ dan almıştır. Sonsuz teşekkürlerimle..

Güvenini; günler ve gecelerce süren araştırmamda bana yardım eden, benimle sancıları çeken, mutlaka başaracağıma inanan, hem yakınımda hem de kilometrelerce uzakta olsa da, nefesini ve desteğini her an yanımda hissettiren, her konuda beni destekleyen canım, eşim, yol arkadaşım, herşeyim Ünal KUZUCU’ dan almıştır. İyi ki varsın..

Güç ve güvenin yanı sıra..

Desteği; sadece eğitimimi değil, aldığım tđm kararları, çıktığım yolları sonuna kadar destekleyen bđyükbabam Kenan Melih ÜNLÜER, anneannem Necla ÜNLÜER, teyzem Ümran ÜNLÜER' den almıştır.

Bir de gizli kahramanlarımız var. Pes etmek üzereyken, yorgunken beni arayıp, “Yapabilirsin, hadi Eylül” diyen ve beni son kez ayağa kaldıran Ahmet Mithat, son kontrollerde bilgi, deneyim ve fikirlerini paylaşan Server YAVAŐ, anketleri çoğaltan ve sabırla bu süreci dinleyen, izleyen, iş yoğunluğunda beni destekleyen Arzu TIMBİL HÜRELLİ, anketleri dağıtıp toplayan, her an yardıma hazır olan ise BAYRAKTAR ve tezin bitmesi için dua eden tđm arkadaŐlarımız, sevdiklerim ve sabırla soruları yanıtlayan çok değerli işgörenler...

Hepinize sonsuz teşekkürlerimle..

Lefkoşa, Haziran, 2017

Eylül KUZUCU

İÇİNDEKİLER

YAKINDOĞU ÜNİVERSİTESİ.....	2
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ.....	2
ÖZ.....	i
ABSTRACT.....	ii
ÖNSÖZ.....	iii
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
KISALTMALAR	xi
GİRİŞ	1
BÖLÜM I.....	4
1.GÜÇ VE ÖRGÜTSEL GÜÇ KAVRAMLARI.....	4
1.1.1. Güç Nedir?.....	4
1.1.2. Güç ile İlgili Temel Kavramlar.....	6
1.1.3. Örgütsel Güç Nedir?.....	7
1.1.4. Güç Kaynakları.....	9
1.1.5. Güç Mesafesi	15
1.1.6. Algı ve Algıyı Etkileyen Faktörler.....	16
BÖLÜM II.....	18
2. GÜVEN VE ÖRGÜTSEL GÜVEN KAVRAMLARI.....	18
2.1. Güven Nedir?	18
2.1.1. Güven Türleri	22
2.2. Örgütsel Güven Nedir?	23
2.2.1. Örgütsel Güven Modelleri	25
2.2.1.1 Mishra Güven Modeli	25
2.2.1.3 Schokley- Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli	27
2.2.2. Örgütsel Güven Oluşumunu Etkileyen Faktörler.....	27
2.2.3. Yöneticiye Güven.....	28
2.3. Güvenin Boyutları	30

2.4. İşletmeye Aidiyet	31
BÖLÜM III.....	33
3. ARAŞTIRMA METODU.....	33
3.1 Araştırmanın Amacı, Önemi ve Kapsamı.....	33
3.2 Araştırmanın Modeli ve Sorusu	34
3.3 Araştırmanın Yöntemi	36
3.4 Açıklayıcı Değişkenler ve Hipotezler	37
3.5 Araştırmanın Sınırlılıkları.....	38
3.6 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	38
3.7 Verilerin Toplanması	39
BÖLÜM IV.....	40
4. ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZİ	40
4.1 Verilerin Analizi	40
4.1.1 İşgörenlerinin Cinsiyetlerine, Yaşlarına, Uyruklarına ve Eğitim Durumlarına Yönelik Frekans Dağılımları	40
4.1.1.1. İşgörenlerin Cinsiyetlerine Yönelik Frekans Dağılımları.....	41
4.1.1.2. İşgörenlerin Yaşlarına Yönelik Frekans Dağılımları.....	41
4.1.1.3. İşgörenlerin Uyruklarına Yönelik Frekans Dağılımları	42
4.1.1.4. İşgörenlerin Eğitim Durumlarına Yönelik Frekans Dağılımları	42
4.1.2. İşgörenlerin, Görev, Bölüm/ Departman, Toplam Çalışma Yılı, Bu İşyerinde Çalışma Yılı ve Çalıştıkları Sektör Durumlarına Yönelik Frekans Dağılımları	43
4.1.2.1. İşgörenlerin, Görev/ Pozisyon Durumlarına Yönelik Frekans Dağılımları	43
4.1.2.2. İşgörenlerin, Bölüm/ Departman Durumlarına Yönelik Frekans Dağılımları	44
4.1.2.3. İşgörenlerin, Toplam Çalışma Yıllarına Yönelik Frekans Dağılımları	45
4.1.2.4. İşgörenlerin, Mevcut İşyerlerinde Çalışma Yıllarına Yönelik Frekans Dağılımları	46
4.1.2.5. İşgörenlerin, Mevcut İşyerlerinin Faaliyet Gösterdiği Sektöre Yönelik Frekans Dağılımları	47

4.1.3 Güvenilirlik Analizleri	48
4.1.4 Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar	49
4.1.4.1. Demografik Değişkenler ve Algılanan Güç Arasındaki Korelasyonlar	52
4.1.5 Regresyon Analizi	56
4.1.5.1. Demografik Değişkenler ve Algılanan Güç Regresyon Analizi	60
4.2. Bulgular ve Yorum	62
a. Araştırmanın 1. Kavramsal Modeli	63
b. Araştırmanın 2. Kavramsal Modeli	66
c. Hipotez Sonuçları	68
BÖLÜM V.	69
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	69
KAYNAKÇA	72
EKLER	78
ÖZGEÇMİŞ	85

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo

Tablo 1.1: Güç Tanımları Tablosu.....	5
Tablo 2.1: Güven Tanımları Tablosu.....	17
Tablo 2.2: Güven Türlerinin Duygusal ve Rasyonel Temelleri Tablosu.....	19
Tablo 2.3: Mishra Güven Modeli Boyutları Tablosu.....	23
Tablo 4.1: Cinsiyet Frekans Tablosu.....	39
Tablo 4.2: Yaş Frekans Tablosu.....	39
Tablo 4.3: Uyruk Frekans Tablosu.....	40
Tablo 4.4: Eğitim Frekans Tablosu.....	40
Tablo 4.5: Görev/ Pozisyon Frekans Tablosu.....	41
Tablo 4.6: Bölüm/ Departman Frekans Tablosu.....	42
Tablo 4.7: Toplam Çalışma Yılı Frekans Tablosu.....	43
Tablo 4.8: Mevcut İşyeri Çalışma Yılı Frekans Tablosu.....	43
Tablo 4.9: Mevcut İşyerinin Faaliyet Gösterdiği Sektör Frekans Tablosu.....	44
Tablo 4.10: Anket Sorularının Güvenilirlik Analizi.....	45
Tablo 4.11: Algılanan Güç, İşletmeye Güven, Yöneticiye Güven, İşletmeye Aidiyet ve İşletmenin Dürüstlüğü Arasındaki Korelasyon Tablosu.....	46
Tablo 4.12: Demografik Değişkenler ve Algılanan Güç Arasındaki Korelasyon Tablosu.....	48
Tablo 4.13: Model Summary Tablosu.....	48
Tablo 4.14: Anova Tablosu.....	51

Tablo 4.15: Coefficients Tablosu.....	51
Tablo 4.16: Kurulan Regresyon Modelleri Tablosu.....	53
Tablo 4.17: Regresyon Tablosu.....	53
Tablo 4.18: Model Summary Tablosu.....	54
Tablo 4.19: Anova Tablosu.....	54
Tablo 4.20: Coefficients Tablosu.....	54
Tablo 4.21: KKTC Özel Sektör İşgörenlerinin Algıladıkları Güç ile İşletmeye Güven, Yöneticiye Güven, İşletmeye Aidiyet ve İşletmenin Dürüstlüğü Arasındaki İlişkiler	55
Tablo 4.22: Test Edilen Hipotezlere İlişkin Sonuçlar.....	59

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil

Şekil.1: Örgütte Güç Kaynakları.....	10
Şekil.2: Gücün Temelleri ve Kaynakları.....	13
Şekil.3: Schokley Zalabak ve Ellis Örgütsel Güven Parametreleri.....	26
Şekil.4: Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki.....	27
Şekil.5: Araştırmanın Bağımlı Bağımsız Değişkenleri ve Tasarımı.....	33
Şekil.6: Araştırmanın Algılanan Güç ve Demografik Değişkenler Tasarımı.....	34
Şekil.7: Araştırmanın Kavramsal Modeli.....	57
Şekil 8: Algılanan Güç ve Demografik Değişkenler Tasarımı.....	59

KISALTMALAR

KKTC	Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
SPSS	Statistical Package of Social Sciences
TDK	Türk Dil Kurumu
vb	ve benzeri
vd	ve diğerleri

GİRİŞ

İş dünyasında önce dünyada rekabet hızlandı. Türk şirketlerinin farklılaşma konusunda arayışı ise son yıllarda arttı. Avrupa Birliği ile Gümrük Birliği, Çin' in rekabette ben de varım demesi, yabancı sermaye girişi nedeni ile tüm şirketler farklılaşmayı gündemlerine taşıdılar. Örgütler, kendilerine “farklılaşmak için, başarı için ne yapmalıyız?” sorularını sormaya başladılar. Yine de Türk şirketlerinde çarpıcı öneriler ortaya çıkmadı. Çünkü şirketler, farklılaşmanın doğasını anlamadı veya anlayamadı. İşverenler, farklılaşmaya ilk olarak içeriden yani işgörenlerinden başlamalıydı. Çünkü örgütün dış çevresinden belki de daha önemli olan, iç çevresiydi. Amaca ulaşmak için ilk olarak, yüzünü içeriye dönmelilerdi.

Geleneksel uygulamalar, yerini, beklenti ve ihtiyaçları dikkate alan uygulamalara bırakıyor. Günümüzde sıkça duyulan jenerasyon farklılıklarının da dikkate alınmasıyla, bir değişim dönüşüm hareketi başladığını görmekteyiz. Jenerasyon, diğer deyişle “kuşak” kelimesini, ortak özelliklere sahip kişilerin oluşturduğu, aynı dönemde yaşayan gruplar olarak tanımlayabiliriz. Gelenekselciler, Bebek Patlaması, x,y ve z kuşağı olarak adlandırılmakta olan kuşaklar, zaman kavramına bağlı olarak; değişen algılara, beklentilere, önceliklere, bakış açılarına ve davranışlara sahiptirler. Üstelik bu dört kuşak, örgütlerin tüm çalışma düzenini etkileyebilecek olmalarına karşın, aynı işletmede bir arada çalışmak zorunda kalmaktadır (Adıgüzel, Batur, & Ekşili, 2014).

İşte tüm bu farklılaşmaya ve kuşak farklılıklarına örgüt içinde temas eden kavramlardan biri güç, diğeri güvendir.

Güç ve güven, hayatın hemen her anında, insanı birleştiren veya ayıran, yakınlaştıran veya uzaklaştıran unsurlardan sadece iki tanesi. Güç, fizik bilimci James Watt'ın tanımladığı gibi birim zamanda yapılan iş formülünden, günümüzde

politikadan, toplumsal yapıya, futboldan paraya, benlikten kültüre kadar geniş aralıklarda yer bulmaktadır. Güç, kendisi dışında kalanların karar ve/ veya davranışlarına etki edebilme yeteneğiyle (Thorelli, 1986: 38' den aktaran Reyhanoğlu, 2006: 14); güven ise, toplulukların, grupların veya kişilerin hareketlerini, beklentiye göre yapılmasını sağlar (Reyhanoğlu, 2006). Güven, inanış, bağlanış, emniyet, güvenlik gibi kavramları içinde sürüklemektedir. Aynı zamanda güven, riskli bir ilişkidir; çünkü beklentiye yönelik tahminde, yanılgılar olabilir (Reyhanoğlu, 2006).

Tüm bu kavramları örgütler içerisinde değerlendirdiğimizde ise; çember, tahmin edilenin aksine daha da genişlemektedir. Çalışan ve yöneticiler, hatta otorite kavramı dâhil olduğunda, algılanan ve tercih edilen güç kavramları ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel güç, güç algısı, örgütsel güven, yöneticiye güven, güvenin boyutları, işletmeye aidiyet, işletmenin dürüstlüğü, işgörenler tarafından algılanan güç kavramları bu denli önemliken; KKTC'de özel sektörde görev alanlar üzerine çalışma yapılmıştır.

Araştırmanın genelinde, güç ve güven konusunun, kavramsal çerçevesi ortaya konmuş, özellikle de örgütsel güç ve örgütsel güven konularının literatür incelemesi yapılmıştır. Güven, bağlılık, iş tatmini, adalet, motivasyon gibi psikolojik faktörlerin, örgüt hedeflerine ulaşma düzeyinde yani başarı düzeyinde temel faktörler olarak rol aldıkları ortaya çıkmıştır (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011). Örgütsel güveni oluşturan bu önemli faktörler ile güç algısı üzerine hipotezler geliştirilmiştir.

Araştırmanın birinci bölümünde, sosyal bilimlerin önemli kavramlarından biri olan güç, güç kaynakları, örgütsel güç ve güç algısından bahsedilmiştir. Bir tanım; örgütün, işgörenlerin ortak hedef için bilinçli koordine edilen güç sistemi olduğunu ifade etmektedir (Barnard, 1994: 65' den aktaran (Büte, 2011, s. 174). Güç ve otorite kavramları, örgüt faaliyetlerinde önemli yere sahiptir. Güç, başkalarını etki altına alabilmek ve kendi arzusu veya beklentisi doğrultusunda hareket etmesini

sağlayabilme yeteneğidir. Birinci bölümde güç kavramı, güç kaynakları, türleri ve güç mesafesi detaylı olarak ele alınmıştır. Bunun yanı sıra güç algısı ve beraberinde algı konusuna da değinilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde, güven, örgütsel güven, örgütsel güveni temsil eden faktörlerden yöneticiye güven, işletmeye güven ve güvenin boyutları kavramlarından bahsedilmiştir. İşgörenlerin, algıladıkları güven iklimi, daha verimli olmalarına neden olabilir ve performansları üst düzeye çıkabilir. Örgütsel güven, yöneticiye güven, işletmeye aidiyet ve işletmenin dürüstlüğü kavramlarının, işgörenlerdeki güç algısı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Böylece, küreselleşmenin beraberinde getirdiği yenilikler beklentisi ve farklılaşma hareketlerine örgüt içi çözümler ve algıya yönelik çalışmalar yapılarak fark yaratılabilecektir.

Üçüncü bölümde, araştırmanın amacı, önemi, modeli, sorusu, yöntemi, değişkenleri, hipotezleri, sınırlılıkları, evren ve örnekleme, yer almaktadır.

Dördüncü bölümde ise, araştırma verilerinin analizi yapılmış, kuramsal yazın ve uygulamadaki bulgular değerlendirilmiştir.

Beşinci ve son bölümde, sonuç ve ileride yapılabilecek çalışmalar için öneriler sunulmuştur.

Bu araştırmanın gerçekleştirilmesindeki temel amaç; örgütsel güven faktörünü oluşturan bileşenlerden; işletmeye güven, yöneticiye güven, işletmeye aidiyet, işletmenin dürüstlüğü ile işgörenlerin algıladıkları güç arasındaki ilişkinin anlamlılığı arasındaki ilişkinin tanımlanmasıdır.

Çalışma, insan ilişkilerinde ve örgüt ilişkilerinde önemli rol oynayan güven kavramının önemini altını çizecek, güç algısını hangi boyutta ve hangi faktörle/faktörlerle etkilediğinin ortaya konmasına yardımcı olacaktır.

BÖLÜM I.

1.GÜÇ VE ÖRGÜTSEL GÜÇ KAVRAMLARI

1.1.1. Güç Nedir?

Güç kavramını araştırırken farklı tanımlamalara ulaşmak ve bu farklı tanımlamalar içerisinde bir sentezleme yapmak mümkündür. Güç, sadece bir açıdan irdelenmeyen; fiziksel, coğrafi, psikolojik, bizim değinmek istediğimiz gibi örgütsel, politik vb. birçok alanda ele alınmış, tanımlamalar yapılmıştır (Çalışkur, 2016, s. 31). Türk Dil Kurumu, “güç” kelimesini, on bir farklı tanımlama ile açıklamaya çalışmıştır. Bunların içerisinde, “fizik, düşünce ve ahlak yönünden bir etki yapabilme” gibi tanımlamaların yanı sıra, “bir olaya yol açan, kuvvet ve hareket”, “sınırsız, mutlak nitelik” yani Tanrı’ya yönelik güç, “büyük etkinliği ve önemi olan nitelik” yani paraya dair güç, bir cihazın iş yapabilme niteliği” gibi motor gücüne yönelik, “ekonomik veya askeri bakımdan etki”, “yeterlilik ve güvenilirliğini kanıtlamış kişi”, “birim zamanda yapılan iş”, “akarsuyun taşıma yeteneği” gibi tanımlamalar da yer almaktadır. (Türk Dil Kurumu, 2016)

Makyevevelli, gücü tanımlarken gücü ele almak, elde etmek ve güce sahip olmak için strateji geliştirmek üzerinde durmuştur. Hobbes’ un çalışmaları ise gücün kavramsal hale gelmesini sağlamaya yönelik olmuştur. Her ikisi de analitik yaklaşımı benimsemiş; etik ve din kavramlarından güç kavramını ayırmışlardır (Meydan C. H., 2010).

Hobbes’ a göre güç, iki çeşit olarak sınıflandırılmıştır. Doğal güç ve yardımcı güçler olarak ifade edilmiştir. Doğal güç, zekâ, sağlıklı ve kuvvetli bedendir. Yardımcı güç ise sosyal sınıftan ya şans eseri ya da doğal güç sayesinde elde edilen; bilgi, arkadaş, zenginlik olarak ifade edilmiştir (Hobbes, 2005: 95’ den aktaran, (Erkasap).

Güç kavramı, bir diğer bireyi kontrol altına alma potansiyeli ile örtüşmekte veya başka bir kişinin davranışlarına istendiği şekilde müdahale etme şeklinde tanımlanmaktadır (Özkalp ve Kırel, 2004, s. 249). Bu tanımlamalardan bir tanesi bize gücü, bir kişiyi, direnç göstermesine karşın belirli bir eyleme zorlamak için kullanmak olarak tanımlamaktadır (Özkara: 2014). Emerson’ un tanımından da anlaşılacağı üzere otorite; “*Gücün, belirli bir statü ve makamda toplanması*” olarak ifade edilmiştir. Güç üzerine yaptığı çalışmalarında yol gösteren Max Weber’ e göre güç “sosyal bir ilişki içerisindeki bir kişinin, karşıt görüşlere rağmen kendi iradesini hâkim kılabilme ihtimali” olarak tanımlanmıştır.

Tablo 1.1: Güç Tanımları Tablosu

Yıl	Yazar	Tanım
1950	Mannheim	“Nerede ve ne şekilde olursa olsun istenen davranışa teşvik etmek üzere birey üzerinde uygulanan sosyal baskı”
1961	Dahl	“Güç, A’nın B’ye B’nin aksini yapmayacağı bir şey yaptırma derecesidir” ama yine de “B’nin aksini yapmayacağı”nı kesinlikle bilmek mümkün değildir.
1970	Perrow	“En dağınık problem alanı; güçtür.”
1982	Pfeffer	“Sosyal bilimler alanındaki en tartışmalı konu”

Kaynak; (Çalışkur, 2016)

Gücün tanımlanmasına yönelik birkaç tanımı Tablo 1.1’ de görmemize karşın; her zaman pozitif kavramları içermemekte, kişiler üzerinde baskı yapan, bireyin davranışlarını zorlayan ve sınırlayan bir unsur olarak da nitelendirilmektedir (Robbins ve Judge, 2015). Özellikle kişisel gücü negatif olarak algılayan toplumsal

yaklaşımlar bulunmakta ve tek bir bireye yarar ve çıkar sağlayan sistemler yerine, daha fazla bireye ve hatta belki de toplumun bütününe yarar sağlayan adımlar atılmasının gerekliliği savunulmaktadır (Can, Aşan, Aydın: 2016). Düşündüğümüz zaman, bir çocuğun annesini, annesinin de çocuğunu etkileyebildiği gözlemlenirken, Atatürk gibi bir devlet başkanının, bir ulusu etkileyebilmekte olduğunu görebiliriz. Güç kavramının ifade ediliş şekillerinin farklı farklı olduğu görülmüştür. Bu ifadelerden olumlu- olumsuz güç, kurumsal- örgütsel, süreçsel güç, resmi ve gayri resmi güç, meşru güç, (gücün uygulanma şekli bakımından) doğrudan/ dolaylı güç sıralanabilmektedir.

Bu araştırmanın konusu örgütlerde güç noktasında ağırlık kazansa da, güç kavramının farklı ifade ediliş şekillerinin hemen hemen hepsi ile temas ettiği gözlenmektedir. Örneğin; resmi güç olarak ifade edilen, hiyerarşik yapıya uygun olan üst- ast ilişkisinden yola çıkmaktadır. Meşru güç, ahlaki değer, norm, inanç gibi bireylerin üzerinde etkisi olan ve uygulanan güç olarak kabul edilir. Dolaylı güç kullanımı ise üç şekliyle karşımıza çıkmakta; uzmanlık/ bilgi gücü kullanımıyla, yetkilerin devredilmesi ile ve köleleştirme yoluyla olabilmektedir (Meydan C. H., 2010).

1.1.2. Güç ile İlgili Temel Kavramlar

Güç ile ilgili temel kavramlar; otorite, politik davranış, etkileme, özdeşleşme, baskı ve iktidar olarak ele alınabilir.

