

T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME DOKTORA PROGRAMI

**PROSOSYAL SESSİZLİK VE ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGISİNİN ÖRGÜTSEL
BAĞLILIĞA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL PRESTİJ ALGISİNİN ARACI ROLÜ: BİR
ALAN ÇALIŞMASI**

DOKTORA TEZİ

HAZIRLAYAN
MEHMET OKTAY GÖKASLAN

GAZİANTEP – 2021

T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME DOKTORA PROGRAMI

**PROSOSYAL SESSİZLİK VE ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGISININ ÖRGÜTSEL
BAĞLILIĞA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL PRESTİJ ALGISININ ARACI ROLÜ: BİR
ALAN ÇALIŞMASI**

DOKTORA TEZİ

HAZIRLAYAN
MEHMET OKTAY GÖKASLAN

TEZ DANIŞMANI
PROF. DR. TUBA BÜYÜKBEŞE

GAZİANTEP – 2021

KABUL VE ONAY FORMU



LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

MÜDÜRLÜĞÜNE

DOKTORA KABUL VE ONAY FORMU

İşletme Anabilim Dalı **İşletme** Doktora Programı öğrencisi **Mehmet Oktay GÖKASLAN** tarafından hazırlanan “**Prososyal Sessizlik ve Örgütsel Güven Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Örgütsel Prestij Algısının Aracılık Rolü: Bir Alan Çalışması**” başlıklı tez **26/07/2021** tarihinde yapılan savunma sınavı sonucu **başarılı** bulunarak jürimiz tarafından **Doktora Tezi** olarak kabul edilmiştir.

Görevi

Unvanı, Adı ve Soyadı

İmzası:

Kurumu/Üniversitesi

Jüri Başkanı

Prof. Dr. İbrahim YILDIRIM

Hasan Kalyoncu Üniversitesi

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Tuba BÜYÜKBEŞE

Hasan Kalyoncu Üniversitesi

Jüri Üyesi

Prof. Dr. Hacı Mustafa PAKSOY

Gaziantep Üniversitesi

Jüri Üyesi

Doç. Dr. Üzeyir KEMENT

Ordu Üniversitesi

Jüri Üyesi

Dr. Öğr. Üyesi Fatma Gül BİLGİNER ÖZSAATCI

Hasan Kalyoncu Üniversitesi

Bu tez Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulu kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. İbrahim Halil GÜZELBEY

Enstitü Müdürü

TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

Doktora Tezi olarak sunduğum “**Prososyal Sessizlik Ve Örgütsel Güven Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Örgütsel Prestij Algısının Aracı Rolü: Bir Alan Çalışması**” başlıklı çalışmanın tarafımca, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla doğrularım.
26/07/2021

Mehmet Oktay GÖKASLAN

ÖNSÖZ

Örgütlerin başarıya ulaşmasında önemli bir role sahip olan örgütsel bağlılığın farklı değişkenlerle farklı iş grupları üzerinde araştırılmasını gerektirmektedir. Bu anlamda bu çalışmada örgütsel bağlılığın bankacılık sektöründe faaliyet gösteren işgörenler üzerinde prososyal sessizlik, örgütsel güven ve örgütsel prestij algısının da içinde olduğu bir model kurulmuştur. Kurulan bu modelde belirtilen değişkenlerin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi ve ayrıca değişkenler ile beraber örgütsel prestij algısının örgütsel bağlılık üzerindeki aracı rolünün tespiti amaçlanmıştır.

Örgütleri zor zamanlarda ayakta tutan, üretim ve hizmet faaliyetlerinin kesintisiz bir biçimde devam etmesini sağlayan işgücünün önemi büyüktür. Örgütlere bu imkanı sağlayan ise örgütüne özellikle duygusal açıdan bağlı işgörenlerdir. Bu çalışmada da Türkiye'deki bankacılık sektöründe faaliyet gösteren işgörenler üzerinde örgütsel bağlılık ana teması ile birlikte prososyal sessizlik, güven ve prestij kavramları araştırılmıştır. İşgörenlerin göstermiş oldukları prososyal (örgüt yararına) sessizlik davranışı, örgütlerine güvenlerinin bilişsel ya da duygusal oluşu, örgütlerinin paydaşlar tarafından algılanan prestijlerinin işgörenler tarafından nasıl hissetlerini belirten örgütsel prestij algısının örgütsel bağlılığa etkisi bu araştırmanın konularından olup aynı zamanda örgütsel prestij algısının aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde prososyal sessizlik ve örgütsel güven alt boyutlarının örgütsel bağlılığa olan etkisi araştırılmıştır. Elde edilen sonuçlar dahilinde literatüre ve alana ilgi duyan araştırmacılara ve yöneticilere faydalanacakları bilgiler sunulması hedeflenmektedir.

Çalışmamda bana desteğini esirgemeyen, beni teşvik eden, bilimsel açıdan çalışmamı şekillendiren değerli danışmanım Prof. Dr. Tuba BÜYÜKBEŞE'ye teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca görüşleri ve düşünceleri ile çalışmamda desteklerini esirgemeyen Prof. Dr. İbrahim YILDIRIM ve Dr. Öğr. Üyesi Fatma Gül BİLGİNER ÖZSAATÇİ'ye teşekkürlerimi sunarım.

Araştırma sürecinde bensizliğe katlanarak desteğini benden esirgemeyen eşim Havvana, oğlum Mahmut Çınar'a, tüm ailem ve değerli arkadaşlarıma teşekkürü bir minnet borcu bilirim.

Gaziantep 2021

Mehmet Oktay GÖKASLAN

ÖZET

Bu araştırmanın amacı; prososyal sessizlik ve örgütsel güvenin örgütsel bağlılığa etkisinde algılanan örgütsel prestij etkisinin olup olmadığının tespit edilmesidir. Araştırmanın evrenini 2021 yılında Türkiye’deki banka çalışanları oluşturmaktadır. Bu evren dahilinde kolayda örneklem yöntemiyle örneklem olarak 529 banka çalışanına ulaşılmıştır. Araştırma amacına uygun olarak anket formu oluşturulmuştur. Oluşturulan anket formu beş bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde yedi ifade ile demografik bilgilerin toplanması hedeflenmiştir. İkinci bölümde örgütsel bağlılığı tespit etmek üzere onsekiz ifade yer almıştır. Örgütsel bağlılık duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutlarından oluşmaktadır. Her boyut altı ifade ile ölçülecek şekilde ifadelerden oluşmuştur. Üçüncü bölümde örgütsel güven ölçeği bilişsel boyut yedi ve duygusal boyut beş olmak üzere toplam on iki ifade ile ölçülmüştür. Dördüncü bölümde çalışanların prososyal sessizlik algılarını belirlemeye yönelik beş ifadeden oluşan ölçek yer almaktadır. Beşinci ve son bölümde ise çalışanların örgütsel prestij algılarını tespit etmeye yönelik sekiz ifade bulunmaktadır. Anket formundan elde edilen veriler analiz edilerek oluşturulan hipotezler sınanmıştır.

Elde edilen bulgulara göre prososyal sessizliğin örgütsel prestij algısını pozitif yönde etkilediği, örgütsel bağlılık alt boyutlarını etkilemediği, ancak örgütsel prestij algısının modele aracı değişken olarak eklendiğinde örgütsel prestij algısının tam aracı değişken etkisi gösterdiği görülmüştür. Örgütsel güven alt boyutlarından bilişsel güvenin örgütsel bağlılık alt boyutlarını pozitif yönde etkilediği, duygusal güvenin ise sadece devam bağlılığını pozitif yönde etkilediği ve duygusal güvenin örgütsel prestij algısını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Örgütsel güven alt boyutlarının örgütsel bağlılığa etkisinde örgütsel prestij algısının aracı değişken rolü için ise bilişsel güven ile duygusal bağlılık ile kurulan modelde örgütsel prestij algısı kısmi aracı değişken ve duygusal güven ile duygusal bağlılık ile kurulan modelde örgütsel prestij algısı tam aracı değişken rolü üstlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel bağlılık, örgütsel güven, prososyal sessizlik, örgütsel prestij algısı.

ABSTRACT

The aim of this study is to determine whether perceived organizational prestige has an effect on prosocial silence and organizational trust on organizational commitment. The universe of the research consists of bank employees in Turkey in 2021. Within this universe, 529 bank employees were reached as a sample. A questionnaire form was created in accordance with the purpose of the research. The created questionnaire consists of five parts. In the first part, it is aimed to collect demographic information with seven expressions. In the second part, there are eighteen statements to determine organizational commitment. Organizational commitment consists of affective, continuance and normative commitment dimensions. Each dimension consists of expressions to be measured with six expressions. In the third part, the organizational trust scale was measured with a total of twelve statements, the cognitive dimension seven and the emotional dimension five. In the fourth section, there is a scale consisting of five statements in order to determine the prosocial silence perceptions of the banking employees. In the fifth and last part, there are eight statements to determine the organizational prestige perceptions of the employees. The hypotheses created by the information obtained through the questionnaire were tested.

According to the findings, it was seen that prosocial silence positively affects the perceived organizational prestige, does not affect the sub-dimensions of organizational commitment, but when the perception of organizational prestige is added to the model as a mediator variable, the perceived organizational prestige has a full mediator effect. It was determined that cognitive trust, which is one of the organizational trust sub-dimensions, positively affects the organizational commitment sub-dimensions, emotional trust only affects continuance commitment positively, and emotional trust affects the perceived organizational prestige positively. For the mediating role of perceived organizational prestige in the effect of organizational trust sub-dimensions on organizational commitment, the perceived organizational prestige in the model established with cognitive trust and emotional commitment was partially mediated, and the perceived organizational prestige assumed the role of fully mediator in the model established with emotional trust and emotional commitment.

Keywords: Organizational commitment, organizational trust, prosocial silence, perceived organizational prestige.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	xii
RESİMLER LİSTESİ	xiii
KISALTMALAR LİSTESİ	xiv
BİRİNCİ BÖLÜM	
GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	3
1.1.1. Problem Cümlesi.....	6
1.1.2. Alt Problemler.....	6
1.2. Araştırma Amacı.....	7
1.3. Araştırmanın Önemi	7
1.4. Araştırmanın Varsayımları	8
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	9
1.6. Tanımlar.....	9
1.6.1. Örgütsel Bağlılık.....	9
1.6.2. Örgütsel Güven	9
1.6.3. Örgütsel Prestij Algısı.....	10
1.6.4. Prososyal Sessizlik.....	10
İKİNCİ BÖLÜM	
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	11
2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı.....	11
2.1.1. Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri	16
2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Boyutları.....	17

2.1.2.1.	Duygusal Bağlılık	21
2.1.2.2.	Devam Bağlılığı.....	22
2.1.2.3.	Normatif (Ahlaki) Bağlılık	23
2.1.3.	Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	24
2.1.3.1.	Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Kişisel Faktörler.....	27
2.1.3.2.	Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgütsel Faktörler.....	29
2.1.3.3.	Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Dışı Faktörler.....	33
2.1.4.	Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	35
2.2.	Prososyal Sessizlik	37
2.2.1.	Örgütsel Sessizlik	37
2.2.2.	Örgütsel Sessizliğin Gelişim Süreci	39
2.2.3.	Örgütsel Sessizlik Kavramının Boyutları	42
2.2.3.1.	Pasif sessizlik (Quiescence Silence).....	46
2.2.3.2.	Kabullenici Sessizlik (Acquiescence Silence).....	46
2.2.3.3.	Savunmacı Sessizlik (Defensive Silence).....	47
2.2.3.4.	Prososyal Sessizlik (Prosocial Silence)	47
2.2.3.5.	Sapkın Sessizlik (Deviant Silence).....	48
2.2.3.6.	Fırsatçı Sessizlik (Opportunistic Silence).....	48
2.2.4.	Örgütsel Sessizlik Teorileri	50
2.2.4.1.	Vroom'un Beklenti teorisi	50
2.2.4.2.	Fayda Maliyet Analizi	53
2.2.4.3.	Sessizlik Sarmalı.....	54
2.2.4.4.	Kendini Uyarılma ve Özizleme Teorisi	55
2.2.4.5.	Ajzen ve Fishbein Planlı Davranış Teorisi	55
2.2.4.6.	Abilene Paradoksu	55
2.2.4.7.	Bilişsel Çelişki Teorisi.....	57
2.2.4.8.	Mum Etkisi	57

2.2.4.9. Sağır Kulak Sendromu.....	57
2.2.4.10. Nezaket Teorileri	57
2.2.4.11. Duygusal Olaylar Teorisi.....	58
2.2.4.12. Atfetme Nedensellik-Yükleme teorisi	59
2.2.4.13. Sosyal Takas Teorisi.....	60
2.2.5. Örgütsel Sessizlik Araştırmaları	61
2.3. Örgütsel Güven.....	63
2.3.1. Örgütsel Güvenin Boyutları.....	70
2.3.1.1. Çalışma Arkadaşlarına Güven	70
2.3.1.2. Yöneticiye Güven	71
2.3.1.3. Örgüte Güven.....	72
2.3.2. Örgütsel Güven Modelleri	73
2.3.2.1. McAllister Güven Modeli.....	73
2.3.2.2. Bromiley ve Cummings'in Güven Modeli	75
2.3.2.3. Mayer, Davis ve Schoorman'ın Güven Modeli	76
2.3.2.4. Mishra Güven Modeli.....	77
2.3.2.5. Shockley –Zalabak Ellis ve Winograd Güven Modeli	77
2.3.2.6. Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner'in Güven Modeli	78
2.3.3. Örgütsel Güvenin Sonuçları.....	79
2.4. Örgütsel Prestij Algısı	82
2.4.1. Örgütsel Prestij Algısının Bazı Kavramlarla İlişkisi	88
2.4.1.1. Örgütsel İmaj	89
2.4.1.2. Örgütsel İtibar/Ün.....	90
2.5. Kavramlar Arası Yapılan Araştırmalar.....	91
2.5.1. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Prestij Algısı	91
2.5.2. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven.....	96
2.5.3. Örgütsel Bağlılık ve Prososyal Sessizlik	99

2.5.4. Örgütsel Güven ve Prososyal Sessizlik	101
2.5.5. Örgütsel Güven ve Örgütsel Prestij Algısı	107
2.5.6. Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Prestij Algısı	108

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM..... 109

3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	109
3.2. Evren ve Örneklem	111
3.3. Veri Toplama Araçları.....	112
3.3.1. Örgütsel Bağlılık Ölçeği	112
3.3.2. Örgütsel Güven Ölçeği	113
3.3.3. Prososyal Sessizlik Ölçeği	114
3.3.4. Örgütsel Prestij Algısı Ölçeği	114
3.4. Veri Toplama Araçlarının Uygulanması	115
3.4.1. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait Analizler	115
3.4.1.1. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları	118
3.4.2. Örgütsel Güven Ölçeğine Ait Analizler.....	120
3.4.2.1. Örgütsel Güven Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları	122
3.4.3. Prososyal Sessizlik Ölçeğine Ait Analizler	123
3.4.3.1. Prososyal Sessizlik Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları	124
3.4.4. Örgütsel Prestij Algısına Ait Analizler.....	125
3.4.4.1. Örgütsel Prestij Algısı Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları	127

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUM 129

4.1. Demografik Bulgular	129
4.2. Araştırma Modeli Bulguları.....	130
4.2.1. Araştırma Modeli Ölçek Yapı Değerlendirmesi.....	130
4.2.2. Araştırma Modeli Ölçüm Modeli Testi	132
4.2.3. Araştırma Modeli Yapısal Değerlendirme.....	137

4.2.4. Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları.....	141
4.2.5. Aracılık Etkisi Sonuçları.....	143
4.2.6. Araştırma Hipotezlerinin Sonucu	145
BEŞİNCİ BÖLÜM	
SONUÇ VE ÖNERİLER	147
5.1. Sonuç	147
5.2. Öneriler	157
KAYNAKÇA.....	161
EKLER	213
Ek 1. Anket Formu	213
Ek 2. Etik Kurul Onayı	216
Ek 3. Ölçek İzinleri.....	217

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1. Örgütsel Bağlılık Hakkında Yapılan Tanımlar.....	12
Tablo 2. Örgütsel Bağlılığın Tarihsel Gelişimi	14
Tablo 3. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması	18
Tablo 4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Temel Faktörler	25
Tablo 5. Çalışan Sessizliği Davranış Tipleri	39
Tablo 6. Örgütlerde Ses ve Sessizlik Çalışmalarındaki Anahtar Kavramlar	42
Tablo 7. Sessizlik Konusunda Çalışan Yazarların Önermiş Oldukları Çalışan Sessizliğinin Temel Boyutları	46
Tablo 8. Güven Hakkında Yapılan Tanımlar.....	64
Tablo 9. Güven Oluşturmak için Temel Temalar	69
Tablo 10. Finansal Hizmetler Sektöründe Kurumsal Güvenin Öncüllerine Genel Bakış	69
Tablo 11. Cummings ve Bromiley Güven Matrisi	76
Tablo 12. Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd Örgütsel Güven Parametreleri	78
Tablo 13. Güven ve Güvensizliğin Olumlu ve Olumsuz Sonuçları (Temsili Yayın Örnekleriyle)	79
Tablo 14. Örgütsel güvenin öncülleri ve çıktıları	81
Tablo 15. Örgütsel Güven çalışmaları neticesindeki çıktılar.....	82
Tablo 16. Örgütsel Güven ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki Çalışmaları.....	101
Tablo 17. $\alpha= 0.05$ İçin Örneklem Büyüklükleri	112
Tablo 18. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyutları ve Madde Numaraları	113
Tablo 19. Örgütsel Güven Ölçeği Alt Boyutları ve Madde Numaraları.....	114
Tablo 20. Prososyal Sessizlik Ölçeği Boyutu ve Madde Numaraları.....	114
Tablo 21. Örgütsel Prestij Algısı Ölçeği Boyutu ve Madde Numaraları.....	114
Tablo 22. Araştırmada Kullanılan Ölçekler.....	115
Tablo 23. Duygusal Bağlılık Ölçeği Yüzdeler Dilimleri, Standart Sapma ve Ortalama Değerleri.....	115
Tablo 24. Devam Bağlılığı Ölçeği Yüzdeler Dilimleri, Standart Sapma ve Ortalama Değerleri.....	116
Tablo 25. Normatif Bağlılık Ölçeği Yüzdeler Dilimleri, Standart Sapma ve Ortalama Değerleri.....	117

Tablo 26. Örgütsel Bağlılık KMO ve Bartlett's Testi Sonuçları.....	118
Tablo 27. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Açıklanan Varyans Sonuçları	119
Tablo 28. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları.....	119
Tablo 29. Duygusal Güven Ölçeği Yüzdeler Dilimleri, Standart Sapma ve Ortalama Değerleri.....	120
Tablo 30. Bilişsel Güven Ölçeği Yüzdeler Dilimleri, Standart Sapma ve Ortalama Değerleri.....	121
Tablo 31. Örgütsel Güven KMO ve Bartlett's Testi Sonuçları	122
Tablo 32. Örgütsel Güven Ölçeği Toplam Açıklanan Varyans Sonuçları	123
Tablo 33. Örgütsel Güven Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları	123
Tablo 34. Prososyal Sessizlik Ölçeği Yüzdeler Dilimleri, Standart Sapma ve Ortalama Değerleri.....	123
Tablo 35. Prososyal Sessizlik KMO ve Bartlett's Testi Sonuçları.....	125
Tablo 36. Prososyal Sessizlik Toplam Açıklanan Varyans Sonuçları.....	125
Tablo 37. Prososyal Sessizlik Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları.....	125
Tablo 38. Örgütsel Prestij Algısı Yüzdeler Dilimleri, Standart Sapma ve Ortalama Değerleri.....	126
Tablo 39. Örgütsel Prestij KMO ve Bartlett's Testi Sonuçları	127
Tablo 40. Örgütsel Prestij Toplam Açıklanan Varyans Sonuçları.....	127
Tablo 41. Örgütsel Prestij Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları.....	128
Tablo 42. Katılımcıların Demografik Özellikleri	129
Tablo 43. Araştırma Ölçekleri Doğrulayıcı Tetrad Analizi.....	131
Tablo 44. Araştırma Modeli Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	133
Tablo 45. Araştırma Modeli İç Tutarlılık Analizi Sonuçları	133
Tablo 46. Araştırma Modeli Gösterge Yükleri.....	134
Tablo 47. Araştırma Modeli Uyum İyiliği Değerleri.....	135
Tablo 48. Araştırma Modeli Uyum Geçerliliği Sonuçları	136
Tablo 49. Araştırma Modeli Fornell-Larcker Kriteri Göstergeleri.....	136
Tablo 50. Araştırma Modeli Heterotrait-Monotrait Ratio Sonuçları.....	137
Tablo 51. Araştırma Modeli Çoklu Bağlantı Sorunu (Inner VIF) Sonuçları.....	138
Tablo 52. Araştırma Modeli Determinasyon Katsayısı Sonuçları.....	138
Tablo 53. Araştırma Modeli Tahmini İlgil Düzeyi Sonuçları.....	139
Tablo 54. Araştırma Modeli Değişken Bazlı Tahmini İlgil Düzeyi Sonuçları.....	139
Tablo 55. Araştırma Modeli Etki Büyüklüğü Sonuçları.....	140

Tablo 56. Araştırma Modeli PLS Predict Analizi Sonuçları	141
Tablo 57. Yapısal Eşitlik Modellemesi Sonuçları	142
Tablo 58. Aracı Etki Analizi Sonuçları	144
Tablo 59. Hipotez sonuçları.....	145
Tablo 60. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile İlgili Yerli ve Yabancı alışma Sonuçları	150
Tablo 61. Örgütsel Güven Düzeyleri ile İlgili Yerli ve Yabancı alışma Sonuçları	151
Tablo 62. Prososyal Sessizlik Düzeyi ile İlgili Yerli ve Yabancı alışma Sonuçları	153
Tablo 63. Örgütsel Prestij Algısı Düzeyi ile İlgili Yerli ve Yabancı alışma Sonuçları	154



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı	18
Şekil 2. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı	20
Şekil 3. Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli.....	20
Şekil 4. Örgütsel Bağlılığın Öncülleri ve Sonuçları.....	26
Şekil 5. Ses ve Sessizlik Tipolojisi.....	49
Şekil 6. Bekleyiş Teorisi Ana Unsurları.....	51
Şekil 7. Vroom'un Valens, Beklenti ve Araçsallığı İçeren Motivasyon Süreci.....	53
Şekil 8. Sessizlik Sarmalı	54
Şekil 9. Duygusal Olaylar Teorisinin Makro Yapısı.....	58
Şekil 10. Duygusal Olaylar Kuramının Temel Aldığı Diğer Kuramlar	59
Şekil 11. Mayer vd. (1995)'in Güven Modeli	77
Şekil 12. Grubun Algılanan İtibarını Etkileyen Etmenler.....	88
Şekil 13: Araştırma Model Önerisi	110

RESİMLER LİSTESİ

Resim 1. Araştırma Modeli Faktör Yükleri	135
Resim 2. Yapısal Model Sonuçları	142



KISALTMALAR LİSTESİ

AVE	: Ortalama Açıklanan Varyans (Avaraged Variance Extracted)
BG	: Bilişsel Güven
CA	: Cronbach Alpha
CB-SEM	: Kovaryans Bazlı Yapısal Eşitlik Modellemesi
CI	: Güven Aralığı (Confidence Interval)
CI-UP	: Yüksek Güven Aralığı
CI-Down	: Düşük Güven Aralığı
CR	: Bütünleşik Güvenilirlik (Composite Reliability)
CTA	: Doğrulayıcı Tetrad Analizi (Confirmatory Tetrad Analyses)
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
DG	: Duygusal Güven
DVM	: Devam Bağlılığı
DYG	: Duygusal Bağlılık
HTMT	: Heterotrait Monotrait Ratio
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin Katsayısı
MAE	: Mutlak Hata Değeri (Mean Absolute Error)
NFI	: Normlaştırılmış Uyum İndeksi (Normed Fit Indices)
NRM	: Normatif Bağlılık
OPA	: Örgütsel Prestij Algısı
PLS	: Kısmi En Küçük Kareler (Partial Least Squares)
PLS-SEM	: Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesi
PRS	: Prososyal Sessizlik
SRMR	: Standartlaştırılmış Ortalama Hataların Karekökü (Standardised Root Mean Square Residual)
YEM	: Yapısal Eşitlik Modeli

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

İşletmelerin en değerli kaynakları, kendilerine rekabet avantajı sağlayan ve taklit edilemez olan insan sermayesidir. İşletmeler, belirli ölçütlere göre işe aldıkları ve çeşitli eğitimler neticesinde işletmeye uyumlarını sağladıkları işgörenlerin işletmede kalmasını isterler. Ayrıca işgörenlerin işletmenin amaç ve hedefleri doğrultusunda faaliyet sergilemeleri işletmeler tarafından istenilen bir durumdur. Bu tür işgörenler işletmelerine/örgütlerine bağlı ise kaybedilme durumları söz konusu değildir. Ancak durum öyle görüldüğü gibi kolay değildir. Bu nedenle işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını sağlamak örgütlerin ve yöneticilerin temel kaygılarından biri olmuştur ve araştırmacılar tarafından örgütsel bağlılık, yönetim biliminin konusu olduğu 1950'lerden itibaren rağbet gören bir kavram olmuştur (Mowday, 1998, 387; Gül, 2002: 37; Bolat ve Bolat, 2008: 76-77; Avcı, 2017: 57; Gheitani vd., 2019: 77).

Araştırmacılar tarafından örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşmadaki en önemli unsurlardan biri örgütsel bağlılık olarak görülmektedir (Taşkın ve Dilek, 2010: 37). Örgütsel bağlılık kısaca, işgörenin örgüt üyeliğinde devam etme kararlılığını ifade eden psikolojik bir durumdur (Allen ve Meyer, 1990: 2). Örgütsel bağlılığı etkileyen birçok unsur mevcuttur. Örgütler tarafından bu unsurlar iyi değerlendirilip işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkileyecek çalışmalar yapılmalıdır.

Öncelikle, işgörenler değerli gördükleri örgütlerde çalışmak isterler. Çalıştıkları örgütleri değerli görüyorlarsa çalışmaya devam etmek isterler. Örgütün değeri, işgörenin kendi penceresinden baktığında örgütünü bazı kıstaslara göre değerlendirilmesi ile ortaya çıkar. Bu kıstaslar örgütün nasıl görüldüğü ile ilgili dış çevre unsularının değerlendirmesi ve örgütün kendi yapısıdır. İçsel bir değerlendirme neticesinde işgören, örgütünü değerli ya da değersiz şeklinde sınıflandırır. İşgören tarafından yapılan bu değerlendirme örgütsel prestij algısını oluşturmaktadır. Örgütsel prestij algısına sosyal değişim perspektifinden bakıldığında, işgörenlerin genel kurumsal kimliğini etkileyen statü ile ilgili bir değerlendirme olduğu ortaya çıkmaktadır (Kang vd., 2011: 763). İşgörenlerdeki örgütsel prestij algısı ne kadar yüksek olursa, örgüte olan bağlılıkları da o derece de yükselmektedir (Herrbach vd, 2004; Fuller vd., 2006).

Diğer yandan işgörenler örgütlerini güvenli bulurlarsa bağlılıkları pekişir. Örgütlerin, işgörenlerin kendilerini güvenli hissedecekleri bir örgüt yapısı kurmaları örgütsel güven için önemlidir. Örgütsel güvenin iş arkadaşları, yöneticiler ve örgütün tamamında hakim olması ile işgörenler belirsizlikten uzaklaşırlar. Kendilerini belirsizlikten koruyan bir örgütte kalma isteği örgütsel bağlılığı doğurur. Örgütsel güven, örgütsel bağlılığın oluşturulması için gerekli unsurların başında yer almaktadır (Taşkın ve Dilek, 2010: 38). Neves ve Caetano (2006: 355), Eisenberg vd. (1986) ve Rhoades vd. (2001)'ne dayandırdıkları görüşlerinde; örgütte işgörenlerin adalet ve destek algılarının olumlu hissedilmesinin örgütsel bağlılığı da olumlu etkileyeceğinden bahsetmişlerdir.

Örgütsel sessizlik genel itibari ile örgütlerde istenmeyen bir durumdur. İşgörenin ister istemez yapmış olduğu hataların sesli olarak dile getirilmemesi sessizlik davranışına örnektir. Ancak işgörenin ya da örgütün bu durumdan korunması zarar görmemesi amacıyla gerek iş arkadaşları gerekse yöneticileri tarafından sessizliğin sergilenmesi ise prososyal sessizliktir (Van Dyne vd., 2003: 1368). Prososyal sessizlik davranışı gösteren işgörenlerde fedakarlık ve işbirlikçi güdüler hakimdir ve gerek örgütüne gerekse de örgütteki diğer işgörelere fayda sağlama için işle ilgili fikirleri, bilgileri ve düşünceleri kısıtlayabilirler. Prososyal sessizlik davranışı güdüleri olan özgecilik, işbirlikçilik ve fedakarlık, işletmelerinin ve işletmenin üyesi olmanın önemi, sosyal sermayeyi koruma ve kimliği koruma istekleri de (Knoll ve Dick, 2013: 351) örgütsel bağlılık davranışı gösteren bireylerle aynı yöndedir. Prososyal sessizlik içerisinde olan bir işgören için de örgütsel bağlılığın bir üst noktaya çıkması muhtemeldir.

Bu çalışmada örgütsel güvenin alt boyutları ve prososyal sessizliğin örgütsel bağlılığın alt boyutlarına etki edip etmediği, bu etkileşimde örgütsel prestij algısının aracılık rolünün olup olmadığı tartışılarak değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Çalışmanın birinci bölümünde araştırmanın problem durumu ve alt problemleri, araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın varsayımları ve sınırlıkları ile araştırmada geçen kavramların kısa tanımları verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde, araştırmanın değişkenleri olan örgütsel bağlılık, örgütsel güven, örgütsel sessizliğin alt boyutu olan prososyal sessizlik, ve örgütsel prestij algısı kavramları incelenmiş, dört kavram hakkında teorik ve kuramsal ilişkiler açıklanmıştır.

Üçüncü bölümde araştırmanın yöntemi, modeli, hipotezleri, evreni, örnekleme ve veri toplama araçları hakkında bilgi verilmiştir.

Dördüncü bölümde araştırmanın bulguları tartışılmıştır. Bulgular yorumlanırken kavramların demografik değişkenler ile ilişkileri incelenmiş ve kavramsal çerçevede belirtilen kuramsal bilgiler ışığında geliştirilen hipotezler yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir.

Beşinci bölümde ise çalışmadan elde edilen sonuçlar yorumlanmıştır. Sonuçlar mevcut literatürdeki diğer çalışmalarla karşılaştırılıp işletmelere, yöneticilere ve konuya ilgi duyan diğer araştırmacılara öneriler sunulmuştur.

1.1. Problem Durumu

Geçmişte olduğu gibi günümüzde de işletmelerin rekabet gücü işletmenin devamlılığı açısından oldukça önemlidir. İşletmeler kendilerine rekabet avantajı sağlayan unsurların neler olduklarını iyi değerlendirmelidirler. Rakiplerden üstün oldukları hususları bilerek ona göre faaliyet alanlarına odaklanmalıdırlar. İşletmelerin insan sermayesinin korunması ve geliştirilmesi rakiplere göre üstünlük elde edilebilecek unsurlardandır. İnsan sermayesinin geliştirilmesi ve korunmasının yolu örgütsel bağlılıktan geçer. Ancak 1950'lerden sonra ortaya çıkan dış kaynak kullanımı, küçülme, yalın örgütler, değişim mühendisliği, toplam kalite yönetimi gibi kavramlarla beraber işletmelerin kriz anında tasarrufa yönelik tedbirlerinden (Örk, 2006: 117) olan işçi çıkarma gibi durumlar örgütsel bağlılığı olumsuz etkilemektedir.

Genellikle kişinin işyerindeki varlığıyla olan zihinsel bağımlı ifade eden (Yousef, 2017: 79) örgütsel bağlılık kavramı, işletme literatürü açısından Becker (1960) ile başlayan macerasına Meyer ve Allen'in (1991) duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutlarını da eklemesiyle devam etmiştir. Günümüzde de örgütsel bağlılık üzerine çok sayıda bilim insanı araştırma yapmaktadır. Yönetim, örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi alanlarında yapılmış bir çok araştırma ile birlikte, örgütsel bağlılık kavramı araştırmacıların ilgi odağı olmaya devam etmektedir (Cohen, 2003; Cooper-Hakim ve Viswesvaran, 2005; Morrow, 2011; Klimchak vd. 2020).

Varlıklarını sürdürmek isteyen örgütlerin, işgörenlerinin örgütsel bağlılıklarını arttırmaları gerekmektedir (Çalışkan, 2015). İşyeri koşullarının iyileştirilmesi ile işten ayrılmaların ve işgücü devir hızının azalacağı, iş tatmini ile örgütsel bağlılığın artacağını belirten çalışmalar mevcuttur (Akıncı, 2002: 1; Slattery ve Selvarajan, 2005: 53, Hoş ve Oksay, 2015:1; Çalışkan ve Özkan, 2020: 181).

Böyle olumlu etkileri olan örgütsel bağlılığın tesis edilebilmesi için araştırmacılar çeşitli araştırmalar yapmışlardır (Buchanan II, 1974). 1950'lerde başlayan örgütsel bağlılık serüveni öncelikle bu kavramın ne olduğu ve neleri kapsadığı ile alakalıdır. Araştırmacıların yaptıkları tanımlar farklılık göstermekle birlikte temel olarak ortak nokta işgörenlerin örgütlerine bağlı olmalarını tanımlayan psikolojik bir hal olduğudur. Boyutları, temelleri,

öncülleri ve ardılları üzerine çalışma yapan çok sayıda araştırma mevcuttur (Cohen, 2007: 340).

Örgütsel bağlılığın yoksunluğu neticesinde oluşacak olumsuz durumlardan kurtulmak için örgütsel bağlılığın öncüllerini iyi bilmek ve ona göre tedbir almak gerekmektedir. İşletmeler, araştırmalar tarafından ortaya konulan olumsuz ardılların engellenebilmesi ve olumlu ardılların düzenlenebilmesi için bunların neler olduğunu bilmeleri ve ona göre işgörenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin artırılabilmesi için çalışmalar yapmalıdırlar. Bu çalışmada da örgütsel bağlılık öncülleri olarak örgütsel güven, prososyal sessizlik ve örgütsel prestij algısı üzerinde durulacaktır.

İşgörenler örgütlerinde adaleti ve desteği algıladıklarında örgütlerine güven duymaya başlayacaklar ve güvenin tesisi ile örgütlerine bağlılık hissedeceklerdir (Neves ve Caetano, 2006: 355). İşgörelere güven ve sorumluluk vermek, işgörenler için örgütlerine bağlılık açısından geri ödeme yapmak, yani örgütlerine bağlanmak anlamına gelmektedir (Ghosh ve Swamy, 2014: 9). Güvenin örgütsel bağlılık üzerinde güçlü bir olumlu etkisi vardır (Colquitt vd. 2015: 226). Bağlılık, işgörenin neticelerinin örgütteki bir başkasının güvenilmez veya güvenilir davranışına bağlı olduğu anlamına gelir (Darıcan, 2019: 125). Örgütteki bir başkası, yönetici ve iş arkadaşları ile örgütün bütünüdür. Güvenilmezliğin tanımını yapan yöneticiler ve işgörenler güvensizliği kişisel olarak (örneğin, güvenilir değil, dedikodu, destekleyici değil, soğuk, gizli) açıklamışlardır (Wells ve Kipnis, 2001: 599). İşgörenlerin kişisel algı ve durumları örgüte karşı güvenin temelinde bulunmaktadır. Sosyal değişim teorisi, güvene dayalı belirlenmemiş yükümlülüklerin gelecekte bir noktada iyi niyet hareketlerine karşılık verileceğini varsayar (Taluğer, 2019: 102). Bu teori, "insanlar kendilerine yardım edenlere yardım etmeli ve insanlar onlara yardım edenlere zarar vermemeli" varsayımlarına dayanan karşılıklılık ilkesi üzerine inşa edilmiştir (Gouldner, 1960, 171). Örgütteki her birey kişisel olarak bu kaide ile hareket ettiğinde güvenilmezliğin azalarak güvenin artacağı göz önünde bulundurulmalıdır.

Örgütsel sessizlik, işgören sessizliğinin örgütte yaygın olması halidir. Yani, işgörenlerin örgütleri, işyerleri ve işleri hakkında yanlış seyreden durumların düzeltilmesi için yetkili mercilerle iletişime geçmemeleridir. Bu durum örgütte yaygın hale geldiğinde örgütsel sessizlikten söz edilebilir (Yalçınsoy, 2017: 1). Bu anlamda oluşan sessizlik örgütlerde yıkıcı sonuçlara neden olabilmektedir. Ancak örgütsel sessizliğin prososyal sessizlik boyutu için Van Dyne vd. (2003: 1368) özgecılık (fedakarlık) ya da işbirlikçi güdülere dayalı olarak diğer insanlara ya da örgüte fayda sağlama amacıyla işle ilgili fikirleri, bilgileri ya da düşünceleri kısıtlama olarak tanımlamışlardır. Prososyal sessizlik davranışı gösteren kişilerin

fedakar, örgüt üyeliğinin onlar için önemi, sosyal sermayeyi koruma ve kimliği koruma istekleri de (Knoll ve Dick, 2013: 351) örgütsel bağlılık davranışı gösteren bireylerle aynı yöndedir. Yapılan çalışmalarda prososyal sessizlik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki olduğu görülmüştür (Eroğlu vd. 2011; Ballı ve Çakıcı, 2016). Ayrıca Yeşilaydın ve Bayın'ın (2015) yaptıkları çalışma neticesinde Türkiye'de en fazla görülen sessizlik tipi prososyal sessizliktir.

Örgüt iç ve dış çevreden oluşan canlı bir organizmadır. Örgüt içinde faaliyet gösteren iç çevre unsuru olan işgörenler örgütün dış çevresi tarafından örgütlerinin nasıl görüldüğü ile ilgili değerlendirme yaparlar, işte işgörenlerin örgütleri hakkındaki yapmış oldukları bu dış çevre odaklı değerlendirme örgütsel prestij algısını oluşturmaktadır (Dutton, Dukerich, 1991: 520). Burada önemli olan işgörenlerin dış çevredeki insanların örgütleri hakkındaki düşünceleridir (Carmeli, 2005: 444). İşgörenler çalıştıkları örgüte ait olan prestiji olumlu algıladıklarında işlerine karşı olumlu tutumları artar ve örgütlerine olan bağlılıkları da yükselir (Kaya: 2017, 17). Podnar (2011: 1611) örgütsel prestij algısının kurumsal kimliği artırdığını ve örgütsel bağlılığı açıklamaya yardımcı olduğunu belirtmiştir. Diğer bazı araştırmacılar, örgütsel prestij algısının örgütsel bağlılıkla pozitif ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. (Ashforth ve Mael, 1989; Carmeli ve Freund, 2002; Herrbach vd., 2004; Fuller vd., 2006; Griffeth, Hom ve Gaertner, 2000, akt. Yavuz, 2018: 46; Kang vd., 2011; Ata, 2018; Tuna vd. 2014;).

Örgütsel prestij algısının örgütsel bağlılıkla ilişkisinin yanında örgütsel güven ile de olumlu ilişkisi vardır (Highhouse vd., 2003; Çiftçioğlu, 2015; Wiebel, 2016). Güven duygusunun hakim olduğu örgütlerde prestij algısının olumlu yönde değiştiği ve örgütsel özdeşlemeyi kolaylaştırdığı görülmüştür (Mowday, 1998: 391, akt. Aksoy, 2009: 87).

Örgütsel prestij algısının örgütsel sessizlikle ilişkisi araştırmacılar tarafından araştırılmıştır (Fuller vd., 2006; Mignonac vd., 2018). Ancak yapılan çalışmalar prososyal sessizlik ile örgütsel prestij algısı arasındaki bağlantının tam olarak ortaya çıkmasına yetecek düzeyde değildir. Kısıtlı literatürde yapılan araştırmalar temel olarak sessizlik davranışını sergileyen işgörenlerin, örgütlerini tanımadıklarından doğru ve net fikirleri oluşmamakta, böylelikle örgüt kimliğini, örgütsel desteğini ve prestijini doğru ve net olarak görememektedirler (Hawass, 2016: 267). Dahası, kolektivist kültürlerdeki bireyler başkalarının itibarını ve imajını korumaya çalışırken, bireyci kültürlerdeki bireylerin kendi imajlarını ve itibarlarını korumaya çalışmaları daha olasıdır. Bu nedenle, kolektivist kültürlerdeki bireylerin, örgütsel sorunlarla ilgili bilgileri başkaları adına “yüzlerini kurtarmak” için gizleme olasılıkları daha yüksektir, çünkü örgütsel sorunlar hakkında bilgi

ifşa etmek topluma veya sorunları çözmekle sorumlu olan belirli kişilere zarar verebilir (Rhee vd, 2014: 709).

İşletmeler için hayati öneme sahip olan örgütsel bağlılığın önemini ortaya koymak, örgütsel güven ve prososyal sessizliğin örgütsel bağlılığı ne şekilde etkilediğini belirlemek ve örgütsel prestij algısının aracılık rolünün olup olmadığının belirlenmesi çalışmanın önemli problemlerindendir. Bu dört kavramın etkileşimini anlamak örgütlere rekabet üstünlüğü sağlayacak olduğu düşünülen insan sermayesinin güçlendirilmesini sağlayacaktır. Ayrıca çalışmada bu kavramlara yönelik algıların demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediklerinin belirlenmesi daha detaylı bilgi sağlayacaktır.

1.1.1. Problem Cümlesi

Yapılan literatür taraması sonucunda prososyal sessizliğin, örgütsel güvenin ve örgütsel prestij algısının örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediğini bulan çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmalar doğrultusunda araştırmanın ana problem cümlesi, Prososyal sessizlik ve örgütsel güven örgütsel bağlılığa etki etmekte midir, eğer etki ediyorsa algılanan örgütsel prestijin aracılık rolü bulunmakta mıdır? Olarak belirlenmiştir.

1.1.2. Alt Problemler

Araştırmanın ana problem cümlesinden hareketle ortaya konan alt problemler şunlardır:

Prososyal sessizliğin örgütsel bağlılıkla olan ilişkisine yönelik problemler;

- Prososyal sessizlik duygusal bağlılığı pozitif yönde etkiler mi?
- Prososyal sessizlik devam bağlılığını pozitif yönde etkiler mi?
- Prososyal sessizlik normatif bağlılığı pozitif yönde etkiler mi?

Örgütsel güven algısının örgütsel bağlılıkla olan ilişkisine yönelik problemler;

- Bilişsel güven duygusal bağlılığı pozitif yönde etkiler mi?
- Bilişsel güven devam bağlılığını pozitif yönde etkiler mi?
- Bilişsel güven normatif bağlılığı pozitif yönde etkiler mi?
- Duygusal güven duygusal bağlılığı pozitif yönde etkiler mi?
- Duygusal güven devam bağlılığını pozitif yönde etkiler mi?
- Duygusal güven normatif bağlılığı pozitif yönde etkiler mi?

Örgütsel prestij algısının örgütsel bağlılıkla olan ilişkisine yönelik problemler;

- Örgütsel prestij algısı duygusal bağlılığı pozitif yönde etkiler mi?

- Örgütsel prestij algısı devam bağlılığını pozitif yönde etkiler mi?
- Örgütsel prestij algısı normatif bağlılığı pozitif yönde etkiler mi?

Örgütsel prestij algısının aracılık rolüne yönelik problemler;

- Prososyal sessizliğin duygusal bağlılığa etkisinde; örgütsel prestij algısının pozitif yönde aracılık rolü var mıdır?
- Prososyal sessizliğin devam bağlılığına etkisinde; örgütsel prestij algısının pozitif yönde aracılık rolü var mıdır?
- Prososyal sessizliğin normatif bağlılığa etkisinde; örgütsel prestij algısının pozitif yönde aracılık rolü var mıdır?
- Bilişsel güvenin duygusal bağlılığa etkisinde; örgütsel prestij algısının pozitif yönde aracılık rolü var mıdır?
- Bilişsel güvenin devam bağlılığına etkisinde; örgütsel prestij algısının pozitif yönde aracılık rolü var mıdır?
- Bilişsel güvenin normatif bağlılığa etkisinde; örgütsel prestij algısının pozitif yönde aracılık rolü var mıdır?
- Duygusal güvenin duygusal bağlılığa etkisinde; örgütsel prestij algısının pozitif yönde aracılık rolü var mıdır?
- Duygusal güvenin devam bağlılığına etkisinde; örgütsel prestij algısının pozitif yönde aracılık rolü var mıdır?
- Duygusal güvenin normatif bağlılığa etkisinde; örgütsel prestij algısının pozitif yönde aracılık rolü var mıdır?

1.2. Araştırma Amacı

Bu araştırmanın amacı; örgütsel güven alt boyutlarının ve prososyal sessizliğin örgütsel bağlılık alt boyutlarına etkisinin olup olmadığının tespit edilmesi ayrıca örgütsel güven alt boyutlarının ve prososyal sessizliğin örgütsel bağlılığa etkisinde örgütsel prestij algısının aracı etkisinin olup olmadığının tespit edilmesidir.

1.3. Araştırmanın Önemi

İnsanlar belirledikleri amaçları gerçekleştirmek için bireysel güçlerinin yetmediği yerlerde başka insanlara ihtiyaç duyarlar. Bu ihtiyaç onları ya kendileri gibi aynı amaca ulaşmak isteyen insanları bir araya getirip örgüt kurmaya ya da aynı amaç için kurulmuş örgütlerde görev almaya iter. Bundan dolayı insanoğlunun varoluşuyla birlikte bu örgütler de varolmuşlardır. Amaç birliği edinmiş insanların kurduğu örgütler zaman içinde büyümüş

farklı şekiller almışlardır. Bu türden gelişen örgütler araştırmacıların ilgi odağı olmuş ve incelenmeye başlanmıştır. Örgütler; insan unsurundan ötürü sosyologlar ve psikologların, ekonomiyi ve üretimi etkilediği için de ekonomistlerin ve mühendislerin ilgi alanına girmiştir. Hatta bir biyolog olan Bertalanffy yönetim ve örgüt alanına sistem yaklaşımını kazandırmıştır.

Bu çalışmada prososyal sessizlik ve örgütsel güvenin örgütsel bağlılığa etkisinde örgütsel prestij algısının etkisinin olup olmadığını incelenecektir. Literatürde örgütsel güven, prososyal sessizlik, örgütsel bağlılık ve örgütsel prestij algısı hakkında yapılmış araştırmalar mevcuttur. Daha önce bu dört kavramın bir arada incelenmemesi sebebiyle bu çalışma önem kazanmaktadır.

Bu çalışmada örgütler için büyük önem arz eden örgütsel bağlılığı etkileyen değişkenlerin sonraki çalışmalara katkı sağlayacak şekilde yeni değişkenler ekleyerek irdelenmesi amaçlanmıştır. Bu gaye doğrultusunda kurulan modelde yer alan değişkenler; örgütsel güven, örgütsel sessizliğin prososyal boyutu ve aracı rolünün araştırıldığı örgütsel prestij algısı değişkenleridir.

Kurulan model doğrultusunda öncelikle hizmet sektöründe yer alan banka çalışanlarının örgütsel prestij algısı, örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve prososyal sessizlik algılarının ne düzeyde oldukları belirlenmeye çalışılmıştır. Bunun için yapılan literatür taraması neticesinde, belirlenen ölçeklerden oluşturulan anket formu kullanılmıştır. Ardından örgütsel prestij, örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve prososyal sessizlik algıları bazı demografik değişkenlere göre değişiklik gösterip göstermediği araştırılmıştır. Son olarak, prososyal sessizlik ve örgütsel güven algısının ve örgütsel bağlılığa etkisinde örgütsel prestij algısının aracılık rolü tespit edilmeye çalışılmıştır.

Bu çalışma neticesinde elde edilen bilgiler gerek akademik camiada gerekse araştırmaya konu olan kavramlara ilgi duyan tüm kesimlerin elinde kullanılabilecek veriler oluşturması açısından önem arz ettiği düşünülmektedir. Ayrıca, örgütte görev yapan işgörenlerin örgütlerine olan bağlılık-güven düzeyleri ve örgüt yapısı içinde sergiledikleri sessizlik davranışının seviyeleri işgörenlerin örgütsel prestij algıları hakkında yapılacak analizler sonucunda elde edilen bulguların, gerek yöneticilere gerekse de tüm işgörelere iş hayatlarında yol gösterecek bilgilerden olacağı düşünülmektedir.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmada kullanılan ölçeklerin araştırmaya konu olan işgörelenler tarafından doğru ve samimi bir şekilde cevaplandırdıkları varsayılmıştır. Veri toplama aracının görüşleri ortaya

çıkarmak nitelikte olduğu varsayılmıştır. Araştırmada kullanılan istatistiksel analizlerin araştırmanın amacını gerçekleştirmekte yeterli olduğu varsayılmıştır. Örneklemin evreni temsil ettiği varsayılmıştır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma verileri 2021 yıllı Nisan-Mayıs aylarında toplanmıştır. Çalışma bu dönemde belirlenen örnekleme görev yapan çalışanlardan anket yöntemi ile toplanan verilerle sınırlıdır. Örgütsel bağlılık – güven - prososyal sessizlik - prestij kavramları arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik oluşturulan model için literatürün yetersiz olması (bu kavramlar daha önce bir arada çalışılmadığı için), bu araştırma sonuçlarının diğer araştırmalarla kıyaslanmasını sınırlandırmıştır.

1.6. Tanımlar

1.6.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılığı Özsoy (2004), işgörenin örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün görmesi olarak tanımlarken, Yüksel (2000) de “sadece işverene sadakat demek değil, örgütün iyiliği ve başarısının sürmesi için örgüte dahil olanların düşüncelerini açıklayıp, çaba gösterdikleri bir süreçtir” şeklinde ifade etmiştir. Celep (2000) ise örgütsel bağlılığı, “bir örgütün bireyden beklediği formal ve normatif beklentilerin ötesinde, bireyin bu amaç değerlere yönelik davranışlarıdır” şeklinde tanımlamaktadır. Meyer ve Allen (1997) de çalışanların örgütle ilişkisi ile şekillenen ve onların örgütün sürekli bir üyesi olma kararını almalarını sağlayan davranış olarak tanımlamıştır.

1.6.2. Örgütsel Güven

Demircan ve Ceylan (2003: 140)’ın McAllister (1995)’dan aktardığına göre güven “bir kişinin başka bir kişinin sözlerinden, davranışlarından ve kararlarından emin olması ve bunlara göre hareket etme istekliliği”dir. “Güven, bir tarafın diğerinin davranışı veya niyeti ile ilgili olumlu beklentileri üzerine kurulmuş etkiye açık olmayı kabul etmeye dayalı psikolojik bir durumdur” (Rousseau vd.’den [1998: 395] aktaran Arslan, 2009: 6). Bu tanımdan yola çıkarak güvenin kişisel bazda gerçekleşen psikolojik bir durum olduğu sonucuna varılabilir. Örgütler ise sosyal varlıklardır ve örgütsel güven için güvenin örgütteki yansımasıdır denilebilir. Örgüt bireylerden oluşur ve bu bireyler toplamının hissettiği güven ortalaması örgütsel güveni oluşturur (Polat, 2009: 128). Alanyazınında örgütsel güven için çeşitli

tanımlar yapılmıştır. Bu tanımlardan birini yapan Matthai (1989)'ye göre örgütsel güven; işgörenlerin belirsiz veya riskli bir durumla karşılaştıklarında örgütün taahhütlerinin ve davranışlarının tutarlı olduğuna dair inançların ifade eder (Demircan ve Ceylan, 2003: 142).

1.6.3. Örgütsel Prestij Algısı

Örgüt içinde faaliyet gösteren iç çevre unsuru olan işgörenler örgütün dış çevresi tarafından örgütlerinin nasıl görüldüğü ile ilgili değerlendirme yaparlar, işte işgörenlerin örgütleri hakkındaki yapmış oldukları bu dış çevre odaklı değerlendirme örgütsel prestij algısını oluşturmaktadır (Dutton ve Dukerich, 1991: 520). Burada önemli olan işgörenlerin dış çevredeki insanların örgütleri hakkındaki düşünceleridir (Carmeli, 2005: 444). Basit bir tanımlama ile bir işletmenin işgörenleri için örgütsel prestij, işletme dışında bulunan bireylerin gözünde işletme değerine dair oluşan bilinçtir (Öcel, 2013: 39). Çalışanların kendi değerlendirmeleri ve kamuoyu nezdinde elde etmiş oldukları bilgiler toplu olarak örgütsel prestij algısını ortaya çıkarmaktadır. Bunun dışında örgütsel prestij, örgütün dışında, örgüt ile bağı olan tarafların, örgüt ile olan ilişkilerinin sonucunda örgüte dair edindikleri izlenimlerin toplamını içermektedir. Örgütsel prestij, içerisinde sadece bir işletmenin sahip olduğu değerler bütünü ve onun temsilcilerinin bunlara olan bakış açısını değil, aynı zamanda örgütle doğrudan ya da dolaylı ilişkisi bulunan herkesin konuya dair ilgisini, alakasını ve bunun sonucunda ortaya çıkan algıyı ifade etmektedir (Bakan vd., 2016: 72).

1.6.4. Prososyal Sessizlik

Prososyal sessizlik örgütsel sessizliğin olumlu boyutu olarak adlandırılmaktadır (Acaray ve Akturan, 2015: 475). Örgütsel sessizliğin bir boyutu olarak ele alan ilk çalışmalar Dyne vd. (2003: 1368) tarafından örgütsel vatandaşlık kavramından ilham alınarak açıklanmıştır. Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sessizlik davranışlarının temelinde örgüt ve örgütün diğer çalışanlarına odaklanma, proaktif ve kasıtlı davranış söz konusudur. İşgören örgüt tarafından görevlendirmeye gerek duymadan örgütü ve iş arkadaşlarının lehine sessiz kalır.

Prososyal sessizlik, işgörenlerin aynı kuruluşun diğer üyelerine yardım etme arzusuna dayanır. İşgörenin ses davranışı göstermesi ile fikirlerini ifade etmesi örgüt ve diğer işgörenler için olumsuz bir durum teşkil etmesi ihtimali üzerine, işgören tarafından sessiz kalma davranışı bilinçli bir şekilde sergilenmesi ile prososyal sessizlik davranışı gösterilir (Beneve, 2020: 95).

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bu bölümünde araştırmaya konu olan örgütsel bağlılık, örgütsel güven, prososyal sessizlik ve örgütsel prestij algısı kavramları hakkında bilgi verilecektir.

2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütler için önemli olan “Bağlılık” ve “örgütsel bağlılık” kavramlarının temelleri 1950’lere dayanmaktadır. Whyte (1956) “Örgüt İnsanı” kitabında örgütün insanlar üzerindeki belirleyici rolünden bahsetmiştir. “Büyük örgütlerdeki beyaz yakalı çalışanlar, şirket yaşamının ve bağlılıklarının egemen olduğu hayatlar sürmektedirler.” (Whyte’dan [1956] aktaran Ağralı Ermiş, 2019: 42). Bu durumun kişinin örgüt için çalışmadan öte kendini örgüte ait hissetmesini ve adamasını göstermektedir.

Gouldner (1958: 447-449) işgörenlerin bağlılık durumlarını üniversite öğretim üyeleri üzerinden değerlendirerek “yereller” ve “kozmpolitler” olarak ikiye ayırmaktadır. Yerelleri de “adanmışlar”, “doğru bürokratlar”, “şirket koruyucuları” ve “yaşlılar” olarak sınıflandırmaktadır. Bu sınıflandırma işgörenlerin örgütlerine olan bağlılıkları ve örgütlerini koruma içgüdülerine göre tasnif edilmiştir. Adanmışlar örgütlerinin ayırt edici ideolojisi ile özdeşleşen ve bunu onaylayan “gerçek inananlar”dır. Doğru bürokratlar örgütsel değerleri ve örgütlerini değişen çevre koşullarına göre uyarlamaya çalışan ve örgüt dışından örgütleri hakkında yapılan eleştirilere karşı örgütlerini korumaya çalışan işgörenleri tarif eder. “Şirket koruyucuları” ise eğitim düzeyi düşük ve mesleki uzmanlıkları az olan ve örgütün içinde bulunan alt grupları tarif eder. “Yaşlılar” ise örgütte uzun süredir çalışan ve diğer türlerden fazla bağlılık davranışı gösteren kesimi ifade eder. “Kozmpolitleri” ise “dışardakiler” ve “imparatorluk kurucuları” olarak belirtmiştir. “Dışardakilerin” örgütün resmi ve gayri resmi yapısına çok az bağlılıkları vardır. “İmparatorluk kurucularını” ise örgütlerindeki maddi olanakların dışardaki olanaklardan az olması sebebiyle ekonomik bağımsızlıklarının zayıfladığına inanan kesim olarak tanımlamaktadır. Gouldner bu çalışmasında esas olarak sosyal rol kimleri üzerinde durmuştur (Gouldner, 1958: 447-449).

Gouldner (1960) yaptığı çalışmada örgütsel bağlılığın boyutlarını belirlemeye

çalışmıştır. Ayrıca örgütsel bağlılığın kozmopolit entegrasyon boyutunu; bireyin aktif olma derecesi ve belirli örgütün değişen seviyelerinin, özellikle daha yüksek seviyelerin bir parçasını hissetme ve diğer örgütlerden aktif olma derecesidir şeklinde ifade etmiştir.

Becker (1960: 32) “Bağlılık kavramı üzerine notlar” eserinde “bağlılık” kavramının sosyologlar tarafından hem bireysel hem de örgütsel davranışların analizinde kullanıldığından bahsetmiştir. Sosyologlar bağlılık kavramını belirli insan veya grup türlerinin karakteristik eylem biçimlerini belirlemek için açıklayıcı bir kavram olarak kullanırlar. Ayrıca güç, din, mesleki iyileştirmeler, bürokratik ve politik davranışlar gibi çok çeşitli fenomenlerin analizinde de kullanırlar. Becker bu düşüncelerin ise Abrahams vd. (1958), Selznick (1953), Becker ve Carper (1956), Howe ve Coser (1957) ve Wilson’a (1959) dayandırmaktadır. Ayrıca Becker (1960: 33) sosyologların bağlılık tanımını yaparken insanların tutarlı bir faaliyet çizgisine girdikleri gerçeğini açıklamaya çalışırken kullandıklarını ifade etmiştir. Becker’ın “Yan Bahis sınıflandırması” Davranışsal Bağlılık başlığı altında detaylı olarak değerlendirilecektir.

Roberts (1986: 444) ortak çıkarları ve çelişkileri barındıran topluluklar olan örgütleri; örgütsel bağlılığı kullanarak başarıya ulaşmayı hedefleyen yapılar olarak tanımlamıştır. Örgütlerin hedeflerine ulaşmada kullanacakları kaynaklar kısıtlıdır (Pfeffer ve Salancik, 1978). Örgütsel bağlılık, işletmelerin karlılığını (Demirel, 2008: 183; Colquitt, 2015: 63) ve rekabet gücünü (Taşkın ve Dilek, 2010: 38; Eroğlu vd. 2011: 98, 106; Mete ve Aksoy, 2015: 243; Akmaz ve Erbaşı, 2017: 126; Aksoy, 2017: 36; Antalyalı vd. 2017: 1680; Korkmaz, 2018: 201) doğrudan etkilediği için yöneticilerin karşılaştığı kritik konulardan biri olarak kabul edilir (Rodrigo vd. 2019: 1-2; Wilfor, 2020: 1).

Örgütler için kritik konuların başında gelen örgütsel bağlılık kavramı hakkında araştırmacıların ortak bir tanımda buluşmadıkları görülmektedir. Araştırmacıların yapmış oldukları çeşitli tanımlara Tablo 1’de yer verilmiştir.

Tablo 1. Örgütsel Bağlılık Hakkında Yapılan Tanımlar

Yıl	Yazar	Tanım
1960	Becker	Kişinin örgütte çalıştığı süre boyunca sarf ettiği emek, çaba, zaman ve edindiği istek ve para gibi unsurları örgütten ayrılması durumunda kaybedeceği ve bütün yaptıklarının boşa çıkacağı endişesi sonucu oluşan bağlılıktır.
1968	Kanter	Sosyal aktörlerin örgütün başarısı için enerji sarf etmeye gönüllü olmalarıdır. Bir başka ifadeyle, bireyin emek ve sadakatini örgütsel amaçlara bağlaması durumu; beklenti ve ihtiyaçlarını tatmin edecek sosyal ilişkilere gönüllü olarak katılma isteğidir.
1969	Reitzer ve Trice	Örgütün bireye göre anlamlılık düzeyine dayanan psikolojik bir olgudur.
1970	Hall vd.	Örgütün amaç ve değerleri ile bireyin amaç ve değerlerinin bütünleşmesi veya uyumlaşması sürecidir.

1971	Kiesler	Kişinin süregelen davranışlarına bağlanmasıdır.
1971	Sheldon	Bireyin çalıştığı örgütü pozitif değerlendirmesi ve onun amaçları doğrultusunda çalışmaya istekli olmasıdır. Bir başka ifadeyle de, bireyin kimliği ile örgütsel kimlik arasında uyum sağlamak amacıyla örgüte yönelik bir tutum veya yöneliştir.
1972	Hrebiniak ve Alutto	Bireyin örgütsel amaçlar doğrultusunda yarattığı katma değer ile örgütte elde ettiği kazanımlar arasındaki oranı dikkate alarak ve aynı zamanda örgütteki yatırım ve yan yatırımlarını da düşünerek örgüte yönelik geliştirdiği bağlılık algılamasıdır.
1973	Hrebiniak ve Alutto	Bireyin başka bir örgütten aldığı daha yüksek bir ücret, statü, profesyonel özgürlük veya daha iyi meslektaş ilişkisi gibi tekliflere dahi olumlu bakmayarak çalıştığı örgütten ayrılmaya isteksiz olmasıdır.
1974	Porter vd.	Kişinin örgütle özdeşleşmesinin ve örgüte katılımının gücüdür.
1975	Dubin vd.	Örgütün üyesi olmaya devam etme isteği, örgüt için daha yüksek çaba sarf etme arzusu ve örgütün amaç ve değerlerine inanç öğelerinden oluşan bir bütündür.
1979	Mowday vd.	Kişinin belirli bir örgüte karşı ilgisi ve örgütle kendini tanımlamasının göreceli olarak derecesidir.
1982	Wiener	Örgütsel amaç ve çıkarlar doğrultusunda, kişiyi belirli bir yönde davranış sergilemeye zorlayan normatif baskılar bütünüdür.
1983	Rusbult ve Farrel	Bireyin yaptığı işten tam olarak tatmin olmasa dahi işine devam etme isteği duyması ve kendini işine psikolojik olarak bağlanmış hissetmesidir.
1986	O'Reilly ve Chatman	Kişinin örgütsel amaçlar ve özellikleri içselleştirmesi ve örgüte adapte olmasını sağlayan örgüte yönelik hissettiği psikolojik ilgi ve bağlanmasıdır.
1987	Martin ve Nicholls	İşyerindeyken yapılabileceğin en iyisini yapmak.
1989	Davis ve Newstrom,	Çalışanın örgüt ile girdiği kimlik birliğinin düzeyi ve örgütün aktif bir üyesi olmaya devam etme isteğidir. Manyetik bir gücün bir metali çekmesi gibi, kişinin gelecekte örgütte kalmaya istekliliğinin ölçüsüdür.
1990	Farnham ve Pimlott	Zorlama olmaksızın, gönüllü ve bireysel bir algılamadır.
1991	Heshizer vd.	Örgütün amaç ve beklentilerini karşılayacak yönde davranış sergilenmesi ve bireyin benimsediği normatif güçler toplamıdır.
1993	Morris vd.	Bireyin bütünleşme ve gönüllülük eğilimidir.
1994	Schermerhorn vd.	Çalışanın örgütü ile kurduğu kuvvetli kimlik birliğinin ve kendisini örgütün bir parçası olarak algılamasının derecesidir.
1996	Leong	Bireyin belirli bir örgüt ile girdiği kimlik birliği ve bağlılığın birleşik gücüdür.
1996	Brewer	Bireyin çalıştığı örgüt ve örgütün yönetsel amaçlarına yönelik gösterdiği bütünleşme duygusu ve örgütün başarısı için çaba sarf etmeye, kararlara katılmaya ve yönetsel değerleri içselleştirmeye kendini hazır hissetme düzeyidir.
1996	Awamleh	Çalışan tarafından, çalıştığı örgütün yararına gösterdiği çok değişik türdeki hisler, değerler, uygulamalar ve mükemmel fikirlerin uygulanması bütünüdür.
1996	Thornhill vd.	Kişisel özelliklerini, kıdemi, başarıma ihtiyacı, yetki ve sorumluluk duygusu ve profesyonellik anlayışını kapsamına alan psikolojik bir olgudur.
1996	Allen ve Meyer	Çalışan ile örgüt arasında, çalışanın örgütten gönüllü ayrılması ihtimalini azaltan psikolojik bir bağdır.
1996	Becker vd.	Çalışanların işyerlerine ilişkin psikolojik bağlılıklarını ifade eder.
1997	Meyer ve Allen	İşgörenin çalıştığı işletmede işine devam etme isteğinde olması, işyerine düzenli olarak gelmesi, işletmenin varlıklarının korunması ve işletmenin amaçları ile bütünleşmesidir.
2001	Allen ve Grisaffe	Kişinin üyesi olduğu örgüt ile olan ilişkisini karakterize eden bir psikolojik durumdur.
2001	Gallie vd.	Bireyin örgütsel amaç ve değerleri tanıma ve kabullenme düzeyi ve bunları başarmaya yönelik çabalar ortaya koyma isteğidir.
2004	Çetin	Genel olarak işe katılma, sadakat ve örgüt değerlerine olan inancı da kapsamına alarak bireyin örgüte olan psikolojik bağlılığını ifade eder.
2018	Bakan	Çalışanın örgüt ile özdeşleşmesi ve kimlik birliğinin göreceli gücüdür.

Kaynak: Bakan, 2018: 7-10, 41.

Tablo 1’de belirtilen tanımların ortak noktalarına bakılacak olursa; işgörenin içinde

bulunduğu örgütün değerlerinin ve gayelerinin içselleştirilmesi ayrıca bu gayeler doğrultusunda gayret gösterilmesi, örgüt kimliği ile bütünleşmesi ve örgüt üyeliğinde devam etmek için güçlü istek duyması gibi ifadeler ön plana çıkmaktadır.

Imran (2016: 16) örgütsel bağlılığı, işgörenlerin tutumu ve davranışı, örgütsel hedeflere ulaşmak için çok çaba sarf etme istekleri ve örgütle üyelik ilişkisi kurma ve sürdürme isteği olarak tanımlamaktadır. Hussain vd. (2016) ise örgütsel bağlılığı, bireyin örgüte olan psikolojik bağlılığı olarak görmektedir. Yüksek düzeyde örgütsel bağlılık, çalışanları kuruluşa kalmaya, dakik olmaya, şirkete ellerinden gelenin en iyisini vermeye, kurumsal varlıkları güvence altına almaya ve kurumsal hedeflere inanmaya teşvik eder (Danish vd., 2013). Benzer şekilde, çalışanın bağlılığı devamsızlığı ve işten ayrılma oranını azaltmaktadır (Vangel, 2011).

Örgütsel bağlılığın ilk ortaya çıktığı günden başlayarak serüveninin takibinin yapıldığı tablo aşağıda verilmiştir. Tablo 2, Kılıç (2008: 57) tarafından Yıldız (1993: 72) ve Shaw vd. (2003: 1021)'den yararlanılarak oluşturulmuş ayrıca üzerinde bazı güncellemeler yapılmıştır.

Tablo 2. Örgütsel Bağlılığın Tarihsel Gelişimi

Yıl	Araştırmacı	Araştırılan Konular
1956	Whyte	“Örgüt İnsanı” kitabında; örgütün insanları kendine bağlama gücünden bahsetmiştir.
1958	March ve Simon	Örgütsel bağlılığın değişimsel modeli üzerine çalışmışlardır.
1958	Gouldner	İşgörenleri; örgütlerine olan bağlılıkları ve örgütlerini koruma içgüdülerine göre tasnif edilmiştir.
1961	Etzioni	Bağlılığın sınıflandırılmasını yapan ilk araştırmacıdır.
1964	Katz	Başarılı bir örgüt için örgütsel bağlılığın önemini ifade etmiştir.
1966	Grusky	Cinsiyet, Eğitim ve Bağlılık ilişkisini incelemiştir.
1966	Grusky	Beklenti ve ödüllerin işgörenlerin bağlılıkları üzerindeki etkisini araştırmıştır.
1970	Patchen	Örgütle özdeşleşmeyi örgütsel bağlılığı açıklarken kullanmıştır.
1970	Patchen	Örgütte karşı grup tutumlarının örgütsel bağlılıkla alakalı olduğunu bildirmiştir. Ayrıca aynı sonucu güven ve bağlılık değişkenlerinde incelemiştir.
1970	Schein	Örgütsel bağlılığın örgütsel verimliliğin önemli göstergelerinden olduğunu bildirmiştir.
1971	Lee	Ast-üst ilişkisindeki olumlu durumun örgütsel bağlılığa etkisini araştırmıştır.
1971	Sheldon	Hedef ve değer bütünlüğünün örgütsel bağlılığa etkisini araştırmıştır.
1972	Herbiniak ve Aluto	Bağlılık ve cinsiyet üzerine araştırma yapmışlar ve değişimsel bağlılık modelini uyarlamışlardır.
1972	Hall ve Shnyder	Göreve bağlı olan değişim ve sorumluluğun örgüte bağlılığı arttırdığını ifade etmişlerdir.
1974	Buchanan	Örgütsel bağlılığın tutumsal modelini uyarlamıştır. İşgörenin örgüt içinde çalıştığı sürede sahip olduğu iş deneyimlerinin doğası ve kalitesinin örgüte bağlılığı belirlemede önemli bir etken olduğunu ifade etmiştir.
1974	Mowday vd.	Bağlılık ve performans ilişkisinin araştırmışlardır.
1974	Herbiniak	Kıdem, yaş ve örgütsel bağlılık ilişkisini araştırmıştır.
1977	Steers	Örgütsel bağlılık üzerine model geliştirmiştir. Örgüte bağlı olan çalışanların, örgütte kalıcı ve güvenli iş gücü sağladığını ifade etmiştir.
1977	Salancik	Rol belirsizliğinin, sorumluluğu ve dolayısıyla örgütsel bağlılığı düşürdüğünü ifade etmiştir. Ayrıca, örgütün değerleri hakkında işgörene bilgi verilmesinin örgütsel bağlılığı arttırdığını ifade etmiştir.