Otorite: Weber' e göre otorite kavramı, “bir organizasyona mensup kişilerin, istekli ve şartsız olarak üstlerinin talimatlarına uymaları”dır.

Henri Fayol ise, işlevsel bir yönetim fonksiyonu için, sahip olunması gereken 14 prensipten birinin de otorite olduğunu savunmuş ve otoritenin daima temsil edilmesinin gerekliliğini savunmuştur (Şengül, 2007; Meydan, 2010).

Otorite ve güç kavramları önemli farklılıkları olmasına karşın, benzerlik gösterebilirler. Bir çalışana “yönetici” unvanını aldığı zaman, yetkiye veya farklı bir değişle otoriteye sahip olur; fakat herkes otoritesini kullanarak, insanları

etkileyemeyebilir. Örgütlerde bu örneklere rastlanmaktadır. Yönetici unvanına yani otoriteye sahip olduğu halde, işgörenleri yönlendiremeyen yöneticiler olduğu gibi; hiçbir otoriteye sahip olmayıp, faaliyetleri yürütebilen ve işgörenleri yönlendirebilen kişiler de bulunmaktadır (Erdoğan, 1997).

Politik davranış: Başka bir bireyin davranışlarını, kişisel amaca ulaşmak için etkileme süreci olarak tanımlayabiliriz. Gücü elde etme amacıyla yapılmasının yanı sıra bir gruba veya kişiye hizmet eden oldu olarak tanımlanır (Çalışkur, 2016). Örgütler, birer politik yapı oldukları için, örgüt içinde işgörenler de davranışsal açıdan politik yaklaşımlar sergileyebilirler (Börü, İslamoğlu ve Birsnel, 2007).

Etkileme: Bir bireyin gücü kullanırken yararlandığı süreç olarak tanımlanır. Bireyler bir fikri destekleyebilir, değiştirebilir, ikna edebilir (Çalışkur, 2016).

Baskı: Gücün, uygulama biçimidir (Çalışkur, 2016).

İktidar: Mekanik veya fiziki bir kaynak ile kurulan sosyal etkiyi ifade etmektedir. Bir takım araçlar olan; siyasi güç, para, fiziksel güç ile başkalarının üzerinde hâkimiyet sağlanabilmektedir (Çalışkur, 2016).

1.1.3. Örgütsel Güç Nedir?

Yaşantımız içinde önemli bir yere sahip olan güç kavramı, yöneticinin verdiği kararları uygulatabilmesi açısından, en az günlük yaşantımızda olduğu kadar önem taşımaktadır. Yönetici, işgörenleri etkileyebilme, hedeflere yönlendirebilme isteklerini yaptırabilme potansiyeline, diğer değişle güce sahip olmalıdır. Sadece yöneticiler değil; bazı departmanlar/ bölümler, yönetici unvanına sahip olmayan bazı işgörenler de, sahip oldukları güç kaynakları doğrultusunda güç sahibi olabilirler (Erdoğan, 1997).

Örgütlerin birçoğunda hiyerarşik düzenlemeler, olduğu bilinmektedir, bu yapılarda da gücün her zaman eşit dağıldığı söylenemez (Hatch, 1997:207' den aktaran: Uslu ve Ardiç,2013:318).

Güç dağılımına baktığımız zaman, örgüt yapısının bu noktada etkin rol oynadığı gözlemlenmektedir. Geleneksel uygulamaları devam ettiren organizasyonlarda güç, üstten asta doğru azalarak dağılır. Yeni kuşak, kurumsallaşan organizasyonlarda ise, bilgi paylaşımı, eşitlik, etkin iletişim gözlemlenmektedir. Bu da beraberinde ast ve üst ilişkisinin destek temelli olmasına neden olmaktadır.

Örgütlerin, karmaşık yapılar olduğu, saygınlık, güç ve statü yönünden farklılık gösteren grup içi ilişkilerden oluştuğu düşünülmektedir(Hogg ve Terry,2000:121' den aktaran, Kemikkıran, 2015).

Otorite ve güç kavramları, benzerlikler gösterse ve yakın kavramlar olarak adlandırılrsa da, farklı olgulardır. Otorite, temelinde bir yetki olan, bir kurum veya kişi tarafından verilen ve gerektiğinde geri alınabilen yetkiyken; güç, etkileme yeteneğidir; kazanılır veya kaybedilir (Erdoğan, 2007' den aktaran (Kızanıklı, Koç, ve Kılıçlar, 2016).

Clegg (1989), güç kuramında etkin bir yer sahibi olmakla birlikte, üç düzeyli güç devreleri modelini geliştirmiştir. Düzeylere baktığımız zaman, birinci düzey; olaylarla ilgilidir. Episodik güç, kaynaklar, kurallar ve ilişkiler gibi güç faktörlerinin oluşturduğu süreçte yer almaktadır ve “ sosyal bilimlerin norma gücü” olarak isimlendirilmiştir. İkinci düzey, sosyal uyumun ön planda olduğu, “zorunlu geçiş noktaları ve kurallar” uygulanan düzeydir. Üçüncü düzey, “üretim teknikleri ve disiplin” açısından yoğunlaşırken, sistem uyumu ortaya çıkmaktadır (Bayraktaroğlu,2000' den aktaran (Kızanıklı, Koç ve Kılıçlar, 2016).

Pettigrew (1973) ise sosyolojinin altı çizilen konularından olan kuralların kanunlaşması durumunu dile getiren süreçsel boyutlar üzerinde durmuştur. Üç kritik noktadan söz etmiştir. Birinci nokta; grup lideri veya grubun, kaynaklar için ihtiyaç duyulan işlem istekleri yapısının işleyişine istinaden algısının doğruluğu, ikinci

nokta; anahtar pozisyondaki üstler veya oyuncularla politik itibarın devam ettirilebilmesi, üçüncü nokta ise; çevrede oluşan fırsatların, hem grubun gücünü arttırmak hem de rup çatışması kaynaklı tehditlerin engellenmesi için kullanımı olarak ifade etmiştir (Roos ve Hall,1980' den aktaran (Kızanıklı, Koç ve Kılıçlar, 2016).

1.1.4. Güç Kaynakları

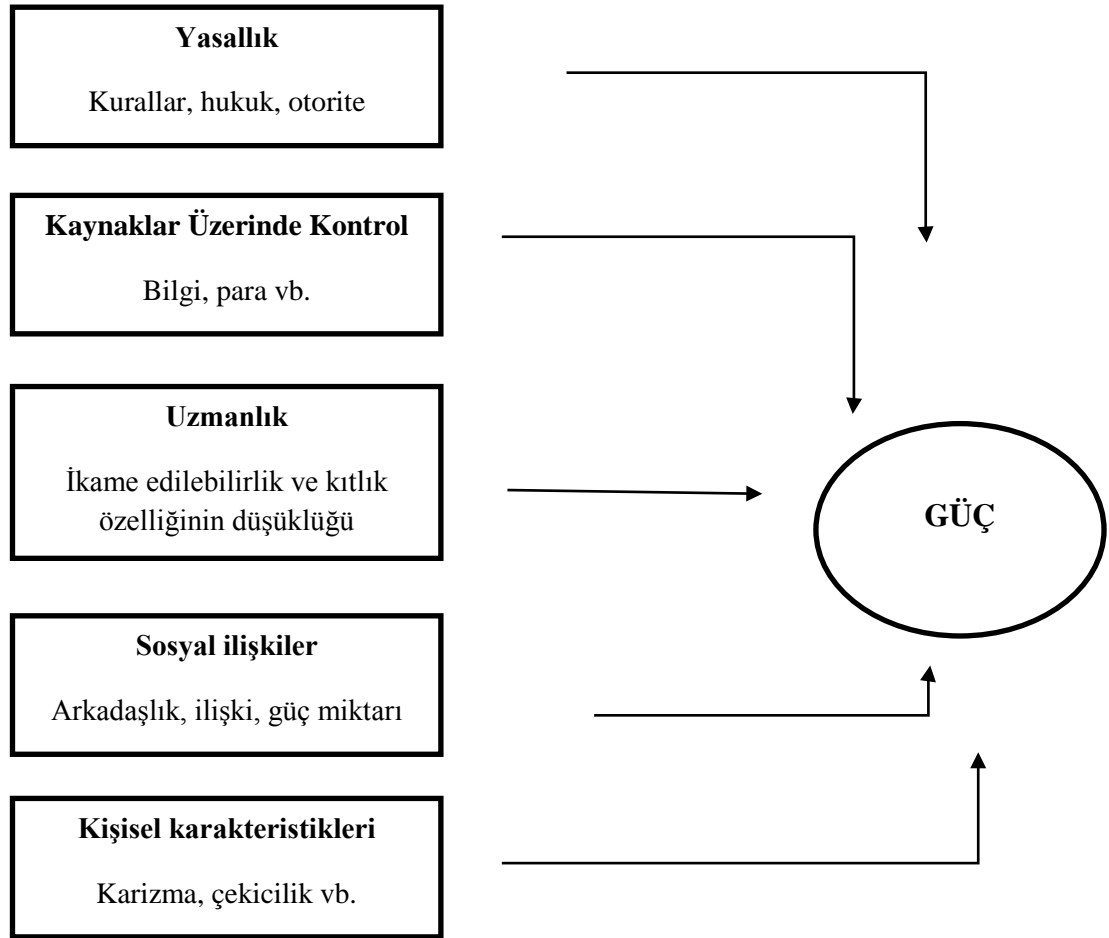
Güç kavramını açıklarken, güç kaynaklarına mutlaka değinmek ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Güç konusu, güce sahip olanın, diğerlerini hangi konuda etkileyebildiğini gösterirken; güç kaynakları ise, diğerlerini etkilerken veya etkileyebilmek adına yararlandığı kaynakları belirtmektedir (Şimşek,2009;Koçel, 2011'den aktaran, (Kızanıklı, Koç ve Kılıçlar, 2016).

Temelde bakıldığı zaman; bireysel ve bireyler arası olmak üzere güç kaynakları ikiye ayrılmaktadır (Brass, 1984'den aktaran; Meydan, 2010: 38).

Güç kaynakları, sert güç kaynakları ve yumuşak güç kaynakları olarak iki başlık altında da toplanmış ve bilgi, uzmanlık gibi kavramlar, yumuşak güç kaynağı olarak; kişisel ve kişisel olmayan zorlama, pozisyonun meşruiyeti, karşılıklılığın meşruiyeti ve ödül sert güç kaynağı olarak ifade edilmiştir (Koslowsky vd. 2001: 457' den aktaran (Kemikkıran, 2015, s. 337).

Wagner ve Hollenbeck, sosyal ilişki boyutunu ekleyerek; Robbins' in güç kaynakları sınıflandırmasını genişletmiş ve beş başlık altında toplamış, Şekil.1' de gösterilmiştir.

Şekil.1: Örgütte Güç Kaynakları



Kaynak: John A.WAGNER., R. Hollenbeck, Management of Organizational Behavior, Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1992, s.462' den aktaran (Bayrak, 2001, s. 25).

Güç modeli olarak adlandırılan ve bilinirliği olan yaklaşım French ve Raven tarafından liderlikte; zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, ödüllendirici güç, yasal güç, referans gücü olarak tanımlanmış, sonrasında bu tanımlamaya bilgi gücü de ilave edilmiştir (Çalışkur, 2016)

Zorlayıcı Güç: Ast üzerinde gerçekten zorlayıcı etkiye neden olan, emir verme, emri uygulatma, mevcut durumu veya davranışı değiştirmeye yönelik zorlama olarak tanımlanmaktadır. Zorlayıcı güç, çalışanların başarılı olmadıkları durumlarda cezalandırılabilmesi, görev değişikliği, rütbe düşürme yapılabileceği ve hatta iş akdi feshi gerçekleştirebileceği bir güç kullanımını olabilir (Çavuş ve Harbalıoğlu, 2016). Zorlayıcı güç cezalandıran niteliğe sahip, ast çalışanların başarısız olmaları durumunda, korku, baskı gibi negatif etkilere dayanabilir (Eren,2010' dan aktaran (Kızanıklı, Koç ve Kılıçlar, 2016). Baskı ve zorlama olarak; manevi ve maddi zorlamayı, uyarı cezasından, iş akdi feshine, tehdit, psikolojik baskı, mobbing, fiziki güç kullanımına kadar, uzanabilir (Kızanıklı, Koç ve Kılıçlar, 2016).

Uzmanlık Gücü: Konuya ilişkin, bilgi, deneyim, tecrübe gibi birikimler nedeni ile ortaya çıkan ve son derece etkili bir güç türü/ kaynağıdır. Yöneticinin uzmanlık bilgisi, yetenekleri, becerileri dolayısıyla astlarını etkileyebilme yeteneğini ifade etmektedir (Hellriegel, Slocum, Woodman, a.g.e., s.426' dan aktaran Bayrak,2001). Kişinin karşısındaki bireyleri etkileyebilmesinde, yapılmakta olan işe yönelik deneyimi ve bilgi sahibi olması, gücün kaynağını teşkil etmektedir. Astların, yöneticinin bilgili olduğuna inanması gerekmektedir. Yöneticinin birçok konuyu biliyor olması, astlarını etkilemesi için yeterli olmamaktadır (Erdoğan, 1997). Tam da bu sebeple, güven, uzmanlık gücünün temel kaynağı olarak nitelendirilmektedir (Kızanıklı, Koç ve Kılıçlar, 2016).

Ödüllendirici Güç: İstenen davranışın sergilenmesi durumunda, tamamen üstün inisiyatifinde ve kaynak dağıtım yetkisini kullanması ile güç hissettirmek demektir. Temelde yöneticilerde bulunan, bulunulan pozisyon gereği astlarına çeşitli ödüller verebilen veya bu ödüllerden astlarını mahrum edebilme gücüdür. Örneğin; terfi, eğitim, maaş gibi. Ast çalışanların, yöneticilerinde kendilerini ödüllendirebileceğine dair yetki olduğunu bilmeleri ve yöneticinin ödül dağılımında etkin olması, ödüllendirme gücünün kullanılması için önemlidir (Erdoğan, 1997). Bu güç türü, istenen davranışa, teşvik edici eylem veya ödül ile yönlendirme şeklinde

gerçekleştirilir. Terfi, ücret artışı, teşekkür belgesi gibi olumlu motivasyon aracına sahip yöneticiler veya işletmelerce kullanılabilir (Kızanıklı, Koç ve Kılıçlar, 2016).

Yasal Güç: Yasal merciler tarafından veya örgüt yönetimi tarafından yasa, bildirme, yönetmelik, kararname olarak kayıt altına alınmış güvenceye dayandırılmış güçtür. Yasal güç, organizasyondaki bazı pozisyonların veya unvanların, çalışanlar tarafından otorite kabul edilmesi olarak nitelendirilebilir (Çavuş ve Harbalıoğlu, 2016) (Bayrak, 2001). Hunt tarafından “pozisyondan kazanılan ve pozisyon sahibi tarafından kullanılan yetki” olarak tanımlanırken; Palmer, “pozisyondaki kişiye ait güç” şeklinde tanımlamıştır (Bayrak, 2001) . Otoriteyi temsil eden yasal güç, işgörenlerin, talimat ve emirlere uyma noktasında kendilerini zorunlu, mecbur hissetmeleri durumudur (Kızanıklı, Koç ve Kılıçlar, 2016).

Referans (İlgil) Gücü: Ast tarafından üstünün kişisel özellikleri veya niteliklerinin kabul görmesi ve onaylanması neticesinde isteği doğrultusunda hareket etmeye yönelmesi şeklinde ifade edilebilir.

Bilgi Gücü: İngiliz filozof, devlet adamı ve yazar Francis Bacon’ un dediği gibi; “*Bilginin kendisi, güçtür.*” (Erbay, 2009, s. 4) Sözüne katılmamak, çok mümkün gözükmemektedir. Üstün sadece uzmanlığı değil, kişisel, genel, kültürel, sosyal yönleriyle de astı etkileyen ve talimatları yerine getirmesine neden olan güçtür bilgi gücü (Raven, 1965).

Bir süre sonra French ve Raven’ in güç kaynakları kuramlarına, diğer araştırmacılar tarafından da eklemeler yapılmıştır. “Karizma” ve “İkna edicilik” gibi kavramların yanı sıra, “aracılı güç” ve “aracısız güç” gibi kavramlar da literatürde yer bulmuştur.

Karizmatik Güç: Kaynağını, yöneticinin benliğinin, işgörelere ilham verebilmesi, istek ve umutlarını dile getirebilmesinden almaktadır (Shetty, 1978’den aktaran; Koçel, 2014: 653). Liderin gücü, bulunduğu makamdan, pozisyondan, ekonomik gücü elinde tutmasından, yasal bir güçten kaynaklanmıyorsa; kişisel özellikleri nedeniyle veya melekelerinden kaynaklanıyorsa, işte bu güç kavramı karizmatik (kişisel) güç olarak tanımlanabilir (N. Bilgin, “Atatürk ve Karizma”, 21.Yüzyılda

Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı, 1997: 338' den aktaran Bayrak, 2001: 27). Bireyin, model olma değeri, bu gücün kaynağını oluşturmaktadır. Saygı uyandıran, diğerlerine ilham veren temeli vardır (Kızanıklı, Koç ve Kılıçlar, 2016).

Güç kaynakları arasında karıştırılabilen bilgiye dayalı güç ve uzmanlık gücü arasındaki ayrımı; uzmanlık gücünde, kişi tarafından algılanan “*Neden olduğunu bilmiyorum ama o diyorsa doğrudur*” şekilde, bilgi gücünde ise, gücü algılayanlar; “*Konuyu o kadar güzel anlattı ki, gerçekten bu konuda bilgili olduğunu gördüm.*” şeklinde, güçlü kişinin bir konuyu bildiğini bizzat görmekteyiz şeklinde ifade edebiliriz (Meydan, 2010: 42).

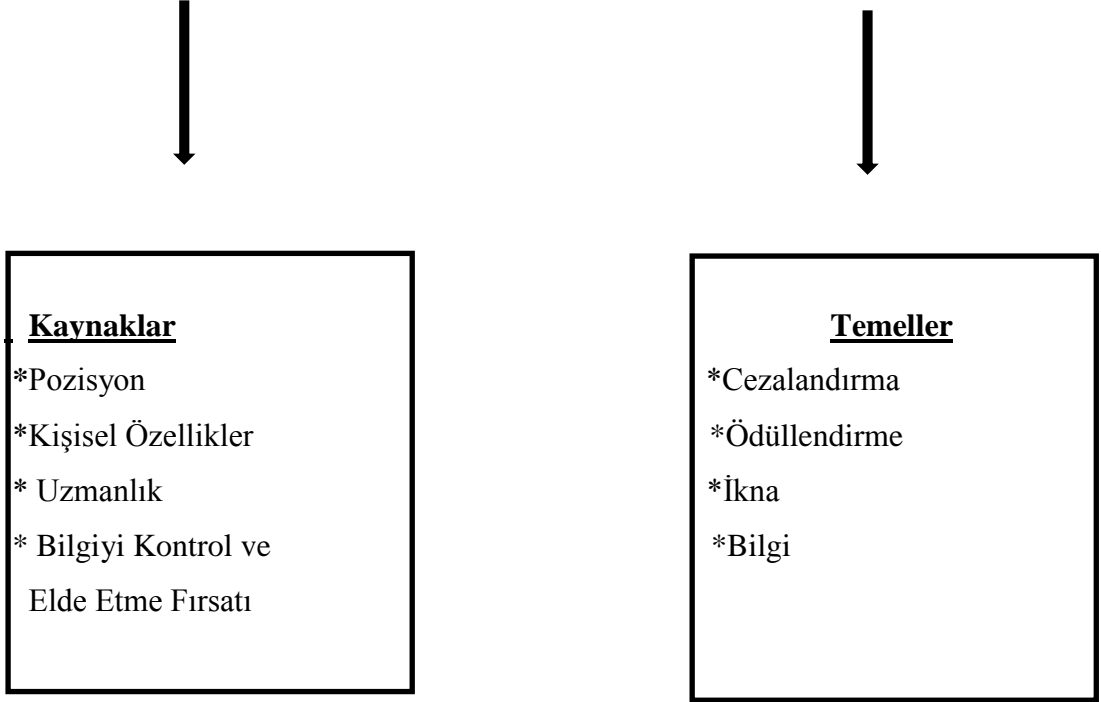
Yukarıda belirtilen güç kaynakları, güce sahip olanın, gücü nereden aldığını veya farklı bir deyişle güç temelini nereden kaynaklandığını anlatmaktadır. Özetle, güç temelini nasıl kontrol edildiğini, güç kaynakları ifade eder. Güç temelleri ise, güce sahip olana, diğerlerini yönlendirmek için neyi kontrol ettiğini, özetle gücü veren şeyin ne olduğunu ifade eder (Bayrak, 2001) Şekil 2.'de hem güç kaynakları hem de güç temelleri sınıflandırılmaktadır.

Şekil.2: Gücün Temelleri ve Kaynakları

Gücün Nereden Elde Edildiği

Başkalarını Etkilemek İçin Hangi

Araçların Kullanıldığı



Kaynak; P. STEPHEN ROBBINS, Organizational Behavior, Prentice Hall Inc. , Englewood Cliffs, New Jersey, 1996, s.275aktaran; Bayrak 2001: 24).

Güç temelleri, gücün kaynağına yönelik bir kavramdır. Güce sahip olanın; zorlayarak, bilgi temeli sayesinde veya ikna yoluna giderek veya ödüllendirerek, bu kaynaklardan birini veya birkaçını kullanarak diğerlerini kontrol etmesi anlamına gelir (Öztürk, a.g.e, s. 203' den aktaran Bayrak, 2001).