1978	Salancik ve Pfeffer	Örgütün çalışan üzerinde uyguladığı kontrolün örgüte bağlılıkla ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir.
1978	Kidron	Kişisel iş ahlakının örgüte bağlılıkla ilişkili olduğunu belirtmiştir.
1978	Koch ve Steers	Görevin içeriği, geri bildirim, sorumluluk ve otonominin örgüte bağlılıkla ilişkisi olduğunu ifade etmişlerdir.
1979	Bartol	Meslekte profesyonel olma ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir.
1979	Gould	Örgütsel bütünleşme kelimesini örgütsel bağlılık anlamında kullanmıştır.
1980	O'Reilly ve Caldwell	Çalışmak için istekli olarak örgütü seçmenin örgütsel bağlılığı belirlemede önemli olduğunu ifade etmişlerdir.
1980	Pfeffer ve Lawler	Kariyerin başlangıcındaki iş alternatiflerinin önemini belirtmişlerdir.
1981	Morris ve Sherman	Başarma ihtiyacı, başarma duygusu ve yüksek derecedeki ihtiyaçların, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemiştir. Yaş ve kıdemın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemiştir.
1981	Angle ve Perry	Yenilik ve yaratıcılık için yüksek derecede örgütsel bağlılığın önemli olduğunu ve yaş ile kıdem arasındaki ilişkinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemiştir.
1981	Morris ve Sherman	Yaş ve kıdemın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemiştir.
1983	Morrow	Bağlılıkla ilgili teori ve araştırmaları incelemiştir.
1983	Rusbult ve Farrell	Örgütsel bağlılığın yetki modelini geliştirmiştir.
1984	Meyer ve Allen	Becker'in Yan Bahis Kuramı'nı inceleyerek deneysel bir çalışma yapmışlardır.
1986	O'Reilly ve Chatman	Örgütsel bağlılığın tanımında, örgütün amaçlarının ve değerlerinin içselleştirilmesini vurgulamışlardır.
1987	Decotiis ve Summers	Psikolojik yaklaşım üzerine temellendirilen bağlılık modelini geliştirmişlerdir.
1987	Blau ve Boal	İşgörenlerin görev performans seviyelerini örgütsel bağlılık seviyeleriyle birlikte ele almışlardır. Bu işgören modeline göre işgörenler bağlılıklarına göre yıldızlar, vatandaşlar, yalnız kurtlar ve ilgisizler olarak sınıflandırmıştır.
1990	Mathieu ve Zajac	Örgütsel bağlılık ve performans ilişkisini incelemiştir. Örgütsel bağlılığa ilişkin meta analizi yapmışlardır.
1990	Allen ve Meyer	Normatif bağlılık fikrini daha fazla geliştirerek, bağlılığın normatif baskıların özümsemesinden meydana geldiğini belirtmişlerdir.
1996	Geyskens vd.	Örgütsel bağlılık ve güven arasındaki ilişkiyi incelemiştir.
1997	Benkhoff	Örgütsel bağlılık ölçeklerinin analizinde kullanılan açıklayıcı faktör analizlerinin kesin kanıtlar sağlamadığından yola çıkarak doğrulayıcı faktör analizine ihtiyaç duyulduğunu belirtmiştir. 3 boyutlu ÖBÖ üzerinde DFA ile çalışma yapmıştır.
1998	Gilbert ve Tang	Örgütsel güvenin örgütsel bağlılığa etkisini incelemiştir.
2000	Drummond	Örgütsel bağlılığı; psikolojik açıdan bütünleşmeyi, özdeşleşmeyi ve istikrarı sağlama; davranışa yön verme fonksiyonu olarak tanımlamıştır.
2001	Lee vd.	Güney Kore'de üçlü bileşenli örgütsel bağlılık modeline ilişkin uygulama yapmışlardır.
2002	Carmeli ve Freund	Örgütsel bağlılık ve örgütsel prestij arasındaki ilişkiyi incelemiştir.
2003	Henkin ve Marchiori	Güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir.
2003	Allen	Askeriyedeki örgütsel bağlılığı tespit etmeye yönelik bir inceleme yapmıştır.
2003	Cheng ve Stockdale	Çin, Kanada, ve Güney Kore'de çalışan işgörenlerin, duygusal, rasyonel ve normatif bağlılıkları arasındaki farkları incelemiştir.
2004	Herrbach vd.	Örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkide algılanan örgütsel prestij rolünü araştırmışlardır.
2004	De Coninck ve Stillwell	Örgütsel adalet, ücret tatmini, rol çatışması gibi unsurların bağlılık ile ilişkisini incelemiştir.
2004	Powell ve Meyer	Becker'in yan bahis kuramı ile duygusal bağlılık, rasyonel bağlılık ve ahlaki bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir.
2005	Griffin ve	Becker'in yan bahis kuramının duygusal örgütsel bağlılık ve devam bağlılığı ile

	Hepburn	ilişkisini araştırmışlardır.
2005	Vakola ve Bouradas	Örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi incelemiştir.
2006	Fuller vd.	Üniversite personelinin örgütsel prestij algısı, duygusal bağlılık ve geri çekilme bilişleri arasındaki ilişkisini incelemiştir.
2007	Cohen	Örgütsel bağlılığı araçsal ve normatif eğilim olarak iki başlıkta incelemiştir. Bunlarında örgütten katılımı öncesi ve sonrası olarak sınıflandırmıştır.
2007	Stride vd.	Önceki ölçeklerden yararlanarak 9 maddelik bir örgütsel bağlılık ölçeği geliştirmişlerdir.
2009	Guerro ve Herrbach	Algılanan dışsal prestij ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir.
2009	Brinsfield	Örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik ilişkisini incelemiştir.
2010	Donald ve Gillespie	Amerikan ve Japon kültürlerinde örgütsel güven ve örgütsel bağlılığın farklarını araştırmışlardır.
2011	Kang vd.	Örgütsel prestij algısının, etik örgüt iklimi, lider-üye değişimi, örgütsel ve kariyer bağlılığını açıklamada rolünü ve ayrıca iki bağlılık çeşidinin işten ayrılma niyeti ve eğitime katılım motivasyonu üzerindeki etkilerini incelemiştir.
2011	Podnar	Çalışan grupları arasında kurumsal kimlik, algılanan dış prestij ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelemiştir.
2012	Göktepe	Zihni temsillerin örgüte bağlılığı etkisinde örgütsel destek ve örgütsel prestij algısının rolünü incelemiştir.
2013	Öcel	Üniversite personeli üzerinde örgütsel bağlılık alt boyutlarının çeşitli değişkenler ile beraber örgütsel prestij algısı arasında aracılık rolü olup olmadığını incelemiştir.
2013	Mutlu	Kadın çalışanlar ile işten ayrılma niyeti örgütsel bağlılık üstün niteliklilik algısı ve örgütsel prestij algısı üzerine araştırma yapmıştır.
2015	Rathi ve Lee	Örgütsel prestij algısı, işten ayrılma niyeti ve duygusal bağlılık üzerine çalışmışlardır.
2015	Fard ve Karimi	Örgütsel bağlılık, örgütsel sessizlik ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiştir.
2015	Dedahanov ve Rhee	Örgütsel güven, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir.
2016	Imran	Örgütsel bağlılık ve işgören sessizliği arasındaki ilişkiyi incelemiştir.
2017	Köybaşı vd.	Örgütsel prestij algısı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir.
2018	Şirin	Örgütsel prestij algısı ve çalışanların örgüte bağlılıkları arasındaki ilişkide lider üye etkileşiminin rolünü incelemiştir.
2018	Ata	Örgütsel bağlılığın kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarına etkisinde örgütsel prestij algısının aracılık rolünü incelemiştir.
2019	Mišič ve Podnar	Örgütsel prestij algısının şehir pazarlama perspektifinden duygusal bağlılık üzerindeki rolünü incelemiştir.
2019	Konak vd.	Örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi incelemiştir.
2020	Held	Alman bir firmayı satın alan Çinli firmanın algılanan örgütsel prestiji ve satın alınan Alman firmasının algılanan örgütsel prestijinin örgütsel bağlılıkla olan ilişkisini incelemiştir.
2020	Rayan vd.	Örgütsel bağlılık, yönetici desteği ve örgütsel sessizlik davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiştir.
2020	Ata ve Ataman	Örgütsel prestij algısının örgütsel bağlılık alt boyutlarına etkisini incelemiştir.

Kaynak: Kılıç, 2008: 58'den alınarak genişletilmiştir.

2.1.1. Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri

Örgütsel bağlılık işgörenin içinde bulunduğu örgüte, mekana ve zamana göre değişiklik gösterebilen öznel bir kavramdır (Bakan, 2018: 10). İbicioğlu (2000: 14–16) örgütsel bağlılığın göstergelerini beş maddede saymıştır. Bunlar; örgütün gaye, hedef ve değerlerini özümseme, örgüt için çaba sarf etme, örgütsel kalma istekliliği, örgüt kimliği ile

kimliklendirme, içselleştirmedir.

- Örgütün amaç, hedef ve değerlerini benimseme: Kendi amaç, hedef ve değerleri ile örgütsel amaç, hedef ve değerlerin uyduğunu hissederek işgörenin örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olacaktır.

- Örgüt için gerekli fedakarlıklarda bulunabilme: Bireyin benimsediğı örgütsel amaç ve hedeflere ulaşabilmesi için formel görev tanımı ile kendisinden beklenilenden daha fazla çalışması ve görev üstü olumlu davranışlarda bulunması örgütsel bağlılığın önemli bir göstergesidir.

- Örgüt üyeliğine devamda güçlü istek: İşgörenin kendisine başka örgütlerce sunulan imkanlar yerine mevcut örgütündeki imkanlarla yetinmeyi kabul etmesidir. İşgörene gelen daha iyi iş imkanlarını kabul etmek yerine gönüllü olarak örgütünde kalma isteğı gösteren işgörenin örgütsel bağlılığının olduğundan söz edilebilir (Bakan, 2018: 10-11). Eisenberger vd. (1990: 51-59)'ne göre bu konu göre iki şekilde incelenebilmektedir (İbicioğlu, 2000: 14). İlk olarak örgütün çalışana bağlanması, çalışanın da örgüte bağlanmasının sonucudur. İkinci olarak da, çalışanın örgüte bağlılığının azalmasına paralel olarak örgütün çalışana bağlılığı azalacaktır. Buradan örgüt-birey ilişkisine dem vurularak "algılanan örgütsel destek" ifadesine ulaşılmaktadır. Örgütün çalışana verdiği destek nispetinde çalışan da örgütüne bağlılık addeder. Çalışan tarafından algılanan örgütsel destek ne derecede fazla olursa çalışanın da örgütünün amaç ve hedefleri doğrultusunda gayret göstermesi ve bağlılığı o yönde artacak ve örgüt üyeliğine devamda güçlü istek duyacaktır.

- Örgütle özdeşleme: İşgörenin örgüt amaç ve hedefleri doğrultusunda faaliyet gösterirken hiçbir menfaat elde etmese bile yüksek performans sergileyerek çalışmaya devam etmesidir (Bakan, 2018: 11). İbicioğlu (2000: 15) ise bu konuda iki soruya verilen cevaplar ile işgörenin örgütle özdeşleşme derecesinin tespit edilebileceğinden bahsetmiştir. Bu sorular "işgörenler örgütle kendilerini ne derecede kimliklendirmektedirler?" ve "işgören, örgütün yaptığı ya da yapmadığı işleri ne derecede onaylamaktadır?".

- İçselleştirme: İşgörenin bireysel amaç ve değerleri ile uyduğuna inandığı örgütün amaç ve değerlerini içselleştirmeye başlamasıdır (Bakan, 2018: 11). İşgörenler örgütlerinin amaç ve değerlerini içselleştirebildikleri oranda örgütlerine bağlanırlar (İbicioğlu, 2000: 15).

2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Örgütsel bağlılık tanımında birlik sağlanamadığı gibi örgütsel bağlılık boyutlandırmasında da bir birlik sağlanamamıştır (Bakan, 2018: 75). Örgütsel bağlılık kavramı sosyal psikologlar ve davranış bilimciler tarafından araştırma konusu olmuştur

(Akgül, 2014: 12). İki farklı disiplin tarafından yapılan çalışmalar neticesinde örgütsel bağlılığın davranışsal ve tutumsal olarak araştırılmasına neden olmuştur (Ateş, 2019: 107). Sosyal psikologlar, örgütsel bağlılığı, bağlılığın dışavurumu olarak “davranışsal bağlılık” şeklinde ele almışlardır (Durusu, 2019: 39). Davranış bilimciler ise bağlılığı “tutumsal bağlılık” olarak ele almışlardır (Boylu vd. 2007: 56).

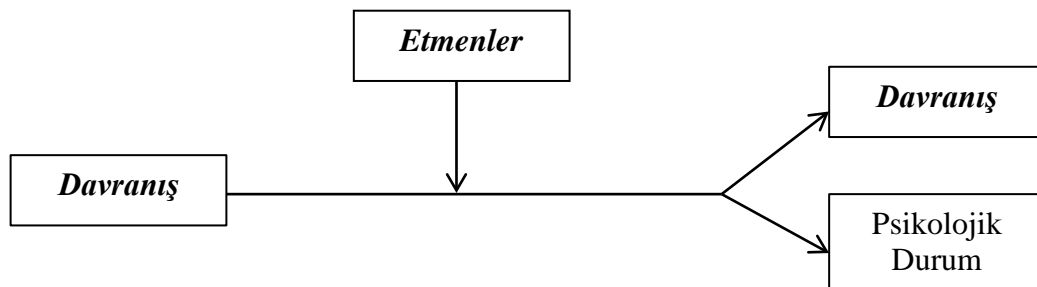
Diğer bir yandan Huang (2000: 10) davranışsal, moral, sosyolojik ve tutumsal bağlılık şeklinde bir sınıflandırma yapmıştır. Gül (2002: 40) ise bu sınıflandırmayı Tablo 4’de görüleceği üzere tutumsal, davranışsal ve çoklu bağlılık şeklinde üç boyutlu olarak yapmıştır.

Tablo 3. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK SINFANDIRILMASI		
TUTUMSAL BAĞLILIK	DAVRANIŞSAL BAĞLILIK	ÇOKLU BAĞLILIK YAKLAŞIMI
<ul style="list-style-type: none"> • Kanterin Yaklaşımı • Etzioni’nin Yaklaşımı • O’Reilly ve Chatman’ın Yaklaşımı • Penley ve Gould’un Yaklaşımı • Allen ve Meyer’in Yaklaşımı 	<ul style="list-style-type: none"> • Becker’in Yaklaşımı • Salancik’in Yaklaşımı 	

Kaynak: Gül, 2002: 40

Davranışsal bağlılık: İnsanlar bir davranışta bulunurlarken bazı koşulların oluşmasına göre hareket ederler. Gerçekleşen koşullara göre davranışları oluşur. Bu tetikleyici davranışların meydana gelmesi ya da devam etmesi onları davranışlara iter ve davranışlar tekrar ettikçe buna uygun tutumlar sergilemeye başlarlar (Akgül, 2014: 13). Dolayısıyla, bireyin sergilediği bu davranış bağlılığının bir ürünüdür (Bakan, 2018: 91). Örgütten etkilenen işgören örgütün kendisinden beklediği davranışları sergiler (Meyer ve Allen, 1997). Davranışsal bağlılık, işgörenin örgüt üyeliğini sürdürmeyle ilgili başa çıktığı bir süreçtir (Yıldırım, 2002: 3). Allen ve Meyer (1991) tarafından davranışsal bağlılıkla ilgili süreç Şekil 1’deki gibi ifade edilmiştir. Davranışsal bağlılıkla ilgili kabul görmüş yaklaşımlar Salancik’in (1977) yaklaşımı ve Becker (1960)’in Yan Bahis Yaklaşımıdır.



Şekil 1. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı

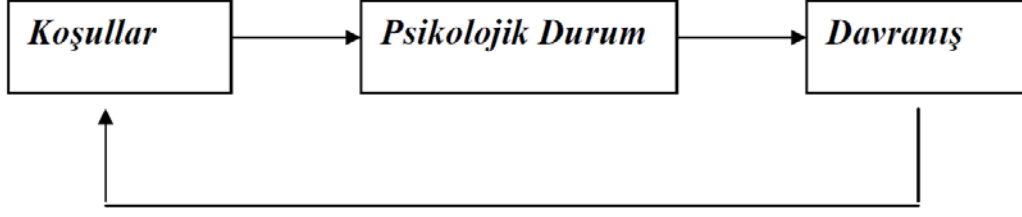
Kaynak: Gül, 2002: 48.

Salancik'in yaklaşımı: Bu yaklaşımda, tutumlar ve davranışlar arası uyum söz konusu olsa da davranışlar ön plana çıkmaktadır. Ayrıca Salancik'in "bireyin davranışlarına bağlanması" olarak ele alınan bağlılıkta "kişinin davranışlarına, davranışları aracılığıyla örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlara bağlanması" durumunda inançların etkisi görülmektedir (Yeşiltepe, 2020: 8). Kişinin tutumları ile davranışları arasında uyum bağlılığa sebep olacaktır. Aksi takdirde bu uyumsuzluk işgörenin strese geçmesine sebep olacaktır (Gül, 2002: 49).

Salancik (1977), tekrarlanan davranışların tutumlara tutumların da bağlılığa neden olduğundan bahsetmiştir (Sürücü ve Maşlakçı, 2018: 59). Salancik, davranışsal bağlılığın oluşması için birey ile örgüt arasındaki davranışın devam ettirilme arzusunun muhakkak olması gerektiğini vurgulamıştır (Yeşiltepe, 2020: 9).

Beckerin Yan Bahis Yaklaşımı: Yan bahisler genellikle kişinin sosyal organizasyonlara katılımının bir sonucudur (Becker, 1960: 32). Bireylerin mesleki kapasitelerine göre katılım sağladıkları sosyal organizasyonlar işletmelerdir. Bu tür örgütlerde bireyler artık işgören sıfatını taşırlar. İşgörenlerin örgütlerine girmelerinden itibaren ikili bir alışveriş başlamaktadır. Örgütün işgörenden beklentisi üretim iken işgören temelde maaş almayı beklemektedir. Becker (1960) bu noktada işgörenin, sadece iş yapmak ve üretime katkı sağlamanın dışında örgüte başka yatırımlar da yapmış olduğundan bahsetmiştir (Kerdiğe, 2020: 46). İşgörenin yapmış olduğu bu yatırımlar emek, zaman, para gibi manevi ve maddi fedakarlıkların toplamıdır (Ayar, 2020: 109). İşgörenin örgütüne yapmış olduğu bu yatırımların karşılığında örgütünden almayı beklediği emekli aylığı, ücret, kıdem, örgütsel arkadaşlık, tatil gibi maddi ya da manevi ödüllerdir (Altın Gülova ve Demirsoy, 2012: 56).

Tutumsal Bağlılık: Buchanan (1974) tarafından ortaya atılan Porter vd. (1974) ve Mowday vd. (1982) tarafından geliştirilen tutumsal bağlılık, örgütsel değerleri benimsemiş örgütte çalışmaya devam etmede istekli olmanın sonucu olarak işgörenin örgütle kurduğu duygusal bağı ifade eder (Bakan, 2018: 76). İnsanların çevrelerine karşı gösterdikleri eğilimler olan tutumlar duygusal, davranışsal ve bilişsel olmak üzere üç öge üzerine kurulmuştur (Gül, 2002: 40). Duygusal öge, tutumun kişide oluşturduğu duygusal tepkilerdir. Davranışsal öge, tutum ile hareket etmeyi belirtir. Bilişsel öge ise işgörenin nesne, kişiler ya da olaylar hakkındaki inançlarıdır (Can'dan [1997: 151] aktaran Gül, 2002: 40). Meyer ve Allen (1991) tutumsal bağlılığı Şekil 2'deki gibi şematize etmişlerdir (Gül, 2002: 41).

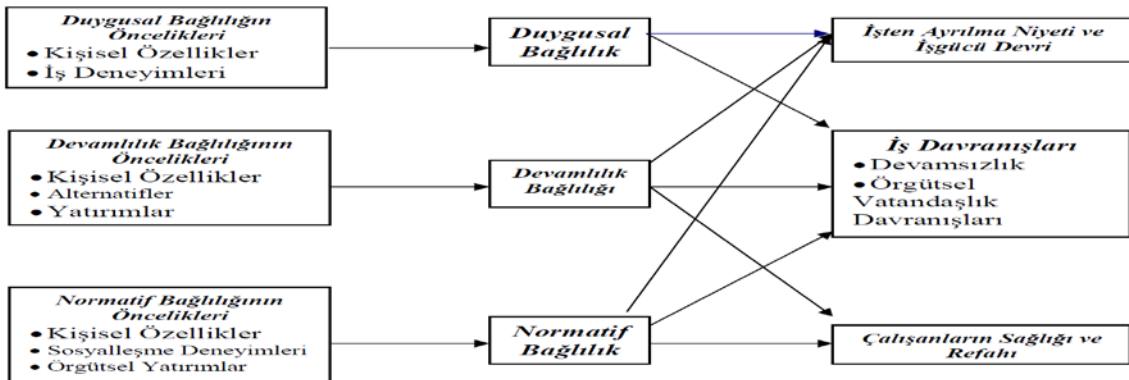


Şekil 2. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Kaynak: Gül, 2002: 41.

Tutumlar, işgörenin örgütteki görev pozisyonu ve amaçlar gibi çeşitli unsurlara duygusal olarak bağlılıktan öte belirli davranışlar göstermesine neden olabilir (Bakan, 2018: 77). Bu davranışlara örnek olarak örgütte kalma veya örgütten ayrılma, devam/devamsızlık ya da örgüt yararına performans göstermeme/gösterme gibi davranışlar verilebilir (Porter, 1973). Tutumlar işgörenin örgüte olan tavrını yansıtmaktadır. Tutumsal bağlılık da işgörenin örgütüne olan olumlu yönelmenin ifadesi olmaktadır (Mottaz, 1989: 144).

Tutumsal bağlılık yaklaşımlarından öne çıkanlar Kanter, Etzioni, O'Reilly ve Chatman, Penley ve Gould ve Allen ve Meyer'in yaklaşımlarıdır. Tutumsal bağlılık yaklaşımlarından en yaygın kullanılanı Allen ve Meyer'in yaklaşımıdır. Şekil 3'de görüleceği üzere Allen ve Meyer örgütsel bağlılığı normatif, devam ve duygusal bağlılık olarak üç başlıkta sınıflandırmıştır. Bu çalışmada da Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık boyutları kullanılacaktır.



Şekil 3. Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli

Kaynak: Gül, 2002: 46.

2.1.2.1. *Duygusal Bağlılık*

Allen ve Meyer (1990: 2) duygusal bağlılığı, işgörenin örgüte güçlü bir şekilde bağlı olduğu, özdeşleştiği, dahil olduğu ve örgüt üyeliğinden hoşlandığı bir bağlılık boyutu olarak tanımlamışlardır. Bireyin gruba olan duygusal bağı (Kanter, 1968: 507) örgütün amaç ve değerlerinin benimsenmesi ile örgüte etkin şekilde bağlanması (Buchanan, 1974: 533) ifadeleri de Allen ve Meyer (1990: 2) tarafından kullanılmıştır. İlerleyen yıllarda ise Meyer ve Allen (1997: 11) duygusal bağlılık için; işgörenin örgüte duygusal ve psikolojik olarak bağlanması ve katılımı olarak tanımlamışlardır. Mowday vd. (1979: 225) ise duygusal bağlılığı, bireylerin örgütle ilişkilerine dair anlayışları olarak açıklamışlardır.

Meyer ve Allen (1991: 69-70), duygusal bağlılığın, yapısal, bireysel, işle ilgili özellikleri, yaş, iş deneyimi, cinsiyet, eğitim düzeyi ve kadro gibi demografik özelliklerin örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğunu, işgörenin duygusal bağlılık ile görev süresi arasındaki olumlu ilişkinin işgörenin iş kalitesine ve kadro pozisyonuna bağlı farklılıklardan kaynaklanabildiğinden bahsetmiştir (Yılmaz, 2020: 62). Örgütler açısından en önemli bağlılık türü olarak görülen (Mowday, 1998: 390) duygusal bağlılığın üç önemli unsuru bulunmaktadır (Porter vd.'den [1974: 604] aktaran Gürbüz, 2006: 59):

- Örgütsel amaç ve değerlere olan inanç ve bunların güçlü şekilde kabulü,
- Örgüt yararına çaba sarf etmede gönüllü olma,
- Örgüt üyeliğini devam ettirme konusunda güçlü bir arzunun varlığı.

Duygusal bağlılığı gelişmiş bir işgören için mutluluk; örgütün üyeliğinde devam etmek, örgütün değerlerini kabul edip bağlanmak ve örgüt yararına daha çok çalışmaktır (Çetin, 2004: 94). Örgütle özdeşleşen ve örgütte kalma isteği duyan bir işgörenin duygusal bağlılığı ve bu sayede işgörenin içsel bir motivasyonu sağlanır (Ateş, 2019: 109). İçsel motivasyonun gerçekleşmesi ile işgören örgütteki görev ve sorumluluklarını yerine getirmeye odaklanır ve buna uygun davranışlar sergiler (Meyer vd., 1998: 32-33).

Duygusal bağlılıkta önemli olan gönüllülük halinin işgörenin isteği ile oluşmasıdır. Duygusal bağlılık işgören üzerinde baskı oluşturularak inşaa edilemez. Eğer işgören kendini örgüte bağlı hisseder ise örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek uğrunda örgüt üyeliğini ve varlığını sürdürür (Meyer ve Allen, 1990).

Duygusal bağlılık, Sosyal Değişim Teorisine (Blau, 1964) ve Karşılıklılık Teorisine (Gouldner, 1960) uygun olarak, işgörenlerin örgütlerine koşulsuz bağlılığıdır. Duygusal bağlılık gösteren işgörenler duygusal olarak büyük bir tatmin duyduklarından örgütleri için gerekli her türlü çabayı göstermekten çekinmezler ve örgütün gereksinimlerine olumlu yanıt verirler. Böylece "İşgörenler istedikleri için örgütte kalırlar" (Bansal vd. 2004: 236).

2.1.2.2. *Devam Bağlılığı*

Örgütsel bağlılık kavramının ilk ortaya çıktığı yıllarda örgütsel bağlılık kavramı duygusal bağlılık olacak şekilde tek boyut olarak incelenmekteydi (Bakan, 2018: 114). Ancak ilerleyen süreçte örgütsel bağlılığın bu kadar basite indirgenebilecek bir kavram olmadığı anlaşılmıştır. Örgütsel bağlılığı tutumsal bağlılık açısından inceleyen araştırmacılardan olan Allen ve Meyer (1990) örgütsel bağlılığın üç boyutunun olduğunu belirtmişlerdir. Bunlardan duygusal bağlılık bir üst başlıkta açıklanmıştır. Diğer bağlılık boyutu olan devam bağlılığından bahsedilecek olursa, kısaca; “*Başka bir alternatif olmaması nedeniyle, örgütte kalmaya devam etmesi anlamına gelmektedir*” (Meyer ve Allen’den [1997] aktaran Sürücü ve Maşlakçı, 2018: 57) veya işgörenlerin örgütlerinden ayrılmaları durumunda karşı karşıya kalacakları olumsuz durumları, maliyetleri ya da örgütlerinde kalmaları durumunda elde edecekleri kazanımları dikkate alarak kalma kararı vermesidir (Özutku, 2008: 82).

İşgörenler öncelikle örgütten ayrılmanın kendilerine getireceği finansal kayıplardan korunmak için devam bağlılığını tercih ederler (Dağlı vd., 2018: 1766). Örgütten ayrılmaları neticesinde aynı standartlarda iş ve imkanlara sahip olamama gibi alternatif işlerin yokluğu nedeniyle de işgörenler devam bağlılığı gösterebilirler (Taşdemir Afşar, 2011: 186-187).

Meyer ve Allen (1984) Becker’ın “Yan Bahis Kuramı”nda bahsettiği yatırımlardan kaynaklanan bağlılık görüşünden ilham alarak işgörenlerin örgütlerine yapmış oldukları yatırımı hesaplayarak örgütü terk etmemeleri durumu olarak devam bağlılığı tanımını ortaya koymuşlardır. İşgörenlerin örgütlerine yapmış olduğu yatırımlar kıdem, emeklilik, kariyer, örgütte kurdukları sosyal ilişkiler ve örgütte bulunmanın kazandırdığı yetenekler olarak tamamen kişisel unsurlar olarak çoğaltabilir.

Yapılan çalışmalarda (Wiener ve Wardi, 1980; Meyer vd. 1989; Meyer ve Allen, 1990; Meyer ve Allen, 1991; Colquitt, 2015), devam bağlılığının işgörenin verimliliği ve performansı üzerinde pozitif etki bırakmamasından dolayı örgütler için çok istenen bir bağlılık türü olmadığı ifade edilmiştir. Bu nedenle devam bağlılığı daha pasif bir bağlılık biçimi yaratma eğilimindedir (Colquitt, 2015: 70).

Meyer ve Allen (1997) alternatifler ve yatırımların devam bağlılığı için iki temel belirleyici olduğundan bahsetmişlerdir. *Yatırımlar Yan Bahis* kuramına dayandırılarak: “*bir bireyin belirlenen bir aktiviteye devam etmemesi durumunda önceden belirlenen bazı haklardan veya kazançlardan mahrum kalacağı anlamındadır*” (Bakan, 2018: 99). İşgören çalıştığı örgütteki işi öğrenmek-beceri kazanmak ve işyerine gidip gelmek vb. için yatırımlar yapar. Örgütten ayrıldığı takdirde bu yatırımlardan vazgeçmiş olur. *Alternatifler*, işgörenin kendi örgütünden başka istihdam alanı bulabileceği alternatif işleri temsil eder (Bakan, 2018:

99). Alternatif iş imkanları bulan işgören mevcut örgütünden daha iyi olanaklar bulduğu anda devam bağlılığı son bulacak ve alternatiflere yönelecektir. Bu yüzden Bakan (2018: 100), alternatif iş olanakları ile devam bağlılığı arasında negatif ilişki olduğunu belirtmiştir.

Devam bağlılığı, işgörenlerin istihdamlarında elde ettikleri tüm kazanımları kaybetme korkusuna dayanmaktadır. Öte yandan, devam bağlılığı, bireylerin işgücü piyasasında istihdam alternatiflerinin eksikliği olduğunu gördükleri için istihdamda kaldıkları fikrine dayanmaktadır. Bu koşullarda, hesaplayıcı bağlılık gösteren bireyler işlerinde “kilitlendiklerini” hissedebilirler (Meyer ve Herscovitch, 2001; Roxenhall ve Andresen, 2012) ve “ihtiyaç duydukları için örgütte kalmaya devam ederler” (Bansal vd., 2004: 236). Özetle, işgörenler örgütte olan bağlarını, ekonomik, sosyal veya psikolojik maliyetler nedeniyle sonlandıramadıklarında örgüte karşı devam bağlılığı sergilerler (Marcoux vd., 2021: 828).

2.1.2.3. Normatif (Ahlaki) Bağlılık

Örgütsel bağlılığın bu boyutunun Allen ve Meyer tarafından ele alınması sırasıyla Wiener ve Vardi (1980)’nin öne sürdüğü daha sonra da Wiener (1982) tarafından geliştirip ortaya atılan “ahlaki” boyutun kullanılmasıyla (Gül, 2002: 45). Normatif bağlılık, ahlaki bir yükümlülük duygusundan kaynaklanan örgüte karşı sadık bir tutumu temsil eder (Guerrero ve Herrbach, 2009: 1537; Spence Laschinger vd. 2002: 65). Normatif bağlılık, bir üst, bir iş arkadaşı veya genel olarak şirkete borçlu olunan bir borç duygusunu içeren bir yükümlülük duygusu nedeniyle örgütün bir üyesi olarak kalma arzusundan kaynaklanır (Ghosh ve Swamy, 2014: 6). Örneğin, önemli bir projeye başlayan bir kişi, onu bitirmek için bir zorunluluk hissedebilir, hissetmiş olduğu bu zorunluluk hali normatif bağlılığa örnek teşkil eder (Saridakis vd., 2018: 2)

Normatif, diğer bir deyişle ahlaki bağlılık, bireyin, örgütün çıkarlarına zarar vermek ve meslektaşları üzerinde kötü bir izlenim bırakmak istememesi nedeniyle örgütte kalma yükümlülüğü duygusunu ifade eder (Nafei, 2018: 91). Başka bir deyişle, normatif bağlılık, örgütte hayatta kalma ihtiyacının edebi anlamıdır (Hackett vd.’den [1992] aktaran Nafei, 2018: 91). Diğer örgütsel bağlılık boyutları, bireylerin çalışma ihtiyacından kaynaklanan birey ve örgüt arasındaki ilişkileri paylaşırken, normatif bağlılığı olan bireyler, onları kalmaya sevk eden anlamda örgüt içinde kalırlar. (Nafei, 2018: 91). Burada normatif bağlıları örgütte kalmaya sevk eden hususlar ahlaki erdemler, toplumsal etkiler, yükümlülük duygusu ve değer yargılarıdır.

Powell ve Meyer (2004: 159) duygusal bağlılığın istenen iş davranışları (örn. Devam, performans, örgütsel vatandaşlık davranışı) üzerinde en güçlü olumlu etkiye sahip olduğunu

ve ardından normatif bağlılığın gelmesi gerektiğini böylelikle normatif bağlılığın sosyal baskıya tepki olarak geliştiğini iddia etmişlerdir.

Wiener (1982)'e göre yatırımlar ve sosyalizasyon tecrübeleri ahlaki bağlılığın belirleyicileridir. *Yatırımlar*, örgüt içi eğitimler verilerek işgörenler için kişisel gelişim sağlanması faaliyetleri, işgörenin kendi başına üstesinden gelemeyeceği ve örgüt yardımıyla kişiyi özel kılma ile sonuçlanan yatırımlardır (Bakan, 2018: 102). *Sosyalizasyon tecrübeleri*, toplum kültüründen ya da aileden gelen kültür veya içine girilen örgütte hakim olan kültürün baskıları neticesinde ortaya çıkmaktadır. Bu kültür toplulukları arasında kalan işgören kendi içinde bir sentez meydana getirerek olumlu ve olumsuz davranışları seçerek kendinden istenen davranışı gösterme eğilimine girer. İşgörenin kendi içselleştirmesi neticesinde örgütü olumlu puan aldığı takdirde, işgören örgütüne karşı normatif bağlılık davranışı gösterecektir (Bakan, 2018: 101)

İşgörenler tarafından içselleştirilen bir dizi normatif baskıya (Marcoux vd., 2021: 827-828) dayanan normatif bağlılık, örgütün başarısına bağlı kalmazlarsa vicdan sorunlarının ortaya çıkacağına dair bireysel inancı vurgular. Normatif bağlılık, bireyler kuruluşun işine bağlı olmak için ahlaki bir yükümlülük hissettiklerinde gerçekleşir. Bireyler yöneticilerin isteklerine olumlu yanıt verir çünkü aksi takdirde ağır bir ahlaki tatminsizlik hissedebilirler. Diğer bir deyişle “işgörenler örgütte kalır çünkü yapmaları gerekir” bu yapılacak en doğru şeydir (Bansal vd., 2004: 236).

Allen ve Meyer tarafından üç başlıkta sınıflandırılan örgütsel bağlılığın boyutları ile ilgili son söz olarak: Güçlü duygusal bağlılığa sahip işgörenler, “*istedikleri için*”, devam bağlılığı güçlü olan işgörenler “*ihtiyaç duydukları*” için ve güçlü normatif bağlılığı olanlar ise bunu “*yapmaları gerektiğini*” düşündükleri için örgütte kalırlar (Allen ve Meyer, 1990: 3).

2.1.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılığın belirleyicileri olarak Buchanan II (1974: 544-545) örgütteki hizmet süresi, iş arkadaşları ve üstler ile sosyal etkileşim, iş başarısı ve hiyerarşik ilerlemeyi tanımlamıştır. Putti vd. (1989: 276) Buchanan II'nin (1974) de çalışmasında belirttiği bu faktörleri iki başlık altına alarak demografik ve örgütsel faktörler olarak iki başlık altına almışlardır. Aynı sınıflandırma şeklini Kock ve Steers (1978) ile Morris ve Sherman (1981)'de yapmıştır (Balay, 2000: 37-38). Oliver (1990) ise bu faktörlerden demografik özelliklerin bağlılık üstündeki etkisinin göreceli olduğundan bahsetmiştir. Hatta demografik özelliklerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin iş değerleri ve örgütsel ödüllerden daha az etkili olduğunu ifade etmiştir (Bayram, 2005: 134).

Örgütsel bağlılık faktörlerini belirlemeye yönelik çalışan diğer bir araştırmacı da Schwenk'dir (1986). Schwenk örgütsel bağlılık faktörlerini; işgörenlerin geçmişteki mesleki deneyimleri, demografik ve kişisel özellikleri, görevsel, örgütsel ve durumsal nitelikte olacak şekilde ayırım yapmıştır ve hangi faktörlerin daha etkili olduğu sonucunda farklı sonuçlara ulaşmıştır (Balay, 2000: 37).

Balay (2000) ve Çetin'in (2004: 99) ifadeleri ile örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler aşağıdaki gibi on maddede gösterilebilir (Bayram, 2005: 134):

- Cinsiyet, yaş ve deneyim.
- Örgütsel güven, adalet, iş tatmini.
- Rol belirliliği ve çatışması.
- Alınan destek ve yapılan işin önemi.
- İşin içinde yer alma ve karar sürecinde bulunma.
- Yabancılaşma, iş güvenliği ve tanınma.
- Ücret dışında sağlanan haklar, medeni durum.
- Ödüller, rutinlik, iş saatleri, çaresizlik.
- Ücret, terfi olanakları, diğer işgörenler.
- Dışarıdaki iş olanakları, liderlik davranışları, işgörelere gösterilen ilgi.

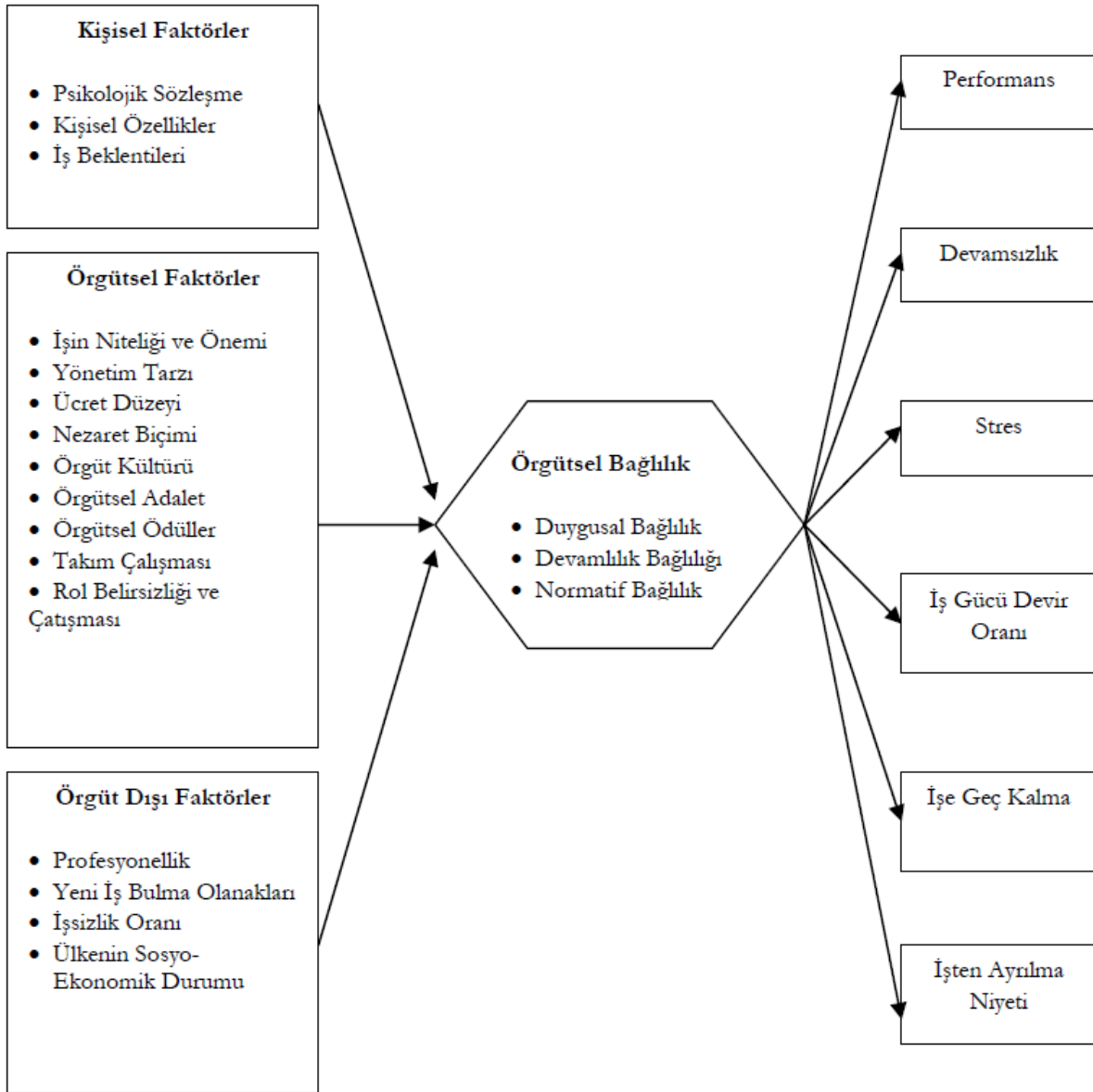
Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin Çetin (2004: 99–100) tarafından yapılan sınıflandırması ise Tablo 5.'de olduğu üzeredir. Tablo 5'de görüldüğü gibi örgütsel bağlılık birçok faktör tarafından etkilenmektedir. Çetin (2004) bu çok sayıdaki faktörleri iş özellikleri, kişisel özellikler ve yapısal özellikler, olacak şekilde üç başlıkta incelenebileceğini belirtmiştir.

Tablo 4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Temel Faktörler

• Yaş	• Ücret dışında sağlanan haklar
• Cinsiyet	• Çaresizlik
• Deneyim	• İş saatleri
• Örgütsel adalet	• Ödüller
• Güven	• Terfi olanakları
• İş tatmini	• Ücret
• Rol belirliliği	• Tanımlama
• Rol çatışması	• Diğer çalışanlar
• Yapılan işin önemi	• Liderlik davranışları
• Güvenlik özerklik	• Dışarıdaki iş olanakları
• Karar alma sürecine katılım	• Çalışanlara gösterilen ilgi
• İşin içinde yer alma	• Rutinlik
• Alınan destek	• Tanınma
• İş güvenliği	• Yabancılaşma
• Medeni durum	

Kaynak: Çetin, 2004: 99–100

Son dönemlerde yapılan çalışmalarla örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri üç ana başlıkta toplamak mümkündür. Bunlar: kişisel, örgütsel ve örgüt dışı faktörlerdir (Northcraft ve Neale'den [1990] aktaran Yeşiltepe, 2020: 9). Bir başka ayrımı da Suliman (2002) Şekil 4'deki gibi örgütsel bağlılığın öncülleri ve sonuçları olarak yapmıştır (Yılmaz, 2020: 66).



Şekil 4. Örgütsel Bağlılığın Öncülleri ve Sonuçları

Kaynak: Suliman'dan [2002: 172] aktaran Yüceler, 2009: 450.

2.1.3.1. *Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Kişisel Faktörler*

Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörleri iş hayatına ilişkin faktörler ve demografik faktörler olarak iki başlık altında incelemek mümkündür (Bildik, 2009: 52). Demografik faktörler, cinsiyet, yaş, medeni durum, kıdem ve eğitim düzeyi gibi başlıklar altında incelenmektedir (Batmunkh, 2011: 41; Bakan, 2018: 121). İş hayatına ilişkin faktörler ise, katılımcı değerler, örgütte ve meslekteki deneyim, başarı arzusu ve çıkarıcı değerler olarak incelenebilir (İnce ve Gül, 2005: 59).

-Yaş: araştırmalar, yaşın örgütsel bağlılıkla pozitif yönde ilişkili olduğunu göstermiştir (Steers, 1977; Angle ve Perry, 1981; Mathieu ve Zajac, 1990; İnce ve Gül, 2005: De Gieter vd., 2011: Batmunkh, 2011; Esmer ve Yüksel, 2017). Yaşlı işgörenlerin genç işgörelere göre örgütsel bağlılık seviyeleri daha yüksektir (Kurşunoğlu vd., 2010; Jonathan vd., 2013). Bu ilişkinin olası bir açıklaması, yaşlı işgörenler için çok az istihdam seçeneğinin bulunması (Faulkner, 1973: 342) ve daha yaşlı işgörenlerin, ayrılmanın onlara kalmaktan daha pahalıya mal olabileceğini fark etmeleridir (Parasuraman ve Nachman, 1987: 297).

Yaş ve örgütsel bağlılık arasında herhangi anlamlı bir ilişki tespit edemeyen çalışmalar da mevcuttur (Hartmann ve Bambacas, 2000; Mc Cormack vd., 2006; Akyol vd., 2013; Girgin ve Demir, 2018)

-Cinsiyet: üzerine yapılan çalışmalarda net bir sonuca varılamamış farklı sonuçlar ortaya çıkmıştır. Bazı araştırmacılar erkeklerin genelde kadınlardan daha iyi pozisyonlarda ve daha yüksek ücretle çalıştıklarından örgütlerine bağlı olduklarını ileri sürülmüşlerdir (Dixon vd. 2005). Diğer bazı araştırmacılar da, kadınların ailedeki rolleri sebebiyle örgütlerinde ikinci planda kaldıklarından örgütlerine erkeklerden daha az bağlılık hissi yaşadıklarından bahsetmişlerdir (Powell ve Meyer, 2004: 158).

Genelde yapılan çalışmalarda erkeklerin kadınlardan fazla örgütsel bağlılık davranışı gösterdikleri tespit edilmiştir (Meyer vd, 2002; Thorsteinson, 2003; Jena, 2015; Tümkiye ve Ulum, 2019). Mowday vd. (1982) ise kadınların erkeklere oranla örgütteki pozisyonlarını elde etmek için daha fazla çaba sarf etmelerinden dolayı daha fazla örgütsel bağlılık gösterdiklerini ifade etmişlerdir (Jena, 2015: 69).

Kadınların erkeklerden fazla örgütsel bağlılık sergilediğini tespit eden başka araştırmalar da mevcuttur (Yammarino and Dubinsky, 1988; Schwartz, 1989; Karrasch, 2003; Karakuş ve Aslan, 2009; Choong vd., 2012). Kadınların erkeklere nazaran daha yüksek düzeyde normatif ve duygusal bağlılık sergiledikleri de araştırma sonuçlarında yer almıştır (Küçüközkan, 2015: 33). Aven vd. (1993) ise kadınların örgüte bağlanmalarının devam bağlılığı ile olduğunu, cinsiyetle duygusal bağlılığın herhangi bir ilişkisinin olmadığını

belirtmişlerdir.

Bunlara ek olarak, önceki araştırmalar, erkek meslektaşlarının aksine, kadınların çalışmaya olan bağlılığının doğrudan gelir düzeylerinden değil, iş yerinde yaşadıkları memnuniyet ve aidiyet duygusundan kaynaklandığını bulmuştur (Pittman ve Orthner'den [1988] aktaran Fielden ve Davidson, 2005: 259). Cinsiyet ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir fark tespit edemeyen çalışmalar da mevcuttur (Gupta ve Gehlawat 2013; Jonathan vd., 2013; Mc Cormack vd., 2006; Kurşunoğlu vd., 2010; Selvitopu ve şahin, 2013; Girgin ve Demir, 2018).

-Medeni Durum: Medeni durum hakkında da yapılan çalışmalarda farklı sonuçlar çıkmıştır. Bazı alışmalar medeni durumun örgütsel bağlılığı açıklayabilen bir değişken olmadığını tespit etmişlerdir (Kurşunoğlu vd., 2010; Kura vd., 2012; Madenoğlu vd. 2014; Girgin ve Demir, 2018). Bekarlar evlilere göre örgütsel bağlılık davranışı gösterirler bulgusuna ulaşan çalışmalar da mevcuttur (Karakuş, 2005; Eroğlu, 2007; Karagöz, 2008; Tümkaya ve Ulum, 2019). Diğer yandan yapılan çalışmaların genelinde ise evli çalışanların bekar çalışanlara göre daha fazla örgütsel bağlılık sergiledikleri tespit edilmiştir (Özkalp ve Kırel, 2021; zkaya vd. 2006; Choong vd. 2012; Akyol vd., 2013; Girgin ve Demir, 2018).

-Eğitim Düzeyi: yapılan araştırmalar eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık düzeyi arasında negatif korelasyon tespit etmişlerdir (Mowday vd. 1982; Glisson ve Durick, 1990; Mathieu ve Zajac, 1990; Weidmer, 2006; Salami, 2008; Shah vd. 2020). Forkuoh vd. (2014), dşuk eğitimli işgörenlerin, yüksek eğitimli işgörenlerden daha yüksek sadakat gösterdiğini bulmuştur. Igbal (2011) bu durumu, yükseköğrenim görmüş kişilerin başka istihdam olanaklarına sahip olabileceğinden fazla bağlılık gstermeyebilecekleri şeklinde yorumlamıştır.

Amangala (2013) Gana'da yaptığı çalışmada eğitim durumu ve örgütsel bağlılık arasında tespit ettiği olumlu ilişki için, Ganalı toplumda, daha yüksek niteliklere sahip kişilerin işyerinde daha yüksek bir konuma sahip olmalarından dolayı yüksek derecede örgütsel bağlılık davranışı sergilediklerini ifade etmiştir. Aynı şekilde sonuçlara ulaşan Angelis vd. (2011) ise bu ilişkiyi, yüksek eğitimli çalışanların muhtemelen daha yüksek pozisyonlara sahip olmaları neticesinde örgütlerine daha fazla bağlılık duymaları şeklinde yorumlamıştır.

Kıdem: Örgütsel bağlılığı etkileyen yaş değişkeninde olduğu gibi örgütte geçirilen sürenin (kıdem) rgtsel bağlılığı arttırdığı düşünülmektedir (Karaoğlu, 2020: 25). Örgütsel bağlılık ve kıdem arasında pozitif ilişki olduğu görülmüştür (Popoola'dan [2006] aktaran Bakan, 2018: 124; Mathieu ve Zajac, 1990; Cohen, 1993, McCaul vd. 1995). Yazarlar,

işgörenlerin örgütte geçirdikleri süre ile örgüte yatırım yaptıklarını ve geçen bu sürenin uzunluğu ile yapılan yatırımların artmasına mukabil bağlılıklarının da pekişeceğini bildirmişlerdir (Bakan, 2018: 124-125; Togo, 2020: 19; Varışlı, 2019: Karaoğlu, 2020: 25; Marcoux vd. 2021: 835).

2.1.3.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörleri ise, örgüt kültür, ücret düzeyi, iletişim, örgütsel ödüller, kariyer imkanları, örgütsel güven, örgütsel adalet, örgütsel imaj vb. şeklinde sıralayabiliriz (Bakan, 2018: 132-206)

- **Örgüt kültürü;** işgörenlerle örgüt arasındaki köprü gibidir. İşgörenlerde kimlik olgusu oluşturur. Böylelikle işgörenlerin örgütlerine bağlanmalarına etki eden bir değişken olur (İnce ve Gül, 2005: 76). Örgüt kültürü, işgören ile örgüt arasındaki bağın ahengi ve örgütün devamı için gerekli bir değişkendir (Akdemir, 2008: 162).

İşgörenin yaptığı işin niceliği ve niteliği ile ilgili faktörler örgütsel bağlılıkla ilişki içerisindedir. Örgütte hakim olan kültür dolayısıyla işgörenin yaptığı işindeki kontrol derecesi, işle ilgili geri besleme, grupla çalışma, yapılan işin diğer işlerle olan sosyal etkileşim olanakları, görevin tanımının açıklığı ve netliği gibi faktörler bağlılık doğurmaktadır (Wiener'dan [1982: 419] aktaran Sığırı, 2007: 265). Dolayısıyla örgüt kültürünün güçlü olması işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının da güçlü olmasına neden olacaktır (Robbins ve Judge, 2018: 567).

Ücret düzeyi: Günümüz dünyasında insanlar hayatlarını sürdürebilmek için paraya ihtiyaç duyarlar (Varışlı, 2019: 31). Para kazanmak içinde bir işe girip, verdikleri emek ve zaman karşılığında ücret alırlar. Aldıkları bu ücretlerin kendilerini tatmin etme derecesinde ise emek ve zamanlarını vermiş oldukları örgütlere bağlılıkları oluşur ya da oluşmaz (Togo, 2020: 19). İşgörenin almış olduğu ücret ihtiyaçlarını karşılayacak düzeyden az ise örgüte karşı duyduğu bağlılık azalacak ve bulacağı ilk fırsatta işinden ayrılacakken tam tersi bir durumda ise bağlılığının artacağı düşünülmektedir (Ünlü, 2019: 76-77).

Örgütsel İletişim: Dilimize Latince “communicare” kelimesinden gelmiş olan (Bakan ve Büyükbeşe: 2004: 3) iletişim, bir mesaj alışverişidir (Koçel, 2018:541). Ertekin vd. (2018: 299) bu alışverişi iki veya daha fazla kişinin anlamları ortaklaşmalarını süreci olarak adlandırmışlardır. Örgütler açısından mesaj (örgüt ve işle ilgili aktarılmak istenen bilgi), gönderen (yönetim) ve metot (sözlü, yazılı veya beden dili ya da formal veya informal) yollarıyla örgütün amaç ve hedeflerini anlatmak ve geri bildirim sağlamak maksadıyla kullanılan iletişim süreci örgütsel iletişimi oluşturmaktadır (Aygün ve Özmutaf, 2020: 428).

Örgütler için vazgeçilmez bir unsur olan iletişim, işgörenler ve örgüt arasındaki bilgi alışverişini sağlayarak çatışmayı azaltıcı bir unsur olarak görev yapar (Akkoyun, 2020: 89-90; Özkalp ve Kırel, 2021: 345). Yapılan araştırmalar örgütsel bağlılık ve örgütsel iletişim arasında anlamlı ilişki olduğu yönündedir (Curry vd. 1988; Postmes vd., 1991; Erbaş, 2008; Tulunay, 2010; Güllüoğlu, 2011; Kıracı, 2012)

Örgütsel ödüller: Örgüt yönetimi tarafından işçiye verilen direkt ya da dolaylı parasal ya da parasal olmayan kazanımları ifade eder (Storey vd. 2019: 51). Örgütsel ödüller; maaş artışı, terfi, yönetim tarafından tanınma veya başarı hissi şeklinde sayılabilir (Imran, 2016: 41). Örgütsel ödüller işgörenin işine adanmasına yardım eder (Uçar ve Dalgıç, 2020: 116). Böylece örgütsel ödüller örgütsel bağlılığın artmasına neden olur (Tamer ve Bozaykut Bük, 2020: 143). Örgütsel ödüllere ulaşmak isteyen işgörenler arasında bir rekabet ortamı oluşur ki rekabeti körükleyici ödüller ile işgören performansının da artırılması muhtemeldir (Storey vd., 2019: 51).

Örgütlerde ödüller ile örgütte kalması istenilen işgörenlerin cezbedilmesi, iş performanslarının artırılması ve örgüte bağlılıkları hedeflenmektedir (Bratton ve Gold'dan [1994] aktaran Karaçay ve Özel, 2020: 122). Ödüllerdeki gaye ödülü alan ile yönetim arasındaki sadakat ilişkisini etkilemesidir (Gallus ve Frey, 2016: 1702). Yöneticiler işgörelere ödüller sunarak, örtük bir ilişkiyel bağ kurma niyetlerini gösterirler (Rousseau'dan [1989, 1995] aktaran Gallus ve Frey: 2016: 1702). Örgütsel ödüllerin yönetimi sayesinde işgörelere örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkilemek mümkündür (Gallus ve Frey, 2016: 1703).

Ödüller örgütsel bağlılığı etkileyen önemli unsurlardan biridir. Çünkü örgütsel bağlılık bir işgörel için geleceğe ait beklentilerinin bugünle değiştirilmesi, işveren içinse işgörelere gösterdiği bağlılığa karşı ödenen ücrettir. Bu takası belirleyen faktörler ise ödüllendirilen işin nasıl yönetildiği, organize edildiği ve değerlendirildiğidir. Örgütsel bağlılık bu sebeplerden dolayı işteki teşvikler ile direkt ilişkilidir (Erol, 1998: 73). Örgütsel bağlılığın hem maddi hem de manevi ödüllerden (işgörelere kendine destek bulabildiği dostça bir ortam, saygı duyulan bir görev, gibi içsel ödüllerden) etkilendiği çeşitli araştırmacılar tarafından savunulan bir görüştür (İnce ve Gül, 2005: 79).

Kariyer imkanları; yöneticilerin astlarından daha fazla kariyer fırsatları hakkında bilgi sahibi olmaları, yöneticinin bir işgörelere kariyerine desteği, işgörelere yönetmede önemli bir faktör olarak önerilmiştir (Greenhaus vd., 1990). Örgütteki kariyer fırsatlarının işgörelere için yöneticiler tarafından doğru kullanılması örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkileyecek bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Gutteridge vd., 1993).

Neredeyse bin yıldan beri süregelen insan kaynakları yönetimi uygulamaları 1980'lerde değişime uğrayarak o zamana kadar önerilen karakteristik özelliklerde farklılaşmalar meydana getirmiştir (Storey vd., 2019: 83). Küçülme, kademe azaltma, taşeronluk, dış kaynak kullanımı, kısa vadeli iş sözleşmeleri hatta sıfır süreli iş sözleşmeleri gibi yeni stratejiler tam zamanlı çalışmanın ve bir örgüte aidiyetin yerini alarak örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilemişlerdir (Storey vd., 2019: 84). Oysa işgörenlere ömür boyu istihdam ve buldukları örgütlerde kariyer imkanları verilerek örgütsel bağlılığın pekiştirilebileceği görüşü bir çok yazar tarafından savunulan bir görüşdür (Bakan, 2018: 143-144).

Örgütsel adalet: Örgütsel adalet teorisi aslen 1965'te Adams tarafından geliştirilen benzerlik teorisinden türetilmiştir (Sjahruddin ve Sudiro, 2013: 134). Teori, bir değiş tokuş için verdiği girdiyle elde edilen sonuçlar arasındaki oranın diğerleriyle karşılaştırıldığında dengeli kabul edilmesi durumunda adil muamelenin ortaya çıkacağını belirtir (Welbourne vd, 1995: 885). Adalet teorileri, bireylerin iş değişimini ve örgütten bekledikleri adil ücreti almalarına dair sosyal değişim teorisine dayanmaktadır (Cook vd, 2013: 68-70).

Levinas'a göre adalet ayrımcılığın olmadığı eşitliğin hakim olduğu ve karşılıklılık ilkesine dayalı yasallıktır (Çalışkan Akçetin, 2013: 267). Adalet insanları bir arada tutarken adaletsizlik onları ayırabilir (Folger ve Cropanzano, 1998: xii). Örgütsel adalet ise örgüt içerisindeki uygulama, süreç ve işlemlerin ahlaka uygun ve adil bir şekilde yapılmasını ve teşviğini ele alır (Bakan, 2018: 191). Örgütlerde adalet, sonuçların (örn. ödüller ve cezalar) nasıl dağıtılması gerektiğini, bu tür dağıtım kararlarını almak için kullanılan prosedürleri (ve diğer türdeki kararları) ve çalışanlara nasıl davranılacağı hakkında yargılarda bulunmaktadır (Bies ve Tripp'den [1995] aktaran Folger ve Cronpanzano, 1998: xii).

Daha önceki çalışmalar göstermiştir ki, işgörenler karar verme süreçlerinin adaletsiz olduğuna inandıklarında, daha az örgütsel bağlılık, daha fazla hırsızlık ve işten ayrılma niyeti, daha düşük performans ve daha az yardımcı vatandaşlık davranışı göstermektedirler (Folger ve Cronpanzano, 1998: xxii; Yavuz, 2010: 696). Yapılan araştırmalar sonucunda örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır (McFarlin ve Sweeney'den [1992] aktaran Welbourne vd. 1995: 886; Folger ve Konovsky, 1989; Giaouqua vd. 2010; Sjahruddin ve Sudiro, 2013: 136; Ponnu ve Chuah, 2010: 2689; Ali ve Jan, 2012: 210; Whisenant, 2005: 345).

Örgütsel güven: Güvene ilişkin yapılan tanımlarda beklenti ve karşı tarafa yönelik savunmasızlık isteği görülmektedir (Kalemci Tüzün, 2007: 95). Beklentiden kasıt kişinin karşı taraftan kendine yönelik bir zararın gelmeyeceği hatta kendine bir yararının

dokunacağını beklemedir (Rousseau vd. 1998: 401). Bu beklentiye istinaden kişi kendini savunmaya kalkmaz ve savunmasız kalır. Cummings ve Bromiley (1996: 303), “güven” kelimesinin Almanca “Trost” kelimesinden kaynaklandığını, güvenin kişisel düzeyde, gruplar, kuruluşlar ve topluluklar arasında yaygın olarak kullanıldığını belirtmektedirler. Güven, iki tarafı birbirine bağlayan önemli bir unsurdur.

Örgütsel bağlılık bir örgüte karşı oldukça olumlu bir duygusal tepkiyi yansıtır; işgörenler tarafından örgüte karşı yansıtılan bu duygusal tepki güçlü bir aidiyet hissi olduğu için örgüt için olumludur (Mathieu ve Zajac, 1990: 181). Örgütsel güven, işverenin gelecekteki davranışları hakkında işgörenler üzerinde bıraktığı olumlu beklentilere dayanan bağlayıcı bir güçtür (Ng, 2015: 155). Bu güç işveren ve işgören arasındaki iş ilişkisinin doğasını yansıtmaktadır (Schoorman vd. 2007: 347). Yüksek düzeyde örgütsel güvene sahip işgörenler, onlara adil ve olumlu davranılacağını tahmin ettiklerinden dolayı örgütlerine psikolojik olarak bağlıdırlar (Ng, 2015: 155).

Sjahruddin ve Sudiro (2013: 135) örgütsel güvenin yöneticilerle olan boyutundan yola çıkarak, yöneticiler sayesinde işgörenler için ikincil bir bağlılığın harekete geçirilebileceğinden söz etmişlerdir. Bu açıdan güven, liderin algılanan uzmanlığına bağlı olduğu kadar aynı zamanda liderin beyan ve eylemlerindeki tutarlılığına da bağlıdır.

Güven genellikle tek bir kavram olarak ifade edilir, ancak sosyal veya örgütsel bağlamda güven, yapı, süreç ve operasyonel etkililiğin sistematik bir etkisine sahiptir. Güven, örgütün normlarının ve değerlerinin bir parçasıdır ve hedef belirleme, risk alma, bilgi alışverişi, karar verme, performans yönetimi ve işbirliği ile beraber hareket eder (Sjahruddin ve Sudiro, 2013: 135). Güven, çok elverişli bir sosyal değişim sürecinin sonucudur (Blau, 1964: 101). Blau'ya (1964: 91-93) göre güven iki şekilde inşa edilmektedir, (1) düzenli olarak görevleri yerine getirmek (diğer taraftan alınan faydalara cevap vermek) ve (2) zamanın geçişine göre değişimlerin gelişimi. Blomqvist ve Stahle'ye (2000: 3) göre güven (dürüstlük, yetkinlik ve ilham verici); güveni inşa edecek ve yöneticinin karakteri, yeteneği ve yönetme bütünlüğüne bağlı olduğu kadar, örgütün tümüne olan güven ve örgütüne inanan bunu deneyimleyen işgörenlerin olumlu davranışlarıyla da alakalıdır.

Literatürde yapılan çalışmalar örgütsel güven ve bağlılık arasında pozitif ilişki tespit etmişlerdir (Cook ve Wall, 1980, Morgan ve Hunt, 1994; McAllister, 1995; Rylander vd. 1997; Burke ve Stets, 1999; Dirks ve Ferrin 2001; Farndale vd. 2011, Taborosi, vd. 2020). İlerleyen bölümlerde örgütsel bağlılık ve örgütsel güven arasındaki ilişki detaylandırılacaktır.

Örgütsel imaj: İmaj insanların örgütü ne olarak gördükleriyle ilgilidir (Ergün, 2017: 154). Dündar (2020: 25)'in Duarte vd (2010: 22)'den aktardığına göre imaj; bir örgütün

başkalarının zihinleri üzerinde yarattığı toplam izlenimdir. Buradaki başka insanlardan kasıt örgütün sorumluluğu olan kesimler olan paydaşlarıdır (Ergün, 2017: 159). Örgütsel imaj da paydaşlara karşı örgütün sorumluluklarını yerine getirme derecesine göre kişilerde oluşan bir algı, örgütün dışa akseden görüntüsüdür (Tuzla'dan [2018: 111] aktaran Dünder, 2020: 28; Yılmaz ve Gürbüz, 2016: 446-447, Dutton ve Dukerich, 1991: 520). Örgütsel imaj örgüt etkinliği ve başarısının önemi yanında örgütsel bağlılığın tesisi ve örgütün devamı içinde büyük önem taşır (Giauquea vd. 2010: 185; Bakan, 2018: 170).

Barber (1998)'e göre, örgütsel imaj algıları, bir örgütün hakkındaki gerçeklere, inançlara ve duygulara dayanan genel bir izlenim olarak karakterize edilmektedir (Lyons ve Marler, 2011: 60). Literatürde örgütsel imajla alakalı itibar, imaj, sembolik özellikler, marka ve marka imajı gibi farklı ifadeler bulunmaktadır. Bunların hepsinin sonucunda oluşan algı örgütsel imajın şekillenmesini sağlamaktadır (Ployhart, 2006: 871-872). Örgütlerin, kendilerine uygun örgütsel imaj yaratmak için web sitelerinden yararlanma gibi farklı yollara başvurdukları görülebilir. Örneğin Collins ve Stevens (2002: 5), örgütlerin işe alımın ilk aşamalarında olumlu marka imajı yaratmak için tanıtım ve reklam taktikleri kullandığını öne sürmüşlerdir. Yazarlar, bu stratejilerin işe alımın erken aşamalarında önemli olduğunu çünkü başvuru sahiplerinin örgüt hakkında çok az bilgiye sahip olduğunu savunmaktadırlar. Yani örgütsel imaj, gelecekte örgütte çalışmak isteyen bir nevi iç paydaş adaylarına kendilerini daha iyi bir şekilde tanıtarak işgücü havuzundan kaliteli elemaların seçimi için kullanılmak istenmektedir. İşe alım süreçlerinde örgütsel imajın kullanımı sayesinde ileride örgüte katılacak olan işgücünün örgütte çalışmaya devam etmesi ve örgütsel bağlılığın pekişmesi için örgütsel imaj kullanılmak istenmektedir. Bakan (2018: 171)'a göre de işgörenlerin örgütleri hakkında edindikleri örgütsel imaj örgütsel bağlılığa etki etmektedir.

Bu çalışmanın konusu olan örgütsel prestij algısının örgütsel imajdan farkı: Örgütsel prestij algısında işgörenlerin düşüncesi önem kazanırken örgütsel imajda ise diğer kişilerin örgüt hakkındaki düşünceleri ele alınmaktadır (Balkı, 2019: 5).

2.1.3.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Dışı Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt dışı faktörleri ülkenin sosyo-ekonomik durumu, yeni iş bulma olanakları, işsizlik oranı, profesyonellik, ulusal kültür ve sektörün durumu olarak sayılabilir (Tiryaki, 2005: 134; Esmer ve Yüksel, 2017: 262-263; Bakan, 2018: 209).

Örgütün kendi iradesi dışında cereyan eden, yukarıda sayılan nedenler dolayısıyla işgörenlerin örgütsel bağlılıkları etkilenmektedir. Ülkenin sosyo-ekonomik durumu, yeni işe bulma olanaklarının sayısı, işsizlik oranları, sektörel durum ve kültürel yapı insanların

örgütlerini terk etme ya da kalma isteklerini etkiler (Gökaslan, 2010: 102). İyi eğitimli işgörenlerin alternatif iş olanaklarını değerlendirmelerine olanak sağlayacak imkanların oluşması onların örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlerdendir (Erol, 1998: 78). Araştırmacılar alternatif iş imkanları ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişkinin olduğunu (Albalawi vd., 2019: 312) ve bu ilişkinin ise negatif yönlü olduğunu bulmuşlardır (Curry vd.'den [1986] aktaran Topaloğlu, 2010: 65). Yeni iş bulma imkanları ne kadar çok olursa işgörenlerin örgütsel bağlılıkları o derece düşük olmaktadır (Meyer vd. [1998: 48] aktaran Balay, 2000: 49; Wallace, 1995: 238; Glisson ve Durrick, 1988: 68; Topaloğlu, 2010: 65)

Ülkede ortaya çıkan sosyo-ekonomik krizler sektördeki iş alternatiflerinin azlığı ya da yokluğu neticesinde işgörenlerin işlerine devam etme istekleri vasıf düzeylerinden ziyade yeni iş bulma imkanlarının azlığından kaynaklanarak, işgörenlerin örgüte karşı duygusal bağlılık yerine devam yönünde bir bağlılık sergilemelerine neden olmaktadır (Akkuş, 2020: 61). Ülkede çıkan krizlerin toplumsal ve ekonomik alanda gösterdiği etkilerden işgörenler de etkilenmektedirler. Bu tür krizlerde işletmeler en kolay tasarruf kaynağı olarak işçi çıkartma yoluna giderler. İşçi çıkarmaları neticesinde işsizlik oranları yükselir iş alternatifleri azalır. Bu tür krizlerin çıkması işsizlik oranlarındaki değişimler de örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlardan olmaktadır (Esmer ve Yüksel, 2017: 263).

Profesyonelliğin örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt dışı faktör olarak ele alınmasının köklerine bakılacak olursa; Gouldner (1957)'in ortaya attığı yerel ve kozmopolitan kavramlarından başlamak gerekmektedir. Gouldner (1957)'a göre örgütlerde yereller yüksek örgütsel bağlılık düşük profesyonellik, kozmopolitler ise yüksek profesyonellik ve düşük örgütsel bağlılık göstermektedirler. Burada kozmopolitlere atfedilen profesyonellikteki püf nokta, kozmopolitlerin yapmış oldukları mesleğin bilgi ve becerilerine tam hakim olma ve mesleğe ait olan değerleri ve nitelikleri koruma içgüdüsüne sahip olarak meslekle özdeşleşmeleridir (Cohen, 2003: 182). Profesyoneller; meslek odalarına üye olurlar mesleki etkinliklere katılırlar, sosyal sorumluluk taşır, özerklik talebinde bulunurlar ve kendi kuralları vardır (Yeşiltepe, 2020: 19).

Profesyonel işgörenler örgüt ve meslek arasında kaldıklarında meslek itibarlarını korumak pahasına örgütlerini feda edebilirler ki bu da örgütsel bağlılıklarının özellikle de duygusal bağlılıklarının daha az olduğunu göstermektedir (Gutteridge vd. 1993: 81; Shafer, 2002: 265; Bilgiç, 2017: 43). Meslek grupları olan beraber hareket eden profesyonellere örnek mühendislik, hukuk ve tıp çalışanları verilebilir, bu çalışanlar örgütlerinden ziyade meslek örgütlerine bağlılığı tercih etmektedirler (Şahin, 2017: 84).

Farklı kültürlerin kişilik oluşumu üzerinde farklı etkileri vardır (Williams vd. 1966:

111). Williams vd. (1966) Perulu ve Amerikalı çalışanlar üzerinde yönetici, iş ve şirketleriyle ilgili soruların yer aldığı bir anket çalışması neticesinde farklı cevaplar almışlardır. Amerikan ve Perulu işgörenlerde bireysellik-toplumsallık ve güven konularında farklı yaklaşımların tespit edildiği çalışmada, doğu toplumlarının batı toplumlarından ziyade güvene ve toplumsallığa önem verdiği sonucuna ulaşılmıştır. Güven esasına dayalı şirketine ve yöneticilerine güvenen toplumlarda örgütsel bağlılığın yüksek olduğu düşünülebilir.

Kroeber ve Kluckhohn (1952), kültür kavramının çeşitliliğini gösteren 160 farklı kültür tanımının bir listesini yayınlamışlardır. Kültürün önemli tanımlarından bazıları şunlardır: "bir halkın toplam yaşam tarzı"; "bireyin kendi grubundan edindiği sosyal miras"; 'düşünme, hissetme ve inanma yolu'; "hem dış ortama hem de diğer çalışanlara uyum sağlamak için değerler kümesi"; 'davranışın normatif düzenlenmesi için mekanizma'; "havuzlanmış öğrenim deposu"; 'tekrarlayan sorunlara yönelik standartlaştırılmış yönelimler kümesi'; 'öğrenilmiş davranış'; ve "davranışsal harita veya matris" (Kroeber ve Kluckhohn'dan [1952] aktaran Miroshnik, 2013: 10). Kültür için yapılan bu farklı tanımlar ve ülkelerin kültürleri ile ilgili yapılan çalışmalar neticesinde ulusal kültür ve örgütsel bağlılığın arasında bir ilişki olduğu ve örgütsel bağlılığın kültürlerden etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır (Dirani, 2009: 203; Jo ve Joo, 2011: 353; Bakan, 2018: 209). Farklı kültürlerdeki işgörenlerin farklı örgütsel bağlılık sergiledikleri yapılan araştırmalarla ispat edilmiştir (Hofstede, 1980; Lok ve Crawford, 2004; Miroshnik, 2013; Trompenaars ve Hampden-Turner, 2020). Böylelikle kültürel farklılıklar da örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt dışı faktörler arasında sayılmaktadır.

Profesyonellik üzerine yapılan çalışmalar profesyonel-mesleki bağlılık kavramının gelişmesine yol açmıştır. Morrow (1983), bir işgörenin mesleğine veya kariyerine bağlılığı açısından mesleki bağlılığı tartışmıştır. Örgütsel bağlılık kişinin örgütüne bağlılığına odaklanırken, mesleki bağlılık, kişinin belirli bir meslek grubuna veya mesleğe bağlılığına odaklanır (Mathieu ve Zajac, 1990: 183).

2.1.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

İşgörenlerde örgütsel bağlılığın oluşma durumuna göre bazı sonuçlara etkisi vardır. Bunlar Bakan (2018) tarafından stres, işten ayrılma isteği, performans, personel devri, işe düzenli devam etme, devamsızlık, işe geç gelme, yenilik ve yaratıcılığa açık olma, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık, motivasyon, kalite, rekabet, verimlilik, kaliteli işgörenlerin örgüte dahil edilmesi ve örgütsel değişim olarak sıralanmaktadır.

Stres üzerine yapılan çalışmalarda, yüksek stres seviyesine sahip işgörenlerin örgütsel

bağlılık seviyelerinin düşük olduğu tespit edilmiştir (Mathieu ve Zajac, 1990: 182-183; Kammeyer-Mueller vd., 2012; Schwepker, 2015; Liu ve Lin, 2018; Idrees vd. 2018; Schwepker, 2019). Lazarus ve Folkman (1984) işlemsel stres modelinden yola çıkarak, stresi, psikolojik gerilimi tetikleyen ve ardından örgütsel bağlılıkları baltalayan belirgin bir işyeri stresi olarak kavramsallaştırmışlardır (Wang vd. 2021: 173).

İşgörenlerin performanları üzerinde örgütsel bağlılığın olumlu etkileri olduğu gözlemlenmiştir (Steers, 1977; Ferris, 1981; Suliman ve Iles 2000; Ahmad v., 2010; Qaisar vd., 2012; Rafiei vd. 2014; Hodgkinson vd., 2018; Chayomchaia, 2020). Meyer ve Allen (1997) örgütsel bağlılığı yüksek işgörenlerin daha fazla performans sergileyeceklerini ifade etmişlerdir (Bakan, 2018: 217). Fakat bazı çalışmalarda devam bağlılığı ve performansın negatif ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Meyer vd., 1989; Cropanzano vd., 1993).

İşgörenlerin işlerinden/örgütlerinden memnuniyetsizlikleri başka iş alternatiflerini düşünmeye başlamaları, örgütü ya da işi bırakmak için niyet içinde olmaları ve sonuç olarak örgütlerini bırakmaları, işlerinden ayrılmaları, örgütler için olumsuz sonuçlar doğuracaktır. Sürekli olarak yeni işgören istihdam eden ve bunu da mevcut işgörenlerini kaybettiği için yapan bir örgütün işgören devir oranı yüksek demektir. İşgören devir oranı ile işgücü iş tatminsizliği arasında sıkı bir ilişki mevcuttur (Bakan, 2018: 222). Öyleyse örgütsel bağlılığı yüksek işgörenlerin örgütlerinden ayrılmaları zor olacağından işten kaytarma, işe geç gelme, işten ayrılma niyeti gibi örgüt için olumsuz durumlarla karşılaşılacaktır (Sayan, 2018: 125; Sevgin, 2019: 41).

Örgütsel bağlılıkla pozitif ilişkisi olan bir diğer kavram da örgütsel verimliliklerdir. İşgören bağlılığı ne kadar yüksekse işgörenlerin örgütleri lehine çalışma istekleri artmakta ve daha verimli çalışmak için gayret göstermektedirler (Bozkurt ve Yurt, 2013: 126). Örgütsel bağlılığı yüksek işgörenlerin işten aldıkları doyumunu ve örgütlerine olan sadakatleri de yüksektir (Sayan, 2018: 125). Örgütsel bağlılığın tesis edilmesi ile işgörenlerde örgütler için pozitif etki yaratacak niteliklerin oluşması ve negatif etki yaratarak örgüte zarar verecek durumların önüne geçilmesi muhtemeldir (Allen ve Meyer, 1990: 1; Shahid ve Azhar, 2013: 253; Sevgin, 2019: 41; Mansur vd., 2020: 24). Örgütsel bağlılığın pozitif etkileyeceği bazı değişkenler kimlik duygusunun gelişmesi, çalışanların örgüt üyeliğini sürdürme arzusu, işgörenlerin arasında uyumlu ilişkilerin kurulması, işgörenlerde yenilikçi davranışlar gösterme eğilimlerinin oluşması, motivasyonlarında artış görülmesi şeklindedir (Angle ve Perry, 1983:2-3). Örgütsel bağlılığın sonucunda negatif yönde etkilenecek bazı hususlar da işten ayrılma niyeti, işe geç gelme, kaytarma, alternatif seçenekleri düşünme, alternatif işlere yönelme, işten ayrılma, işgören devir hızı şeklinde sıralanabilir. İşgörenlerin örgütsel bağlılık

seviyeleri istihdam süresinin bir göstergesi olarak görülebilir (Yang vd., 2004: 668). Ohana (2014)'e göre işgörenler örgütlerine bağlı oldukları ölçüde örgütte kalırlar, işgören ne kadar uzun süredir bir işyerinde çalışıyorsa örgüte o derece bağlıdır.

2.2. Prososyal Sessizlik

Prososyal sessizlik kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için öncelikle örgütsel sessizliği ve diğer alt boyutlarını tanımlamakta fayda vardır. Aşağıda örgütsel sessizlik ve prososyal sessizlik ile beraber örgütsel sessizliğin diğer alt boyutları açıklanmıştır.

2.2.1. Örgütsel Sessizlik

Dinlenmek için en ideal ortamlar sessiz ortamlardır. Sessizliğin olduğu yerde hareket yoktur, hareket olmayan yerde üretim de olmaz. Çalışanların örgütlerindeki sessizliği de böyledir. Nasıl adli vakalarda olay yerine gelen ekipler görgü şahitlerinin ifadelerine başvurup olayı çözmeye çalışırken görgü tanıkları olayla ilgili sessizliklerini korumaları durumunda sorun çözülemez, işletmelerde de çalışanların sessiz kalmaları durumunda sorunlar çözülemez ve büyür. Ancak toplumda sessiz kalmanın iyi olduğu ile ilgili deyimler mevcuttur. Bunlara örnek olarak da “söz gümüş ise sükut altındır”, “sus küçüğüm söz büyüğün” ve “biliyorsan konuş ibret alsınlar, bilmiyorsan sus adam sansınlar” verilebilir. Toplumumuzda çocukluktan beri susmanın sessiz kalmanın bir erdem olduğu ve çok konuşulmaması öğütlenirken örgütlerde durum nasıl gerçekleşmektedir? Kimi zaman sessiz kalmak onaylamak yerine geliyorsa dakimi zaman da susmak sıkıntıları ve olası problemleri bertaraf etmek için bir önlem şeklinde karşımıza çıkmaktadır (Nakane'den [2006: 1812] aktaran Efe, 2018: 59).

Sosyal hizmetler alanında çalışan Turner (1968: 15) tarafından yapılan tanıma göre örgütsel sessizlik; toplumun ihtiyaçlarının aleyhine konuşan diğer insanlarla konuşma problemidir. Turner bu tanımı Nazi toplama kaplarında kalan bir Yahudi mültecinin anlatımıyla pekiştirmiştir. Nazi kamplarında kalan Yahudi “*Düşmanlar sadece sizi öldüreceklerinden korkmanız gerekenler değil; dost ya da düşman olmayan, sessiz kalan ve böylece düşmanlarınızın sizi öldürebileceği ve arkadaşlarınızın size ihanet edebileceği bir ortam yaratan kişilerdir*”. Bu açıklamadan da anlaşılacağı üzere yapılan haksızlık ve zulme dur demeyen ve sessiz kalan kişiler de potansiyel düşman olmaktadır. Turner burada örgütsel sessizliği toplum açısından değerlendirmiş ve toplum zararına olan işlerin durdurulması konusunda gayret sarf etmeyenlerin örgütsel sessizlik sergilediğinden bahsetmiştir.

Örgütlerde işgörenler bazen amirlerinin vermiş oldukları emirleri hatalı bulsalar da

amirlerine güvenerek sorgulamaz itaat ederler, bazen de bu konuda sessiz kalarak kendilerinin zarar görmelerinin önüne geçerler. Alan yazınına göre sessizlik olumlu ama pasif bir durum olarak Hirschman tarafından 1970’de keşfedilmiştir. Akabinde Tesser 1972’de Hirschman’ı destekler nitelikte bir çalışma ortaya koymuştur. Örgütsel düzeydeki sessizliği araştıran Johannesen (1974) sessizliği, bilgilerin kasten saklanması olarak tanımlamıştır. Farrell (1983) için ise sessizlik statükonun kabulü anlamına gelmektedir. Cohen (1990) ise sessizliğin kabul etme anlamından farklı anlamları da ihtiva ettiğini ileri sürmüştür. Rousseau (1995) sessizliği bağlılık ile bağdaştırmıştır.

Ses, görüşlerin, bilgilerin, fikirlerin veya kaygıların ifadesi iken sessizlik ise bunlara engel olmak olarak tanımlanabilir (Brinsfield vd.’den [2009] aktaran Nafei, 2016a: 58). Örgütsel sessizlik, işgörenin örgütün önemli iş konularıyla etkileşiminin bulunmamasına ek olarak, örgütün gelişimi için görüş ve önerilerini sunma konusundaki isteksizliği de dahil olmak üzere iktisadi faaliyet örgütlerinde birçok boyut ve değişkenlerin bir yansımasıdır (Bogosion’dan [2012] aktaran Nafei, 2016b: 52). Örgütsel sessizlik işgören sessizliğinin örgütte yaygın olması halidir. İşgörenlerin örgütleri, işyerleri ve işleri hakkında yanlış seyreden durumların düzeltilmesi için yetkili mercilerle iletişime geçmemeleridir. Bu durum örgütte yaygın hale geldiğinde örgütsel sessizlikten söz edilebilir (Yalçınsoy, 2017: 1). Bu anlamda oluşan sessizlik örgütlerde yıkıcı sonuçlara neden olabilmektedir. İşgören açısından mevcut durumu değiştirme olanağı olmaması sebebiyle ortaya çıkacak itaat memnuniyetten mi yoksa mecburiyetten midir? Memnuniyet ya da mecburiyet durumlarında işgörenler için iki çıkış yolu mevcuttur, ya örgütte kalarak itaat ederler ya da fırsat bulunca örgütlerinden ayrılırlar. Sessiz çalışan her iki açıdan da örgüt için bir tehlike unsurudur. İşgören maddi tatmini için örgütte kalıyor ve olumsuzluklara bu sebepten katlanıyorsa maddi menfaatleri bittiğinde örgütü terk eder. Terk edinceye kadar geçen sürede ise olumsuzluklar örgütü etkilemeye devam eder. Ayrılma seçeneğini tercih eden bir işgören ise kabiliyet ve donanımını da örgütten yoksun bırakmış olur.

Araştırmacılar örgütsel sessizlik boyutlarını da belirlemişlerdir. Yapılan araştırmalar ışığı altında, Pinder ve Harlos (2001) örgütsel sessizliği iki boyutta incelemiştir. Bu boyutlardan ilki savunmacı sessizlik ki mevcut durumu değiştirmenin kendi zararına olması sebebiyle kendini korumak için sessiz kalınması, ikincisi ise mevcut durumun kabul edilmesi ona rıza gösterilmesi neticesinde ortaya çıkan kabullenici sessizliktir. Örgütlerde kabullenici sessizlik gösteren işgörelere verilecek destek sayesinde onlar bu sessizlik davranışından kurtulabilirler. Dyne vd. (2003) Pinder ve Harlos’un (2001) tanımladığı iki boyuta korumacı sessizlik boyutunu da ekleyerek toplamda üç boyutta incelemiştir. Korumacı sessizlik

(Prosocial silence) bazı kaynaklarda örgüt yararına sessizlik olarak da geçmektedir (Erdoğan, 2011: 34). Korumacı sessizlik temelde fedakarlık ve işbirliğine dayalı bir sessizlik şeklidir. Dyne vd. (2003) tanımlamış oldukları bu üç boyutu üç davranış şekliyle belirlemişler ve tablo haline getirmişlerdir. Bu tablo aşağıda Tablo 6’da verilmektedir.

Tablo 5. Çalışan Sessizliği Davranış Tipleri

DAVRANIŞ TİPİ Çalışan Motivasyonu	ÇALIŞAN SESSİZLİĞİ Kasıtlı olarak iş ile ilgili fikir, bilgi ve düşünmeyi saklama
Serbest Davranış Vazgeçmeye dayalı fark yaratamayacağı hissi	Kabullenici Sessizlik Örnekler: -Vazgeçmeye dayalı düşüncelerin saklanması, -Herhangi bir fark yaratmak konusunda özyeterliliğinin düşük olması nedeniyle fikirlerin saklanması,
Kendini Koruma Davranışı Korku duygusuna dayalı kişisel olarak risk altında olma korkusu	Savunması Sessizlik Örnekler: -Sorunlarla ilgili bilgileri korku sebebiyle saklamak, -Kendini korumak için gerçekleri saklamak
Diğer Yönlü Davranış İşbirliğine dayalı-işbirliği ve fedakarlık hissi	Korumacı (Prososyal) Sessizlik Örnekler: -İşbirliği temelinde gizli bilgilerin saklanması, -Örgüte fayda sağlayacak şekilde özel bilgilerin korunması

Kaynak: Dyne vd.’den [2003: 1363] aktaran. Efe, (2018: 73)

Son zamanlarda ortaya çıkan bir sessizlik türü de fırsatçı sessizliktir. Bu sessizlik türü sinsilik ve kurnazlık ihtiva etmektedir ve işgörenlerin kendi örgütleri dahil başka örgütlerin işgörenlerine zarar verme için örgütün gelişimine fayda sağlayacak olan görüşler ve fikirlerin sağlanmasını ifade eder (Knoll ve Dick’den [2013] aktaran Çaylak Altun,2019: 11). Örgütsel sessizlik kavramının temelini teşkil eden teorilere bakıldığında; fayda-maliyet (Premeaux, 2001), beklenti (Vroom, 1964), sessizlik sarmalı (Noelle, Neumann, 1974), kendini uyarılma (Greenberg ve Baron, 2003) teorileri karşımıza çıkmaktadır.

2.2.2. Örgütsel Sessizliğin Gelişim Süreci

Ses, akustik sessizliğin varsayılan zıttı olmasına rağmen, konuşma tipik olarak pragmatik sessizliğin zıt konsepti olarak kullanılır, bu nedenle bu literatürün de altında bütünleştirici bir bakış vardır. Başka bir deyişle, bu gelenekteki birçok bilim adamı, kavramlar arasındaki sınırların belirsiz olduğuna ve insan zihninin aynı anda konuşma ve sessizliğe uyum sağlayabileceğine inanmaktadır (McCarthy, 1983; Wiggins, 1983, akt, Pinder ve Harlos, 2001: 340). Ayrıca insanlar yüksek sesle konuşmalar bile sürekli bir iç sesleri vardır

(Bruneau, 1973: 17). Aynı şekilde, Amerikan Psikoterapi Dergisi'nde bir editör, sessizliğin "kendimizle iletişim kurduğumuz" bir durum olduğunu ileri sürmüştür (Pinder ve Harlos, 2001: 340).

Antropoloji alanında çalışan Basso (1970: 213) Batı Apaçi kültüründeki sessizliği ve sessizliğin anlamı üzerine yaptığı araştırmada sessizliği, konuşmanın gerekli olduğu durumlarda konuşmaya karşı duyulan şiddetli isteksizlik olarak tanımlamıştır. Makalesinin girişinde paylaştığı “adamın sessizliği hiçbirşey söylemediği anlamına gelmez” özdeyişi günümüz araştırmalarındaki sessizlik davranışını tanımlar niteliktedir. Basso Apaçi toplumundaki sessizlik davranışını beş şekilde kategorize etmiştir. Bunlar:

Kur yaparken sessizlik: Toplum içindeki karşı cins gençler birbirlerini tanımak için yan yana durma ve el ele tutuşma dışında herhangi bir sözlü iletişime geçmezler sessiz kalırlar. Erkeğinde içinde bulunduğu bir toplumda kızın kalkmasına istinaden erkek de kalkarak onu takip eder ise ilgisini ortaya koymuş olur.

Akraballık ilişkilerinde sessizlik: Altı aydan uzun süre birbirini görmeyen kişiler bir araya geldiklerinde sadece el sıkışırlar. Gelen erkek karşılayan kadın ise kadın erkeği kucaklayabilir bu durumda erkek ağlar ya da ağlamaz, sözlü iletişime girmezler ve sessiz kalırlar.

Öfkede sessizlik: Sarhoş ya da kızgın bir kişi karşısında apaçiler sessiz kalmayı tercih ederler. Kişi kızgın ya da sarhoş iken deli olduğu, kendinde olmadığı büyülenmiş olabileceği ve davranışlarındaki değişiklikten sorumlu olmadığı düşünülür ve durumu daha da kötü bir hale getirmemek için dinleyici sessiz kalır.

Yas döneminde sessizlik: Bir akrabanın ölümünde yas tutarken sessiz kalınır. Erkekler ve kadınlar birbirlerinin ellerini tutarak ağlarlar ancak konuşmazlar.

Hastalık dönemlerinde sessizlik: Hasta kişi kendisine yemek getiren ve doktoru dışında kimse ile konuşmaz ve hastalık süresince sessizliğini korur. Hata ayrıca dua etmek dışında konuşma davranışı sergilemez.

Yukarıda bahsedilen durumlar Apaçi toplumu üzerinde yapılan araştırmalar neticesinde gösterdikleri sessizlik davranışının tanımlanması sonucu ortaya çıkmış sonuçlardır ve antropolojik anlamda sessizliği tanımlamaktadır. Bu ve benzeri araştırmalar ile insan ve toplum davranışlarındaki sessizlik davranışları, örgütsel anlamdaki sessizlik davranışını tanımlama yardımcı olmuştur.

Her ne kadar örgütsel anlamda sessizliği tanımlamada sessin yokluğu üzerinden gidilse de sessizliğin de bir çeşit iletişim biçimi olduğu ilerleyen çalışmalarda ortaya konulmuştur (Bruneau: 1973).

Hirschman (1970) örgütlerdeki tatminsizliğe tepki olarak ses ve çıkış yollarıyla cevap verildiğini belirtmiştir. Çıkışı işgören açısından örgüt üyeliğinden ayrılış, müşteri açısından firma ürünlerinden almama, uzaklaşma olarak, sesi de işgören ve müşteri açısından şikayet mekanizmalarını kullanarak hatalı görülen durumu düzeltmek amacıyla aktif rol oynama olarak ele almıştır. Ayrıca çıkışı sadakatsizliğin sesi de sadakati göstergesi olarak yorumlamıştır. Tatminsizlik ekseni etrafında oluşturduğu ses ve çıkış çözümlerini de 3 temel unsura bağlar. Bunlar bilinçsiz, bilinçli pasif ve bilinçli aktiftir. Bilinçsiz durumda yapılan ses ve çıkışta konu ile ilgili düşünme yoktur. Bilinçli pasifte olumsuz durumun düzelmesi için umut edilir ama acı çekilmektedir. Bilinçli aktifte ise tatminsizliğe neden olan durumun düzelmesi için aktif rol oynanır mevcut kanallar kullanılır ve konuşma sergilenir.

Örgütsel sessizlik, işgörenlerin bilinçli bir şekilde, örgüt sorunlarına ve örgütle ilgili diğer konular hakkındaki görüş ve düşüncelerini çeşitli sebepler neticesinde ifade etmediği kolektif bir olgu olarak tanımlanmaktadır (Erdost Çolak, 2015: 368).

İlerleyen süreçlerde ses ile ilgili yapılan araştırmalarda sesin zıttı olarak görülen sessizlik kavramı da araştırılmıştır. Ses ve sessizlik kavramı üç dalga üzerinden incelenmektedir. Birinci dalga 1970'lerden 1980'lerin ortalarına kadar, ikinci dalga 1980'lerin ortalarından 2000'lere ve üçüncü dalga da 2000'lerden günümüze uzanan dönemdir.

1. dalgada Hirschman (1970) tatminsizliğe karşı bir cevap olarak sesi tanımlamıştır. Hirschman'ın ortaya attığı tatminsizlik kavramına ek olarak Farrel 1983'te ihmal kavramını literatüre eklemiştir. Eklenen bu kavramla beraber irdelenen diğer kavram da bağlılıktır. Farrel'e göre tatmin edilemeyen işgören kendini ihmal edilmiş görür ve örgüte olan bağlılığı zedelenir. Tatminsizlik hisseden ihmal edilen; fakat ses davranışında bulunan bir işgören kalmak için çaba sarf ettiği için yapıcı, fakat sessiz kalan işgören ise pasif ve yıkıcı konumda yer alır.

2. dalga 1980'ler ortasında başlayıp 2000'li yıllara kadar süren dönemdir. Bu dönemde ses ve sessizlik kavramları ile beraber ilkeli örgütsel muhalefet (Premeaux, 2001; Milliken, 2003; Nemeth ve Nemeth Brown, 2003), muhbirlik (Near ve Miceli, 1985; Premeaux, 2001), şikayet (Kowalski, 1996; Sing, 1990) ve konu benimsetme (Piderit ve Ashford, 2003; Dutton vd. 1997) kavramları da beraber incelenmiştir. 1990'lar sosyal dışlanma (Williams'dan [2001] aktaran Vogel-Scibilia, 2003: 114) ve sağır kulak sendromu (Pierce, Smolinski ve Rosen, 1998) sessizlik ile ilişkilendirilmiştir.

3. dalga 2000'lerden günümüze devam eden bir süreçtir. Şimdiye kadar yapılan çalışmalardan farklı olarak Morrison ve Milliken (2000)'in çalışmaları ile sessizliğin yönetim ve örgütsel bilimler alanlarındaki görünmeyen yönleri dikkate alınmaya başlanmıştır. Bu

dönemde Morrison ve Milliken (2000) tarafından örgütsel sessizlik ve Pinder ve Harlos (2001) tarafından da çalışan sessizliği kavramları literatüre eklenmiştir. Yine bu dönemde bu kavramların gelişmesine katkı sağlayan araştırmacılar arasında Dyne vd, Ang ve Botero (2003), Voorhees, Brady ve Horowitz (2006), Brinsfield (2009), Donaghey (2011) ve Morrison (2011) yer almaktadır.

2.2.3. Örgütsel Sessizlik Kavramının Boyutları

2009'da Brinsfield'in yaptığı ses ve sessizlik ile ilgili çalışmada da görüleceği üzere zaman içinde ses ve sessizlik hakkında tanımlar yapılmış, etkilerinin yönü, temel aldıkları kuramlar, etkiledikleri kitle ve olaylar ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Şimdiye kadar ses ve sessizlik kavramları ile ilgili yapılan çalışmaların ana hatlarını oluşturan çalışmalar Tablo 7'de belirtilmiştir.

Tablo 6. Örgütlerde Ses ve Sessizlik Çalışmalarındaki Anahtar Kavramlar

Kavram	Odak Noktası (Ses ya da Sessizlik)	Yönü	İnceleme Seviyesi	Durum veya Olay	Kayda Değer Tanım ve Açıklama
Örgütsel Değişim	Ses	Yukarıya Doğru	Bireysel	Fikir, Gelişme/İhtiyaç	Hirschman (1970) sesi, tatsız bir durumdan kaçmak yerine o durumu değiştirmek için girişimde bulunmak olarak tanımlamaktadır.
Sadakat/Bağlılık	Sessizlik	Yukarıya Doğru	Bireysel	İş memnuniyetsizliğine cevap	Bazı kötü durumların gelişmesinden emin olan sadık işgörenler sessizce acı çekerek örgütte kalırlar (Hirschman, 1970).
Susma Etkisi	Sessizlik	Yukarıya Doğru	Bireysel	Olumsuz Bilgi	Bireylerin genel olarak olumsuz bilgi vermekten kaynaklanan rahatsızlıktan dolayı kötü haberleri iletme konusunda isteksizdir (Conlee ve Tesser, 1973).
Sessizlik Sarmalı	Sessizlik	Yukarıya doğru Yanal Aşağıya doğru Dışa doğru	Bireysel Grup ya da Örgüt düzeyinde	Kamu görüşüyle ters düşme, tecritten kaçınma	Tecrit korkusu ve kendinden şüphe duyma, insanları kamuoyuna uymayan fikirlerini ifade etmekten caydırır (Noelle ve Neumann, 1974).
Muhbirlilik	Ses	Dışa doğru	Bireysel	Kabahate şahit olma	Harekete geçirilebilen yetkililere algılanan örgütsel haksızlıkların örgüt üyeleri tarafından ifşa edilmesidir (Near ve

					Miceli, 1985).
İlkeli Örgütsel Muhalefet	Ses ya da Sessizlik	Yukarıya doğru ya da Dışa doğru	Bireysel	İşyerinde ahlaki yanlışlık algısı	İşyerindeki bireylerin mevcut politikaya veya uygulamaya karşı vicdani itirazları nedeniyle örgütsel statükoyu protesto etme ve/veya değiştirme çabasıdır (Graham, 1986).
Prosedürel Adalet	Ses	Yukarıya doğru	Bireysel	Adalet endişesi	Karar sonuçlarına yol açan süreçlerin algılanan adaleti olarak tanımlanan prosedürel adalet, karar vermede ses verilerek desteklenir (Thibaut ve Walker, 1975).
Üst yönetime satış yapmak (Konu benimsetme)	Ses	Yukarıya doğru	Bireysel	Örgütsel karar vermeyi etkileme girişimi	Sorunun anlaşılmasını ve başkalarının dikkatini etkilemeye yönelik bireysel davranıştır (Dutton ve Ashford, 1993:398)
Şikayet	Ses	Yukarıya doğru Yanal Aşağıya doğru	Bireysel	Memnuniyetsizlik	Duyguları açığa çıkarmak veya iç ruhsal amaçları gerçekleştirmek ya da her ikisi için kişisel olarak deneyimlenmiş olsun ya da olmasın memnuniyetsizliği ifade eder (Kowalski, 1996).
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı- Ses	Ses	Yukarıya doğru Yanal Aşağıya doğru	Bireysel	İlave rol geliştirme	İşbirlikçi güdülere dayalı işle ilgili fikir bilgi veya görüşlerini ifade etmeyi gerektiren isteğe bağlı davranıştır (Yani prososyal ses, Van Dyne vd. 2003).
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı- Sessizlik	Sessizlik	Yukarıya doğru Yanal Aşağıya doğru Dışa doğru	Bireysel	Prososyal güdüler	Özgeciliğe veya işbirlikçi güdülere dayanarak işle ilgili fikirler, bilgi ya da görüşler başkalarına ya da kuruluşa fayda sağlaması için saklanmasıdır (Van Dyne vd. 2003).
Sosyal Dışlama	Sessizlik	Yanal Aşağıya doğru	Bireysel ya da Grup	Dışlayıcı niyet	Yaygın olarak dışlanma ya da görmezlikten gelme durumu “sessiz davranış” olarak ele alınmıştır (Williams, 2001).
Sağır kulak sendromu	Sessizlik	Yukarıya doğru	Bireysel	Örgütün çalışanlarının şikayetlerine olumlu yanıt vermede başarısızlığı	Çalışanların memnuniyetsizliklerini açık bir şekilde doğrudan ifade etmeleri konusunda cesaretlerini kıran örgüt normlarının gelişimini ifade eder (Peirce vd. 1998)
Örgütsel sessizlik	Sessizlik	Yukarıya doğru	Örgütsel	Örgütte yaygın sessizlik normları	İşgörenlerin işle ilgili sorunlar veya konularla

					ilgili bilgi, görüş veya endişelerini sakladığı müşterek bir olgudur (Morrison ve Milliken, 2000)
Çalışan sessizliği	Sessizlik	Yukarıya doğru	Bireysel	Korku, ilgisizlik ve toplum yanlısı güdülere dayanır.	Bireyin örgütsel durumlarla ilgili konularda, bilişsel, duygusal ve davranışsal değerlendirmeleri hakkındaki samimi görüşlerini düzeltme veya değişiklik yapabilecek kişilerle paylaşmaması ve bilinçli olarak saklamasıdır (Pinder ve Harlos, 2001, 334)
İşten çekilme/ ayrılma	Sessizlik	Yukarıya doğru	Bireysel	Umutsuzluk hissi	Konuşmanın boşuna olduğuna inanan işgörenler ayrılmaya veya çekilmeye mecburdurlar (Pinder ve Harlos, 2001).
Örgütsel öğrenme	Ses	Yukarıya doğru Yanal Aşağıya doğru	Bireysel Grup ya da Örgütsel	İşgörenler arasında bilgi ve tecrübe paylaşım ihtiyacı	Örgütsel öğrenmenin temelinde, işgörenlerin arasındaki bilgi ve tecrübe paylaşımına duyulan ihtiyaç vardır (Argyris, 1977).
Çalışan sesi	Ses	Yukarıya doğru Yanal Aşağıya doğru Dışa doğru	Bireysel	Kasıtlı çalışanları ifade eden davranış	İşgörenlerin düşüncelerini açıkça ifade etme davranışının tüm formlarını kapsayan bir kavramdır.

Kaynak: Brinsfield, 2009: 14-16.

Bu süreçte boyutlara da değinmek gerekmektedir. Bu çalışmanın konusu olan sessizlik perspektifinden boyutların gelişmesine bakılacak olursa; kendisi aslında iletişim alanında çalışmalar yapan Bruneau 1973'te yayınladığı "sessizliğin biçim ve şekilleri" adlı çalışmasında sessizliğin psikolinguistik (davranışsal dilbilimi açısından), etkileşimli ve sosyo kültürel sessizlikten oluştuğunu bildirmiştir. Bruneau'nun yapmış olduğu sessizlik boyutu tanımları daha çok iletişim açısından bir ayrımdır. Örgütsel anlamdaki ayrımları ilerleyen bölümlerde değinilecektir.

Psikolinguistik (psiko-dilbilimsel, davranışsal dilbilimi açısından) sessizlik: Konuşmacının konuşma esnasında yaptığı duraklamalardır. Bu duraklamalara tereddütler denmektedir. Tereddütler sessizliğin biçimidir. Tereddütler, sözcüksel olmayan müdahaleci sesler biçiminde de olabilir ("uh genellikle dolu duraklama olarak adlandırılır); cümle düzeltmeleri; kelime değişiklikleri; tekrarlar; fonemik veya hece kekelemeleri; kelimelerin bölümlerinin ihmal edilmesi; cümle eksiklikleri ve birleşme noktalarından önce heceli uzatma

gibi psikolojik temelli sessizliktir (Bruneau, 1973: 23).

Etkileşimli sessizlik: Bu sessizlik türünde konuşmacı dinleyeni iletişimden koparmamak için arada fasılalar vererek dinleyicinin kendisine odaklanmasına ya da düşünmesi vakit vermektedir. Kasıtlı ve stratejik amaçlı yapılan bu sessizlik türünde amaç dikkat çekmektir. Etkileşimli sessizliklerde kavrama, kontrol kurmak, çeşitliliğe tepki, duygu yoğunluğuna tepki, kişilerarası mesafeyi koruma veya değiştirme gibi birçok bilişsel ve duygusal karar, çıkarım ve yargı ortaya çıkar. Etkileşimli sessizlikler kişilerarası durum ilişkilerine en uygun sessizlik türü olarak görünmektedir (Bruneau, 1973: 28-36).

Sosyo-kültürel sessizlik: Tüm sosyal ve kültürel düzenin konuşmadan kaçındığı ve hem psiko-dilbilimsel hem de etkileşimli sessizlikleri manipüle ettiği karakteristik tarzla ilgilidir. Bruneau (1973)'nun Hymes ve Basso (1970: 215)'dan aktardığına göre sosyo-kültürel sessizlik, toplum üyelerinin düzenli olarak sözlü davranışlardan tamamen kaçınmaya karar verdiği koşulları belirten bir durumdur. Temelde sosyolojik ve kültürel etkiler nedeniyle susmayı ifade eder. Bunlar da Bruneau tarafından kültür farklılığı (batı ve doğu kültürlerinin karşılaştırılması neticesinde doğu kültürlerinde sessizliğin daha önemli olduğu vurgulanmıştır), otoritenin susturması (kültürlerde otoritelerin etkileri ile sessizlik oluşması), sessizlik yerleri (ibadethaneler, mahkeme salonları, okullar, kütüphaneler, hastaneler, cenaze evleri, hapishaneler genellikle sessizlik yerleridir) olarak tanımlanmaktadır (Bruneau, 1973: 36-42).

Morrison ve Milliken (2000) de sessizlik kavramını örgütsel açıdan bütünsel bir yapı olarak ele almışlardır. Yani sessizlik örgüt boyutuna geldiğinde kendini hissettirmeye başlarsa örgütsel sessizlik oluşmaktadır. Akabinde Pinder ve Harlos (2001) bütüncül olarak oluşan sessizliğin aslında bireylerin tutum ve davranışlarında gizli olduğunu ortaya koymuşlardır. Yapılan araştırmalar neticesinde sessizliğin bireyden örgüte doğru seyrettiğini göstermiştir. Sessizlik kavramı örgütler açısından kendini yavaş yavaş gösterdiği ikinci dalgada boyutları ile ilgili çalışmalar kendini göstermiştir. Bunun ilk örneği olan Pinder ve Harlos (2001)'un çalışmasıdır. Onlara göre çalışan sessizliğinin 2 formu vardır. Bu formlar pasif sessizlik (korunma amaçlı-savunmacı-kasıtlı) (quiescent silence) ve kabullenici sessizliktir (acquiescent silence). Ayrıca bu formlar altında gönüllülük (voluntariness), bilinç (consciousness), kabul (acceptance), stres seviyesi (stress level), alternatiflerin farkındalığı (awareness of alternatives), sese yatkınlık (propensity to voice), çıkış eğilimi (propensity to exit) ve baskın duygular (dominant emotions) olarak sekiz boyut mevcuttur (Pinder ve Harlos, 2001: 348).

Dyne, Ang ve Botero (2003) sessizlik boyutlarını kabullenici sessizlik (acquiescent

silence), savunmacı-korunmacı sessizlik (defensive silence) ve koruma amaçlı-prososyal (toplum-örgüt yararına) (prosocial silence) olarak üç ana boyutta incelemiştir. Brinsfield 2009'da bunlara ek olarak sapkın (deviant) sessizlik boyutunu, Knoll ve Dick (2013) ise fırsatçı (opportunistic) sessizlik boyutunu literatüre eklemiştir.

John ve Manikandan (2019) çalışan sessizliği hakkında yaptıkları araştırma neticesinde sessizlik konusunda çalışan yazarlar tarafından tespit edilen boyutlar Tablo 8'de belirtilmiştir.

Tablo 7. Sessizlik Konusunda Çalışan Yazarların Önermiş Oldukları Çalışan Sessizliğinin Temel Boyutları

Pinder ve Harlos (2001)	Van Dyne vd. (2003)	Brinsfield (2013)	Knoll ve Dick (2013)
Kabullenici sessizlik	Kabullenici Sessizlik	Sapkın Sessizlik	Kabullenici Sessizlik
Pasif Sessizlik	Pasif Sessizlik	İlişkisel Sessizlik	Pasif Sessizlik
	Prososyal Sessizlik	Çekingen Sessizlik	Prososyal Sessizlik
		Etkisiz Sessizlik	Fırsatçı Sessizlik
		Serbest Sessizlik	
		Korunmacı Sessizlik	

Kaynak: John ve Manikandan (2019: 362)

Tablo 8'de belirtilen çeşitli yazarlar tarafından belirtilmiş olan sessizlik boyutlarının tanımlarına bakılacak olursa:

2.2.3.1. Pasif sessizlik (Quiescence Silence)

İşgörenin bilerek isteyerek herhangi bir korku nedeniyle sergilediği sessizliktir. Literatürde, korunma amaçlı sessizlik, savunma amaçlı sessizlik ve kasıtlı sessizlik olarak da dile getirilmektedir. Bu sessizlik türü işyerindeki adaletsizlikleri rahatsız edici durumları kendi başına, ya da başkalarının yardımı ya da kışkırtması ile düzeltebilecek olan işgörenlerin kasıtlı bir şekilde sergiledikleri sessizliktir. Böyle bir durumda işgören statükoyu değiştirmek için mevcut alternatiflerin farkında olmakla birlikte onları keşfetmek istemez, sessizlik içinde acı çeker. Yine de işgören sessizliği üreten ve besleyen koşulları değiştirmek için sessizliğini kırmaya hazırdır. Adalet bağlamında, işgören (statükonun) rahat koşullarının değişmesine veya kaybına karşı ihtiyatlı olabilir ve sessizliğini korur. Bu durumda, bir kişi statükoyu korumak için konuşmaya hazırdır (Pinder ve Harlos, 2001: 348).

2.2.3.2. Kabullenici Sessizlik (Acquiescence Silence)

Bu tür sessizliği tercih eden işgören mevcut durumda herhangi bir değişimin olmayacağı inancıyla mevcut durumu benimsemiş anlayışı, yapacak iyi bir şey düşünmemeyi,

ne söyleyeceğinden emin olmamayı, yeterince önemsememeyi, kendinin yerine başka birinin konuşacağını düşünmeyi, uzmanlığı olmamasını, sessiz kalmasının öğretilmiş olduğunu içeren bir sessizlik türüdür (Erdost Çolak, 2015: 385). Bu sessizlik türünde işgörenler örgüt şartlarını olduğu gibi benimseme eğilimindedirler, bu koşulların değiştirebilecek alternatiflerin farkında değildirler (Pinder ve Harlos, 2001: 349).

2.2.3.3. Savunmacı Sessizlik (Defensive Silence)

İşgörenin açıkça konuşmasının olası sonuçlarından korkması neticesinde bilinçli bir şekilde sessizliği tercih etmesidir. Korku temelli korunma yoludur. Kabullenici sessizliğe nazaran proaktif özellik taşımaktadır. Bu sessizlik davranışını gösteren işgörenler alternatiflerin ve mevcut durumun farkındadırlar. Sessiz kalınan konu hakkında fikirlerini saklamamanın kendisi için en iyi yol olduğunu bilinçli bir şekilde kabul etmiştir (Cemaloğlu ve Yenel, 2017: 311).

2.2.3.4. Prososyal Sessizlik (Prosocial Silence)

Van Dyne vd. (2003) Pinder ve Harlos'un (2001) çalışanların sessizliğinin kavramsallaştırılmasını toplum yanlısı (prososyal) gerekçeler ekleyerek genişletmeyi tavsiye etmişlerdir. Prososyal sessizliği de 'özgecilik (fedakarlık) ya da işbirlikçi güdülere dayalı olarak diğer insanlara ya da örgüte fayda sağlama amacıyla işle ilgili fikirleri, bilgileri ya da düşünceleri kısıtlama olarak tanımlamışlardır (Van Dyne vd. 2003: 1368). Van Dyne vd., Bok (1983), Grice (1989) ve Nyberg (1993)'in etik ve iletişim üzerine yaptıkları çalışmalardan yararlanarak sessizliğin değerli ve uygun olduğu koşulları vurgulamaya çalışmışlardır. Bununla, birlikte şikayetin olmaması ve işteki aksaklıklara karşı hoşgörü olarak tanımlanan prososyal sessizlik ve sportmenlik arasında yakın bir ilişki olduğunu iddia ederler (Organ 1988). Prososyal sessizlik göstergeleri olarak (Knoll ve Dick, 2013: 351):

- Fedakar bir kişiliğe sahip olmak,
- Örgüte olan üyeliğinin birey için yüksek önem arz etmesi,
- Sosyal sermayeyi koruma isteği,
- Sosyal kimliği koruma isteği,

sayılabilir. Her ne kadar çalışanların örgütlerinin yararına olan uygunluğu ve gizli bilgileri koruması değerli olsa da, bu tür prososyal davranışların karanlık bir tarafı da olabilmektedir. Örgütlerine, iş arkadaşlarına veya her ikisine de yarar sağlamak amacıyla etik olmayan eylemlerde bulunan çalışanlar olgusu için etik dışı örgütler yanlısı davranış terimi ortaya atılmıştır (Umphress ve Bingham, 2011).

Umphress ve Bingham'a göre, örgütlerine veya iş arkadaşlarına olumlu sosyal değişim ilişkileri ve kuruluşla yüksek düzeyde özdeşleşme nedeniyle güçlü bir bağlılık hisseden işgörenler örgütlerine veya aynı zamanda temel toplumsal değerleri (ayıplı ürünlerin ayıplarını saklamak gibi), yasaları veya uygun davranış standartlarını ihlal eden iş arkadaşlarına (iş arkadaşının müşteriye kötü davranmasını görmesi fakat yöneticiyi durumdan haber etmemesi) fayda sağlamak için hareket edebilirler. Bu tür prososyal örgütsel davranışların sağlık, emniyet, eğitim ve devlet kurumlarındaki sessizliğin temel nedeni olarak kabul edilebileceğine dair yapılmış çalışmalar mevcuttur (Miller 2009; Kohn vd. 1999; Trautman 2001; De Maria, 2006; Bogart ve Stein, 1987; Gibson ve Singh'den [2003] ve Mollen Komisyonu'ndan [1994] aktaran Knoll ve Dick, 2013: 351).

Savunma Sessizliği gibi, prososyal sessizlik de alternatiflerin farkındalığına ve değerlendirilmesine ve fikirleri, bilgileri ve düşünceleri saklamak için bilinçli kararlara dayanır. Prososyal sessizlik savunmacı sessizliğin aksine, konuşmadan kaynaklanabilecek olumsuz kişisel sonuçlardan korkmak yerine başkaları için endişe duymaktadır (Van Dyne vd. 2003: 1368).

2.2.3.5. Sapkın Sessizlik (Deviant Silence)

Brinsfield (2012) tarafından ortaya atılan bu boyutta işgörenlerin örgütlerine bilerek ve isteyerek zarar vermek için sessiz kaldıklarını tanımlamaktadır. Bu sessizlik davranışını gösteren işgören etrafındakilere zarar verme güdüsü ile hareket ederek bu davranışı benimsemiştir (Erdost Çolak, 2015: 385).

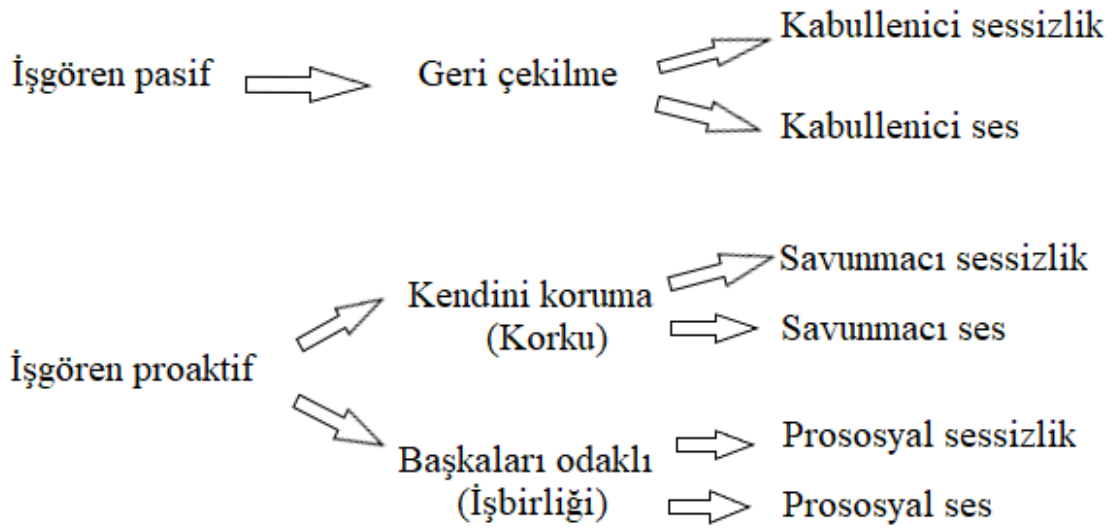
2.2.3.6. Fırsatçı Sessizlik (Opportunistic Silence)

İşgörenlerin stratejik olarak işle ilgili fikir, bilgi veya görüşlerini sırf avantajları değerlendirebilmek için başkasının zarar görmesi pahasına saklamalarıdır (Knoll ve Dick, 2013: 352). İçinde sinsilik, kurnazlık barındıran bu sessizlik türünde işgörenin kişisel menfaatlerini koruması da vardır (Knoll ve Van Dick, 2013: 350). İşgören, örgütle beraber diğer işgörelere zarar vermek amacıyla sessiz kalır, bu sapkın bir bekleyiştir ve bu sapkın bekleyiş işgörenin amaçlarına ulaşmasının sadece bir yoludur. Böylelikle işgören bilgi saklamakla, güç ve mevkiini korunmayı veya fazla iş yükü altına girmekten de kurtulmayı amaçlar (Çavuşoğlu ve Köse, 2016:118).

Greenberg vd. (2007) ve Brinsfield (2009) sapkın sessizlik kavramını literatürde ilk çalışanlardır. Ancak bazı yazarlar sapkın sessizliğin fırsatçı sessizliği kullanmanın bir yolu olduğunu ve sapkın sessizliğin fırsatçı sessizlik altında yer alması gerektiğini belirtmişlerdir

(Knoll ve Dick, 2013: 350; Karacaoğlu ve Küçükköylü, 2015: 403; Çavuşoğlu ve Köse, 2016:124). Onlara göre eğer işgörenler güçlerini ve mevkilerini vermek istemezler ya da ek iş yükünden kaçmak isterler ise bunu fırsat bilerek başkasının zararına da olsa bilgileri gizleyebilirler (Connelly vd., 2011; Garfield'dan [2006] aktaran Knoll ve Dick, 2013:351). Knoll ve Dick (2013: 352)'inde belirttiği üzere fırsatçı sessizlik, işgörenlerin stratejik olarak işle ilgili fikir, bilgi veya görüşlerini sırf avantajları değerlendirebilmek için başkasının zarar görmesi pahasına saklamalarıdır. Burada sapkın davranışın ortaya çıkmasındaki ana etken fırsatların varlığıdır ve fırsat söz konusu değil ise sapkın bir davranışta olmaz bu yüzden sapkın davranışın sessizlik boyutu olarak el alınması yerine fırsatçı sessizliğe giden bir yol olması değerlendirilmelidir.

Van Dyne (2003) işgörenleri ses davranışlarına göre pasif ve proaktif olarak ayırarak iki ayırmış ve buna karşı geri çekilme, korku ve işbirliği davranışlarına göre göstermiş oldukları ses ya da ses davranışlarını Şekil 5'deki gibi şematize etmiştir.



Şekil 5. Ses ve Sessizlik Tipolojisi

Kaynak: Van Dyne'dan [2003] aktaran Yarmacı (2018: 54).

Yeşilaydın ve Bayın'ın (2015: 115) "Türkiye'de Örgütsel Sessizlik ile İlgili Yapılan Araştırmalara Yönelik Literatür İncelemesi" çalışmasına göre:

Yapılan 49 araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgilere bakıldığında en fazla (n=13) kullanılan ölçeğin Çakıcı (2008) tarafından geliştirilen "Örgütsel Sessizliğin Nedenleri Ölçeği"; ikinci ölçeğin (n=12) ise Van Dyne ve diğerleri (2003) tarafından geliştirilen "Örgütsel Sessizlik Davranışları Ölçeği" olduğu belirlenmiştir. Bu iki ölçeğin alt boyutlarına

ilişkin puan ortalamaları belirlenmeye çalışılmıştır. Buna göre, 49 araştırma içinde örgütsel sessizlik davranışlarından kabullenici sessizlik davranışının ortalaması 1,80 ile 3,00 arasında; savunmacı sessizlik davranışının ortalaması 1,80 ile 2,50 arasında ve prososyal sessizlik davranışının ortalaması ise 3,70 ile 4,50 arasında değişmektedir. Dolayısıyla çalışanların daha yüksek düzeyde prososyal sessizlik davranışı gösterdikleri; savunmacı sessizlik davranışının ise düşük düzeyde olduğu söylenebilir.”

Belirttiği üzere Türkiye’deki işgörenlerin sessizlik eğilimi prososyal düzeydedir. Bu nedenle bu çalışmada prososyal sessizlik temelinde bir araştırma yapılması düşünülmüş ve gerçekleştirilmiştir.

2.2.4. Örgütsel Sessizlik Teorileri

Örgütsel sessizlik kavramını ortaya atan araştırmacıların dayandığı temel teoriler aşağıda belirtilmiştir.

2.2.4.1. Vroom’un Beklenti teorisi

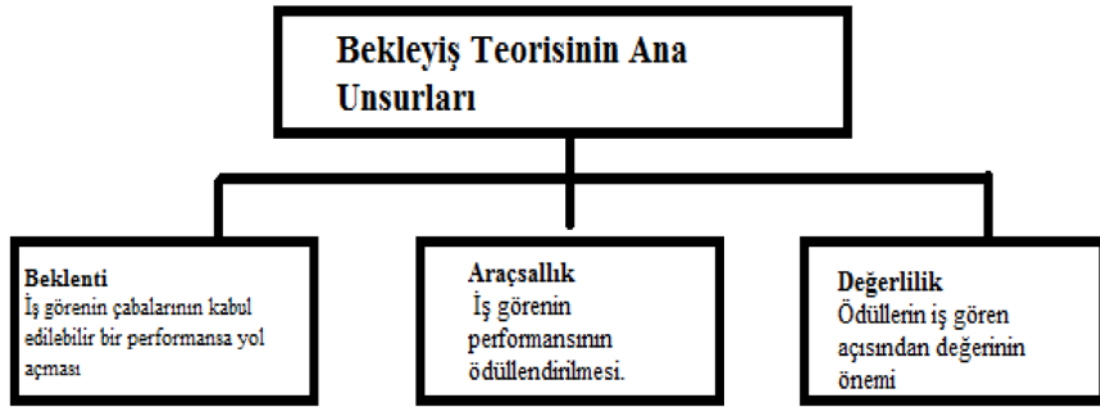
Motivasyon kuramları içerisinde yer alan beklenti teorisi Victor Vroom (1964) tarafından bilim camiasına kazandırılmıştır. Vroom (1964) “Work and Motivation” adlı eserinde beklenti teorisini geliştirirken Georgopoulos vd. (1957)’nin “A Path Approach to Productivity” eserinden esinlenmiştir. Georgopoulos vd.’nin yaptığı çalışmada örgütsel davranış bağlamında çalışanların davranışlarındaki özgürlüklerinin performans ve motivasyonlarını etkilediği vurgulanmıştır. Çalışma sonucunda motivasyon ve performans arasındaki ilişkinin iki şekilde değiştiği tespit edilmiştir. İlk olarak çalışanlara davranış özgürlüğü verildiğinde motivasyon ve performans arasındaki ilişki şiddeti artmaktadır. İkinci olarak ise çalışanlara verilen davranış özgürlüğünün azaltılması motivasyon ve performans arasındaki ilişkiyi şiddetini azaltmaktadır (Akdoğan ve Köksal, 2019: 134).

Vroom’a göre insanlar davranışlarını bazı sonuçlara ulaşmak için kullanırlar (Çitli, 2015: 8). Bu davranışları şekillendiren etmenler de bireylerin dünya görüşü, beklentileri ve tecrübeleri gibi bireysel özellikleri olduğu kadar bu özelliklerin çevresel etkenlerle değiştirilmesinden oluşan ve örgüte katkı sağlamalarını sağlayan unsurlardır (Cemaloğlu ve Yenel, 2017: 310). Çalışanların davranışlarını şekillendiren ve örgüte katkı sağlamalarını sağlayan ve bir önceki paragrafta bahsedilen davranış özgürlüğü örgütte yöneticiler tarafından tayin edilir. Yöneticileri tarafında olumlu geri bildirim alan işgörenler konuşacakları konular hakkında daha rahat olurlar ve davranış özgürlüğüne sahip olurlar. Bu da sessizlik davranışı sergilemelerine etki eder.

Beklenti teorisinde beklenti, valens (değerlilik) ve araçsallık kavramları dikkat çekmektedir. Bireyi belli bir şekilde davranmaya iten güç motivasyon olarak tanımlanmaktadır (Akdoğan ve Köksal, 2019: 136). Bireyin amacına ulaşmak için sergileyeceği performansı belirleyen unsur da motivasyondur. Eğer performans zihinsel süreçlerle ilgili soyut ödüllere yönelikse içsel, bireyin dışındaki diğer kişilerin davranışları ile alakalı ise dışsal motivasyonla alakalıdır. Vroom'un (1964: 2013) motivasyonu sağlayan güç ile ilgili formülü (Akdoğan ve Köksal, 2019: 139):

Güç: (Valens+Araçsallık) X Beklenti, şeklindedir.

Formülde belirtilen ve Lunenburg (2011:2) tarafından şematize edilen bekleyiş teorisinin unsurları Şekil 6'da verilmiştir. Bunlar:



Şekil 6. Bekleyiş Teorisi Ana Unsurları

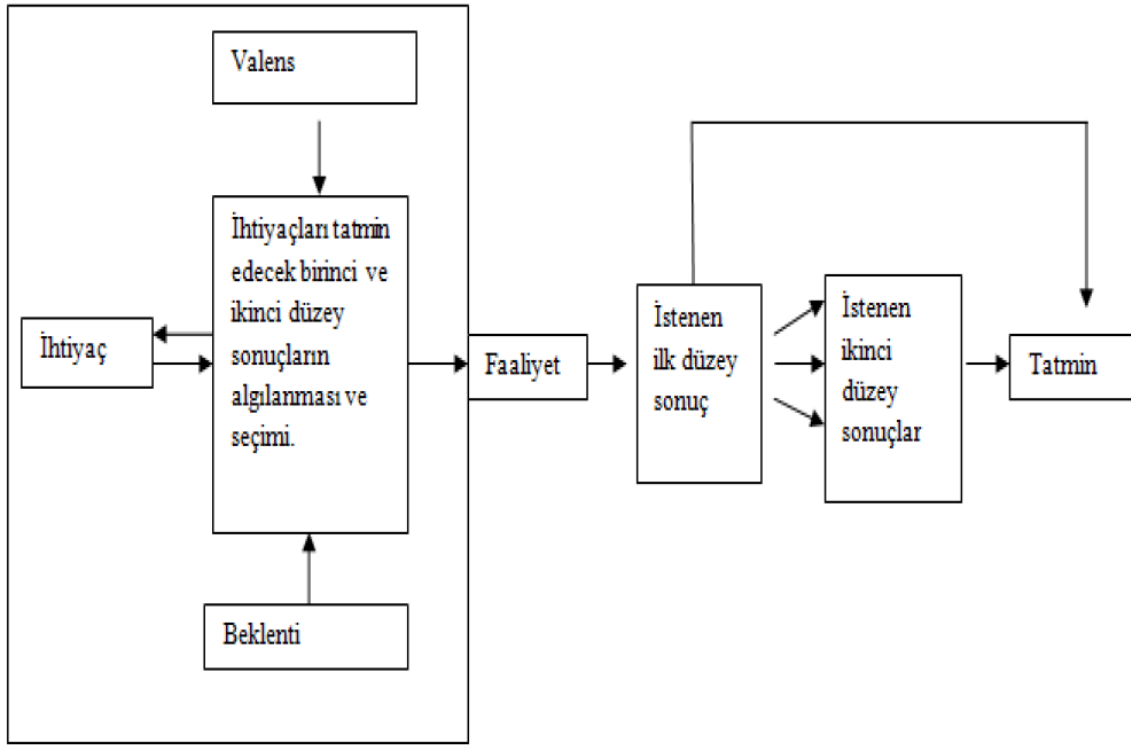
Kaynak: Lunenburg, 2011: 2, akt Aydın, 2016: 34.

Beklenti: bireyin eylemi neticesinde karşılaşılabilecek sonuçları belirler. Sonuçlar bazen ödül bazen ceza olabilir. Bireyin istekleri doğrultusunda harcadığı çaba karşısında elde edeceği sonuca “beklenti” denilmektedir. Beklentiler aslında olasılıklardır. Bireyin elde edeceği sonuçlar yani beklentisi ne yönde ise gayreti de o düzeyde doğru orantılıdır. Bu beklentiler 0 ile +1 arasında değerler almaktadır. Bireyin göstereceği davranış neticesinde karşılaşılabilecek sonuç ödül beklentisi değil ise değer 0 olacaktır. Bunun tam tersi olduğunda yani davranışın neticesi ödül beklentisi olacak şekilde ise beklenti değer 1'dir. Böyle durumlarda kişi performansı üst seviyeye çıkmakta ve motivasyonu da aynı şekilde üst seviyelerde olmaktadır. Bu bekleyiş kişiyi motive edecektir (Afşar, 2013: 20). Diğer bir deyişle bireyin, belirli bir çaba harcadığında istediği sonuca ulaşmış ve ulaşamayacağı konusundaki inancı olan “beklenti” ödül olduğu takdirde gösterilecek gayrette o denli fazla

olacaktır. Ödül kişiyi motive edecek ve çaba sarf etmesini sağlayacaktır (Bayram, 2010: 17).

Valens: Bireyin gayreti neticesinde sonuçta beklediği ödülü isteme derecesidir. Birey sonuçta elde edeceği ödülü çok istiyor ve onunla ilgileniyorsa valensi yüksektir. Tam tersi olduğunda yani ödülle ilgilenmiyor ya da o ödülü çok istemiyorsa valensi düşüktür. (Bayram, 2010: 17). Valens değeri +1 il -1 arasında değer alan bir değişkendir. Ödül bireyin ihtiyaçlarını karşılayacak düzeyde ise en yüksek +1 değeri alırken bireyin ihtiyaçlarını karşılamıyorsa en düşük değer olan -1 değerini alır (Afşar, 2013: 21). Bireysel faktörlerin etkin olduğu motivasyon teorilerinden olan beklenti teorisinde de aynı ödülün bireyler gözündeki valensi farklılık gösterebilmektedir. Birinin arzuladığı önem verdiği bir ödül başka biri için çok az bir anlam ya da hiçbir anlam ifade etmeyebilir (Altınışik, 2017: 9).

Araçsallık: araçsallıkta sarf edeceği gayret karşısında alacağı ödülün yanında o ödül dolayısıyla elde etmeyi düşündüğü bir başka ödül daha vardır. Yani burada iki kademeli bir sonuç mevcuttur (Altınışik, 2017: 9-10). Birinci kademede ki sonuçta alacağı ödül ile ikinci kademedeki ödüle kavuşmaktadır. Bir işgörenin gösterdiği gayret neticesinde aldığı maaş zammı, prim, terfi vb. ödüller birinci kademe sonuçlardan dolayı elde ettiği ödüllerdir. İkinci kademe sonuçları ise ailesine daha fazla imkan sağlaması başka imkanların önüne serilmesi toplumda itibar kazanması gibi ödüllerdir (Bayram, 2010: 18). Aynı, öğrencinin bir yıl boyunca ders çalışarak sınavlarından başarı ile geçmesi neticesinde kendisine verilen karnenin yanındaki takdir belgesini (birinci kademe sonucunda aldığı ödül) ailesine götürerek onları onurlandırması ve yaz tatili için bir bisiklet alması (ikinci kademe sonucunda aldığı ödül) buna örnek olarak gösterilebilir. Araçsallıkta ikinci kademe ödüle ulaşmak için birinci kademenin tamamlanması vardır. İkinci kademe sonucuna ulaşmak için birinci kademe sonucun tamamlanması +1 ile -1 arasında değer alır ve birinci kademe sonuç ikinci kademe sonuç için bir araç niteliğindedir (Afşar, 2013: 21). Konur (2006) Şekil 7’de görüleceği üzere Vroom’un valens, beklenti ve araçsallığı içeren motivasyon sürecini şematize etmiştir.



Şekil 7. Vroom'un Valens, Beklenti ve Araçsallığı İçeren Motivasyon Süreci

Kaynak: Konur, 2006, akt. İşleyici, 2015: 36

Yöneticiler tarafından davranış serbestisi verilen işgörenin içsel olduğu kadar dışsal motivasyonu da artacaktır. Bu durumda beklentilerin eşgüdümlülüğü sayesinde performans da artacaktır. İşyerinde beklentilerinin karşılandığı işgören kurumu lehine olan ve kendi alanı ile ilgili olan ve işleri daha iyi bir boyuta taşıma konusunda sessizlik davranışı sergilemekten uzak duracaktır.

2.2.4.2. *Fayda Maliyet Analizi*

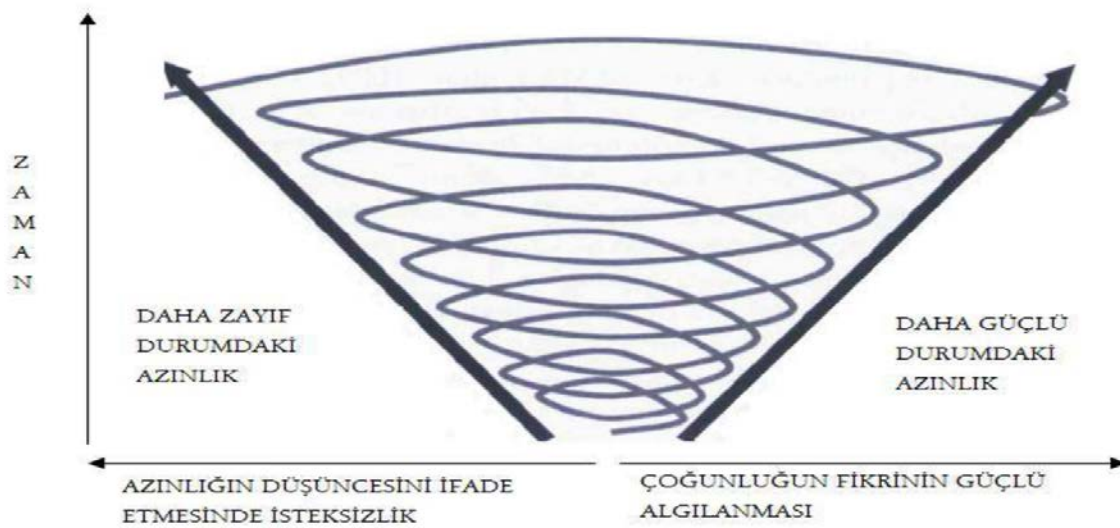
İşgörenler, karar verirken, mevcut durumun kendileri açısından bir değerlendirmesini yaparlar. Bu değerlendirmede meydana gelebilecek olası sonuçlar düşünülür. Olası sonuçlardan kasıt gerçekleşecek olay sonucunda elde edecekleri olası fayda ya da ortaya çıkabilecek olumsuz durumlardır. İşgören karşılaştığı olumlu ve olumsuz sonuçları ve bunlar için katlanacağı fedakarlıkları harcayacağı enerji ve zamanı hesap ederek bir fayda maliyet analizi yapar. Yapılan değerlendirme sonucunda katlanacak maliyetler elde edilecek faydadan daha fazla ise o işi yapmaktan vazgeçerler. Eğer iş sonunda elde edilecek fayda harcanacak maliyetten fazla ise o iş yapılmaktadır (Yılmaz, 2018: 24).

Sessizlikte de işgören bilgisi dahilinde olan bir konuda konuştuğu takdirde elde

edeceği sonuçları değerlendirir. Bu değerlendirme sonucunda kendisinin, iş arkadaşlarının ya da örgütünün karşılaşacağı sorun/maliyet konuşmasının getireceği getiriden fazla ise konuşmaktan vazgeçer ve sessizliği tercih eder. 2003 yılında Kolombiya Uzak Mekiği faciasında mekiğin düşmesine neden olan arızanın mühendisler tarafında bilinmesi fakat yönetimin kötü haberler almak istememesi ile ilgili örgüt kültür yapısı ve bütçenin kısıtlılığı nedeniyle sorunu kimsenin dile getirmemesi buna örnek olarak gösterilebilir (Erdost Çolak, 2015: 364). Mühendislerin içsel olarak yaptıkları durum değerlendirmesinde her biri arızanın varlığından haberdar olmalarına rağmen yönetimin tutumundan dolayı karşılaşacakları maliyetleri göze alamadıklarından susmayı tercih etmişlerdir.

2.2.4.3. Sessizlik Sarmalı

Noelle-Neumann (1974) tarafından geliştirilen modele göre, bireyler, topluluk içindeki çoğunluk fikrine uymayan düşünceleri olduğunda dışlanma korkusu yaşarlar. Bu dışlanmadan korktukları için sessiz kalmayı tercih ederler. Baskın görüşe sahip olan grup tarafından dışlanma korkusu yaşayan zıt görüşteki azınlığın sessiz kalmasının şematize edilmiş hali Şekil 8’de gösterilmiştir. Şekil 8’deki gibi, farklı görüşlere sahip olan iki grup mevcuttur. Burada baskın görüşün egemen görüş olması azınlığın sessiz kalması olarak açıklanmaktadır. Bireyler görüş beyan etmeden önce durum değerlendirmesi yaparak kararlarını verirler burada da en önemli olan nokta baskın grubun görüşünü onaylamama durumunda dışlanma korkusudur (Yenel, 2016, 29).



Şekil 8. Sessizlik Sarmalı

Kaynak: Bowen ve Blackmon, 2003:1397, akt. Yılmaz 2018: 28

Yukarıda belirtildiği gibi bireyler dışlanma korkusu ile görüşlerini dile getirmekten aciz kaldıkları gibi tam tersi olarak görüşlerinin baskın grupla aynı yönde olduğunda ise fikirlerini açıkça dile getirmeye ve konuşmaya eğilim gösterirler. Sessizlik sarmalına göre bireyin sessizliği kişisel özelliklerinden değil örgütteki hakim düşünce ikliminden etkilenecek biçimlenir (Bowen ve Blackmon'dan [2003: 1397] aktaran Altınışik, 2017: 11).

2.2.4.4. Kendini Uyarılma ve Özizleme Teorisi

Bu teoride de toplumun yargıları neticesinde kendine taraf seçme vardır. Bireyler içinde buldukları toplumdaki esinlenerek görüş beyan ederler. Çoğunluğun görüşlerini kendi iç dünyalarında değerlendirme sürecinden geçirirler ve sonuçta çoğunluk görüşüne taraftar olabilecekleri gibi onların zıttı görüş bildirebilirler ya da sessiz kalmayı tercih edebilirler (Gencer, 2018: 36).

Sessizlik sarmalında değerlendirme yapılan baskın grup görüşü iken kendini uyarılma teorisinde değerlendirmeye alınan toplumdaki çoğunluktur. İki teoride de temel olan şey dışlanmak ve alay konusu olmaktan duyulan korkudur. Kendini topluma uyarlayabilme düzeyi yüksek olan bireyler, toplumda iyi izlenim bırakabilmek uğruna davranışlarını bilinçli olarak değiştirirler (Cemaloğlu ve Yenel, 2017: 310).

2.2.4.5. Ajzen ve Fishbein Planlı Davranış Teorisi

Bu teoriye göre; bireyin davranışı yerine getirme konusundaki niyeti ve davranış için gerekli olan kaynaklara sahip olma durumu ile ilgilidir birey bunlara ne oranda sahip ise davranış da o oranda gerçekleşmektedir (Yanık, 2012: 19). Bireyin davranışı sergilemeye yeteri kadar olanağı yok ya da niyeti de tam olarak yok ise davranış konusunda ısrarcı olmaz ve sessizlik davranışına bürünür.

2.2.4.6. Abilene Paradoksu

Örgütsel sessizliğin ortaya çıkmasının nedenlerini içeren bir paradokstur. Bireyler sağlıklı iletişimin olmadığı gruplarda fikirlerini tam anlamıyla diğerlerine aktaramazlar. Bunun sebebi karşısındakilerin kendi görüşünü benimsememeleri ihtimalidir. Bu sebeple örgüt içindeki uyumu bozmamak için sessiz kalmayı tercih ederler (Cemaloğlu ve Yenel, 2017: 310). Abilene paradoksunun hikayesi şu şekildedir (Erdost Çolak, 2015: 377):

Olayın kahramanları, genç adam, karısı ile genç adamın karısını anne ve babası yani kayınpeder ve kayın validesidir. Bu dört kişilik ailenin, sıcak bir temmuz gününde oturdukları yerden 53 mil ilerdeki Abilene'de bulunan bir restoranda akşam yemeği için kayınpederin

teklifi üzerine yola çıkmalarını ve dönüşte konunun değerlendirmesini içeren bir hikayesidir.

Kayınpederin teklifine damadın düşünürken eşinin onay vermesi neticesinde onunda onaylaması ve kayınvalidenin de akabinde geziye istekli olması neticesinde temmuz sıcağında uzun bir yol giden aile akşam ev dönmüşlerdir. Damadın gezinin güzel olduğunu söylemesi üzerine herkes eteklerindeki taşları dökmüştür. Aslında kimse o meşakkatli yolculuğu istememiştir. Ancak diğer aile bireylerinin gitmek istediklerini düşünmeleri neticesinde yolculuk başlamış ve mutsuzlukla sonuçlanmıştır. Aslında herkes birbirini düşünmüştür. Kayınpeder ailenin evde sıkıldığını düşünerek bu gezi planını oluşturmuştur. Damat aslında bu sıcakta o kadar uzun yola gidilmesine taraftar olmadığı halde eşinin sorması üzerine içsesini gizlemiş ve onay vermiştir ve bir yandan da kayınvalidesinin reddetmesini ummuştur. Karısı, babasının isteği ve kocasının onayı karşısında onların mutluluğu için bu geziye katlanmıştır. Kayınvalide de aslında gitmek istemediği bir geziyi aile bireylerinin onayına ters düşmemek onların zevkini kursaklarında bırakmamak için kabul etmiştir. Ancak eve döndüklerinde gezi hakkında kimsenin konuşmaması üzerine damadın sessizliği bozmak için güzel geziydi cümlesi ile aile gerçek düşüncelerini ortaya koymuştur.

Abilene gezisi kimseyi mutlu etmemiştir ve herkes diğerleri için bu zorluğa katlanmıştır. Bu gezi de literatüre Abilene paradoksu olarak girmiştir. Grup üyelerinin, diğerlerinin arzu ettiği kararlarda destekçi olmaları o kararı diğerleri için kabul ettiklerini düşündükleri için kabul etmelerine Abilene paradoksu denilebilir..

Bu paradoks Harvey (1974) tarafından geliştirilmiştir. Abilene Paradoksu'na göre bireyler, düşünceleri içinde buldukları grubun düşünceleri ile aynı olmasa da, diğer grup üyelerinin isteklerini göz önüne alır ve kendini ortak hareket etmeye mecbur hissederler. Çünkü insanlar diğer kişilerin kendi fikirlerini kabul etmeyeceğini, bu sebeple dışlanacaklarını düşünmeye meyilli olduklarından sessizlik davranışı göstermeye meyillidirler. Aslında diğer insanlarda kendisinin paylaşmadığı fikirle aynı yönde düşünüyor olabilirler ama korkularından dolayı kimse gerçek düşüncesini paylaşmadığı ve ortadaki fikre itiraz etmediği için grupta ortak bir ses ve uyum ortamı oluşur (Harvey'den [1988: 18-19] aktaran Afşar, 2013: 25-26). Abilene Paradoksu yönetsel açıdan düşünüldüğünde de benzer durumların meydana geldiği görülecektir. İşgörenler aslında çalışma grubundaki herkes tarafından onaylanması muhtemel bir düşünceye sahip olsalar bile, örgütün diğer üyeleri tarafından izole edilecekleri korkusu ile fikirlerini gizleyebilirler ve diğer üyelere aynı nedenlerden dolayı sessiz kalmayı tercih edebilirler. Bu durum örgütsel sessizlik davranışlarının artmasına ve dolayısı ile de örgütün gelişimine engel olabilir.

2.2.4.7. Bilişsel Çelişki Teorisi

Bilişsel çelişki teorisi Festinger (1957) tarafından geliştirilmiştir. Bu teoriye göre, bireyin kendi fikirlerinin birbiri ile uyumsuzluğundan kaynaklanan bir bilişsel çelişme söz konusudur (Paşa, 2015: 21). Bu teori, bireylerin tutumlarını değiştirmek için davranışlarını değiştirmenin gerekliliğine vurgu yapar (Yanık, 2012: 19). Konuyla ilgili bir örnek vermek gerekirse, sigarayı bırakmak isteyen bir kişinin, sigarayı bıraktığı takdirde kilo alacağını düşünmesi ve bu ikilemede kalması gösterilebilir. Kişi sigarayı bırakmadığında karşılaşacağı sorunları bilir ama kilo alma korkusundan dolayı daha fazlasını öğrenmek istemez sigaranın zararları ile ilgili bilgilerden kaçır (Paşa, 2015: 21).

2.2.4.8. Mum Etkisi

Rosen ve Tesser (1970) tarafından geliştirilen bir teoridir. Sessiz etki (the Mum effect/keeping Mum about Undesirable Message) olarak da literatürde adı geçmektedir (Erdost Çolak, 2015: 378). MUM etkisine göre; bireyler kötü haberleri iletmede gönülsüzdürler. Ancak iyi haberleri iletme de ise gönüllüdürler. Kötü haberleri iletmedeki gönülsüzlük karşılaşacakları olumsuz duygusal tepkiden çekinmekten veya mesajı alan kişinin kendisini olumsuz biri olarak algılanması korkusundan ileri gelmektedir (Turan ve Çınar, 2019: 44).

2.2.4.9. Sağır Kulak Sendromu

İşgörenler işyerlerindeki olumsuzlukları düzeltebilecek amirlerine iletmek isterler. Ancak karar verme durumundaki yetkililer bu tür konular hakkında görmezden gelme, duymamış gibi yapma ve durumun ciddiyetini anlayamayabilme durumlarında bulunabilirler. Bu duruma sağır kulak sendromu denilmektedir (Erdost Çolak, 2015: 378). Böyle bir durumla karşılaşan işgören de örgüt veya işi ile ilgili olumsuz durumları konuşmaktansa sessiz kalmayı tercih etmeye başlar.

2.2.4.10. Nezaket Teorileri

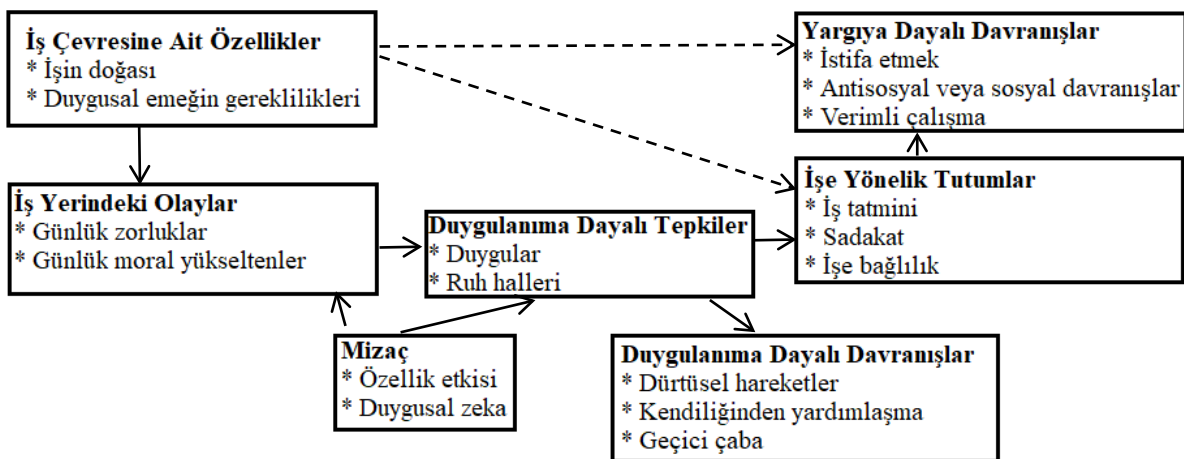
Nezaket teorileri, sosyal uyumun sağlanması ve devamı için iletişim stratejilerinden yararlanmayı konu edinir (Culpaper'dan [1996: 349] aktaran Çitli, 2015: 12). Avustralyalı öğretmenler ve Japon öğrenciler üzerinde yapılan bir çalışmaya göre öğrencilerin tam olarak bilmedikleri konularda ve dillerde öğretmenlerinden negatif geri bildirim alma korkusundan ve itibarlarını korumak için sessiz kaldıklarını göstermiştir (Çitli, 2015: 12).

2.2.4.11. Duygusal Olaylar Teorisi

Basch ve Fisher (1998: 3) tanımına göre duygusal olaylar, “geçici ya da devam etmekte olan iş ile ilgili bir etkene, nesneye veya oluşuma karşı değerlendirme ve duygusal tepki uyaran bir olay”dır (Tanyolaç ve Şenyuva, 2019: 315). Duygusal olaylar teorisi ise Weiss ve Cropanzano (1996) tarafından geliştirilmiştir.