Ödüllendirme Gücü: Ödülü elinde tutma veya ödül verebilme gücü olarak da tanımlanan; işgörenin, takdir, teşekkür, maddi kazanç, yükselme beklentisi nedeniyle

yöneticisinin beklenti ve taleplerine uymasdır (Palmer, Hyman,a.g.e., s.37' den aktaran Bayraktar)

Cezalandırma Gücü: Yöneticinin elinde cezalandırma, caydırma gücü olduğunu gösterir (Bayrak, 2001).Çalışanları zor kullanarak, gözdağı vererek, korkutarak etkilemeye çalışmak olarak adlandırılır (Erkasap).

İkna Edici Güç: Etkili iletişimle var olan güç türüdür. İletişim yönü zayıf olanların ve dili etkin kullanamayanların, özetle kendini iyi ifade edemeyenlerin kullanamayacağı güçtür.

1.1.5. Güç Mesafesi

Birey ve grup davranışlarını etkileyen en önemli faktörlerden biri sosyo- kültürel yapıdır ve bir kültüre sahip olanlar, genel olarak durumlar ve olayları benzer şekillerde yorumlama değerlerine sahiptir (Khatri, 2009: 1-2' den aktaran (Kemikkıran, 2015). Bir toplumda, örgütlerde gücün eşit olmasının kabullenilebilir düzeyde olup olmadığının hangi aralıkta olduğunu tespiti olarak; güç mesafesi tanımlanabilir (Hofstede,1985: 347' den aktaran (Kemikkıran, 2015). Güç mesafesi, gücün eşit dağılıp dağılmadığı ile değil; toplumun, bu eşit olmayan şekildeki dağılıma nasıl baktığı ile düşük ve yüksek güç mesafeli toplumlar arasındaki farkları ortaya koyar (Zhang vd., 2010: 945).

Güç mesafesinin rol aldığı önemli noktalardan biri; örgütlerin işleyiş tarzının ve yapılarının şekillenmesidir (Hofstede,1985: 351' den aktaran (Kemikkıran, 2015).

Bireyin uzmanlığından, gücün kaynağının beceri, bilgi ve deneyimlerden kaynaklandığı yani görev aldığı pozisyondan kaynaklanmayan güç mesafesi, bireyin pozisyonundan kaynaklanan otoriteden değil; işlevsel otoritesinden kaynaklanıyorsa, güç mesafesi; yasal, ussal hiyerarşiden bağımsızdır (Ghosh, 2011: 95'den aktaran (Kemikkıran, 2015).

Çalışanların, yönetici emirleri ve talimatlarını yerine getirirken nasıl davranış sergilediği ile ilgilenen güç mesafesi kavramıdır. Güç mesafesi yüksek kişilerin, emri gerçekleştirdiği ve sorgulamadığı tespit edilmiştir. Merkezi yönetimlerde ve statü farklılıklarının olduğu kültürlerde, güç mesafesi yüksektir. Düşük güç mesafesinde ise, üstleri ile kendisini eşdeğer gören kişilerden söz edilebilir. Emir almaları ve uygulamaları için, onu hakkında daha bilgili, deneyimli yöneticilere ihtiyaç vardır (Şahinyan, 2011).

1.1.6. Algı ve Algıyı Etkileyen Faktörler

Tam da bu noktada “güç” kavramından “algı” kavramına yönelmek uygun olacaktır. Yine Türk Dil Kurumu algıyı, “bir şeye dikkat yöneltmek o şeyin bilincine varmak, idrak etmek” olarak tanımlamaktadır.

Algılama kavramını, dış dünyadaki nesnelere ilişkin aldığımız duyuşsal bilgi olarak tanımlayabiliriz. Örnek olarak; tat alma, görme, koklama, dokunma, duyma gibi beş duyu aracılığıyla elde edilen bilgi ve tüm bunlara ek olarak hissetme duygusunu verebiliriz. Duyu organlarının önemli bir yeri ve görevi olan algılama sürecinde, bireyin ihtiyaçları, güdü ve dürtüleri, geçmiş deneyimleri de algı sürecinde önemli rolü olan faktörlerdir (İnceoğlu, 2010). Duyu organları vasıtasıyla bilgiyi algılar; ihtiyacımız olanı, içinden seçeriz (Baltaş ve Baltaş 2007:3’ den aktaran (Bakan ve Kefe, 2014). Algıyı tanımlarken, çevredeki uyarılara anlam verme veya duyu organları tarafından toplanan verilerin yorumlanması kavramları da kullanılmıştır (Arkonaç,1998: 65’den aktaran (Bakan ve Kefe, 2014).

Algı çerçevesi içinde, ifade edilmesi daha zor olan zihinsel algı ve tecrübeye dayalı algı olduğu savunulmaktadır. Algıya ilişkin teorik yaklaşımlara göre; görsel algı, geçmiş deneyimlere ve görsel olmayan kaynaklara göre değişebilir. Algı

mekanizmasının farklı yanlarının görülmesine neden olan, farklı yönelimler olabilmektedir. Özetle geçmiş deneyimlerimiz ve bildiklerimiz, ölçüsünde çevreyi algılarız.

Algı sürecini etkileyen faktörler;

1. Algılanan nesneye ilişkin nitelikler/ özellikler (canlı/ cansız varlık, olay, durum, eşya, kişi)
2. Algıya sahip olan bireyin özellikleri (bireysel özellikleri, geçmiş tecrübeleri, kişiliği)
3. Algının gerçekleştiği ortam (sosyal, fiziksel çevre koşulları, örgütsel çevre koşulları) (Bakan ve Kefe, 2014).

Kişiler, duyu organları sayesinde çevreyle olan iletişimlerini yürütmektedir. Bireyin düşünce sürecinin başlaması için önce olayların algılanması, bunun için de, olayları algılaması için, çevreden edinilen bilgilerin beyne iletilmesi gerekmektedir. Kişinin daha önce benzer deneyimler yaşamaması, benzer olaya karşı düşüncesi, yaptığı yorumlar, inanış kalıplarının yerleşik olup olmadığı araştırılmaktadır. İşte toplu/ örgüt içerisinde algılama sisteminin temelini oluşturan; kişinin zihnindeki süreklilik gösteren bu süreçtir (Uğurlu, 2008: 148' den aktaran (Bakan ve Kefe, 2014).

Yönetenlerin gerçekleştirdiği uygulamalar, işgörenlerin algısını değiştirecek olan kavramdır. Yönetenler, işgörenlerin verdikleri mesajları ve gerçekleştirmek istedikleri uygulamaları doğru şekilde algılamalarından sorumludur (Ersoy, 2012).

BÖLÜM II.

2. GÜVEN VE ÖRGÜTSEL GÜVEN KAVRAMLARI

2.1. Güven Nedir?

Bir insanın, başka bir insana karşı, o kişiye dair herhangi bir kontrol veya gözleme gücü olmadan, beklenti sonucu ve tamamen kendi iradesiyle savunmasız olma durumudur (Mayer, R.C. Davis, J.H. ve Schoorman F.D. (1995) ve Rousseau, D.M. Sitkin, S.B. Burt, R.S. ve Camerer, C. (1998).’ den aktaran: Yolaç, 2011: 64).

Güveni, tanımlayanlardan biri Griffin (1967), risk olan bir durumda istenen bir başarının ortaya çıkması için inanç olarak tanımlamaktadır. Yine güveni, inanç olarak tanımlayanlardan Luhman (1979) ise, bireyin, karşı tarafın öngörülebilir, adil ve ahlaki kurallara uygun şekilde davranacağına yönelik inancını temsil eder.” şeklinde yorumlamıştır. Güveni, beklenti olarak tanımlayan Heimovics (1984) ise “bir kişinin, başka bir kişinin veya grubun yararlı ya da fedakâr olacağına yönelik beklentisidir .” şeklinde ifade etmiştir.

Farklı bakış açıları ile güvenin ortaya çıktığını kabul edip, inceleyen bazı araştırmacılar da bulunmaktadır. (Johnson ve Grayson,(1998)’ den aktaran Demircan, Ceylan, 2003:140) Bu araştırmacılar güveni; genel, sürece dayalı ve kişiliğe dayalı olmak üzere de sınıflandırmışlardır.

Bireylerin ve örgütlerin düzeyinde ayrı ayrı oluşsa bile güven kelimesi, örgüt ve kişi bakımından bakıldığında iki farklı kavramı temsil etmektedir (Doney ve Cannon (1997)’den aktaran Demircan, Ceylan, 2003:142) Lider ve örgüte güven kavramları da farklı olmalarına karşın, birbirleriyle ilişki içerisinde olan kavramlardır (Nyhan ve Marlowe (1997) ‘ den aktaran Demircan, Ceylan, 2003:140).

Güvenin genel olarak doğruluk ve dürüstlüğe dayalı bir kavram olduğu (Demircan, Ceylan, 2003:139) vurgulansa da literatüre baktığımız zaman güvenin kısa zamanda

oluşmadığı, örgütün başarısı için gerekliliği ve güven oluşumu için çaba gerektiği konusunda fikir birliği olduğu görülmüştür.

Güven kavramının her açıdan tanımlanmasında, dürüstlük, istikrar, adalet, şeffaflık gibi kavramların önemli rol aldığı gözlemlenmektedir.

Tablo 2.1: Güven Tanımları Tablosu

Yıl	Yazar	Tanım
1967	Rotter	Kişiler arası güven diğerinin sözlü ve yazılı vaadine kişinin saygı göstereceğine yönelik beklentisi
1972	Zand	Diğer tarafın eylemleri üzerinde kişisel zayıflık ve denetim eksikliği oluşturan, bireyin belirsiz olayların sonucu olarak faydacı beklentiye dayanan kararı
1975	Golembiewski ve Mc Konkie	Bireysel algılama ve tecrübelerine dayanan, olayların istenen sonucu hakkında faydacı öznel inanç
1983	Meeker	Diğer taraftan işbirlikçi davranış beklentisi
1984	Butler ve Cantrell	Diğer tarafın davranışının doğru, yeterli, tutarlı, güvenilir, açık olacağına yönelik beklenti
1985	Lewisve Weigert	Güven, objeye karşı ya güçlü duygusal hisler (duygusal güven) ya mantıklı sebepler(bilişsel güven) ya da her ikisiyle güdülenen bir kavramdır
1986	Rempel ve Holmes	Tahmin edilebilirlik, itimat edilebilirlik ve kabul edilebilirlik aynı oranda önemlidir
1988	Gambetta	Bir ekonomik aktörün diğerine yönelik fayda sağlayan en azından zarar vermeyecek

		davranışta bulunmaya karar verme olasılığı
1991	Butler	Diğer tarafa zarar vermeye uğraşmayacağına yönelik verilen kesin söz
1992	Bromiley ve Cummings	Kişinin (ya da bir grup kişinin), karşı tarafa verdiği sözler doğrultusunda hareket edeceğine, müzakerelerde dürüstlük göstereceğine, olasılık durumunda bile faydacı davranmayacağına yönelik inancı
1995	Mayer, Davis ve Schoorman	Bir tarafın diğer tarafın eylemlerine savunmasız kalma isteği
1995	McAllister	Bireyin diğer tarafın sözlerine, eylemlerine ve kararlarının doğru olduğuna yönelik inancı
1998	Rousseau, Siktin, Burt ve Camerer	Kişinin, diğer tarafın niyet ya da davranışlarıyla ilgili olumlu beklentileri
1998	Zaheer, McEvily ve Perrone	Diğer tarafın, zorunluluklarını yerine getireceğine, söylediği şekilde davranacağına, faydacı durumlarda adil müzakere edeceğine yönelik beklenti
2000	ShockleyZalabak, Ellis ve Winograd	Diğer tarafın yeterli, açık, ilgili, itimat edilir olması ve diğer tarafın hedefleri, değerleri, normları ve inançlarıyla özdeşleşmiş olması

Kaynak; NEVEU, V. (2000), Organizational Trust: Definition and Measurement”, www.agrh.org/english/neveu.uk (aktaran; Kalemci Tüzün, 2007:97)

Sadece bir duygu olarak adlandıramadığımız güven kavramı, varoluşa yönelik bir sorgusaldır aynı zamanda; çünkü düzeni ifade eden kavramlardan biri de belirsizliktir (İnam, 2003). İşletmeler, birer insan topluluğu olduğu için, tıpkı insanlarda olduğu

gibi güven kimliklerini, sosyal sorumlulukları, belirsizlikleri, artan rekabet koşulları çerçevesinde ön plana çıkartmak zorundadırlar (Reyhanoğlu , 2006).

Güven tanımları incelendiği zaman, güven kavramına ilişkin olarak;

- Zamanla geliştiği,
- Karşılıklı bağımlılığı zorunlu kıldığı,
- Olumlu yönde bir inanç, istek ve beklenti içerdiği,
- Bireyin, karşısındakine savunma yapma isteğini azalttığı, açık olma isteğini arttırdığı,
- Güven duyulan kişinin davranışlarının ya hiç kontrol edilmediği ya da daha az kontrol edildiği,
- İki veya daha fazla bireyin etkileşimi ile şekillendiği ortaya çıkmaktadır (Özler, 2012:23-24' den aktaran (Batı ve Tutar, 2016, s. 36).

Bu noktada güvenin yapısına da değinmek gerekliliği doğmaktadır. Araştırmalar, güven ortamı, güveni oluşturan faktörler, güvenin temelleri noktalarına fazlaca odaklanmıştır. Fakat ne yazık ki sınırlı sayıda çalışma güvenin yapısını ele almıştır. İki boyutta ele alınan güven yapısından biri duygusal, diğeri rasyonel (bilişsel) boyuttur (Young ve Daniel, 2003:140' dan aktaran (Halis, Gökgöz ve Yaşar, 2007).

Tablo 2.2: Güven Türlerinin Duygusal ve Rasyonel Temelleri Tablosu

Duygusal Rasyonel	Yüksek	Düşük	Hemen Yok	Hemen Yok
Yüksek	İdeolojik Güven	Bilişsel Güven	Rasyonel Tahmin	
Düşük	Duygusal Güven	Günlük Sıradan Güven	Olası Tahminler	
Hemen Yok	İnanç	Kader (Kismet)	Belirsizlik	ve Panik

Kaynak: Özbek Ferhat, “İnsan İlişkilerinde Güvenin Yeri ve Önemi” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi. 2004, cilt:6/1, s.10.

İdeolojik güven oluşumu; Tablo 2.2 ‘de de görüldüğü üzere, yüksek düzeyde duygusallık ve rasyonellik kavramlarının kullanılması sonucunda ortaya çıkmaktadır.

Duygusal güven oluşumu ise; rasyonel davranışın düşük olması ve duygusal davranışın yüksek olması sonucunda oluşmaktadır.

İnanç kavramı, rasyonel düşüncenin olmaması durumunda ortaya çıkmaktadır.

Belirsizlik ve panik ise, duygusallık ve rasyonel düşüncenin hemen hemen hiç yer almaması durumunda açığa çıkmaktadır (Özbek, 2004).

2.1.1. Güven Türleri

Güven türlerini, bilişsel, duygusal, bilgiye dayalı, hesaplanmış, özdeşleşme sürecine dayalı başlıkları altında sıralayabiliriz.

Bilişsel Güven: Bireyler, bilişsel açıdan kime güveneceklerini seçmektedirler. Kurum veya kişileri, güvensiz ve bilinmez olarak ayırma sürecini içerir. İlk izlenime göre inşa edilen, yani herhangi bir deneyim sonucuna dayalı kişisel etkileşim değildir (Tüzün, 2007).

Duygusal Güven: Duygusal alanda yapılanan, kişilerin birbirlerinin iyiliği yönünde düşünce geliştirdikleri eylemlerden oluşmaktadır (Asunakutlu, 2002, s. 4).

Bilgiye Dayalı Güven: Tehdit veya korkuya dayalı olmayan; karşılıklı olarak tarafların birbirleri hakkında sahip oldukları bilgiye dayalıdır (İşcan ve Sayın, 2010).

Hesaplanmış Güven: Şekilsel davranış tutarlılığına dayanır. Kişilerin, söylemleri ve eylemlerinin neticesinden korkmaları nedeni ile güven duymak durumunda olmalarıdır (Batı ve Tutar, 2016).

Özdeşleşme Sürecine Dayalı Güven: Bireyin, karşısındaki kişinin görüşünü onayladığı anda aktif hale gelir (Batı & Tutar, 2016).

2.2. Örgütsel Güven Nedir?

Örgütsel güvene ilişkin literatür taramaları şu şekildedir:

Taylor (1989) tarafından yapılan tanımlamada örgütsel güven, “uyumlu davranışlar sonrası bir kazanılan bir olgu olduğu, örgüt mensuplarının iyiliği için, karşılıklı nezaket ve saygıya dayalı olduğu” belirtilmiştir (Demircan ve Ceylan, 2003).

Matthai (1989) ise; “işgörenlerin riskli ve belirsiz bir durumla karşı karşıya kaldıklarında, örgüt davranışlarının ve sözlerinin, yardıma yönelik ve tutarlı olduğuna dair inançları” olarak örgütsel güveni tanımlamaktadır.

Örgütsel güven kavramı, Mishra (1996) için “örgüt iletişimi etkileşimi ve ilişkilerindeki kültür yapısı kapsamında, diğer kişilerin veya örgütlerin, inanılır, güvenilir, açık ve dürüst şekilde norm ve değerlerden haberdar olma istekliliği” olarak ifade edilmiştir.

Örgütsel güven kavramı, Bromiley ve Cummings (1996)’e göre, ‘bir örgüt veya bireyin, üzeri örtülü veya açık şekilde, verilen sözlere uygun davranmaya iyi niyetli çaba sarf edeceğine, yaşanan ilişkilerde verilen sözlerden dolayı dürüst olacağına, imkân olsa bile başkalarından avantaj sağlamayacağına olan grup veya bireysel inancı’ olarak tanımlanmıştır (Taş, 2012).

Literatürde yine örgütsel güven kavramına ilişkin olarak “kuruma olan güven”, “ekip/ çalışma arkadaşlarına güven”, “yöneticiye güven” olmak üzere çeşitli şekillerde ele alındığı görülmektedir (Börü, İslamoğlu, Birsnel, 2007: 50).

Bununla birlikte yine örgütsel güvenin, örgüte olan sadakat, bağlılık (Arı: 2003), örgütte bulunan adil yaklaşım ve adalet (İşcan ve Sayın, 2010) gibi kavramlarla ilişki içerisinde olduğu tespit edilmiştir.

Bunun temelinde; güven kavramını desteklemek veya ortadan kaldırmak için akıl, matematik, fizik, ölçümlene, gözleme gücü kullanılmakta ve güven destekçileri aranmaktadır. Çünkü insan, güven kavramını akli dayanaklara dayamak istemektedir (İnam, 2003). Güven kavramını bilişsel temelli incelersek, geçmişteki ilişki tecrübelerinin rasyonel çıkarımlarıken; duyuşsal temelde, ilişkideki duygusal bağa baktığımızı görürüz. İşletmeye aidiyet, örgütsel vatandaşlık gibi son dönemde popüler olan ve incelenmeye başlayan kavramlarla yakından ilgili olduğu düşünülmektedir (Reyhanoğlu , 2006).

Örgütsel güvenin kaynağını üst ve ara kademe yöneticilerin belirlediğini savunan tanımlamaya göre, örgütsel güven; “yönetimin, işgörene söylediklerine olan inancının ve işgörenlerin, yönetime olan güvenlerinin derecesi olarak ifade edilmiştir (Şimşek ve Taşçı, 2004).

Bütün örgüt içi ilişkilerin temelini hem dikey anlamda hem de yatay anlamda, güven kavramı oluşturmaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003).

Örgüt içerisinde güven, birden farklı şekilde mercek altına alınabilir. Bunlardan bazıları, “bireyler arası güvenin, organizasyonun gelişimine etkisi; üst yönetime olan güven ya da organizasyona güven; şirkete olan güvenin verimliliğe etkisi; müşterilerin şirkete güveni; astın üstüne, üstün astına güveni; ekibin birbirine güveni; birimler arası güven” şeklinde sıralanabilir (Börü, İslamoğlu, Birsal, 2007: 50).

Örgütsel güvenin, örgüt içinde çalışan kişilerin kendi aralarında kullandıkları değer ve davranışlar ile netleştiği de yapılan tanımlamalardan biridir (Arslan,2009:276).

Son dönemde, yönetim şekillerinde görülen değişim ve gelişim, yöneticilerde de düşüncelerin değişmesine yol açmıştır. Bürokrasiye dayalı ve geleneksel yaklaşımlar, yerlerini; işgörenleri karar alma sürecine dahil edilen, işbirliği ile sorumlulukların paylaşıldığı anlayışa bırakmaktadır (Costa ve diğerleri, 2001:26’ dan aktaran (Halis, Gökgez ve Yaşar, 2007).

Örgütsel güvenin, örgüt içerisinde çalışan memnuniyeti, motivasyon, verimlilik, iletişim, aidiyet vb. çok sayıda alanda olumlu veri sağladığı gözlemlenmiştir (Polat,

2009:57). Örgütlerdeki güven faktörü, son dönemlerde yaşanan tüm dünyayı etkisi altına alan küresel krizlerle beraber örgütlerin devamlılığını sağlayabilmeleri için hayati bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. İşgörenler tarafından, farklı ilişkiler ve deneyimler neticesinde farklı algılanıp, farklı gelişebilmekte olan örgütsel güven ve güven kavramlarının birbirinden çok kolay ayrılamamasına neden olmaktadır (Aksoy, 2009).

Yine de örgütsel güvenin farklı yönleri üzerinde, aşağıdaki şekilde durabiliriz:

Çok düzeyli: Takım arkadaşları, örgütün bütünü ve örgütsel anlaşmalar arasındaki etkileşimden meydana gelebilir.

İletişime dayalı: Açık ve samimi görünme, doğru veri sağlama, kararlara yönelik açıklamalar yapma gibi iletişim kökenli davranışlar neticesinde oluşabilir.

Kültür temelli: Örgütün sahip olduğu inanç, değer ve normlara sıkı sıkıya bağlıdır.