Duygusal olaylar teorisi, duygusal tecrübelerinin yapısını neden-sonuç bağlamında inceleyerek duyguların insanların davranışlarındaki etkilerini ortaya çıkarmaya çalışmıştır. Bu teoride temel olarak, duygusal deneyimler, örgütsel davranışlar üzerinde etkilidir tezi ile yola çıkılmıştır. Duygusal deneyimlerin tutumsal ve davranışsal sonuçları olduğu gibi iş tatmini üzerinde de etkisi bulunmaktadır. Bu etki açık bir şekilde tutumların duygusal yönü ile uyumaktadır (Weiss ve Cropanzano’dan [1996] aktaran Çitli, 2015: 13). Şekil 9’da duygusal kuramın makro yapısı görülmektedir (Tanyolaç ve Şenyuva, 2019: 318). Bu teorideki davranışlar duygu odaklı olup şiddet ya da öfke gibi olumsuz davranışlar ya da içten gelen yardımseverlik davranışları, işle ilgili alınan zevk ifadesi gibi olumlu davranışları içerir. duygusal olaylar teorisinin ana fikri şunlardır (Ashkanasy ve Ashton-James’den [2006] aktaran Çoruk, 2012: 27):

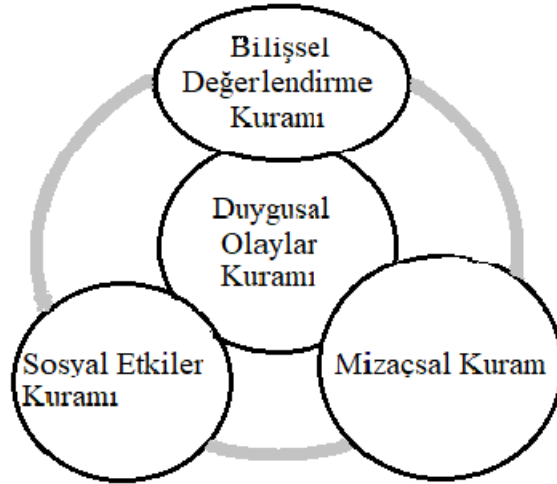
- Bir işgörenin iş davranışında bulunurken, büyük ölçüde o andaki hisleri ile karar verir,
- “Etkili olayların” farklı bir kaynağı da çalışma ortamıdır,
- İşgörenlerin olaylara verdikleri duygusal tepkiler daha sonraki tutum ve davranışlarında etkili olur.



Şekil 9. Duygusal Olaylar Teorisinin Makro Yapısı

Kaynak: Weiss ve Cropanzano’dan [1996: 12] aktaran Çoruk, (2012: 27).

Şekil 10’da duygusal olaylar kuramının temel aldığı diğer kuramlar gösterilmektedir. Duygusal olaylar kuramı *Bilişsel Değerlendirme Kuramı*, *Mizaçsal Kuram* ve *Sosyal Etkiler Kuramından* esinlenmiştir (Tanyolaç ve Şenyuva, 2019: 315). Bilişsel değerlendirme kuramı, bireylerin davranışlarının dışsal ve içsel nedenlerine yoğunlaşmıştır. Buna göre içsel güdülenen birey yaptığı davranıştan katıldığı etkinlikten mutluluk duyar, zevk-heyecan alır, eğlenirken dışsal olarak güdülendiğinde tamamen dışsal etkenler nedeniyle katılır (ceza, ödül, suçluluk duygusu vb.) (Frederick ve Ryan’dan [1995] aktaran Aşçı ve Erturan İlker, 2018: 124). Mizaçsal kuramda, işgörenin iş tatminin, işin yapısından ziyade işgörenin hayata karşı bakış açısının bir yansımasıdır (Wiess ve Cropanzano [1996: 7] aktaran Tanyolaç ve Şenyuva, 2019: 316). Sosyal etkiler kuramı, Salancik ve Pfeffer (1977) tarafından Sosyal Bilgi İşleme Kuramı olarak ortaya çıkmıştır. İşgörenin işi hakkındaki değerlendirmelerinde sosyal çevrenin dolaylı veya doğrudan etkileri olduğundan bahsetmektedir.



Şekil 10. Duygusal Olaylar Kuramının Temel Aldığı Diğer Kuramlar

Kaynak: Weiss ve Cropanzano, 1996, akt. Tanyolaç ve Şenyuva, 2019: 317

2.2.4.12. Atfetme Nedensellik-Yükleme teorisi

Atfetme teorisi alanyazınında nedensellik yükleme teorisi olarak da geçmektedir (Can vd.’den [2006: 54] aktaran Çitli, 2015: 13, Hiçdurmaz ve Öz, 2011: 74). Bu teoride kişiler diğer kişilerin davranışlarını değerlendirirken daha önceki yaşamışlıklardan esinlenerek değerlendirmede bulunurlar (Çitli, 2015: 13). Heider(1958) tarafından kuramsallaştırılan bu teoriye göre, nedensel çıkarımlara varmak için kişilerin ne tür bilgileri topladığı, bunları nasıl bir araya getirdikleri ve kullandıkları temel alınan noktalardır. Heider, insanların çevrelerini

anlama ve yönlendirme isteklerinden dolayı başlarının davranışlarını önceden tahmin etme ihtiyacında olduklarından bahsetmiştir (Hiçdurmaz ve Öz, 2011: 74).

Kişilerin daha önceki davranışlarından yola çıkarak benzer olaylarla karşı karşıya geldiğinde de aynı şekilde davranacakları düşünülür. İlişki kurularak o yönde nedensel bir yüklem yapılır. Fakat bu yüklem süreci her zaman gerçekçi olmayabilir (Hiçdurmaz ve Öz, 2011: 74-75). Kişilerin değer yargıları, kişisel ihtiyaçları vb. durumlarda beklenen sonuçlar ortaya çıkmayabilir. İş yerlerinde yöneticiler ve işgörenler üzerinde çalışma yapan Van Dyne vd (2003) doğru yüklem yapılması durumunda işgörenlerin motivasyonlarının artacağını yanlış yüklem yapıldığında ise motivasyonlarının azalacağını tespit etmişlerdir (Çitli, 2015: 13). Burada önemli olan yöneticilerin doğru yüklemeler yaparak işgörenlerin kestirebileceği davranışlar sergilemesidir (Erdoğan, 2011: 44).

İşgörenler işlerini yaparken karşılaşacakları durumlarda daha önceki yaşamışlıkları da dikkate alarak bir değerlendirme yaparlar ve yöneticilerin davranışlarını tespit etmeye çalışırlar. Bu değerlendirme sonucunda zarar görmeyeceklerini düşünürlerse ses davranışı gösterirler. Aksi takdirde işgörenler sessiz kalmayı seçeceklerdir.

2.2.4.13. Sosyal Takas Teorisi

Sosyal takas kavramının kökleri 1900'lü yıllardaki sosyal psikoloji ve sosyoloji alanındaki çalışmalara dayanmaktadır (Alparslan vd., 2014: 116). Sosyal takas teorisi, temel olarak işgörenin işine olan katkısına karşılık örgütünden aldığı karşılık veya kendilerine örgüt tarafından verileceğini umut ettikleri değerlerin olduğu inancıdır (Eisenberger'den [2016: 3] aktaran Demir, 2019: 73-74). Burada işgörenin işine olan katkısı emek iken beklentisi ise ödüldür. İşgören için ödülleri sadece ay sonunda aldığı maaş olarak nitelendirmek doğru olmaz (Alparslan vd., 2014: 116); mesai saatleri, diğer iş arkadaşlarının kendine olan muamelesi yanında örgütün kendisi dışındakiler muameleleri, işgörenin yükselebileceği kariyer basamaklarının mevcudiyeti, bir iş gününün nasıl geçtiği gibi konularla beraber maaş dışındaki nakdi ve gayri nakdi unsurlar da ödüller içerisinde değerlendirilebilir. Kazanılacak ödüller katlanılacak maliyetlerden fazla ise işgören örgütte kalmaya devam eder.

Örgütün işgörenlerine destek ve işleri ile ilgili konularda kendilerine söz hakkı vermesi de verilecek ödüller arasında sayılabilir. Böyle bir ortamda işgören kendini rahat hisseder ve kendi fikirlerini açıklıkla diğerlerine ve yönetime aktarabilir. Böyle bir örgüt iklimindeki işgören için sessizlik davranışına bürünmesi gereksiz görülür. Tam aksi örgüt ikliminde mevcut olan kısıtlamalar prosedürlerdeki ağır hükümler nedeniyle sosyal takas teorisine göre tam anlamıyla gerçekleşmez ve bu iklimdeki takas süreci zedelenir ve çalışan

sessizlik davranışına itilir (Demir, 2019: 74).

2.2.5. Örgütsel Sessizlik Araştırmaları

Örgütsel sessizlik literatürü incelendiğinde araştırmacıların en sık kullandığı ölçeklerin Çakıcı (2008)'nin geliştirmiş olduğu “Örgütsel Sessizliğin Nedenleri Ölçeği” ve Van Dyne vd. (2003)'nin geliştirdiği “Örgütsel Sessizlik Davranışları Ölçeği” olduğu görülmüştür. Bu ölçeklerin dışında Premaux (2003), Knoll ve Dick (2013), Atasever (2013)'in Çakıcı (2010) ve Durak (2012)'den esinlenerek oluşturduğu ölçek, Çiftçi (2015), Sarioğlu (2013)'nun geliştirdiği ölçekler mevcuttur. Araştırmacılar bu ölçekler vasıtasıyla örgütsel sessizlik davranışını, nedenlerinin ve boyutlarını demografik değişkenlere fark arz edip etmediklerini incelenmişlerdir.

Demografik değişkenlere ile sessizlik boyutlarının ilişkisi ele alınacak olursa: Morrisson ve Milliken (2000)'a göre cinsiyet sessizlik davranışını etkilemektedir, ancak Erenler (2010), Taşkiran (2010), Bayram (2010), Eroğlu vd. (2011) Yanık (2012), Özdemir ve Uğur (2013), Ruçlar (2013), Sarıkaya (2013), Harbalıoğlu (2014) ve Dilek (2014)'in çalışmalarına göre cinsiyet ile sessizlik boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir bulunamazken Le Pine ve Van Dyne (1998), Çakıcı (2008), Özgen ve Sürgevil (2009), Şehitoğlu (2010), Kılınç (2012), Çınar vd. (2013), ve Baştuğ vd. (2016)'ya göre farklılık vardır ve kadınlar erkeklere oranla daha sessizdirler. Bu durumu Özgen ve Sürgevil (2009: 316) ve Taşkiran (2010: 85) toplumların ataerkil yapısından dolayı kadınların sessizliğe itilmesi olarak değerlendirmektedirler. Diğer taraftan Kutlay (2012) ve Kolay (2012)'ye göre ise erkekler kadınlardan daha sessizdir.

Yaş değişkeni açısından bakıldığında, Taşkiran (2010), Eroğlu vd. (2011), Sarıkaya (2013) ve Yanık (2012) araştırmalarına dayanarak prososyal sessizlikle beraber sessizlik boyutlarının hiçbirinin yaş ile aralarında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark yoktur. Kutlay (2012), Şehitoğlu (2010) ve Kılınç (2012)'a göre ise 30 yaşından genç olan işgörenlerde kabullenici, prososyal ve savunmacı sessizlik davranışı görülürken 30 yaşından büyük işgörenlerde ise sessizlik davranışı azalmaktadır. Bu sonuç Çakıcı (2008) ile uyum içerisindedir. Çünkü Çakıcı (2008) yaş ve sessizlik arasındaki ilişkiyi açıklarken, orta yaşlı geçmiş işgörenler üzerindeki sessizlik nedenlerinin azalmasından kaynaklanan bir rahatlık nedeniyle sessizlik davranışından kurtularak konuşma davranışını tercih ettiklerinden bahsetmiştir.

Medeni durum değişkenine göre ise, Taşkiran (2010), Kolay (2012) ve Sarıkaya (2013)'ya göre sessizlik davranışı boyutları ile medeni durum arasında istatistiksel anlamlı

fark yoktur. Diğer taraftan Kutlay (2012)'ın yaptığı çalışmaya göre ise evlilerdeki kabullenici sessizlik davranışını bekarlara göre daha yüksektir. Yanık (2012)'a göre ise bekar işgörenlerde evlilere göre daha yüksek düzeyde sessizlik görülmektedir.

Yapılan çalışmalara göre eğitim durumu ile örgütsel sessizlik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır. Şehitoğlu (2010)'nun çalışmasına göre liseden mezun olanlar lisans mezunlarına göre daha fazla prososyal, kabullenici ve savunmacı sessizlik göstermektedir. Sarıkaya (2013)'ya göre ortaöğretim mezunları diğer üst eğitim seviyelerine sahip işgörenlere göre çok daha sessizdir. Kılınç (2012)'a göre yüksek lisans mezunları en az sessizlik davranışı gösteren kesim iken en fazla sessizlik davranışı gösteren işgören kesimi ön lisans mezunlarıdır. Aynı şekilde Alioğulları (2012) da eğitim seviyesi arttıkça sessizlik davranışının azalmasını tecrübe eksikliğine bağlanmaktadır. Ruçlar (2013) ile Yalçın ve Baykal (2012) ise çalışmalarında örgütsel sessizlik ile eğitim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulamamışlardır.

Örgütsel sessizlik davranışı ile meslekte çalışma süresi arasındaki farkı inceleyen çalışmalar büyük bir oranda anlamlı fark bulunmamışlardır. Fakat Yanık (2012) ve Kılınç (2012)'ın çalışmalarında 21 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip işgörenlerde korunma amaçlı sessizlik davranışı daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Demografik değişkenlerden sonra örgütsel sessizlik ve örgütsel davranış kuramları arasındaki ilişkiler hakkında yapılan çalışmalara bakılacak olursa: Dedahanov ve Rhee (2015) 2012 ve 2013 yılları arasında Güney Kore'de bulunan ağır sanayi şirketlerindeki çalışan 753 yüksek vasıflı çalışan ile yaptıkları araştırmada; bağlılık güven ve sessizlik kavramları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yapılan çalışma sonucunda: örgütte duyulan güven ile kabullenici sessizlik arasında ilişki olduğunu: yöneticiye olan güvenin ise korumacı sessizlikle ilişki olduğunu: örgütsel bağlılığında kabullenici sessizlikler arasında güçlü bir ilişki bulmuşlardır.

Akyüz (2015) örgütsel sessizlik, örgütsel özdeşleşme ve çalışanların bireysel yaratıcılık performansı algıları arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırmanın amacı doğrultusunda Marmara Bölgesi'nde faaliyet gösteren 24 farklı imalat ve satış firmasındaki 176 çalışandan anket tekniği ile veriler toplamıştır. Araştırma bulgularına göre, örgütsel sessizlik alt boyutlarından prososyal sessizlik, bireysel yaratıcılığı olumlu yönde etkilemektedir. Aynı şekilde prososyal sessizlik, bir diğer sessizlik türü olan savunmacı sessizlik ile örgütsel özdeşleşmeyi olumlu yönde etkilemektedir.

Turgut ve Akbolat (2017) 325 sağlıkçı ile yaptıkları çalışmada örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sessizliğin örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkilerini incelemiştir. Örgütsel

sessizlik boyutlarından prososyal sessizliğin dışındaki boyutların örgütsel vatandaşlığı negatif etkilediğini tespit etmişlerdir.

Taşkın (2018) Mersin ili kamu ve özel kesim okullarında çalışan 361 öğretmen üzerinde yaptığı çalışmada örgütsel sessizlik alt boyutları olan kabullenici ve korumacı sessizlik ile örgütsel güven arasındaki anlamlı ilişkiyi tespit edememiştir. Ancak korumacı sessizlik ile örgütsel güven arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir.

Örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki konusunda bazı araştırmacılar örgütsel sessizliğin örgütsel bağlılığı etkilediğini savunmakta iken (Vakola ve Bourada, 2005, Ülker ve Kanten, 2009, Soycan, 2010, Demir, 2019) bazı araştırmacılar ise bu görüşün aksini savunarak örgütsel bağlılığın örgütsel sessizliği etkilediğini savunmuşlardır (pozitif etkisi olduğunu savunanlar: Bildik, 2009; Nikmaram vd., 2012; Eroğlu vd. 2011, negatif etkisi olduğunu savunanlar: Amah ve Okafor, 2008; Batmunkh, 2011; Bildik ve Çakıcı, 2016).

Demir (2019) sağlık personeli üzerine yaptığı çalışmada prososyal sessizlik ile duygusal bağlılık arasında negatif yönlü ilişki bulmuştur. Eroğlu vd. (2011) Isparta'daki 202 işgören ve yönetici üzerinde yaptıkları çalışmada devam ve normatif bağlılık ile prososyal sessizlik arasında pozitif yönlü anlamlı ve zayıf bir ilişki tespit etmişlerdir. Yapılan çalışma sonucunda Isparta'daki tekstil sektöründe çalışan işgörenlerin devam bağlılığı yönünden örgütlerine bağlı oldukları, sessizlik boyutlarından ise prososyal sessizliğin 4,253 puan ile işgörenlerin tercih ettiği sessizlik türü olarak öne çıktığı görülmüştür. Prososyal sessizliğinin örgüt için olumlu olduğunu ifade eden yazarlar bu durumu çalışanların örgütlerini sahiplenmesi olarak ifade etmişlerdir.

Bildik ve Çakıcı (2016) örgütsel bağlılık ve sessizlik arasında negatif ilişki tespit etmişler ve bağlılığın azalması ile sessizliğin arttığını ya da bağlılığın artması ile sessizliğin azaldığını ifade etmişlerdir. Örgütsel bağlılık ve Prososyal sessizlik arasında ise pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğunu da aktarmışlardır. Örgütüne bağlı olan çalışanlar örgütlerinin ve iş arkadaşlarının yararına sessizlik davranışı gösterirler.

2.3. Örgütsel Güven

Güven, kesin olarak tanımlanması ve ölçülmesi zor bir terimdir (Porter vd.'den [1975: 497] aktaran McAllister, 1995: 24, Chami ve Fullenkamp, 2002: 1789). Güven üzerine çalışan araştırmacıların ortaya atmış oldukları güven tanımları Tablo 9'da verilmiştir. Güven, genel olarak " Bir başkasının dürüstlüğüne, doğruluğuna veya adaletine inanma durumudur" (Funk ve Wagnall'dan [1995] aktaran Chami ve Fullenkamp, 2002: 1789). Tanımdan da anlaşılacağı üzere güvende karşılıklılık durumu vardır ve inanan ve inanılan olarak en az iki kişinin

bulunması lazımdır (Akkoyun, 2020: 10). Tek kişilik bir güven formatı mümkün değildir. İnsan ilişkilerinde en temel yapıcı eleman güvendir (Çimen, 2007: 84). Güven yoksunluğu zarar getirirken varlığı ile saygı duyulması gerçekleşir ve iki tarafın sergilediği davranışlar ile fayda-bağımlılık yaratılmış olur (Akkoyun, 2020: 10).

Tablo 8. Güven Hakkında Yapılan Tanımlar

Araştırmacı ve Yıl	Tanım
Deutsch (1958)	Bireyin, gelecekteki olayların belirli olmadığı ve sonuçlarının olumsuz olması durumunda bile iyimser olmasıdır. Bireyin diğer bireyde umduğunu bulabileceğine dair ümididir.
Griffin (1967)	Bireyin, riskli durumlar içinde bile hedefi uğrunda herhangi bir diğer bireyden olayın aydınlatılması veya bireyin istekleri doğrultusunda davranmasına olan ümidi-inancıdır.
Rotter (1967-1971)	Bireyin veya grubun düşünce, söz, vaad, ve ifadelerine karşı beklenti, diğer taraftan bireyin kendi verilen söze ilişkin saygı duyulacağına dair beklentisi.
Zand (1972)	Bireyin çıkarları için diğerlerinin birey üzerinde kontrol edemedikleri belirsiz durumlar için “iyimser beklenti”sidir. Bireyin, davranışlarını kontrol edecek olan bireylere inanması anlamına gelir.
Golembiewski ve McConkie (1975)	Bireyin, bir durum esnasında karşı taraftan pozitif sonuçlar alma ümidiyle riske girmesidir. Yani oluşacak olaylar için bireyin tecrübe, deneyim ve algısına bağlı inançtır.
Gabarro (1978)	İki taraftan birinin negatif davranmayacağına dair beklenti. Pozitif sonuç beklentisi olan bireyin bunu karşı tarafın davranışlarından tahmin etme durumu.
Luhmann (1979)	Karşılıklı iki birey arasında gerçekleşen bir olayda taraflardan birinin karşı tarafı, adil, öngörülü ve etik-ahlaki kurallara uygun davranacağına inanmasıdır.
Meeker (1983)	Karşılıklı iki birey arasında gerçekleşen bir olayda güvenen tarafın karşı taraftan beklediği tutumdur. Yani güvenen tarafın, güvenilen taraftan işbirliği beklentisidir.
Butler ve Cantrell (1984)	Bireyin, karşısındaki bireyden (güven unsurlarını) tutarlı, uzman, açık, bütün ve dürüst olması yönünde beklentisidir.
Rempel vd. (1985)	Bireyin diğer bireyden iyilik yapan dürüst biri olması yönündeki inanç isteğidir.
Lewis ve Weigert (1985)	Bir nesneye karşı mantık ve duygu ile artan yönelmiş istekliliktir.
Baier (1986)	Her iki taraftaki bireylerinde karşısındakinden iyi niyet göreceklarine dair isteklilikleridir.
Gambetta (1988)	Bir bireyin hiçbir tesir altında kalmadan, güven duyacağı kişi ya da grup hakkındaki tahminidir. Yani sonunda risk olacağı muhtemel bir durumda karşıdakiyle iş birliğine girilebileceği ve sonunda zarar ile karşılaşamayacağı inancıdır.
Coleman (1990)	İki kişinin içinde olan olaya, başka bir kişinin katılımıyla oluşan ilişkidir.
Butler (1991)	Bireyin, diğer bireyin belirsizlik ve risk zamanlarında mevcut durumunu koruyacağına olan istekliliğidir.
Bromiley ve Cummings (1992)	Grup veya kişinin beklenti içinde olduğu diğer kişi veya gruplarınsundukları vaatlere ve verdikleri sözleri yerine getireceklerine ve karşılaşacakları fırsatları da başkalarını negatif yönde etkilemeyecek şekilde kullanmalarına ilişkin inançtır.
Carnavale ve Wechsler (1992)	Birey ya da topluluğun diğerlerinin menfaat ve faydalarını düşünerek davranmasıdır.
Ring ve Van de Van (1994)	Bireyin, diğer kişi ya da kişilere olan pozitif bakışıdır. Yani diğerlerinin niyetinin iyi olacağına olan inancıdır.
Grovier (1994)	Davranışları da etkileyen duygu ve değerleri içeren bir tavidir.
Hosmer (1995)	Bireyin, grubun yada diğer kişilerin toplumsal, ekonomik ve korunmazlık

	açısından; sosyal ya da örgütsel hiyerarşi ve sözleşmeleri açısından ele alarak iki tarafın da isteklerini karşılayacak biçimdeki iyi niyet göstergesidir.
Mayer vd. (1995)	Bireyin ya da grubun karşısındaki kişileri kontrol edeceği düşüncesine kapılmadan karşılaşılabilecek durumlarda ilgili taraf tarafından koruyacağını bilmesi ve buna göre savunmasız olma durumudur.
McAllister (1995)	Bireyin güvenilen tarafın verdiği sözlerin, yaptığı eylemlerin ve aldığı kararların doğru ve olumlu olacağına dair beklentisi ve inancıdır.
Fukuyama (1995)	İki tarafın karşılıklı olarak aynı olay için işbirliği içerisinde, dürüst ve ortak değer çerçevesinde olacağına dair beklenti ve inançtır.
Mishra (1996)	Bireyin, diğer kişiye karşı olan; eylemlerinde açık, dürüst ve onun çıkarlarını da dikkat alarak davranmasıdır.
Lewicki ve Bunker (1996)	Riskli olaylarla karşılaşıldığı zaman bireyin, karşısındaki bireyin niyetinin ve eylemlerinin olumlu olmasına dair beklenti ve inancıdır.
Robinson (1996)	Bireyin diğer kişi tarafından çıkarlarının engellenmeyeceği ve olumsuz şekilde davranmayacağına olan beklenti ve inancı.
Tyler ve DeGoey (1996)	Çatışma yaşanan durumlarda bile tarafların birbirlerinin adil olacaklarına dair beklenti ve inancıdır.
Aulakh vd. (1997)	İki tarafın birbirlerine karşı bütünleşme ve itimat beklentisidir.
Chow ve Holden (1997)	Bireylerin diğer bireylerden doğru, dürüst ve güvenilir olmaları yönünde beklentisidir.
Shaw (1997)	Riskli bir olay karşısında iki tarafın beklediği kenetlenme davranışının gösterileceğine dair olan inanç.
Jones ve George (1998)	Bireyin bir olay karşısındaki, duygusal, bilişsel, moral, motivasyon olarak ruh hali ve tutumu ile birlikte oluşan beklentidir.
Bhattacharya vd. (1998)	Bireyin, herhangi bir durumda diğer bireylerin davranışlarının olumlu yönde olacağı yönündeki beklenti ve inancıdır.
Doney vd. (1998)	Bireyin, diğer bireylere karşı savunmasız olma ve bağlanma istekliliğidir.
Lewicki vd. (1998)	Bireyin diğerlerinin davranışlarını olumlu yönde sergilemesini beklemesidir.
Mcknight vd. (1998)	Bireyin, diğer bireylerin öngörülebilir ve dürüst olduğuna dair inancıdır.
Rousseau vd. (1998)	Bireyin diğer bireylerden davranış, tutum ve niyetleri açısından iyi olmaları konusunda beklenti içinde olması ve bundan dolayı savunmasız kalma durumunda olduğu için bundan korkmasını kapsayan psikolojik durumdur.
Whitener vd. (1998)	Bireyin diğer bireyden sıkıntılı bir durum karşısında beklediği özverili eylemi yerine getireceğine dair beklentisi.
Zaheer vd. (1998)	Kişinin, diğer kişilerden hem görevlerini eksiksiz yerine getirmeleri, öngörülmesi olmaları hem de riskli bir çıkar durumda eşit eylemde bulunacağına dair inanç ve beklentisidir.
Blomqvist ve Stahle (2000)	Bireyin, rekabet durumunda olduğu karşı taraftan iyi niyetli davranmasını beklediğine dair inancıdır.
Erdem ve İşbaşı (2000)	Bireyin karşı taraftakinin davranışından zarar görmeyeceğini ve karşı tarafın kendisi için bir risk olmayacağına dair inanç ve beklentisidir.
Shockeley vd. (2000)	Bireyin, karşı tarafın uzmanlık, açıklık, norm, değer ve hedefler konusundaki güvenilirliğini göz önünde tutarak savunmasız kalma isteğidir.
Robbins ve Decenzo (2000)	Bir bireyin, karşısındaki bireyin hareketlerinden ve aldığı kararlardan dolayı olumlu yönde fayda sağlayabileceğine dair beklentisi ve inancıdır.
Möllering (2001)	Bireyin, diğer bireylerden niyetleri ve eylemleri üzerinden beklediği sonucu alacağına dair beklenti içerisinde olmasıdır.
Wehmeyer vd. (2001)	Ortak değer ve inanç sistemi neticesinde belirli kurallara sadık kalınarak oluşturulan sistemdir.
Solomon ve Flowers (2001)	Bireyin, duygu, tutarlılık ve verdiği sözlerle oluşmuş, sürdürülmesi ve korunması imkan dahilindeki soyut bir unsurdur.
Gefen (2002)	Bireyin, karşısındaki kişiye yönelik risk alma davranışına yönelik istekliliğidir.
Wech (2002)	Bir bireyin diğer bir bireye yönelik olumlu bir beklenti içerisinde olmasıdır.
Yılmaz ve Kabadayı (2002)	Her iki tarafında birbirlerinin doğruluğuna, dürüstlüğüne, ticari ahlakına ve değerlerine bilerek birbirlerine zarar vermeyeceklerine olan inançlarıdır.

Shockley vd. (2010)

Ortak değerle birlikte iletişim, kültür, eylemsel duygusal ve bilişsel olarak birçok unsuru içinde barındıran bir kavram.

Kaynak: Ergeç, 2020: 42-45

Güvenle ilişkilendirilen ve karıştırılan bazı kavramlar mevcuttur. Bu kavramlar; işbirliği, tahmin edilebilir olma, sosyal sermaye, güvensizlik ve emin olmaktır (Akkoyun, 2020: 11). Kısaca bunları açıklamak gerekirse:

İşbirliği: Güvende karşı tarafın zarar görmeme inancı hakimken işbirliğinde zaman zaman sonu zararla biten birliktelikler oluşabilmektedir. Fakat güvenin olduğu ortamlardaki işbirlikleri olumlu sonuçlar yaratabilmektedir (Çetinel, 2008: 10-11).

Tahmin edilebilirlik: Kişilerarası arası geçmiş tecrübeler zamanla tahmin edilebilir olma yolunda etki gösterir. Kişilerin önceki davranışlarından yola çıkarak benzer durumlarda neler yapabileceği kestirilmeye çalışılır. Güven kavramında yer alan tahmin edilebilirlik sadece belli bir noktada önem kazanır ki o açıdan güven içindeki tahmin edilebilir olma durumu dar kapsamlı incelenir (Akkoyun, 2020: 13).

Emin olma: Mishra (1996: 265)'nın güvenin tanımını yaparken (güven, bir tarafın, diğer tarafın (a) yetkili, (b) açık, (c) ilgili ve (d) emin olduğu inancına dayalı olarak diğer tarafa karşı savunmasız olma isteğidir) kullandığı “emin olmak” ifadesi de aslen güveni bina eden dört unsurdan sadece biridir. Taraflar arasında emin olmak dışında güvenin oluşmasını sağlayacak başka unsurlar da vardır. Kişilerin güven duygusunun oluşması için emin olmak yetmemekte aynı zamanda yetkili, açık ve ilgili olmaları da gerekmektedir. Sosyal hayatta insanların tanımadıkları kişilerden emin olmasını sağlayacak olan kanunlardır, ancak emin olmaları demek güven duydukları anlamına gelmez. Özbek (2004: 6) yaptığı çalışmada etnosentrik eğilimlerin güvende etkili olduğunu ve insanların %66'sının tanımadıkları insanlara güvenmediğini tespit etmiştir. Kişiler arası güvenin oluşmasında ise emin olmak sadece bir basamak teşkil etmektedir.

Sosyal sermaye: Hanifan (1916) tarafından ortaya atılan ve son dönemde büyük ilgi toplayan sosyal sermaye kavramı, bireylerin, kamu ve sivil toplum kuruluşları ile arasındaki ilişkiyi düzenleyen kolaylaştıran üretkenliğini artıran, iletişim kanalları, kurallardan ve güvenden oluşan yapıyı temsil etmektedir (Aslan, 2016: 182). Fukuyama (1996: 23)'nın Coleman (1988)'dan aktardığına göre ise sosyal sermaye “insanların gruplar ve kuruluşlarda ortak amaçlar için birlikte çalışma yeteneği”dir. Fukuyama (1996) farklı kültürler üzerinde bir çalışma yapmıştır. Yaptığı çalışmada toplumları düşük ve yüksek düşük güvene sahip olmalarına göre ayırmış ayrıca Amerikan toplumuna da kitabında yer vererek sosyal sermayeyi araştırmıştır. Fukuyama (1996) toplumlarda refahın ve sosyal sermayenin ön

koşulu olarak güveni görmektedir. Buna göre güven düzeyi yüksek toplumların başarılı ve geniş kapsamlı işbirliği oluşturma potansiyelleri vardır. Diğer yandan güven düzeyi düşük toplumlarda ekonomi başta olmak üzere çeşitli sıkıntıların oluşabileceğini ifade etmiştir. Sosyal sermaye ile güvenin ilişkisine bakılacak olduğunda da güven sosyal sermayenin bir boyutu olmaktadır. Sosyal sermayenin inşasında ve devamında güven kavramı önemli bir yer tutmaktadır.

Güvensizlik: Güven kavramının zıttı olan bu kavram, karşı tarafın sözlerinden ya da davranışlarından emin olmamayı içerir (Akkoyun, 2020: 15). Güvensizliğin temelinde kuşku vardır. Bu kuşku diğer tarafın söz ve davranışlarına yöneliktir (Çetinel, 2008: 14). Ancak güvensizlik oluşma zamanına göre farklılık arz etmektedir. Şöyle ki; daha önceden hasıl olan güvensizlik ve mevcut güven durumunun bozulması neticesinde oluşan güvensizlik durumu. Birinci durumda duyulan güvensizlik bilgisizlikten ortaya çıkmıştır. Kişi daha önceden hakkında bilgi sahibi olmadığı kişi hakkında güvensizlik hisseder. İkincisinde ise daha önceden bilgi sahibi olduğu ve güvendiği kişinin ihaneti neticesinde güvensizlik oluşmuştur. İkinci durumda oluşan güvensizlik güven duyan açısından travmatik bir durum oluşturur (Akkoyun, 2020: 16-17).

Güven insan ilişkilerinde önemli bir yer tutmaktadır. İnsan ilişkilerinde olduğu gibi örgütlerde de güvenin önemi büyüktür. Gambetta (1988)'nın güvenin yönetsel ve örgütsel bağlamda kullanılmasına ufuk açması ile başlayan akıma günümüze kadar Kramer ve Tyler (1996), Lane ve Bachmann (1998), Cook (2001) ve Nooteboom ve Six (2003) ile güven boyutu farklı şekillerde incelenmeye başlanmıştır (Möllering ve Lee, 2004: 556-557).

Örgütlerde güven işgörenlerin örgütte yönelik tutumlarının yönetimin kendileri ile nasıl iletişime geçmeye karar verdiğine bağlı olarak etkilenebilir (Guzzo vd. 2021: 1). Örgütlerde güveni sadece örgüt, yöneten ve yönetilen arasında gerçekleşen rasyonel bir süreç olarak düşünmek yetersiz kalmaktadır. Gilbert, (2010: 171) örgütlere güveni etkileyen faktörlerin sosyal-duygusal olaylardan etkilenen kişilerin geçmiş yaşantılarından etkilenen daha geniş bir kavram olduğundan bahsetmiştir (Çokyiğit, 2020: 42).

Örgütsel güven tanımını anlamak için öncelikle güvenin tanımına bakmak gerekmektedir. Covey (1999) güveni duygusal banka hesabı şeklinde tanımlamıştır (Ergün, 2017: 150). Demircan ve Ceylan (2003: 140)'ın McAllister (1995)'dan aktardığına göre güven "bir kişinin başka bir kişinin sözlerinden, davranışlarından ve kararlarından emin olması ve bunlara göre hareket etme istekliliği"dir. "Güven, bir tarafın diğerinin davranışı veya niyeti ile ilgili olumlu beklentileri üzerine kurulmuş etkiye açık olmayı kabul etmeye dayalı psikolojik bir durumdur" (Rousseau vd.'den [1998: 395] aktaran Arslan, 2009: 6). Bu

tanımdan yola çıkarak güvenin kişisel bazda gerçekleşen psikolojik bir durum olduğu sonucuna varılabilir.

Örgütler ise sosyal varlıklardır ve örgütsel güven için güvenin örgütteki yansımasıdır denilebilir. Örgüt bireylerden oluşur ve bu bireyler toplamının hissettiği güven ortalaması örgütsel güveni oluşturur (Polat, 2009: 128). Alan yazınında örgütsel güven için çeşitli tanımlar yapılmıştır bu tanımlardan birini yapan Matthai (1989)'ye göre örgütsel güven; işgörenlerin belirsiz veya riskli bir durumla karşılaştıklarında örgütün taahhütlerinin ve davranışlarının tutarlı olduğuna dair inançların ifade eder (Demircan ve Ceylan, 2003: 142).

Örgütsel güven düzeyleri incelendiğinde örgüte güvenin kişiler arası güven, yöneticiye güven ve örgütte güven olmak üzere üç aşamada gerçekleştiği söylenebilir (Omarov, 2009: 13). İşgörenlerin örgütte güvenlerinin sağlanabilmesi için yöneticilerine güvenmesi gerekmektedir. Bu güven sayesinde yöneticilerin de etkinlikleri artar (Gabarro'dan [1978] aktaran Demircan ve Ceylan, 2003: 145). Örgütsel güvenin yönetici açısından böyle bir durumu varken işgören penceresinde de iş tatmini açısından belirleyici olmaktadır (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011: 45).

Kişilerarası güvende daha çok çalışma arkadaşlarına olan güven ön plana çıkmaktadır. İşgören çalıştığı örgütte diğer insanlarla işbirliği içine girer ve faaliyetini yerine getirir. Bu faaliyetleri yerine getirirken çalışma arkadaşlarının yetkinliğine ve onların adil ve hakkaniyetli olmalarına güvenerek iş görür. Bu inanç da kişiler arası güveni oluşturur (Önder, 2015: 46).

Örgütsel güven düzeylerinden örgüte güvende kişilerden çok örgüt önem kazanır (Büte, 2011: 174). Kişi örgütün eylemlerinden yarar ya da en azından kendine bir zarar gelmeyeceği inancındadır. Bu bağlamda işgörenin karşılaştığı belirsizlik ortamlarında örgütün sergileyeceği tavırlarındaki tutarlılığa dair görüşler örgüte güveni oluşturur (Karaca Cakinber vd., 2014: 92-93). Sharieff (2021: 5) sağlık çalışanları üzerinde yapmış olduğu çalışmada güveni oluşturmak için temel temaları belirlemiştir. Sharieff (2021: 5)'in hazırlamış olduğu temalar Tablo 10'da örgütlerin geneline hitap edecek şekilde uyarlanmıştır. . Tablo 10'da Sharieff güvenin oluşturulması için örgütlere rehberlik yapabilecek tutarlılık, cevap verilebilirlik, şeffaflık, açıklama, paylaşım, dürüstlük ve empati, dinleme, ilgi gösterme, dayanışma, rol modelleme, esnek olma, işbirliği, güven verme, görünürlük ve açıklık temalarını bildirmiştir.

Tablo 9. Güven Oluşturmak için Temel Temalar

Tutarlılık: Aynı kurallar herkese uygulanmalıdır. Bir kişiye veya bir gruba istisna verilirse, bu bilgi hemen yayılır ve otomatik olarak güvenilirlik kaybedilir. Tutarlılığın korunması için gerektiğinde "hayır" denmelidir.
Cevap verebilirlik: Yapılan aramaları ve e-postaları hızla cevaplama konusunda kaygılı olmak
Şeffaflık: Personelin duymak isteyip istemediğine bakılmaksızın açık ve dürüst iletişim kurulma.
Açıklama: Bazen yönlendirici olmalı ve hızlı hareket edilmesi gereken zamanlarda bile kararların arkasındaki "neden" açıklanmalıdır.
Paylaşım: CEO'muzdan: "Bilgi güçtür, ancak yalnızca paylaşılırsa."
Dürüstlük ve empati: İşgörenlerin yalnız olmadıklarını bilmeleri için şefkatli bir ortamda hayal kırıklıklarını ve korkularını paylaşmalarına fırsat verilmelidir.
Dinleme: Yönlendirici liderliğin gerekli olduğu zamanlarda bile, işgörenlerin endişelerini dinlemek önemlidir.
İlgi göstermek: Sadece işte değil, evde de onlara değer verdiğimizizi göstermek için düzenli olarak personele kişisel olarak ulaşmak.
Dayanışma: Birlikte güç vardır. Güvensizliği artırdığı için farklı liderler farklı mesajlar veremezler. Liderler bir karar verildikten sonra özeldir katılmıyor olsalar bile kamuoyunda dayanışma içinde olduklarını tek bir ses ve mesaj ile duyurmalıdırlar.
Rol modelleme: Toplumda da rol model olmalıyız, çünkü halk ne yaptığımızı görmektedir
Esnek olmak: Değişimde ve bilinmeyende rahat olmak.
İşbirliği: Zaman uygun olduğunda kuruluş genelinde ortak çalışmalar yapmak.
Güven verin: Güven kazanmak için güven vermeli ve başkalarının önemli kararlarda yardımcı olmasına izin vermelisiniz.
Görünürlük: Endişeleri yanıtlamak için kolayca erişilebilir liderlere sahip olmak çok önemlidir.
Açıklık: Her kademedeki yöneticiler iletişim halinde oldukları çalışanlarla düzenli toplantılar yaparak üst yönetimden aldıkları bilgileri dürüst, tutarlı ve açık iletişim kurarak bildirip güven kazanabilirler.

Kaynak: Sharieff, 2021: 5

Nienaber vd. (2014) finansal kurumlar için örgütsel güvenin öncüllerine genel bakışı tanımları ve literatürde yer aldığı şekliyle teorilerini Tablo 11'deki gibi yapmaktadırlar. Tablo 11'e göre finansal kurumlarda düzenlemeler ve kontrol, itibar, memnuniyet, paylaşılan değerler ve iletişim güvenin oluşturulmasında ana temalar olarak ortaya çıkmaktadır.

Tablo 10. Finansal Hizmetler Sektöründe Kurumsal Güvenin Öncüllerine Genel Bakış

Öncül	Tanım	Literatür Rumuzu	Teori
Düzenlemeler ve kontrol mekanizmaları	Katılımcılara güvenli ve emniyetli hissettiren bir ortam yaratan yasal, resmi, sözleşmeye dayalı vd. düzenleyici yapılar	Sözleşmeler, resmi kontrol, güvenlik, yapısal güvence	Kurum temelli güven: Shapiro (1987), Zucker (1986)
İtibar	Görüntü, ağızdan ağıza kalite, şirket profili	İmaj, ağızdan ağıza kalite, şirket profili	Gelişimsel yaklaşım: Bennett ve Gabriel (2001)
Memnuniyet	Bir firmanın mübadeleyi kolaylaştırmak için uğradığı fedakarlıklar için yeterince ödüllendirildiğine dair	Müşteri memnuniyeti, performans memnuniyeti	Ekonomik ve ekonomik olmayan memnuniyet: Frazier (1983)

	bilişsel durumu.		
Paylaşılan değerler	Sosyal aktörlerin kendilerine benzer kişilerle daha fazla etkileşime girme eğilimi	Etik değerler, kültürel değerler, coğrafi yakınlık, klan kültürü	Homophily: McPherson and Smith-Lovin (1987), Mukherjee and Nath (2003)
İletişim	Firmalar arasında anlamlı ve zamanında bilginin resmi ve gayri resmi paylaşımı	İkili veya işbirlikçi, bilgi alışverişi ve paylaşımı, bilgi yayılımı, ilişkisel davranış (sinyal verme)	Sosyal değişim davranışı: Anderson ve Narus (1990), Morgan ve Hunt (1994)

Kaynak: Nienaber vd., 2014: 377

2.3.1. Örgütsel Güvenin Boyutları

Örgütsel güven; yöneticiye güven, örgüte güven ve çalışma arkadaşlarına güven olmak üzere üç boyuta ayrılmaktadır (Güler, 2014: 15; Önder, 2015: 44; Erol, 2021: 34). Bunlar aşağıda açıklanacaktır.

2.3.1.1. Çalışma Arkadaşlarına Güven

İşgörenler günlerinin en verimli saatlerini işyerinde iş arkadaşları ile geçirmektedirler. Günlük en az sekiz saatlerini geçirdikleri mesai arkadaşları ile ne kadar iyi anlaşılırlar birbirlerine yardımcı olurlarsa yaptıkları işlerden zevk alırlar. İşyerindeki ilişki ağlarının formal bir yapısı olduğundan iş arkadaşları ile iş yemekleri, toplantılar ve kurumsal etkinliklere beraber katılmak gereklidir. İşyerlerinde informal yapılar da bulunmaktadır. İşgörenler informal ya da formal yapılardan gelen tanışmışlıklar ve güven duyulan iş arkadaşları ile mesai sonrasında görüşmeler gerçekleştirebilirler (Topaloğlu, 2010: 45).

İnsanların bu şekilde iletişime girme, özsaygı, ortak ilgiler, sosyal ihtiyaçlar, güvenlik gibi ihtiyaçları nedeniyle gruplara dahil olurlar. Grup üyesi işgörenler artık “biz” ruhu ile hareket ederler. Grup üyeliğinin devam etmesinin en önemli koşulu güvendir. Güven ilişkisi olmayan gruplarda bireylerin ortak amaçlara uygun şekilde hareket etmesi mümkün değildir (Büte, 2011: 177).

Onyeizugbe vd. (2018: 2035) otel çalışanları ile yaptıkları çalışmada iş arkadaşlarının birbirleri ile devamlı bir yarış içinde olduklarını, diğerinin daha iyi bir iş yapmasına sebep olmaktan korktuklarını bunu da örgütsel güveni olumsuz etkilediğini belirtmişlerdir. İş arkadaşları ve gruplar arasındaki bu tür uyumsuzluklar örgütsel güveni olumsuz etkilemektedir. Mühl (2014: 31) de meslektaşlara ve bir bütün olarak örgüte karşı kötü bir tutumun güven düzeylerini düşürdüğü bildirmiştir. Çalışanlar arasındaki bu tür uyumsuzlukların sebepleri yönetim tarafından incelenmeli ve giderilmelidir. Yoksa oluşan güvensizlik ortamı örgüt için ileride onarılmayacak yaralara sebep olabilir (Onyeizugbe vd. 2018: 2042).

Ferrin ve Gillespi (2010) kültürel farklılıklar ve çalışanların örgütsel güven bakış açılarını inceledikleri çalışmalarında: Korelilerin iş arkadaşlarına ve üstlerine güvenleri Danimarkalılarından azdır. Çek meslekdaşlar Alman meslekdaşlarını Çek meslekdaşları kadar güvenilir görmekte iken Almanlar Çekleri güvenilir görmemektedir. Bu çalışmadan da anlaşılacağı üzere işgörenlerin meslekdaşlarına karşı güven inançları kültürel farklılıklardan etkilenmektedir.

İşgörenlerin çalışma arkadaşlarına olan güven hakkında yapılan başka bir çalışma da grup içi üyelere güvenme eğiliminin kültürden etkilendiğini gösteren Buchan vd. (2002)'nin çalışmasıdır. Bu çalışmada dört ülkeden (Çin, Japonya, Kore ve ABD) öğrenci katılımcılarla deneysel bir güven araştırması yapılmıştır. Bireysel kültürel yönelime (ABD) sahip katılımcılar bağımsız değişken olarak düşünüldüğünde ortak bir sosyal grup kimliği sağlanması hedeflenmektedir. Bu hedef doğrultusunda yapılan çalışmada güven düzeyleri karşılık, kategori kimliği, kolektivist yönelime sahip katılımcılar üzerinde hiçbir fark yaratmamıştır.

Buchan (2006)'ın yaptığı bir diğer çalışma da daha önceki dört ülkeden farklı katılımcılar üzerinde yapılmıştır. Yapılan çalışma sonucu önceki çalışmalarla uyumlu olarak, toplumsal mesafenin kolektivist kültürlerde grup içi önyargılara yol açmadaki etkisinin yalnızca toplumda doğal olarak oluşan gruplar arasında açık olduğunu yönündedir.

2.3.1.2. Yöneticiye Güven

İşgörenin örgütüne bağlanmasına yardım eden güven kavramı ile ikisi arasında bir köprü vazifesi yapan yöneticilere güven çok kritik bir noktadadır (Erol, 2021: 34). Örgütsel güven ortamının oluşması için yöneticilere büyük görev düşer (Güler, 2014: 16). Yöneticilerin yapmış oldukları davranışlar, söyledikleri sözler işgörelere karşı tutumları işgörenlerin güvenleri üzerinde etkilidir (Kalemci Tüzün, 2006: 37). Yöneticilerin bu sayılan hususlardaki hataları ve eksikleri işgörenlerin örgütlerine olan güven duygularında olumsuz etkiler yaratacaktır (Omarov, 2009: 14).

Yöneticiler işgörenlerin örgütsel güvenlerini arttırabilmek için ortam yaratmalarına yardımcı olacak şu beş hususa dikkat etmeleri lazımdır (Whitener vd. 1998). Bunlar; yetkiyi paylaşma, tutarlı olma, ilgili olma, doğru/dürüst olma, iletişim becerilerine sahip olmadır. Aynı şekilde Hope-Hailey vd. (2010: 411) yöneticilerin pratik önerilerle, ilgi çekici ve etkili olarak işgörenlerin güven düzeylerini arttırmada arabulucu rolü üstelenebileceklerini belirtmişlerdir.

Yöneticiye güven, işgörenlerin ilk kademedden başlayarak her kademedeki yöneticiler ile aralarındaki iletişim, bilgi, tecrübe, beceri, yöneticinin doğru karar alması ve tecrübe gibi

yöneticinin yetkinliğini ifade eden güvendir (Tschannen-Moran ve Hoy, 2000: 562).

Örgütlerde ilişkiler belli bir ast-üst hiyerarşisi şeklinde cereyan etmektedir. Bu hiyerarşi içindeki ilişkilerde incinme-kırılma ve buna benzer bazı belirsiz durumlar ortaya çıkabilir (Büte, 2011: 176). Ortaya çıkan bu belirsiz durumlar güvenin etkilenmesinde önemli bir rol oynar. Yöneticiler işgörenlerin örgüt amaç ve hedefleri doğrultusunda hareket etmelerini sağlayan kişilerdir (Büte, 2011: 176). Bunun içindir ki İşgörenlerdeki örgütsel güvenin tesis edilmesi için yöneticilere büyük görevler düşer (Arslan, 2009: 14). Bu anlamda güvenin tesisinde yöneticilerden beklenen, etik ilkelere dayanan, adil ve kurallara uygun davranışlar sergilemesidir (Sayın, 2009: 52).

Yöneticilere olan güven arttıkça, işgörenlerin kararlara katılımının, işlerinden aldıkları doyumunun, örgütsel bağlılıklarının, performanslarının, sistemin başarısı, örgütün ve yöneticinin doğru ve adil olduğuna dair kanıları, bilgi paylaşımı, uzlaşma eksenini, örgütün refahı için gayret gösterme isteği, örgütün kararlarında gönüllülük ve verimliliğin artması, bununla birlikte, çatışmaların ve işten ayrılma niyetlerinin de azaldığı görülmektedir. Kararlara katılım ve çalışanların bilgilendirilmesi ile yöneticilerle personel arasındaki güven artmakta, bu da üretkenliği ve örgütsel bağlılığı arttırmaktadır (Topaloğlu, 2010: 45).

2.3.1.3. Örgüte Güven

Örgütsel güvenin zamanla inşa edildiği ve değiştiği, uzun süredir devam eden ilişkilerde geliştiği, zamanla azaldığı ve hatta yeniden ortaya çıktığı, karşılaştırmalı örgütsel ve daha geniş toplumsal alanlarda yapılan araştırmalarla kanıtlanmıştır (Rousseau vd. 1998: 395). Üzerinde bu kadar çok çalışma olan örgütsel güven kavramının bir boyutu da örgüte olan güven boyutudur. Örgüte güven çalışma arkadaşlarına ve yöneticilere olan güvenin bir üst safhasıdır diyebiliriz (Büte, 2011: 176). Nitekim bir kümülatif güven ama neticede örgütsel güvenin bir boyutudur. Örgüte olan güveni yazarlar aşağıda anlatılacağı üzere diğer boyutlardan farklı olarak örgüt içini etkileyen fakat makro düzeyde bir güven türü olarak ele almışlardır. Yani örgüte güvenin sağlanması için üst yönetim tarafından sosyo-ekonomik konjonktür gibi etkenler detaylı bir şekilde incelenerek örgütteki güvenin tesisi için çareler bulunmaya yönelik bir güven türüdür. Örgüte güven, işgörenlerin, örgütün strateji ve politikalarına olan inancı ve örgütle olan ilişkilerini gelecekte de sürdürme isteğidir (Polat, 2009: 14).

İşgören perspektifinden bakıldığında yönetim devir hızı ve işten çıkarmalar güveni etkilemesi muhtemel örgütsel özelliklerdendir (Perry ve Mankin, 2004: 279). Mone (1997) bir örgütün küçültülmesi için işten çıkarmaların uygulandığı adalet ve idari becerilerin

zayıfladığı durumlarda işgörenlerin aklında soru işaretleri uyandırmakta ve potansiyel olarak örgüte ve yöneticilere olan güveninin azalmasına yol açmaktadır.

Örgütsel düzeyde, küçülme, dış kaynak kullanımı, teknolojiadaki değişiklikler, yarı zamanlı çalışanlar, sosyal hakların kaybı ve güvenli ve yerleşik geleceği sürdürme endişeleri gibi istikrarsızlaştırıcı olaylar örgütsel güveni ve örgütsel değişimin olumsuz yönde etkileyen dinamikler arasındadır (Fukuyama, 1995; Hagen ve Choe, 1998). Örgütsel güveni etkileyen bu makro değişkenleri yönetebilecek olan güç örgütte mevcuttur (Wells ve Kipnis, 2001: 599).

Örgüte güven, işgörenin riskli ve belirsiz bir durumla karşılaştığında örgütün davranışının ve taahhütlerinin tutarlı olacağına dair inancıdır (Önder, 2015: 48). Diğer bir ifade ile işgörenin, örgütün sağlayacağı desteğe ilişkin algısıdır. Örgüt içi güvende örgüt üyelerinin hepsinin örgütsel ilişkilere, rollere, deneyimlere ve örgüte olan bağlılıklarına dayanan, olumlu beklentileri olarak tanımlanan, çoklu niyet ve davranışlardan oluşan bir iklimdir (Güven, 2014: 15). Örgütteki güven seviyesinin yükseltilebilmesi için; işgörenin görev ve sorumluluklarının tam olarak açık bir şekilde tanımlanması, doğru bir örgütsel iletişimin oluşturulması, örgüt yapılacak olan işler için yetenek ve becerinin olduğuna inanılması, ortak amaçların açık, net ve anlaşılır olması, örgütün vizyonu, misyon ve amacının net bir şekilde belli edilmesi lazımdır (Tokgöz ve Seymen, 2013, s. 62).

2.3.2. Örgütsel Güven Modelleri

Güven kavramı birçok araştırmacı tarafından farklı ilişki ağlarında farklı şekillerde ele alınmış ve daha önceki kısımda da ifade edildiği üzere farklı tanımları oluşmuştur. Tanımlanması zor olan ve insanlar üzerinde farklı etkileri bulunan bu kavram üzerinde yapılan birçok model geliştirme çalışmaları olmuştur. Çalışmanın bu bölümünde örgütsel güven hakkında hazırlanmış olan modellere ait literatür bilgisine yer verilmeye çalışılacaktır.

2.3.2.1. McAllister Güven Modeli

McAllister güveni, bir bireyin diğer bireyin davranış, karar ve sözlerinden kendini emin hissetmesi sonrası rahat hareket edebileceğini hissetmesine karşı istekliliği şeklinde ifade etmiştir (McAllister, 1995: 25). McAllister güveni bilişsel ve duygusal olarak iki boyutta inceleyen bir model oluşturmuştur. McAllister güvenin, rasyonelliği ve duygusallığı bir arada taşıyan bir kavram olmasından yola çıkarak (Turan ve Çınar, 2019: 68) modeldeki boyutları bilişsel ve duygusal güven olarak belirlemiştir. Lewicki ve Bunker (1996) bilişsel güvenin oluşmasından sonra duygusal güvenin oluşacağını ifade etmektedirler

(Korkmazıyrek, 2020: 41).

2.3.2.1.1. Bilişsel Güven Boyutu

Bilişsel güven, bir kişinin doğruluğu, güvenilirliği, bağlılığı, dürüstlüğü, teknik yetkinliği ve yükümlölükleri yerine getirilmesi durumunda başka bireylerin düşüncelerini ifade etmektedir (Freund, 2014: 42). Bilişsel güvenin temelinde geçmiş davranış kalıplarından yola çıkılarak öngörülebilirlik, adaleti ve doğruluğu ve gibi kavramlar mevcuttur (Karasu, 2020: 19). Kişiler karşı tarafa güvenmek için rasyonel nedenler aramaktadırlar.

Bilişsel güvende kime ne derecede ve hangi koşullarda güvenileceği söz konusudur. McAllister (1995: 25) güvenin ölçütü olarak “iyi nedenler” ifadesini kullanmaktadır. Buradaki iyi nedenleri tam bilgi ve bilgisizlik olarak tabir etmektedir (McAllister, 1995: 25). Tam bilgide kişi hakkında her şeyi bildiğimizden güvene gerek yok iken bilgisizlik durumunda da güvene gerek yoktur. Bilişsel güvende bu iki durum arasında kalındığı zamanlarda kişi hakkında elimizdeki bilgilerin değerlendirilmesi neticesinde (bilgimiz dahilinde rasyonel nedenlere dayanılarak) oluşan bir güven boyutudur.

Daha öncede belirtildiği üzere güvenin oluşmasında geçmiş yaşanmışlıklar ve kişi hakkındaki mevcut bilgiler önemli rol oynamaktadır. Kişiler bu verileri bilişsel açıdan değerlendirerek belli bir kanıya ulaşarak güven algısı oluştururlar. Örgütlerde güven algısının oluşabilmesi için ise üç kriter mevcuttur. Bunlar performans, sosyal benzerlik ve biçimsel rolün belirlenmesidir (Taşkın, 2018: 44). Performans, işğörenlerin gerek kendi aralarında gerekse örgütsel düzeydeki ilişkilerinde fikir verebilecek bir kriterdir. İşğörenin geçmiş performansına bakılarak kendisine verilecek görevi yapıp yapamayacağı hakkında ona güven duyulmasını sağlayabilir. Sosyal benzerlik ile bir örgütteki etnik köken gibi kişilerin kendilerinde ortak nokta buldukları kişilerle yakınlık kurmaları ve güven duymaları söz konusu olabilir. Hemşericilik şeklinde ifade edebileceğimiz ve gurbete giden vatandaşlarımızın gittikleri yerlerde kendi hemşerilerini bulmaları ve daha önceden tanımasalar bile aynı toprağın insanı şeklindeki düşünce ile güven duymaları buna örnek gösterilebilir. Burada önemli olan güven ortamının oluşmasında kişilerin temel özelliklerinin benzemesi gelmektedir. İşğörenler bilinçli bir şekilde güven konusunda kendilerine kriter olarak sosyal benzerliği seçebilirler. Son olarak da biçimsel rolün belirlenmesi; örgütlerdeki yapılan işler neticesinde kendilerine yüklenen roller neticesinde güven algısı etkilenebilir. Bir usta, ustabaşı, mühendis, yönetici, öğretmen kendisine yüklenen rol sebebiyle kişilerin güven algılarını etkileyebilir (McAllister, 1995: 28).

2.3.2.1.2. Duygusal Güven Boyutu

Duygusal güven, diğer insanlara gösterilen ilgi ve özen üzerine kurulmuş güven ilişkisi neticesinde gelişen bağın duygusal kısmını ifade etmektedir (McAllister, 1995: 25-33). Bilişsel güven oluşturulduktan sonraki safhada duygusal güvenin oluşacağı varsayılmaktadır (Korkmazyürek, 2020: 41). İki taraf arasında ilgi ve özenden sonra duygusal bağın oluşumu ile oluşan bir güven boyutudur (Taşkın, 2018: 44). Burada, iki taraflı olan ilişkide karşı tarafında aynı kendisi gibi ilişkiyi içselleştirdiği ve değer verildiği düşünülür ve hissedilir (McAllister, 1995: 25-33). Bu düşünceyle yola çıkan işgörenler, duygusal güven hissettikleri işgörenin yaptığı işi önemseyeceğini ya da işe özen göstereceğini düşünmese bile onunla olan ilişkisi duygusal temeller içerebilir.

Kişilerarası güvenin oluşmasında duygusal bağlar önemlidir (Taşkın, 2018: 45). İşgörenler önce birbirlerini ve örgütlerini bilişsel açıdan tanırlar ve sonrasında duygusal temelleri olan bir güven birlikteliği kurabilirler. Böyle oluşan bir güven ortamının işgörenler ve örgüt açısından önemi büyüktür. Bir önceki bölümde değinilen örgütsel güven boyutları olan iş arkadaşlarına, yöneticiler ve örgüte güvenin temelinde duygusal güvenin olması örgüte olan bağlılıkla beraber örgüt içindeki prososyal davranışları da tetikleyecektir. Duygusal temelli güven ilişkisinde işgörenler, çevrelerine iş arkadaşlarına örgütlerine duygusal olarak yatırımlar yaparlar. Kendilerinin, iş arkadaşlarının ve örgütlerinin huzuru ve rahatlığı için özen gösterirler. İşgörenin, iş arkadaşları ile olumlu ilişkiler içine girmesi ve onlardan korkmaması için duygusal güvene ihtiyaç vardır. Duygusal güvende kendi istek ve ihtiyaçlarından ziyade diğerkâmlık yaparak iş arkadaşının istekleri üzerine empati yapmak söz konusudur. Bu şekilde iki tarafta karşılıklı güven duygularıyla iş yaptıklarında taraflar arasında olumlu davranışlar ortaya çıkarak, içinde buldukları örgütlerinde geleceğini olumlu yönde etkileyecek davranışlar sergileyeceklerdir (Perry ve Mankin, 2007. 165-168).

McAllister (1995) tarafından ortaya atılan Bromiley ve Cummings (1996) tarafından geliştirilerek ölçüğü oluşturulan güven modellerinden yola çıkarak bu çalışmada örgütsel güven boyutları bilişsel ve duygusal güven olarak ele alınmıştır. Bromiley ve Cummings güven modelinde tanıtılacak modelin kısa formu kullanılarak bilişsel ve duygusal boyutları örneklem üzerinde araştırılmıştır.

2.3.2.2. Bromiley ve Cummings'in Güven Modeli

Bromiley ve Cummings güveni örgütsel ve kişisel açıdan incelemiştir (Kalemci Tüzün, 2006: 39). Cummings ve Bromiley'e göre güven; gruplararası, kişilerarası, toplumsal ve örgütsel olarak dört seviyede görülebilen, inanç ve davranış karışımlarından oluşan bir

olgudur (Gülbahar, 2020: 51). Cummings ve Bromiley güveni “duygusal, bilişsel ve niyetel” olarak üç boyuta ayırmışlardır (Önder, 2015: 36). Bu boyutlara göre göre hazırladıkları matriks Tablo 12’de gösterilmektedir.

Tablo 11. Cummings ve Bromiley Güven Matrisi

Güven Boyutları	Güven Parçaları			
		Duygusal	Bilişsel	Davranışsal
	Bağlılığı Koruma			
	Dürüst Şekilde Tartışma			
	Avantaj Sağlamaktan Kaçınma			

Kaynak: Güler, 2014: 22

Bromiley ve Cummings (1996: 303), güveni kişinin ya da kişinin grubunun diğer kişi ya da kişinin içinde bulunduğu gruplarının ortak inançları olarak değerlendirmiş ve güvenin gizli ya da açık olarak bir kişi için iyi inanca sahip olma çabasını, dürüst olmayı getirdiğini belirtmişlerdir. Örgüt içi ve örgütler arası etkileşimdeki sosyal içeriğin olması, iyimser ve öznel doğası güven tanımının rasyonelliğini içermektedir (Kalemci Tüzün, 2006: 40).

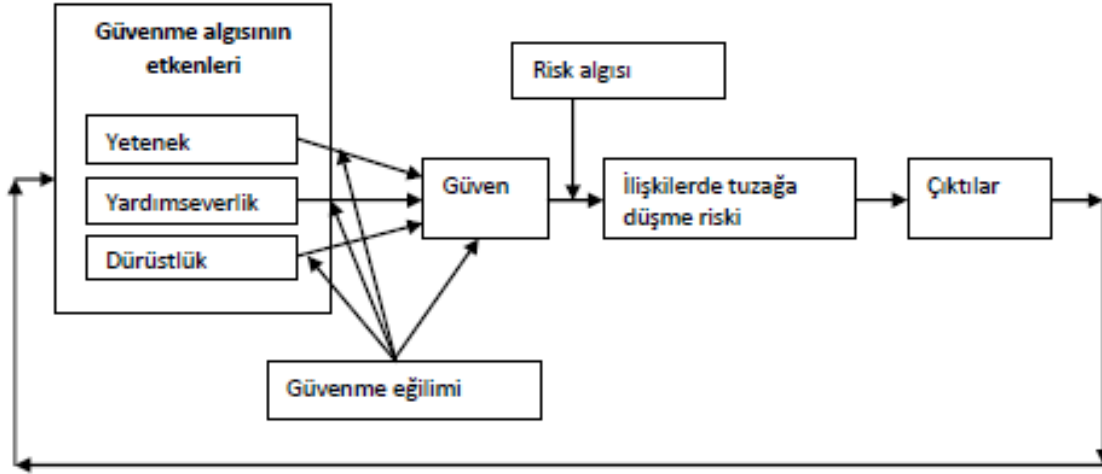
Bromiley ve Cummings (1996)’in geliştirmiş olduğu bu model çalışmada kullanılacak olan modeldir. Bu model örgütteki güven ortamını ve işgörenler arası güven ilişkisini ölçmeye yöneliktir. Bromiley ve Cummings örgütteki güven algılama düzeylerindeki farklılıkları tespit etmeye çalışmışlardır. Bromiley ve Cummings’in geliştirmiş olduğu “Örgütsel Güven Ölçeği” uzun ve kısa olmak üzere iki şekilde sunulmuştur. Bu çalışmada Bromiley ve Cummings’in (1996) geliştirmiş olduğu kısa form kullanılacaktır.

2.3.2.3. Mayer, Davis ve Schoorman’ın Güven Modeli

Mayer, Davis ve Schoorman’ın (1995) güven modeli, güvenen ve güven duyulan arasındaki mevcut risk ve eğilimler çerçevesinde ele alınmaktadır. Şekil 11’de Mayer vd. Modeli gösterilmektedir. Bu modelde güven tek yönlüdür. Bu çerçevede ele alınan modelin ilk ögesini de güven duyma algısıdır. Güven duyulanan güvenilir ve dürüst olması kişisel özellikleriyle belirlenen genel beklentilerdendir. Diğer unsur olan güvenen taraf ise algılanmakta olan güvene ilişkin faktördür. Güvenin algılanmasında güvenilen tarafın yardımseverliği, kabiliyeti ve dürüstlüğü etkili faktörlerdir (Mayer vd. 1995: 711).

Modelde geçen tanımlara bakacak olursak: herhangi bir konu ile ilgili bir kişinin yeterliliği ve sahip olduğu beceri durumu “yetenek”tir. Kişinin işindeki yeterliliği güven duyulması için etkindir. Karşılık beklemeden iki taraf arasında güven duyulan kişinin

güvenene yardım ettiği ilişki yardımseverlik, tarafların daha önceki sözleri, davranış ve tutumları daha sonra yaşanan zamanlarda da benzerlik gösteriyorsa “dürüstlük”tür. Kişinin bu güven ilişkisinde risk alma durumu “alınan risk”tir. Alınan risk sonucunda olumlu sonuç meydana geliyorsa güven artar aksi takdirde güven azalır (Akkoyun, 2020: 92).



Şekil 11. Mayer vd. (1995)'in Güven Modeli

Kaynak: Polat,2009, s.40

2.3.2.4. *Mishra Güven Modeli*

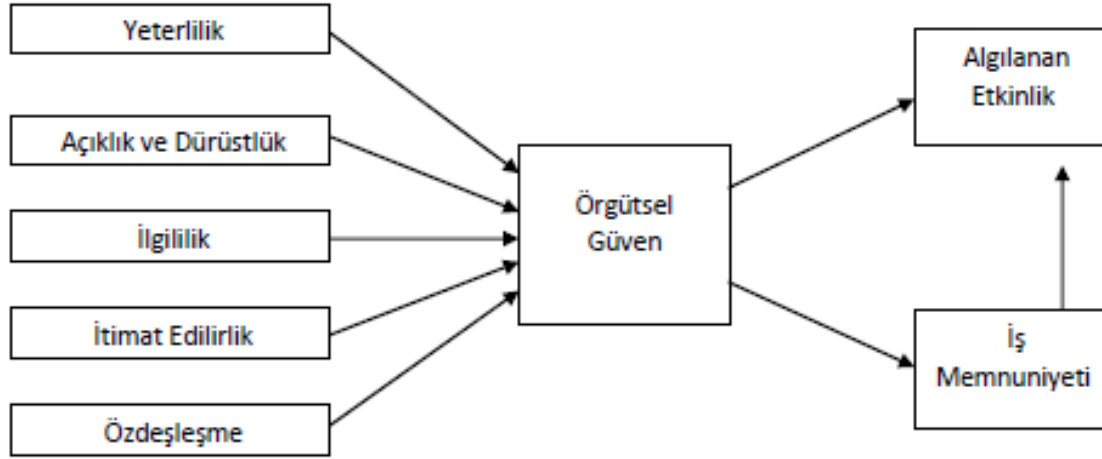
Mishra bireyler ve örgütler için geçerli olabilecek dört boyuttan oluşan bir güven modeli üzerinde çalışmıştır (Shockley vd.'den [2000: 36] aktaran Kalemci Tüzün, 2006: 37). Mishra Modelinin tanımladığı dört güven boyutu yeterlilik (competence), itimat edirlilik (reliability), ilgililik (concern) ve açıklık (openness) boyutlarıdır (Eroğlu, 2021: 37). Yeterlilik, örgütün faaliyet gösterdiği sektörde kalitesiyle diğer örgütler tarafından da tercih edilmesi hayatını sürdürebilme becerisini (Gülbahar, 2020: 50); Açıklık/dürüstlük, güven duyulan ve güvenen arasındaki açık ve dürüst iletişim algısını yansıtır (Güler, 2014: 20). İtimat edirlilik, vaatler ve eylemler arası tutarlılık ile ilgilidir (Gülbahar, 2020: 51). İlgililik ise şefkat, açıklık ve içtenlikle birleşerek örgütteki diğerlerinin kişisel çıkarlarının dengelendiği durumu ifade eder (Önder, 2015: 35).

2.3.2.5. *Shockley –Zalabak Ellis ve Winograd Güven Modeli*

Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd (2000) Mishra'nın önermiş olduğu dörtlü modele “Özdeşleşme” boyutunu da ekleyerek beşli bir model oluşturmuşlardır. Özdeşleşme kavramı

kişilerin örgüt üyesi olma ve çalışan kişiliklerini nasıl birleştirdikleri ile ilgilidir. Böylece işgörenlerin çalıştıkları örgütler ile ne kadar özdeşleştikleri incelenir. Eğer örgüt üyesi örgüt ile bütünleşirse, yüksek düzeyde etkinlik ve güven düzeyi oluşturacaktır aksi takdirde özdeşleşme gerçekleşmediği için güven oluşumu da zarar görecektir (Akkoyun, 2020: 93-94). Model Tablo 13’de gösterilmiştir.

Tablo 12. Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd Örgütsel Güven Parametreleri



Kaynak: Akkoyun, 2020: 94

2.3.2.6. Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner’in Güven Modeli

Yazarlar yaptıkları çalışmada aracılık ve sosyal takas kuramlarını kullanarak işgörenlerin yöneticilere karşı güven duygularını arttıracak beş öge ileri sürmüşlerdir. Yazarların ileri sürdükleri bu öğelere “yönetimsel güvenilirlik davranışının boyutları” adı verilmiştir (Akkoyun, 2020: 95). Bu beş boyuttan bahsedecek olursak:

Davranışsal Tutarlılık: Yöneticilerin daha önce yaptıkları hareketler daha sonra yapacakları davranışların tahmin edilmesinde kullanılarak davranışsal tutarlılığı olmalıdır (Polat, 2009: 43).

Davranışsal dürüstlük: yöneticilerin davranışlarının dürüst olup olmadığı güven için önemlidir. Yöneticilerin dürüst davranışlar sergilemesi işgörenlerin güvenlerinin kazanılmasında olumlu etkiye sebep olmaktadır (Akkoyun, 2020: 96).

Kontrolün dağıtımı ve paylaşımı: yöneticiler alacakları kararlarda işgörenlerin katılım sağlamalarına izin verdiklerinde onlara da sorumluluk vererek yönetime katılmalarını sağlarlar bu durumda yönetime olan güven arttıracaktır (Erol, 2021: 38).

İletişim: örgüt içindeki iletişim kanallarını aktif bir şekilde kullanılması işgörenler

ilgili alınan kararların sağlıklı ve şeffaf bir biçimde gerekli yerlere ve ilgililere iletilmesi, güven duygusunun sağlanması açısından oldukça önemlidir. Ayrıca güven duygusunun olduğu yerlerde, iletişimin sağlıklı yürüdüğü söylenebilir (Kalemci Tüzün, 2006: 31; Karasu, 2020: 32).

İlgi: işgörenlerin isteklerine duyarlı olmak, onlara samim davranmak, işgörenlerin yönetime olan güveni arttıracaktır (Polat, 2009; Erol, 2021: 38).

2.3.3. Örgütsel Güvenin Sonuçları

Örgütlerde güven kişiler arasında, yöneticilerin ve örgütün olumlu davranışları ile tesis edilir. Güven tesis edilmesi ile örgütler başarıya ulaşırlar (Önder, 2015: 50; Ergeç, 2020: 74). Yazarlar örgütsel güven oluşumuyla örgütlerin başarıya ulaşmasında genelde kıstas olarak verimliliğin ve motivasyonun artmasından işgörenleri örgüt amaç ve hedefleri benimsemesinden bahsederler (Rousseau vd. 1998: 399; Flores and Solomon, 1998: 206; Reina ve Reina, 1999: 35; Brown vd. 2015: 6; Ergeç, 2020: 74).

Biasi (2018: 8) örgütlere, değişim sürecini güven perspektifinden yöneterek, örgütsel değişimin etkililiğini artırmak için işgörenlerin meşru güven beklentilerine saygı gösterilmesini, bu nedenle, işgörenlerin direnişinden kaçınmak ve değişimin olumlu bir sonuç üretme olasılığını artırmak için mevcut güven düzeyine öncelik verilmesini tavsiye etmektedir. Lumineau (2015) güven ve güvensizlik üzerinden giderek iki kavram içinde olumlu ve olumsuz yönlerin var olduğunu Tablo 14'deki gibi aktarmıştır.

Tablo 13. Güven ve Güvensizliğin Olumlu ve Olumsuz Sonuçları (Temsili Yayın Örnekleriyle)

	Pozitif sonuçları	Negatif sonuçları
Güven	<ul style="list-style-type: none"> Güven yaratır Belirsizliği azaltır Açıklığı teşvik eder Psikolojik güvenliği destekler Bilgi paylaşımını ve ortak problem çözmeyi teşvik eder Denetleme maliyetlerini azaltır Luhmann (1979); Lewis ve Weigert (1985); Shapiro (1987); Dyer ve Chu (2003); Robson vd. (2008); Cook ve Schilke (2010);	<ul style="list-style-type: none"> Aşırı güveni beraberinde getirir Nesnellik eksikliğini ve benzer düşünmeyi destekler Yapıcı tartışmaları azaltır Durum tespiti göz ardı edilmesine yol açar Ortamın izlenmesini kısıtlar Fırsatçı davranış için alan yaratır Aşırı gömülme, katılık ve stratejik körlüğü teşvik eder Lewicki vd. (1998); Jeffries ve Reed (2000); Langfred (2004); Anderson ve Jap (2005); Gargiulo ve Ertug (2006); Zahra vd. (2006); Skinner vd. (2014);
Güvensizlik	<ul style="list-style-type: none"> Güvenlik açıklarının izlenmesini destekler (örneğin, değerli bilginin potansiyel sızıntısı) 	<ul style="list-style-type: none"> Korku, paranoya ve şüphencilik geliştirir Zararlı güdüler üstlenmeye yol açar

<ul style="list-style-type: none"> • Yapıcı şüpheciliği teşvik eder • Sağlıklı kuşku uyandırır • Teyakkuzu destekler <p>Atkinson ve Butcher (2003); Kramer (1996); Kee ve Knox (1970); Lewicki vd. (1998); Luhmann (1979); Priem ve Nystrom (2014); J. Mayer ve Mussweiler, (2011); Schul vd. (2008)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • İzleme maliyetlerini artırır • Sertliği teşvik eder <p>Deutsch (1958), Erikson (1963), Zand (1972); Kipnis (1996), Lewicki (2007),</p>
---	---

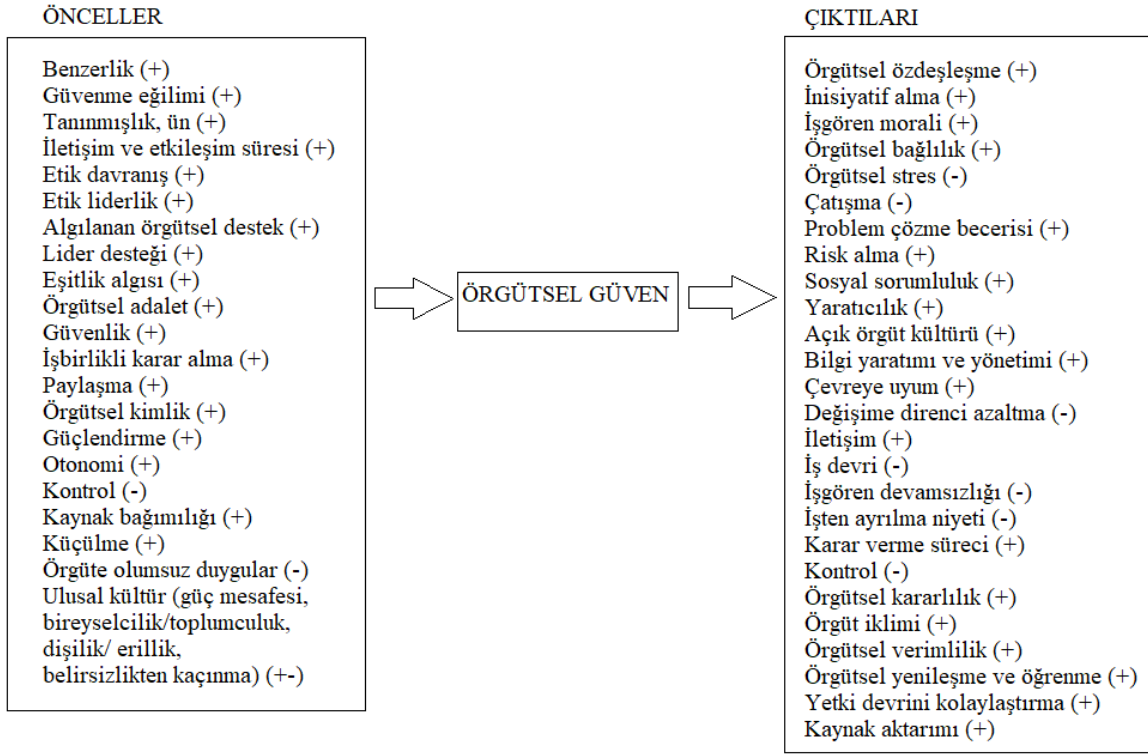
Kaynak: Lumineau, 2015: 6.

Addison ve Teixeira (2019: 17)'in yaptıkları çalışmanın sonuçlarından biri de güven ve ekonomik durum arasındaki ilişki ile ilgilidir. Yapılan araştırma sonucuna göre bir örgütte güven seviyesi yüksek ise ekonomik durumda iyidir. Yazarlar bunun sebebini ise şöyle açıklamaktadır: yüksek güvene sahip işgörenlerin performansı yüksektir ve yüksek performanslı işgörenler sayesinde işletmenin ekonomik durumu da iyileşmektedir. Yıldırım (2018: 51)'in Taylor (1990)'dan aktardığına örgütte güvenin dört önemli sonucu mevcuttur. Bunlar:

- Yönetmeyi kolaylaştırır,
- Yüksek riskli durumların üstesinden gelmeyi kolaylaştırır,
- Kaynakların verimli ve etkin kullanılmasını sağlar,
- İşletmelerin bütün faaliyetlerini etkiler.

Örgüte güvenin özellikle işgörenlerin örgütsel adalet, iş doyumunu, örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme, inisiyatif ele alma davranışı, örgütsel vatandaşlık davranışı, problem çözme becerisi, çatışma, örgütsel stres, sosyal sorumluluk, yaratıcılık ve risk alma değişkenlerini etkilediği görülmektedir. Güven düzeyi yüksek işgörenlerin güven algısı ile yaratıcılığı, sosyal sorumluluk alma davranışı, risk alma davranışı, problem çözme becerisi, morali, inisiyatif alma davranışı, örgütsel vatandaşlık eğilimi, örgütsel bağlılığı, örgüt ile özdeşleşmesi, örgütsel adalet algısı ve iş doyumunu olumlu yönde artmaktadır. Buna karşın çatışma yaşanma eğilimi ve örgütsel stres negatif yönlü olarak azalma eğilimi göstermektedir (Soner, 2009: 58). Soner (2009: 57) örgütsel güvenin öncülleri ve çıktıları ile ilgili hazırladığı Tablo 15'de örgütsel güvenin nelerden etkilenip nelerle sonuçlandığını göstermiştir.

Tablo 14. Örgütsel güvenin öncülleri ve çıktıları



Kaynak: Soner, 2009: 57.

Akkoyun (2020: 111) örgütsel güvenin örgüt ve çalışan üzerinde yarattığı olumlu etkilerini, toplam kalite yönetimi, yeniliğe cesaretlendirme, geri beslemede cesaretlendirme, ödül, ücret, eğitim, insan kaynaklarını geliştirme, bilgi yaratmada öncülük etme, takım çalışmasını destekleme, duygusal ve bilişsel çatışmalara çözümler sunma, işgörenlerin yönetsel faaliyetlere iştirak etmesi, uyum, insan kaynaklarına yardım ve sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak şeklinde belirtmiştir.

Akkoyun (2020: 112) ve Demircan ve Ceylan (2003: 145-146)'ın literatürden örgütsel güvenin çıktıları ile ilgili derledikleri liste Tablo 16'da verilmiştir. Oluşturulan tablodaki veriler incelendiğinde aşağıdaki kavramlar örgütsel güvenin sonuçları olarak değerlendirilebilir (Akkoyun, 2020: 112-113).

- Güven ile çatışmanın engellenmesi ve örgütsel vatandaşlığın sağlanması ve işgörenlerin yönetsel kararlara katılımını etkilemesi sağlanır.
- Güven ortamı merkezileşmeyi dışlar.
- İşgörenlerin işten aldıkları doyumunu artırır.
- İşgörenlerin ve yöneticilerin arasındaki dayanışma ve işbirliğini artırır.

- Toplam kalite yönetimi faaliyetlerinde, iş güvenliği ve demokratik liderlik konularında katkı sağlar.
- Yönetimsel kararlarda uygulanabilirliği artırır.
- Örgüt içi öngörülemezliği, belirsizlikleri ve riskleri az seviyeye indirir.
- Motivasyonu ve morali artırır.
- Denetim ve kontrol gibi faaliyetler için yapılan harcamaları azaltır.
- İşgörenlere paylaşma duygusu aşılar. Böylelikle takım ruhu gelişir.

Tablo 15. Örgütsel Güven çalışmaları neticesindeki çıktılar

ÇIKTILAR	ÇALIŞMAYI YAPAN ARAŞTIRMACILAR
İş birliği	Shea, 1984; Morgan ve Hunt, 1994; Sonnenburg, 1994; Brockner ve Siegel, 1996; Robinson, 1996; Brockner vd., 1997; Luthans ve Sommer, 1999
Örgütsel bağlılık	Cook ve Wall, 1980; Couch, 1984; Blake ve Mouton, 1984; Taylor, 1989; Diffie-Covey, 1990; Morgan ve Hunt, 1994; Fairholm, 1994; Sonnenburg, 1994; O'reilly, 1994; Liou, 1995; Siegel vd., 1995; Pillai vd. 1999
Moral	Diffie-Couch, 1984; Shea, 1984; Fairholm, 1994; Sonnenburg, 1994
İK faaliyetlerindeki başarı	Scott, 1980; Robinson ve Roussou, 1994; Robinson, 1996; Brockner ve Siegel, 1996; Brockner vd., 1997; Luthans ve Sommer, 1999
İşten ayrılma eğitimi, işgücü devri, devamsızlık	Diffie-Couch, 1984; Mishra ve Morissey, 1990; Fairholm, 1994; Sonnenburg, 1994; Fair ve Stamand, 1995; Costingan vd., 1998
Yenilik	Dodgson, 1993; Fairholm, 1994; Sonnenburg, 1994; Zaheer vd., 1998
Değişime direnç	Kotler ve Schlessinger, 1979; Folger ve Konovsky, 1989; Brudney ve Condrey, 1993; Condrey, 1994; Condrey, 1995; Tyler ve Degoey, 1996; Brockner vd. 1997; Van Den Boss vd., 1998; Costingan vd., 1998
İş tatmini	Cook ve Wall, 1980; Blake ve Mouton, 1984; Lafaldano ve Muchinsky, 1985; Lagace, 1991; Morgan ve Hunt, 1994
TKY uygulamaları	Culbert ve McDonough, 1986; Balk vd., 1991; Higgins ve Johnson, 1991; Nyhan, ve Marlove, 1995
Etkinlik ve performans	Shea, 1984; Sonnenburg, 1994; Camavalle, 1995; Becker vd., 1996
Performans değerlendirme algıları	Fulk vd., 1995
Örgütsel vatandaşlık davranışı	Podsakoff vd., 1990; Marlowe vd Nyhan, 1992; Konovsky ve Pugh, 1994; Pillai vd., 1999
Uzun vadede karlılık	Cook ve Wall, 1980
Verimlilik	Sonnenburg, 1994
Problem çözme ve karar verme	Bames, 1991, Hurst, 1984; Boss, 1981; Zand, 1972
Stres	Sonnenburg, 1994; Bair ve Stamand, 1995

Kaynak: Akkoyun, 2020: 112.

2.4. Örgütsel Prestij Algısı

Fine (2012)'a göre üç ilişki biçimi toplumsal düzeni sağlamaktadır. Bunlar gruplar içinde bireyler, eylem alanları ve geniş sistemler içindeki gruplardır. İnsanlar bu düzen içinde yerlerini alırlar. Daha sonra devreye sosyal sermaye katılmaktadır. Sosyal sermaye gruplar içindeki insanın rolünü belli eder. Konuya sistem yaklaşımı temelli olarak baktığımızda insanlar; gruplar içindeki bu gruplar, örgütlerden; örgütler içindeki daha küçük birimlere

ayrılırlar. İnsanlar bağlı oldukları birimlere, örgütlerine kattıkları sosyal sermaye kadar anlam kazandırır. Tabi ki anlam kazandırma tek başına gerçekleşmez. Bunun için grup kültürleri, yapıları, uzantıları ve sosyal ağ düzenekleri de etki eder (Sargut: 2019, 17). Bu gerçekleştirmeler neticesinde birey sivil yaşama da bu etkileri yansıtır. Böylelikle kendi örgütünün durumu hakkında topluma bazı sinyaller gönderir. Tabi ki bu gönderilen sinyaller sadece birey eksenli olmamakla birlikte grup ve örgüt merkezlidir. Bu gönderilen anlamlandırma sinyalleri diğerleri tarafından algılanması o örgütün itibarını oluşturur. Oluşan bu itibarın tekrar örgütteki bireye dönüşü neticesinde birey tarafından yeniden bir anlamlandırma işlemi başlar. İşte işgörenlerin örgütleri hakkındaki yapmış oldukları bu dış çevre odaklı değerlendirme örgütsel prestij algısını oluşturmaktadır (Dutton ve Dukerich, 1991: 520). Burada önemli olan işgörenlerin dış çevredeki insanların örgütleri hakkındaki düşünceleridir (Carmeli, 2005: 444).

Örgütsel prestij algısı, bir işgörenin dışarıdan birinin kendi örgütünü nasıl gördüğünü temsil eder (Smidt vd., 2001; Dutton ve Dukerich, 1991). İşgörenler, farklı dış kaynaklardan çeşitli mesajlar alıp yorumlamakta ve bu mesajları değerlendirerek dışarıdan gelenlerin şirketi nasıl algıladıklarına dair bir fikir oluşturmaktadır (Mignonac vd. 2006; Smidts vd., 2001). Smidts'in (2001) belirttiği şekliyle örgütsel prestij algısı,

- (1) referans gruplarının görüşleri (ör., Kuruluştaki diğer çalışanlar vb.),
- (2) ağızdan ağıza tanıtım (Dergiler vb.),
- (3) şirket tarafından kontrol edilen harici bilgiler (ör. Kuruluşun web sitesi vb.)
- (4) şirketin dışarıdan kişiler tarafından nasıl algılandığına ilişkin iç iletişim (ör. Departmanlar arası toplantılar vb.) gibi çeşitli bilgi kaynaklarından destek alabilir.

Örgütsel prestij algısı işgörenlerin çalıştıkları kurumda devam etme isteklerini arttıran bir öge olarak ele alındığında; Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisinden yola çıkarak işgörenlerin işlerini örgütte "pozisyon" yerine "çağrı" olarak gördüğü ölçüde (prestij ihtiyacı) örgüt bağlı olmaları neticesinde sahip oldukları bir imkan değerlendirmesi yapılabilir (De Silva ve De Silva Lokuwaduge, 2013).

March ve Simon (1958), örgütsel prestij algısı düzeyini etkileyen faktörleri deneysel olarak incelemiştir. March ve Simon'a (1958) göre, örgütsel prestij algısı muhtemelen örgütün toplumdaki konumundan ve örgüt çalışanlarının prestij seviyesinden etkilenir (Fuller vd. 2006a). İlk faktör, kuruluşun "başarı faktörlerine" sahip olup olmadığı ile yakından ilgilidir. March ve Simon (1958) örgütlerle ilgili üç başarı faktöründen bahsetmiştir:

- (1) Örgütün görünürlüğü: örgütün halk tarafından ne ölçüde tanındığını ifade eder. March ve Simon'a (1958) göre örgütün büyüklüğü, büyümesi ve farklılığı arttıkça

organizasyon daha görünür hale gelir.

(2) Örgütün hedeflerine ulaşmadaki başarısı: kısa vadeli ve uzun vadeli hedeflere başarıyla ulaşma düzeyini ifade eder. March ve Simon (1958), örgütün başarılarının örgüt dışındaki kişiler tarafından büyük bir saygı ile görüldüğünü belirtmiştir (aktaran Fuller vd., 2006c).

(3) İşgörenlerinin ortalama statü seviyesi: bir işgörenin örgütün diğer işgörenlerinin olumlu özelliklere sahip olduğuna dair algısıyla ilgilidir. Bir işgören, örgütün diğer işgörenlerini olumlu özelliklere sahip olarak algırsa, örgüt dışındaki kişilerin de örgütü olumlu algılayacağına inanacaktır. Daha sonra, tüm işgörenlerin olumlu ortalama statü seviyesi algısı, örgütün toplumda algılanma şekline veya konumuna katkıda bulunur.

Örgütün algılanan prestij seviyesini etkileyen diğer faktör, işgörenlerin prestij seviyesi veya işgörenin önceki iş deneyimleriyle yakından ilgili olan bireyin önceki başarısıdır. Kişinin prestij seviyesi ne kadar yüksekse, kıyaslama ölçütü o kadar yüksektir. Eğer bir işgören daha önce prestijli bir kuruluştaki çalışmışsa, şu anda daha az prestijli bir kuruluştaki çalışmak onun için prestijli bir deneyim olmayacağı anlamına gelir. Bu nedenle, bir bireyin prestij algısı, yukarıda bahsedilen başarı faktörlerinden ve bir işgörenin bireysel başarısından etkilenmektedir (Fuller vd., 2006c).

Örgüt iç ve dış çevreden oluşan canlı bir organizmadır. Örgüt içinde faaliyet gösteren iç çevre unsuru olan işgörenler örgütün dış çevresi tarafından örgütlerinin nasıl görüldüğü ile ilgili değerlendirme yaparlar, işte işgörenlerin örgütleri hakkındaki yapmış oldukları bu dış çevre odaklı değerlendirme örgütsel prestij algısını oluşturmaktadır (Dutton ve Dukerich, 1991: 520). Burada önemli olan işgörenlerin dış çevredeki insanların örgütleri hakkındaki düşünceleridir (Carmeli, 2005: 444). Basit bir tanımlama ile bir işletmenin çalışanları için örgütsel prestij, işletme dışında bulunan bireylerin gözünde işletme değerine dair oluşan bilinçtir (Öcel, 2013: 39). Çalışanların kendi değerlendirmeleri ve kamuoyu nezdinde elde etmiş oldukları bilgiler toplu olarak örgütsel prestij algısını ortaya çıkarmaktadır. Bunun dışında örgütsel prestij, örgütün dışında, örgüt ile bağı olan tarafların, örgüt ile olan ilişkilerinin sonucunda örgüte dair edindikleri izlenimlerin toplamını içermektedir. Örgütsel prestij, içerisinde sadece bir işletmenin sahip olduğu değerler bütünü ve onun temsilcilerinin bunlara olan bakış açısını değil, aynı zamanda örgütle doğrudan ya da dolaylı ilişkisi bulunan herkesin konuya dair ilgisini, alakasını ve bunun sonucunda ortaya çıkan algıyı ifade etmektedir (Bakan, Erşahan ve Kaya, 2016: 72). Literatürde örgütsel prestij farklı şekillerde ele alınmıştır. Bunlar:

-Örgütsel prestij, örgütlerin iç ve dış ortakları tarafından saygı görmesini, itibarının

yükselmesini ve buna istinaden de üzerindeki pozitif görüşlerden faydalanarak çeşitli avantajlar elde etmesini sağlayan bir faktördür (Tutar, 2008: 130),

-Örgütsel prestij, işletmelerin, kendileri dışındaki dünyada nasıl algılandıkları yönündeki değerlendirmeleri ve kendileri üzerinde yoğunlaşan izlenimleri ifade etmektedir (Çiftçioğlu ve Tak, 2009: 101),

-Örgütsel prestij, ortaya çıkışı ya da yokluğu ile birlikte işletmenin tüm çevresi üzerinde yansımaları olan ve buna istinaden de işletme adına bir kimlik oluşturan bir faktördür (Yeşiltaş vd., 2011: 172).

-Örgütsel prestij, örgütün dışında, örgütün tarafsız bir şekilde değerlendirilmesini mümkün kılacak kesimin değerlendirmelerini ifade etmektedir (Polat ve Arslan, 2015: 4),

Öcel'in (2013: 39) Smidts, Pruyn ve Van Riel'den (2001) aktardığına göre örgütsel prestij algısının örgüt üyelerinin değerlendirmeleri neticesinde oluşması aynı örgütteki bireylerin kişisel farklılıklarından dolayı da farklı şekillerde oluşabilmektedir. Dış çevre değerlendirmeleri işgörenlerin örgütsel çıktılarını ve örgütteki davranışları etkilemektedir (Aydoğan ve Deniz, 2018: 19). Örgütsel prestij algısı üzerine yapılan çalışmalarda prestij algısının oluşumu ve değişkenleri hakkında fazla sayıda araştırma mevcuttur (Tak ve Çiftçioğlu, 2009: 101).

Sosyoloji ve işletme alanında, prestij kavramını önemli bir değişken olarak ele alan pek çok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalarda değişik kelimeler kullanılmıştır. March ve Simon (1975) itibar, Mael ve Ashforth (1992), Tak ve Çiftçioğlu (2009) ve Polat (2009) algılanan örgütsel prestij, Carmelli ve Freund (2002) algılanan dış prestij, Göktepe (2012) dışsal prestij algısı kelime gruplarını kullanmışlardır. Örgütsel prestij algısı, dışarıdaki insanların örgüt hakkında ne düşündüğüne ilişkin bir işgörenin inancı olarak tanımlanmaktadır (Carmeli and Freund, 2009: 236–250.). Araştırmacılar, örgütsel imajın bu biçimini karakterize etmek için yapılandırılmış dışsal imaj, yapılandırılmış imaj, yorumlanmış imaj, yorumlanmış dışsal imaj ve algılanan örgütsel prestij kavramlarını kullanmaktadırlar (Carmeli ve Freund, 2009: 238). Dutton ve arkadaşları tarafından (1991, 1994) geliştirilen “Yorumlanan Dışsal Algı - Construed External Prestige”; çalışılan kurumun, dışarıda bulunan tedarikçiler, müşteriler, rakipler vb. gibi kişilere ne anlam ifade ettiğinin çalışan üzerindeki etkisidir.

Mignonac vd. (2006b: 2) belirttiği üzere, bir örgütün işgören tarafından algılanan örgütsel prestijinin diğer bazı bireysel çıktılar üzerinde de etkileri vardır. Bunlara örnek olarak örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş tatmini bu sonuçlardan bazılarıdır (Carmeli, 2005: 446; Smidts vd., 2001: 1052). Örgütlerin sahip oldukları olumlu örgütsel

prestij algısı işgörenlerin örgütsel bağlılık ve üyelik gibi duygularının gelişmesine destek olacağı muhtemeldir (Mignonac vd., 2006b: 478).

Carmeli vd. (2011: 8200)'nin belirttiğine göre, örgütün algılanan prestiji, üyelerin "benlik anlayışı" ve "öz saygısı" üzerinde etkiye sahiptir. Bireyler, örgütü pek çok şekilde algılayabilirler. Bireyler örgüte üye olmalarını "ödüllendirici" olarak algıarlarsa bu onların özgüvenlerini artırır (Carmeli vd., 2011). Buna göre, bir birey prestijli veya göze çarpan bir grubun üyesi olduğunda, bireyin öz saygısı artabilmektedir.

Örgütsel prestij algısı, örgütün genel çekiciliğini gösteren imajı ile aynı anlama gelir (Hussain ve Xian, 2019: 111). Bir örgütün değer yaratma yeteneği aşamalardan geçerek kendi prestijini oluşturur. Oluşan bu prestij faaliyet alanlarında ve ülkesinde olumlu yönde cereyan ettiğinde işgörenleri tarafından olumlu bir şekilde anlaşılır ve çalışılmaktan gurur duyulan bir örgüt haline alır (Hussain ve Xian, 2019: 111). Örgütsel prestij algısı, işgörenlerin görüşü veya yargısı olarak düşünülebileceği gibi örgütün değer yaratma yeteneğini olarak da düşünülebilir. Örgütün prestiji, geçmişteki davranışlarına dayanır ve örgüt hakkında geleceğe dair bir bakış açısı verir (Hendriks, 2016: 23-25).

Örgütsel prestij algısı, işgörenin işveren kimliğine atadığı toplumsal değeri yansıtır (Mignonac vd, 2006b). Bu değer, örgüt üyelerinin davranışları üzerinde etkiye sahiptir. İlgili literatür, örgütsel prestij algısı düzeyindeki artışların, örgütle özdeşleşme düzeyinde artışlara yol açtığını göstermektedir (Ashforth ve Mael, 1989; Mael ve Ashforth, 1992; Dutton vd, 1994; Smidts vd. 2001;). Bu ifadeleri destekleyecek çalışmalara örnekler aşağıda verilmiştir:

Dukerich vd. (2002), tıp doktorlarından oluşan bir örnekleme bir araştırma yürütmüştür. Örgütün örgütsel prestij algısının çekiciliğinin örgütsel kimlik üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır.

-Smidts vd., (2001) üç farklı kurumdan 2522 çalışanla bir araştırma yapmıştır. Elde ettikleri sonuçlar, örgütsel prestij algısının örgütsel kimlik üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir.

-Wan-Huggins vd (1998), Amerika Birleşik Devletleri'nde küçük bir elektrik şirketi için çalışan 198 çalışanla bir araştırma yürütmüştür. Çalışma sonunda, örgütsel prestij algısının örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu bildirmişlerdir.

-Reade (2001), uluslararası bir şirketin iki yan kuruluşunda çalışan toplam 317 Pakistanlı ve Hintli çalışanın katıldığı bir araştırma yürütmüştür. Kuruluşun örgütsel prestij algısının örgütsel kimlik üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu bulmuştur.

-Fuller vd. (2006c) 205 sağlık hizmetleri çalışanı ile bir çalışma yürütmüştür. Örgütsel

prestij algısı ve algılanan saygının örgütsel kimlik üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Sonuçlar, hem örgütsel prestij algısının hem de algılanan saygının örgütle özdeşleşme üzerinde anlamlı etkilere sahip olduğunu ortaya koymuştur.

Her birey örgütü farklı algıladığından, aynı örgütün üyelerinin örgütsel prestij algıları farklı düzeylerde olabilir (Smidts vd., 2001). Mael ve Ashforth'a (1992) göre örgütsel prestij algısı düzeyi, müşteriler, hissedarlar ve halk gibi “önemli başkalarının” inançlarından etkilenir. Smidts vd. (2001), belirli bir örgütün üyelerinin, söz konusu örgütün önemli başkaları tarafından olumlu bir şekilde algılanması halinde, o örgüte üye olmaktan daha güçlü bir şekilde gurur duyabileceklerini belirtmiştir. Üyeler, önemli başkalarının örgütü olumlu değerlendirdiğine inandıklarında, örgütlerine olan bağlılıklarının daha güçlü yaşanması beklenir (Smidts vd., 2001). Bunun nedeni, üyelerin sosyal olarak değerli özelliklere sahip bir örgüte ait olmaktan gurur duymalarıdır (Dutton vd. 1994).

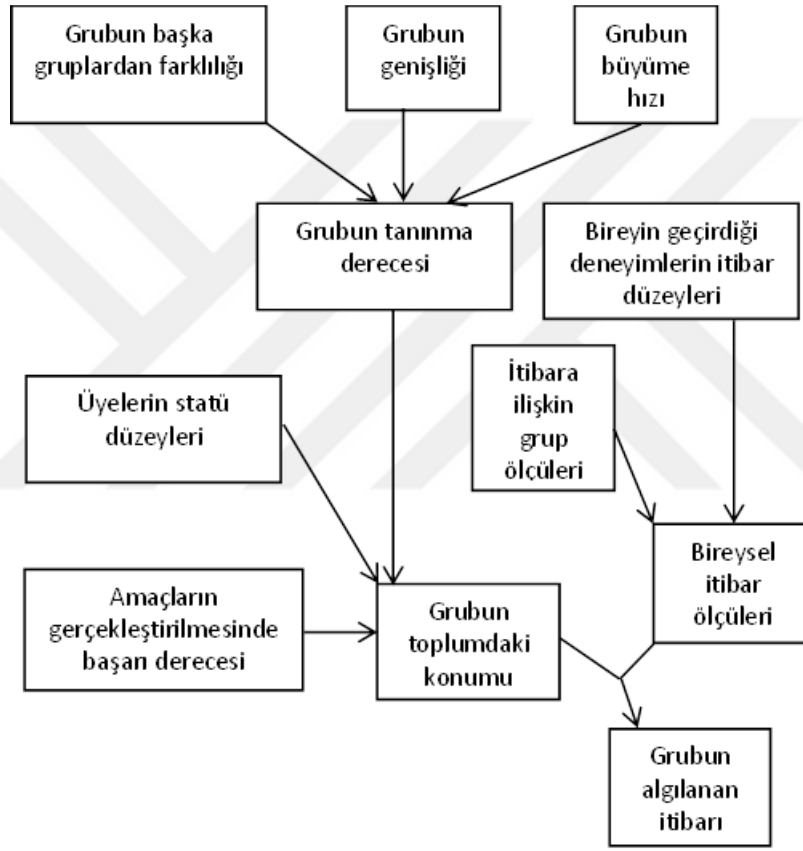
İşgörenler prestijli bir kuruluş için çalışıyorsa, orada çalışmaktan gurur duyabilirler; bu onların öz-değer duygularını olumlu yönde etkileyebilir. Örgüt ne kadar prestijli olursa, özdeşleşme yoluyla öz saygıyı artırma üzerindeki etkisi o kadar büyük olacaktır (Mael ve Ashforth, 1992). Ancak çalışan çalıştığı kurumu olumsuz olarak değerlendirirse Dutton vd. (1994) depresyon ve stres gibi “olumsuz kişisel sonuçlar” yaşayabileceğini belirtmiştir. Uzun vadede, bu tür olumsuz kişisel sonuçlar, üyeler arasında artan rekabet gibi olumsuz örgütsel sonuçların ortaya çıkmasına neden olabilir.

Prestij kavramından bahseden ilk araştırmacılardan olan March ve Simon (1975: 74) öncelikle özdeşleme modelini oluşturmuşlardır (Özgür, 2015: 22). Oluşturulan bu modele göre:

- Grubun algılanan itibarı derecesi ne kadar yüksekse, bireylerin özdeşleşme derecesi o kadar yüksektir.
- Amaçların paylaşılma derecesi algısı ne kadar yüksekse, bireyin grupla özdeşleşme derecesi o kadar yüksektir.
- Grup üyeleri ve birey arasındaki etkileşim ne kadar sıkı ise, birey grupla daha yüksek özdeşleşme eğilimi sergiler.
- bireylerin ihtiyaçları grup içinde ne kadar çok giderilirse, birey-grup özdeşleşmesi o kadar yüksek olacaktır.
- Birey ile grup üyeleri arasındaki yarışma yoğunluğu ne kadar az ise, birey-grup özdeşleşmesi kadar yüksek olacaktır (Özgür, 2015: 22).

March ve Simon (1975)'in oluşturduğu modelde belirttiği “grubun itibarının

algılanmasını” belirleyen etmenler Şekil 12’de gösterilmiştir (Özgür, 2015: 24). Grubun itibarının algılanması kişilerin örgüte ait tutum ve görüşleri (bireyin itibar ölçütleri ve deneyimleri) grubun toplum içindeki konumu grubun algılanan itibarını etkilemektedir. Diğer bir ifadeyle örgütteki işgörenlerin algıları ile çevredekilerin algıları örgütün prestijini etkilemektedir. Diğer taraftan grup üyelerinin statü düzeyleri, grubun amaçlarını gerçekleştirmedeki başarısı, grubun başka gruplardan farklılığı (üye, amaç, kurumun etkinlikleri vs.) grubun genişliği, grubun tanınma derecesi, grubun büyüme hızı grubun algılanan prestijini etkilemektedir (Özgür, 2015: 24).



Şekil 12. Grubun Algılanan İtibarını Etkileyen Etmenler

Kaynak: March ve Simon’dan [1975: 78] aktaran Özgür, 2015: 24.

2.4.1. Örgütsel Prestij Algısının Bazı Kavramlarla İlişkisi

Örgütsel prestij algısı, örgütsel imaj, örgütsel itibar ve örgütsel ün kavramları genellikle birbirlerinin yerine kullanılan kavramlardır fakat bu kavramlar birbirleri ile alakalı olsalar bile birbirlerinden farklıdırlar (Herrbach vd. 2004: 1391). Bu yüzden araştırmanın bu kısmında örgütsel prestij algısı ile alakalı bu kavramları ve bu kavramlar arasındaki

farklılıklara ve benzer yönlerine değinilecektir.

2.4.1.1. Örgütsel İmaj

Bir örgüt prestije sahipse, başarılı bireyleri çekme olasılığı daha yüksektir. Deneysel bir araştırma, örgütsel imaj ve itibarın iş arayanların kararlarını doğrudan etkilediğini göstermektedir (Gatewood vd. 1993). Örgütsel imaj; örgüt hakkında tüketicileri ve halkın zihinlerinde oluşan örgütle alakalı hayali bilgiler, izlenimler, psikolojik ve fonksiyonel yer edinen özelliklerdir (Taslak ve Akın, 2005: 265). İyi bir örgütsel imaj genellikle göreceli yatırım güvenliğini ima ettiğinden, olumlu bir imaj yatırımcıları çeker (Williams ve Barret, 2000: 341).

Yukarıdaki tanımdan da anlaşılacağı üzere örgütsel imaj dış paydaşlar nezdinde oluşmaktadır. Ancak örgütsel prestij algısı dış paydaşların örgütü görme durumlarına göre iş paydaşlarda akseden bir durumdur. Örgütleri dış paydaşları açısından olumlu imaj oluşturmaları işgörenlerin de olumlu bir örgütsel prestij algılamalarına neden olacaktır. İşgörenler örgüt dışındaki kişilerin örgütleri hakkında oluşturdukları imaj neticesinde örgütleri hakkında fikir sahibi olurlar ve kendilerince bir prestij algısı bina ederler. Örgütlerin dış paydaşlarda bıraktıkları etki yani imaj, işgörenlerin kabul görme arzusu ve benlik saygısı ihtiyacını karşılarlar (Fuller vd., 2006b: 332). Örgütsel prestij algısının olumlu yönde gerçekleşmesi ile işgörenlerin benlik saygısı ihtiyaçları karşılanacak ve kendilerini işlerine daha derin bir şekilde verebileceklerdir (Saks, 2006: 602).

Polat ve Arslan (2015: 44)'ın Bolat (2006)'dan aktardığına göre örgütsel imajın örgütler için sağladığı faydalar şu şekilde sıralanabilir (Kaya, 2017: 9):

- Yöneticilerde örgütün amaçlarıyla ilgili olarak duyarlılık yaratır.
- Hedeflere ulaşabilmek için izlenecek yolların belirlenmesinde açıklık kazandırır,
- İmaj algısının olumlu olması ile stratejik ve başarıya olanak sağlar.
- Örgütün faaliyet gösterdiği pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlar.
- Örgütün hem dışsal hem de içsel iletişimini güçlendirir.
- Müşterilere, örgütün rakipleri ile karşılaştırılmasına kolaylığı sağlar.
- Müşteri tercih ve memnuniyetini olumlu yönde etkilenir.
- Müşterilerin örgüte karşı bağlılıklarını güçlendirir.
- Örgüte duyulan güveni artırır ve böylece örgütlerin sermaye bulmasını kolaylaştırır.

- Olumlu örgütsel imaj algısı ile işgörenlerde beklenmeyen durumlar için örgüte olan güveni artırır.

- Örgütün amaçları için kullandığı stratejilerin paydaşlar tarafından kolay bir şekilde anlaşılmasını sağlar.

Şeklinde ifade edilen olumlu imaj algısı örgütlere büyük katkılar sağlamaktadır. Örgütsel prestij algısı ve imajın oluşturulması örgütlerin daha güvenilir, saygın, uzun vadede iş yapılabilen örgütler olarak görülmelerine yardımcı olur.

2.4.1.2. Örgütsel İtibar/Ün

İngilizce “organizational reputation” kelimesinin dilimize bazı yazarlar tarafından “örgütsel itibar” diğer bazı yazarlar tarafından da “örgütsel ün” şeklinde çevirilerinin yapıldığı görülmektedir (Karaoğlu, 2020; Ata, 20018; Balkı, 2019; Kaya, 2017; Saygu, 2019). Öte yandan Çınar (2018: 21-22) ün ve itibar kavramları arasında farklılık olduğunu açıklamaya çalışmıştır. Örgütsel itibar, örgütün tüm unsurları ile beraber elde ettiği değerdir (Kaya, 2017: 10). Bu tanım biraz daha açılacak olursa, örgütün çevresine yansıtmış olduğu semboller ve davranışların paydaşları tarafından anlamlandırılması ile oluşan farktır (Barnett vd.’den [2006] aktaran Karaoğlu, 2020: 10).

Örgütsel imaj dış paydaşların algısı ile ilgilidir (Mishra vd. 2012: 205). İmaj, örgütün dış paydaşlarının zihinlerindeki bir fotoğraf gibidir ve örgütün adı duyulduğunda veya örgüt logosu görüldüğünde kişinin aklına ne geldiğiyle ilgilidir (Gray ve Balmer, 1998: 696). Örgütsel itibar ise hem iç hem de dış paydaşları içermektedir (Chun, 2005: 94). Örgütsel itibar paydaşlar için belirsizliği azaltmaktadır. Örgütlerin örgütsel itibarlarından bahsetmek için üç unsur söz konusudur (Chun, 2005: 98). Bunlar;

- Kimlik (örgütün ne olduğu),
- Arzu edilen kimlik (örgütün ne söylediği),
- İmaj unsurları örgütsel itibarı teşkil etmektedirler.

Örgütlerin paydaşlarına yansıttığı davranışlar imajı oluştururken, paydaşların örgüt için taşıdıkları farkındalık itibarı yansıtır, örgütsel prestij algısı da işgörenlerin dış paydaşların düşünceleri neticesinde örgütleri hakkındaki düşünceleridir (Karaoğlu, 2020: 10). Sung ve Yang (2008: 363) literatürden derlemiş olduğu tanımlara göre örgütsel itibar/ün;

- Çok sayıda paydaşın, şirketin kendi beklentilerini zaman içinde karşılama kabiliyeti hakkında yaptığı değerlendirmelerdir (Fombrun ve Van Riel, 2003),
- Bir sosyal grubun üyeleri arasında kolektif bir öznel inanç sistemi (Bromley, 1993 vd.),

- Bir örgütün kimliği ve önemi hakkında örgütsel alanda var olan kolektif inançlar (Rao, 1994),
- Bir örgütün kazandığı medya görünürlüğü ve tercih edilirliliği (Deephouse, 2000),
- Zaman içinde bir örgüt hakkında çok sayıda kamuoyunun zihninde paylaşılan kolektif temsiller (J.E. Grunig ve Hung, 2002; Yang, 2007; Yang ve J.E. Grunig, 2005).

Örgütsel itibar/ün ile örgütsel prestij algısı birbirinden ayrı kavramlardır. Örgütsel itibar/ün, bir örgüt hakkında dış paydaşların düşüncelerini ifade eder iken, örgütsel prestij algısı dış paydaşların inançları ve düşünceleri hakkında iç paydaşların düşünce ve inançlarını yansıtır. Örgüt üyelerinde oluşan örgütsel prestij algısı dış paydaşlarda oluşan örgütün itibarı/ünü ile örtüşmeyebilir. İşgörenler dış paydaşlardan farklı bir düşünce içerisinde olabilirler (Carmeli ve Freund, 2002: 51-54).

2.5. Kavramlar Arası Yapılan Araştırmalar

2.5.1. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Prestij Algısı

Örgütsel bağlılık ve örgütsel prestij algısı arasındaki ilişkiyi inceleyen Mayer ve Schoorman (1998), örgütsel prestij algısının örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılıkla ilişkisini tespit etmişlerdir. Örgütsel prestij algısının duygusal bağlılıkla ilişkisini ve duygusal bağlılığı arttırdığını tespit eden başka araştırmalar da mevcuttur, ayrıca örgütsel prestij algısı performans, iş tatmini, düşük işten ayrılma niyeti gibi olumlu performans ve iş çıktıları ile ilişkili bir kavramdır (Carmeli ve Freund, 2002, Carmeli, 2005; Mignonac vd. 2006; Carmeli ve Freund, 2009; Mišič ve Podnar, 2019).

İşgörenler çalıştıkları örgüte ait olan prestiji olumlu algıladıklarında işlerine karşı olumlu tutumları artar ve örgütlerine olan bağlılıkları da yükselir (Kaya: 2017, 17). Podnar (2011: 1611) örgütsel prestij algısının kurumsal kimliği artırdığını ve örgütsel bağlılığı açıklamaya yardımcı olduğunu belirtmiştir.

Guerrero ve Herrbach (2009) birbirinden ayrı olarak görülen ama bir birini tamamlayan sosyal değişim ve sosyal kimlik teorilerinden yararlanarak örgütsel bağlılığın örgütsel öncülerini anlamaya çalışmışlardır. Çalışmalarının amacı: örgütteki işin özellikleri (algılanan örgütsel destek), örgütsel özellikler (algılanan örgütsel prestij), örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki bağlantıyı tespit etmektir. Bunun için 249 yönetici ile oluşturulan örnekleme kullanmışlardır. Araştırma “algılanan örgütsel prestij örgütsel bağlılıkla ilişkilidir...” hipotezi kısmen kabul edilmiştir. Araştırmacılar hipotezlerini kurarken

beklentileri işgörenlerin duygusal bağlılıkları ile beraber prestij algılarının pozitif yönlü ilişkide olması beklenirken çıkan sonuçlarda anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Ayrıca algılanan örgütsel prestij ile devam bağlılığı arasında bulunan pozitif ilişki hipotezlerini destekler nitelikte çıkmıştır. Yapılan çalışma, örgütle özdeşleşme yoluyla bir bağlılık kaynağı olarak algılanan örgütsel prestijin, örgütün özellikleri ve duygusal-devam bağlılığı ile düşük ilişkili olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak algılanan örgütsel destek ve algılanan örgütsel prestij örgüt özellikleri tarafından farklı şekilde etkilenmektedir. Şöyle ki, algılanan örgütsel prestij algısı kavramına yansıyan örgütün özelliklerinin, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetlerini şekillendirmede algılanan örgütsel desteğe yansıyan örgütteki işin özellikleri için tamamlayıcı bir rol oynadığını göstermektedir.

Algılanan örgütsel prestij, işgörenlerin dış dünyanın örgütlerini nasıl gördüklerine dair algılarıyla ilgilidir. Algılanan örgütsel prestije sosyal değişim perspektifinden bakıldığında, işgörenlerin genel kurumsal kimliğini etkileyen statü ile ilgili bir değerlendirme olduğu ortaya çıkmaktadır (Kang vd., 2011: 763).

Olumlu bir kurumsal imaj veya olumlu bir algı, çalışanların bir kuruluşla güçlü bir şekilde tanımlanmasında ve bir kuruluşa bağlılığında önemli bir rol oynar (Tuna vd. 2014: 367). Gerçekten, Ashforth ve Mael (1989), Herrbach ve Mignonac (2004) ve Fuller vd. (2006b) Örgütsel prestij algısının duygusal örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkisi olduğunu göstermiştir. Herrbach vd.. (2004) de örgütsel prestij algısı ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Temel olarak örgütsel prestij algısı'nın faydalarının bağlılık sürecini kolaylaştırdığını belirtmişlerdir: Çalışanlar örgütsel prestij algısı aracılığıyla kendi imajlarını artırabileceğinden, olumlu bir görüşün örgütsel bağlılık duygusu uyandırması muhtemeldir. Önceki araştırmaların çoğu bu bağlantıyı göz ardı etmesine rağmen, kariyer bağlılığı ile ilişkide eşit derecede uygulanabilir. Yüksek örgütsel prestij algısına sahip çalışanların, kariyerlerini olumlu bir üne sahip olan firmada ilerletme ihtiyacı hissetmeleri de muhtemeldir. Bunun nedeni, değerli organizasyondaki kariyer deneyimlerinin “yansıyan şan” olarak işlev görebilmesi anlamına gelmesidir (Kang vd. 2011, 764-765). Kang vd. örgütsel prestij algısı ile örgütsel bağlılık pozitif yönlü ilişkilidir savını kabul etmişlerdir

Literatürde örgütsel prestij algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki yeterince araştırılmamıştır. Carmeli ve Freund'a (2002) göre, iki kavram arasındaki bağlantıyı test eden daha önce bir araştırma yoktur. Her iki kavramı birbirine bağlama konusundaki argümanları, bir çıktı kaynağı olarak örgütsel prestij algısının büyük olasılıkla örgütsel etkililikle ilişkili olduğu ve bu da örgütsel bağlılık için de geçerli olduğu önermesine dayanmaktadır. Carmeli ve Freund (2002) duygusal bağlılık ile örgütsel prestij algısı arasında pozitif bir ilişki

olduğunu doğrulamışlardır. Ancak örgütsel prestij algısı ile devam bağlılığı arasında böyle bir ilişki tespit edememişlerdir.

Carmeli (2004) İsrail'deki belli koşulları taşıyan 73 ileri teknoloji firmasındaki 73 yönetici ile yaptığı çalışmada örgütsel prestij algısı ile örgütsel unsurları ve performansı incelemiştir. Örgütsel unsurlar ile örgütsel prestij algısı arasında bir ilişki bulamamasına rağmen özellikle bulduğu sonuçlardan örgütsel iletişim için: Smidts vd (2001)'e atıfta bulunarak çalışan iletişiminin örgütsel prestij algısı ile bağlantılı olduğunu ve çalışan iletişimin örgütsel prestij algısını arttırdığını vurgulamıştır (Carmeli: 2004: 326). Ayrıca iletişimin artması ile güven ve işgörenler için bağlılık tesisinin mümkün olduğuna vurgu yapmıştır. Herrbach vd. (2004) yöneticilerin işten ayrılma niyetleri üzerine yaptıkları çalışmada, örgütsel bağlılık ve iş tatminini örgütsel prestij algısı ve işten ayrılma niyetleri arasında kısmen aracılık rolü üstlendiklerini tespit etmişlerdir.

Carmeli (2005)'nin örgütsel prestij algısı ile ilgili diğer bir çalışmasındaki sonuçlar ise: örgütsel prestij algısının çalışanların örgütlerine olan efektif bağlılıklarını artırdığını göstermiştir. Bu noktada, iki kavram arasındaki ilişkiyi açıklayacak sağlam teorinin henüz tam olarak gelişmediğinin farkında olunmalıdır (Podnar, 2011: 1617-1618).

Üniversite çalışanları üzerinde yapılan başka bir araştırma da örgütsel prestij algısı, algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılık üzerinedir. Araştırma sonucuna göre örgütsel prestij algısı ile örgütsel bağlılık boyutlarından olan duygusal ve geri çekilme davranışları arasında güçlü bir ilişki vardır. Bu ilişki üniversitedeki diğer birimler ile fakülte çalışanları arasında bariz fark göstermektedir (Fuller, 2006b).

Tak ve Çiftçioğlu (2009) Bursa'daki en büyük 250 firma içinden imalat yapan 15 firmadaki 310 beyaz yakalı işgören ile yaptıkları çalışmada örgütsel özdeşleşme, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel prestij algısı kavramlarını çalışmışlardır. Yapılan araştırmanın ortaya çıkardığı sonuçlardan biri, örgütsel bağlılık ve iş tatmini kısmen aracı rol oynadıklarında örgütsel özdeşleşme ve örgütsel prestij algısı arasında bir etkileşim oluşmaktadır. Diğer taraftan, örgütsel bağlılık ile örgütsel prestij algısı karşılıklı bir neden-sonuç ilişkisi içerisindedir.

Bilgiye dayalı sektörlerde küçük firma işgörenlerinin bağlılığı büyük firma işgörenlerinden fazla olduğu kanısından dolayı Podnar (2011) Slovenya Reklam Odasından aldığı listedeki pazarlama iletişim ajanslarından küçük olan 40 tanesinde çalışan 400 adet işgörenle örneklemini oluşturmuştur. Podnar (2011)'in sonuçlarına göre, örgütsel prestij algısının kurumsal kimliği artırdığını ve örgütsel bağlılığı açıklamaya yardımcı olduğunu göstermektedir.

Kang vd. (2011) yaptıkları araştırmada, algılanan örgütsel prestij, etik örgütsel iklim ve lider-üye etkileşiminin kalitesinin çalışanların çoklu bağlılıkları (örgütsel ve kariyer bağlılığı) ve bunlara ilişkin tutumları üzerindeki etkilerini göstermeye çalışmışlardır. Çalışmalarını Güney Kore'nin önde gelen 15 kuruluşundaki 477 işgören üzerinde yapmışlardır. Yapılan analizler neticesinde ortaya attıkları “örgütsel prestij algısı örgütsel bağlılıkla pozitif yönlü ilişkilidir” hipotezi kabul edilmiştir. Örgütsel prestij algısı, örgütsel bağlılığın bir göstergesiydi.

Göktepe (2012) web aracılığı ile 605 beyaz yakalı çalışandan topladığı veriler neticesinde zihni temsillerin örgüte bağlılığı etkisinde örgütsel destek ve örgütsel prestij algısının rolünü çeşitli hipotezler kurarak incelemiştir. Hipotezlerini test ederken örgütsel prestij algısının örgütsel bağlılığı arttırdığını tespit etmiştir. Bağlılık ve prestij kavramlarının beraber incelendiği hipotezlere bakılacak olursa; bunlardan birinde örgütsel prestij algısının modele şartlı değişken olarak eklenmesi neticesinde hem ekonomik takasın hem de örgütsel prestij algısının örgütsel bağlılığı arttırdığı görülmüştür. Bir diğer hipotez için de; örgütsel prestij algısının modele şartlı değişken olarak eklenmesi neticesinde; sosyal takasın ve örgütsel prestij algısının tek başlarına örgütse bağlılığı üzerinde yaptıkları etkileri azalttığını tespit etmiştir.

Öcel (2013) üniversite personeli üzerinde örgütsel bağlılık alt boyutlarının çeşitli değişkenler ile beraber örgütsel prestij algısı arasında aracılık rolü olup olmadığını incelemiştir. Yapılan araştırma sonucunda örgütsel bağlılık alt boyutlarından olan duygusal ve normatif bağlılığın örgüt ile kişi uyumu, örgüt kimlik gücü, bağlamsal performans ve örgütsel prestij algısı ile aralarındaki ilişkide aracılık rolü oynarken, devamlılık bağlılığı ise böyle bir aracılık rolünün bulunmadığını tespit etmiştir.

Mutlu (2013) farklı sektörlerdeki çalışan 102 erkek ve 101 kadın çalışan üzerinde işten ayrılma niyeti örgütsel bağlılık üstün niteliklilik algısı ve örgütsel prestij algısı üzerine araştırma yapmıştır. Sonuçlara göre ise prestij algısının bu kavramlar arası ilişkilerde moderatör etkisine ulaşılammıştır. örgütsel prestij algısı ile örgütsel bağlılık alt boyutları olan normatif ve duygusal bağlılık arasında ise pozitif ilişkiyi tespit etmiştir (Mutlu: 2013, 36).

Rathi ve Lee (2015) perakende sektöründe çalışan 184 kişi ile örgütsel prestij algısı, işten ayrılma niyeti ve duygusal bağlılık üzerine çalışmışlardır. Yaptıkları çalışma sonucu, örgütsel prestij algısı ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki gözlenmiştir. Ayrıca, örgütsel prestij algısı ile işten ayılma niyeti arasındaki ilişkiye duygusal

bağlılığın kısmen aracılık ettiği görülmüştür.

Köybaşı vd. (2017) öğretmenler üzerinde imaj ve bağlılık üzerine çalışmışlardır. Araştırmacıların imaj olarak belirttikleri kavramın açıklamaları ve atıfta buldukları kaynaklar incelendiğinde bu çalışmada kullanılan örgütsel prestij algısı kavramı ile eşdeğer olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin kurumlarının değerlendirirken özellikle öğrenci ailelerinin okula bakışları ve algılarını kendi değerlendirme süreçlerinden geçirerek kurumları hakkında bir imaja sahip olmaları dışsal prestijin kendilerince algılanmaları demek olmaktadır. Velhasıl araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin Algılanan örgütsel prestij ve örgütsel bağlılıkları orta düzeyde pozitif yönde ilişki sergiledikleri ve örgütsel prestij algısının örgütsel bağlılığı anlamlı bir şekilde yordadığı görülmüştür.

Şirin (2018) “Örgütsel Prestij Algısı ve Çalışanların Örgüte Bağlılıkları Arasındaki İlişkide Lider Üye Etkileşiminin Rolü”nü araştırdığı tezinde İstanbul’daki çeşitli sektörlerde görev yapan 232 beyaz yakalı çalışana ulaşılmıştır. Çalışmasında örgütsel bağlılık, örgütsel prestij ve lider üye etkileşimi arasında pozitif ilişki tespit etmiştir. Ayrıca örgütsel prestij algısının örgüte bağlılık üzerinde belirleyici etkisi olduğu da tespit etmiştir. Lider üye etkileşimine aracı değişken rolü verildiğinde örgütsel bağlılık ve örgütsel prestij algısı ile neden sonuç ilişkisi meydana getirdiğini de bulmuştur. Böylelikle lider üye etkileşiminin örgütsel bağlılık ile örgütsel prestij algısı arasında kısmi aracı değişken olduğunu bulmuştur.

Ata (2018) sektör ayrımı yapmadan İstanbul’daki 207 beyaz yakalı çalışan üzerinde örgütsel bağlılığın kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarına etkisinde örgütsel prestij algısının aracılık rolünü incelemiştir. Çıkan sonuca göre iki değişken arasında örgütsel prestij algısının değişken rolü kısmen tespit edilmiştir. Ayrıca değişkenler arasında yapılan korelasyon analizlerine göre de; örgütsel prestij algısı ile devam ve duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı korelasyon olduğunu bulmuştur (Ata, 2018: 49)

Örgütsel prestij algısı, doğrudan çalışanlarla bağlantılı bir kavram olduğu için örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık ve görev performansına benzer bireysel iş çıktılarıyla anlamlı ve pozitif ilişki içerisindedir (Griffeth, Hom ve Gaertner, 2000, akt. Yavuz, 2018: 46). Örgütsel prestij algısının olumlu algılanması neticesinde, işgörenlerin örgüt ile özdeşleşmesi ve örgütsel bağlılıkları arttığı gibi görev performansı ve iş tatmini de artabilmektedir (Yavuz, 2018: 46).

Örgütsel prestij algısı işgörenlerin örgütsel bağlılık ve örgüte özdeşleşmelerini arttırdığı gibi çalışma performansı ve iş tatminlerini de olumlu yönde etkilemektedir (Tims vd. 2012; Petrou vd., 2015; Akgündüz ve Bardakoğlu, 2017). Örgütsel prestij algısı yüksek olan bir çalışanın kurumunu rekabetçi ve iyi performans sergileyen işletme olarak algıladığı

düşünülmektedir (Zhu vd., 2016). Bu yüzden yapmış olduğu işi örgüte katılan bir değer olarak gören bir işgörenin, görevini yerine getirirken daha iyi performans sağlama gayreti içerisinde olacağı beklenmektedir (Herrbach vd., 2004: 1395).

Mišič ve Podnar (2019) şehir yönetimi algısının, diğer sakinlerin algılanmasının ve örgütsel prestij algısının şehir pazarlama perspektifinden duygusal bağlılık üzerindeki rolünü analiz etmişlerdir. Araştırma evreni 2012 Avrupa Kültür Başkenti olan Maribor (N=403) ve 2016 yılı Avrupa yeşil başkenti olan Ljubljana şehrinin sakinleridir (N=403). Avrupa'nın bu başkentleri ve sakinleri hakkında toplanan verilere dayanılarak gerekli testler yapılmıştır. Araştırma sonuçları ise, örgütsel prestij algısının ve diğer sakinlerin şehir yönetimi algısı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini yönündedir.

Held (2020) Alman firmaları satın alan Çinli firmaların, istihdamda karşılaştıkları zorluklar ve fırsatları itibarları ile ilişkilendirip işgören bağlılığı üzerindeki rolünü anlamak için sosyal değişim teorisini kullanmıştır. Çinli firmanın Algılanan örgütsel prestiji ve satın alınan Alman firmasının Algılanan örgütsel prestijinin örgütsel bağlılıkla olan ilişkisi araştırılmıştır. Bu araştırma esnasında Algılanan örgütsel prestij ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki işgörenlerin kurumdaki görev süresi ve hiyerarşik pozisyonları üzerinden analiz edilmiştir. 121 işgören üzerinde yapılan analiz neticesinde, iki prestij türünün de örgütsel bağlılığı etkilediği tespit edilmiştir. Alman firmalarındaki işgörenlerin öncelikle kendi firmalarının prestij algısını ön planda tuttuğu görülmüştür. Çinli firmaların prestij algıları ikinci planda kalmaktadır. Bu da Çinli firmaların örgütsel bağlılığı arttırabilmek için örgütte bulunan süre ve hiyerarşik pozisyonları göz önünde bulundurarak işgörenlerle uygun bir şekilde ilgilenererek prestij algısında karşılaşılan zorlukların üstesinden gelebilecekleri tavsiye edilmiştir.

Ata ve Ataman (2020) 155 beyaz yakalı üzerinde yaptıkları çalışmada algılanan örgütsel prestijinin örgütsel bağlılık alt boyutları olan devam ve duygusal bağlılığı pozitif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Yazarlar, algılanan örgütsel prestiji yüksek olan örgütlerdeki işgörenlerin örgütsel bağlılıkları da yüksek olmaktadır sonucuna ulaşmışlardır.

2.5.2. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven

Gilbert ve Tang (1998: 322) bazı araştırmacılara dayanarak örgütsel güvenin örgütsel bağlılığın yordayıcısı olduğunu dile getirmişlerdir. Malewicki (2003) 6 adet girişimci network örgütünde çalışan 205 kişi ile bağlılığın güven üzerindeki rolünü incelemiştir. Kurmuş olduğu “güven normatif bağlılıkla pozitif ilişkilidir” hipotezi kabul edilmiştir.

Sağlam Arı (2003) yöneticiye duyulan güvenin örgütsel bağlılık ile ilişkisini

araştırdığı çalışmasında Ankara'daki özel ve kamu bankalarındaki 220 yönetici ile bir çalışma yapmıştır. Çalışma sonucunda üst yöneticiye duyulan duygusal ve bilişsel güven ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca yöneticilerin pozisyonları açısından bilişsel güven kamu ve özel sektör bankalarının üst yöneticilerinde farklılık göstermektedir. Kamu bankalarındaki bilişsel güven özel bankalara nazaran daha azdır.

Ristig (2004) örgütsel güvenin öncüllerini ve sonuçlarını araştırmıştır. Ayrıca örgütsel bağlılık, ses davranışı, örgütsel destek algısı ve çekilme bilişlerinin örgütsel güven ile ilişkilerini de değerlendirmiştir. Bu çalışma için Güney Amerika'da faaliyet gösteren ateşli silah distribütöründe çalışan yönetici ve çalışanlardan oluşan 82 kişiye anket formu dağıtmıştır. Sonuçları ise şöyledir; güven ve ses ile proaktif kişilik ve ses arasındaki istatistiksel olarak anlamlı ilişkilere ilişkin hipotezler desteklenmemiştir. Örgütsel bağlılığın güven ve ses ilişkisi üzerinde aracı bir etkisi olmadığı ve proaktif kişiliğin ses ve güven arasındaki ilişkiye aracılık ettiği saptanmamıştır. Güvenin, varsayıldığı gibi örgütsel bağlılıkla olumlu ilişkili olduğu, örgütsel bağlılık ile ses arasında bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur. Bununla birlikte, daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılık, daha düşük düzeyde geri çekilme bilişlerine yol açmıştır.

Eser (2007) İstanbul genelindeki özel ve kamu kuruluşlarında çalışan 491 çalışanla yaptığı çalışmada örgütsel güven alt boyutlarından olan yöneticiye güven faktörlerinden destekleyici ve çalışan odaklı alt boyutlarının duygusal bağlılığı, çalışan odaklı faktörünün ahlaki bağlılığı pozitif yönde etkilediğini tespit etmiştir.

Demirel (2008) İstanbul'da faaliyet gösteren bir tekstil firmasında örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemiştir. Örgütsel güvenin alt boyutları olarak yöneticiye ve örgüte güvenin örgütsel bağlılık alt boyutları olan devam ve duygusal bağlılığı orta düzeyde pozitif etkilediği, zorunlu bağlılıkla aralarında herhangi bir ilişkinin olmadığını tespit etmiştir.

Paker (2009) Sakarya'da görev yapan 300 öğretmen ile örgütsel bağlılık ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel güven düzeyleri yüksek olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri de yüksek çıkmıştır. Bu da örgütsel güvenin örgütsel bağlılık pozitif yönde etkilediğini göstermektedir.

Donald ve Gillespie (2010: 69) kültür farklılıklarının güveni nasıl etkilediğini araştırdıkları çalışmalarında Nishishiba ve Ritchie (2000)'den aktardıklarına göre (115 Japon ve 121 Amerikan iş insanı üzerinde yaptıkları çalışma neticesinde); Japonlar güvenilirliği değerlendirme örgütsel bağlılığa bakarken, Amerikalılar kişisel dürüstlüğü ön plana almaktadırlar. Araştırmada ortaya çıkan iki unsurdan biri örgütsel özellikler ki Japonlar

tarafından önemsenmektedir bir diğeri olan kişisel özellikler ise Amerikalılar tarafından önemsenmektedir.

Taşkın ve Dilek (2010) İstanbul'da 100 çalışanı olan bir işletme ile çalışma yapmışlardır. 56 çalışanla anket uygulanmıştır. Sonuç olarak, örgütsel güvenin sadece duygusal bağlılıkla arasında kuvvetli ilişki tespit edilmişlerdir. Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık alt boyutu normatif bağlılıkla arasında kuvvetli olmayan bir ilişki gözlenmiş devamlılık bağlılığı ile arasında ise ilişki tespit edememişlerdir.

Gürbüz (2012) Erzurum'daki çağrı merkezinde çalışan 174 personel ile örgütsel bağlılık, güven ve destek kavramları üzerine çalışmıştır. Güven ve bağlılık arasında yaptığı korelasyon testi sonuçlarına göre alt boyutlar itibariyle; örgüte güven ile duygusal bağlılık arasında %99 güven düzeyinde pozitif güçlü bir ilişki tespit ederken devam bağlılığı ve yöneticiye güven arasında negatif zayıf bir ilişki tespit etmiştir. Yapılan diğer analizlerde ise örgütsel güvenin örgütsel bağlılığı arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Alt boyutlar itibariyle yapılan analizler neticesinde örgütsel bağlılığı, örgüte duyulan güven yönetim duyulan güvene göre daha fazla etkilemektedir.

Yıldırım vd. (2012) Eskişehir ve Bursa'daki dış kaynak sağlayan büyük firmalarda çalışan 150 işgörenle yaptıkları çalışmada örgütsel güven ve duygusal bağlılık arasında güçlü pozitif ilişki bulmuşlardır. Türköz vd. (2013) özel bir firmadaki 371 çalışanla yaptıkları çalışmada örgütsel güvenin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediğini tespit etmişlerdir.

Mete ve Serin (2014) öğretmenler üzerinde yaptıkları araştırma neticesinde örgütsel güven davranışının alt boyutu olan kişilerarası güvenin, örgütsel bağlılık davranışının devam bağlılığı boyutunun güçlü bir yordayıcısı olduğunu, duygusal bağlılık davranışının olumlu kişilerarası güven algısı ile artırılabilirliğini ifade etmişlerdir.

Ayden ve Özkan (2014) sağlık çalışanları üzerinde bağlılık ve güven ilişkisini araştırdıkları çalışmalarında sağlık çalışanlarının orta düzeyde bağlılık gösterdiklerini ve güven algılarının bağlılık üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir.

Fard ve Karimi (2015) 180 üniversite personeli üzerinde yaptığı çalışmada örgütsel güvenin örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile pozitif ve anlamlı ilişkisi olduğunu tespit etmiştir. Akın ve Orman (2015) 378 öğretmen üzerinde yaptıkları çalışma neticesinde örgütsel bağlılığın içselleştirme ve özdeşleşme boyutları ile örgütsel güven arasında pozitif anlamlı ilişki tespit etmişlerdir. Örgütsel güvenin de örgütsel bağlılığı etkilediğini bulmuşlardır.

Mete ve Aksoy (2015) Diyarbakır'daki 120 bankacı ile yaptıkları çalışmada örgütsel güvenin örgütsel bağlılığı %40 oranında etkilediğini tespit etmişlerdir. Dedahanov ve Rhee (2015) Güney Kore'deki 753 yüksek yetenekli işgörenle yaptıkları çalışmaya göre yöneticiye

duyulan güven korumacı sessizlik ile kabullenici sessizlik ise örgütsel bağlılık ile ilişki içindedir.

Sancak (2016) Denizli Belediyesindeki 178 idari personel ile yaptığı çalışmada işgörenlerin yöneticiye güvenleri ile duygusal, devamlılık ve normatif bağlılıkları arasında, çalışma arkadaşlarına güvenleri ile duygusal, devamlılık ve normatif bağlılıkları arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiyi tespit etmiştir. Günüşen (2016) bir konaklama işletmesinin 250 çalışanından topladığı veriler neticesinde örgütsel güvenin örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediğini tespit etmiştir.

Akmaz ve Erbaşı (2017) Mersin'deki otellerde görev yapan 663 işgören üzerinde yaptıkları çalışmada örgütsel bağlılık ve güven arasında pozitif yönde orta düzeyli ilişki tespit etmişlerdir. Aksoy (2017) banka çalışanları üzerinde yaptığı çalışma sonucunda örgütsel bağlılık ve örgütsel güven arasında yüksek düzeyde ilişki bulmuştur.

Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi tespit eden bir başka çalışma da Antalyalı vd. (2017)'ye aittir. Araştırmacılar özel okulda görev yapan öğretmenlerle bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışmada örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çıkan sonuçta güven ve bağlılık arasında ilişki tespit edilmiştir.

Darıcan (2019) İstanbul ilindeki 4 özel hastanede çalışan 600 kişi ile yaptığı çalışmada yöneticiye güveninin örgütsel bağlılığı arttırıcı yönde etkilediğini bulmuştur. Ayrıca işgörenlerin yöneticilerine güvenmeleri durumunda işlerini özümseyerek yaptıklarını ve böylelikle yeterince tatmin olarak örgütlerine bağlılıklarının da devam ettiği sonucuna ulaşmıştır.

Koçak (2019) Ankara'daki özel ve kamu kuruluşlarında çalışanlarla örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerine etkilerini tespit etmek bir çalışma gerçekleştirmiştir. İki kavram arasındaki ilişkinin tespiti için yaptığı korelasyon testi sonucunda örgütsel güven ve bağlılık arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki tespit etmiştir. Akabinde yaptığı regresyon analizi sonucunda örgütsel güvenin örgütsel bağlılığı etkilediği sonucuna ulaşmıştır ($R^2=0,641$)

2.5.3. Örgütsel Bağlılık ve Prososyal Sessizlik

Yapılan işlerdeki hataların tespit edilip düzeltilmesi konusunda işgörenler ana geri bildirim kaynağı olarak düşünülmektedir (Morrison ve Milliken, 2000: 706). İşte bu noktada eğer çalışan işlerdeki aksaklıklarla ya da örgütün ilerlemesi ile alakalı fikir düşünce ve bilgisini bilerek isteyerek kasten gizlerse işgören sessizliği oluşmaktadır ki bu da işgören sessizliğinin olumsuz tarafıdır (Van Dyne vd., 2003: 1364-1365). Kral çıplak hikayesinde olduğu gibi halk kralın çıplak olduğunu neden söylemiyor ya da söylemekten çekiniyor ise

örgütlerde de bazen çalışanlar tarafından gerçekler gizlenebilir. Bu durum bazen örgüt aleyhine olabilir.

Vakola ve Bouradas (2005) 677 borsa çalışanı ile yaptığı araştırmada, yöneticilerin sessizliğe karşı tutumlarının üst yönetimin tutumu ve iletişimin fırsatları ile alakalı olduğunu ayrıca bu durumun işgören sessizliğini açıkladığını bulmuşlardır. Araştırmada çıkan bir diğer sonuç ise bütün sessizlik boyutlarının örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile ilişkili olduğu yönündedir.

Eroğlu vd. (2011) Isparta'daki 202 tekstil çalışanı ile yaptığı araştırmada örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik boyutları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Yapılan araştırma sonucunda Isparta'daki tekstil sektöründe çalışan işgörenlerin devam bağlılığı yönünden örgütlerine bağlı oldukları, sessizlik boyutlarından ise prososyal sessizlik boyutunun diğer boyutlara göre ağırlık kazandığı görülmüştür. Ayrıca devam ve normatif bağlılık ile prososyal sessizlik arasında pozitif yönlü ve zayıf anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Kolay (2012) yaptığı çalışmada prososyal sessizlik ile duygusal ve normatif bağlılık arasında negatif yönlü, devam bağlılığı ile pozitif yönlü anlamlı ilişki tespit etmiştir.

Deniz vd. (2013) İstanbul'daki bir hastanede çalışan 175 işgören üzerinde yaptıkları çalışmada duygusal bağlılık ve örgütsel sessizlik boyutları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma sonucunda duygusal bağlılık ile örgütsel sessizlik boyutlarından olan savunma sessizliği arasında anlamlı ve negatif yöne bir ilişki tespit etmişlerdir. Ancak duygusal bağlılık ve prososyal sessizlik arasında herhangi bir ilişki tespit edememişlerdir.

Ballı ve Çakıcı (2016a) bir zincir otelin 604 çalışanı ile örgütsel bağlılığın örgütsel sessizlik üzerine etkisini incelemişlerdir. Prososyal sessizlik ve örgütsel bağlılık açısından çıkan sonuçlara göre; prososyal sessizliğin duygusal ve normatif bağlılıkla pozitif yönlü ilişkisi olduğu devam bağlılığı ile negatif yönlü ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca araştırmacılar, prososyal sessizliğin devam ve normatif bağlılık üzerinde anlamlı etkisi olduğunu fakat duygusal bağlılık üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığını ifade etmişlerdir.

Vardarlıer ve Akiner (2017) örgütsel bağlılık ve prososyal sessizlik arasında anlamlı ilişki tespit edememişlerdir. Ancak bağlılık ve sessizlik alt boyutları üzerinde yapılan ilişki testlerindeki sonuçlar: Duygusal bağlılık ile kabullenici sessizlik arasında pozitif yönlü savunmacı sessizlik arasında negatif yönlü ilişki bulunduğu şeklindedir.

Korkmaz (2018)'in Balıkesir Erdek'teki Kamuya ait sağlık kuruluşlarındaki 120 işgören üzerinde yaptığı çalışmaya göre duygusal, devam ve normatif bağlılık ile prososyal sessizlik arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır. Ayrıca örgütsel bağlılık alt boyutları prososyal sessizliği olumlu yönde etkilemektedir.

Demir (2019) İstanbul'daki 507 hastane personeli ile yaptığı çalışmada prososyal sessizliğin duygusal bağlılığı negatif yönde anlamlı etkilediğini ayrıca görev performansı ve duygusal bağlılık arasında da kısmi aracılık rolü üstlendiğini tespit etmiştir. Candan (2019) kamu çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada örgütsel bağlılıkla örgütsel sessizlik alt boyutları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucunda prososyal sessizlik ve devam bağlılığı arasında pozitif anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

2.5.4. Örgütsel Güven ve Prososyal Sessizlik

Örgütsel sessizliğin çalışanlar üzerindeki etkileri olarak artan stres, düşük bağlılık ve motivasyon, örgüt üzerindeki etkileri arasında ise zayıf hata tespiti ve düzeltmesi, örgütsel gelişimin yavaşlaması sayılabilir (Sahura and Manikanda, 2015: 364). Sessizliği seçen bireylerde, güven duygusu oldukça düşüktür. Mevcut düzenin değişmeyeceğini, bu düzenin iş ortamında hep böyle sürüp gideceğini düşünürler (Barçın, 2012: 25). Şahin'in (2016: 36) belirttiğine göre, çalışanlar çalıştıkları ortamı güvensiz olarak hissedersen sessizlik ortamı meydana gelebilecektir. Örgütsel güvensizlik ortamında çalışan birey, çekingen karakter özelliği içerisinde sessizlik davranışı gösterebilir. Alparslan ve Kayalar (2012: 138)'in Bowen ve Blackmon, (2003: 1400), Gephart vd. (2009: 6) aktardığına göre çalışanların sessiz kalmalarının sebebi düşük güven ve destek algılamalarıdır ki bu durum zamanla normalleşerek çalışanın korkusu ve sessiz kalması doğal hale gelmektedir. Nikmaran vd. (2012: 1273) yöneticilerin kendi rolleri, sorumlulukları ve performanslarının incelenme durumları nedeniyle kendilerini tehdit altında hissederek. Çünkü her zaman performansları yeterli düzeyde olamayabilecektir. Bu nedenle herhangi bir problemin suçunu kendisinden uzaklaştırmak için astlarını hedef gösterebilirler. Bu tür davranışlar, çalışanların yöneticilere hata bildirmeleri neticesinde cezalandırılma korkusundan dolayı çalışan sessizliğine yol açar. Örgütsel güven ve sessizlik arasında yapılan çalışmalara ve çalışmalar sonucunda ortaya çıkan ilişki durumu Tablo 17'de verilmiştir.