Dinamik: Başlangıç, sağlamlaştırma ve çözülme gibi bir döngüde sürekli şekilde değişim gösterebilir.

Çok boyutlu: Duygusal, zihinsel ve davranışsal faktörlerden oluşur ve bu faktörlerin her biri güvene ilişkin algıyı etkileyen faktörlerdir (Demircan ve Ceylan, 2003)

2.2.1. Örgütsel Güven Modelleri

Literatürde yer alan örgütsel güven modellerini incelediğimiz zaman, farklılıklara ve benzerliklere rastlamamak mümkün değildir. Örgütsel güvenin hem oluşması hem de gelişmesi için farklı modeller geliştirilmiştir (Taş, 2012).

Literatürde, örgütsel güven ve güven kavramları ifade edilirken; aşağıda sadece örgütsel güvene ilişkin veriler sunulmuştur.

2.2.1.1 Mishra Güven Modeli

Birbirini etkileyen ve birbirinden etkilenen dört boyut bulunmaktadır. Açıklık, yeterlilik, ilgillik, itimat edilirlık, bu dört boyutun başlıklarıdır. Bunu Tablo 2.3' te detaylı olarak inceleyebiliriz.

Tablo 2.3: Mishra Güven Modeli Boyutları Tablosu

BOYUT	ANLAM	TANIM
Yeterlik	Örgütten veya bireyden beklenen standartların gerçekleştirilebilme yeteneğine yönelik emin olma durumunu ifade eder.	Sahip olunan yetenek ve beceriler
Açıklık	Güven duyulan ve güven arasındaki iletişimin dürüst ve açık algılanmasını yansıtır.	Bilgiye hem erişebilirlik hem de fikirleri kolayca söyleyebilmek
İlgilik	Diğerlerinin refahına yönelik ilgiyi yansıtmaktadır.	İşgörenler, savunmasız kaldıkları zaman, bilirler ki yöneticileri bu durumdan kazanım sağlamayacaktır
İtimat Edilirlik	Eylemler ve söylemlerde tutarlılık beklentisi yansıtır.	Söz ve davranış tutarlılığı, uyumluluk.

Kaynak: Ovaice 2001, aktaran (Tüzün 2006:38)

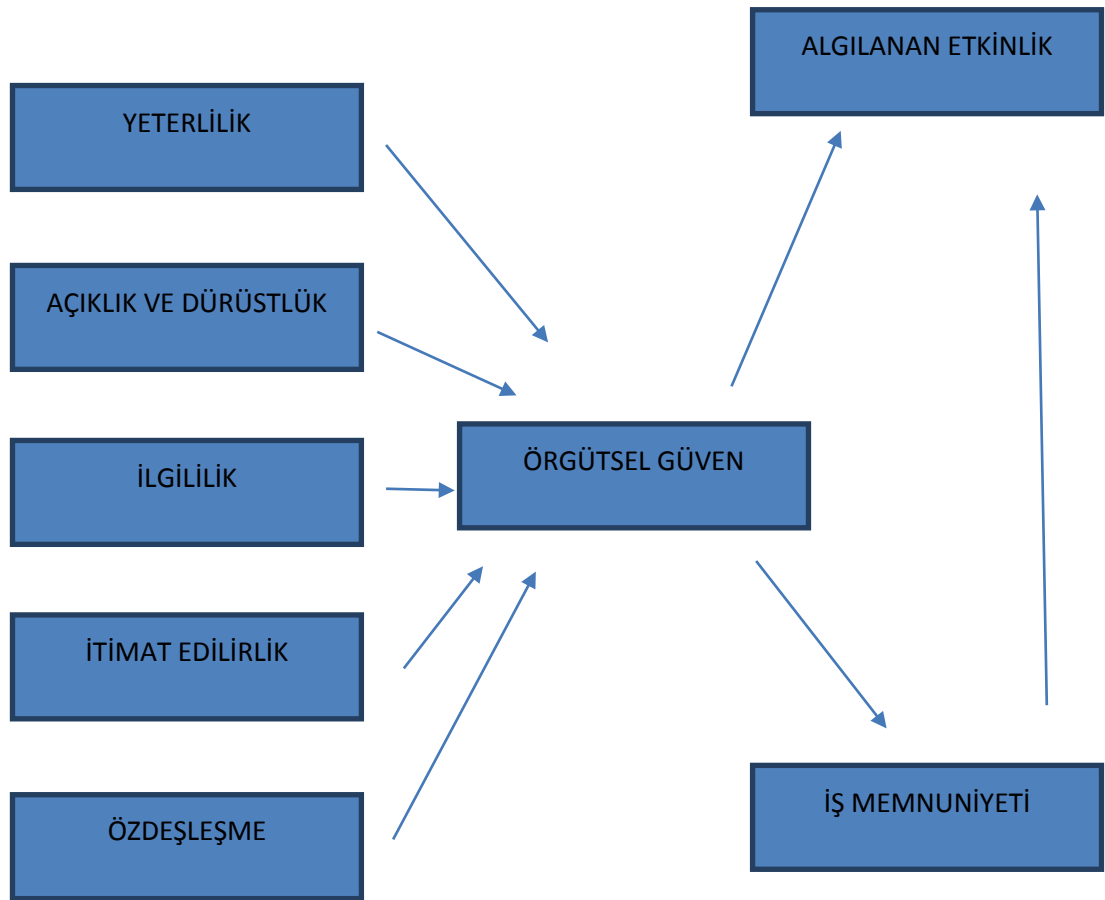
2.2.1.2 Bromiley ve Cummings Güven Modeli

Çalışmada hem çalışan tecrübelerine göre örgütsel güvenin farklı düzey ve şekilde algılanabileceği belirtilmiş hem de kişilerin, örgütsel davranış ve ilişkilerden beklentilerine odaklanılmıştır (Taş, 2012).

2.2.1.3 Schokley- Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli

Mishra (1996) güven modeli boyutlarına beşinci olarak özdeşleşmeyi ekleyerek, beş boyutlu bir model geliştirmişlerdir. Şekil 3'te ilgili parametrelerle, örgütsel güven üzerinde güven boyutlarının doğrudan etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Şekil 3: Schokley Zalabak ve Ellis Örgütsel Güven Parametreleri



Kaynak: Zalabak ve ark, 2000: akataran Tüzün 2006:41.

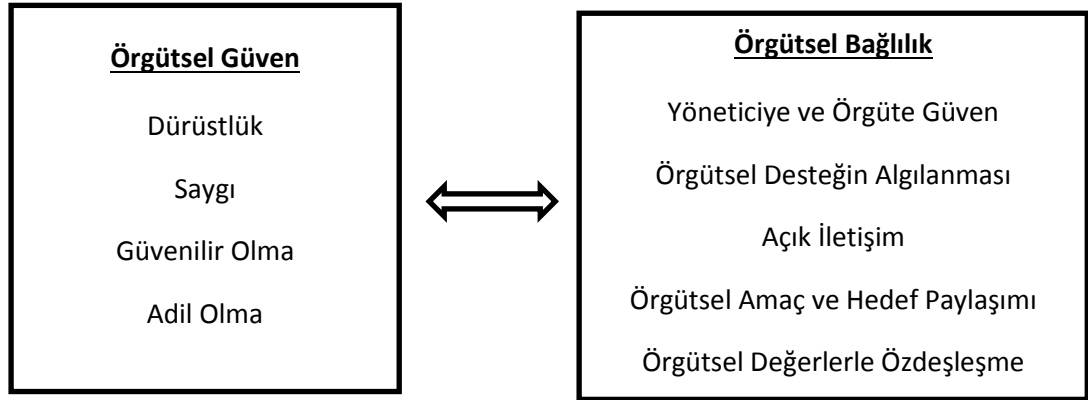
2.2.2. Örgütsel Güven Oluşumunu Etkileyen Faktörler

Örgüt içerisinde oluşan ve zamanla şekillenen örgütü ortaya koyan değerlerin, örgütsel güven kavramının oluşumunda etkin rol oynadığı düşünülmektedir (Turkay,

2014). Örgüt kültürünün, örgütsel güveni etkileyen en önemli faktör olduğu kabul edilmektedir (Ceylan ve Demircan, 2003). Örgütsel güven kavramından söz edebilmek için, örgüt çalışanlarına adil şekilde yetkilendirme yapılması, sorumluluk verilmesi ve şüpheyle yaklaşılmaması gerekmektedir (Taşkın ve Dilek, 2011). Örgütsel bağlılığının güven temeline oturtulmasının zorunlu olduğu düşünülmektedir (Zorba, Çelik ve Mutlu, 2015). Örgütsel güven üzerine yapılan araştırmalar ve çalışmalar neticesinde genellikle üç alanda yoğunlaşma olduğu görülmüştür (Tüzün, 2007, s. 113).

Örgüte olan güven (Feyza Taşkın, 2010), yöneticiye olan güven ve çalışma arkadaşlarına güven (Tüzün, 2007) şeklinde sınıflandırılabilir ve örgütsel güveni oluşturan faktörler olarak adlandırılabilir (Uslu ve Ardıç, 2013).

Şekil 4: Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki



Kaynak: (Tanner, 2007:15' den aktaran TAŞ, 2012).

2.2.3. Yöneticiye Güven

Yönetsel güvenilirlik modeli, Whitener ve arkadaşları tarafından çalışanların yöneticilerine güvenmelerini sağlayan beş temel unsur olarak ifade edilmiştir (Whitener H.; Brodt S.; Korsgaard, M.A. ve Werner J (1998) ' den aktaran Börü, İslamoğlu, Birsal, 2007: 51). Bunlar; davranışlarda dürüstlük, tutarlılık, açıklayıcı ve

doğru iletişim, ilgi ve özenin gösterilmesi, kontrolün dağılımı ve paylaşımı şeklindedir. Fayol ise beş temel fonksiyonun tüm yöneticiler tarafından yerine getirildiğini öne sürmektedir. Planlama, örgütleme, komuta etme, eř güdümlenme ve kontrol olarak sınıflandırılmıştır.

İşgörenlerin, yöneticilerine olan güven düzeylerini; yöneticinin erişilebilir olması, tutarlı davranışlar sergilemesi, açık ve anlaşılır olması, genel olarak güvenilir olması, becerisi, sadakati gibi unsurlar etkilemektedir (Deluga, 1994' ten aktaran (Akagündüz, Güzel ve Harman, 2016).

Morrisey ve Mishra, yöneticiler, eğer işgörenlerin kendilerine güvenmelerini istiyorlarsa bazı huşuları dikkate almalarının gerekliliği üzerinde durmuşlardır.

- Olasılıklar dâhilinde katı prosedürlerden ve politikalardan kaçınarak; işgörenlerin, makul alınabilir riskleri almaları, nasıl yapıldığından ziyade ne yapıldığına odaklanılmalıdır.
- İşgörenler, mümkün olduğunca desteklenmeli, zorlayıcı güçten kaçınılmalı ve mümkünse otorite dağıtılmalıdır.
- Yüksek, aynı zamanda da gerçekçi beklentiler ortaya konmalı, işgörenin kendisini önemli hissetmesi sağlanmalı, iş dağılımında adil olunmalıdır.
- Kabul edilebilecek sonuçlar, olası riskler ve tehlikeler, işgörene açıklanmalı; sonrasında ise işi yapabilmesi için işgören serbest bırakılmalıdır.
- Hata ortaya çıktığı zaman, ceza için zaman harcamak yerine, probleme odaklanılmalıdır.
- Suçlunun, hataya neden olanın kim olduğunu araştırmaktan vazgeçilmeli, bir daha tekrar etmemesi için organize olunmalıdır.
- Amaç, astların desteklenmesiyle, kazanan kişiler haline gelmelerinin sağlanması olmalıdır(Jitenda Mishra ve Molly Morrisey, 1990' dan aktaran Aksoy, 2009).

Yöneticiye duyulan güven kavramı ile örgütün bütününe duyulan güven kavramı arasında ilişkilendirmeler yapılmış, bir bütün olarak örgütsel güven şeklinde adlandırılmıştır (Nyhan and Marlowe, 1997; Tan ve Tan, 2000' den aktaran Tamer,

2012). Çalışanın, yöneticisine güven duyması, yöneticinin örgütü bütün yönleriyle temsil etmesine inanmasıyla bağlantılı bir süreçtir (Tan ve Tan, 2000' den aktaran Tamer, 2012)

Güven kavramı, kendiliğinden ortaya çıkan bir kavram olmadığı, tüm çalışanlar üzerinde oluşturulması ve yönlendirilmesi gereken bir kavram olduğu için; yaptıklarıyla, tutumlarıyla uygulamalarıyla yöneticiler tarafından oluşturulabildikleri gibi, ortadan kaldırılabiliyorlar (İşcan ve Sayın, 2010). Adil prosedürlere dayalı uygulamalar neticesinde, yöneticiye güven sonucu doğacak ve beraberinde sisteme bağlılık duyan çalışanlar ortaya çıkacaktır (İşcan ve Sayın, 2010). Çalışanların, karar vericilere güven duyması için; örgüt içinde kararların nasıl alındığı, karar alım prosedürlerinin tarafsız olması en önemli unsurlardır (Dinç, 2007: 37' den aktaran, (Büte, 2011).

Yöneticiye güven kavramını, yardımseverlik, kabiliyet ve saygınlık gibi değişkenler de etkilemektedir (Tüzün, 2007' den aktaran, Eren ve Akyüz, 2014).

Toplumsal olarak da bir ayrıştırma ile tanımlayacak olursak; Türk toplumu baz alınarak yapılan araştırmalarda tutarlılık, uyumluluk, dürüstlük, bilgili olmak, özgüven, açıklık, sevecenlik, dedikodu yapmamak gibi kavramlarında başlıklar arasına girdiği gözlemlenmiştir (Börü, İslamoğlu ve Birsnel, 2007).

2.3. Güvenin Boyutları

Örgütsel güvenin tek boyutlu bir kavram olmadığı, bazı uzmanlar tarafından güvenin; (1) kişiler, ekipler, örgütler ve örgüt birleşmeleri sonucu değişen ilişkilerinin bir neticesi olduğu,(2) örgüte ait kurum kültürünün, değerleri ve kurallarıyla bağlı, (3) iletişimi temel alan – doğru bilgiye ulaşma, kararlara yönelik açıklama yapma ve şeffaf olma gibi iletişim davranışlarının bir sonucu olduğu, (4) aktif- güven varlığının süreklilik gerektiren bir kavram olması, (5) çok fonksiyonlu-kişinin güven algısını etki altına alan bilişsel duyu ve davranışlara özgü düzeyde

birden fazla unsurdan meydana gelen bir kavram olarak tanımlamıştır (Shockley-Zalabak vd., 2000' den aktaran Tüzün, 2007:105).

Örgütsel bağlılığın oluşması, örgüt hedeflerinin gerçekleştirilerek, örgütsel verimliliğin sağlanması için; amaçlara ve hedeflere inanan ve benimseyen çalışanlara sahip olunması gerekmektedir. Tüm bunların gerçekleşebilmesindeki en temel unsur ise çalışanların örgüte duydukları güvendir (Halis, Gökgez ve Yaşar, 2007).

2.4. İşletmeye Aidiyet

Kurumsal aidiyet genel anlamıyla, işgörenin, kurumu ile kendisini özdeşleştirilmesi, örgütsel faaliyetlere katılım isteği göstermesi olarak tanımlanmaktadır (Öztop, 2014).

Kurumsal aidiyet; içselleştirme, uyum ve özdeşleştirme olarak üç aşamaya ayrılabilir (Balay, 2000: 22-23' den aktaran (Öztop, 2014). Organizasyona yeni katılanlar için uyum süreci başlamaktadır. Örgüt ile bağ kurmaya başlayan işgören için özdeşleştirme sürecine geçiş sağlanır. Birey, örgütte kazanmış olduğu davranışları benimsemiş ve öz davranışlarını uyarılma alışkanlığı kazanmış ise; içselleştirme sürecine geçmiştir (Öztop, 2014).

Psikolojik sahiplenmenin temelleri ilk olarak; Pierce ve arkadaşları (2001) tarafından, nesnelere psikolojik bağlılık ve sahiplik duygusu şeklinde ifade edilmiştir. Psikolojik sahiplenme duygusu, Rousseau' ya göre, bireylerin organizasyonlarına yönelik kişisel değerlemelerini içerir ve ilişkileri yönetme, anlama konuları için son derece önemli olarak değerlendirilmektedir. Örgüte dahil olanlarda, psikolojik sahiplenme bazı sorulara yanıt vermektedir. Bu sorular: “Bu örgüte üyeliğimi sürdürmeli miyim?”, “Niçin sürdürmeliyim?”, “Niçin sürdürmemeliyim?”, “İhtiyacım olduğu için mi, istediğim için mi sürdürmeliyim?”, “Ben kimin?”, “Bu benim işim mi?” gibi sorulardır (Pierce , v. d, 2001: 305' den aktaran, (Demirkaya ve Kandemir, 2014). Örgüt yararına, olumlu organizasyonel davranışlara ve olumlu çıktılara, psikolojik sahiplenme ile ulaşılabilir (Van Dyne, 2004: 441' den aktaran (Demirkaya ve Kandemir, 2014).

Kurumsal aidiyeti etkileyen etmenlere bakıldığı zaman, dört başlıkta toplanabilir:

- İş deneyimi ve role ilişkin faktörler,
- Bireysel faktörler,
- Çalışma ortamına ilişkin faktörler
- İş deneyimi (Yalçın ve İplik, 2005: 399' dan aktaran (Öztop, 2014).

Güvene dayalı kurum kültürü, aidiyet hissine sahip olunması, işgörenlerin tatmin olması, çalıştıkları kuruma bağlı olması gibi örgüt ve çalışanlar açısından olumlu göstergeler tarafından ortaya konmaktadır (Uslu ve Ardıç, 2013).

BÖLÜM III.

3. ARAŞTIRMA METODU

3.1 Araştırmanın Amacı, Önemi ve Kapsamı

Dünya tarihine bakıldığı zaman, kapitalizm ile birlikte sermayeye (paraya) sahip olanların kendi nam ve hesaplarına üretim ve/ veya ticaret yapabileceği ortaya çıkmıştır. Kamuya ilişkin yarar ve hukuk kavramları mevcudiyetlerini korurken, kişisel hukuk ve özel hukuk kavramları ön plana çıkmıştır. Ticaret ve üretimi, özel teşebbüsler gerçekleştirmektedir. Böylece “özel sektör”, “özel teşebbüs”, “serbest piyasa ekonomisi” vb. kavramlar ortaya çıkmaktadır.

Özel sektör ve kamu sektörü olmak üzere karşımıza çıkan bu iki kavramdan, özel sektörü seçip, araştırmayı bu yönde ilerletmek istedik. Özel sektöre ilişkin verilerin, dinamik farklılıkları nedeniyle kamuya göre daha farklı olabileceğini düşündük. İşgörenlerin, algıladıkları güç ile örgüte duymuş oldukları güvenin etkilerini araştırarak, çalışanın güç algısını hangi güven faktörlerinin etkilediğinin bilinmesi durumunda, işleyişe katkı sağlanabilecektir.

İşletmelerde güç kullanımı da güven faktörü de son derece önemli olmasına karşın, yeterli sayıda ampirik çalışma bulunmamakta ve ihtiyaç, karşılanamamaktadır.

Bu çalışmanın amacı; özel sektör yani sermayeye sahip olanın kendi nam ve hesabına ticaret yapanın, diğer bir deyişle patronların ve patronları temsil eden yöneticilerin, çalışanlar üzerindeki güç kullanımına yönelik algı ile, işletmeye duyulan güven, yöneticiye güven, işyerine aidiyet ve işyerinin dürüstlüğü değişkenlerinin birbirlerini nasıl etkilediklerini ortaya koymaktır.

Araştırmanın kapsamı, K.K.T.C.’de bulunan ve farklı sektörlerde faaliyet gösteren firmaların, farklı bölümlerde ve görevlerdeki 204 işgörenini kapsamaktadır. Bu

sektörler içerisinde; turizm, perakende ve bankacılık açık şekilde ifade edilebilecekken; gıda, hırdavat, inşaat ve eğitim, diğer seçenek olarak sunulmuştur.

Bu çalışmanın amacı, örgütsel güç ve örgütsel güven kavramlarının niteliklerini araştırmak, özellikle patronaj ilişkilerinde, güç kullanımına bağlı olarak örgüte duyulan güvenin birbirlerini nasıl etkilediklerini ortaya koymaktır.