Tablo 16. Örgütsel Güven ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki Çalışmaları

Araştırmacılar	Örgütsel Güven Ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki Durumu
Korsgaard vd. 1995	Negatif ilişki
Butter ve Richter 2003	Negatif yönlü
Bowen ve Blackmon, 2003	Negatif yönlü
Binioks 2008	Negatif ilişki
Gephart ve Diğerleri, 2009	Negatif yönlü
Bildik 2009	Negatif ilişki
Nikolaou vd. 2011	Negatif yönlü
Yanık 2012	Güven boyutu olarak iletişim ortamı sağlanırsa savunmacı

	sessizlik azalır.
Barçın, 2012	Kabul edilen sessizliği-güven duygusu arasında negatif yönlü
Afşar 2013	Anlamli negatif yönlü
Cakinberk vd. 2014	Negatif yönlü
Akgündüz 2014	Güven boyutlarından yöneticiye güven işgörenlerin örgütsel sessizlikleri üzerinde daha fazla etkiye sahiptir
Paşa 2015	Yöneticiye duyulan güven arttıkça örgütsel sessizlik azalmaktadır
Dedahanov ve Rhee 2015	örgütsel güven-kabullenici sessizlik yöneticiye güven-korunmacı sessizlik kabullenici sessizlik-örgütsel bağlılık arasında ilişki tespit etmişlerdir.
Çiftçi 2015	<ul style="list-style-type: none"> • Yöneticiye güven arttıkça, - Savunma amaçlı sessizlik azalmakta - Kabullenici sessizlik azalmakta - Yalıtılmışlık ve anlamsızlık azalmakta - İtaat edici sessizlik artmaktadır - Koruma amaçlı sessizlik artmaktadır. • Kuruma ve çalışma arkadaşlarına güven arttıkça - Kabullenici sessizlik azalmaktadır. • Kabullenici sessizlik arttıkça, - Kuruma yabancılaşma, - Normsuzluk, artmaktadır - Yalıtılmışlık artmaktadır - Anlamsızlık artmaktadır. • Savunma amaçlı sessizlik arttıkça, - Kuruma yabancılaşma artmaktadır - Anlamsızlık artmaktadır - Normsuzluk artmaktadır. • Koruma amaçlı sessizlik arttıkça, - Anlamsızlık artmaktadır - Normsuzluk artmaktadır.
Okur 2016	Negatif ilişki
Şahin'in 2016	Negatif yönlü
Turan 2017	İstatistiksel olarak anlamlı ilişki
Taşkın 2018	İlişki tespit edilememiştir.
Onyeizugbe vd. 2018	Negatif yönlü

Van Dyn vd. (2003) çalışanları ses ve sessizliklerinin çok boyutlu yapısını inceledikleri çalışmalarında, sessizliğin oluşması ile geri bildirim zayıflayacağından bahsetmişlerdir. Bu zayıflayan geri bildirim yüzünden zaman içinde çalışan motivasyonlarında ve gözlemci değerlendirmelerinde uyumsuzluklar oluşacaktır. Sonuç olarak ilişkilerin kalitesi düşecek ve güven azalacaktır.

Ferrin vd. (2006) olumsuz bilgi kaynağının örgüttekiler tarafından daha çabuk kabul gördüğünü belirtmişlerdir. Buna karşılık örgütte oluşan özrün örgüt içindeki güven üzerinde pozitif etkili olacağını savunmaktadırlar. Ancak güvenin kazanılabilmesi için özürden daha önemlisinin de bu hatayı kabullenmek olduğunu da belirtmişlerdir. Hatayı kabul etmek ve özür dilemek çalışanın sessizlik davranışından sıyrıldığına göstergesidir. Güven ve sessizlik üzerine çalışan diğer araştırmacılarında belirttiği üzere sessizliğin azalması ile güven artmaktadır (Timuroğlu ve Alioğulları, 2019: 260).

Binikos (2008) örgütsel güven, örgütsel sessizlik ve ihbarcı kavramları arasındaki ilişkiyi incelemek için seçtiği bir örgütte insan kaynaklarından aldığı izin doğrultusunda 676 anket formu dağıtmış ve geri dönen kullanılabilir 129'u üzerinde hipotezlerini test etmiştir. Yapılan analizler neticesinde örgütsel sessizlik ve güven arasında negatif yönlü anlamlı ilişkiyi tespit etmiştir.

Brinsfield (2009) savunmacı sessizlik ile yöneticiye ve idareye güven arasında negatif ilişki bulmuştur. Nikolaou vd. (2011) yaptıkları çalışmada örgütsel güven ile örgütsel sessizlik arasında negatif yönlü ilişki bulmuşlardır. Ayrıca Nikolaou vd. (2010)'nin Butter ve Richter'den (2003) aktardığına göre sessizliğin olduğu yerde güven seviyesinin azalmaktadır. Örgütsel sessizlik ve örgütsel güven (örgüte, yöneticiye ve iş arkadaşlarına güven boyutlarının her biri için) arasında negatif yönlü ilişki söz konusudur. Bu ne kadar çok sessizlik o kadar az güven anlamına gelmektedir (Nikolaou vd. 2011).

Nikmaram vd. (2012: 1273) yöneticilerin kendi rolleri, sorumlulukları ve performanslarının incelenme durumları nedeniyle kendilerini tehdit altında hissederler. Çünkü her zaman performansları yeterli düzeyde olamayabilecektir. Bu nedenle herhangi bir problemin suçunu kendisinden uzaklaştırmak için astlarını hedef gösterebilirler. Bu tür davranışlar, çalışanların yöneticilere hata bildirmeleri neticesinde cezalandırılma korkusundan dolayı çalışan sessizliğine yol açar.

Yanık (2012) güvenin sessizlik üzerindeki etkisini görmek amacıyla yaptığı çalışmada güvenin boyutları olarak ele aldığı iletişimin ortamının sağlanması durumunda savunmacı sessizliğin azalacağı sonucuna ulaşmıştır. Yapılan çalışmaya göre öğretmenler için yöneticilerine güven var olduğunda örgütlerine sadakatleri artar ve dışarıya karşı daha fazla prososyal sessizlik davranışı gösterir.

Ng ve Feldman (2013) yaptıkları çalışmada örgütsel güven ve işe gömülmürlük kavramlarının her ikisinin de işgören ses davranışı ile ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Afşar (2013) İstanbul Tıp Fakültesinde çalışan personel üzerinde örgütsel sessizlik ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Toplam 377 personelden toplanan bilgiler ışığında örgütsel sessizlik ile örgütsel güven negatif yönlü anlamlı bir ilişki tespit etmiştir. Buna göre örgütlerde çalışanların örgütsel güven düzeyleri arttıkça örgütsel sessizlik davranışları sergilemeleri azalmaktadır. Bu çalışmada örgütsel güvenin örgütsel sessizliği açıklama oranı ise %85 olarak tespit edilmiştir.

Akgündüz (2014) İşgörenlerin örgütsel sessizliği seçmelerinde örgütsel güvenlerinin etkisini belirlemek amacıyla yapılan incelemede yöneticiye güvenin işgörenlerin örgütsel sessizlikleri üzerinde daha fazla etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Atay (2014) Mobbingin

örgütsel güven ve örgütsel sessizliğe etkisi üzerine yapılan bu araştırmada mobbingle örgütsel güven arasında negatif yönlü bir ilişki saptanırken mobbing ve örgütsel sessizlik arasında aynı yönlü bir ilişkinin olduğu saptanmıştır.

Yang ve Liu (2014) etik liderlik ile çalışanın sesi arasındaki aracılık etkisinin örgütsel güven ile yönetildiğini ifade etmişlerdir. Ayrıca çalışan ses davranışı için güvenin önemini şu şekilde ifade etmişlerdir: seslilik davranışı ödemesi karşılığı belli olmayan ekstra rol davranışıdır. Seslilik davranışı gösteren bir çalışan, kuruluşun başarılı olmasına rağmen, nasıl ve ne zaman fayda sağlayabileceği konusunda hiçbir fikre sahip olmayabilir. Ses davranışı çalışanın ne derece güvende olduğu ve ne derecede fayda sağlayacağı konusunda ikna edilmesine bağlıdır. Güven de işte bu anda devreye girerek çalışanın beklentilerini karşılayarak ses davranışı göstermesin hedefler. Çalışan işyerinde karşılaştığı olaylar ile ilgili olarak örgütün güvenilirliğini değerlendirir, sonra yardım alma olasılığını hesaplar; eğer örgütün güvenilir olduğunu hisseder ve örgüt tarafından çabaları onaylanır ise, yani ses davranışı ödüllendirilir ise, çalışan daha fazla ses davranışına girecektir.

Cakinberk vd. (2014) örgütsel güven ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi tespit etmek için 156 üniversite işgöreni üzerinde bir çalışma yapmışlardır. Araştırma sonucuna göre örgütsel güven ile örgütsel sessizlik arasında anlamlı bir ilişki bulmuşlardır.

Oi ve Ming-Xia (2013) etik liderlik ile çalışanın sesi arasındaki aracılık etkisinin örgütsel güven ile yönetildiğini ifade etmişlerdir. Ayrıca çalışan ses davranışı için güvenin önemini şu şekilde ifade etmişlerdir: seslilik davranışı ödemesi karşılığı belli olmayan ekstra rol davranışıdır. Seslilik davranışı gösteren bir çalışan, kuruluşun başarılı olmasına rağmen, nasıl ve ne zaman fayda sağlayabileceği konusunda hiçbir fikre sahip olmayabilir. Ses davranışı çalışanın ne derece güvende olduğu ve ne derecede fayda sağlayacağı konusunda ikna edilmesine bağlıdır. Güven de işte bu anda devreye girerek çalışanın beklentilerini karşılayarak ses davranışı göstermesin hedefler. Çalışan işyerinde karşılaştığı olaylar ile ilgili olarak örgütün güvenilirliğini değerlendirir, sonra yardım alma olasılığını hesaplar; eğer örgütün güvenilir olduğunu hisseder ve örgüt tarafından çabaları onaylanır ise, yani ses davranışı ödüllendirilir ise, çalışan daha fazla ses davranışına girecektir.

Fard ve Karimi (2015) İran'daki İslami Azad Üniversitesi İsfahan bölümünde 180 çalışan ile yaptıkları örgütsel sessizlik ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki inceledikleri çalışmalarında sessizlik ve iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Ayrıca yapısal eşitlik modellemesi sonucu örgütsel güvenin örgütsel sessizliğe doğrudan etkisi olduğunu da tespit etmişlerdir.

Çiftçi (2015) Kırıkkale valiliğinde görev yapan 435 kişi ile yaptığı çalışmada örgütsel

güven ve örgütsel sessizlik alt boyutları arasındaki ilişkiyi tespit etmiştir. Yöneticiye güven arttıkça, savunma amaçlı sessizlik, kabullenici sessizlik, yalıtılmışlık ve anlamsızlık azalmakta iken itaat edici sessizlik ve koruma amaçlı sessizlik artmaktadır. Kuruma ve çalışma arkadaşlarına güven arttıkça ise kabullenici sessizlik azalmaktadır. Yine çalışma arkadaşlara güvenin yalıtılmışlığı azalttığı görülmektedir. Kabullenici sessizlik artıkça, kuruma yabancılaşma, normsuzluk, yalıtılmışlık ve anlamsızlık artmaktadır. Savunma amaçlı sessizlik artıkça, kuruma yabancılaşma, anlamsızlık ve normsuzluk artmaktadır. Koruma amaçlı sessizlik artıkça, anlamsızlık ve normsuzluk artmaktadır. İtaat edici sessizlik ise normsuzluğu ve yalıtılmışlığı artırmaktadır (Çiftçi, 2015: 246),

Paşa (2015) tarafından öğretmenlerin, yöneticilerine duydukları güven düzeyleri ve okul yöneticisi tarafından sergilenen etik liderlik davranışlarının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan araştırmada, yöneticiye duyulan güven ve yönetici tarafından sergilenen etik liderlik davranışı arttıkça örgütsel sessizliğin azaldığı, öğretmen algılarına göre müdürlerin sergilemiş oldukları etik liderlik özellikleri arttıkça müdüre olan güvenin de arttığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Dedahanov ve Rhee (2015) güven, sessizlik ve örgütsel bağlılık ilişkisini araştırdıkları çalışmalarında, Güney Kore'deki 753 yüksek nitelikli çalışanın verilerini yapısal eşitlik modelinde analiz etmişlerdir. Analiz sonucunda: örgütsel güven ile kabullenici sessizlik, yöneticiye güven ile korunmacı sessizlik ve kabullenici sessizlik ile örgütsel bağlılık arasında ilişki tespit etmişlerdir. Elçi vd. (2016) İstanbul Emniyet Müdürlüğünde göre yapan 658 emniyet mensubu ile yaptıkları çalışmada lidere duyulan güvenin örgütsel sessizlik boyutlarından savunmacı sessizlik üzerinde negatif etkisi olduğunu bulmuşlardır.

Okur (2016) tekstil sektöründe çalışan 146 işgören ile yaptığı çalışmada örgütsel güven ile örgütsel sessizlik arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Turan (2017) örgütsel sessizlik ve örgütsel güven arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulamamıştır. Ancak örgütsel sessizliğin alt boyutu olan kurum yararına sessizlik ile örgütsel güvenin alt boyutu olan yöneticiye güven arasında pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki bulmuştur.

Örücü ve Kambur (2017) Bandırma'daki 100 otel çalışanı ile yaptıkları çalışmada örgütsel sessizlikle güven arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çıkan sonuca göre örgütsel güven alt boyutlarının sessizlik tarafından etkilendiği ve iletişime güven boyutunun örgütsel sessizlikten en fazla etkilenen boyut olduğu ortaya çıkmıştır.

Çiftçi ve Öneren (2017) Kırıkkale'de valiliğe bağlı kurumlardaki çalışanlarla yaptıkları çalışmada örgütsel sessizlik, örgütsel güven ve işe yabancılaşma kavramları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonucunda kavramlar arasında anlamlı ilişkiler

tespit edilmiştir. Buna göre örgütsel sessizlik alt boyutları örgütsel güven boyutlarından etkilenmektedir.

Taşkın (2018) Mersin ili kamu ve özel kesim okullarında çalışan 361 öğretmen üzerinde yaptığı çalışmada örgütsel sessizlik alt boyutları olan kabullenici ve korumacı sessizlik ile örgütsel güven arasında anlamlı ilişki tespit edememiştir. Ancak korumacı sessizlik ile örgütsel güven arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir.

Onyeizugbe vd. (2018: 2039) Nijerya'daki otellerdeki 180 işgören ile çalışan performansı ve örgütsel güven üzerine yaptıkları çalışma sonucunda örgütsel güven ile örgütsel sessizlik arasında ters ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Helmiati vd. (2018) Endonezya'da 309 eğitimci üzerinde yaptıkları çalışma sonuçlarına göre; örgütsel güvenin örgütsel sessizlik üzerinde olumsuz bir etkisi olduğunu ve örgütsel sessizliğin de iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz bir etkisi olduğunu bulmuşlardır. Şöyle ki, güven düzeyi düşük işgörenler işlerinden memnun değillerdir, bağlılıkları da düşüktür ve örgütsel sessizlik davranışı gösterme eğilimindedirler. Ayrıca çalışmada, örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde örgütsel sessizlik ve iş doyumunun dolaylı olarak etkisinden de söz edilmiştir.

Timuroğlu ve Alioğulları (2019) Erzurum'daki araştırma görevlileri ile örgütsel güven ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonucuna göre iki kavram arasında ters yönlü anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Turan ve Çınar (2019) kamuda görev yapan teknik elemanlar üzerinde örgütsel sessizlik ve örgütsel güven ilişkisini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda örgütsel sessizlik ve örgütsel güven arasında anlamlı bir ilişki bulamamışlardır. Ancak yaptıkları korelasyon analizi sonucunda alt boyutlardan sadece “kurum yararına sessizlik ile yöneticiye güven” arasında pozitif yönlü, zayıf ve anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir.

Negatif çalışma ortamı, zayıf kişiler arası güven ve zayıf örgütsel bağlılık, zarar verici ses ortamının oluşmasına neden olacaktır (Korsgaard vd., 1995; Cohen-Charash ve Spector, 2001, Akt. Begum, 2017: 31). Binioks (2008) Güney Afrika'da Bilgi İletişim Teknolojileri sektöründe faaliyet gösteren bir şirket üzerinde yapmış olduğu araştırmada örgütsel güven, ihbarcılık (whistleblowing) ve sessizlik üzerine çalışma yapmıştır. Bilgi iletişim teknolojisinde faaliyet gösteren bu şirketi seçmesinin sebebi ise görülen yüksek dolandırıcılık seviyeleri olmuştur. Güvenin bu denli önemli olduğu bu ortamda çalışanlar ve örgüt için güvenin önemini vurgulamak ve dolandırıcılık faaliyetlerinin önüne geçmek için sessizlik durumunda kalan ve bilgi ifşasında bulunmayan çalışanların neden böyle bir durumda oldukları araştırılmak istenmiştir. Araştırma neticesinde sessizlik ve güven arasında anlamlı

ve negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Yazar, bu durumda örgütsel güvenin artırılması ile çalışanların sessizlik davranışlarının da azalacağı, yönünde bir sonuca ulaşmıştır.

2.5.5. Örgütsel Güven ve Örgütsel Prestij Algısı

Örgütsel prestij, itibarı ve statüsü de dahil olmak üzere kuruluşun sosyal olarak etkilenen olumlu tablosunu tanımlar (Highhouse vd., 2003). Güven, ilişkiye özgü bilgilere dayanmaktadır ve prestij, dış paydaşların kuruluşu yetkin ve iyi niyetli gördüklerini doğrulayarak bu tür bilgileri sağlar. Weibel vd. (2016) örgütsel kontrolün çalışanların kuruluşlarına olan güveni ile olumlu ilişkili olduğunu ve bu ilişkiye prosedürel adalet ve örgütsel prestij aracılığıyla ettiğini öne süren teorik bir model geliştirmiştir. Bu aracılıklı modeli, çeşitli kuruluşlardan 582 Avrupalı yönetici ve profesyonel çalışan ile nicel bir araştırmayla test etmiştir. Yapılan analizler sonucunda, prosedürel adalet ve örgütsel prestij, örgütsel kontrol ile güven arasındaki ilişkiye aracılık etmiştir. Yazar buna ek olarak, aracılık etkilerinin gücünün araçlar arasında farklılık gösterip göstermediğini de test etmiştir. Güven açısından, örgütsel prestij prosedürel adaletten önemli ölçüde daha güçlü bir aracı olduğu tespit edilmiştir.

Aksoy (2009: 87) Mowday'den (1998: 391) aktardığına göre çalışanlar prestiji yüksek örgütlerle daha çok özdeşleşmektedirler. Örgütsel özdeşleşmenin şartlarından biri de çalışanların örgütlerine olan güvenin tesisidir. Buradan çıkarım yapıldığında güven tesis edildiği örgütlerde algılanan örgütsel prestij de artma eğilimi gösterecektir.

Çiftçiöğlü (2015) 2002 yılından beri Türkiye'de iktidarda bulunan bir siyasi partinin Bursa ilindeki gençlik teşkilatındaki 120 kişi üzerinde, üyelerin algıladığı kurumsal prestij, gönüllü üyeliğe dayalı bir kuruluşta örgütsel güven ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemiştir. Yapılan regresyon analizinin bulguları, prestij algısı ile organizasyon güveni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda prestij algısı ile örgütsel bağlılık arasında da anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bununla birlikte, çalışmada belirtilen üç temel değişken arasındaki ilişki örgütsel güven algısının aracı etkisi ile test edildiğinde, örgütsel güvenin, üyelerin prestij algılarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini önemli ölçüde değiştirmedeği görülmüştür. Hiyerarşik regresyon analizi bulguları, örgütsel güven değişkeninin prestij algısı ve örgütsel bağlılık ilişkisi arasında güçlü bir aracı rol oynamadığını göstermiştir. Sonuç olarak işgörenlerin örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında örgütsel prestij algısının aracı rolü olmadığı görülmektedir.

2.5.6. Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Prestij Algısı

Fuller vd. (2006b: 835-836) yaptıkları çalışmada, prestij ve saygının sadece örgütsel kimliği etkiledikleri ölçüde ses davranışlarıyla ilgili olduğunu belirtmişlerdir. Prestij ve saygı, örgütsel kimlik ile ilişkileri yoluyla ses davranışları üzerinde dolaylı bir etkiye sahip görünmektedir.

Mignonac vd. (2018) algılanan örgütsel prestij-örgütsel destek tutarsızlığı ve çalışan sinizm ve sessizlik ile ilişkisi üzerine yaptıkları çalışmada örgütlenme konusundaki siniklerin “sesini” nasıl ifade ettikleri konusundaki önemli ancak yeterince araştırılmamış soruyu ele almaktadırlar. Mignonac vd. (2018) yazmış oldukları makalede algılanan dışsal prestij-örgütsel destek uyumsuzluğu ve çalışan sinizmi ve sessizlik ilişkisi üzerine çalışmışlardır. Bu çalışmada “ambivalent identification” olarak kullanılan tanım, çalışanların örgütleri ve üyelikleri hakkında çelişkili düşünceler ve hisler yaşama derecesi olarak tanımlanmıştır. İşyerini tanımayan onun hakkında doğru ve net fikirleri olmayan çalışan, işyerinin kimliğini örgütsel desteğini ve prestijini doğru ve net olarak göremez. Özellikle bu konuda sinik ve sessiz kalan çalışanların prestij ve destek algılarının nasıl olduğunun araştırıldığı bu çalışmanın sonuçları ise; örgütsel sinizmin algılanan dışsal prestij-örgütsel destek uyumsuzluğunun çalışan sessizliği üzerinde etkisini tespit etmiştir. Özellikle yüksek dışsal prestij algısı ve düşük örgütsel destek algılarında, algılanan örgütsel sinizm ve çalışan sessizlik davranışları algılanan dışsal prestij-örgütsel destek algılarını etkileyebilmektedir. Çalışmada çalışan sessizliğini ölçmek için Detert ve Edmondson (2011) tarafından geliştirilen 5 ögeli ölçek kullanılmıştır. Mignonac vd (2018) araştırdıkları kavramlardan biri de Kreiner ve Ashforth (2004) tarafından geliştirilen örgütsel özdeşleme modelinin boyutlarından olan kararsız özdeşleme boyutudur. Sessizlik ile ilgili geliştirdikleri hipotezlerden olan kararsız özdeşleşme ve örgütsel sinizmin algılanan örgütsel prestij ve algılanan örgütsel destek tutarsızlığının çalışan sessizliği üzerindeki etkilerine sırayla aracılık ettiğini göstermektedir. Şöyle ki, örgütsel prestij algısı ve algılanan örgütsel destek arasındaki tutarsızlık (ÖPA yüksek AÖD düşük olma durumu ya da tam tersi) durumları çalışanların örgütsel sinizm ve sessizlik davranışı algılarına katkıda bulunmaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Araştırmada nicel analiz yöntemi uygulanmıştır. Bu bölümde araştırmanın modeli, hipotezleri, evreni, örnekleme, veri toplama araçları, araştırma ölçekleri ve ölçeklere ait geçerlilik, güvenilirlik analizleri yer almaktadır. Ayrıca yapılan araştırmata ait anket formu Ek-1’de, Etik Kurul onayı Ek-2’de ve ölçeklerin kullanılmasına dair alınan izinler Ek-3’de yer almaktadır.

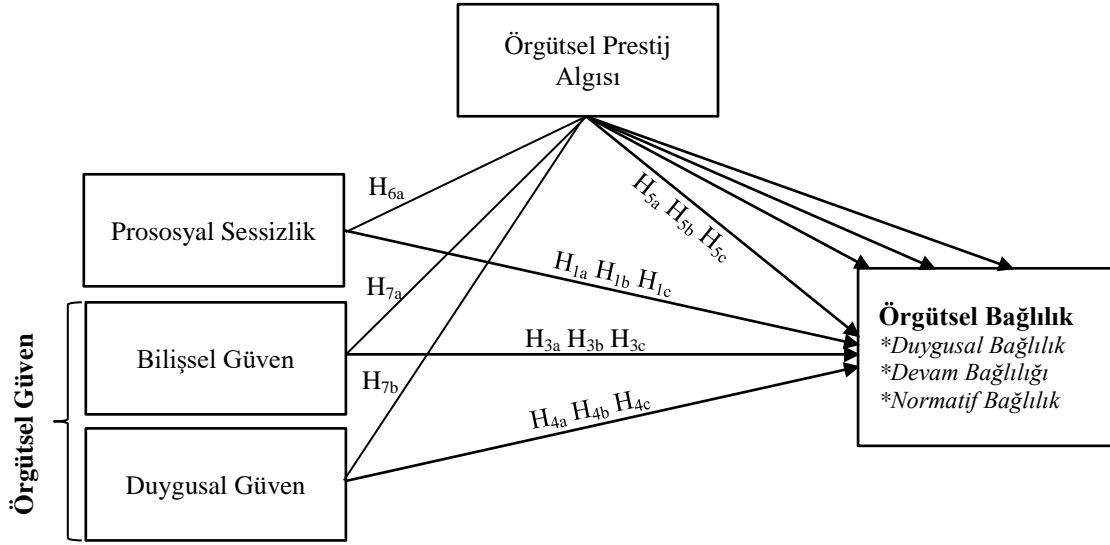
3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırma uygulamalı bir araştırmadır. Değişkenler arasındaki nedensel ilişkiler ortaya çıkarılmak istendiği için hedeflenen amaç olarak açıklayıcı bir çalışmadır (Gürbüz ve Şahin, 2017: 100-102).

Araştırmada nicel yöntem kullanılmıştır. Nicel yöntem ile üretilen sayısal veriler ve yapılan gözlem sonucunda ölçümlerinin tekrarlanabilmesi bu yöntemin temel üstünlüğüdür. Fakat sosyal gerçekliklerin ve insan davranışlarının sebeplerini ortaya çıkarmak konusunda tek başına yeterli gelmemesi çalışmanın kuramsal kısıtıdır (Gürbüz ve Şahin, 2017: 103).

Araştırma, daha önceden oluşturulmuş ölçeklerden türetilmiş anket formuyla yapılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler, araştırma soruları doğrultusunda analiz edilmiştir. Çok değişkenli istatistiksel analizlerden faydalanılmıştır. İlk olarak araştırmada yer alan değişkenlere ait ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Akabinde değişkenler arasındaki ilişkiler Yapısal Eşitlik Modeli ile incelenmiştir. Araştırma çalışmasıyla yazın taramasından yararlanılarak oluşturulan model sınanmıştır.

Araştırma 2021 yılı içerisinde gerekli izinlerin alınıp yapıldığından dolayı kesitsel bir araştırmadır. Araştırma için önerilen model aşağıdaki Şekil 13’deki gibidir.



Şekil 13: Araştırma Model Önerisi

Bu araştırmada incelenen hipotezler şu şekildedir;

H_{1a}: Prososyal sessizlik duygusal bağlılığı pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.

H_{1b}: Prososyal sessizlik devam bağlılığını pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.

H_{1c}: Prososyal sessizlik normatif bağlılığı pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.

H_{1d}: Prososyal sessizlik örgütsel prestij algısını pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.

H_{2a}: Bilişsel güven duygusal bağlılığı pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.

H_{2b}: Bilişsel güven devam bağlılığını pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.

H_{2c}: Bilişsel güven normatif bağlılığı pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.

H_{2d}: Bilişsel güven örgütsel prestij algısını pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.

H_{3a}: Duygusal güven duygusal bağlılığı pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.

H_{3b}: Duygusal güven devam bağlılığını pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.

H_{3c}: Duygusal güven normatif bağlılığı pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.

H_{3d}: Duygusal güven örgütsel prestij algısını pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.

H_{4a}: Örgütsel prestij algısı duygusal bağlılığı pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.

H_{4b}: Örgütsel prestij algısı devam bağlılığını pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.

H_{4c}: Örgütsel prestij algısı normatif bağlılığı pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.

H_{5a}: Bilişsel güven ile duygusal bağlılık arasında örgütsel prestij algısının pozitif yönde aracılık rolü vardır.

H_{5b}: Bilişsel güven ile devam bağlılığı arasında örgütsel prestij algısının pozitif yönde aracılık rolü vardır.

H_{5c}: Bilişsel güven ile normatif bağlılık arasında örgütsel prestij algısının pozitif yönde aracılık rolü vardır.

H_{6a}: Duygusal güven ile duygusal bağlılık arasında örgütsel prestij algısının pozitif yönde aracılık rolü vardır.

H_{6b}: Duygusal güven ile devam bağlılığı arasında örgütsel prestij algısının pozitif yönde aracılık rolü vardır.

H_{6c}: Duygusal güven ile normatif bağlılık arasında örgütsel prestij algısının pozitif yönde aracılık rolü vardır.

H_{7a}: Prososyal sessizlik ile duygusal bağlılık arasında örgütsel prestij algısının pozitif yönde aracılık rolü vardır.

H_{7b}: Prososyal sessizlik ile devam bağlılığı arasında örgütsel prestij algısının pozitif yönde aracılık rolü vardır.

H_{7c}: Prososyal sessizlik ile normatif bağlılık arasında örgütsel prestij algısının pozitif yönde aracılık rolü vardır.

3.2. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini Türkiye’de çalışan bankacılar oluşturmaktadır. Evren tespitinde Türkiye Bankalar Birliği verileri dikkate alınmıştır (www.ttb.gov.tr). Türkiye Bankalar Birliğinin 2020-Mart verilerine göre 188.164 banka personeli mevcuttur. Regresyon analizi de dahil olmak üzere birçok çok değişkenli analizin yapılacağı çalışmalar için tavsiye edilen örneklem büyüklüğü değişkenlerin tercihen 10 katı ve daha fazlası olması yönündedir (Altunışık vd. 2004: 125). Yapısal eşitlik modellemesinin kullanılacağı çalışmalar için de değişken sayısının 10 katı civarında bir örneklem verilerinin normal dağıldığı durumlarda yeterli kabul edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 128). Keşfedici faktör analizi yapılacak ise örneklem büyüklüğünün 200’ün üzerinde olması güvenilir faktörlerin elde edilmesi için yeterli görülmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 128). Ayrıca Altunışık vd. (2004: 125) belirtğine göre 30’dan büyük 500’den küçük örneklem büyüklükleri birçok araştırma için evreni temsil etmede yeterli sayılmaktadır. Bu bilgiler ışığı altında yapılacak çalışmada örneklem büyüklüğü 500 olarak düşünülmüştür. İlaveten Yazıcıoğlu ve Erdoğan’ın (2004: 49-50) hazırlamış olduğu Tablo 18’den yola çıkarak çalışma için % 95 güvenilirlik düzeyinde 500 bankacıya ulaşılması planlanmıştır. Araştırmada tesadüfi olmayan örnekleme

yöntemlerinden kolayda örneklem tekniği kullanılmıştır. Ancak örneklemin evreni daha iyi temsil etmesi açısından farklı banka ve illerdeki bankacılara ulaşılmıştır. Anket formları fiziki olarak ve internette oluşturularak bankacılara dağıtılmıştır. Dağıtılan anket formlarından 175 tanesi elden fiziki form, 354 tanesi de internet linki üzerinden olmak üzere toplam 529 adet analize uygun form toplanmıştır.

Tablo 17. $\alpha=0.05$ İçin Örneklem Büyüklükleri

Evren Büyüklüğü	± 0.03 örnekleme hatası (d)			± 0.05 örnekleme hatası (d)			± 0.10 örnekleme hatası (d)		
	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

Kaynak: Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 49-50

3.3. Veri Toplama Araçları

Çalışma için hazırlanan anket formu beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde ankete katılacak olan bankacıların demografik özelliklerini tespit etmeye yönelik 7 ifade yer almaktadır. İkinci bölümde bankacıların örgütsel bağlılıklarının belirlenmesine yönelik ifadeler, üçüncü bölümde katılımcıların örgütsel güven düzeylerine yönelik ifadeler, dördüncü bölümde bankacıların prososyal sessizlik algılarını tespit etmeye yönelik ifadeler ve beşinci bölümde bankacıların örgütsel prestij algılarının tespitine yönelik ifadeler yer almaktadır. Araştırmada kullanılan ölçeklere ait bilgilere aşağıda değinilmektedir.

3.3.1. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Anketin ikinci bölümde bankacıların örgütsel bağlılıklarını tespit etmek üzere Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen ve Wasti (2000) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan üç boyut ve on sekiz ifadeden oluşan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” bulunmaktadır. Örgütsel

bağlılık ölçeği için 5’li likert ölçeği (Kesinlikle katılmıyorum:1, ... kesinlikle katılıyorum: 5) kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutları Allen ve Meyer belirttiği gibi duygusal-devam-normatif bağlılıktan oluşmaktadır. Duygusal bağlılık için “*Bu bankaya yönelik güçlü bir aidiyet hissediyorum*” ve “*Bu bankaya karşı duygusal bağlılık hissediyorum*”, devam bağlılığı boyutunda “*Bu bankada çalışıyor olmam, kendi isteğimden çok şartların bunu gerektirmesindedir*” ve “*Bu işten ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır*”, normatif bağlılık boyutunda ise “*İşimden şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim*” ve “*İş arkadaşlarıma olan bağlılığımdan ötürü işten ayrılmayı düşünmem*” gibi her boyut için altışar ifade yer almaktadır. Örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutları ve madde numaraları Tablo 19’da sunulmuştur.

Tablo 18. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyutları ve Madde Numaraları

Alt Boyut Sayısı	Alt Boyutlar	Ölçekteki Madde Numarası
1	Duygusal	8, 9, 10, 11, 12, 13
2	Devam	14, 15, 16, 17, 18, 19
3	Normatif	20, 21, 22, 23, 24, 25

3.3.2. Örgütsel Güven Ölçeği

Anketin üçüncü bölümde ise Cummings ve Bromiley (1996) tarafından geliştirilen “Örgütsel Güven Envanteri (OTI)”nin iki boyutlu 12 ifadeden oluşan kısa formu Kalemci Tüzün (2006)’ün Türkçeye çevirdiği şekliyle uyarlanarak kullanılmıştır. Örgütsel güven ölçeği için 5’li likert ölçeği (Kesinlikle katılmıyorum:1, ... kesinlikle katılıyorum: 5) kullanılmıştır. Örgütsel güven ölçeğinin Cummings ve Bromiley’in belirttiği üzere duygusal ve bilişsel boyutları bulunmaktadır. Ölçeğe ait boyut ve boyutlara isabet eden madde numaraları Tablo 20’de verilmiştir. Duygusal güven boyutu “*Çalıştığım bankadaki insanlar diğerlerini ezerek başarıya ulaşırlar*” ve “*Çalıştığım bankanın, iş görenleri üzerinde hakimiyet elde etmek istediğini düşünüyorum*” gibi beş adet ters kodlanmış ifade ile ölçülmüştür. Bilişsel boyut ise “*Çalıştığım bankadaki kişiler görüş alışverişinde doğruyu söyler*” ve “*Çalıştığım banka itimat edilir bir bankadır*” şeklindeki yedi ifade ile ölçülmüştür. Örgütsel güven ölçeğine ait alt boyutlarının ifadelerinin madde numaraları Tablo 20’de sunulmuştur.

Tablo 19. Örgütsel Güven Ölçeği Alt Boyutları ve Madde Numaraları

Alt Boyut Sayısı	Alt Boyutlar	Ölçekteki Madde Numarası
1	Duygusal	26, 27, 28, 29, 30
2	Bilişsel	31, 32, 33, 34, 35, 36, 37

3.3.3. Prososyal Sessizlik Ölçeği

Anketin dördüncü bölümde bankacıların prososyal sessizlik algılarını tespit etmek üzere Şehitoğlu (2010) tarafından Türkçeye çevrilen Dyne vd. (2003) tarafından geliştirilen 5 ifadeli prososyal sessizlik ölçeği kullanılmıştır. Prososyal sessizlik ölçeği için 5’li likert ölçeği (Kesinlikle katılmıyorum:1, ... kesinlikle katılıyorum: 5) kullanılmıştır. Prososyal sessizlik ölçeği “*Bankamızdaki işbirliğini korumak için, gizli bilgileri başkalarıyla paylaşmam*” ve “*Bankamızın sırlarını açıklamam için bana yapılan baskılara direnirim*” gibi beş ifade ile tek boyut altında incelenmiştir. Ölçeğe ait madde numaraları bilgisi Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 20. Prososyal Sessizlik Ölçeği Boyutu ve Madde Numaraları

Alt Boyut Sayısı	Ölçekteki Madde Numarası
1	38, 39, 40, 41, 42

3.3.4. Örgütsel Prestij Algısı Ölçeği

Anketin beşinci bölümde örgütsel prestij algısının tespiti için Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen ve Yeşiltaş vd. (2011) tarafından Türkçeye uyarlanan 8 ifadeden oluşan “Örgütsel Prestij Algısı Ölçeği” kullanılmıştır. Örgütsel prestij algısı ölçeği için 5’li likert ölçeği (Kesinlikle katılmıyorum:1, ... kesinlikle katılıyorum: 5) kullanılmıştır. Örgütsel prestij algısını ölçmek için “*Sektördeki diğer bankaların çalışanları bankamı hor görmekte ve küçümsemektedirler*” şeklindeki ters kodlu bir ifadenin yanında “*Bankamın toplum içerisinde iyi bir itibarı vardır*” şeklindeki yedi ifade ile beraber toplam sekiz ifade ve tek boyutta incelenmiştir. Ölçek boyut ve madde bilgisi Tablo 22’de verilmiştir.

Tablo 21. Örgütsel Prestij Algısı Ölçeği Boyutu ve Madde Numaraları

Alt Boyut Sayısı	Ölçekteki Madde Numarası
1	43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50

Araştırmada kullanılacak olan ölçekler hakkında yukarıda detaylı bilgiler verilmiştir. Tablo 23’de anket formunda yer alacak ölçeklerin toplanmış halleri yer almaktadır.

Tablo 22. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Ölçülen Boyut	Kaynak	Madde Sayısı
Örgütsel Bağlılık	Allen ve Meyer (1990)	18
Örgütsel Güven	Cummings ve Bromiley (1996)	12
Prososyal Sessizlik	Dyne vd. (2003)	5
Örgütsel Prestij Algısı	Mael ve Ashforth (1992)	8

3.4. Veri Toplama Araçlarının Uygulanması

Araştırma modelinde yer alan ölçeklerin öncelikle vermiş oldukları yanıtlara ilişkin frekans, ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. İlk olarak örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal, devam ve normatif bağlılık ölçeklerinin frekans bilgilerine yer verilmiştir. Daha sonra sırasıyla örgütsel güvene ait alt boyutlar olan duygusal ve bilişsel boyut, sonrasında prososyal sessizlik ve örgütsel prestij algısına ait sonuçlara yer verilmiştir.

3.4.1. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait Analizler

Örgütsel bağlılık alt faktörlerinden olan duygusal bağlılık ölçeğine katılımcıların vermiş olduğu yanıtların yüzdeler, ortalama ve standart sapma skorları incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 24’de detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 23. Duygusal Bağlılık Ölçeği Yüzdeler, Standart Sapma ve Ortalama Değerleri

İfadeler		n	%	ss	\bar{x}
Bu bankaya yönelik güçlü bir aidiyet hissediyorum.	Kesinlikle katılmıyorum	49	9,3	1,229	3,64
	Katılmıyorum	52	9,8		
	Kararsızım	78	14,7		
	Katılıyorum	211	39,9		
	Kesinlikle katılıyorum	139	26,3		
Bu bankaya karşı duygusal bağlılık hissediyorum.	Kesinlikle katılmıyorum	52	9,8	1,284	3,56
	Katılmıyorum	76	14,4		
	Kararsızım	61	11,5		
	Katılıyorum	202	38,2		
	Kesinlikle katılıyorum	138	26,1		

Bu bankada kendimi “ailenin bir parçası” gibi görüyorum.	Kesinlikle katılmıyorum	65	12,3	1,310	3,53
	Katılmıyorum	57	10,8		
	Kararsızım	72	13,6		
	Katılıyorum	200	37,8		
	Kesinlikle katılıyorum	135	25,5		
Bu bankanın sorunlarını gerçekten kendi sorunlarım gibi görüyorum.	Kesinlikle katılmıyorum	61	11,5	1,284	3,59
	Katılmıyorum	54	10,2		
	Kararsızım	62	11,7		
	Katılıyorum	218	41,2		
	Kesinlikle katılıyorum	134	25,3		
Bu bankanın bende kişisel bir yeri bulunmaktadır.	Kesinlikle katılmıyorum	57	10,8	1,274	3,56
	Katılmıyorum	61	11,5		
	Kararsızım	73	13,8		
	Katılıyorum	207	39,1		
	Kesinlikle katılıyorum	131	24,8		

Katılımcıların duygusal bağlılık ölçeği ifadelerine verdikleri yanıtlar incelendiğinde, en yüksek ortalamaya sahip olan “*Bu bankaya yönelik güçlü bir aidiyet hissediyorum.*” ($\bar{x}=3.64$) ifadesidir. En düşük ortalamaya sahip olan ise “*Bu bankada kendimi “ailenin bir parçası” gibi görüyorum.*” ($\bar{x}=3.53$) ifadesidir.

Örgütsel bağlılık alt faktörlerinden olan devam bağlılığı ölçeğine katılımcıların vermiş olduğu yanıtların yüzdeler, ortalamaya ve standart sapma skorları incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 25’de detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 24. Devam Bağlılığı Ölçeği Yüzdeler, Standart Sapma ve Ortalama Değerleri

İfadeler		n	%	ss	\bar{x}
Bu bankada çalışıyor olmam, kendi isteğimden çok şartların bunu gerektirmesindedir.	Kesinlikle katılmıyorum	84	15,9	1,386	3,20
	Katılmıyorum	102	19,3		
	Kararsızım	79	14,9		
	Katılıyorum	153	28,9		
	Kesinlikle katılıyorum	111	21,0		
Ne kadar istesem de şu anda bu bankadan ayrılmak benim için çok zor.	Kesinlikle katılmıyorum	89	16,8	1,403	3,22
	Katılmıyorum	94	17,8		
	Kararsızım	74	14,0		
	Katılıyorum	158	29,9		
	Kesinlikle katılıyorum	114	21,6		
Şu anda işimden ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.	Kesinlikle katılmıyorum	69	13,0	1,347	3,33
	Katılmıyorum	94	17,8		
	Kararsızım	82	15,5		
	Katılıyorum	164	31,0		

	Kesinlikle katılıyorum	120	22,7		
Bu işten ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.	Kesinlikle katılmıyorum	57	10,8	1,291	3,41
	Katılmıyorum	85	16,1		
	Kararsızım	91	17,2		
	Katılıyorum	176	33,3		
	Kesinlikle katılıyorum	120	22,7		
Eğer bu bankada kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.	Kesinlikle katılmıyorum	67	12,7	1,287	3,25
	Katılmıyorum	92	17,4		
	Kararsızım	109	20,6		
	Katılıyorum	166	31,4		
	Kesinlikle katılıyorum	95	18,0		
Bu işten ayrılmanın olumsuz sonuçlarının başında gelen şey, uygun iş alternatiflerimin az olmasıdır.	Kesinlikle katılmıyorum	67	12,7	1,354	3,40
	Katılmıyorum	84	15,9		
	Kararsızım	87	16,4		
	Katılıyorum	155	29,3		
	Kesinlikle katılıyorum	136	25,7		

Katılımcıların devam bağlılığı ölçeği ifadelerine verdikleri yanıtlar incelendiğinde, en yüksek ortalamaya sahip olan “*Bu işten ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.*” ($\bar{x}=3.41$) ifadesidir. En düşük ortalamaya sahip olan ise “*Bu bankada çalışıyor olmam, kendi isteğimden çok şartların bunu gerektirmesindedir.*” ($\bar{x}=3.20$) ifadesidir.

Örgütsel bağlılık alt faktörlerinden olan normatif bağlılık ölçeğine katılımcıların vermiş olduğu yanıtların yüzdelik dilimleri, ortalama ve standart sapma skorları incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 26’da detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 25. Normatif Bağlılık Ölçeği Yüzdelik Dilimleri, Standart Sapma ve Ortalama Değerleri

İfadeler		n	%	ss	\bar{X}
Bu işte çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu hissediyorum.	Kesinlikle katılmıyorum	107	20,2	1,305	2,81
	Katılmıyorum	128	24,2		
	Kararsızım	112	21,2		
	Katılıyorum	122	23,1		
	Kesinlikle katılıyorum	60	11,3		
Bu işten ayrılmak benim yararına olsa dahi şu anda buradan ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.	Kesinlikle katılmıyorum	75	14,2	1,340	3,24
	Katılmıyorum	94	17,8		
	Kararsızım	93	17,6		
	Katılıyorum	161	30,4		
	Kesinlikle katılıyorum	106	20,0		
İşimden şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim.	Kesinlikle katılmıyorum	119	22,5	1,369	2,83
	Katılmıyorum	117	22,1		

	Kararsızım	103	19,5		
	Katılıyorum	116	21,9		
	Kesinlikle katılıyorum	74	14,0		
İş arkadaşlarıma olan bağlılığımdan ötürü işten ayrılmayı düşünmem.	Kesinlikle katılmıyorum	109	20,6	1,316	2,81
	Katılmıyorum	131	24,8		
	Kararsızım	102	19,3		
	Katılıyorum	127	24,0		
	Kesinlikle katılıyorum	60	11,3		

Katılımcıların normatif bağlılık ölçeği ifadelerine verdikleri yanıtlar incelendiğinde, en yüksek ortalamaya sahip olan “*Bu işten ayrılmak benim yararına olsa dahi şu anda buradan ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.*” ($\bar{x}=3.24$) ifadesidir. En düşük ortalamaya sahip olan ise “*Bu işte çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu hissediyorum*” ve “*İş arkadaşlarıma olan bağlılığımdan ötürü işten ayrılmayı düşünmem.*” ($\bar{x}=2.81$) ifadeleridir.

3.4.1.1. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmanın amacı kapsamında hipotezlerin testine geçmeden önce örgütsel bağlılık ölçeğinin yapı geçerliliğini belirlemek için keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi, ölçeklerin altında yatan sebepleri gruplama yöntemiyle (Johnson ve Wichern, 2002) ortaya çıkarmaktadır. Araştırmada toplanan verilerin sayısının 50’den yüksek olması ve araştırmada kullanılan değişken sayısından fazla olması faktör analizinin yapılmasını mümkün kılmaktadır.

Keşfedici faktör analizi sürecinde ilk olarak ifadeler arası korelasyon değerlerine bakılmış ve 0,30’dan yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İkinci olarak kısmi korelasyon matrisi incelenmiş ve 0.70’ten düşük olarak tespit edilmiştir. Üçüncü olarak Barlett testi sonuçlarına bakılmış ve Barlett testi sonucu ($p=0.000$, $sd=105$, $X^2=5562,434$) anlamlı çıkmıştır. Daha sonra KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi yapılmış, analizin sonucu 0-1 arasında (0.920) belirlenmiş ve 0.80 üzerinde olduğu için “mükemmel” (Büyüköztürk, 2002) olarak değerlendirilmiştir. Elde edilen değerler Tablo 27’de gösterilmektedir.

Tablo 26. Örgütsel Bağlılık KMO ve Bartlett's Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Testi Örneklem Yeterliliği		0.920
Bartlett's Test of Sphericity	Yaklaşık Ki-Kare (X^2)	5562.434
	sd	105
	Anlamlılık	0.000

Yapılan faktör analizinde toplam varyans türü olan “principal components” seçilmiştir. Örgütsel bağlılık 3 faktör olarak kullanıldığı için bu araştırmada 3 faktör üzerinden incelenmiştir. Faktör gruplarını açıklamak için rotasyon metotlarından orthogonal yöntem olan ve yaygın kullanılan “varimax” seçilmiştir. Yapılan faktör analizi sonucunda 3 faktör grubunun toplam açıklanan varyans değeri %70.383 olarak hesaplanmış ve %50’yi geçtiği için yeterli bulunmuştur. Toplam açıklanan varyans değerleri Tablo 28’de detaylı olarak verilmektedir.

Tablo 27. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Açıklanan Varyans Sonuçları

Faktörler	İlk Öz Değerler			Kare Yükleri Toplamları			Kare Yükleri Rotasyon Toplamları		
	Toplam	Var. %	Küm. %	Toplam	Var. %	Küm. %	Toplam	Var. %	Küm. %
DYG	6,692	44,615	44,615	6,692	44,615	44,615	5,035	33,569	33,569
DVM	2,626	17,510	62,125	2,626	17,510	62,125	2,909	19,391	52,960
NRM	1,239	8,258	70,383	1,239	8,258	70,383	2,613	17,423	70,383

Yapılan faktör analizi sonucunda; “duygusal bağlılık” (DYG), “devam bağlılığı” (DVM) ve “normatif bağlılık” (NRM) alt faktörleri doğrulanmıştır. Ancak yapılan analizlerde ilk denemede duygusal bağlılık ifadelerinden “DVM4” ifadesinin faktör yükü birden fazla faktöre yüklendiği için çıkartılmıştır. İkinci denemede normatif bağlılık ifadelerinden “NRM4 ve NRM6” ifadeleri birden fazla faktöre bağlandığı için araştırmadan çıkartılmıştır. Üçüncü denemede faktör analizi nihai haline ulaşılmıştır. Yapılan faktör analizi sonuçları Tablo 29’da detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 28. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktörler		
	DYG	DVM	NRM
DYG1	,922		,203
DYG2	,916	,120	,178
DYG3	,877		,293
DYG6	,870	,102	,191
DYG4	,844		,227
DYG5	,844		,244
DVM6		,818	,108
DVM1		,811	
DVM2	,166	,750	,116
DVM3	,168	,682	,211
DVM5	,274	,505	,325
NRM5	,204		,831
NRM3	,292	,119	,786

NRM1	,277	,190	,731
NRM2	,228	,436	,536

* Çıkarım Metodu: *Principal Component Analysis*

* Rotasyon Metodu: *Varimax with Kaiser Normalization*

3.4.2. Örgütsel Güven Ölçeğine Ait Analizler

Örgütsel güven alt faktörlerinden olan duygusal güven ölçeğine katılımcıların vermiş olduğu yanıtların yüzdelik dilimleri, ortalama ve standart sapma skorları incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 30'da detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 29. Duygusal Güven Ölçeği Yüzdelik Dilimleri, Standart Sapma ve Ortalama Değerleri

İfadeler		n	%	ss	\bar{x}
Çalıştığım bankadaki insanlar diğerlerini ezerek başarıya ulaşırlar (R)	Kesinlikle katılmıyorum	49	9,3	1,311	3,45
	Katılmıyorum	95	18,0		
	Kararsızım	98	18,5		
	Katılıyorum	141	26,7		
	Kesinlikle katılıyorum	146	27,6		
Çalıştığım bankanın, iş görenleri üzerinde hakimiyet elde etmek istediğini düşünüyorum (R)	Kesinlikle katılmıyorum	59	11,2	1,307	3,24
	Katılmıyorum	110	20,8		
	Kararsızım	118	22,3		
	Katılıyorum	127	24,0		
	Kesinlikle katılıyorum	115	21,7		
Çalıştığım bankanın problemlerimizden faydalandığını düşünüyorum (R)	Kesinlikle katılmıyorum	42	7,9	1,263	3,48
	Katılmıyorum	88	16,6		
	Kararsızım	112	21,2		
	Katılıyorum	146	27,6		
	Kesinlikle katılıyorum	141	26,7		
Çalıştığım bankanın taahhütlerinden kaçmaya çalıştığını düşünüyorum (R)	Kesinlikle katılmıyorum	40	7,6	1,248	3,56
	Katılmıyorum	77	14,6		
	Kararsızım	109	20,6		
	Katılıyorum	154	29,1		
	Kesinlikle katılıyorum	149	28,2		
Çalıştığım bankanın kişilerin zayıflıklarından avantaj sağladığını hissediyorum (R)	Kesinlikle katılmıyorum	51	9,6	1,315	3,56
	Katılmıyorum	72	13,6		
	Kararsızım	102	19,3		
	Katılıyorum	138	26,1		
	Kesinlikle katılıyorum	166	31,4		

Katılımcıların duygusal güven ölçeği ifadelerine verdikleri yanıtlar incelendiğinde, en

yüksek ortalamaya sahip olan “Çalıştığım bankanın taahhütlerinden kaçmaya çalıştığını düşünüyorum (R).” ve “Çalıştığım bankanın problemlerimizden faydalandığını düşünüyorum (R).” ($\bar{x}=3.56$) ifadeleridir. En düşük ortalamaya sahip olan ise “Çalıştığım bankanın, iş görenleri üzerinde hakimiyet elde etmek istediğini düşünüyorum (R).” ($\bar{x}=3.24$) ifadesidir. Ölçek ifadeleri ters kodlandıktan sonra frekans analizi yapıldığı için ifadelerin anlamları olumlu yönde yorumlanması gerekmektedir.

Örgütsel güven alt faktörlerinden olan bilişsel güven ölçeğine katılımcıların vermiş olduğu yanıtların yüzdelik dilimleri, ortalama ve standart sapma skorları incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 31’de detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 30. Bilişsel Güven Ölçeği Yüzdelik Dilimleri, Standart Sapma ve Ortalama Değerleri

İfadeler		n	%	ss	\bar{x}
Çalıştığım bankadaki kişiler görüş alışverişinde doğruyu söyler.	Kesinlikle katılmıyorum	52	9,8	1,177	3,47
	Katılmıyorum	52	9,8		
	Kararsızım	113	21,4		
	Katılıyorum	220	41,6		
	Kesinlikle katılıyorum	92	17,4		
Çalıştığım bankadaki kişiler müzakere yapılan konularda yükümlülüklerine uyarlar.	Kesinlikle katılmıyorum	50	9,5	1,174	3,49
	Katılmıyorum	54	10,2		
	Kararsızım	106	20,0		
	Katılıyorum	225	42,5		
	Kesinlikle katılıyorum	94	17,8		
Çalıştığım banka itimat edilir bir bankadır.	Kesinlikle katılmıyorum	40	7,6	1,167	3,94
	Katılmıyorum	28	5,3		
	Kararsızım	53	10,0		
	Katılıyorum	212	40,1		
	Kesinlikle katılıyorum	196	37,1		
Çalıştığım bankanın çalışanlarıyla adilce müzakere ettiği fikrindeyim.	Kesinlikle katılmıyorum	72	13,6	1,272	3,27
	Katılmıyorum	68	12,9		
	Kararsızım	124	23,4		
	Katılıyorum	174	32,9		
	Kesinlikle katılıyorum	91	17,2		
Çalıştığım bankanın vaatlerini yerine getireceğini düşünüyorum.	Kesinlikle katılmıyorum	64	12,1	1,263	3,48
	Katılmıyorum	49	9,3		
	Kararsızım	101	19,1		
	Katılıyorum	201	38,0		
	Kesinlikle katılıyorum	114	21,6		
Çalıştığım banka çalışanlarını yanlış yönlendirmez.	Kesinlikle katılmıyorum	55	10,4	1,242	3,60
	Katılmıyorum	51	9,6		
	Kararsızım	71	13,4		

	Katılıyorum	224	42,3		
	Kesinlikle katılıyorum	128	24,2		
Çalıştığım bankanın çalışanıyla ortak beklentilerini adilce müzakere ettiklerini düşünüyorum.	Kesinlikle katılmıyorum	78	14,7	1,284	3,17
	Katılmıyorum	77	14,6		
	Kararsızım	135	25,5		
	Katılıyorum	153	28,9		
	Kesinlikle katılıyorum	86	16,3		

Katılımcıların bilişsel güven ölçeği ifadelerine verdikleri yanıtlar incelendiğinde, en yüksek ortalamaya sahip olan “Çalıştığım banka itimat edilir bir bankadır.” ($\bar{x}=3.94$) ifadesidir. En düşük ortalamaya sahip olan ise “Çalıştığım bankanın çalışanıyla ortak beklentilerini adilce müzakere ettiklerini düşünüyorum.” ($\bar{x}=3.17$) ifadesidir.

3.4.2.1. Örgütsel Güven Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmanın amacı kapsamında hipotezlerin testine geçmeden önce örgütsel güven ölçeğinin yapı geçerliliğini belirlemek için keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Keşfedici faktör analizi sürecinde ilk olarak ifadeler arası korelasyon değerlerine bakılmış ve 0.30’dan yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İkinci olarak kısmi korelasyon matrisi incelenmiş ve 0.70’ten düşük olarak tespit edilmiştir. Üçüncü olarak Barlett testi sonuçlarına bakılmış ve Barlett testi sonucu ($p=0.000$, $sd=66$, $X^2=5941,757$) anlamlı çıkmıştır. Daha sonra KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi yapılmış, analizin sonucu 0-1 arasında (0.900) belirlenmiş ve 0.80 üzerinde olduğu için “mükemmel” (Büyüköztürk, 2002) olarak değerlendirilmiştir. Elde edilen değerler Tablo 32’de gösterilmektedir.

Tablo 31. Örgütsel Güven KMO ve Bartlett's Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Testi Örneklem Yeterliliği		0.900
Bartlett's Test of Sphericity	Yaklaşık Ki-Kare (X^2)	5941.757
	sd	66
	Anlamlılık	0.000

Yapılan faktör analizinde toplam varyans türü olan “principal components” seçilmiştir. Örgütsel güven 2 faktör olarak kullanıldığı için bu araştırmada 2 faktör üzerinden incelenmiştir. Faktör gruplarını açıklamak için rotasyon metotlarından orthogonal yöntem olan ve yaygın kullanılan “varimax” seçilmiştir. Yapılan faktör analizi sonucunda 2 faktör grubunun toplam açıklanan varyans değeri %77.473 olarak hesaplanmış ve %50’yi geçtiği için yeterli bulunmuştur. Toplam açıklanan varyans değerleri Tablo 33’de detaylı olarak

verilmektedir.

Tablo 32. Örgütsel Güven Ölçeği Toplam Açıklanan Varyans Sonuçları

Faktörler	İlk Öz Değerler			Kare Yükleri Toplamları			Kare Yükleri Rotasyon Toplamları		
	Toplam	Var. %	Küm. %	Toplam	Var. %	Küm. %	Toplam	Var. %	Küm. %
BG	6,320	52,669	52,669	6,320	52,669	52,669	5,251	43,760	43,760
DG	2,976	24,804	77,473	2,976	24,804	77,473	4,046	33,713	77,473

Yapılan faktör analizi sonucunda; “duygusal güven” (DG) ve “bilişsel güven” (BG) alt faktörleri doğrulanmıştır. Yapılan faktör analizi sonuçları Tablo 34’de detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 33. Örgütsel Güven Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktörler	
	DG	BG
BG5	,887	,172
BG6	,882	,139
BG2	,873	,145
BG1	,862	,122
BG4	,857	,167
BG7	,819	,205
BG3	,812	
DG3	,141	,904
DG5	,160	,893
DG4	,168	,882
DG2	,123	,863
DG1	,166	,863

* Çıkarım Metodu: *Principal Component Analysis*

* Rotasyon Metodu: *Varimax with Kaiser Normalization*

3.4.3. Prososyal Sessizlik Ölçeğine Ait Analizler

Prososyal sessizlik ölçeğine yönelik katılımcıların vermiş olduğu yanıtların yüzdeler dilimleri, ortalama ve standart sapma skorları incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 35’de detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 34. Prososyal Sessizlik Ölçeği Yüzdeler Dilimleri, Standart Sapma ve Ortalama Değerleri

İfadeler		n	%	ss	\bar{x}
Bankamızdaki işbirliğini korumak için, gizli bilgileri başkalarıyla paylaşmam.	Kesinlikle katılmıyorum	21	4,0	1,001	4,45
	Katılmıyorum	10	1,9		
	Kararsızım	43	8,1		

	Katılıyorum	90	17,0		
	Kesinlikle katılıyorum	365	69,0		
Bankamızın yararına olduğu için, özel bilgileri başkalarıyla paylaşmam.	Kesinlikle katılmıyorum	23	4,3	,994	4,46
	Katılmıyorum	7	1,3		
	Kararsızım	36	6,8		
	Katılıyorum	101	19,1		
	Kesinlikle katılıyorum	362	68,4		
Bankamızın sırlarını açıklamam için bana yapılan baskılara direnirim.	Kesinlikle katılmıyorum	30	5,7	1,094	4,37
	Katılmıyorum	10	1,9		
	Kararsızım	44	8,3		
	Katılıyorum	94	17,8		
	Kesinlikle katılıyorum	351	66,4		
Bankamıza zarar verme ihtimali olan bilgileri açıklamayı reddederim.	Kesinlikle katılmıyorum	22	4,2	1,009	4,45
	Katılmıyorum	11	2,1		
	Kararsızım	38	7,2		
	Katılıyorum	92	17,4		
	Kesinlikle katılıyorum	366	69,2		
Bankamız adına kaygılarımdan dolayı, gizli bilgileri uygun bir şekilde muhafaza ederim.	Kesinlikle katılmıyorum	28	5,3	1,082	4,40
	Katılmıyorum	14	2,6		
	Kararsızım	36	6,8		
	Katılıyorum	93	17,6		
	Kesinlikle katılıyorum	358	67,7		

Katılımcıların prososyal sessizlik ölçeği ifadelerine verdikleri yanıtlar incelendiğinde, en yüksek ortalamaya sahip olan “*Bankamızın yararına olduğu için, özel bilgileri başkalarıyla paylaşmam.*” ($\bar{x}=4.46$) ifadesidir. En düşük ortalamaya sahip olan ise “*Bankamızın sırlarını açıklamam için bana yapılan baskılara direnirim.*” ($\bar{x}=4.37$) ifadesidir.

3.4.3.1. *Prososyal Sessizlik Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları*

Araştırmanın amacı kapsamında hipotezlerin testine geçmeden önce prososyal sessizlik ölçeğinin yapı geçerliliğini belirlemek için keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Keşfedici faktör analizi sürecinde ilk olarak ifadeler arası korelasyon değerlerine bakılmış ve 0.30’dan yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İkinci olarak kısmi korelasyon matrisi incelenmiş ve 0.70’ten düşük olarak tespit edilmiştir. Üçüncü olarak Barlett testi sonuçlarına bakılmış ve Barlett testi sonucu ($p=0.000$, $sd=10$, $X^2=3315,844$) anlamlı çıkmıştır. Daha sonra KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi yapılmış, analizin sonucu 0-1 arasında (0.905) belirlenmiş ve 0.80 üzerinde olduğu için “mükemmel” (Büyüköztürk, 2002) olarak değerlendirilmiştir. Elde edilen değerler Tablo 36’da gösterilmektedir.

Tablo 35. Prososyal Sessizlik KMO ve Bartlett's Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Testi Örneklem Yeterliliği		0.905
Bartlett's Test of Sphericity	Yaklaşık Ki-Kare (X^2)	3315.844
	sd	10
	Anlamlılık	0.000

Yapılan faktör analizinde toplam varyans türü olan “principal components” seçilmiştir. Prososyal sessizlik ölçeği tek faktör olarak kullanıldığı için bu araştırmada da tek faktör üzerinden incelenmiştir. Yapılan faktör analizi sonucunda tek faktör grubunun toplam açıklanan varyans değeri %87.179 olarak hesaplanmış ve %50’yi geçtiği için yeterli bulunmuştur. Toplam açıklanan varyans değerleri Tablo 37’de detaylı olarak verilmektedir.

Tablo 36. Prososyal Sessizlik Toplam Açıklanan Varyans Sonuçları

Faktörler	İlk Öz Değerler			Kare Yükleri Toplamları		
	Toplam	Var. %	Küm. %	Toplam	Var. %	Küm. %
PRS	4,359	87,179	87,179	4,359	87,179	87,179

Yapılan faktör analizi sonucunda “prososyal sessizlik” (PRS) faktörü doğrulanmıştır. Yapılan faktör analizi sonuçları Tablo 38’de detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 37. Prososyal Sessizlik Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktörler
	PRS
PS2	,961
PS4	,956
PS1	,946
PS3	,915
PS5	,889

* Çıkarım Metodu: *Principal Component Analysis*

3.4.4. Örgütsel Prestij Algısına Ait Analizler

Örgütsel prestij algısı ölçeğine katılımcıların vermiş olduğu yanıtların yüzdeler dilimleri, ortalama ve standart sapma skorları incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 39’da detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 38. Örgütsel Prestij Algısı Yüzdeler Dilimleri, Standart Sapma ve Ortalama Değerleri

İfadeler		n	%	ss	\bar{x}
Sektördeki diğer bankaların çalışanları bankamı hor görmekte ve küçümsemektedirler. (R)	Kesinlikle katılmıyorum	33	6,2	1,231	3,88
	Katılmıyorum	56	10,6		
	Kararsızım	69	13,0		
	Katılıyorum	153	28,9		
	Kesinlikle katılıyorum	218	41,2		
Bankamın toplum içerisinde iyi bir itibarı vardır.	Kesinlikle katılmıyorum	19	3,6	1,073	4,17
	Katılmıyorum	34	6,4		
	Kararsızım	51	9,6		
	Katılıyorum	161	30,4		
	Kesinlikle katılıyorum	264	49,9		
Sektörde kariyerini ilerletmek isteyen birisi, bankamla olan bağı önemli olarak göstermelidir.	Kesinlikle katılmıyorum	24	4,5	1,154	3,92
	Katılmıyorum	43	8,1		
	Kararsızım	101	19,1		
	Katılıyorum	144	27,2		
	Kesinlikle katılıyorum	217	41,0		
Sektördeki diğer bankalar iş alımlarında bankam çalışanlarını istemektedirler.	Kesinlikle katılmıyorum	19	3,6	1,135	3,93
	Katılmıyorum	50	9,5		
	Kararsızım	97	18,3		
	Katılıyorum	148	28,0		
	Kesinlikle katılıyorum	215	40,6		
İnsanlar bankam hakkında oldukça iyi izlenimlere sahiptirler.	Kesinlikle katılmıyorum	35	6,6	1,147	3,81
	Katılmıyorum	39	7,4		
	Kararsızım	81	15,3		
	Katılıyorum	212	40,1		
	Kesinlikle katılıyorum	162	30,6		
Bu bankanın bir çalışanı olarak anılmak, toplumda prestij anlamına gelmektedir.	Kesinlikle katılmıyorum	33	6,2	1,150	3,88
	Katılmıyorum	36	6,8		
	Kararsızım	77	14,6		
	Katılıyorum	196	37,1		
	Kesinlikle katılıyorum	187	35,3		
Bankam sektörün en iyilerinden biri olarak anılmaktadır.	Kesinlikle katılmıyorum	29	5,5	1,128	3,95
	Katılmıyorum	35	6,6		
	Kararsızım	72	13,6		
	Katılıyorum	193	36,5		
	Kesinlikle katılıyorum	200	37,8		
Sektördeki diğer tüm çalışanlar için, kendi çocuklarının bankamda çalışması gurur verici bir olaydır.	Kesinlikle katılmıyorum	53	10,0	1,255	3,51
	Katılmıyorum	53	10,0		
	Kararsızım	133	25,1		
	Katılıyorum	152	28,7		
	Kesinlikle katılıyorum	138	26,1		

Katılımcıların örgütsel prestij algısı ölçeği ifadelerine verdikleri yanıtlar incelendiğinde, en yüksek ortalamaya sahip olan “Bankamın toplum içerisinde iyi bir itibarı vardır.” ($\bar{x}=4.17$) ifadesidir. En düşük ortalamaya sahip olan ise “Sektördeki diğer tüm çalışanlar için, kendi çocuklarının bankamda çalışması gurur verici bir olaydır.” ($\bar{x}=3.51$) ifadesidir.

3.4.4.1. Örgütsel Prestij Algısı Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmanın amacı kapsamında hipotezlerin testine geçmeden önce örgütsel prestij ölçeğinin yapı geçerliliğini belirlemek için keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Keşfedici faktör analizi sürecinde ilk olarak ifadeler arası korelasyon değerlerine bakılmış ve 0.30’dan yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İkinci olarak kısmi korelasyon matrisi incelenmiş ve 0.70’ten düşük olarak tespit edilmiştir. Üçüncü olarak Barlett testi sonuçlarına bakılmış ve Barlett testi sonucu ($p=0.000$, $sd=28$, $X^2=2707,453$) anlamlı çıkmıştır. Daha sonra KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi yapılmış, analizin sonucu 0-1 arasında (0.859) belirlenmiş ve 0.80 üzerinde olduğu için “mükemmel” (Büyüköztürk, 2002) olarak değerlendirilmiştir. Elde edilen değerler Tablo 40’da gösterilmektedir.

Tablo 39. Örgütsel Prestij KMO ve Bartlett's Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Testi Örneklem Yeterliliği		0.859
Bartlett's Test of Sphericity	Yaklaşık Ki-Kare (X^2)	2707.453
	sd	28
	Anlamlılık	0.000

Yapılan faktör analizinde toplam varyans türü olan “principal components” seçilmiştir. Örgütsel prestij ölçeği tek faktör olarak kullanıldığı için bu çalışmada da tek faktör üzerinden incelenmiştir. Yapılan faktör analizi sonucunda tek faktör grubunun toplam açıklanan varyans değeri %54.462 olarak hesaplanmış ve %50’yi geçtiği için yeterli bulunmuştur. Toplam açıklanan varyans değerleri Tablo 41’de detaylı olarak verilmektedir.

Tablo 40. Örgütsel Prestij Toplam Açıklanan Varyans Sonuçları

Faktörler	İlk Öz Değerler			Kare Yükleri Toplamları		
	Toplam	Var. %	Küm. %	Toplam	Var. %	Küm. %
OPA	4,357	54,462	54,462	4,357	54,462	54,462

Yapılan faktör analizi sonucunda “örgütsel prestij algısı” (OPA) faktörü doğrulanmıştır. Yapılan faktör analizi sonuçları Tablo 42’de detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 41. Örgütsel Prestij Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktörler
	PRS
OPA5	,817
OPA7	,816
OPA6	,813
OPA2	,748
OPA8	,743
OPA1	,668
OPA3	,652
OPA4	,617

* Çıkarım Metodu: *Principal Component Analysis*

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUM

4.1. Demografik Bulgular

Araştırma kapsamında katılımcıların demografik özellikleri incelenmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 43’de detaylı olarak gösterilmektedir. Katılımcıların cinsiyetlerine bakıldığında %38,8’i kadın, %61,20’si erkektir. Katılımcıların yaş aralıkları incelendiğinde %49’u 26-35 yaş aralığında, %42,7’si 36-45, %4,3’ü 18-25, %3,8’i 46-55 ve %0,2’si 56 yaş üzeridir. Katılımcıların medeni durumuna bakıldığında %69,2’si evli, %31,4’ü ise bekarıdır. Katılımcıların eğitim durumuna bakıldığında %60,7’si lisans, %17,8’i yüksek lisans, %11,2’si önlisans %8,5’i lise, %1,5’i doktora, %0,4’ü ortaöğretim mezunudur. Katılımcılar arasında ilköğretim mezunu bulunmamaktadır. Katılımcıların toplam deneyimleri incelendiğinde %31,2’si 6-10 yıl aralığında, %26,8’i 11-15 yıl aralığında, %16,1’i 1-5 yıl aralığında, %12,5’i 16-20 yıl aralığında, %10,8’i 21 yıl ve üzeri, %2,6’sı ise 1 yıldan azdır.

Tablo 42. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Kategoriler		N	%
Cinsiyetiniz	Kadın	205	38,8
	Erkek	324	61,2
Yaşınız	18-25	23	4,3
	26-35	259	49,0
	36-45	226	42,7
	46-55	20	3,8
	56+	1	,2
Medeni Durum	Evli	361	68,2
	Bekar	166	31,4
Eğitim	İlköğretim	0	,0
	Ortaöğretim	2	,4
	Lise	45	8,5
	Ön lisans	59	11,2
	Lisans	321	60,7
	Yüksek Lisans	94	17,8
Doktora	8	1,5	
Toplam deneyiminiz	-1	14	2,6

	1-5	85	16,1
	6-10	165	31,2
	11-15	142	26,8
	16-20	66	12,5
	21+	57	10,8
En son deneyiminiz	-1	31	5,9
	1-5	130	24,6
	6-10	189	35,7
	11-15	101	19,1
	16-20	42	7,9
	21+	36	6,8
Statü	Destek hizmetleri	37	7,0
	Operasyon	163	30,8
	Pazarlama	195	36,9
	Yönetim	134	25,3

Katılımcıların en çalıştıkları iş yerindeki deneyimleri incelendiğinde, %35,7'si 6-10 yıl arası, %24,6'sı 1-5 yıl arası, %19,1'i 11-15 yıl arası, %7,9'u 16-20 yıl arası, %6,8'i 21 yıl üzerinde ve %5,9'u bir yıldan az süredir mevcut iş yerinde çalışmaktadır. Katılımcıların son olarak statüleri incelenmiştir. %36,9'u pazarlama biriminde, %30,8'i operasyon biriminde, %25,3'ü yönetim biriminde ve %7'si destek hizmetlerinde çalışmaktadır.

4.2. Araştırma Modeli Bulguları

4.2.1. Araştırma Modeli Ölçek Yapı Değerlendirmesi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ön analizleri ve hipotez değerlendirme aşamasında Smart PLS yöntemi kullanılmıştır. Smart PLS istatistik programında yapısal eşitlik modellemesi (YEM) araştırma modeline uygulanmıştır. YEM uygulamalarında iki farklı yöntemden bahsedilebilir. Bu yöntemlerden ilki kovaryans bazlı yapısal eşitlik modellemesi (CB-SEM) iken, diğer kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesidir (PLS-SEM) (Wong, 2013). PLS-SEM yöntemi, CB-SEM yöntemine göre; iç tutarlılık ve uyum geçerliliği değerlerini daha iyi çıkarmaktadır (Hair vd., 2017). Ayrıca PLS-SEM modellerdeki karmaşık yapıların açıklanmasında daha avantajlıdır (Nitzl, 2016). PLS-SEM yöntemi çoklu regresyon ve temel istatistik analizleri birleştirip bir arada sunabilen ve değerleri genelleştirebilen bir yapıya sahiptir (Abdi, 2003). CB-SEM yönteminden farklı olarak varyans odaklı hesaplama yapmaktadır. Ayrıca model çalıştırıldığında geçerlilik ve güvenilirlik değerlerini de bir arada vermektedir. Smart (PLS-SEM) istatistik programında yapılan analizlerde normal dağılım

değerlendirmesi yapılmamaktadır (Wong, 2013).

Bu araştırmada Smart (PLS-SEM) yöntemi kullanılmaktadır. Smart (PLS-SEM) istatistik programının kullanılmasını temel amacı, ölçek değerlendirme sürecinde bulunan bütün verileri eş zamanlı vermesidir. Ayrıca ölçekte yer alan ifadelerin formatif veya reflektif olma durumunu ölçebilmesidir. Bir diğer avantajlı durum ise programda değişken türleri belirlendikten sonra değişken türüne göre analiz çeşitlerinden PLS-SEM veya CB-SEM yöntemlerinden birini seçebilme fırsatını sunmasıdır.

Smart (PLS-SEM) istatistik programında analiz süreci üç aşamalı ilerlemektedir. Birinci aşamada ölçeklerin türsel çıkarımı belirlenmektedir. Ölçeklerin türüne göre ikinci aşamada ölçüm modeli değerlendirmesi yapılmaktadır. Üçüncü aşamada ise yapısal eşitlik modellenmesi, yapısal model değerlendirme analizleri ile tamamlanmaktadır (Kement, Karaküçük ve Çavuşoğlu, 2021). Araştırmanın bundan sonraki kısmında ölçüm modeli test aşamasında ölçek türü incelemesi yapılmaktadır.

Smart (PLS-SEM) istatistik programında ölçüm modeli test aşamasına geçmeden önce değişkenlerin yansıtıcı (reflektif) ve biçimlendirici (formatif) yapılardan hangisine uygun olduğu incelenmiştir. Araştırma modelinde yer alan ölçeklere ait indikatörlerin reflektif veya formatif yapılardan hangisini kapsadığını belirlemek için Doğrulayıcı Tetrad Analizi (Confirmatory Tetrad Analyses (CTA)) (Gudergan vd., 2008) uygulanmıştır. CTA analizi, ölçüm modeli test aşamasını yönlendirmektedir. Zira reflektif ve formatif yapıların ölçüm modeli testleri farklılık göstermektedir. Ayrıca CTA analizinin yapılabilmesi için ölçeğin en az dört indikatöre sahip olması gerekmektedir (Hair vd., 2017; Hair vd., 2019). Araştırma modelinde yer alan ölçeklere yönelik yapılan CTA analizi sonuçları Tablo 44'de gösterilmektedir.

Tablo 43. Araştırma Ölçekleri Doğrulayıcı Tetrad Analizi

Ölçekler	\bar{x}	s.s.	<i>t-değeri</i>	<i>p-değeri</i>	CI Low	CI Up	Sonuç
1: DYG1,DYG2,DYG3,DYG4	0,059	0,058	1,017	0,309	-0,103	0,220	Reflektif
2: DYG1,DYG2,DYG4,DYG3	-0,004	0,062	0,082	0,935	-0,180	0,167	
1: DVM1,DVM2,DVM3,DVM5	0,071	0,085	0,822	0,411	-0,151	0,287	Reflektif
2: DVM1,DVM2,DVM5,DVM3	0,040	0,086	0,465	0,642	-0,182	0,261	
1: NRM1,NRM2,NRM3,NRM5	0,022	0,098	0,254	0,800	-0,192	0,248	Reflektif
2: NRM1,NRM2,NRM5,NRM3	-0,129	0,101	1,214	0,225	-0,344	0,111	
1: BG1,BG2,BG3,BG4	0,032	0,053	0,690	0,491	-0,114	0,195	Reflektif
2: BG1,BG2,BG4,BG3	0,095	0,051	1,908	0,057	-0,050	0,248	
1: DG1,DG2,DG3,DG4	0,293	0,081	3,642	0,000	0,088	0,506	Reflektif
2: DG1,DG2,DG4,DG3	0,182	0,086	2,048	0,041	-0,051	0,395	
1: PS1,PS2,PS3,PS4	0,016	0,034	0,456	0,649	-0,073	0,104	Reflektif
2: PS1,PS2,PS4,PS3	0,034	0,030	1,151	0,250	-0,043	0,112	

1: OPA1,OPA2,OPA3,OPA4	-0,139	0,066	2,131	0,034	-0,346	0,058	Reflektif
2: OPA1,OPA2,OPA4,OPA3	0,039	0,039	0,959	0,338	-0,083	0,155	

DYG=Duygusal bağlılık, DVM= Devam bağlılığı, NRM= Normatif bağlılık, DG= Duygusal güven, BG= Bilişsel güven, PS= Prososyal sessizlik, OPA= Örgütsel prestij algısı

CTA analizi sonuçlarında indikatörlere ait tetrad değerlerinin CI Low ve CI Up (Confidence Interval) güven aralıkları ile hesaplanmaktadır. CI Low ve CI Up değerleri arasında “0” olması değişkenlerin reflektif özellik gösterdiği, arasında “0” olmaması durumunda ise (\pm) formatif özellik gösterdiği söylenebilir. İndikatör gruplarından herhangi birinde CI Low ve CI Up değerleri arasında “0” olması o ölçeğin reflektif olarak ifade edilmesi için yeterlidir (Sönmez-Çakır, 2019). Yapılan CTA analizinde araştırma modelinde yer alan bütün değişkenlerin güven aralıklarında “0” olduğu tespit edilmiş, böylelikle ölçüm modeli değişkenlerinin reflektif özellik gösterdiği sonucuna varılmıştır. Araştırma modelinde reflektif yapıya sahip ölçekler ile karşılaşıldığı için analiz yöntemi olarak kovaryans bazlı yapısal eşitlik modellemesi (CB-SEM) yöntemi kullanılmıştır. Kovaryans bazlı yöntem Smart PLS istatistik programında Consistent PLS (PLSc) yöntemiyle uygulanmıştır.

4.2.2. Araştırma Modeli Ölçüm Modeli Testi

Araştırma modelinde yer alan ölçeklerin güvenilirlik katsayısı (reliability coefficient) Cronbach Alpha (CA) ve rho_A yöntemleri ile hesaplanmıştır. Ölçeklerin iç tutarlılığını (internal consistency) hesaplamak için bütünleşik güvenilirlik (composite reliability) (CR) değerleri hesaplanmıştır. Ölçeklerin gösterge güvenilirliğini (indicator reliability) açıklamak için faktör yükleri (outer loadings) (λ) analiz edilmiştir. Faktör analizi aşamasında ölçeklerin hepsi daha önceden keşfedici faktör analizine tabi tutulduğu için ikinci olarak doğrulayıcı faktör analizi (DFA) bağlamında irdelenmiştir. Bu bakımdan ilgili ölçeklerin faktör yüklerinin 0.32'nini üzerinde olmasına (Büyüköztürk, 2014: 32) dikkat edilmiştir. Ölçeklerin ayrıca yakınsak (uyum) geçerliliklerini (convergent validity) hesaplamak için ortalama açıklanan varyans (average variance extracted) (AVE) (Fornell ve Larcker, 1981) değerleri incelenmiştir. Ölçüm modelinde son olarak ıraksak (ayrım) geçerlilik (discriminant validity) değerlerini hesaplamak için ortalama açıklanan varyans karekökü (\sqrt{AVE}) Fornell ve Larcker Kriteri ve heterotrait monotrait ratio (HTMT) (Hair vd., 2019) değerleri (Hair vd., 2010) incelenmiştir.

Ölçeklerin güvenilirlik katsayısının hesaplanması için ilk olarak Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ve rho-A değerlerine bakılmıştır. Rho_A güvenilirlik katsayısının CA değerlerinden daha iyi sonuçlar verdiği göz önüne alınarak (Chin, 1998; Dijkstra ve Henseler,

2015) ve değişkenler arası gözlenen korelasyon skorları yerine değişkenler arası yüklere göre hesaplama yaptığı için (Demo vd., 2012) ayrıca hesaplaması yapılmıştır. Elde edilen değerler Tablo 45’de gösterilmektedir.

Tablo 44. Araştırma Modeli Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	İfade sayısı	CA	rho_A
BG	7	0,946	0,946
DG	5	0,937	0,942
DVM	5	0,796	0,801
DYG	6	0,959	0,960
OPA	8	0,879	0,917
NRM	4	0,810	0,811
PRS	5	0,963	0,967

DYG=Duygusal bağlılık, DVM= Devam bağlılığı, NRM= Normatif bağlılık, DG= Duygusal güven, BG= Bilişsel güven, PS= Prososyal sessizlik, OPA= Örgütsel prestij algısı

Bilişsel güven ölçeğinin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0.946 ve rho_A değeri 0.946, duygusal güven ölçeğinin 0.937 ve rho_A değeri 0.942, devam bağlılığı ölçeğinin 0.796 ve rho_A değeri 0.801, duygusal bağlılık ölçeğinin 0.959 ve rho_A değeri 0.960, örgütsel prestij algısı ölçeğinin 0.879 ve rho_A değeri 0.917, normatif bağlılık ölçeğinin 0.810 ve rho_A değeri 0.811 ve prososyal sessizlik ölçeğinin 0.963 ve rho_A değeri 0.967 olarak hesaplanmıştır. Dolayısıyla reflektif ölçeklere ait ifadelerin güvenilirlik katsayısının 0.70 üzerinde olduğu, böylelikle ölçeklerin yüksek güvenilirliğe sahip olduğu (Hair vd., 2010) sonucuna varılmıştır.

Araştırma modeli iç tutarlılığının hesaplanması için bütünleşik güvenilirlik değerleri (CR) hesaplanmıştır. Elde edilen değerler Tablo 46’da detaylı olarak verilmektedir.

Tablo 45. Araştırma Modeli İç Tutarlılık Analizi Sonuçları

Ölçekler	İfade sayısı	CR
BG	7	0,946
DG	5	0,937
DVM	5	0,781
DYG	6	0,960
OPA	8	0,871
NRM	4	0,811
PRS	5	0,964

DYG=Duygusal bağlılık, DVM= Devam bağlılığı, NRM= Normatif bağlılık, DG= Duygusal güven, BG= Bilişsel güven, PS= Prososyal sessizlik, OPA= Örgütsel prestij algısı

Bilişsel güven ölçeğinin bütünleşik güvenilirlik değeri 0.946, duygusal güven ölçeğinin 0.937, devam bağlılığı ölçeğinin 0.781, duygusal bağlılık ölçeğinin 0.960, örgütsel prestij algısı ölçeğinin 0.871, normatif bağlılık ölçeğinin 0.811 ve prososyal sessizlik

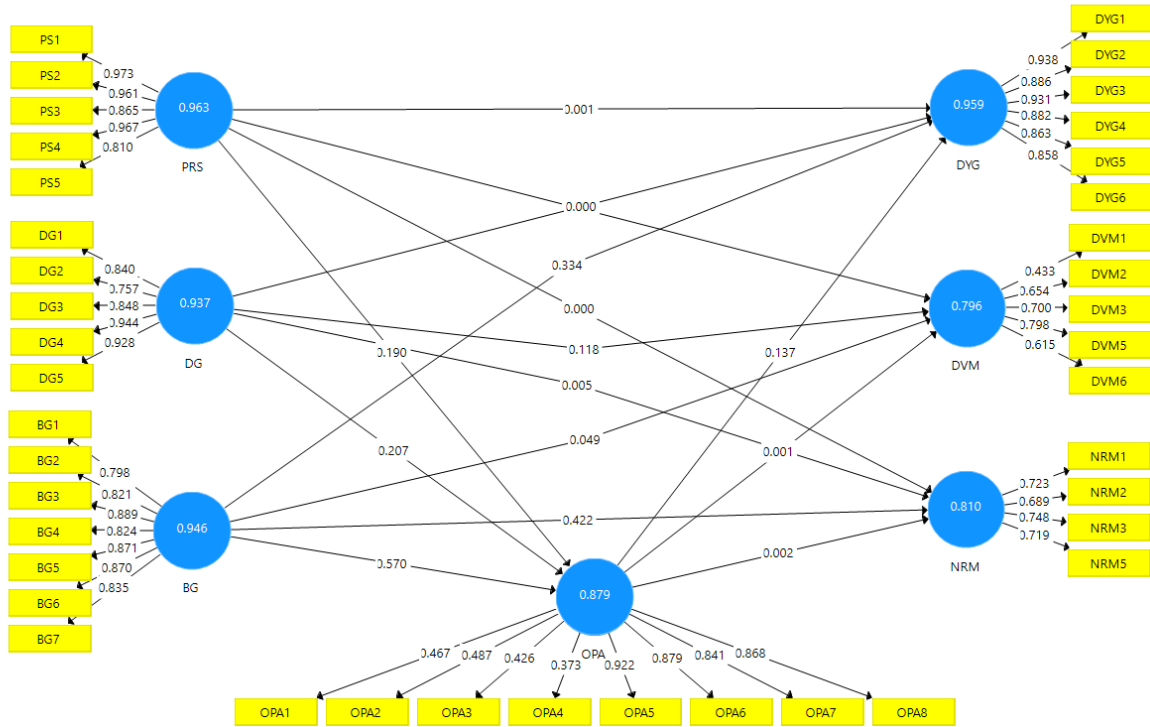
ölçeğinin 0.964 olarak hesaplanmıştır. Dolayısıyla araştırma modeline ait ifadelerin güvenilirlik katsayısının 0.70 üzerinde olduğu, böylelikle ölçeklerin iyi bir güvenilirliğe sahip olduğu (Hair vd., 2010) sonucuna varılmıştır.

Araştırma modeline ait ölçeklerin gösterge güvenilirliğini belirlemek için dışsal gösterge yükleri hesaplanmıştır. Yapılan analiz sonucunda elde edilen skorlar Tablo 47’de detaylı olarak verilmektedir.

Tablo 46. Araştırma Modeli Gösterge Yükleri

Göstergeler	Ölçekler	λ
BG1	<---	0,798
BG2	<---	0,821
BG3	<---	0,889
BG4	<---	0,824
BG5	<---	0,871
BG6	<---	0,870
BG7	<---	0,835
DG1	<---	0,840
DG2	<---	0,757
DG3	<---	0,848
DG4	<---	0,944
DG5	<---	0,929
DVM1	<---	0,434
DVM2	<---	0,654
DVM3	<---	0,699
DVM5	<---	0,797
DVM6	<---	0,616
DYG1	<---	0,938
DYG2	<---	0,886
DYG3	<---	0,931
DYG4	<---	0,882
DYG5	<---	0,863
DYG6	<---	0,858
OPA1	<---	0,477
OPA2	<---	0,498
OPA3	<---	0,437
OPA4	<---	0,382
OPA5	<---	0,916
OPA6	<---	0,874
OPA7	<---	0,838
OPA8	<---	0,863
NRM1	<---	0,717
NRM2	<---	0,698
NRM3	<---	0,746
NRM5	<---	0,716
PS1	<---	0,973
PS2	<---	0,961
PS3	<---	0,865
PS4	<---	0,967
PS5	<---	0,810

Araştırma modelinde yer alan değişkenlerden her birine ait gösterge yükleri 0.30'un üzerinde (Büyüköztürk, 2014) değere sahiptir. Araştırma modeli faktör yük değerleri detaylı bir şekilde ayrıca Resim 1'de verilmiştir.



Resim 1. Araştırma Modeli Faktör Yükleri

Araştırma modelinin gösterge yükleri açıklandıktan sonra model uyum iyiliği değerleri incelenmiştir. Smart PLS-SEM istatistik programında incelenen model uyum iyiliği değerleri ve kritik değerler Tablo 48'de detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 47. Araştırma Modeli Uyum İyiliği Değerleri

Model Uyum İyiliği Ölçümleri	Skorlar	Kritik Değer
Ki-Kare	3900,971	-
SRMR	0.080	≤0.08
NFI	0.808	≥0.80

Araştırma modelinin ki kare değeri incelendiğinde 3900.971 olarak bulunmuş ve model uyumu için yeterlidir. Standartlaştırılmış ortalama hataların karekökü değeri (Standardised Root Mean Square Residual-SRMR) 0.080 çıkmıştır. Bu değer 0.08'e eşit olduğu için (Hu ve Bentler, 1999) modelin iyi uyuma sahip olduğunu göstermektedir. Normlaştırılmış uyum indeksi değeri (Normed Fit Indices-NFI) 0.808 olarak çıkmıştır. NFI değeri kritik değer ile eşit puana sahiptir. Bu bağlamda model için iyi uyum değeri olduğu

söylenemese de araştırmaya devam etmek için (Byrne, 1994) yeterlidir.

Araştırma modelinde yer alan ölçeklerin uyum geçerliliğini belirlemek için ortalama açıklanan varyans (AVE) değerleri hesaplanmıştır. Ölçeklere ait AVE değerleri Tablo 49’da detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 48. Araştırma Modeli Uyum Geçerliliği Sonuçları

Ölçekler	İfade sayısı	AVE
BG	7	0,713
DG	5	0,750
DVM	5	0,424
DYG	6	0,798
OPA	8	0,483
NRM	4	0,517
PRS	5	0,842

DYG=Duygusal bağlılık, DVM= Devam bağlılığı, NRM= Normatif bağlılık, DG= Duygusal güven, BG= Bilişsel güven, PS= Prososyal sessizlik, OPA= Örgütsel prestij algısı

Bilişsel güven ölçeğinin ortalama açıklanan varyans değeri 0.713, duygusal güven ölçeğinin 0.750, devam bağlılığı ölçeğinin 0.424, duygusal bağlılık ölçeğinin 0.798, örgütsel prestij algısı ölçeğinin 0.483, normatif bağlılık ölçeğinin 0.517 ve prososyal sessizlik ölçeğinin 0.842 olarak hesaplanmıştır. Dolayısıyla araştırma modeline ait ifadelerin AVE değerleri 0.70 üzerinde olduğu, böylelikle ölçeklerin iyi bir uyum geçerliliğine sahip olduğu (Fornell ve Larcker, 1981) sonucuna varılmıştır. Ancak devam bağlılığı ve örgütsel prestij algısı ölçeklerinin AVE değerleri 0.40-0.50 arasında çıkmıştır. Her iki ölçeğin bütünlük güvenilirlik skorları 0.70’in üzerinde olması AVE değerlerinin yeterli olduğunu (Fornell ve Larcker, 1981) göstermektedir.

Araştırma modelinin ayırım geçerliliğini test etmek için Fornell-Larcker kriteri hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 50’de detaylı bir şekilde verilmektedir.

Tablo 49. Araştırma Modeli Fornell-Larcker Kriteri Göstergeleri

Ölçekler	BG	DG	DVM	DYG	OPA	NRM	PRS
BG	0,845						
DG	0,356	0,866					
DVM	0,268	-0,210	0,651				
DYG	0,777	0,362	0,332	0,893			
OPA	0,745	0,503	0,162	0,741	0,795		
NRM	0,658	0,168	0,599	0,623	0,444	0,719	
PRS	0,474	0,145	0,235	0,434	0,564	0,288	0,918

DYG=Duygusal bağlılık, DVM= Devam bağlılığı, NRM= Normatif bağlılık, DG= Duygusal güven, BG= Bilişsel güven, PS= Prososyal sessizlik, OPA= Örgütsel prestij algısı

Araştırma modelinde yer alan ölçekler arası korelasyon yüklerinin her bir değişkenin AVE karekökünden düşük olduğu, böylelikle ayırım geçerliliğinin ilk aşamasının tamamlandığı (Fornell ve Larcker, 1981) görülmektedir. AVE karekökü ayırım geçerliliğinin sağlanması için tek başına yeterli olmamaktadır (Hair vd., 2019). Ayrıca Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) değerleri incelenmektedir. Yapılan analiz sonucunda elde edilen değerler Tablo 51’de detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 50. Araştırma Modeli Heterotrait-Monotrait Ratio Sonuçları

Ölçekler	BG	DG	DVM	DYG	OPA	NRM	PRS
BG							
DG	0,356						
DVM	0,251	0,239					
DYG	0,776	0,359	0,301				
OPA	0,701	0,565	0,247	0,694			
NRM	0,659	0,169	0,575	0,623	0,378		
PRS	0,472	0,141	0,229	0,434	0,540	0,289	

DYG= Duygusal bağlılık, DVM= Devam bağlılığı, NRM= Normatif bağlılık, DG= Duygusal güven, BG= Bilişsel güven, PS= Prososyal sessizlik, OPA= Örgütsel prestij algısı

Araştırmada kullanılan değişkenlerin HTMT sonuçları analiz edildiğinde her bir skorun 1.00’in altında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeklerin korelasyon skor ortalamasının geometrik ortalamasını yansıtan bu değerlerin 1.00’in altında olması değişkenler arası ayırım geçerliliğinin olduğunu (Voorhees vd., 2016) göstermektedir. Böylelikle ölçeklerin ayırım geçerliliği sağlanmıştır.

4.2.3. Araştırma Modeli Yapısal Değerlendirme

Yapısal eşitlik modellemesi öncesi yapılan işlemler ve yapısal eşitlik modellemesi süreci Smart PLS-SEM istatistik programında yapısal model değerlendirme olarak adlandırılmaktadır. Yapısal eşitlik modeli üzerinde etki düzeylerini hesaplamaya geçmeden önce modeli ve modelde yer alan ölçekleri açıklayıcı bir dizi analizler uygulanmaktadır. İlk olarak araştırma modelinde yer alan değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunu olup olmadığını ortaya koymak için InnerVIF değerleri hesaplanmıştır. İkinci olarak bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri açıklama oranını belirlemek için R^2 değerleri hesaplanmıştır. Üçüncü olarak araştırma modelinin tahmini ilgi düzeyini belirlemek için Q^2 değerleri hesaplanmıştır. Dördüncü olarak egzogen değişkenlerin tahmin gücüne katkısını ortaya koymak için q^2 değerleri açıklanmıştır. Beşinci aşamada yapısal modelin etki

büyükliğini analiz edebilmek için f^2 değerleri hesaplanmıştır. Altıncı olarak ise bağımlı değişkenlerin sonuçlarına yönelik hataların ortalama büyüklüğünü incelemek ve sonuçlar arasındaki farkları açıklamak için ortalama mutlak hata değeri (mean absolute error (MAE)) (PLSPredict) analiz edilmiştir. Tüm bu aşamalardan sonra yapısal eşitlik modeli uygulanmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin çoklu bağlantı sorunu olup olmadığını belirlemek için Inner VIF değerleri hesaplanmıştır. Bu bağlamda yapılan analiz sonucu Tablo 52’de detaylı olarak verilmektedir.

Tablo 51. Araştırma Modeli Çoklu Bağlantı Sorunu (Inner VIF) Sonuçları

Ölçekler	DVM	DYG	OPA	NRM
DVM				
DYG				
NRM				
BG	2,268	2,268	1,448	2,268
DG	1,391	1,391	1,146	1,391
OPA	3,128	3,128		3,128
PRS	1,537	1,537	1,291	1,537

DYG=Duygusal bağlılık, DVM= Devam bağlılığı, NRM= Normatif bağlılık, DG= Duygusal güven, BG= Bilişsel güven, PS= Prososyal sessizlik, OPA= Örgütsel prestij algısı

Araştırmada kullanılan ölçeklerin InnerVIF değerlerine yönelik analiz bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki çoklu bağlantı sorununu ortaya koymak amaçlı yapılmaktadır. Her bir bağımsız değişkenin etki düzeyine bakıldığı bağımlı değişken üzerindeki Inner VIF değerleri 1-5 arasındadır. Bu bağlamda ölçekler arasında çoklu bağlantı sorunu olmadığı (Hair vd., 2017) tespit edilmiştir.

Ölçeklerin determinasyon katsayısını hesaplamak için R^2 değeri incelenmiştir. R^2 değeri bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni ne kadar açıkladığını göstermektedir. Elde edilen değerler Tablo 53’de gösterilmektedir.

Tablo 52. Araştırma Modeli Determinasyon Katsayısı Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	R^2	ΔR^2
DVM	0,193	0,187
DYG	0,663	0,661
OPA	0,680	0,678
NRM	0,440	0,436

DYG=Duygusal bağlılık, DVM= Devam bağlılığı, NRM= Normatif bağlılık, OPA= Örgütsel prestij algısı

Araştırmada kullanılan bağımsız değişkenlerin devam bağlılığını açıklama oranı 0.19,

duygusal bağıllığı açıklama oranı 0.66, normatif bağıllığı açıklama oranı 0.44 ve örgütsel prestij algısını açıklama oranı 0.68 olarak tespit edilmiştir.

Araştırma modelinde bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki tahmini ilgi düzeyini belirlemek için Q^2 değeri hesaplanmıştır. Smart PLS-SEM istatistik programında “blindfolding” yöntemiyle ve çıkarma mesafesi (omission distance=d) 5-12 arasında, 7 olarak belirlenerek Q^2 değerleri hesaplanmıştır. Yapılan analiz sonucunda elde edilen değerler Tablo 54’de detaylı olarak verilmektedir.

Tablo 53. Araştırma Modeli Tahmini İlgi Düzeyi Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
DVM	2645,000	2446,157	0,075
DYG	3174,000	1567,740	0,506
NRM	2116,000	1666,731	0,212
OPA	4232,000	2896,037	0,316

DYG=Duygusal bağıllık, DVM= Devam bağıllığı, NRM= Normatif bağıllık, OPA= Örgütsel prestij algısı

Bağımsız değişkenlerin devam bağıllığına tahmini ilgi düzeyi 0.07, duygusal bağıllığa tahmini ilgi düzeyi 0.50, normatif bağıllığa tahmini ilgi düzeyi 0.21 ve örgütsel prestij algısına tahmini ilgi düzeyi 0.31 olarak hesaplanmıştır. Q^2 değeri 0.02 ve üzerinde küçük, 0.15 ve üzerinde orta düzeyde ve 0.35 ve üzerinde olduğunda ise büyük tahmin gücünü (Sönmez-Çakır, 2020) işaret etmektedir. Bu çalışmada devam bağıllığına tahmini ilgi düzeyi “düşük”, normatif bağıllığa ve örgütsel prestij algısına tahmini ilgi düzeyi “orta” ve duygusal bağıllığa tahmini ilgi düzeyi ise “yüksek” olarak değerlendirilmektedir.

Araştırma modelinde tüm diğer bağımsız değişkenler çıkartılarak her bir bağımsız değişkenin bağımlı değişkene tahmini ilgi düzeyini tespit etmek için q^2 katsayısı hesaplanmıştır. Her bir bağımsız değişkene ait tahmini ilgi düzeyi katsayısı hesaplandıktan sonra model Q^2 katsayısından çıkartılıp, $1-Q^2$ değerine bölünerek q^2 katsayısına ulaşılmaktadır. Yapılan analiz sonucunda elde edilen değerler Tablo 55’de detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 54. Araştırma Modeli Değişken Bazlı Tahmini İlgi Düzeyi Sonuçları

Ölçekler	DVM	DYG	OPA	NRM
BG	0.051	0.113	0.099	0,001
DG	0.050	0.829	0.248	0.251
PRS	0.059	0.734	0.251	0.217

DYG=Duygusal bağıllık, DVM= Devam bağıllığı, NRM= Normatif bağıllık, DG= Duygusal güven, BG= Bilişsel güven, PS= Prososyal sessizlik, OPA= Örgütsel prestij algısı

Devam bağlılığına bilişsel güven, duygusal güven ve prososyal sessizlik ölçeklerinin tahmini ilgi düzeyi düşük (>0.2) çıkmıştır. Duygusal bağlılığa duygusal güven ve prososyal sessizlik ölçeklerinin tahmini ilgi düzeyi yüksek (>0.35), bilişsel güvenin tahmini ilgi düzeyi ise düşük (>0.02) çıkmıştır. Normatif bağlılığa duygusal güven ve prososyal sessizlik ölçeklerinin tahmini ilgi düzeyi orta (>0.15) ve bilişsel güven tahmini ilgi düzeyi çıkmamıştır (<0.02). Örgütsel prestij algısına duygusal güven ve prososyal sessizlik ölçeklerinin tahmini ilgi düzeyi orta (>0.15) ve bilişsel güvenin tahmini ilgi düzeyi düşük (>0.02) çıkmıştır.

Araştırma modelinde yer alan bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etki büyüklüğünü tespit etmek için f^2 değeri hesaplanmıştır. Her bir bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi f^2 analizine göre ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Elde edilen değerler Tablo 56'da detaylı olarak verilmektedir.

Tablo 55. Araştırma Modeli Etki Büyüklüğü Sonuçları

Ölçekler	DVM	DYG	OPA	NRM
BG	0,050	0,337	0,567	0,424
DG	0,117	0,000	0,214	0,004
OPA	0,001	0,135		0,002
PRS	0,010	0,001	0,191	0,000

DYG=Duygusal bağlılık, DVM= Devam bağlılığı, NRM= Normatif bağlılık, DG= Duygusal güven, BG= Bilişsel güven, PS= Prososyal sessizlik, OPA= Örgütsel prestij algısı

Değişkenlerin f^2 değeri 0.02 ve üzerinde küçük, 0.15 ve üzerinde orta düzeyde ve 0.35 ve üzerinde olduğunda ise büyük etki gücünü (Cohen, 1988) işaret etmektedir. Devam bağlılığına bilişsel ve duygusal güvenin etki gücü düşük (>0.02) örgütsel prestij algısı ve prososyal sessizlik ölçeklerinin ise etki gücü çıkmamıştır (<0.02). Duygusal bağlılığa örgütsel prestij algısının etki gücü düşük (>0.02), bilişsel güvenin etki gücü yüksek (>0.35), duygusal güven ve prososyal sessizlik ölçeklerinin etki gücü çıkmamıştır. Normatif bağlılığa bilişsel güvenin etki gücü yüksek (>0.35) çıkarken, diğer değişkenlerin etki gücü çıkmamıştır. Örgütsel prestij algısına bilişsel güvenin etki gücü yüksek (>0.35), duygusal güvenin ve prososyal sessizlik ölçeğinin etki gücü orta (>0.15) düzeyinde çıkmıştır.

Araştırma modelinde bağımlı değişkenlerin sonuçlarına yönelik hata katsayılarının ortalama büyüklüğü incelenmiştir. Bu bağlamda PLS Predict analizi kullanılarak ortalama mutlak hata değeri (mean absolute error= MAE) hesaplanmıştır. Bağımlı değişkenlerin MAE değerleri hesaplanarak modelin örneklem dışı tahmin gücü ortaya koyulmaktadır (Hair vd., 2019). Elde edilen değerler Tablo 57'de gösterilmektedir.

Tablo 56. Araştırma Modeli PLSpredict Analizi Sonuçları

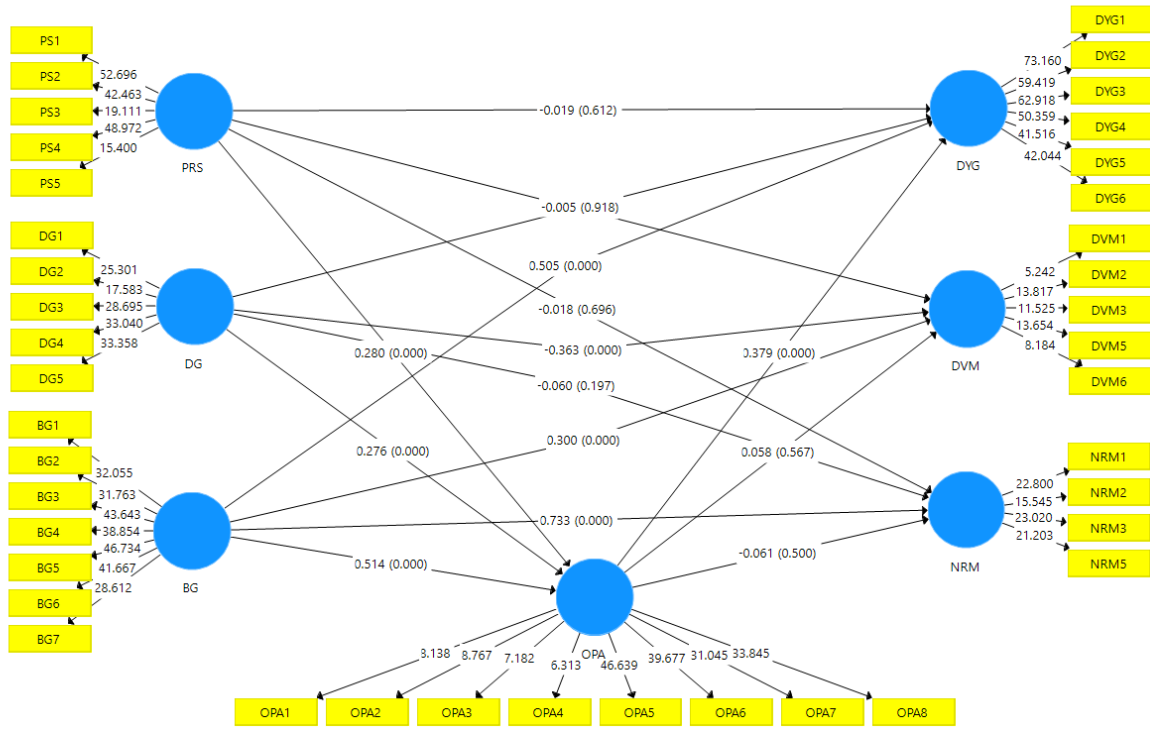
Göstergeler	PLS				LV			
	RMSE ¹	MAE ¹	MAPE ¹	Q ² _predict ¹	RMSE ²	MAE ²	MAPE ²	Q ² _predict ²
DVM1	1,354	1,146	57,328	0,047	1,352	1,171	56,591	0,050
DVM2	1,354	1,154	57,858	0,070	1,355	1,158	57,312	0,069
DVM3	1,300	1,132	52,071	0,070	1,326	1,110	52,453	0,034
DVM5	1,247	1,054	49,977	0,063	1,247	1,064	48,532	0,062
DVM6	1,284	1,081	50,606	0,104	1,282	1,104	49,374	0,107
DYG1	0,857	0,614	25,904	0,514	0,850	0,629	24,737	0,523
DYG2	0,962	0,704	29,618	0,440	0,958	0,707	29,543	0,444
DYG3	0,909	0,645	29,536	0,519	0,912	0,658	28,311	0,516
DYG4	0,983	0,737	32,794	0,461	1,007	0,739	32,911	0,433
DYG5	0,969	0,728	31,972	0,431	0,998	0,711	32,514	0,397
DYG6	0,967	0,716	31,101	0,424	0,971	0,718	30,751	0,420
NRM1	1,151	0,936	47,736	0,224	1,144	0,955	46,223	0,234
NRM2	1,254	1,044	49,584	0,126	1,262	1,049	49,185	0,114
NRM3	1,201	0,964	51,161	0,233	1,182	0,997	48,379	0,256
NRM5	1,133	0,897	48,033	0,261	1,107	0,949	44,852	0,294
OPA1	1,106	0,786	35,765	0,196	1,046	0,852	32,340	0,279
OPA2	0,956	0,655	26,155	0,206	0,898	0,690	24,291	0,301
OPA3	1,053	0,740	31,939	0,168	0,968	0,822	28,372	0,297
OPA4	1,062	0,810	31,094	0,126	1,031	0,846	29,682	0,177
OPA5	0,792	0,580	23,251	0,524	0,778	0,601	21,081	0,541
OPA6	0,863	0,625	24,361	0,437	0,856	0,645	22,963	0,446
OPA7	0,856	0,598	23,887	0,425	0,814	0,654	20,922	0,480
OPA8	0,950	0,735	31,827	0,429	0,949	0,755	30,212	0,431

DYG=Duygusal bağlılık, DVM= Devam bağlılığı, NRM= Normatif bağlılık, OPA= Örgütsel prestij algısı

Devam bağlılığı, duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve örgütsel prestij algısı ölçeklerinin PLS-MAE ve LV-MAE değerleri kıyaslandığında LV-MAE değerlerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Diğer yandan Q² predict değerleri 0'dan yüksek çıkmıştır. Araştırmada sadece “DYG5” ve “DVM3” ifadelerinin PLS-MAE değerleri yüksek çıkmış, geçerlik ve güvenilirlik testlerinden başarılı geçtikleri içi kabul edilmiştir. Tüm bu değerlendirmeler neticesinde modelin tahmin gücünün yüksek olduğu (Hair vd., 2017) görülmektedir.

4.2.4. Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları

Araştırma modeli kapsamında hipotezlerin test edilmesi için kısmi en küçük kareler yöntemi kullanılarak yapısal eşitlik modellemesi analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 58’de detaylı olarak gösterilmektedir.



Resim 2. Yapısal Model Sonuçları

Tablo 57. Yapısal Eşitlik Modellemesi Sonuçları

Hipotezler	Beta (β)	\bar{x}	s.s.	t-değeri	p-değeri	Sonuç
H _{1a} PRS ->DYG	-0,019	-0,019	0,038	0,499	0,618	Kabul edilmedi
H _{1b} PRS-> DVM	0,113	0,118	0,060	1,879	0,061	Kabul edilmedi
H _{1c} PRS-> NRM	-0,018	-0,013	0,042	0,413	0,680	Kabul edilmedi
H _{1d} PRS-> OPA	0,280	0,280	0,043	6,501	0,000***	Kabul edildi
H _{2a} BG -> DYG	0,505	0,507	0,057	8,799	0,000***	Kabul edildi
H _{2b} BG -> DVM	0,300	0,302	0,078	3,847	0,000***	Kabul edildi
H _{2c} BG -> NRM	0,733	0,736	0,059	12,512	0,000***	Kabul edildi
H _{2d} BG -> OPA	0,514	0,515	0,044	11,803	0,000***	Kabul edildi
H _{3a} DG -> DYG	-0,005	-0,006	0,055	0,092	0,927	Kabul edilmedi
H _{3b} DG -> DVM	-0,363	-0,362	0,061	5,898	0,000***	Kabul edildi
H _{3c} DG -> NRM	-0,060	-0,058	0,048	1,246	0,213	Kabul edilmedi
H _{3c} DG -> OPA	0,276	0,276	0,038	7,260	0,000***	Kabul edildi
H _{4a} OPA -> DYG	0,379	0,381	0,072	5,253	0,000***	Kabul edildi
H _{4b} OPA -> DVM	0,058	0,046	0,103	0,564	0,573	Kabul edilmedi
H _{4c} OPA -> NRM	-0,061	-0,069	0,085	0,714	0,476	Kabul edilmedi

DYG=Duygusal bağlılık, DVM= Devam bağlılığı, NRM= Normatif bağlılık, DG= Duygusal güven, BG= Bilişsel güven, PS= Prososyal sessizlik, OPA= Örgütsel prestij algısı

$p < 0.001$ ***

Yapısal eşitlik modeli sonuçlarına göre prososyal sessizliğin; duygusal bağlılığa ($\beta_{PRS \rightarrow DYG} = -0.019$, $t = 0.499$, $p < 0.001$), devam bağlılığına ($\beta_{PRS \rightarrow DVM} = 0.113$, $t = 1.879$, $p < 0.001$) ve normatif bağlılığa ($\beta_{PRS \rightarrow NRM} = -0.018$, $t = 0.680$, $p < 0.001$) olumlu yönde anlamlı

bir etkisi bulunmamaktadır. Diğer yandan örgütsel prestij algısına ($\beta_{PRS>>OPA}=0.280$, $t=6.501$, $p<0.001$) olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır. Bu bağlamda H_{1a} , H_{1b} ve H_{1c} hipotezleri kabul edilmezken, H_{1d} hipotezi kabul edilmiştir.

Bilişsel güvenin; duygusal bağlılığa ($\beta_{BG>>DYG}=0.505$, $t=8.799$, $p<0.001$), devam bağlılığına ($\beta_{BG>>DVM}=0.300$, $t=3.847$, $p<0.001$), normatif bağlılığa ($\beta_{BG>>NRM}=0.733$, $t=12.512$, $p<0.001$) ve örgütsel prestij algısına ($\beta_{BG>>OPA}=0.514$, $t=11.803$, $p<0.001$) olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır. Dolayısıyla H_{2a} , H_{2b} , H_{2c} ve H_{2d} hipotezleri kabul edilmiştir.

Duygusal güvenin; duygusal bağlılığa ($\beta_{DG>>DYG}=-0.005$, $t=0.092$, $p<0.001$) ve normatif bağlılığa ($\beta_{DG>>NRM}=-0.060$, $t=1.246$, $p<0.001$) olumlu yönde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Diğer yandan devam bağlılığına ($\beta_{DG>>DVM}=-0.363$, $t=5.898$, $p<0.001$) ve örgütsel prestij algısına ($\beta_{DG>>OPA}=0.276$, $t=7.260$, $p<0.001$) olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır. Sonuç olarak H_{3a} ve H_{3c} hipotezleri kabul edilmezken, H_{3b} ve H_{3d} hipotezleri kabul edilmiştir.

Örgütsel prestij algısının; duygusal bağlılığa ($\beta_{OPA>>DYG}=0.379$, $t=5.253$, $p<0.001$) olumlu yönde anlamlı bir etkisi var iken, devam bağlılığına ($\beta_{OPA>>DVM}=0.058$, $t=0.564$, $p<0.001$) ve normatif bağlılığa ($\beta_{OPA>>NRM}=-0.061$, $t=0.714$, $p<0.001$) olumlu yönde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Böylelikle H_{4b} ve H_{4c} hipotezleri kabul edilmezken, H_{4a} hipotezi kabul edilmiştir.

4.2.5. Aracılık Etkisi Sonuçları

Araştırmanın amacı kapsamında örgütsel prestij algısının bilişsel güven, duygusal güven ve prososyal sessizlik ile duygusal, devam ve normatif bağlılık arasındaki aracı etkisi incelenmiştir. Alanyazın incelendiğinde dolaylı etki ve direkt etki anlamlı ve bu kapsamda toplam etki pozitif veya negatif ise kısmi aracılık, dolaylı etki anlamlı ve direkt etki anlamsız ve bu kapsamda toplam etki pozitif veya negatif ise tam aracılık (Zhao vd., 2010) söz konusudur. Aracılık etkisi sonuçları Tablo 59'da detaylı olarak gösterilmektedir.

Araştırma kapsamında bilişsel güvenin duygusal bağlılığa etkisinde doğrudan etki ($\beta_{BG>>DYG}=0.505$, $t=8.799$, $p<0.001$) anlamlı, dolaylı etki ($\beta_{BG>OPA>DYG}=0.195$, $t=5.095$, $p<0.001$) anlamlı çıktığı için örgütsel prestij algısının olumlu yönde aracılık etkisinin olduğu, bu aracılığın ise kısmi aracılık olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H_{5a} hipotezi kabul edilmiştir. Bilişsel güvenin devam bağlılığına etkisinde doğrudan etki ($\beta_{BG>>DVM}=0.300$, $t=3.847$, $p<0.001$), anlamlı, dolaylı etki ($\beta_{BG>OPA>DVM}=0.030$, $t=0.558$, $p<0.001$) anlamsız çıktığı için olumlu yönde aracılık etkisinin olmadığı gözlemlenmiştir. Dolayısıyla H_{5b} hipotezi kabul edilmemiştir. Bilişsel güvenin normatif bağlılığa etkisinde doğrudan etki ($\beta_{BG>>NRM}=0.733$,

$t=12.512$, $p<0.001$) anlamlı, dolaylı etki ($\beta_{BG>OPA>NRM}=-0,031$, $t=0.702$, $p<0.001$) anlamsız çıktığı için olumlu yönde aracılık etkisinin olmadığı gözlemlenmiştir. Dolayısıyla H_{5c} hipotezi kabul edilmemiştir.

Tablo 58. Aracı Etki Analizi Sonuçları

Hipotezler	Beta (β)	\bar{x}	s.s.	t-değeri	p-değeri	VAF	Sonuç
BG -> OPA -> DYG	0,195	0,196	0,038	5,095	0,000	0.50	<i>Kısmi aracı</i>
BG -> OPA -> DVM	0,030	0,024	0,054	0,558	0,577		<i>Kabul edilmedi</i>
BG -> OPA -> NRM	-0,031	-0,036	0,044	0,702	0,483		<i>Kabul edilmedi</i>
DG -> OPA -> DYG	0,105	0,106	0,027	3,883	0,000	%95	<i>Tam aracı</i>
DG -> OPA -> DVM	0,016	0,013	0,029	0,556	0,579		<i>Kabul edilmedi</i>
DG -> OPA -> NRM	-0,017	-0,019	0,024	0,700	0,484		<i>Kabul edilmedi</i>
PRS -> OPA -> DYG	0,106	0,107	0,027	3,956	0,000	%95	<i>Tam aracı</i>
PRS -> OPA -> DVM	0,016	0,012	0,029	0,563	0,574		<i>Kabul edilmedi</i>
PRS -> OPA -> NRM	-0,017	-0,019	0,024	0,711	0,478		<i>Kabul edilmedi</i>

Duygusal güvenin duygusal bağlılığa etkisinde doğrudan etki ($\beta_{DG>>DYG}=-0.005$, $t=0.092$, $p<0.001$) anlamsız, dolaylı etki ($\beta_{DG>OPA>DYG}=0,105$, $t=3.883$, $p<0.001$) anlamlı çıktığı için olumlu yönde aracılık etkisinin olduğu, bu aracılığın ise tam aracılık olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H_{6a} hipotezi kabul edilmiştir. Duygusal güvenin devam bağlılığına etkisinde doğrudan etki ($\beta_{DG>>DVM}=-0.363$, $t=5.898$, $p<0.001$) anlamlı, dolaylı etki ($\beta_{DG>OPA>DVM}=0,016$, $t=0.556$, $p<0.001$) anlamsız çıktığı için olumlu yönde aracılık etkisinin olmadığı gözlemlenmiştir. Dolayısıyla H_{6b} hipotezi kabul edilmemiştir. Duygusal güvenin normatif bağlılığa etkisinde doğrudan etki ($\beta_{DG>>NRM}=-0.060$, $t=1.246$, $p<0.001$) anlamsız, dolaylı etki ($\beta_{DG>OPA>NRM}=-0,017$, $t=0.700$, $p<0.001$) anlamsız çıktığı için olumlu yönde aracılık etkisinin olmadığı gözlemlenmiştir. Dolayısıyla H_{6c} hipotezi kabul edilmemiştir.

Prososyal sessizliğin duygusal bağlılığa etkisinde doğrudan etki ($\beta_{PRS>>DYG}=-0.019$, $t=0.499$, $p<0.001$) anlamsız, dolaylı etki ($\beta_{PRS>OPA>DYG}=0,106$, $t=3.956$, $p<0.001$) anlamlı çıktığı için olumlu yönde aracılık etkisinin olduğu, bu aracılığın ise tam aracılık olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H_{7a} hipotezi kabul edilmiştir. Prososyal sessizliğin devam bağlılığına etkisinde doğrudan etki ($\beta_{PRS>>DVM}=0.113$, $t=1.879$, $p<0.001$) anlamsız, dolaylı etki ($\beta_{PRS>OPA>DVM}=0,016$, $t=0.563$, $p<0.001$) anlamsız çıktığı için olumlu yönde aracılık etkisinin olmadığı gözlemlenmiştir. Dolayısıyla H_{7b} hipotezi kabul edilmemiştir. Prososyal sessizliğin normatif bağlılığa etkisinde doğrudan etki ($\beta_{PRS>>NRM}=-0.018$, $t=0.680$, $p<0.001$) anlamsız, dolaylı etki ($\beta_{PRS>OPA>NRM}=-0,017$, $t=0.711$, $p<0.001$) anlamsız çıktığı için olumlu yönde aracılık etkisinin olmadığı gözlemlenmiştir. Dolayısıyla H_{7c} hipotezi kabul edilmemiştir.

H_{5a} , H_{6a} ve H_{7a} hipotezlerinin sağlanmasını yapmak amacıyla VAF (Variance

Accounted For) değerleri hesaplanmıştır. Buna göre H_{5a} için VAF değeri “0.50”, H_{6a} için VAF değeri “0.95” ve H_{7a} için VAF değeri “0.95” olarak hesaplanmıştır. Böylelikle H_{5a} hipotezinin VAF değeri 0,20-0,80 arasında olduğu için kısmi aracılık sağlanmıştır. Diğer yandan H_{6a} ve H_{7a} hipotezlerinin VAF değeri 0,80 üzerinde olduğu için tam aracılık sağlanmıştır (Hair vd., 2017).

4.2.6. Araştırma Hipotezlerinin Sonucu

Araştırma modeli kapsamında oluşturulan 24 hipotezden 11’i desteklenmiş ve 13’ü kabul edilmemiştir. Araştırmanın hipotez sonuçları tablo 60’da sunulmuştur.

Tablo 59. Hipotez sonuçları

HİPOTEZLER	SONUÇLAR
H_{1a} : Prososyal sessizlik duygusal bağlılığı pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.	Kabul edilmedi
H_{1b} : Prososyal sessizlik devam bağlılığını pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.	Kabul edilmedi
H_{1c} : Prososyal sessizlik normatif bağlılığı pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.	Kabul edilmedi
H_{1d} : Prososyal sessizlik örgütsel prestij algısını pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.	Kabul edildi
H_{2a} : Bilişsel güven duygusal bağlılığı pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.	Kabul edildi
H_{2b} : Bilişsel güven devam bağlılığını pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.	Kabul edildi
H_{2c} : Bilişsel güven normatif bağlılığı pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.	Kabul edildi
H_{2d} : Bilişsel güven örgütsel prestij algısını pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.	Kabul edildi
H_{3a} : Duygusal güven duygusal bağlılığı pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.	Kabul edilmedi
H_{3b} : Duygusal güven devam bağlılığını pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.	Kabul edildi
H_{3c} : Duygusal güven normatif bağlılığı pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.	Kabul edilmedi
H_{3d} : Duygusal güven örgütsel prestij algısını pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.	Kabul edildi
H_{4a} : Örgütsel prestij algısı duygusal bağlılığı pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.	Kabul edildi
H_{4b} : Örgütsel prestij algısı devam bağlılığını pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.	Kabul edilmedi
H_{4c} : Örgütsel prestij algısı normatif bağlılığı pozitif yönde anlamlı etkilemektedir.	Kabul edilmedi
H_{5a} : Bilişsel güven ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel prestij algısının aracılık rolü vardır.	Kısmen kabul edilmiştir.
H_{5b} : Bilişsel güven ile devam bağlılığı arasındaki ilişkide örgütsel	Kabul edilmedi

prestij algısının aracılık rolü vardır.	
H _{5c} : Bilişsel güven ile normatif bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel prestij algısının aracılık rolü vardır.	Kabul edilmedi
H _{6a} : Duygusal güven ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel prestij algısının aracılık rolü vardır.	Kısmen kabul edilmiştir.
H _{6b} : Duygusal güven ile devam bağlılığı arasındaki ilişkide örgütsel prestij algısının aracılık rolü vardır.	Kabul edilmedi
H _{6c} : Duygusal güven ile normatif bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel prestij algısının aracılık rolü vardır.	Kabul edilmedi
H _{7a} : Prososyal sessizlik ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel prestij algısının aracılık rolü vardır.	Kabul edilmiştir
H _{7b} : Prososyal sessizlik ile devam bağlılığı arasındaki ilişkide örgütsel prestij algısının aracılık rolü vardır.	Kabul edilmedi
H _{7c} : Prososyal sessizlik ile normatif bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel prestij algısının aracılık rolü vardır.	Kabul edilmedi



BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmada elde edilen bulgular değerlendirilerek, elde edilen bilgiler literatürdeki benzer çalışmalar ile karşılaştırılmakta, başta banka yöneticileri olmak üzere, tüm yöneticilere, işverenlere ve konuya ilgi duyan araştırmacılara öneriler sunulmaktadır. Bu araştırma, prososyal sessizlik ve örgütsel güvenin örgütsel bağlılığa etkisinde örgütsel prestij algısının aracılık rolünün tespitine yönelik olarak hazırlanmıştır.

Yapılan araştırma ile geçmişten günümüze ilgi odağı haline gelen örgütsel bağlılık kavramının farklı değişkenlerle oluşturulan model ile sınanarak literatüre katkı sağlaması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda emek yoğun bir sektör olan bankacılık sektöründe faaliyet gösteren çalışanlar üzerinde bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen bu çalışma ile bankacılık sektöründe görev yapan işgörenlerin sadece örgütsel bağlılık durumları değil aynı zamanda örgütsel güven, prososyal sessizlik ve örgütsel prestij algıları da tespit edilmeye çalışılmıştır. Banka çalışanlarının örgütsel bağlılık, örgütsel güven, prososyal sessizlik ve örgütsel prestij algılarının tespitinin yanı sıra aynı zamanda kurulan model ile örgütsel güven ve prososyal sessizlik algılarının örgütsel bağlılığa etkisinde örgütsel prestij algısının aracı rolü tespit edilmeye çalışılmıştır.

Örgütsel bağlılık kavramı günümüzde Gouldner (1958) tarafında yereller ve evrenseller olarak ikiye ayrıldığı dönemden çok farklı olarak ele alınmaktadır. Zaman içinde farklı araştırmacılar tarafından örgütsel bağlılığın detaylı tanımı yapılmış boyutları ortaya çıkmıştır. Hatta örgütsel bağlılık kavramından ilham alarak işe-mesleğe adanma, profesyonel bağlılık gibi kavramların ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Örgütsel bağlılığı ölçmek için farklı ölçekler geliştirilmiş bu ölçekler farklı kültürlerde uygulanarak o kültürlere adapte edilmiştir. Örgütsel bağlılık kavramı sadece kendisinin tanımlanması ile kalmamış diğer kavramlarla olan ilişkisi de araştırılmıştır. Bu çalışmada da daha önce arasındaki etki ilişki çalışmaları yapılmış olan kavramlarla olan irtibatı farklı bir model kurularak incelenmiştir. İncelemeyi yapabilmek için Allen ve Meyer tarafından geliştirilen Wasti tarafından Türkçeye uyarlanan üç boyut ve onsekiz ifadeden oluşan ölçek kullanılmış ve banka çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

Kurulan model dahil edilen kavramlardan biri de örgütsel güvendir. Örgütsel güven de örgütsel bağlılık gibi araştırmacıların tanım olarak üzerinde ortak bir kanıya varamadığı bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel güven boyutlarında da farklı tanımlamalar mevcuttur. Bu tanımlardan biri örgütsel güveni yöneticilere, iş arkadaşlarına ve örgüte güven olmak üzere üç boyutta (Güler, 2014: 15; Önder, 2015: 44; Erol, 2021: 34) incelemiştir. McAllister (1995) ise örgütsel güveni bilişsel ve duygusal olarak iki boyutta ele almıştır. McAllister'in çalışmasından yola çıkan Cummins ve Bromiley (1996) ise bu boyutlara davranışsal güven boyutunu eklemiştir. Cummins ve Bromiley (1996) yılında "Trust in organizations: Frontiers of theory and research, (pp. 302-330)" kitabında yayınlamış oldukları "The organization trust inventory (OTI): Development and validation." bölümünde geliştirdikleri Örgütsel Güven Envanterine 2000'i aşkın atıf yapılmıştır. Yapılan bu atıflardan yola çıkarak OTI ile beraber örgütsel bağlılığın araştırıldığı toplam 12 adet yabancı kaynağa erişilmiştir. Cummins ve Bromiley (1996) örgütsel güveni ölçmek için iki farklı ölçek geliştirmişlerdir. Geliştirdikleri bu ölçeklerden biri kısa (12 ifade) biri uzun form (62 ifade) olarak adlandırılmaktadır. Bu çalışmada Kalemci Tüzün tarafından Türkçeye uyarlanan 12 ifadeden oluşan bilişsel ve duygusal güveni ihtiva eden kısa form kullanılmıştır.

Araştırmanın diğer bir değişkeni olan örgütsel sessizliğin olumlu boyutu olarak adlandırılan prososyal sessizliktir (Acaray ve Akturan, 2015: 475). Dyne vd. (2003: 1368) tarafından örgütsel vatandaşlık kavramından ilham alınarak açıklanan prososyal sessizlik temelde örgüt ve örgütün diğer çalışanlarına odaklanma, proaktif ve kasıtlı davranış söz konusudur ve işgörenin örgütü ve iş arkadaşlarının lehine sessiz kalmasıdır. Bu çalışmada bankacıların prososyal sessizlik seviyelerini ölçmek için Dyne vd. (2003) tarafından geliştirilen Şehitoğlu (2010) tarafından Türkçeye çevrilen beş ifadelik ölçek kullanılmıştır.

Örgütsel prestij algısı işgörenin örgütünü dışardan aldığı bilgiler dahilinde kendi düşünce dünyasında işleyerek bir algı oluşturmasıdır. İşgörenler örgütleri hakkında duydukları gördükleri karşısında bir algı oluştururlar. Bu çalışmada da işgörenlerin örgütlerinin prestijleri hakkındaki intibaları Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen ve Yeşiltaş vd. (2011) tarafından Türkçeye uyarlanan sekiz ifadeden oluşan ölçek ile ölçülmüştür.

Araştırma Türkiyedeki Bankacılar üzerinde yapılmıştır. Oluşturulan anket formunda yedi demografik değişken; örgütsel bağlılığın duygusal boyutu için altı ifade, devam bağlılığı için altı ifade ve normatif bağlılık için altı ifade; örgütsel güven bilişsel boyutu için yedi ifade duygusal boyut için beş ifade; prososyal sessizlik için ifade ve örgütsel prestij algısı için sekiz ifade yer almıştır. Toplamda elli ifadenin yer aldığı anket formu fiziki ve sanal olarak

bankacılara ulaştırılmış ve toplam 529 adet anket formu elde edilmiştir. Elde edilen bu formlar SPSS ve SmartPLS programlarında işlenerek oluşturulan hipotezler sınanmıştır. Toplamda 24 hipotez oluşturulmuştur. Oluşturulan bu hipotezlerden 13 tanesi kabul edilmemiş 11 tanesi kabul edilmiştir. Verilerin analizinde frekans, ortalama ve standart sapma değerleri, keşfedici faktör analizi, KMO (Kaiser-Meyer-Olkin testi), güvenilirlik analizi, Cronbach Alpha ve rho_A yöntemleri, Yapısal eşitlik modeli, uyum iyiliği değerleri, PLS-SEM yöntemi, AVE, CR, SRMR, NFI, R², Q² ve q² değerleri kullanılmıştır. Yapılan bu işlemler neticesinde elde edilen bulgulara göre:

Araştırmaya katılan 529 banka çalışanı cinsiyetlerine göre incelendiğinde, % 38,8'i kadın, % 61,2'si erkektir. Türkiye'deki banka çalışanlarının evren olarak belirlendiği ve 529 bankacının örneklem olarak seçildiği bu araştırmaya katılanların çoğunluğunun erkek çalışanlar olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların yaşlarına bakıldığında en fazla katılımcının %49 ile 26-35 yaş grubu olduğu, bununla birlikte %4,3'ünün 18-25 yaş grubundan olduğu gözükmemektedir. Diğer bir taraftan %42,7 ile 34-45 yaş grubunun da ikinci sırada olduğu ve 26-35 yaş grubu ile toplamda % 91,7 gibi bir orana ulaşıldığını görmekteyiz. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında %68,2'sinin evli olduğu görülmektedir. Eğitim durumları açısından ise katılımcıların %60,7'si lisans mezunudur ve bunları %17,8 ile yüksek lisans mezunları takip etmektedir. İşgörenlerin toplam iş deneyimleri incelendiğinde 6-10 yıl çalışma süresi olanlar %31,2 1 yıldan az tecrübesi olanlar ise %2,6 ile en az yoğunluğa sahip grupturlar. Katılımcıların mevcut iş yerinde çalışma yılları incelendiğinde 6-10 yıl kıdeme sahip olanların oranı %35,7 ile birinci sıradadır en az kıdeme sahip olan grup ise %5,9 ile 1 yıldan az kıdeme sahip olan işgörenlerdir. Araştırmaya katılan bankacıların statülerine bakıldığından pazarlamada çalışan bankacıların %36,9 ile en yoğun grup olduğu görülmektedir. Örneklem incelendiğinde bankacılık sektörü itibariyle, genelinin 26-45 yaş aralığında toplandığı ve genç-orta yaşa sahip oldukları, evli ve erkeklerin çoğunluğu oluşturduğu ayrıca eğitim durumlarının yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca kıdemleri ve deneyimlerinin 6 yıldan fazla olduğu da görülmektedir.

Elde edilen sonuçlara göre banka çalışanlarının duygusal bağlılık düzeyleri ortalaması (3,54), devam bağlılık düzeyleri ortalaması (3,30), normatif bağlılık düzeyleri ortalaması (2,92) düzeyinde tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık boyutları itibariyle bankacıların örgütsel bağlılık düzeylerinin (3,25) olduğu ve orta düzeyde örgütlerine bağlı oldukları ve bu seviyenin çok yüksek olmadığı söylenebilir. Örgütsel bağlılık düzeyleri hakkında yapılmış yerli ve yabancı araştırmalardan bazılarının derlendiği Tablo 61 aşağıda yer almaktadır. Tablo 61'de farklı ülkelerdeki bankacılar üzerinde yapılan örgütsel bağlılık düzeyleri

incelendiğinde, bankacılar için orta düzeyde örgütsel bağlılıktan söz edilebilir. Genel itibariyle bankacılık sektöründeki işgörenlerin örgütsel bağlılıkları bu çalışmanın sonucunda olduğu gibi orta düzeyde seyretmektedir.

Tablo 60. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile İlgili Yerli ve Yabancı Çalışma Sonuçları

Araştırmacı	Yıl	Çalışmanın Yapıldığı Ülke	Örgütsel Bağlılık/boyutu	Ortalama
Mert vd.	2010	Türkiye	Örgütsel bağlılık	4,25
Al-bdour vd.	2010	Ürdün	Duygusal bağlılık Devam bağlılığı Normatif bağlılık	3,44 2,67 3,34
Bushra vd.	2011	Pakistan	Örgütsel bağlılık	3,26
Zaitouni vd.	2011	Kuveyt	Duygusal bağlılık Devam bağlılığı Normatif bağlılık	3,06 3,14 3,20
Dirani ve Kuchinke	2011	Lübnan	Duygusal bağlılık	4,16
Alan ve Ramaz	2012	Pakistan	Örgütsel bağlılık	3,16
Albdour ve Altarawneh	2014	Ürdün	Duygusal bağlılık Devam bağlılığı Normatif bağlılık	3,44 2,67 3,34
Polatçı vd.	2014	Türkiye	Duygusal bağlılık Devam bağlılığı Normatif bağlılık	3,22 2,67 2,78
Imran	2016	İran	Örgütsel bağlılık	2,70
Abdallah vd.	2017	Ürdün	Duygusal bağlılık Devam bağlılığı Normatif bağlılık	3,15 3,19 3,43
Mert	2018	Türkiye	Örgütsel bağlılık	3,80
Gheitani vd.	2018	İran	Örgütsel bağlılık	2,98
İslam vd.	2018	Pakistan	Örgütsel bağlılık	4,19
Ata	2018	Türkiye	Duygusal bağlılık Devam bağlılığı Normatif bağlılık	3,64 3,27 2,89
Ersoy	2019	Türkiye	Duygusal bağlılık Devam bağlılığı Normatif bağlılık	4,04 4,00 3,73
Aygün	2019	Türkiye	Duygusal bağlılık Devam bağlılığı Normatif bağlılık	3,69 3,33 3,27
Held	2020	Almanya	Duygusal bağlılık	3,41

Örgütsel bağlılık boyutları ile ilgili yapılan faktör analizi sonucunda 3 faktör grubunun toplam açıklanan varyans değeri (DYG: %33,569, DVM: %19,391 ve NRM: %17,423) %70.383 olarak hesaplanmış ve %50'yi geçtiği görülmüştür. Çalışmanın bu kısmı Allen ve Meyer (1990) ve Wasti (2000) çalışma sonuçlarına uygun olarak ortaya çıkmıştır. Ölçek keşfedici faktör analizine tabi tutularak başarı ile geçtikten ikinci olarak DFA (doğrulayıcı faktör analizi) bağlamında irdelenmiş ve araştırma modeli güvenilirlik sonuçları SmartPLS yardımıyla alınmıştır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı için Cronbach Alpha (CA) ve rho_A yöntemleri iç tutarlılık (interval consistency) bütünleşik güvenilirlik (Composite reliability)

(CR) değerleri hesaplanmıştır. Örgütsel bağlılık alt boyutları için bu değerler (DYG, CA: 0,959, rho_A: 0,960, CR:0,960; DVM: CA: 0,796, rho_A: 0,801, CR: 0,781; NRM: CA: 0,810, rho_A: 0,811, CR: 0,811) yüksek düzeyde çıkmıştır.

Araştırmaya katılan bankacıların örgütsel güven ifadelerine vermiş oldukları cevaplar neticesinde ortaya çıkan güven düzeyleri ise duygusal güven için (3,45), bilişsel güven için (3,48) ve ortalama örgütsel güven için (3,46) olup orta düzeyde çıkmıştır. Tablo 61’de bankacılık sektörü üzerine örgütsel güven düzeylerini tespit eden bazı çalışmalara yer verilmiştir. Tabloda 62’de de görüleceği üzere bankacıların örgütsel güven düzeyleri bu araştırmada olduğu üzere orta düzeyde gerçekleşmektedir. Farklı ülkelerdeki bankacılar üzerinde yapılan örgütsel güven düzeylerinin orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ancak Tablo 62’ye bakılırsa Huff ve Kelley’in Havai, Asya ve İllinois’de bulunan sekiz bölgede yapmış olduğu araştırma sonuçlarına göre, bu bölgelerdeki işgörenlerin örgütsel güven düzeylerinin birbirlerinde farklı olmasını kollektivist kültüre sahip olmalarına bağlamaktadır. Bu araştırma sonucu da yapılan daha önceki araştırmalarla uyum içerisinde olup ülkemizdeki bankacıların örgütsel güven düzeyleri orta düzeyde bulunmuştur.

Tablo 61. Örgütsel Güven Düzeyleri ile İlgili Yerli ve Yabancı Çalışma Sonuçları

Araştırmacı	Yıl	Çalışmanın Yapıldığı Ülke	Örgütsel Güven/boyutu	Ortalama
Ugwu vd.	2014	Nijerya	Örgütsel güven	3,05
Islam vd.	2018	Pakistan	Örgütsel güven	3,98
Zengin	2019	Türkiye	Örgütsel güven	3,76
Huff ve Kelley	2003	Çin	Örgütsel güven	4,08
		Havai		4,00
		Hong Kong		3,94
		İllinois		4,73
		Japonya		4,09
		Kore		3,92
		Malezya		4,19
		Tayvan		4,24
McLeary ve Cruise	2015	Jamaika	Örgütsel güven	3,95
Baghini vd.	2014	İran	Örgütsel güven	2,8
			Bilişsel güven	3,1
			Davranışsal güven	3,1
			Güvenme eğilimi	2,2
Saparito	2001	Amerika (7’li likert ile ölçüm yapılmıştır)	Hesap temelli güven	5,05
			Bilgiye dayalı güven	5,79
			Kimlik temelli güven	5,48

Örgütsel güven boyutları ile ilgili yapılan faktör analizi sonucunda 2 faktör grubunun toplam açıklanan varyans değeri (BG: 43,760, DG: 33,713) %70.383 olarak hesaplanmış ve %50’yi geçtiği görülmüştür. Çalışmanın bu kısmı Cummings ve Bromiley (1996) ve Kalemci

Tüzün (2006) çalışma sonuçlarına uygun olarak ortaya çıkmıştır. Ölçek keşfedici faktör analizine tabi tutularak başarı ile geçtikten ikinci olarak DFA (doğrulamalı faktör analizi) bağlamında irdelenmiş ve araştırma modeli güvenilirlik sonuçları SmartPLS yardımıyla alınmıştır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı için Cronbach Alpha (CA) ve rho_A yöntemleri iç tutarlılık (interval consistency) bütünleşik güvenilirlik (Composite reliability) (CR) değerleri hesaplanmıştır. Örgütsel güven alt boyutları için bu değerler (BG, CA: 0,946, rho_A: 0,946, CR:0,946; DG: CA: 0,937, rho_A: 0,942, CR: 0,937) yüksek düzeyde çıkmıştır.

Araştırmada banka çalışanlarının prososyal sessizlik düzeyleri ortalaması (4,42) olarak tespit edilmiştir. Van Dyne vd. (2003), prososyal sessizliğin toplum yanlısı güdülere dayanabileceği fikrini öne sürmüşler, ancak bu sessizlik biçiminin ampirik bir incelemesini yapmamışlardır. Çalışmalarında belirttiklerine göre, özellikle toplum yanlısı güdülere dayalı sessizlik, çalışmalarının birinci bölümünde tüme varımsal araştırmadan ortaya çıkmamıştır. Bunun nedeni, katılımcıların bu tür bir sessizlik hakkında düşüncelerini engelleyen, işyerindeki sessizlikle ilgili aşağılayıcı varsayımlar olabilir şeklinde açıklamışlardır. Bu aynı zamanda bazen olumlu sosyal davranışlar sergilemekle ilişkilendirilen fayda beklentisinden (Zahavi, 2000) ve sessizliğin gizli doğası nedeniyle, insanların bu tür olumlu sosyal davranışların ilişkili faydalarla sonuçlanmasını beklememelerinden kaynaklanabilir. Bununla birlikte, bu fikirler yalnızca spekülasyondur ve sessizliğin toplum yanlısı yönlerine odaklanan daha fazla araştırmaya ihtiyaç olduğu kanısındadırlar. Örgütsel sessizlik üzerine araştırma yapan yazarların bazıları prososyal sessizlik boyutunu Van Dyne vd. (2003) atıfta bulunarak; başkalarına fayda sağlamayı amaçlayan özgecilik ve işbirlikçi güdülere dayanan bir sessizlik türü olduğu için örgütlere zarar vermediğinden dolayı çalışmalarına dahil etmemektedirler (Erkutlu ve Chafra, 2019: 421-422; Acaray ve Akturan, 2015: 475). Aynı şekilde Mannan ve Kashif (2020) örgütsel sessizlik üzerine yaptıkları çalışmada prososyal sessizlik boyutunu çalışmalarına dahil etmemişler ve daha sonraki araştırmalarda araştırmacılar için incelenmesi gereken bir konu olduğunu tavsiye etmişlerdir. Tablo 63'de prososyal sessizlik düzeyleri ile ilgili yapılmış çalışmalardan bazıları yer almaktadır. Tablo 63'de de görüldüğü üzere farklı ülkelerde yapılan çalışmalarda da işgörenler genelde yüksek düzeyde prososyal sessizlik davranışı göstermektedirler. Ancak Almaya, Kore ve Çin'deki işgörenlerin prososyal sessizlik düzeyleri diğer bölgelerden düşüktür. Bu bölgelerde kültürel özelliklerin prososyal sessizlik davranışına olumsuz etki ettiği araştırmayı yapan yazarlar tarafından da belirtilmiştir (Knoll ve Dick, 2013; Rhee vd., 2014; Dedahanov vd., 2015; Zhu vd., 2019). Türkiye'de yapılan bu araştırmanın prososyal sessizlik sonuçlarının literatürle uyum içinde olduğu söylenebilir.

Tablo 62. Prososyal Sessizlik Düzeyi ile İlgili Yerli ve Yabancı Çalışma Sonuçları

Araştırmacı	Yıl	Çalışmanın Yapıldığı Ülke	Ortalama
Zehir ve Erdoğan	2011	Türkiye	4,14
Knoll ve Dick	2013	Almanya	3,64
Rhee vd.	2014	Güney Kore	2,68
Dedahanov vd.	2015	Güney Kore	2,64
Bormann ve Rowold	2016	Almanya	3,83
Hawass	2016	Mısır	7,06
Korkmaz	2017	Türkiye	3,70
Kıranlı Güngör vd.	2018	Türkiye	3,82
Zill vd.	2018	Almanya	1,98
Sarıdede	2019	Türkiye	4,40
Zhu vd.	2019	Çin	2,90
Ülgen vd.	2019	Türkiye İran	4,60 4,18

Araştırmada örgütsel sessizliğin alt boyutu olan prososyal sessizlik beş ifade ve tek boyut halinde ele alınmıştır. Prososyal sessizlik ile ilgili yapılan faktör analizi sonucunda tek faktörün toplam açıklanan varyans değeri %87.179 olarak hesaplanmış ve %50'yi geçtiği görülmüştür. Ölçek keşfedici faktör analizine tabi tutularak başarı ile geçtikten ikinci olarak DFA (doğrulayıcı faktör analizi) bağlamında irdelenmiş ve araştırma modeli güvenilirlik sonuçları SmartPLS yardımıyla alınmıştır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı için Cronbach Alpha (CA) ve rho_A yöntemleri iç tutarlılık (interval consistency) bütünlük güvenilirlik (Composite reliability) (CR) değerleri hesaplanmıştır. Prososyal sessizlik için bu değerler (CA: 0,963, rho_A: 0,967, CR:0,964) yüksek düzeyde çıkmıştır. Prososyal sessizlik her ne kadar sessizliğin olumlu boyutu da olsa işgörenlerin örgütlerini ve iş arkadaşlarını olumsuz etkileyecek olaylara sessiz kalması uzun vadede büyük sorunlara sebep olabilmektedir.

Prososyal sessizlik literatürde belirtildiği üzere örgütsel sessizliğin olumlu yanıdır. İşgörenler örgütlerinin, amirlerinin ve arkadaşlarının menfaatleri çerçevesinde karşılaştıkları olumsuz durumları dile getirmemeye özen gösterirler. Yapılan çalışmada çıkan sonuçlara bakıldığında prososyal sessizliğin örgütsel bağlılık alt boyutlarına hiçbir şekilde etki etmediği görülmüştür. Alan yazını incelendiğinde araştırmacılar örgütsel sessizliği örgütün gelişimine engel olan yıkıcı bir tanım olarak ele alırlar. Bu sebepten dolayı bazı araştırmacılar yaptıkları araştırmalarda prososyal sessizlik boyutunu ölçeklerinden çıkarmaktadırlar. Ancak örgütsel sessizliğin olumlu yanı olarak görülen prososyal sessizlik ile ilgili çok fazla araştırma olmamasına rağmen bu kavramı ele alarak araştırmalarını yapan araştırmacılar Türkiye özelinde en fazla görülen sessizlik boyutu olduğunu belirtmişlerdir.