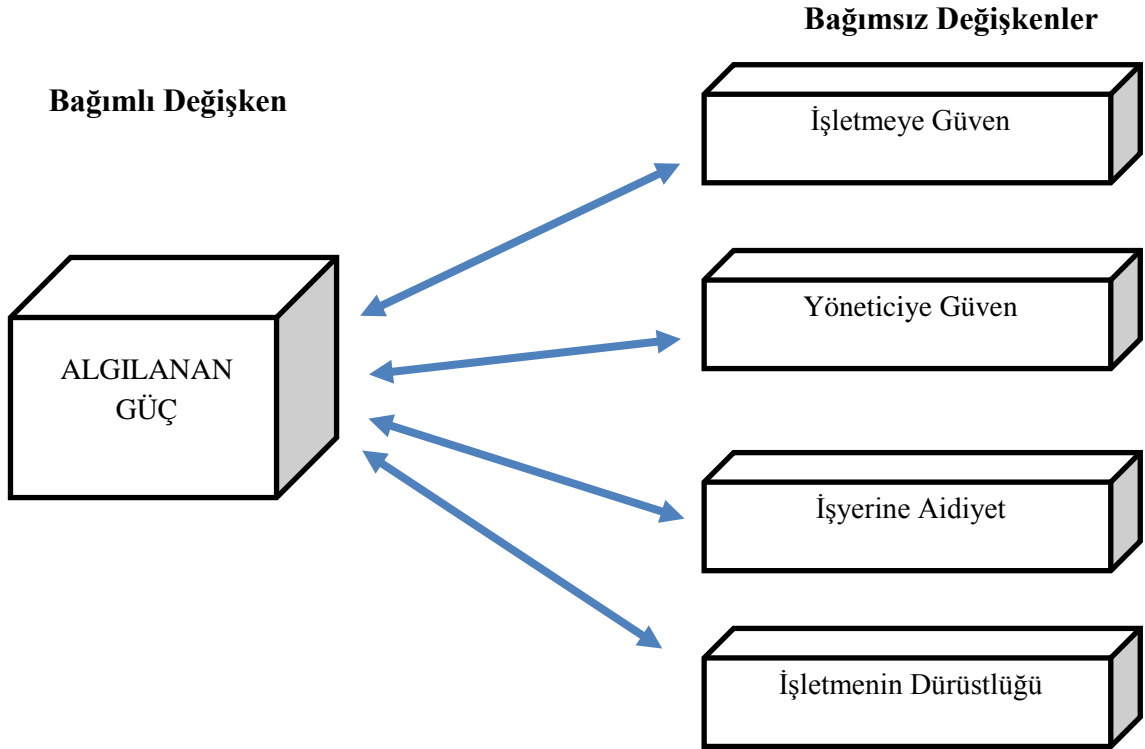
3.2 Araştırmanın Modeli ve Sorusu

Bu araştırmanın analiz düzeyi KKTC’ de özel sektördeki işgörenlerdir. Anketler, özel sektör çalışanları üzerinde uygulanmıştır. Güven ve güç algısı çalışmanın temel gerekçesidir. Bu bakımdan incelendiği zaman, güven değişkenleri ile algılanan güç kavramı arasındaki ilişkinin farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Patronaj ilişkilerinin ve patronu temsil eden yöneticilerin, özel sektörde işverenin talepleri ve beklentileri doğrultusunda hareket ettiği, bu talep ve beklentilerin örgüte göre değişiklik gösterdiği düşünüldüğü için çalışma, özel sektör işgörenlerinin olduğu örgütlerde uygulanmıştır. Çalışma, hem yönetici pozisyonunda yani patronla direkt teması olanlar hem de ara kademe yöneticilerle çalışan, patronla direkt teması olmayan işgörenler üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Bu araştırma, örgütsel güven oluşumunu etkileyen faktörler ile işgörenlerin güç algısı bağlamında irdelenmiştir.

Aşağıdaki temel araştırma modeline bağlı olarak bu çalışmada bağımsız değişkenler; işletmeye güven, yöneticiye güven, işyerine aidiyet, işletmenin dürüstlüğü iken, bağımlı değişken algılanan güç olarak kurgulanmaktadır. Başka bir ifadeyle, bu çalışmada; işletmeye olan güven, yöneticiye olan güven, işyerine aidiyet ve işletmenin dürüstlüğü kavramlarının güç algısına etkisinin altı çizilmeye çalışılmıştır. Söz konusu araştırmanın şekilsel olarak tasarımı ile araştırmanın soruları aşağıda gösterilmektedir.

Şekil 5: Araştırmanın Bağımlı- Bağımsız Değişkenleri ve Tasarımı



Bu araştırmanın bağımlı değişkeni algılanan güç, bağımsız değişkenleri ise; Şekil 5’ te de görülebileceği gibi; işletmeye güven, yöneticiye güven, işletmeye aidiyet, işletmenin dürüstlüğü kavramlarıdır.

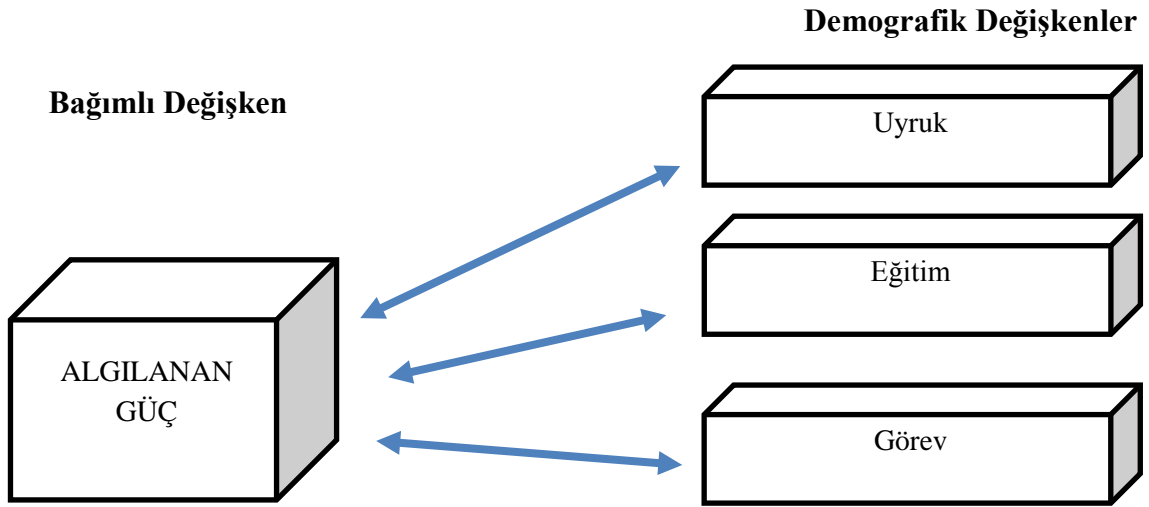
Bu araştırmanın tasarımına ilişkin detaylı açıklama sorularını şu şekilde ifade edebiliriz.

1. Bir işletmedeki algılanan güç ile o işletmeye ait çalışanların, işletmeye ve yöneticiye duyduğu güven arasında nasıl bir ilişki kurulabilir?
2. Bir işletmedeki işgörenin, algıladığı güç ile işletmeye duyduğu aidiyet birbirini etkiler mi?

3. İşletme dürüst oldukça, işgörenlerin algıladığı güç, azalmakta mıdır?

Bu araştırmada ayrıca demografik değişkenlerin, algılanan güç ile etkileşimleri de 2. Tasarım olarak değerlendirilmek istenmiştir. Şekil 6' da görülebileceği gibi; uyruk, eğitim, görev kavramlarının, güç algısına etkisi irdelenmektedir..

Şekil 6: Algılanan Güç ve Demografik Değişkenler Tasarımı



3.3 Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmada nicel bir çalışmadır. KKTC' de özel sektör işgörenlerinden veri toplamak için öncelikle birincil veri toplama yöntemlerinden olan anket düzenlenmiştir. Araştırmada üç bölümden oluşan bir anket formu kullanılmıştır. İlk bölüm, anket katılımcılarını demografik yapısını tespit etmek için, ikinci bölüm, çalışanların algıladıkları güç kullanımını tespit etmek amacıyla ve üçüncü bölüm ise,

örgütsel güveni ölçümlenmektedir. Örgütsel güven algısı ile ilgili olarak; işletmeye olan güven, yöneticiye olan güven, işletmeye olan aidiyet duygusu ve işletmenin dürüstlük/ açıklık algısı da göz önüne alınmıştır.

Algılanan güç anketi soruları, Çiğdem Kirel' in de 1998 yılında yapmış olduğu araştırmada kullandığı kitabından hazırlanmıştır. Algılanan güç anketinin 1989 yılında Belle Rose Ragins' in araştırması için hazırlandığı, 25 sorunun yer aldığı anketten 19 sorunun seçilip, kullanıldığı ifade edilmektedir (Kirel, Ç., 1998)

Örgütsel güvene ilişkin ilk sekiz soru ve yöneticiye olan güveni ölçümlediğimiz altı soru, İslamoğlu ve ark. (2007); Demircan(2003) çalışmalarından alınmıştır.

İşletmeye olan aidiyete ilişkin yedi soru, Van Dyne ve Pierce (2004) tarafından hazırlanan psikolojik sahiplenme ölçeği kullanılarak elde edilmiştir. (Demirkaya ve Kandemir, 2014)

Örgütsel güvenin, işletmenin açıklık/ dürüstlük, örgütün iletişimdeki samimiyetine ilişkin üç soru ise Bromiley ve Cummings (1996) tarafından geliştirilmiş olan Örgütsel Güven Envanterinin kısa formundan elde edilmiştir. Açıklık ve dürüstlüğe ilişkin, iki soru tarafımızca eklenmiş ve güvenilirlikleri diğer sorularla birlikte ölçülmüştür. Toplam 50 sorudan oluşan anket, özel sektör işgörenlerine 450 adet olarak dağıtılmış ve mail yoluyla da iletilmiştir. 204 işgören tarafından yanıtlanmıştır.

3.4 Açıklayıcı Değişkenler ve Hipotezler

Araştırma modelimizden yola çıkarak, güven türleri olan işletmeye güven, yöneticiye güven, işyerine aidiyet, işletmenin dürüstlüğü değişkenleri, işgörenlerin güç algısı arasındaki ilişkiyi açıklayabilmek için aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1: Bir işletmeye duyulan güven ile işgörenin işletme için algıladığı güç arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Bir işletmedeki yöneticiye duyulan güven ile işgörenin yöneticisi için algıladığı güç arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3: İşletmedeki aidiyet kavramı ile işgörenin işletme için algıladığı güç arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4: İşletmenin dürüstlüğü kavramı ile işgörenin algıladığı güç arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3.5 Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma sadece KKTC özel sektör işgörenlerine uygulanmıştır. Araştırma için veri toplanırken ankete katılmak istemeyen işgörenler olduğu gibi, örgütlerinde böyle bir çalışma yapılmasını istemeyen işverenler de olmuştur. Örgütlerindeki patron ve yöneticilere yönelik, çok sayıda soru olmasından rahatsız olduklarını açıkça ifade edip, işgörenlerine uygulamamışlardır.

Araştırma 5' li Likert ölçeğindeki anket soruları ile sınırlıdır. Soruların dışına çıkılmamıştır. Açık uçlu veya yarı yapılandırılmış sorulara ankette yer verilmemiştir.

3.6 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini KKTC' de bulunan özel sektörde faaliyet gösteren farklı alanlarda faaliyet gösteren şirket çalışanları oluşturmaktadır. KKTC Devlet Planlama Örgütü 2015 Aralık verileri doğrultusunda 103.149 istihdamın yapıldığı; 49,973 yabancı uyruklu istihdam olduğu tespit edilmiştir (KKTC Devlet Planlama Örgütü, 2015).

Araştırma özel sektör çalışanları içinden; hem yerel işgücünü hem de Türkiye'den çalışma izni ile gelen çalışanları kapsamaktadır.

Bu alanda yönlendirilen 450 anketten 204 dönüş olmuştur.

3.7 Verilerin Toplanması

Araştırmada KKTC özel sektör işgörenlerine uygulanmak üzere bir anket formu tasarlanmıştır. Anket soruları (1) Katılımcıların demografik bilgilerinden oluşan genel sorular, (2) İşgörenlerin güç algısı ile ilgili sorular, (3) İşletmeye güven, yöneticiye güven, işletmeye aidiyet ve işletmenin dürüstlüğünü belirleyen 5' li Likert ölçeğine dayanan sorulardan oluşmaktadır. Ölçekte yer alan katılma düzeyleri; tamamen katılıyorum= 1, katılıyorum= 2, fikrim yok= 3, katılmıyorum= 4, hiç katılmıyorum= 5 değerleri ile belirtilmiştir. Veriler, Kasım 2016- Haziran 2017 tarihleri arasında toplanmıştır.

Anket sorularınının 24 tanesi algılanan güçle ilgili sorulardan oluşmaktadır. 8 soru işletmeye güven, 6 soru yöneticiye güven, 7 işletmeye aidiyet, 5 işletmenin dürüstlüğü faktörlerini belirlemek için sorulan sorulardan oluşmaktadır.

Analiz için SPSS 23.0 sürümlü istatistik programı kullanılmıştır. Güvenilirlik, korelasyon ve regresyon analizlerine tabi tutulmuş, demografik değişkenler için frekans dökümü yapılmıştır.

Anket formunun tamamı EK-1' de sunulmuştur.

BÖLÜM IV.

4. ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZİ

4.1 Verilerin Analizi

Veriler, bilgisayar ortamında analiz edilmiştir. Verilerin analizinde SPSS 23.0 sürümü paket programı kullanılmıştır. Veri analizinde, frekans dağılımlarına, ortalama değerlerine, değişkenlerin anlamlılık değerlerine bakılmıştır. Bu değerlere bakılırken, t- testi ve tek yönlü varyans analizi (anova) istatistiki işlemleri yapılmıştır.

Bu bölümde, araştırmaya katılan ve KKTC’ de faaliyet gösteren özel sektör çalışanlarının demografik bilgilerine yönelik frekans tabloları yer almaktadır.

Bu tablolar ışığında bağımlı değişken olan algılanan güç ile bağımsız değişkenlerimiz; işletmeye güven, yöneticiye güven, işyerine aidiyet ve işyerinin açıklık/ dürüstlüğü arasında bir bağ olup olmadığı incelenmiştir.

Tabloların analizi sonucunda algılanan güç ile iki güven faktörü olan işletmeye ve yöneticiye güven arasında yüksek derecede ilişki olduğu tespit edilmiştir.

4.1.1 İşgörenlerinin Cinsiyetlerine, Yaşlarına, Uyruklarına ve Eğitim Durumlarına Yönelik Frekans Dağılımları

Bu bölümde anketin en başında özel sektör işgörenlerinin demografik bilgilerinin bulunduğu frekans dağılımları gösterilmiştir. Bunlar, işgörenlerin cinsiyetleri, yaşları, uyrukları ve eğitim durumlarıdır.

4.1.1.1. İşgörenlerin Cinsiyetlerine Yönelik Frekans Dağılımları

Tablo 4.1: Cinsiyet Frekans Tablosu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Kadın	102	50,0	50,0	50,0
Erkek	102	50,0	50,0	100,0
Toplam	204	100,0	100,0	

Bu araştırmaya katılan toplam 204 kişinin 50' si kadın, 50' si erkek olduğu Tablo 4.1' de görülmektedir.

4.1.1.2. İşgörenlerin Yaşlarına Yönelik Frekans Dağılımları

Tablo 4.2: Yaş Frekans Tablosu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
18-24	35	17,2	17,2	17,2
25-34	86	42,2	42,2	59,3
35-44	55	27,0	27,0	86,3
45 ve üzeri	28	13,7	13,7	100,0
Toplam	204	100,0	100,0	

Tablo 4.2' de ise bu araştırmaya katılan toplam 204 kişinin; 35' i (%17,2) 18-24 yaş, 86' sı (%42,2) 25-34 yaş, 55' i (%27) 35- 44 yaş, 28' i (%13,7) 45 ve üzeri yaş aralığında olduğu görülmektedir.

4.1.1.3. İşgörenlerin Uyruklarına Yönelik Frekans Dağılımları

Tablo 4.3: Uyruk Frekans Tablosu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
KKTC	174	85,3	85,3	85,3
TC	29	14,2	14,2	99,5
Diğer	1	,5	,5	100,0
Toplam	204	100,0	100,0	

Bu araştırmaya katılan 204 katılımcının uyrukları incelendiğinde; Tablo 4.3 bize, 174 kişinin (%85,3) KKTC, 1 kişinin(%0.5) diğer ve 29 kişinin(%14,2) T.C. uyruklu olduğunu göstermektedir. KKTC ve T.C. uyruklu işgören sayıları karşılaştırıldığında ağırlığın KKTC uyruklu çalışanlar olduğu görülebilmektedir.

4.1.1.4. İşgörenlerin Eğitim Durumlarına Yönelik Frekans Dağılımları

Tablo 4.4: Eğitim Frekans Tablosu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
İlköğretim	15	7,4	7,4	7,4
Lise	57	27,9	27,9	35,3
Üniversite	95	46,6	46,6	81,9
Yüksek Lisans	36	17,6	17,6	99,5
Doktora	1	,5	,5	100,0
Toplam	204	100,0	100,0	

Bu araştırmaya katılan 204 katılımcının 15 kişisi (%7,4) ilköğretim, 57 kişisi (%27,9) lise, 95 kişisi (%46,6) üniversite, 36 kişisi (%17,6) yüksek lisans ve 1 kişisi (%0,5)doktora eğitilmiş olduğu Tablo 4.4' te görölmektedir.

4.1.2. İşgörendenlerin, Görev, Bölüm/ Departman, Toplam Çalışma Yılı, Bu İşyerinde Çalışma Yılı ve Çalıştıkları Sektör Durumlarına Yönelik Frekans Dağılımları

Bu bölümde, yine anketin başında bulunan ve işgörendenlerin görev, bölüm, iş hayatındaki toplam çalışmışlıkları, halen çalışmakta oldukları işyerindeki çalışma süreleri ve faaliyet gösterdikleri sektör dağılımları gösterilmiştir.

4.1.2.1. İşgörendenlerin, Görev/ Pozisyon Durumlarına Yönelik Frekans Dağılımları

Tablo 4.5: Görev/ Pozisyon Frekans Tablosu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Yönetici/Müdür ve Yrd./Şef/Amir	83	40,7	41,5	41,5
Uzman/Görevli	117	57,4	58,5	100,0
Toplam	200	98,0	100,0	
Missing System	4	2,0		
Total	204	100,0		

Ankete katılan 204 katılımcının 83 kişisinin (%40,7) Yönetici/ Müdür ve Yrd./ Şef/ Amir pozisyonunda, 117 kişisinin (%57,4) ise Uzman/ Görevli pozisyonunda çalıştığı Tablo 4.5' te görölmektedir. Bu soruya 4 kişi (%2) cevap vermemiştir.

4.1.2.2. İşgörenlerin, Bölüm/ Departman Durumlarına Yönelik Frekans Dağılımları

Tablo 4.6: Bölüm/ Departman Frekans Tablosu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Muhasebe/Finans	36	17,6	17,8	17,8
Satin alma/Tedarik	19	9,3	9,4	27,2
İK	8	3,9	4,0	31,2
IT	7	3,4	3,5	34,7
Satis	38	18,6	18,8	53,5
Önburo/Kasa/Gise	25	12,3	12,4	65,8
Diger	69	33,8	34,2	100,0
Toplam	202	99,0	100,0	
Missing System	2	1,0		
Total	204	100,0		

Ankete katılan 204 katılımcının 36 kişisi (%17,6) muhasebe/ finans bölümünde, 19 kişisi (%9,3) satınalma/ tedarik zinciri bölümünde, 8 kişisi (%3,9) insan kaynakları bölümünde, 7 kişisi (%3,4) bilgi teknolojileri bölümünde, 38 kişisi (%18,6) satış bölümünde, 25 kişisi (%12,3) ön büro/ kasa/ gişe bölümünde, 69 kişisi (%33,8) diğer bölümlerde görev aldığı Tablo 4.6' da görülmektedir. Bu soruya 2 kişi cevap vermemiştir.

4.1.2.3. İşgörenlerin, Toplam Çalışma Yıllarına Yönelik Frekans Dağılımları

Tablo 4.7: Toplam Çalışma Yılı Frekans Tablosu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1 yıldan az	13	6,4	6,4	6,4
1-2 yıl	19	9,3	9,3	15,7
3-4 yıl	38	18,6	18,6	34,3
5-9 yıl	55	27,0	27,0	61,3
10 ve üzeri	79	38,7	38,7	100,0
Toplam	204	100,0	100,0	

Tablo 4.7' de görüldüğü üzere ankete katılan 204 katılımcının 13 kişisi (%6,4) 1 yıldan az süredir çalışmaktadır. 19 kişi (%9,3) 1-2 yıl, 38 kişi (%18,6) 3-4 yıl, 55 kişi (%27) 5-9 yıl, 79 kişi (%38,7) 10 yıl ve üzeri süredir çalışmaktadır.

4.1.2.4. İşgörenlerin, Mevcut İşyerlerinde Çalışma Yıllarına Yönelik Frekans Dağılımları

Tablo 4.8: Mevcut İşyeri Çalışma Yılı Frekans Tablosu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1 yıldan az	50	24,5	24,5	24,5
1-2 yıl	41	20,1	20,1	44,6
3-4 yıl	28	13,7	13,7	58,3
5-9 yıl	47	23,0	23,0	81,4
10 ve üzeri	38	18,6	18,6	100,0
Toplam	204	100,0	100,0	

Tablo 4.8’ de ankete katılan 204 katılımcının 50 kişisi (%24,5) 1 yıldan az süredir mevcut işyerinde çalıştığı görülmektedir. 41 kişi (%20,1) 1-2 yıl, 28 kişi (13,7) 3-4 yıl, 47 kişi (%23) 5-9 yıl, 38 kişi (%18,6) 10 yıl ve üzeri süredir mevcut işyerinde çalışmaktadır.

4.1.2.5. İşgörenlerin, Mevcut İşyerlerinin Faaliyet Gösterdiği Sektöre Yönelik Frekans Dağılımları

Tablo 4.9: Mevcut İşyerinin Faaliyet Gösterdiği Sektör Frekans Tablosu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Perakende/Magazacılık	45	22,1	22,1	22,1
Turizm Otelcilik	15	7,4	7,4	29,4
Bankacılık	87	42,6	42,6	72,1
Diğer	57	28	28	100
Toplam	204	100,0	100,0	

Ankete katılan 204 katılımcının 45 kişisi (%22,1) perakende/ mağazacılık, 15 kişisi (%7,4) turizm/ otelcilik, 87 kişisi (%42,6) bankacılık ve 57 kişisi (%28) diğer sektörlerde görev aldığı Tablo4.9' da görülmektedir.

4.1.3 Güvenilirlik Analizleri

Tablo 4.10: Anket Sorularının Güvenilirlik Analizi

Araştırma Değişkenleri	Cronbach Alpha Değeri	Ölçekteki Madde Sayısı
Algılanan Güç	,852	24
İşletmeye Güven	,868	8
Yöneticiye Güven	,958	6
İşletmeye Aidiyet	,943	6
İşyerinin Dürüstlüğü	,928	4

Yapılan anket, algılanan güç, işletmeye güven, yöneticiye güven, işletmeye aidiyet ve işletmenin dürüstlüğü olmak üzere toplam 50 sorudan oluşmaktadır. Algılanan güç soruların güvenilirlik analizleri yapıldığı zaman, 24 anket sorusu sorulduğu ve bu soruların Cronbach Alpha değerinin 0,852 olduğu tablo ortaya çıkmıştır. Tablo 4.10 incelendiği zaman, işletmeye güvene yönelik 8 anket sorusunun sorulmuş olduğu ve Cronbach Alpha değerinin 0,868; yöneticiye güven ölçümlemesine yönelik 6 soru sorulduğu ve Cronbach Alpha değerinin 958 olduğu görülmektedir. İşletmeye aidiyet için 7 soru sorulmuş; güvenilirliği düşük olan 7. soruyu çıkarttığımız zaman Cronbach Alpha değerinin 0,943 olduğu görülmüştür. Aynı bağlamda işletmenin dürüstlüğüne yönelik 5 soru sorulmuş ve güvenilirliği düşük olan 5. soruyu çıkarttığımız zaman Cronbach Alpha değerinin 0,928 olduğu görülmüştür.

Kurala göre Cronbach Alpha değerinin 0,65 ve üzeri olması, anketin iç tutarlılığının ve güvenilirliğinin yüksek olduğunun göstergesidir. Sayısal değerler ışığında, anket sorularının güvenilir olduğundan bahsedilebilir. Bu bağlamda çalışmanın güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğunu belirtmek mümkündür.

4.1.4 Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar

Korelasyon, iki değişken arasındaki ilişkinin korelasyon teknikleriyle (ikili ya da basit) bulunmasıdır. Değişkenler arasındaki ilişki düzeyini, yönünü, miktarını ise, korelasyon kat sayısı açıklar. Korelasyon kat sayısının; -1.00 olması, mükemmel negatif bir ilişkiyi; 0.00 olması, ilişkinin olmadığını; 1.00 olması ise mükemmel pozitif bir ilişkiyi göstermektedir. Korelasyon kat sayısının; 0.30-0.00 arasında olması, düşük düzeyde bir ilişki olarak; 0.70-0.30 arasında olması, orta; 0.70-1.00 arasında olması ise yüksek düzeyde bir ilişki olarak tanımlanabilir (Büyüköztürk, 2011: 31-32' den aktaran, (Cömert, 2014, s. 98).

Tablo 4.11: Algılanan Güç, İşletmeye Güven, Yöneticiye Güven, İşletmeye Aidiyet ve İşletmenin Dürüstlüğü Arasındaki Korelasyon Tablosu

		Algılanan Güç	İşletmeye Güven	Yöneticiye Güven	İşletmeye Aidiyet	İşletmenin Dürüstlüğü
Algılanan Güç	Pearson Korelasyon Sig. (2-yönlü)	1	,623** ,000	,568** ,000	,567** ,000	,597** ,000
	N	195	191	191	190	193
İşletmeye Güven	Pearson Korelasyon Sig. (2-yönlü)	,623** ,000	1	,524** ,000	,744** ,000	,767** ,000
	N	191	196	195	194	195

Yöneticiye Güven	Pearson Korelasyon	,568**	,524**	1	,530**	,512**
	n					
	Sig. (2- yönlü)	,000	,000		,000	,000
	N	191	195	198	196	197
İşletmeye Aidiyet	Pearson Korelasyon	,567**	,744**	,530**	1	,652**
	n					
	Sig. (2- yönlü)	,000	,000	,000		,000
	N	190	194	196	197	196
İşletmenin Dürüstlüğü	Pearson Korelasyon	,597**	,767**	,512**	,652**	1
	n					
	Sig. (2- yönlü)	,000	,000	,000	,000	
	N	193	195	197	196	199

** . Korelasyon 0.01 derecesinde anlamlıdır (2-yönlü).

Bu araştırmanın temel amacı; işgörenlerin güç algıları ile güven faktörleri olarak belirlenen işletmeye güven, yöneticiye güven, işyerine aidiyet ve işyerinin dürüstlüğü arasındaki ilişkinin anlamlı olup olmadığını ortaya çıkarmaktır. Belirtilen bu değişkenlerin korelasyon analizleri yapılmıştır.

Tablo 4.11 incelendiğinde, işletmeye güven ile algılanan güç arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir, $r=0.623$, $p<,01$. Determinasyon katsayısı ($r^2=0.39$) dikkate alındığında, işgörenlerin güç algılarındaki toplam varyansın (değişkenliğin) %39' unun işletmeye güven faktöründen kaynaklandığı ifade edilebilir.

Yine Tablo 4.11 incelendiğinde, yöneticiye güven ile algılanan güç arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir, $r=0.568$, $p<,01$. Determinasyon katsayısı ($r^2= 0.32$) dikkate alındığında, işgörenlerin güç algılarındaki toplam varyansın (değişkenliğin) %32' sinin yöneticiye güven faktöründen kaynaklandığı ifade edilebilir.

İşletmeye aidiyet ile algılanan güç arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir, $r=0.567$, $p<,01$. Determinasyon katsayısı ($r^2= 0.32$) dikkate alındığında, işgörenlerin güç algılarındaki toplam varyansın (değişkenliğin) %32' sinin işletmeye aidiyet faktöründen kaynaklandığı ifade edilebilir.

İşletmenin dürüstlüğü ile algılanan güç arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir, $r=0.597$, $p<,01$. Determinasyon katsayısı ($r^2= 0.35$) dikkate alındığında, işgörenlerin güç algılarındaki toplam varyansın (değişkenliğin) %35' inin işletmenin dürüstlüğü faktöründen kaynaklandığı ifade edilebilir.

Korelasyon; iki değişkenin kovaryansının, yine bu değişkenlerin standart sapmalarının çarpımına bölünmesiyle elde edilir. Bu araştırma analiz edilirken bu tür hesaplamalara girilmeyerek SPSS 23 istatistik programı kullanılmıştır.

4.1.4.1. Demografik Değişkenler ve Algılanan Güç Arasındaki Korelasyonlar

Tablo 4.12: Demografik Değişkenler ve Algılanan Güç Arasındaki Korelasyon Tablosu

		Algılanan Güç	Yaş	Uyruk	Eğitim	Cinsiyet	Görüş	Bölüm	Toplam Çalışma Yılı	Mevcut İşyerinde Çalışma Yılı	İşyeri Sektörü
Algılanan Güç	Pearson Correlasyon	1	,138	,194*	,236**	-,140	,181*	-,047	-,006	-,036	,017
	Sig. (2-tailed)	,054	,092	,007	,001	,052	,012	,519	,930	,622	,815
	N	195	195	195	195	195	191	193	195	195	195
Yaş	Pearson Correlasyon	,138	1	,092	,146*	-,074	,418**	-,200**	,585*	,412**	,063
	Sig. (2-tailed)	,054	,092	,190	,037	,290	,000	,004	,000	,000	,371
	N	195	204	204	204	204	200	202	204	204	204
Uyruk	Pearson Correlasyon	,194*	,092	1	,147*	-,092	,193**	-,012	-,017	-,335**	-,118
	Sig. (2-tailed)	,007	,190	,035	,035	,190	,006	,865	,815	,000	,094
	N	195	204	204	204	204	200	202	204	204	204

N	195	204	204	204	204	200	202	204	204	204
Mevcut İşyerinde Çalışma Yılı										
Pearson Correlation	-.036	,412**	-,335**	-,065	-,020	,177*	,001	,586*	1	,135
Sig. (2-tailed)	,622	,000	,000	,358	,776	,012	,987	,000		,055
N	195	204	204	204	204	200	202	204	204	204
İşyeri Sektörü										
Pearson Correlation	,017	,063	-,118	-,099	-,054	,034	,194**	,043	,135	1
Sig. (2-tailed)	,815	,371	,094	,158	,442	,632	,006	,545	,055	
N	195	204	204	204	204	200	202	204	204	204

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Bu araştırmanın temel amacı; işgörenlerin güç algıları ile güven faktörleri olarak belirlenen işletmeye güven, yöneticiye güven, işyerine aidiyet ve işyerinin dürüstlüğü arasındaki ilişkinin anlamlı olup olmadığını ortaya çıkarmaktır. Belirtilen bu değişkenlerin korelasyon analizleri yapılırken, demografik değişkenler ile algılanan güç arasındaki korelasyonlar incelenmiştir. Algılanan güç ile uyruk, eğitim, görev arasında ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Tablo 4.12 incelendiğinde, uyruk ile algılanan güç arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir, $r=0.194$, $p<.01$. Determinasyon katsayısı ($r^2= 0.037$) dikkate alındığında, işgörenlerin güç algılarındaki toplam varyansın (değişkenliğin) %3' ünün uyruk faktöründen kaynaklandığı ifade edilebilir.

Tablo 4.12 incelendiğinde, eğitim ile algılanan güç arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir, $r=0.236$, $p<.01$. Determinasyon katsayısı ($r^2= 0.055$) dikkate alındığında, işgörenlerin güç algılarındaki toplam varyansın (değişkenliğin) %5' inin eğitim faktöründen kaynaklandığı ifade edilebilir.

Tablo 4.12 incelendiğinde, görev ile algılanan güç arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir, $r=0.181$, $p<.01$. Determinasyon katsayısı ($r^2= 0.032$) dikkate alındığında, işgörenlerin güç algılarındaki toplam varyansın (değişkenliğin) %3' ünün görev faktöründen kaynaklandığı ifade edilebilir.

4.1.5 Regresyon Analizi

Araştırmanın hipotezlerinin sınanması için bağımlı değişken olan güç algısı ile bağımsız değişkenler olan işletmeye güven, yöneticiye güven, işyerine olan aidiyet, işletmenin dürüstlüğü arasında regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Aralarında ilişki olan; iki veya daha fazla değişkenden birden fazlasının bağımsız değişkenler, birinin bağımlı değişken olarak ayrımı yapılarak, aralarındaki ilişkinin bir matematiksel eşitlik ile açıklanması sürecine, regresyon analizi, adı verilir (Büyüköztürk, 2011: 91' den aktaran (Cömert, 2014)).

Bu analiz ile işletmeye güven, yöneticiye güven, işyerine olan aidiyet, işletmenin dürüstlüğünün, işgörenlerin algıladıkları güç üzerindeki etkisini tespit edebilmek amaçlanmıştır.

Tablo 4.13: Model Summary Tablosu

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,698 ^a	,487	,476	,39108

a. Predictors: (Constant), İşletmeDurustluk, YoneticiGüven, İşletmeAidiyet, İşletmeyeGüven

Tablo 4.14: Anova Tablosu

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26,683	4	6,671	43,616	,000 ^b
	Residual	28,141	184	,153		
	Total	54,824	188			

a. Dependent Variable: AlgılananGüç

b. Predictors: (Constant), İşletmeDurustluk, YoneticiGüven, İşletmeAidiyet, İşletmeyeGüven

Tablo 4.15: Coefficients Tablosu

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Sabit)	1,370	,094		14,622	,000
İşletmeyeGüven	,178	,059	,287	2,999	,003
YoneticiGüven	,146	,033	,285	4,364	,000
İşletmeAidiyet	,051	,041	,103	1,251	,213
İşletmeDurustluk	,076	,044	,147	1,716	,088

a. Dependent Variable: AlgılananGüç

Araştırmada kullanılan değişkenler arasındaki ilişki incelendiğinde; ilişki düzeyi çıkanlar üzerine bir regresyon modeli kurulabilir. Bu modeller, korelasyon tablosu baz alınarak kurulmuştur. Kurulan regresyon modeli Tablo 4.16' da sunulmuştur.

Tablo 4.16: Kurulan Regresyon Modelleri Tablosu

Modeller	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	Anova Tablosundaki Anlamlılık Düzeyi	Adjusted R Square (Ayarlanmış R kare)	Coefficients (Katsayılar)	Standardized Coefficient (Beta) Standartlaştırılmış Beta Katsayısı
Model-1	Algılanan Güç	İşletmeye Güven			,003	,287
		Yöneticiye Güven			,000	,285
		İşletmeye Aidiyet	,000	,476	,213	,103
		İşletmenin Dürüstlüğü			,088	,147

** Korelasyon $p < 0.01$ düzeyinde anlamlıdır. *Korelasyon $p < 0.05$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4.17: Regresyon Tablosu

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken	
	ALGILANAN GÜÇ	
	β	t
İşletmeye Güven	,287	2,99
Yöneticiye Güven	,285	4,36
	$R^2 = ,476$ $F = 43,61$ $Sig.,000$	

** Korelasyon $p < 0.01$ düzeyinde anlamlıdır. *Korelasyon $p < 0.05$ düzeyinde anlamlıdır.

Model 1. Bu model, algılanan güç ile bağımsız değişkenler olan işletmeye güven, yöneticiye güven, işletmeye aidiyet ve işletmenin dürüstlüğü arasındaki etki düzeyini incelemektedir. Modelin Tablo 4.14 anova tablosu incelendiğinde ,000 düzeyinde anlamlıdır. Modelin R karesi ,476' dır. İşletmeye güven beta katsayısı ,287 iken; yöneticiye güven beta katsayısı ,285' dir. Bir diğer deyişle işletmeye güvenin bir birim artması, algılanan gücü 0,28 birim etkilerken; yöneticiye güvenin bir birim artması, algılanan gücü 0,28 birim etkilemektedir. Buradan çıkan sonuç; sadece işletmeye güven ve yöneticiye güven, algılanan gücü etkilemektedir.

4.1.5.1. Demografik Değişkenler ve Algılanan Güç Regresyon Analizi

Tablo 4.18: Model Summary Tablosu

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,358 ^a	,128	,085	,51881

a. Predictors: (Constant), İsyeri_sektor, gorev, cinsiyet, bu_is_yerinde_yil, bolum, uyruk, egitim, yas, toplam_calis_yili

Tablo 4.19: Anova Tablosu

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,119	9	,791	2,939	,003 ^b
	Residual	48,450	180	,269		
	Total	55,569	189			

a. Dependent Variable: AlgılananGuc

b. Predictors: (Constant), İsyeri_sektor, gorev, cinsiyet, bu_is_yerinde_yil, bolum, uyruk, egitim, yas, toplam_calis_yili

Tablo 4.20: Coefficients Tablosu

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,270	,402		5,640	,000
Yaş	,090	,055	,155	1,636	,104
Uyruk	,236	,117	,163	2,008	,046
Eğitim	,119	,051	,183	2,320	,021
Cinsiyet	-,089	,079	-,082	-1,117	,265
Görev	-,083	,090	-,075	-,918	,360
Bölüm	-,003	,017	-,014	-,190	,850
Toplam_calıs_yılı	-,101	,046	-,221	-2,194	,030
Bu_is_yerinde_yıl	,026	,037	,069	,693	,489
İşyeri_sektör	,017	,036	,035	,486	,628

a. Dependent Variable: AlgılananGuc

Model 2. Bu model, algılanan güç ile demografik değişkenler arasındaki etki düzeyi incelendiğinde; modelin Tablo 4.19 anova tablosu ,003 düzeyinde anlamlı olduğunu göstermektedir. Modelin R karesi ,085' dir. Uyruk beta katsayısı ,163 iken, eğitim beta katsayısı ,183 olarak ortaya çıkmıştır. Toplam çalışma yılı beta katsayısı -,221 olarak ortaya çıkmıştır. Bir diğer deyişle; uyruk, algılanan gücü 0,046 birim etkilemekte; eğitim, algılanan gücü 0,021 birim etkilemekte ve toplam çalışma yılı, algılanan gücü 0,030 birim etkilemektedir. Güç algısı üzerinde, uyruk, eğitim ve

toplam çalışma yılı olmak üzere üç demografik değişkenin etkisi olduğu tespit edilmiştir.

4.2. Bulgular ve Yorum

KKTC özel sektör işgörenlerinin, güç algıları ve bu algıyı etkileyen güven faktörleri üzerine bir model oluşturulması planlanmış, bu araştırmada patronaj ilişkilerinin güç ve güven algısı üzerindeki etkisi araştırılmak istenmiş ve güven faktörlerinin güç algısına olan etkisi temeliyle ilerleme sağlanmıştır.

Tablo 4.21: KKTC Özel Sektör İşgörenlerinin Algıladıkları Güç ile İşletmeye Güven, Yöneticiye Güven, İşletmeye olan Aidiyet ve İşletmenin Dürüstlüğü Arasındaki İlişkiler

Değişkenler Arasındaki İlişkiler	İşletmeye Güven	Yöneticiye Güven	İşletmeye Aidiyet	İşletmenin Dürüstlüğü
Algılanan Güç	Anlamli İlişki	Anlamli İlişki	Anlamsız İlişki	Anlamsız İlişki

Araştırmadan elde edilen bulgular sonucunda Tablo 4.21 incelendiği zaman; KKTC’ de özel sektör işgörenleri arasında yapılan araştırmada işgörenlerin algıladıkları güç ile işletmeye güven arasında anlamlı bir ilişki ve algıladıkları güç ile yöneticiye güven arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Yine aynı araştırmaya katılan işgörenlerin, algıladıkları güç ile işletmeye duydukları aidiyet ve işletmenin dürüstlüğü arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir.

Yapılan farklı araştırmalarda, işgörenlerin yöneticilerine duydukları güvenin, örgütsel güven algılarında temel belirleyici olduğu düşünülmektedir (Akagündüz, Güzel ve Harman, 2016). İşgören tarafından, yönetici, örgütü temsil eden kişi olarak

algılanıp, örgütün geneline duyulan güven olarak genelleştirilmektedir. Örgütsel güven ve yöneticiye olan güven arasında aynı paralelde ilişki olduğuna dair söylem, bu temele dayanmaktadır ve örgütsel güven ilişkisinin ilk adımı yöneticinin sorumluluk alanındadır ve davranışlar temellidir (Arslan,2009: 52' den aktaran (Büte, 2011)).

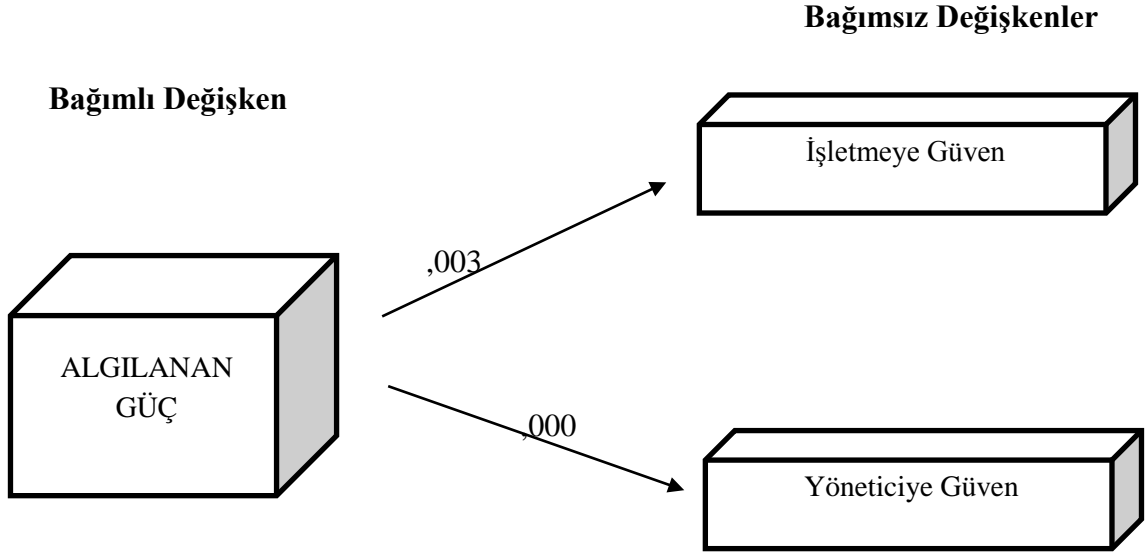
Bu nedenle araştırma verileri ile önceki çalışma sonuçları örtüşmektedir. Yöneticiye duyulan güvenin, aynı zamanda örgüte duyulan güven algısında temel belirleyici olması sonucunda, iki değişkenin de güç algısı üzerinde benzer düzeyde etkisi olduğu tespit edilmiştir.

a. Araştırmanın 1. Kavramsal Modeli

Bu araştırma, örgütsel güven oluşumunu etkileyen faktörler ile işgörenlerin güç algısı bağlamında irdelenmiştir.

İlk olarak aşağıdaki 1. kavramsal araştırma modeli ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada bağımsız değişkenler; işletmeye güven, yöneticiye güven, işyerine aidiyet, işletmenin dürüstlüğü iken, bağımlı değişken algılanan güç olarak kurgulanmıştır. Başka bir ifadeyle, bu çalışmada; işletmeye olan güven, yöneticiye olan güven, işyerine aidiyet ve işletmenin dürüstlüğü kavramlarının güç algısına etkisinin altı çizilmeye çalışılmıştır. Söz konusu araştırmanın kavramsal olarak modeli Şekil.7' de gösterilmektedir.

Şekil 7: Araştırmanın Kavramsal Modeli



Bu araştırmanın bağımlı değişkeni algılanan güç, bağımsız değişkenlerinden işletmeye güven ve yöneticiye güven arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bir işletmede çalışanın, yöneticiye duyduğu güven ve işletmeye duyduğu güvenin, algıladığı gücü etkilediği ortaya çıkmaktadır.

Daha önce yapılan araştırmalarda, işletmelerde çalışanların, bağlılık ve performans göstergelerinin belirlenmesinde güvenin önemli bir faktör olduğu vurgulanmıştır. İşletmeye aidiyet, iş tatmini, hakkaniyet algısını, işletmeye olan güven kavramının etkilediği ortaya konmuştur (Laschinger, Finegan ve Shamian, 2001:7' den aktaran, (Durukan, Akyürek ve Coşkun, 2010).

Bu çalışmada elde edilen bulgular, literatürü destekler niteliktedir. İşgörenlerin algıladıkları güç ile işletmeye güven arasında ve algıladıkları güç ile yöneticiye

güven arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmekte; bu iki değişkenin güç algısındaki rolü, birbirlerine olan etkileşimden kaynaklanmaktadır.

Yine yapılan çalışmalara göre; örgütsel güven düzeyinin ölçümlenmesi ve güven düzeyinin algılanması için, yöneticiye duyulan güvenin sorgulanmasının yeterli olacağına dair çalışmalar bulunmaktadır. Literatür taramalarına bakıldığı zaman, örgütsel güven düzeyinin algılanma düzeyini belirlemek için, yönetici güvenilirliğinin sorgulanması gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır (Büte, 2011, s. 176).

Örgüte duyulan güven düzeyi, yöneticiye duyulan güvenin sorgulanması neticesinde ortaya çıktığında, güç algısı ile etkileşim içinde olması sonucunu doğurması, beklenen bir durumdur. İşgören, yöneticiye güven duymakta, dolayısıyla örgüte de güven duymaktadır. Güç algısı ile işletmeye ve yöneticiye duyduğu güven arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir.

Yöneticiye güven duyan işgören, işletmenin bütünü ile güven kavramını bütünleştirip, işletmeye de güven duymaktadır. Güç algısı; yasal, zorlayıcı, ödüllendirme, karizmatik, bilgi ve uzmanlık, geleneksel ve benzeri kaynak veya türlere dayansa bile, yöneticiye güven ve işletmeye güven kavramları ile anlamlı bir ilişki içindedir. Dolayısıyla güç algısı ile yöneticiye güven ve işletmeye güven arasında anlamlı ilişki ortaya çıkmaktadır.

Bu anlamlı ilişkiyi ortaya çıkartan faktörlerden bir tanesi, güven duyulan yöneticinin uyguladığı gücün, yerinde bir güç uygulaması olarak değerlendirilmesi olabilir. İşgören, yöneticisine ve/ veya işletmeye güvendiği için; yasal güç, zorlayıcı güç, ödüllendirme gücü, karizmatik güç, bilgi ve uzmanlık gücü ve geleneksel güç kullanımlarını haklı ve yerinde uygulama olarak değerlendirebilir. Bu noktada önemli olan, yöneticinin veya işletmenin kullanmakta olduğu güç kaynağını verimli ve etkin şekilde kullanıyor olması ve güven faktörünü göz ardı etmemesi gerektiğidir.

Gücün, başkalarını kendi isteğimiz doğrultusunda harekete yönlendirme yeteneği olduğunu ve bireyin, diğer bireyler üzerindeki etkin davranış sergilemesi olarak değerlendirirsek; güç, güç algısı ve güç kullanımı için bir etkiye ihtiyaç olduğu

ortadadır (Kızanıklı, Koç ve Kılıçlar, 2016). Yöneticiye olan güven ve işletmeye olan güven, güç kullanımı için ihtiyaç olan etkiler olarak nitelendirilebilir.

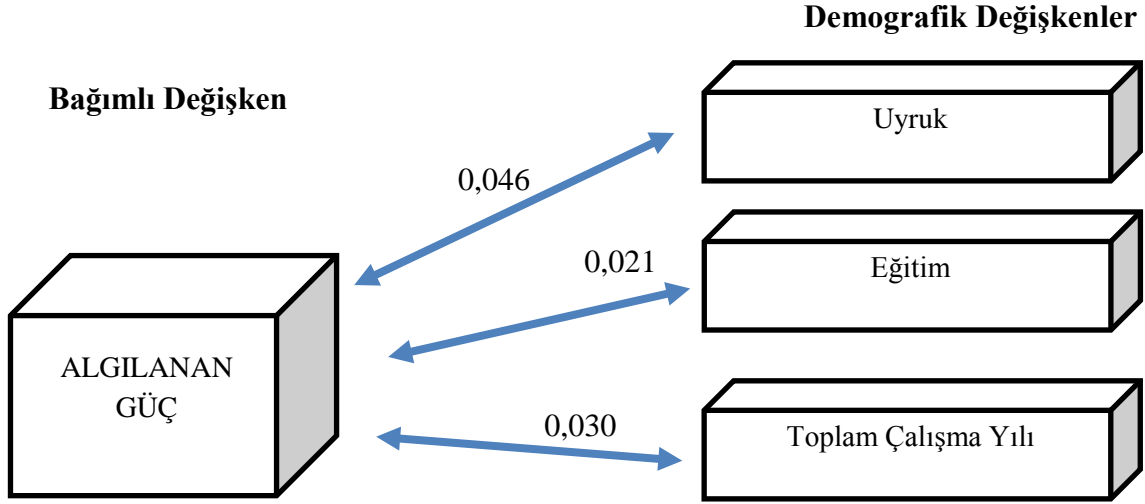
Lewis' in işletme ve yönetim konusundaki araştırmalarında, güven faktörünü ön plana çıkartan, psikolojik anlamdaki önemi değil, sosyolojik anlamdaki önemi olduğunu vurgulamıştır. Güven kavramının, ölçülmesinin güç olması; güvene ilişkin temel davranış kalıpları ve sosyal gelenekler ile yakından ilişki içerisinde olması olarak ifade edilmiştir. (Küskü, 1999). Bu çalışmalar, bizi demografik değişkenlerin güç ve güven etkileşimini yakından izlemeye yönlendirmiştir.

b. Araştırmanın 2. Kavramsal Modeli

Bu araştırmada, demografik değişkenlerin işgörenlerin güç algısına etkileri de irdelenmiştir.

Aşağıda 2. kavramsal araştırma modeli ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada demografik değişkenler; yaş, cinsiyet, uyruk, eğitim, toplam çalışma yılı, mevcut işyerindeki çalışma yılı, görev, bölüm, sektör iken, bağımlı değişken yine algılanan güç olarak kurgulanmıştır. Başka bir ifadeyle, bu çalışmada; demografik değişkenlerin, işgörenlerin güç algısına etkisinin altı çizilmeye çalışılmıştır. Söz konusu araştırmanın 2. kavramsal olarak modeli Şekil.8' de gösterilmektedir.

Şekil 8: Algılanan Güç ve Demografik Değişkenler Tasarımı



Yapılan çalışmada, demografik değişkenlerden; uyruk, eğitim ve toplam çalışma yılı güç algısını etkilemektedir. Çalışmaya katılanların % 85,3' ü KKTC uyrukludur. Dolayısıyla, araştırmanın yapıldığı ülke ve ülkede yaşayanların sosyolojik bakış açıları, yaklaşımları, güç algısını etkileyebilir. Araştırmanın yapıldığı ülkenin politik geçmişi, insan düşünce, davranış ve yaklaşımlarını etkileyebilmektedir. Savaş geçirmiş, politik açıdan müzakere sürecinde olan toplumun, güç algısı, tüm bu faktörleri yaşamayan veya uzun zaman önce yaşayıp, bu etkiden kurtulmuş olan toplum bireylerinden farklı olabilir.

Eğitim de, güç algısına etki eden değişkenlerden bir tanesidir. Bunun nedenini de, eğitim seviyesinin, pozitif veya negatif açıdan algısal değişikliklere neden olabileceği şeklinde yorumlayabiliriz. Alınan eğitim, gelinen eğitim düzeyi, alınan eğitimin verimliliği gibi faktörler, bu algısal değişiklikleri şekillendirebilir.

Son olarak toplam çalışma yılı, farklı sektör veya örgütlerde veya aynı örgütte uzun yıllar çalışanların güç algılarının farklılık gösterebileceğini işaret etmektedir. Çalışma hayatına yeni başlayan bireyin güç algısı farklı olabilirken, uzun süre iş

hayatında görev alan birey, farklı güç kullanımları ile karşılaşmış, farklı bir güç algısına sahip olmuş olabilir.

c. Hipotez Sonuçları

Bu araştırma için oluşturulan hipotezlerin test sonuçları aşağıda Tablo 4.22’ de özetlenmiştir.

Tablo 4.22: Test Edilen Hipotezlere İlişkin Sonuçlar

Hipotez	Uygulanan Testler	Sonuç
H1: Bir işletmeye duyulan güven ile işgörenin işletme için algıladığı güç arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Korelasyon ve Regresyon Analizi	KABUL
H2: Bir işletmedeki yöneticiye duyulan güven ile işgörenin yöneticisi için algıladığı güç arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Korelasyon ve Regresyon Analizi	KABUL
H3: İşletmedeki aidiyet kavramı ile işgörenin işletme için algıladığı güç arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Korelasyon ve Regresyon Analizi	RED
H4: İşletmenin dürüstlüğü kavramı ile işgörenin algıladığı güç arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Korelasyon ve Regresyon Analizi	RED

BÖLÜM V.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Yapılan farklı araştırmalarda, işgörenlerin yöneticilerine duydukları güvenin, örgütsel güven algılarında temel belirleyici olduğu düşünölmektedir (Akagündüz, Güzel ve Harman, 2016).

Her şeyi etkileyen unsurlar olabileceği gibi, algıyı da etkileyen unsurlar olduğunu unutmamak gerekmektedir. Güç kaynakları algısında da, hem işgörenlerin algılaması hem de kültürel çevre açısından farklılık söz konusu olabilir (Meydan ve Polat, s. 124-140). Bu konuda yapılmış bir çalışmayı örnek vermek gerekirse; İspanyol kültüründe, bireyden kaynaklanan güçler, yüksek olarak algılanırken; Amerikan kültüründe, pozisyon kaynaklı güçlerin daha yüksek algılandığı tespit edilmiştir (Munduate/ Dorado, 1998' den aktaran (Meydan ve Polat, s. 124-140).

Bu araştırmada, işgörenlerin güç algıları ile örgütsel güvenin, işletmeye güven, yöneticiye güven, işletmeye aidiyet ve işletmenin dürüstlüğu boyutları incelenmiştir.

Araştırma sonuçları, işletmeye güven ve yöneticiye güven faktörleri ile işgörenlerin güç algısı arasında oldukça kuvvetli ve olumlu bir etki olduğunu göstermektedir. , İşgörenlerin güç algısı açısından, işletmeye güven ve yöneticiye güven olumlu etkilere sahip olup, işletmeye aidiyet ve işletmenin dürüstlüğu boyutları üzerindeki etkisinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

İşgörenlerin, yöneticiye ve işletmeye olan güvenleri arttıka, güç algıları da artmaktadır. Fakat işletmeye aidiyet ve işletmenin dürüstlüğüne ilişkin güven boyutu ile algılanan güç arasında istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye rastlanmamıştır.

Araştırmada elde edilen veriler doğrultusunda öncelikle işletmelere, şu öneriler yapılabilir:

- İşgörenlerin, algıladıkları bir güç kavramı bulunmaktadır. Bu güç kavramını olumlu yönde etkileyen faktörler, her organizasyon için ayrı ayrı tespit edilmeli, işletmenin dinamik yapısı ortaya çıkartılmalıdır.
- İşgörenlerin algıladıkları kavramlar, düşünceler, anket vb. şekilde tespit edilmeli; işleyiş, bu tespitler doğrultusunda gerçekleştirilmelidir. Aynı hedeflere ilerlemek için, aynı dilin konuşulması gerekliliği doğmaktadır.
- Örgütler için, yönetici seçimi son derece önemlidir. Yöneticiye güven duygusu, işgörenlerin güç algılarını olumlu yönde etkilemektedir.

Araştırmada elde edilen veriler doğrultusunda yöneticilere, şu öneriler yapılabilir:

- İşgörenler, yöneticiye güven duyguları olduğu zaman, güç algıları olumlu yönde etkilenmektedir.
- Yöneticiye güven için, literatürde farklı başlıklar görülmektedir. Bu başlıklar doğrultusunda; kendilerinde var olan kriterleri ve geliştirmeleri gereken kriterleri belirlemeleri ve gerekiyorsa kendilerini bu doğrultuda geliştirmeleri, hem yöneticilik tecrübeleri hem de yönetsel yetkinlikleri açısından önem arz etmektedir.

Araştırmacılara ise şu öneriler yapılabilir:

- Örgütsel güç, örgütsel güven, çalışanların algıladıkları güç, işletmeye aidiyet duygularının, örgütsel performans ve verimliliğe etkisi üzerine çalışmalar sınırlıdır. Günümüzde organizasyonlardaki farklılaşma, fark yaratma kavramları da yukarıdaki kavramlara ilave edilerek, örgütlerde değişim ve gelişim üzerine ilişkiler incelenebilir.
- Bu çalışma, özel sektörde birden fazla faaliyet alanında yapılmıştır. Daha spesifik hale getirilip, sektör bazlı çalışmalar gerçekleştirilebilir.

- Çalışma yaş ve kıdem üzerine derinleştirilebilir. Hatta bu araştırmaya jenerasyonlar bazında güç oluşumunu etkileyen güven faktörleri ilave edilebilir.

KAYNAKÇA

21. Yüzyıl Türkiye Enstitüsü. (2011, 10 24). *Psikolojik Operasyon, Algı Yönetimi ve Propaganda*. (M. G. Merkezi, Dü.) 08 20, 2016 tarihinde <http://www.21yyte.org.tr>: <http://www.21yyte.org.tr/arastirma/milli-guvenlik-ve-dis-politika-arastirmalari-merkezi/2011/10/24/6344/psikolojik-operasyon-almi-yonetimi-ve-propaganda> adresinden alındı
- Adıgüzel, O., Batur, Z. H., ve Ekşili, N. (2014). Kuşakların Değişen Yüzü ve Y Kuşağı İle Ortaya Çıkan Yeni Çalışma Tarzı: Mobil Yakalılar. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(19), 165-182.
- Akagündüz, Y., Güzel, T., ve Harman, S. (2016, Nisan). Yöneticiye Güven ve Dağıtım Adalet Çalışanların İşe Gömülmüşlüğü Nasıl Etkiler? *Ege Akademik Bakış*, 16(2), 351-362.
- Aksoy, M. (2009). İşletmelerde Örgütsel Güven Anlayışının Algılanması ve Demografik Değişkenler Açısından Analizi. *T.C. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi*. Ankara.
- Arı, G. S. (2003). Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Arttırır mı? *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi*(2), 17-36.
- Arslan, M. M. (2009). Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi Öğretmenlerinin Örgüte güven Algıları. *Eğitimde Kuram ve Uygulama Dergisi*, 5(2), 276.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(9), 1-13.
- Aydın, Ş., ve Coşkun, R. (2007). Örgütsel Güce İlişkin Eleştirel Bir Çözümleme. *Akademik İncelemeler*, 2(2), 98-127.
- Bakan, İ., ve Kefe, İ. (2014, Haziran). Kurumsal Açından Algı Yönetimi. *iibfdergisi*, 2(1), 19-34.
- Batı, F. G., ve Tutar, E. (2016). Örgütsel güven Kavramı, Özellikleri ve Yararları. *Arel Eysad Ekonomi Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(2), 35-41.
- Bayrak, Y. D. (2001). Yönetimde Bir İhmal Konusu Olarak Güç ve Güç Yönetimi. *Süleyman Demirel Üniv. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 23-42.

börü. (tarih yok).

Börü, D., İslamoğlu, G., ve Birsal, M. (2007, Ocak). Güven: Bir Anket Geliştirme Çalışması. *Öneri Dergisi*, 50. Şubat 29, 2016 tarihinde alındı

Büte, M. (2011). Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 171-189.

Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal Bilimler İçin Veri analizi El Kitabı* (16 b.). Pegem Akademi.

Ceylan, A., ve Demircan, D. N. (2003). Örgütsel güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi*, 10(2), 139-146. Şubat 2016 tarihinde alındı

Cömert, M. (2014). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Okul Müdürlerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynakları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Bölümü, Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*.

Çalışkur, A. (2016, 02 27). Örgütlerde Güç Olgusu ve Gücün Kullanımı. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 29-48.

Çavuş, M. F., ve Harbalıoğlu, M. (2016, Ocak). Yöneticinin Güç Kaynakları Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 117-130.

Demircan, N., ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi*, 10(2), 139-150.

Demirkaya, D. D., ve Kandemir, Y. Ş. (2014). 21. YÜZYILIN ANAHTAR REKABET FAKTÖRÜ OLAN PSİKOLOJİK SAHİPLENME ÜZERİNE BİR İŞLETME İNCELEMESİ. *Çalışma Dünyası Dergisi*, 7-21.

Durukan, U., Akyürek, U., ve Coşkun, A. (2010). Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi'nde Çalışan Hemşirelerin Örgütsel Güven, Güçlendirme ve Bağlılık Düzeylerinin Belirlenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3), 411-434.

Erbay, A. (2009). Bilim ve İdeoloji: Tekniğin İktidarı. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(2), 4. 2017 tarihinde https://tr.wikiquote.org/wiki/Francis_Bacon#cite_note-1. adresinden alındı

Erdoğan, A. (1997, Ocak). Örgütsel Güç ve Politika. *Yönetim Dergisi*(26), 21-31.

- Eren, M. Ş., ve Akyüz, B. (2014). Koçluk Faaliyetlerinin İşgörenlerin İçsel Motivasyonu ve Yöneticiye Duyulan Güven Üzerindeki Etkileri. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 167-182.
- Eren, Y. S., ve Yücel, Y. (2010, Temmuz). İş Gerilimi, Yöneticiye Güven ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Resmi ve Resmi Olmayan Yönetim Kontrollerinin Önemi. "*İş Güç*" *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 12(3), 117-136.
- Erkasap, A. (tarih yok). *Örgütlerde Güç ve Politik Davranışlar*.
<http://www.academia.edu>:
http://www.academia.edu/11227199/G%C3%9C%C3%87_VE_POL%C4%B0T%C4%B0K_DAVRANI%C5%9E adresinden alındı
- Ersoy, H. (2012). Etkin Liderlik Konusunda Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Yönetenlerin ve Yönetilenlerin Algılamaları ve Beklentileri. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(2), 119-131.
- Feyza Taşkın, R. D. (2010). Örgütsel Güven ve Örgütsel bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 37-44.
- Halis, D., Gökgöz, Y. S., ve Yaşar, A. (2007). Örgütsel Güvenin Belirleyici Faktörleri ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Sosyal Bilimler Dergisi*(17), 188-205.
- https://tr.wikipedia.org/wiki/Ekonomik_sistemler. (2016, Kasım). Wikipedia:
https://tr.wikipedia.org/wiki/Ekonomik_sistemler adresinden alındı
- İnam, P. (2003). <http://phil.metu.edu.tr/ahmet-inam/guven.htm>. 2017 tarihinde <http://www.metu.edu.tr/home/www41>: <http://www.metu.edu.tr> adresinden alındı
- İnceoğlu, P. (2010). *Tutum Algı İletişim* (5 b.). İstanbul: Beykent Üniversitesi Yayınevi.
- İşcan, Ö. F., ve Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- Karaçelebi, F. G. (2016, Temmuz 21). *Algılanan Güç Mesafesinin İşletmenin Personel Güçlendirme Faaliyetlerine Etkisi*. 2017 tarihinde <http://acikerisim.selcuk.edu.tr:8080/xmlui/handle/123456789/4387?show=full>: <http://hdl.handle.net/123456789/4387> adresinden alındı

- Kemikkıran, N. (2015). Güç Mesafesi Yüksekse Eşitsizlik mi İstenir? *Ankara Üniversitesi, SBF Dergisi*, 70(2), 317-344.
- Kılıçlar, A. (2011). Yöneticiye Duyulan Güven İle Örgütsel Adalet İlişkisinin Öretmenler Açısından İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 23-36.
- Kırel, Ç. (1998). *Örgütlerde Güç Kullanımı*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi yayınları.
- Kızanıklı, M. M., Koç, H., ve Kılıçlar, A. (2016). Örgütsel Güç ve Gücün Kaynakları Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(4), 488-504.
- KKTC Devlet Planlama Örgütü*. (2015). <http://www.devplan.org>: <http://www.devplan.org/frame-tr.html> adresinden alındı
- Koç, H., ve Yazıcıoğlu, İ. (2011). Yöneticiye Duyulan Güven İle İş tatmini Arasındaki İlişki: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12(1), 44-56.
- Küskü, F. (1999). Yöneten- Yönetilen İlişkisinde Güven: Ampirik Bir İnceleme. *Amme İdaresi Dergisi*, 32(1), 135-151.
- Meydan, C. H. (2010). *Örgüt Kültürü, Örgütsel Güç ve Örgütsel Adalet Algularının Bireyin İş Tatmini ve Örgüte Bağlılığı Üzerine Etkisi: Kamuda Bir Araştırma*. [https://www.researchgate.net/publication/260185937_Orgut_Kulturu_Orgutsel_el_Guc_Ve_Orgutsel_Adalet_Algularinin_Bireyin_Is_Tatmini_Ve_Orgute_Bagliligi_Uzerine_Etkisi_Kamuda_Bir_Arastirma](https://www.researchgate.net/publication/260185937_Orgut_Kulturu_Orgutsel_Guc_Ve_Orgutsel_Adalet_Algularinin_Bireyin_Is_Tatmini_Ve_Orgute_Bagliligi_Uzerine_Etkisi_Kamuda_Bir_Arastirma): <https://www.researchgate.net> adresinden alındı
- Meydan, D. H., ve Polat, D. (tarih yok). Liderin Güç Kaynakları Üzerine Kültürel bağlamda Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(4), 124-140.
- Omarow, A. (2009). Örgütsel güven ve İş Doyumu: Özel bir Sektörde Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı Yüksek Lisans Tezi*. İzmir.
- Özbek, F. (2004). İnsan İlişkilerinde Güvenin Yeri ve Önemi. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(1), 10.
- Özdemir. (2008). *Güç tanımı*.

- Özkalp, P. D., ve Kirel, Ç. (2004). *Örgütsel Davranış* (2 b.). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Öztop, D. S. (2014). Kurumsal Aidiyet Bilincinin Çalışanların Örgütsel Değişim Algısı Üzerinde Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1, 299-316.
- Polat, S. (2009). *Eğitim Örgütleri İçin Sosyal Sermaye Örgütsel Güven*. Ankara: Pegem Akademi.
- Raven. (1965).
- Reyhanoğlu, M. (2006). AR-Ge İşbirliklerinde Güven: Ankara' daki Teknoparklarda Faaliyet Gösteren İşletmelerde Bir Araştırma. *T.C. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi*. Ankara.
- Riggio, R. E. (2014). *Endüstri ve Örgüt Psikolojisine Giriş* (6 b.). (P. D. ÖZKARA, Çev.) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Robbins, S. P., ve Judge, T. A. (2015). *Örgütsel Davranış*. (P. D. ERDEM, Çev.) Nobel Akademik Yayıncılık.
- Şahinyan, M. (2011). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Başarıya Etkisi ve Bir Araştırma*. İstanbul.
- Şengül, Y. D. (2007). Henri Fayol'un Yönetim Düşüncesi Üzerine Notlar. *Yönetim ve Ekonomi*, 257-273.
- Şimşek, S., ve Taşçı, A. (2004). Örgütlerde "Güven" Konsepti ve Emniyet Örgütü' nde Güven Modellerinin Değerlendirilmesi. *Polis Dergisi*(34), 1-8.
- Tamer, İ. (2012). Kurumlarda Bireyler Arası Güven: Eğitim Kurumlarında Bir Araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(21), 337-352.
- Taş, Ö. (2012). Örünsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Arasındaki İlişki: Özel Bir Hastane Örneği. Ankara.
- Turkay, S. Y. (2014). Güven İle Kalite Algılaması Arasındaki İlişki: Otel Çalışanları. *Journal of Management, Marketing and Logistics*, 1(1), 2.
- Tutar, H., ve Sadykova, G. (2014, Nisan- Haziran). İşyeri Maneviyatı ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Sayıştay Dergisi*(93), 43-65.

Türk Dil Kurumu. (2016, 6 24).

http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.595b5cb6645108.34704396: www.tdk.gov.tr adresinden alındı

Tüzün, İ. K. (2007). Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri. 93-113.

Uslu, O., ve Ardıç, P. (2013). Güç Mesafesi Örgütsel Güveni Etkiler mi? *Aryon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 318.

Yolaç, S. (2011, Temmuz). Yöneticinin Algılanan Liderlik Tarzı İle Yöneticiye Duyulan Güven Arasındaki İlişkide Lider- Üye Etkileşiminin Rolü. *Öneri Dergisi*, 9(36), 64. 2 29, 2016 tarihinde alındı

YÖNETİCİLERİN GÜÇ KAYNAKLARININ ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTE BAĞLILIKLARI ÜZERİNE ETKİSİ: ÇALIŞANLARIN ALGILAMALARINA BAĞIMLI ANALİTİK BİR İNCELEME. (2011). *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(9), 9-21.

Zorba, E., Çelik, B., ve Mutlu, O. (2015, Ağustos). SPORCULARIN YÖNETİCİLERE DUYDUĞU GÜVEN İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ. *International Journal of Science Culture and Sport (IntJSCS)*, 190-195.

EKLER ANKET

Aşağıdaki anket, Yakındoğu Üniv. İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, tez çalışması için hazırlanmıştır. Farklı bir amaçla kullanılmayacaktır.

Yanıtladığınız için şimdiden teşekkür ederiz.

1. BÖLÜM: Demografik Özellikler

Yaşınız:

- 18- 24 25-34 35-44 45 ve üzeri

Uyruğunuz:

- KKTC TC Diğer

Eğitim Durumunuz:

- İlköğretim Lise Üniversite Yüksek Lisans Doktora

Cinsiyetiniz:

- Kadın Erkek

Göreviniz:

- Yönetici/ Müdür/ Müdür Yrd./ Şef/ Amir Uzman/ Görevli

Hangi Bölümde/ Departmanda Çalışıyorsunuz?

- Muhasebe/ Finans Satın Alma/ Tedarik Zinciri İnsan Kaynakları
 Bilgi Teknolojileri Satış Önbüro/ Kasa/ Gişe/ Müşteri Hizm.
 Diğer

Toplam kaç yıldır çalışıyorsunuz?

- 1 yıldan az 1-2 yıl 3-4 yıl 5-9 yıl 10 yıl ve üzeri

Bu iş yerinde kaç yıldır çalışıyorsunuz?

- 1 yıldan az 1-2 yıl 3-4 yıl 5-9 yıl 10 yıl ve üzeri

Çalıştığınız iş yeri hangi sektörde faaliyet göstermektedir?

- Perakende/ MağazacılıkTurizm/ Otelcilik Bankacılık Diğer

2. BÖLÜM: Güç Algısı,

1. Patronum, iyi yapılan işi ödüllendirir.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

2. Patronum, genellikle kendi gücünü kullanarak beni yönetir.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

3. Patronum, çoğu zaman işle ilgili konularda disiplini sağlamak üzere katı ve sert bir tutum içine girer.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

4. Patronumun, son derece yetenekli olduğuna inanırım.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

5. Patronumun, doğrudan beni talep etme veya bana emir verme yetkisi vardır.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

6. Patronum, benim kafamdaki ideal yönetici imajına tam uyar.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

7. Patronum, "SEZAR'IN HAKKINI SEZAR' A VERİR"

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

8. Patronuma hayranım.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

9. Patronuma insan olarak saygı duyarım.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

10.Patronum, işinin ehli bir insandır.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

11.Patronum, tembelliği cezasız bırakmaz.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

12.Patronum ile arkadaşlık ilişkileri içindeyiz.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

13.Patronum, kendine çok güveni olan bir kimsedir.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

14.Patronum, diğer çalışanlarla arasına her zaman mesafe koyar.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

15.Patronum, beni ödüllendirdiğinde işime daha fazla özen gösteririm.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

16.Patronum tarafından cezalandırılmamak için genelde çok sıkı çalışırım.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

17.Bütün kararları patronuma danışarak alırım.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

18.Patronum ile ilişkilerimi bozmamak ve onu üzmemek için işime özen gösteririm.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

19.Yaptığım bir hata dolayısıyla, patronumun güvenini kaybetmek beni rahatsız eder.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

20.Patronum; bana bilgi verirse, o işi daha iyi yapabileceğime inanırım.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

21.Patronumun, bulunduğu mevki nedeniyle bana verdiği emirlere karşı gelmem.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

22.İşimin yetki ve sorumlulukları dahilinde çalışırım, patronumla olan ilişkilerim beni etkilemez.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

23.Yaptığım işten memnun olduğum sürece patronumun kim olduğu önemli değildir.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

24.İşe olan bağlılığımı, patronumla olan ilişkilerim etkilemez

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

3. BÖLÜM: GÜÇ ve GÜVEN

İ.G.1) Çalıştığım işletme, dürüst ve hakkaniyetli bir işleyişe sahiptir.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

İ.G.2)Çalıştığım işletme toplumda olumlu bir imaja sahiptir.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

İ.G.3)Çalıştığım işletmede, huzurlu ve adil bir çalışma ortamı vardır.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

İ.G.4) Çalıştığım işletme, çalışanlarında bağlılık yaratır.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

İ.G.5) Çalıştığım işletme, mali güce sahip bir kurumdur.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

İ.G.6) Çalıştığım işletme, çalışanlarına ilgili ve saygılıdır.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

İ.G.7) Çalıştığım işletme, çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alır.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

İ.G.8) Çalıştığım işletme uzun süreli istihdamı sağlar.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

Y.G.1) Yöneticim, çalışanlarını destekleyicidir.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

Y.G. 2) Yöneticim, dürüst ve adildir.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

Y.G. 3) Yöneticim, tam bir takım lideridir.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

Y.G.4) Yöneticim, bilgisini paylaşır.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

Y.G.5) Yöneticim güven veren bir davranışa sahiptir.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

Y.G.6) Yöneticim, işinde yetkin biridir.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

İ.A.1) Bu işletmenin bir sahibi de benim.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

İ.A.2) Bu işletmenin, bizim işletmemiz olduğunu hissediyorum.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

İ.A.3) Bu işletme için çok yüksek düzeyde sahiplik hissediyorum

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

İ.A.4) Bu işletmenin, benim işletmem olduğunu hissediyorum.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

İ.A.5) Bu işletme, bizim işletmemizdir.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

İ.A. 6) Bu işletme çalışanlarının çoğu, işletmeyi sahiplenmiştir.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

İ.A.7) Bu işletmeyi sahiplenmek, benim için zordur.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

İ.D. 1) İşletme yönetiminin, bizimle yaptığı görüşmelerde gerçekleri söylediğine inanıyorum.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

İ.D.2) İşletme yönetiminin bizimle görüşmelerde dürüst olduğuna inanıyorum.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

İ.D.3) İşletme yönetiminin verdiği sözleri tuttuğuna inanıyorum.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

İ.D.4) İşletme yönetiminin bize uyguladığı kurallar, açıkça belirlenmiştir.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

İ.D.5) Çalıştığım işletmede, kişiye göre kurallar uygulanmaktadır.

- Tamamen Katılıyorum Katılıyorum Fikrim Yok Katılmıyorum Hiç Katılmıyorum

ÖZGEÇMİŞ

Eylül Kuzucu

Lefkoşa/ Kıbrıs

Gsm: 0548 888 26 36

eylul.unluer@windowslive.com



KİŞİSEL BİLGİLER

Doğum Tarihi: 26/02/1979
Doğum Yeri: İstanbul
Medeni Durum: Evli
Sürücü Belgesi: D

EĞİTİM BİLGİSİ

Yakındoğu Üniv.

(2014 – devam)

İnsan Kaynakları Yönetimi A.B.D. – YLP

Anadolu Üniversitesi

(2002-2006)

Kamu Yönetimi

Erenköy Kız Lisesi

(1993 -1996)

İŞ DENEYİMLERİ

TÜRK BANKASI

12/2016- Devam ediyor

İnsan Kaynakları Yöneticisi

Kıbrıs' ın özel sermayeli ilk bankası olan, 20 şube ve 26 ATM ile hizmet veren, Türkiye ve İngiltere' de iştirakleri bulunan bankadır.

- İşgücü planlamasının yapılması
- Seçme- yerleştirme sürecini baştan sona yürütmek,
- Personel özlük işlemlerinin takibi ve denetlenmesi,
- Ücret sisteminin yönetilmesi, prim sisteminin önerilmesi,
- Eğitim ve kariyer planlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi,
- Performans değerlendirme sisteminin uygulanması

İLKAY M. GENÇ LTD./ GENÇ YAPI MARKET

01/2015 - 12/2016

İnsan Kaynakları Yöneticisi

Yapı malzemeleri, toptan ve perakende satış faaliyetleri yürüten firmanın; Girne, Lefkoşa ve Mağusa' da bulunan 3 yapı marketi, 2 dağıtım merkezi ve genel müdürlüğü bulunmaktadır.

- İşgücünün planlanan şekilde yürütülmesini sağlamak üzere, seçme- yerleştirme sürecini baştan sona yürütmek,
- İşten ayrılma süreç takipleri ve çıkış mülakatlarının gerçekleştirilmesi,
- İK Prosedür ve politikalarının oluşturulması ve uygulanması,
- Görev tanımlarının, iş ve süreç haritalarının oluşturulması,
- Ücret yönetim sisteminin ve prim sisteminin kurgulanması ve yönetilmesi,
- Personel özlük işlemlerinin, iş yasası çerçevesinde gerçekleştirilmesi,
- Eğitim ve Kariyer Yönetim Sisteminin kurgulanması ve uygulamaya alınması,
- Performans değerlendirme sisteminin kuruma uygun modelinin oluşturulması ve uygulanması,
- Personel motivasyon, sosyal aktivite ve takım çalışması projelerinin hayata geçirilmesi,

ANEL HOLDİNG

06/2013- 02/2014

İnsan Kaynakları İş Ortağı

(Proje Bazlı) (Tuzla İŞGYO, Marmaray, Maslak 42, Maçka Otel)

Elektromekanik taahhüt, işletme bakım, yenilenebilir enerji,geridönüşüm, telekom, elektrik-elektronik üretim, savunma, arge gibi alanlarda faaliyet gösteren firmanın; Elektromekanik taahhüt grubuna yönelik sorumlu olunan projelerde;

- İşgücünün planlanan şekilde yürütülmesini sağlamak üzere, seçme- yerleştirme sürecini baştan sona yürütmek,
- İşten ayrılma süreç takipleri ve çıkış mülakatlarının gerçekleştirilmesi,
- Kalite Departmanı ile ortak çalışma yürütülüp, iş analizlerinin, süreç haritalarının oluşturulması, görev tanımlarının oluşturulması ve tebliğ edilmesi, ilgili eğitimlerin hazırlanıp, organize edilmesi,
- Proje ik raporlarının oluşturulması, aylık ve yıllık faaliyet raporlarının hazırlanması.

UYUM GIDA İHT. MAD. SAN. TİC. A.Ş.

10/2010- 03/2013

İnsan Kaynakları Birim Sorumlusu

Perakende ve mağazacılık alanında faaliyet gösteren firmanın; Anadolu Yakası, Boğaz Hattı ve Gebze yeni yapılanma sürecinin tamamının yürütülmesi;

- Seçme -Yerleştirme,
- Ücretlendirme,
- Performans,
- Özlük,
- İş ve Süreç Geliştirme,
- Eğitim vb. süreçlerin işleyiş ve denetimlerinin gerçekleştirilmesi
- Yönetici Yetiştirme Programı ile ilgili olarak, seçme-yerleştirme, eğitim ve gelişim, uygulama/ staj süreçlerinin takibi.

TELPA TELEKOMÜNİKASYON

(07/2010- 12/2010)

İnsan Kaynakları Danışmanı

(Proje Bazlı)

Levent' te merkez binası bulunan firma, Samsung Cep Telefonlarının Türkiye Distribütörüdür.

- Seçme - Yerleştirme,
- Değerlendirme Merkezi Uygulamaları gerçekleştirilmesi.
- Eğitim ve Kariyer Planlama süreçlerine, dönemsel/ proje bazlı olarak destek verilmesi.

MNG KARGO YURTIÇI VE YURTDIŐI TAŐIMACILIK A.Ő.
07/2010)

(11/2009-

İnsan Kaynakları Bölüm Müdürü

MNG Kargo Marmara Bölge Müdürlüğü ve Kocaeli Bölge Müdürlüğü bünyesinde; 800 personel görev yapmakta olup; Şube, Acente ve Aktarma Merkezi olmak üzere; tüm lokasyonlar için

Seçme- yerleştirme ile ilgili olarak;

- Bölge Müdürlüğü ve Şubeler için seçme yerleştirme süreçlerinin yürütülmesi,
- Referans araştırma süreçlerinin gerçekleştirilmesi,
- Görev ve ücret teklif süreçlerinin yürütülmesi,

Özlük süreçleri ile ilgili olarak;

- Puantaj kontrolleri,
- İşe giriş- çıkış işlemlerinin Genel Müdürlük takiplerinin yapılması,
- Eksik gün bildirimlerinin kontrolü,
- İzin takip süreçlerinin uygulanması ve kontrol edilmesinde;

Eğitim süreçleri ile ilgili olarak;

- Aylık eğitim planının hazırlanarak, bölgeye yayınlanması,
- Hizmet öncesi - hizmet içi eğitim planlamaları ve uygulamaları,
- Performans değerlendirme süreçleri ile ilgili olarak görev alınmıştır.

UYUM GIDA İHT. MAD. SAN. TİC. A.Ő.

(11/2008-11/2009)

İnsan Kaynakları Sorumlusu

İnsan Kaynakları ve Kurumsal Gelişim Yönetimi Müdürüne bağlı; İşe Alım ve Eğitim Hizmetleri Birim Sorumlusu olarak görev alınmıştır.

Firmanın mağaza, lojistik, et entegre tesisi, unlu mamul üretim parkuru ve genel müdürlük lokasyonlarında;

- Organizasyon şemalarının hazırlanması,
- Seçme yerleştirme süreçlerinin yürütülmesi ve kontrol edilmesi,
- Norm kadro planlaması ve yönetimi,
- Terfi görüşmelerinin yapılıp; Terfi Komitesi'ne sunulması,
- Ücretlendirme çalışmalarının yapılması,
- İşe alım süreci tamamlanan personelin; oryantasyon eğitimlerinin verilmesi sorumluluk alanındadır.

Eğitim ile ilgili olarak;

- Eğitim İhtiyaç Analizi yapılması,

- Eğitim bütçesinin ve planının oluşturulması,
- Eğitim süreçlerinin takibi,
- Eğitim ile ilgili portföy oluşturulması,
- Planlı ve plansız eğitimlerin organize edilmesi,
- Eğitim etkinliğinin ölçülmesi,
- Eğitim dökümanlarının hazırlanması noktalarında görev alınmıştır.
- İşe Alım (İstihdam süresi, turnover oranları, vb.)
- Eğitim (Eğitim değerlendirme ve geri dönüşüm) ve
- Özlük (Çıkışların rakamsal boyutu ve demografik raporlar) ile ilgili aylık, yıllık ve karşılaştırmalı tüm raporlamaların hazırlanması, kontrolü ve yönetime sunulması.

UMUR BASIM VE KIRTASIYE SAN. TİC. A.Ş.

(08/2006-08/2008)

İnsan Kaynakları Uzmanı

Dudullu' da yer alan, toplam 1300 personelin görev aldığı; ÜRETİM ağırlıklı firmanın, kağıt, kırtasiye, denizcilik, temsilcilik, tarım ve çelik gibi farklı alanlarda da faaliyetleri bulunmaktadır. Basım ve Matbaa üretimin yanı sıra; Kırtasiye grubunda, Stabilo, Rapid, Uhu, Pilot gibi ürünlerin Türkiye' deki tek ve yetkili distribütörüdür.

İşe Alım Süreçleri ile ilgili olarak;

- Hem üretim kanalı için hem de satış kanalları için (baya satış, zincir mağazalar satış, saha satış) ilan düzenleme,veritabanı oluşturma, cv seçim, mülakat davet, grup mülakatları ve detay görüşmeler, referans kontrolü, görev teklifi..
- Görev Değişikliği Görüşmeleri
- Çıkış mülakatları

Eğitim Süreçleri ile ilgili olarak;

- Eğitim ihtiyaç analizi,(görev, kişi ve departman bazlı ihtiyaç tespiti)
- Sayısal, sözel ve yetenek testlerinin oluşturulması, uygulanması,
- Eğitim firmaları ile iletişim kurulması, eğitim ve eğitmen araştırmaları,
- Yıllık Eğitim Planı oluşturulması, Plana uyum,
- Oryantasyon Eğitimlerinin verilmesi,
- Eğitimler öncesinde bilgilendirme toplantılarının düzenlenmesi,
- Eğitim değerlendirme sonuçlarının raporlanması..
- Tüm süreçler kalite standartları doğrultusunda gerçekleştirilmiştir.

TANSAŞ PERAKENDE VE MAĞAZACILIK SAN. TİC. A.Ş.

(08/2004-07/2006)

İnsan Kaynakları Uzman Yardımcısı

- İnsan Kaynaklarının kış dönemlerinde 15; yaz dönemlerinde 25 kişilik bir ekip olan operasyon merkezinin tüm işlemleri, kontrolü ve raporlamaları ile ilgili görev alınmıştır. İşe alım süreçleri,İK Portalları üzerinden ve mağazalardan gelen formlar üzerinden seçim, aday davet, sınav uygulamaları (sayısal, sözel, dikkat testleri), ön görüşme, referans kontrol, görev teklif İşe giriş süreçleri, evrak hazırlama süreci, teslim süreci,
- Yaz döneminde sezonluk mağaza açılışları nedeni ile Ege ve Akdeniz Bölgeleri için seçme ve yerleştirme sürecinin yürütülmesi,
- Özlük süreçleri ile ilgili olarak; sicil dosyası oluşturulması, İGB, İAB, görev değişikliği, atama, terfi, disiplin cezası,deneme süresi takip vb. SAP modülünde uygulamaların gerçekleştirilip; İK Birim Sorumlusu' na raporlanmasının yanı sıra çalışan personelin zaman etüdleri de raporlamalara dahil edilmiştir.

SANTA FARMA İLAÇ SAN. TİC. A.Ş.
Tıbbi Mümessil

(09/1998-06/2000)

Spesifik ilaç tanıtım ve satış sürecinde görev alınmıştır.

BİLGİSAYAR BİLGİSİ

Microsoft Ofis Programları (Word,Excel,Powerpoint,Outlook)

SAP

Netsis

Micro

Poldy

Visio

ALINAN EĞİTİM VE SERTİKİKALAR

YetenekYönetimi

YENİBİRİŞ/İpek Aral KİŞİOĞLU – 2013

Yetkinlik Bazlı Mülakat Teknikleri

EĞİTİM AKADEMİ/Dilek UÇAY - 2011

Mülakat Teknikleri Sertifikası

TEPUM AKADEMİ/Erim HISİM - 2011

Eğitimcinin Eğitimi Sertifikası
YANKI EĞİTİM DANIŐMANLIK - 2009

İŐçi Sağlığı ve İŞ Güvenliği Sertifikası
UMUR BASIM - 2007

Genel Kalite Eğitimi
UMUR BASIM – 2007

Yetkinlik Bazlı Mülakat Teknikleri
TANSAŞ - 2005

REFERANSLAR

ANEL HOLDİNG
İK Direktörü/ Nesrin BAYRAKTAR

UYUM GIDA
İK ve Kurumsal Gelişim Müdürü/ Zuhul Akça ALBENİZ

UMUR BASIM
İK Müdürü/ Emek ERSAN

İLKEY M. GENÇ LTD.
Genel Müdürü/ Mustafa GENÇ