Prososyal sessizliğin örgütsel bağlılığa tek başına pozitif etkisi söz konusu değil iken modele örgütsel prestij algısı eklendiğinde örgütsel prestij algısının tam aracı değişken olması incelenmesi gereken bir konudur.

Araştırma sonucuna göre Türkiye'deki bankacılık sektörü işgörenlerinin örgütsel prestij algıları düzeyleri ise (3,88)'dir. Tablo 64'de yerli ve yabancı kaynaklardan bazılarının yer aldığı ve araştırmayı teyit edecek nitelikteki araştırmalar yer almaktadır.

Tablo 63. Örgütsel Prestij Algısı Düzeyi ile İlgili Yerli ve Yabancı Çalışma Sonuçları

Araştırmacı	Yıl	Çalışmanın Yapıldığı Ülke	Ortalama
Carmeli	2004	İsrail	3,65
Carmeli	2005	İsrail	2,98
Carmeli vd.	2006	İsrail	3,87
Bartels vd	2007	Hollanda	3,79
Carmeli vd	2011	NASDAQ hisselerinden	3,73
Ulu	2011	Türkiye	3,91
Göktepe	2012	Türkiye	4,71
Öz Aktepe	2013	Türkiye	4,96 (6'lı)
Mutlu	2013	Türkiye	4,89
Özgür	2015	Türkiye	3,67
Kaya	2017	Türkiye	4,08
Vieira vd.	2018	Brezilya	6,10 (10'lu)
Ata	2018	Türkiye	4,25
Gürlek	2018	Türkiye	5,44 (7'li likert)
Yavuz	2018	Türkiye	4,77
Balkı	2019	Türkiye	3,43
Saygu	2019	Türkiye	3,35

Bu araştırmada örgütsel prestij algısı literatüre (Mael ve Ashforth, 1992; Yeşiltaş vd., 2011) uygun şekilde 8 ifade ve tek boyut halinde kullanılmıştır. Örgütsel prestij algısı ile ilgili yapılan faktör analizi sonucunda tek faktörün toplam açıklanan varyans değeri %54.462 olarak hesaplanmış ve %50'yi geçtiği görülmüştür. Ölçek keşfedici faktör analizine tabi tutularak başarı ile geçtikten ikinci olarak DFA (doğrulayıcı faktör analizi) bağlamında irdelenmiş ve araştırma modeli güvenilirlik sonuçları SmartPLS yardımıyla alınmıştır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı için Cronbach Alpha (CA) ve rho_A yöntemleri iç tutarlılık (interval consistency) bütünleşik güvenilirlik (Composite reliability) (CR) değerleri hesaplanmıştır. Örgütsel prestij algısı için bu değerler (CA: 0,879, rho_A: 0,917, CR:0,871) yüksek düzeyde çıkmıştır.

Ölçeklerin güvenilirlikleri ve geçerlilikleri test edilip uygun oldukları görüldükten sonra hipotezler yol analizlerine tabi tutulmuştur. Hipotezler kapsamında prososyal sessizlik ve örgütsel güvenin örgütsel bağlılığa etkisi ve ayrıca örgütsel prestij algısının arası rolü incelenmiştir. Yapılan inceleme sonuçlarına göre:

Prososyal sessizliğin örgütsel bağlılık alt boyutları (duygusal, devam ve normatif) hakkında üretilen hipotezler olan H_{1a}, H_{1b} ve H_{1c} kabul edilmemiştir. Alan yazınına bakıldığında aynı sonuçlara ulaşan çalışmalar olduğu görülmektedir (Risting, 2004; Gider,

2010; Eroğlu vd., 2011; Deniz vd., 2013; Bormann ve Rowold, 2016; Korkmaz, 2017). Her ne kadar prososyal sessizlik sessizliğin olumlu yanı da olsa bankacıların örgütsel bağlılıklarını doğrudan etkilememektedir. Türkiye’deki bankacılık sektörünün Basel kriterlerine uymak için mevzuatta yapılan düzenlemeler sayesinde denetlenebilirlik ve gözlemlenebilirlik seviyeleri artmıştır. Bu tür düzenlemeler ile ortaya çıkabilecek usulsüzlükler engelenerek Türk bankacılık sektörünün uluslararası platformlardan dışlanması ve itibar kaybının önüne geçilmesi hedeflenmektedir (Yıldırım, 2015). Basel kriterleri sayesinde düzenlenen mevzuat neticesinde Türkiye’deki bankaların sıkı bir şekilde denetim altında tutulduğu düşünüldüğünde ankete katılan bankacıların her prososyal sessizlik seviyeleri her ne kadar yüksek çıksa da sistem içerisinde yapılan hataları gizleme olanakları pek mümkün değildir. Örgütsel bağlılık ise mevzuatlardan ziyade örgütün çalışanlarına verdiği değerin bir yansıması olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sebeplerden dolayı bankacıların prososyal sessizlik algıları örgütsel bağlılık boyutlarını etkilemediği düşünülmektedir.

Prososyal sessizlik örgütsel prestij algısını pozitif yönde etkilemektedir hipotezi olan H_{1d} hipotezi kabul edilmiştir. Prososyal sessizlik örgütsel prestij algısını pozitif yönde etkilemektedir. Mignonac vd. (2018) sessizliğin prestij ve örgütsel destek algısını araştırdığı çalışmasında, sessizlik davranışı gösteren çalışanların örgütsel prestij ve örgütsel destek algılarını yeterli düzeyde algılayamayacaklarından bahsetmişlerdir. Bu araştırmada ise prososyal sessizliğin örgütsel prestij algısına pozitif etkisi olduğu görülmüştür. Mignonac vd.’nin çalışmasında örgütsel sessizlik bir bütün olarak ele alındığından olumsuz bir sonuca ulaşılmıştır. Fakat literatürde belirtildiği üzere prososyal sessizlik örgütsel sessizliğin olumlu yanı olduğundan işgörenlerin örgütsel prestij algılarını olumlu yönde etkilemektedir. Prososyal sessizlik davranışı gösteren bankacıların örgütlerini ve arkadaşlarını koruma içgüdüleri onların bankalarını prestijli bir kurum olarak değerlendirmelerinde bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örgütsel güven alt boyutlarının örgütsel bağlılık alt boyutlarını etkilediği yönünde kurulan H_{2a}, H_{2b}, H_{2c} ve H_{3b} hipotezleri ve örgütsel güvenin alt boyutlarının örgütsel prestij algısını etkilediğine dair kurulan H_{2d}, ve H_{3d} hipotezleri kabul edilmiştir. Ancak duygusal güvenin duygusal ve normatif bağlılığa etkisi için kurulan H_{3a} ve H_{3c} hipotezleri kabul edilmemiştir. Örgütsel güvenin örgütsel bağlılığa etkisine dair elde edilen sonuçlar literatür ile uyum içerisinde (Igbal ve Ahmad, 2016; Muneer vd. 2014; Mete ve Aksoy, 2015; Aksoy, 2017; Tyler and Kramer 1996; Saunders vd. 2010; Onyeizugbe vd. 2018; Jeon, 2009). Bilişsel güvenin oluşabilmesi için öngörülebilirlik, adalet ve doğruluk kavramlarının çalışanlarca algılanmış olması gerekmektedir. Duygusal güven de literatürde belirtildiği üzere

bilişsel güvenin oluşmasından sonra duygusal anlamda kendini göstermektedir. Türkiye'deki banka çalışanlarının bilişsel ve duygusal güven seviyeleri orta seviyede gerçekleşmiştir. Ancak örgütsel güvenin bilişsel boyutu örgütsel bağlılık boyutlarını etkiler iken duygusal güveninin sadece devam bağlılığını etkilediği görülmüştür. Bankacılık sisteminin daha çok mevzuat üzerinden işlediği duygusal kararlardan ziyade müsbet ve delillendirilebilir işlemlerin ön plana çıktığı düşünülürse bankacılık sektöründeki bilişsel güven düzeyinin örgütsel bağlılık boyutlarına olan etkisi daha anlamlı hale gelmektedir. Her ne kadar duygusal bağlılık çok önem arz etse de bankacıların daha rasyonel düşünce içerisinde oldukları söylenebilir.

Örgütsel prestij algısı duygusal bağlılığı pozitif yönde etkilediği yönünde kurulan H_{4a} hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuç literatürle uyumludur (Carmeli ve Freund, 2002; Herrbach ve Mignonac, 2004; Herrbach vd. 2004; Carmeli, 2005; Riketta ve Launderer, 2005; Carmeli vd., 2006; Andrew vd., 2006; Carmeli ve Freund, 2009; Rathi ve Lee, 2014; Ata, 2018; Misic ve Podnar, 2019; Nafei, 2019). H_{4b} Örgütsel prestij algısı devam bağlılığını pozitif yönde etkilemektedir şeklindedir ve hipotez kabul edilmemiştir. Bu sonuç literatür ile uyumludur (Carmeli ve Freund, 2002; Riketta ve Launderer, 2005; Ata, 2018). Devam bağlılığı sergileyen bankacılar daha iyi imkanlar buldukları taktirde kendi bankalarının olumlu prestijine bakmadan ellerindeki fırsatları değerlendireceklerdir. Ayrıca örgütsel prestij algısının normatif bağlılığı etkilediği yönünde kurulan H_{4c} hipotezi de kabul edilmemiştir. Literatürde örgütsel prestij algısı ile normatif bağlılık arasında herhangi bir ilişki tespit edemeyen araştırmalar mevcuttur (Carmeli ve Freund, 2002; Riketta ve Launderer, 2005; Ata, 2018). Normatif bağlılık sergileyen işgörenler örgütlerinde “yapmaları gerektiğini” düşündükleri için kaldıklarından dolayı örgütlerinin prestijleri onlar için çok önemli değildir (Allen ve Meyer, 1990: 3) ve örgütlerinin prestijleri onların bağlılıklarına etki etmez.

Prososyal sessizlik ve örgütsel güvenin örgütsel bağlılığa etkisinde örgütsel prestij algısının aracı rolü hakkında geliştirilen H_{5b} , H_{5c} , H_{6b} , H_{6c} , H_{7b} , H_{7c} hipotezleri kabul edilmemiştir. H_{5a} hipotezi kısmen kabul edilmiş H_{6a} ve H_{7a} ise tam aracılık etkisi gösterdiği için kabul edilmiştir. Kısmen ve tam aracılık etkisi kabul edilen hipotezlerin ortak noktası örgütsel bağlılığın duygusal boyutu ile ilişkili olmalarıdır. Bankacılık sektöründe prososyal sessizlik ve duygusal güven duygusal bağlılığa doğrudan etki etmediği halde örgütsel prestij algısının aracı değişken olarak modele sokulmasıyla duygusal bağlılığa etkilerinin oluşması bu kavramların duygusal bağlılığa etkide bir aracı değişkene ihtiyaç duyduklarını göstermektedir. Banka çalışanlarının prososyal sessizlik algıları ve duygusal güvenleri bankalarının prestijli olmalarından etkilenerak duygusal bağlılıklarına etki etmektedir.

5.2. Öneriler

Her alanda olduğu gibi bankacılık sektöründe de rekabet en üst düzeyde devam etmektedir. Rakip sayısının fazla olduğu bankacılık sektöründe, bankaların rekabet üstünlüğü sağlayarak ayakta kalabilmesi ve başarılarını arttırmaları gerekmektedir. Hizmet yoğun bir sektör olan bankacılıkta rekabet üstünlüğünün sağlanması ve başarının artırılabilmesi için insan kaynaklarının önemi büyüktür. Eldeki mevcut işgücünün korunarak hizmet kalitesinin yükseltilmesi ve örgütsel bağlılıklarının sağlanması yanında sektördeki tecrübeli, bilgili ve yetenekli işgücünün de banka bünyesine alınarak örgütsel bağlılık seviyelerinin artırılması gerekmektedir. Örgütüne bağlı bir çalışan her zaman için örgütüne avantaj kazandıracaktır. Bankalar ve diğer örgütler için büyük önem arz eden örgütsel bağlılık kavramı bu sebepten araştırmanın mihenk taşı hükmündedir. Örgütsel bağlılık kendi başına oluşan bir kavram değildir. Birçok değişkenin bulunduğu çalışma ortamlarında yapılan araştırmalarda, örgütsel bağlılığın etkilendiği ve etkilediği ya da ilişki içerisinde olduğu kavramlar mevcuttur. Bu araştırmada kurulan modelde daha önceki araştırmalarda örgütsel bağlılıkla ilişki içerisinde olduğu görülen ve aynı modelde daha önce beraber ele alınmayan prososyal sessizlik, örgütsel güven ve örgütsel prestij algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ile beraber örgütsel prestij algısının aracı rolü incelenmiştir. Türkiye'deki bankacılar üzerinde yapılan araştırmada çıkan sonuçlar neticesinde bankalara sunulabilecek öneriler ortaya çıkmıştır. Ortaya konulan önerilerin başta bankalar olmak üzere diğer sektörlerde faaliyet gösteren örgütlere, yöneticilere ve araştırmacılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırma sonuçlarından biri prososyal sessizliğin örgütsel bağlılık alt boyutlarını etkilemediği yönündedir. Ancak örgütsel prestij algısının modele eklenmesiyle prososyal sessizliğin örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılığa etkisinde örgütsel prestij algısı tam aracılık rolü üstlenmiştir. Prososyal sessizlik davranışı gösteren bankacıların prestijli olarak gördükleri örgütlerdeki duygusal bağlılıkları artış göstermektedir. Örgütsel sessizlik genel olarak örgütlere zarar vermektedir. Ancak prososyal sessizlikte çalışanlar örgütlerini koruma içgüdüleri ile davranmaktadırlar.

Bankanın zarar görmesini istemeyen ve bankanın yararına olacağı için sessizliğini koruyan işgörenler örgütler için önemlidir. Bankalarda işbirliği ruhunun oluşması ve çalışanlar tarafından bunun hissedilmesi sessizlik davranışı gösteren çalışanların prososyal sessizlik göstermelerine vesile olacaktır. Örgütlerini, iş arkadaşlarını ve yöneticilerini seven onlara bağlı olan ve örgütlerinin zarar görmesinden endişe eden çalışanların gösterdikleri

prososyal sessizlik davranışı, örgütlerini prestijli olarak gördükleri takdirde duygusal bağlılıklarında bir gelişme yaratacaktır. Araştırma sonucunda banka çalışanlarının prososyal sessizlik algılarının yüksek olduğu görülmüştür. Yüksek prososyal sessizlik gösteren bankacıların bankalarını prestijli olarak algılamalarını destekleyecek uygulamalar ile bu çalışanların duygusal bağlılıkları da gelişecektir.

Banka çalışanlarının bilişsel ve duygusal güvenlerinin örgütsel bağlılık alt boyutlarına olan etkilerine bakıldığında; bilişsel güvenin örgütsel bağlılık boyutlarının hepsine, duygusal güvenin sadece devam bağlılığına pozitif yönde anlamlı etkisi vardır. Örgütsel prestij algısının aracı değişken olarak modele sokulması ile bilişsel güvenin duygusal bağlılıkla arasında kısmi aracı, duygusal güven ile duygusal bağlılıkla arasında tam aracı değişken rolü vardır. Alan yazınında bilişsel güvenden sonra duygusal güvenin oluşacağı örgütsel güvenin de örgütsel bağlılık üzerinde olumlu etkisi olduğu belirtilmektedir. Örneklem dahilindeki bankacıların bilişsel ve duygusal güvenleri orta seviyede çıkmıştır. Bilişsel güvenin örgütsel bağlılık alt boyutları üzerindeki olumlu etkisi ve örgütsel prestij algısının da aracılık etkisi sayesinde duygusal bağlılığa etkisi düşünüldüğünde güven ve prestij algısında ki olumlu değişikliklerin bankacıların özellikle duygusal bağlılıklarını arttırdığı söylenebilir. Bu açıdan banka yöneticilerin örgütsel güven ve prestij algılarını artırıcı uygulamalar yapmaları tavsiye edilmektedir.

Prososyal sessizlik, bilişsel ve duygusal güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin incelendiği bu çalışmada örgütsel prestij algısı ile özellikle duygusal bağlılık boyutunun etkilendiği görülmektedir. Bankaların prestijlerini geliştirerek mevcut çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının özellikle duygusal bağlılık boyutunda yükselme sağlayacakları görülmektedir. Ayrıca bankaların örgütsel prestij algılarını yükselterek sektördeki en iyilerden biri olarak gözükmeleri, sektörde kariyerini ilerletmek isteyen yetişmiş bankacıların da örgüte dahil olmalarını sağlayacaktır.

Örgütsel prestij algısının örgütsel bağlılık başta olmak üzere örgütsel vatandaşlık, iş tatmini, bireysel özsaygı, özdeşleşme ve örgüt kimliği gibi kavramları olumlu yönde etkilediği daha önceki çalışmalarda ortaya konulmuştur. Örgütsel prestij algısının işgörende oluşması için öncelikle dışardakilerin görüşlerin oluşması lazımdır. İnsanların banka hakkında olumlu düşünceye sahip olması banka yönetimince sunulan hizmetler ile alakalıdır. Sunulan hizmetler ve hizmetlerin kalitesi insanların düşüncelerini şekillendirir. Bu şekillendirme sadece bankadan yararlanan müşteriler değil potansiyel müşteriler ile beraber sektör tarafından da hissedilir. Bankalar prestij algılarını yükseltmek için tanıtım ve reklam faaliyetlerine yoğunluk vermeli, bunu yaparken de işgörenlerini bilgilendirmelidirler. Bu bilgilendirme

esnasında olumsuz düşüncede olan işgörenler mevcutsa onların düşüncelerinin olumlu yönde değiştirmek için birebir iletişime geçilmesi tavsiye edilmektedir. Bu oluşum, sürecin başarılı olması için oluşturulan imajın başarıya ulaşması devamlı kontrol edilmelidir. Ortaya çıkan aksaklıklar hemen düzeltilmeli yerine alternatifler uygulanmalıdır.

Banka çalışanları kendi bankalarını sektörde hor görülen bir banka olarak algılamaları örgütsel prestij algısını olumsuz yönde etkilemektedir. Bunun yanında bankacılık sektöründe kariyerini geliştirmek isteyenler tarafından öncelikli olarak tercih edilen bir bankada çalıştığını düşünen bankacılar bankalarını prestijli olarak algılamaktadırlar. Ayrıca diğer bankaların işe alımlarında kendi bankasında giden iş arkadaşlarının iyi pozisyona getirildiğini gören ya da kendi bankasının çalışanlarının diğer bankalar tarafında tercih edildiğini bilen bankacıların örgütsel prestij algıları olumlu yönde gelişir. Böylelikle bankasını sektörün en iyilerinden biri olarak gören çalışanın örgütsel prestij algısı artış gösterir. Hatta çocuklarının bile aynı bankada istihdam edilmesini düşünebilir.

Bankalar duygusal güvenin tesisi için, çalışanlarının problemlerinden ve zayıflıklarından faydalanmamaları, onlar üzerinde hakimiyet kurmak yerine hareket serbestisi kazandırmaları ve çalışanlarına karşı taahhütlerini zamanında ve belirttikleri şekilde yerine getirmeleri tavsiye edilebilir.

Bankalara bilişsel güvenin tesisi için; çalışanlarla görüş alışverişini yaygınlaştırmayı sağlayacak iletişim kanallarını geliştirmeleri, itimat edilir bir banka olmak için çalışmaları, çalışanları ile yaptıkları müzakerelerde adil davranmaları, ortak vizyon etrafında birleşmeleri ve çalışanlarını yanlış yönlendirmemeleri önerilmektedir.

Ayrıca bankacılık sektöründe artan rekabet ortamında işgörenlerin bağlılıklarına olumlu yönde etki edecek performans değerlendirmeleri yapılmalıdır. Örneğin müşteri memnuniyetinin sağlanmasının takibi için memnuniyet anketleri yapılabilir. Yapılan bu anketlerde müşterilerin memnuniyetine katkı sağlayan işgörelere ek ödeme, prim, ek ödeme, ikramiye gibi ücretlerine eklemeler yapılarak işgörenlerin örgütsel bağlılıklarına katkılar sağlanabilir. Böylelikle örgütsel amaçlar doğrultusunda çalışmanın ödüllendirileceği düşüncesinde olan işgörenin hizmet kalitesi ve örgütsel bağlılığı olumlu yönde gelişme kaydeder. Müşteriler üzerinde işgörenlerin örgütsel bağlılığı için yapılan bu uygulama ile müşteri işgören iletişimi gelişecektir. Aynı zamanda örgütün belirlediği performans kriterlerinin uygulanması ile işgörenlerin örgütlerine olan güvenleri de artacaktır. Güven ikliminin oluşmasının sağlanması ile işgörenlerin bağlılıkları pekişecek ve daha uzun süre örgütlerinde kalmak isteyeceklerdir.

Yukarıda sayılan hususlara banka yöneticileri tarafından dikkat edildiği takdirde banka çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinde artış görülecektir.

Daha önce beraber incelenmeyen örgütsel bağlılık, örgütsel güven, örgütsel prestij algısı ve prososyal sessizlik kavramlarının birlikte bir modelde ele alındığı ve prestij algısının da aracılık rolünün incelendiği bu araştırmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmacılar için öneriler ise:

- Bu araştırma Türkiye'deki bankacılık sektöründe çalışanlarla gerçekleştirilmiştir. Araştırma farklı sektör çalışanları ile de gerçekleştirilip sonuçlar değerlendirilebilir.
- Türkiye ile başka ülkelerdeki bankacılar üzerinde bir araştırma yapılarak karşılaştırma yapılması önerilmektedir.
- Araştırma kullanılan değişkenlerin farklı değişkenlerle beraber incelenerek başka kombinasyonların incelenmesi önerilmektedir.
- Araştırmada problemlerinin başka ölçeklerle sınılanması tavsiye edilmektedir.

KAYNAKÇA

- Abdallah, A. B., Obeidat, B. Y., Aqqad, N. O, Al Janini, M. K. and Dahiyat, S. (2017) An integrated model of job involvement, job satisfaction and organizational commitment: a structural analysis in Jordan's Banking Sector. *Communications and Network*, 9, 28-53. doi: 10.4236/cn.2017.91002.
- Addison, J. T. and Teixeira, P. (2019). Trust and workplace performance, *Institute of Labor Economics*, 3-40. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/196714/1/dp12216.pdf>
- Afşar, L. (2013). *Örgütsel sessizlik ve örgütsel güven ilişkisi: konuya ilişkin bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hastane ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetim Bilim Dalı, İstanbul.
- Ağralı Ermiş, S. (2019). *Akademisyenlerin karanlık üçlü özellikleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Ahmad, A. (2018). The relationship among job characteristics organizational commitment and employee turnover intentions: A reciprocation perspective. *Journal of Work-Applied Management*, 10(1), 74-92. <https://doi.org/10.1108/JWAM-09-2017-0027>
- Ahmad, H., Ahmad, K. and Shah, I, A. (2010). Relationship between job satisfaction, job performance attitude towards work and organizational commitment, *European Journal of Sciences*, 18(2), 257-267.
- Akdemir, A. (2009). *İşletmeciliğin temel bilgileri*. Bursa: Ekin Yayın.
- Akdoğan, A. A. ve Köksal, O. (2019). Beklenti ve geliştirilmiş beklenti kuramı. S. Yürür (Ed.), *Örgütsel davranış kuramları* (ss. 129-158). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Akgül, Z. (2014). *Örgütsel bağlılık ve tükenmişlik arasındaki ilişkinin matematik öğretmenlerinin algılarına göre incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Sivas.
- Akın, U. ve Orman, E. (2015). Öğretmenlerin örgütsel güven ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki. *SDU International Journal of Educational Studies*, 2(2), 92-102.

- Akıncı, Z. (2002). Turizm sektöründe işgören iş tatminini etkileyen faktörler: Beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 4, 1–25.
- Akkoyun, B. (2020). *Güvenden örgütsel güvene giden yol (bir alan araştırması)*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Akkuş, D. B. (2020). *Psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde iş-yaşam dengesinin aracılık rolü: KTMÜ örneği*. Yayınlanmamış Doktora tezi. Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı, Bişkek.
- Akmaz, A. ve Erbaşı, A. (2017). Psikolojik kontrat ile örgütsel bağlılık ve örgütsel güven ilişkisi: mersin ilindeki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(4), 125-154.
- Aksoy, A. ve Yılmaz, O. (2016). Örgütsel bağlılıkta yan bahisler yaklaşımı: işgörenlerin demografik özellikleri ile yan bahisler arasındaki farklılığı belirlemeye yönelik bir araştırma. *International Journal of Academic Value Studies*, 2(6), 73-83. (ISSN: 2149-8598).
- Aksoy, C. (2017). Çalışanların örgütsel güven ve örgütsel bağlılık algılarının karşılaştırılması: bankacılık sektöründe bir uygulama. *International Journal of Management and Administration*, 1(1), 30-38.
- Akyol, P., Atan, T. ve Gökmen, B. (2013). Beden eğitimi ve sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi. *Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 38-45.
- Akyüz, B. (2015). Örgütsel sessizlik ve bireysel yaratıcılık performansı ilişkisi: örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 44, 207-216.
- Albalawi, A. S., Naughton, S., Malek Bakheet Elayan, M. B. and Sleimi, M. T. (2019). Perceived organizational support, alternative job opportunity, organizational commitment, job satisfaction and turnover intention: a moderated-mediated model, *Organizacija*, 52(4), 310-324.
- Al-bdour, A. , Ali., A. , Nasruddin., E. , Lin, S. (2010). The relationship between internal corporate social responsibility and organizational commitment within the banking sector in Jordan, *World Academy of Science, Engineering and Technology*

- International Journal of Economics and Management Engineering*, 4(79), 1842 - 1861.
- Albdour, A. A. and Altarawneh, I. I. (2014). Employee Engagement and Organizational Commitment: Evidence from Jordan. *International Journal of Business*, 19(2), 192-212.
- Ali, N. and Jan, S. (2012). Relationship between organizational justice and organizational commitment and turnover intentions amongst medical representatives of pharmaceuticals companies of Pakistan. *Journal of Managerial Sciences*, VI(2), 201-212.
- Alioğulları, Z.D. (2012). *Örgütsel sessizlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Allen, N. and Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Alparslan, A. M., Can, A. ve Oktar, Ö. F. (2014). Algılanan örgütsel desteğin yardım etme davranışına etkisinde örgütsel özdeşlemenin aracılık rolü: hastane çalışanları üzerine bir araştırma. *İş ve Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16(2), 115-128. Doi: 10.4026/1303-2860.2014.0250.x
- Al-Qattan, A. (1987), "The relationship between organizational commitment and personal characteristics and job performance", *Arab Journal of Administrative Sciences*, 11, 5-31.
- Altın Gülova, A. ve Demirsoy, Ö. (2012). Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: hizmet sektörü çalışanları üzerinde ampirik bir araştırma. *Business and Economics Research Journal*, 3(3), 49-76.
- Altınışik, A. (2017). *Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik davranışları ile örgüt kültürü arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Aydın.
- Altınışik, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2004). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri SPSS uygulamaları* (Geliştirilmiş 3. Baskı). Sakarya, Sakarya Kitapevi.
- Alvi, S., Ahmed, S. W. (1987). Assessing organizational commitment in a developing country: Pakistan, a case study. *Human Relation*, 40(5), 267-280.

doi:10.1177/001872678704000502

- Amah O. E. and Okafor C. A. (2008). Relationships among silence climate, employee silence behaviour and work attitudes; The role of self- esteem and locus of control. *Asian Journal of Scientific Research*, 1(1), 1-8.
- Amangala, T.A. (2013). The Effects of Demographic Characteristics on Organizational Commitment: A Study of Salespersons in the Soft Drink Industry in Nigeria. *European Journal of Business and Management*, 5, 109-118.
- Andrew, D. P. S., Todd, S. Y., Greenwell, T. C., Pack, S. M. and Cannon, C. (2006). Perceived organizational prestige and collegiate athletic department employes, *Journal of Contemporary Athletics*, 2(2), 163-174.
- Angelis, J., Conti, R., Cooper, C. and Gill, C. (2011) Building a High-Commitment Lean Culture. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 22, 569-586.
- Angle H. L. and Perry J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 21, 1–14.
- Antalyalı, Ö. L., Dumlupınar M. ve Özkul, A. S. (2017). Yetişkin bağlanma stilleri örgütsel güven ve örgütsel bağlılığa etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(4), 1679-1702.
- Arbak, Y. ve Kesken, J. (2005). *Örgütsel bağlılık sağlık hizmetlerinde sürekli gelişim için davranışsal bir yaklaşım* (1. Baskı). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları.
- Arıboğa, Ş. (t.y.). Yönetim ve Organizasyon. İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi İktisat Lisans Programı.
- Arslan, D. T. ve Esatoğlu A. E. (2017). Hastane İdari Personelinin Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi. *Journal of Business Research – Turk -*, 9(2), 315-352.
- Arslan, Y. (2009). *Kurumsallaşma ve Örgütsel Güven İlişkisi*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Aryee, S., Budhwar, P. S., and Chen, Z. X. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 267-285.
- Ashforth, B. E. and Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization, *Academy of*

Management Review, 14(1), 20-39.

Aslan, S. (2016). Türkiye’de sosyal sermaye bileşenlerinden güven hakkında bir değerlendirme. *C. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(2), 181-204.

Aşçı, F. H. ve Erturan İlker, G. (2018). Algılanan öğretmen geribildirim ve güdüsel iklimin beden eğitimi ve spor derslerinde zevk alma ve güdülenme üzerine yordayıcı etkisi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 37(2), 123-138.

Ata, H. (2018). *Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde dışsal prestij algısının aracılık rolü üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Uluslararası İşletmecilik Bilim Dalı, İstanbul.

Ata, H. ve Ataman, G. (2020). Kurumsal sosyal sorumluluk, algılanan dışsal prestij ve örgütsel bağlılık: sosyal kimlik kuramı çerçevesinde bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 18(36), 255-273. DOI: <https://doi.org/10.35408/comuybd.559780>

Atasever, M. (2013). *Yıldırımın örgütsel sessizlik üzerine etkisi ve işletmelerde bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Denizli.

Ateş, A. (2019). *Farklılıkların yönetimi ile iş doyum ve örgütsel bağlılık ilişkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü*. Yayınlanmamış doktora tezi. Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Konya.

Atıgan, F. (2017). *Yönetim ve organizasyon* (3. Baskı). Ankara: Nobel.

Avcı, A. (2017). Örgütsel bağlılık: kavramsal çerçevesi ve eğitim örgütleri açısından etkileri. *International Periodical For The Languages, Literature And History Of Turkish Or Turkic* 12(6), 55-76. DOI Number: <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.11535>

Aven, F.F., Parker, B., and McEnvoy, G.M. (1993). Gender and attitudinal commitment to organizations: a meta analysis. *Journal of Business Research*, 26, 63-73.

Ayar, M. (2020). *Liderliğin açık etme (whistleblowing) ve işgören sesliliğine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü: sağlık sektörü araştırması*. Yayınlanmamış doktora tezi, Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Giresun.

Ayden, C. ve Özkan, Ö. (2014). Sağlık çalışanlarının kurumsal güven ve örgütsel bağlılık boyutları itibariyle incelenmesi: Malatya devlet hastanesi sağlık personeli üzerinde bir

- çalışma. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(2), 151-167.
- Aydın, F. (2016). *Ortaokul Yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç türleri ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Aygün, M. (2019). *İşe alım sürecinde iç kaynaklardan yararlanma ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: katılım bankacılığına yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Aygün, Ş. ve Özmutaf, N. M. (2020). Sosyal medyanın aracılık rolü bağlamında örgütsel iletişim ve örgüt kültürü ilişkisi: Anakent belediyelerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(4), 427-449.
- Ayyıldız, F. N. (2018). *Çalışan sesinin, örgüte bağlılığa ve çalışan mutluluğuna etkisi*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Baghini, B. Z., Pourkiani, M. and Abbasi, F. B. (2014). The relationship between organizational trust and organizational deviant behavior of staff in Refaah bank branches in Kerman City. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 3(11), 124-133.
- Bağcı, Z. ve Akbaş, T. T. (2016). Hemşirelerin örgütsel güven algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(5), 155-170.
- Bakan, İ. (2018). *Örgütsel stratejilerin temeli örgütsel bağlılık kavram, kuram, sebep ve sonuçlar*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler: akademik örgütler için bir alan çalışması. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 7, 1-30.
- Bakan, İ., Erşahan, B. ve Kaya, İ. (2016). Örgütsel kimliğin ve örgütsel prestij, örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisi: bir alan araştırması. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 69-88.
- Balkı, S. (2019). *Mutfak çalışanlarında algılanan dışsal prestij ve işe adanmışlığın yenilik performansına etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Nevşehir.

- Ballı, E. ve Çakıcı, A. (2016a). Otel işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılığının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 20(2), 79-98.
- Ballı, E. ve Çakıcı, A. (2016b). Karanlık liderliğin örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik üzerine etkisi: Otel çalışanları üzerinde bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(3), 167-180.
- Bansal, H. S., Irving, P. G. and Taylor, S. F. (2004). A three-component model of customer commitment to service providers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 234–250. Doi: 10.1177/0092070304263332
- Barber, A.E. (1998), *Recruiting Employees: Individual and Organizational Perspectives*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- Barçın, N . (2012). *İşletmelerde örgütsel sessizliğin örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi üzerine bir araştırma*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Bartels, J., Pruyn, A., Jong, M. D. and Joustra I. (2007). Multiple organizational identification levels and the impact of perceived external prestige and communication climate, *Journal of Organizational Behavior*, 28, 173-190.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Basso, K. H. (1970). "To give up on words": Silence in western apache culture. *Southwestern Journal of Anthropology*, 26(3), 213-230.
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel davranış insanın üretim gücü*. Ankara: Ekinoks.
- Baştuğ, G., Pala, A., Yılmaz, T., Duyan, M. ve Günel, İ. (2016), Organizational silence in sports employees. *Journal of Education and Learning*, 5(4), 126-132.
- Batmunkh, M. (2011). *Liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki ve bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.
- Bayram, T.Y. (2010). *Üniversitelerde örgütsel sessizlik*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Bolu.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*,

66, 32-40.

- Benevene, P. (2020), Managing silence in workplaces, *Journal of Workplace Learning*, 32(1), 94-95. <https://doi.org/10.1108/JWL-02-2020-157>
- Benkhoff, B. (1997). Disentangling organizational commitment. *Personnel Review*, 26 Iss 1/2 pp. 114 – 131. <http://dx.doi.org/10.1108/00483489710157823>
- Biasi, K. (2018). *Solving the change paradox by the means of trust leveraging the power of trust to provide continuity in times of organizational change*. Deutschland: Spring Gabler.
- Biçkes, D. M., Yılmaz, C., Demirtaş, Ö. ve Uğur, A. (2014). Duygusal emek ile iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü: Bir alan çalışması. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(2), 97-122.
- Bildik, B. (2009). *Liderlik tarzları, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Gebze.
- Bilgiç, H. F. (2017). Örgütsel bağlılık-iş tatmini ilişkisi. *Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İzduşümü Dergisi*, 2(3). 35-49.
- Binikos, E. (2008). Sounds of silence: organisational trust and decisions to blow the whistle, *SA Journal of Industrial Psychology SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 2013.
- Blau, G. and Boal, K. (1987). Conceptualizing how job involvement and organizational commitment affect turnover and absenteeism. *Academy of Management Review*. 12(2), 288-300.
- Blau, G. and Boal, K. (1989). Using job involvement and organizational commitment interactively to predict turnover. *Journal of Management*, 15(1), 115-127.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, NY: Wiley.
- Blomqvist, K., and Stahle, P. (2000). Building organizational trust. *Paper presented at the 16th Annual IMP Conference*, Bath, UK
- Bluedorn, A. C. (1982). A unified model of turnover from organizations. *Human Relations*, 35(2), 135-153.
- Bogart, K. and Stein, N. (1987). Breaking the silence: Sexual harassment in education. *Peahody Journal of Education*, 64(4). 146-163.

- Bolat, O., İ., Bolat, T. (2008). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), 75-94.
- Bormann, K. C. and Rowold, J. (2016). Ethical leadership's potential and boundaries in organizational change: A moderated mediation model of employee silence. *German Journal of Human Resource Management*, 30(3-4), 225-245.
- Boylu, Y., Pelit E. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Finans, Politik& Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 55-74.
- Bozkurt, Ö. ve Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 121-139.
- Brinsfield, C. (2009). *Employee Silence: Investigation of Dimensionality, Development of Measures and Examination of Related Factors*. Unpublished dissertation. The Ohio State University.
- Brinsfield, C. T. (2012). Employee silence motives: investigation of dimensionality and development of measures. *Journal of Organizational Behavior*, 34, 671-697. Doi: 10.1002/job.1829
- Brinsfield, C. T., Edwards, M. and Greenberg, J. (2009). Voice and silence in organizations: Historical review and current conceptualizations. In J. Greenberg and M. Edwards (Eds.), *Voice and Silence in Organizations* (pp. 3-33). Bingley, UK: Emerald Group Publishing.
- Brown, S., Gray, D., McHardy, J., Taylor, K., (2015). Employee trust and workplace performance, *Journal of Economic Behavior and Organization*, 2-44 <http://dx.doi.org/10.1016/j.jebo.2015.05.001>
- Buchan, N. R., Croson, R. T. A. and Dawes, R. M. (2002). Swift neighbors and persistent strangers: a cross-cultural investigation of trust and reciprocity in social exchange. *American Journal of Sociology*, 108, 168–206.
- Buchan, N. R., Johnson, E. J. and Croson, R. T. A. (2006). Let's get personal: an international examination of the influence of communication, culture and social distance on other regarding preferences. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 60, 373–98.
- Buchanan II, B. (1974). Building organizational commitment: the socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533-546.

- Burke, P. J., and Stets, J. E. (1999). Trust and commitment through self-verification. *Social Psychology Quarterly*, 62, 347–366.
- Bushra, F., Usman, A. and Asvir, N. (2011). Effect of transformational leadership on employees' job satisfaction and organizational commitment in banking sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 2(18),
- Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Cakinberk, A., Dede, N., Yılmaz, G. (2014). Relationship between organizational trust and organizational silence: an example of public university. *Journal of Economics Finance and Accounting*, 1(2) , 91-105.
- Candan, H. (2019). Kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sessizlikleri arasındaki ilişkiler: Karaman örneği. *Ombudsman Akademik*, 5(10), 255-291.
- Carmeli, A. (2004). The link between organizational elements, perceived external prestige and performance. *Corporate Reputation Review*, 6(4), 314-331.
- Carmeli, A. (2005): Perceived external prestige, affective commitment, and citizenship behaviors. *Organization Studies*, 26 (3), 443–464.
- Carmeli, A. and Freund, A. (2002). The relationship between work and workplace attitudes and perceived external prestige. *Corporate Reputation Review*, 5 (1), 51–70.
- Carmeli, A. and Freund, A. (2009). Linking perceived external prestige and intentions to leave the organization: the mediating role of job satisfaction and affective commitment, *Journal of Social Service Research*, 35(3), 236-250.
- Carmeli, A., Gelbard, R., and Goldrieck, R. (2011). Linking perceived external prestige and collective identification to collaborative behaviors in R&D teams. *Expert Systems with Applications*, 38, 8199-8207.
- Carmeli, A., Gilat, G. and Weisberg, J. (2006). Perceived external prestige, organizational identification and affective commitment: A stakeholder approach, *Corporate Reputation Review*, 9(2), 92-104.
- Cemaloğlu, N. ve Yenel, K. (2017). Örgütsel sessizlik. S. Özdemir ve N. Cemaloğlu (Ed.), *Örgütsel davranış ve yönetim* (ss. 305-330). Ankara: Pegem Akademi.
- Cemaloğlu, N. ve Şahin, F. (2017). Birey, örgüt ve yönetim. S. Özdemir ve N. Cemaloğlu

- (Ed.), *Örgütsel davranış ve yönetim* (ss. 1-31). Ankara: Pegem Akademi.
- Chami, R. and Fullenkamp, C. (2002). Trust and efficiency, *Journal of Banking & Finance*, 26(2002), 1785-1809.
- Chan, S.H.J. and Ao, C.T.D. (2019). The mediating effects of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention, in the relationships between pay satisfaction and work–family conflict of casino employees. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 20(2), 206-229.
- Chayomchai, A. (2020). The moderating effect of generation on the relationship between commitment and performance: Evidence from human resource management model, *Management Science Letters*, 10, 3707-3716.
- Chin, W. W. (1998). Issues and opinion on structural equation modeling. *MIS Quarterly*, 22(1), vii-xvi.
- Choong, Y. O., Tan, C. E., Keh, C. G., Lim, Y. H., and Tan, Y. T. (2012). How demographic factors impact organisational commitment of academic staffs in Malaysian Private Universities: A review and research agenda. *International Journal of Academic Research*, 4(3), 72-76.
- Chun, R. (2005). Corporate reputation: meaning and measurement. *International Journal of Management Reviews*, 7 (2): 91-109.
- Clifford J. M. (1989). An Analysis of the Relationship between Attitudinal Commitment and Behavioral Commitment. *The Sociological Quarterly*, 30(1), 143-158. Retrieved November 29, 2020, from <http://www.jstor.org/stable/4121457>
- Cohen, A. (1993). Organizational commitment and turnover: a meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 36(5), 1140–1157. doi:10.2307/256650
- Cohen, A. (2003). *Multiple commitments in the workplace: an integrative approach*. Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, New Jersey London.
- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 17, 336-354.
- Cohen, A., and Hudecek, N. (1993). Organizational commitment-turnover relationship across occupational groups. *Group & Organization Management*, 18(2), 188–213. doi:10.1177/1059601193182004

- Collins, C. J. and Stevens, C. K. (2002). The relationship between early recruitment-related activities and the application decisions of new labor-market entrants: A brand equity approach to recruitment. *Journal of Applied Psychology*, 87, 1121-1133.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A. and Wesson, M. J. (2015). *Organizational behavior: improving performance and commitment in the workplace* (4.th. Ed). McGraw-Hill Education, New York.
- Cook, J. and Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment. *Journal Of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Cook, K. S., Cheshire, C., Rice, E. R. W. and Nakagawa, S. (2013). Social exchange theory. In J. DeLamater and A. Ward (Eds.), *Handbooks Of Sociology And Social Research*, (pp. 61–88). New York London: Springer Dordrecht Heidelberg. doi:10.1007/978-94-007-6772-0_3
- Cooper-Hakim, H.,A. and Viswesvaran, C. (2005). The construct of work commitment: testing an integrative framework. *Psychological Bulletin*, 131(2), 241-259.
- Cropanzano, R., James, K., and Konovsky, M. A. (1993). Dispositional affectivity as a predictor of work attitudes and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 595–606. doi:10.1002/job.4030140609
- Cummings, L.L., and Bromiley, P. (1996), The organizational trust inventory (OTI): development and validation, in Kramer, R.M. and Tyler, T.R. (Eds), *Trust in Organizations*, Sage, Thousand Oaks, CA, pp. 302-330.
- Çakıcı, A. (2008). Örgütlerde sessiz kalınan konular, sessizliğin nedenleri ve algılanan sonuçları üzerine bir araştırma, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 117-134.
- Çalışkan Akçetin, N. (2013).Emanuel Levinas için adalet nedir? *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 21, 267-280. Doi: <http://dx.doi.org/10.11611/JMER198>
- Çalışkan, A. (2015). Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisi: Etik ikliminin aracılık rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1(2), 115-141.
- Çavuşoğlu S. ve Köse, s. (2016). Örgüt kültürünün örgütsel sessizlik davranışına etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 115-146.

- Çetin, A. (2020). Organizational silence and organizational commitment: a study of Turkish sport managers. *AASS Journal*, 8(2), 1-10. Doi: 10.29252/aassjournal.830
- Çetin, M. Ö. (2004). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*. Nobel Yayınları, Ankara,
- Çetinel, E. (2008). *Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir örnek olay*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Çınar, O., Karcioğlu, F., Alioğulları, Z. D. (2013). The relationship between organizational silence and organizational citizenship behavior: A survey study in the province of Erzurum, Turkey, *Social and Behavioral Sciences*, 99, 314 -321.
- Çiftçi, E. G. ve Öneren, M. (2017). Örgütsel sessizlik, işe yabancılaşma ve örgütsel güven ilişkisi. *Social Sciences Studies Journal*, 3(8), 567-583.
- Çiftçi, G. E. (2015). *Örgütsel sessizlik, işe yabancılaşma ve örgütsel güven ilişkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kırıkkale.
- Çiftçiöğlü, B. A. (2015). Is organizational trust associated with organizational prestige? A political party example. *Journal of Business & Economic Policy*, 2(3). 187-197.
- Çitli, İ. İ. (2015). *Örgütsel sessizlik ile tükenmişlik arasındaki ilişki ve bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çokyiğit, M. (2020). *Ortaokulların bürokratik yapısının etkililiği örgütsel güven ve örgütsel destek düzeyi arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış doktora tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Üniversitesi, Ankara.
- Çoruk, A. (2012). *Yönetim süreçleri açısından yöneticilerin duygu yönetimi davranışları*, Yayınlanmamış doktora tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Darıcan, Ş. (2019). *Hastanelerde personel güçlendirmenin iş tatmini, yöneticiye güven ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi ve buna yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- De Gieter, S., Hofmans, J., and Pepermans, R. (2011). Revisiting the impact of job satisfaction and organizational commitment on nurse turnover intention: an individual

- differences analysis. *International Journal of Nursing Studies*, 48(12), 1562-1569.
- De Maria, W. (2006). Brother secret sister silence: Sibling conspiracies against managerial integrity. *Journal of Business Ethics*, 65, 219-234.
- De Silva, K. and De Silva Lokuwaduge, C. (2019), Impact of corporate social responsibility practices on employee commitment, *Social Responsibility Journal*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/SRJ-01-2019-0027>.
- Dedahanov, A. T., Kim, C. and Rhee, J. (2015). Centralization and communication opportunities as predictors of acquiescent or prosocial silence, *Social Behavior and Personality*, 43(3), 481-492.
- Dedahanov, A. T. and Rhee, J. (2015). Examining the relationships among trust, silence and organizational commitment. *Management Decision*, 53(8), 1843-1857.
- Demir, B. (2019). *Toksik liderlik algısının örgütsel sessizlik, duygusal bağlılık ile görev performansı arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış doktora tezi. Beykent Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: nedenleri ve sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi*, 10(2), 139-150.
- Demirel, Y. (2008). Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi: tekstil sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi*, 15(2), 179-194.
- Demirtaş, Z. (2018). The relationships between organizational values, job satisfaction, organizational silence and affective commitment. *European Journal of Education Studies*, 4(11), 108-125.
- Demo, G. Neiva, E., R., Nunes, I. And Rozzett, K. (2012). Human resources management policies and practices scale (HRMPPS): Exploratory and confirmatory factor analysis, *BAR Rio de Janeiro*, 9(4) art. 2, 395-420.
- Deniz, N., Noyan, A. and Ertosun, Ö. G. (2013). The relationship between employee silence and organizational commitment in private healthcare company, *9th International Strategic Management Conference*, 99, 691-700. doi:10.1016/j.sbspro.2013.10.540
- Dijkstra, T. K. and Henseler, J. (2015). Consistent partial least squares path modeling, *MIS Quarterly*, 39(2), 297-316.
- Dileep Kumar, M., Alagappan, P. N. and Govindarajo, N. (2015). The impact of

- organisational silence on job stress, organisational commitment and intention to leave among expatriate employees, *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 9(29), 1-8.
- Dilek, Y. (2014). *Kişilik ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Dinçer, Ö. (2007). *Stratejik yönetim ve işletme politikası* (8. Baskı). İstanbul: Alfa.
- Dirani, K. M. (2009). Measuring the learning organization culture, organizational commitment and job satisfaction in the Lebanese banking sector. *Human Resource Development International*, 12(2), 189–208. doi:10.1080/13678860902764118
- Dirani, K. M., and Kuchinke, K. P. (2011). Job satisfaction and organizational commitment: validating the Arabic satisfaction and commitment questionnaire (ASCQ), testing the correlations, and investigating the effects of demographic variables in the Lebanese banking sector. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(5), 1180–1202. doi:10.1080/09585192.2011.556801
- Dirks, K.T. and Ferrin, D.L. (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization Science*, 12(4), 450-67.
- Dixon, M. A., Furner, B. A., Cunningham, G. B., Sagas, M., and Kent, A. (2005). Challenge is key: An investigation of affective organizational commitment in undergraduate interns. *Journal of Education for Business*, 80, 172-180.
- Donaghey, J., Cullinane, N., Dundon, T. and Wilkinson, A. (2011), Reconceptualising employee silence: problems and prognosis. *Work, Employment and Society*, 25(1), 51-67.
- Doney, P., Cannon, J., and Mullen, M., (198). Understanding the influence of national culture on the development of trust, *Academy of Management Review*, 23(3), 601-620.
- Dukerich, J., Golden, B., and Shortell, S. (2002). Beauty in the eyes of the beholder: the impact of organizational identification, identity, and image on the cooperative behaviors of physicians. *Administrative Science Quarterly*, 47, 507-533.
- Durusu, H. (2019). *Öğretmenlerin yıldırma yaşama, iş yeri arkadaşlık algısı ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki ve bazı değişkenlere göre incelenmesi (Bilecik örneği)*. Yayınlanmamış doktora tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara.

- Dutton, J. E. and Dukerich, J. M. (1991). Keeping an eye on the mirror: image and identity in organizational adaptation. *Academy of Management Journal*, 34(3), 517-554.
- Dutton, J. E., Ashford, S. J., Wierba, E. E., O'Neill, R. M. and Hayes, E. (1997). Reading the wind: how middle managers assess the context for issue selling to top managers. *Strategic Management Journal*, 18, 407-425.
- Dutton, J., Dukerich, J., and Harquail, C. (1994). Organizational image and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39, 239-263.
- Dündar, Ö. (2020) *Üniversite öğrencilerinin örgütsel imaj algılarıyla okula yabancılaşma düzeyleri ve okul terki eğilimleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Edirne.
- Eisenberger, R., Fasolo P. and Davis-LaMastro V. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75 (1):51-59.
- Elçi, M., Karabay, M. E., Ensari, M. Ş. ve Bilgen, A. (2016). Örgütsel adalet algısının ve lidere güvenin örgütsel sessizlik davranışı üzerindeki etkisi: İstanbul ili emniyet çalışanlarına yönelik bir uygulama. *Eurasian Academy of sciences Eurasian Business & Economics Journal*, 1, 332-347.
- Erbaş, G. (2008), *Yönetici ve İşgören Arasındaki İletişimin Kalitesi ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erdoğan, E. (2011). *Etkili liderlik örgütsel sessizlik ve performans ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Erdost Çolak, H. E. (2015). Örgütsel sessizlik. N. D. Ergun Özler (Ed.), *Örgütsel davranışta güncel konular* (ss. 363-396). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Erenler, E. (2010). *Çalışanlarda sessizlik davranışının bazı kişisel ve örgütsel özelliklerle ilişkisi: Turizm sektöründe bir alan araştırması*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Ergeç, S. (2020). *Nepotizmin örgütsel güven üzerine etkisi: hastaneler üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Ergun Özler, D. N. ve Bozkurt Yıldırım, H. (2015). Örgütsel güven ile psikolojik sermaye

- arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 5, 163-188.
- Ergün, M. (2017). İtibar yönetimi. Özdemir, S. ve Cemaloğlu, N. (Ed.), *Örgütsel davranış ve yönetim* (ss. 149-178). Ankara: Pegem Akademi.
- Erkutlu, H. and Chafra, J. (2019). Leader's integrity and employee silence in healthcare organizations, *Leadership in Health Services*, 32(3), 419-434. DOI: 10.1108/LHS-03-2018-0021
- Eroğlu, A. H., Adıgüzel, O. ve Öztürk, U. C. (2011). Sessizlik girdabı ve bağlılık ikilemi: işgören sessizliği ile örgütsel bağlılık ilişkisi ve bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 97-124.
- Eroğlu, S. (2007). *Toplam kalite yönetimi uygulanan ortaöğretim kurumlarında öğretmenlerin örgütsel adanmışlık ve motivasyon düzeyleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erol, İ. (2021). *Karabük'teki hazır giyim ve tekstil firmalarında çalışan kadınların örgütsel adalet ve güven algılarının örgütsel bağlılıkları üzerine etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Karabük Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Karabük.
- Erol, V. (1998). *İş tatmini ve örgütsel bağlılık*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi ve Gelişimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Ersoy, S. T. (2019). *Bankacılık sektörü çalışanlarında örgütsel bağlılığın obsesif inançlar ve sosyodemografik değişkenlerle ilişkisi: Adana ili örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Ertekin, İ., Ilgın, H. Ö., ve Yengin, D. A. (2017). Örgütsel iletişim kuramları. *The Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, 8(2), 297-311.
- Eser, G. (2007). *Etik iklim ve yöneticiye güvenin örgüte bağlılığa etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.
- Esmer, Y. ve Yüksel M. (2017). İş yaşamında örgütsel bağlılık: Teorik bir çerçeve. *Akademik Bakış Dergisi*, 2017(62), 258-272.
- Fard, P. G. and Karimi, F. (2015). The relationship between organizational trust and

- organizational silence with job satisfaction and organizational commitment of the employees of university. *International Education Studies*, 8(11), 219-227.
- Farndale, E., Hope-Hailey, V., and Kelliher, C. (2011). High commitment performance management: the roles of justice and trust. *Personnel Review*, 40(1), 5–23. doi:10.1108/004834811111095492
- Faulkner, R. R. (1973). Career concerns and mobility motivations of orchestra musicians. *The Sociological Quarterly*, 14, 334-339.
- Ferrin, D. L. and Gillespie, N. (2010). Trust differences across national–societal cultures: much to do, or much ado about nothing?. In Saunders, M. N. K., Skinner, D., Dietz, G., Gillespie, N. and Lewicki, R. (Eds.), *Organizational trust a cultural perspective*, (pp. 42-86). UK: Cambridge University Press.
- Ferrin, D. L., Kim, P. H., Cooper, C. D. and Dirks, K. T. (2007). Silence speaks volumes: the effectiveness of reticence in comparison to apology and denial for responding to integrity- and competence-based trust violations, *American Psychological Association*, 92(4), 893-908.
- Ferrin, D., L. and Gillespie N. (2010). Trust differences across national–societal cultures: much to do, or much ado about nothing? In M. N. K. Saunders, D. Sinner, G. Dieta, N. Gillespie and R. K. Kewicki (Eds.), *Organizational trust a cultural perspective* (pp. 42-86) Cambridge, UK: Cambridge University Press Edinburgh Building,
- Fielden, S. L. and Davidson, M. J. (2005). Stress and unemployment: a comparative review of female and male managers. In Antoniou A. S. G., and Cooper, C., L. (Eds.), *Research companion to organizational health psychology* (pp. 254-292). Cheltenham, UK.
- Flores, F., and Solomon, R. C. (1998). Creating Trust. *Business Ethics Quarterly*, 8(2), 205–232.
- Folger, R. and Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. USA, California: SAGE Publication.
- Forkuoh, S.K., Affum-Osei, E., Osei, M.A.,and Addo Yaw, V.J. (2014) Employees' Commitment and Growth of Family Businesses. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 2, 1-14
- Fornell, C., and Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3),

382–388. doi:10.1177/002224378101800313

- Freund, R. (2014). *Determining The Effects Of Employee Trust On Organizational Commitment*. Yayınlanmamış doktora tezi, Pepperdine University, California.
- Fukuyama, F. (1996). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. New York: Simon & Schuster.
- Fuller, J. B., Hester, K., Barnett T., Frey, L., Relyea, C. (2006b) Perceived organizational support and perceived external prestige: predicting organizational attachment for university faculty, staff, and administrators. *The Journal of Social Psychology*, 146(3), 327-347, DOI: 10.3200/SOCP.146.3.327-347
- Fuller, J., Hester, K., Barnett, T., Frey, L., Relyea, C., and Beu, D. (2006c). Perceived External Prestige and Internal Respect: New Insights into the Organizational Identification Process. *Human Relations*, 59, 815-846.
- Fuller, J., Marler, L., Hester, K., Frey, L., and Relyea, C. (2006a). Construed External Image and Organizational Identification: A Test of the Moderating Influence of Need for Self-Esteem. *The Journal of Social Psychology*, 701-716.
- Gallus, J. and Frey, B. S. (2016). Awards: a strategic management perspective. *Strategic Management Journal*, 37, 1699-1714.
- Gatewood, R., D., Mary, A., G. and Lautenschlager, G., J. (1993). Corporate image, recruitment image and initial job choice decisions. *Academy of Management Journal*, 36(2), 414-427.
- Gencer, M. (2018). *Güç merkezi oluşturma oyunlarının örgütsel sessizlik ve örgütsel sosyalleşmeye etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Geyskens, I., Steenkamp, J. B. E. M., Scheer, L. K. and Kumar, N. (1996). The effects of trust and interdependence on relationship commitment: A trans-Atlantic study. *International Journal of Research in Marketing*, 13, 303-317.
- Gheitani, A., Imani, S., Seyyedamiri, N. and Foroudi, P. (2019). Mediating effects of intrinsic motivation on the relationship between Islamic work ethic, job satisfaction, and organizational commitment in banking sector, *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 12(1), 75-95.

- Ghosh, S. and Swamy, D. R. (2014). A literature review on organizational commitment – a comprehensive summary. *Int. Journal of Engineering Research and Applications*, 14(12), 4-14.
- Giauque, D., Resenterra, F., and Siggen, M. (2010). The relationship between HRM practices and organizational commitment of knowledge workers. Facts obtained from Swiss SMEs. *Human Resource Development International*, 13(2), 185–205. doi:10.1080/13678861003703716
- Gider, Ö. (2010). Eğitim ve araştırma hastanelerinde çalışan personelin örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş doyumunu düzeylerinin araştırılması, *Yönetim*, 21(65), 81-105.
- Gilbert, J. A. ve Tang, T. L. (1998). An examination of organizational trust antecedents. *Public Personnel Management*, 27 (3), 321–338.
- Girgin, S. ve Demir, T. (2018). Meslek lisesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları. *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 12-24.
- Glisson, C., and Durick, M. (1988). Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations. *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 61–81. <https://doi.org/10.2307/2392855>
- Gouldner, A. W. (1958). Cosmopolitans and locals: Toward an analysis of latent social roles II, *Administrative Science Quarterly*, 2(4): 444-480.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25, 161– 178. doi:10.2307/2092623
- Gökaslan, M. O. (2010). *Birleşme sonrasındaki örgütsel kültürün örgütsel bağlılık üzerine etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Göktaş Kulualp, H. ve Çakmak, A. F. (2016). Örgütsel sessizlik türlerini etkileyen faktörlerin yapısal eşitlik modeli ile belirlenmesi. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(12-1), 123-146.
- Göktepe, A. O. (2012). *Zihni temsillerin (sosyal ve ekonomik takas yaklaşımı) çalışılan kuruma bağlanmaya (cezbolma, özdeşleşme ve bağlılık) etkisinde örgütsel destek ve dışsal prestij algılarının rolü*. Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.

- Gray, E. R., and Balmer, J. M. T. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning*, 31, 695-702.
- Greenhaus, J., Prarurman, S., and Wormley, W. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluation, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64-86.
- Griffeth, R. W., Gaertner, S. and Sager, J. K. (1999). Taxonomic model of withdrawal behaviors: the adaptive response model. *Human Resource Management Review*, 9(4), 577-590.
- Griffeth, R. W., P. W. Hom ve S. Gaertner (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*. 26(3), 463-488.
- Gudergan, P. S., Ringle, C. M., Wende, S. and Will, A. (2008). Confirmatory tetrad analysis in PLS path modeling. *Journal of Business Research*, 61, 1238-1249.
- Guerrero, S. and Herrbach, O. (2009). Manager organizational commitment: a question of support or image?, *The International Journal of Human Resource Management*, 20(7), 1536-1553, DOI: 10.1080/09585190902983496
- Gupta, M., and Gehlawat, M. (2013). Organizational commitment among secondary school teachers in relation to their demographic variables. *Pedagogy of Learning*, 1(1), 47-53.
- Gutteridge, T. G., Leibowitz, Z. B. and Shore, J. E. (1993). A new look at organizational career development, *Human Resource Planning*, 6(2), 71-84.
- Guzzo, R. F., Wang, X., Madera, J. M., and Abbott, J. (2021). Organizational trust in times of COVID-19: Hospitality employees' affective responses to managers' communication. *International Journal of Hospitality Management*, 93, 102778. 1-11. doi:10.1016/j.ijhm.2020.102778
- Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 37-56.
- Gülbahar, H. O. (2020). *Algılanan örgütsel politikanın örgütsel güven ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: türkiye-romanya karşılaştırması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Sosya Bilimler Enstitüsü, Kırşehir.
- Güler, S. (2014). *Örgütlerde güven algılamasının örgütsel sinizm üzerine etkisi ve bir*

- araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Güllüoğlu, Ö. (2011), *Örgütsel İletişim-İletişim Doyumu ve Kurumsal Bağlılık*, Konya: Eğitim Akademi Yayınları.
- Günüşen, Z. E. (2016). *Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yüksek Lisans Programı, İstanbul.
- Gürbüz, R. (2012). *Algılanan örgütsel destek ve örgütsel güvenin, örgütsel bağlılık ile ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1:3), 48-75.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2017). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri felsefe-yöntem-analiz* (4. Baskı). Ankara: Seçkin Yayınları.
- Gürlek, M. (2018). *Kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanma üzerindeki etkisinde algılanan dışsal prestij ve örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: otel işletmelerinde bir araştırma*, Yayınlanmamış doktora tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Hafer, J. C. and Martin, T. N. (2008). Job involvement or affective commitment: a sensitivity analysis study of apathetic employee mobility. *Journal of Institute of Behavioural and Applied Management*, 8(1), 2-19.
- Hagen, J.M., and Shoe, S. (1998). Trust in Japanese interfirm relations: Institutional sanctions matter. *The Academy of Management Review*, 23, 589-600.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis*, (7th Edition). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M. and Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the result of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24. DOI 10.1108/EBR-11-2018-0203
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M. and Gudergan, S. P. (2018). *Advanced issues in partial*

- least squares structural equation modeling*. SAGE Publication: United Kingdom.
- Harbalıoğlu, M. (2014). *Örgütsel sessizlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Hartmann, L. C. and Bambacas, M. (2000). Organizational commitment: A multi-method scale analysis and test of effects. *The International Journal of Organizational Analysis*, 8(1), 89-108.
- Hawass, H. H. (2016). Examining the antecedents of prosocial silence: a relational perspective. *EuroMed Journal of Business*, 11(2), 248-271
<https://doi.org/10.1108/EMJB-07-2015-0031>
- Held, K. (2020). The power of prestige: investigating employees' commitment in companies acquired by Chinese multinational enterprises in Germany. In Marinov, M. A., Marinova S. T., Larimo, J. A. and Lepoksky, T. (Ed). *International business and emerging economy firms Volume I: Universal issues and the Chinese perspective*. (153-188) Switzerland, Palgrave Macmillan.
- Helmiati, H., Abdillah, H. R., Anita, R., Nofianti, L. and Zakaria, N. B. (2018). Organizational trust and organizational silence: the factors predicting organizational commitment. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(3.35), 126-13.
- Hendriks, M. (2016). *Organizational reputation, organizational attractiveness and employer branding: clarifying the concept*. Unpublished master dissertation, University of Twente Student, Netherland.
- Herrbach, O., Mignonac, K. and Gatignon, A. (2004). Exploring the role of perceived external prestige in managers' turnover intentions. *International Journal of Human Resource Management*, 15(8), 1390-1407.
- Hiçdurmaz, D. ve Öz, F. (2011). Benliğin bilişsel yaklaşımla güçlendirilmesi, *Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Dergisi*, 18(2), 68-78.
- Highhouse , S., Lievens, F., and Sinar, E. F. (2003). Measuring attraction to organizations. *Educational and Psychological Measurement*, 63, 986–1001.
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice, and loyalty: responses to decline in firms, organizations, and states*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

- Hodgkinson, I., R., Hughes, P., Radnor, Z. and Glennon, R. (2018) Affective commitment within the public sector: antecedents and performance outcomes between ownership types, *Public Management Review*, 20(12), 1872-1895, DOI: 10.1080/14719037.2018.1444193
- Hope-Hailey, V., Farndale, E. and Kelliher, C. (2010). Trust in turbulent times: organizational change and the consequences for intra-organizational trust. In M. N. K. Saunders, D. Sinner, G. Dieta, N. Gillespie and R. K. Kewicki (Eds.), *Organizational trust a cultural perspective* (pp. 42-86) Cambridge, UK: Cambridge University Press Edinburgh Building,
- Hoş, C. ve Oksay, A. (2015). Hemşirelerde örgütsel bağlılık ile iş tatmini ilişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4), 1-24.
- Hu, L. and Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives, *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55, DOI: 10.1080/10705519909540118
- Huang, L. H. (2000). *The perceived leadership behavior and organizational commitment*. Unpublished dissertation. Wayne Huizenga Graduate School of Business and Entrepreneurship Nova Southeastern University.
- Huff, L., and Kelley, L. (2003). Levels of organizational trust in individualist versus collectivist societies: a seven-nation study. *Organization Science*, 14(1), 81–90. doi:10.1287/orsc.14.1.81.12807
- Hussain, S. and Xian, S. H. (2016). Factors affecting employees' turnover intention in construction companies in Klang, Selangor. *FGIC 2nd Conference on Governance and Integrity*, 108-131.
- Hussain, S. and Xian, S.H. (2019). Factors affecting employees' turnover intention in construction companies in Klang, Selangor. *Knowledge Enriching Engaging Empowering Social Sciences*, 108-131.
- Idrees, N., Ullah, Z., and Khan, M. Z. (2018). Impact of ethical conflict on job performance: The mediating role of proactive behavior. *Asian Journal of Business Ethics*, 7(1), 103–116. <https://doi.org/10.1007/s13520-017-0085-7>
- Igbal, A. (2011). The Impact Assessment of Demographic Factors on Faculty Commitment in the Kingdom of Saudi Arabia Universities. *Journal of College Teaching &*

Learning, 8, 1-13.

- Igbal, Q, and Ahmad, B, (2016). Organizational justice, trust and organizational commitment in banking sector of Pakistan, *Journal of Applied Economics and Business*, 4(1), 26-43.
- Imran, A. (2016). *Employee silence; mediating role in organizational factors and organizational commitment: empirical evidence from banking sector in Khyber Pakhtunkhwa*. Unpublished doctoral dissertation, Faculty of Business Administration Preston University Kohat, Islamabad Campus, Pakistan.
- Ingram, T. N., Lee, K. S., and Lucas, G. H. (1991). Commitment and involvement: assessing a salesforce typology. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19(3), 187–197. <https://doi.org/10.1177/009207039101900304>
- İnce, M. ve Gül H. (2005). *Örgütsel bağlılık: yönetimde yeni bir paradigma*. Çizgi Yayınları, İstanbul.
- İraz, R. ve Akgün, Ö. (2011). Örgütsel bağlılığın çalışan performansı üzerine etkilerini ölçmeye yönelik bir çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 14(1-2), 225-250.
- İşleyici, K. (2015). *Örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi (Zonguldak ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Bolu.
- Jena, R. (2015). An assessment of demographic factors affecting organizational commitment among shift workers in India. *Management (Croatia)*, 20(1), 59-77.
- Jeon, J. H. (2009). *The Impact of Organizational Justice and Job Security on Organizational Commitment Exploring the Mediating Effect of Trust in Top Management*, Unpublished doctoral thesis, University of Minnesota.
- Jo, S. J., and Joo, B. K. B. (2011). Knowledge sharing: the influences of learning organization culture, organizational commitment, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 18(3), 353–364. doi:10.1177/1548051811405208
- John, S. P. ve Manikandan, K. (2019). Employee silence: A meta-analytic review, *The International Journal of Indian Psychology*, 7(1), 354-366. DIP:18.01.040/20190701, doi 10.25215/0701.040

- Johnson, R. and Wichern D. (2014). *Pearson new international edition applied multivariate statistical analysis*. (6.th ed.) Person Education Limited Essex: England.
- Jonathan, H., Darroux, C. and Thibeti, M. (2013). Exploring the effect of job satisfaction and demographic factors on affective, normative and continuance commitment: an empirical evidence of public secondary school teachers in Tanzania. *Journal of Education and Practice*, 4(23), 85-96.
- Kahn, K. F. (1996). *The political consequences of being a woman how to stereotypes influence the conduct of consequences of political campaigns*. New York: Columbia University Press.
- Kahveci, G. (2010). *İlköğretim okullarında örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Kalemci Tüzün, İ. (2006). *Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi; uygulamalı bir çalışma*. Yayınlanmamış doktora tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kammeyer-Mueller, J. D., Simon, L. S., and Rich, B. L. (2012). The psychic cost of doing wrong: Ethical conflict, divestiture socialization, and emotional exhaustion. *Journal of Management*, 38(3), 784–808. <https://doi.org/10.1177/0149206310381133>
- Kang, D.-S., Stewart, J. and Kim, H. (2011). The effects of perceived external prestige, ethical organizational climate, and leader-member exchange (LMX) quality on employees' commitments and their subsequent attitudes. *Personnel Review*, 40(6), 761–784. <https://doi.org/10.1108/00483481111169670>
- Karabağ Köse, E. (2014). Dezavantajlı okullarda öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiler. *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 28-36.
- Karacaoglu K. ve Küçükköylü, C. (2015). İşgören sessizliğinin örgütsel sinizme etkisi: kamu çalışanları üzerine bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 15(3), 401-408.
- Karaçay, G. ve Özel, A. (2020). Örgütsel ödül mekanizmalarının çalışanların iş tatminleri ve işten ayrılma tutumları üzerindeki etkisi ile çalışan sesliliğinin aracı rolünün yetenekli ve diğer çalışanlar açısından incelenmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(37), 119-138

- Karagöz, A. (2008). *İlk ve ortaöğretim okulu yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan etik liderlik rolleri ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki (Bursa ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Karakuş, M. (2005). *Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adanmışlık düzeyleri-Elazığ ili örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Karakuş, M., and Aslan, B. (2009). Teacher's commitment focuses: a three-dimensioned view. *Journal of Management Development*, 28(5), 425-438.
- Karaoğlu, B. (2020). *Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin, örgütsel kimlik, örgütsel imaj algılarının, örgütsel bağlılıklarına etkisi (Kayseri ili örneği)*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Karrasch, A. I. (2003). Antecedents and consequences of organizational commitment, *Military Psychology*, 15(3), 23-45.
- Kaya, İ. (2017). *Örgütsel prestij, örgütsel kimlik ve örgütsel vatandaşlık kavramları arasındaki ilişki: bir alan araştırması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kahramanmaraş.
- Kaya, İ. (2017). *Örgütsel prestij, örgütsel kimlik ve örgütsel vatandaşlık kavramları arasındaki ilişki: bir alan araştırması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Kerdiğe, M. (2020). *Çalışanların kurum imaj algısı ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki: Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara.
- Kılıç, T. ve Saygılı, İ. (2019). Örgütsel iletişimin örgütsel sessizliğe etkisinde örgütsel bağlılığın aracı değişken rolü: görgül bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 5(1), 1-22.
- Kılınç, E. (2012). *Hekim ve hemşirelerde örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel sessizlik, çalışan performansı ve aralarındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.
- Kıraç, E. (2012). *Örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık algılaması üzerindeki etkileri ve bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

- Kıranlı Güngör, S., ve Potuk, A. (2018). Teachers' perceptions of mobbing, organizational justice, and organizational silence and interrelatedness. *Hacettepe University Journal of Education*, 33(3), 723-742. doi: 10.16986/HUJE.2018036553
- Kim, M.R. (2007). Influential factors on turnover intention of nurses; the affect of nurse's organizational commitment and career commitment to turnover intention. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 13(3), 335-344.
- Klimchak, M, Barlett, A. K. W. and Mackenzie, W. (2020). Building trust and commitment through transparency and HR competence a signaling perspective. *Personel Review*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2019-0096>
- Knoll, M., Dick, V. R. (2013). Do i hear the whistle ...? a first attempt to measure four forms of employee silence and their correlates. *Journal of Bussines Ethics*, 113, 349–362. doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1308-4>
- Koçak, H. (2019). *Psikolojik sözleşme ihlallerinin örgütsel güven ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: kamu ve özel sektör karşılaştırması*. Yayınlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi Bilişim Enstitüsü, Ankara.
- Koçel, T. (2018). *İşletme Yöneticiliği* (17. Baskı). İstanbul: Beta Yayın.
- Kohn, L., Corrigan, J., and Donaldson, M. (2000). *To err is human: Building a safer health system*. Washington, Dc: National Academy Press.
- Kolay, A. (2012). *Endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Konakçı Göven, E. ve Şentürk, İ. (2019). İlkokullarda örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki (Eskişehir il merkezindeki ilkokullarda bir çalışma). *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20 (Özel Sayı), 1-25.
- Korkmaz, E. (2017). *Örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik ilişkisinde güç mesafesinin düzenleyici etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Korkmaz, E. (2018). The Relationship Between Organizational Silence and Allen-Meyer Organizational Commitment Model: A Research In The Health Sector In Turkey. *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(1), 200-213.

- Kostiuk, D. D. (2012). *Silence: the reasons why people may not communicate*. Unpublished doctoral dissertation, University of Missouri, Missouri.
- Kowalski, R. M. (1996). Complaints and complaining: functions, antecedents, and consequences. *Psychological Bulletin*, 119, 179–96.
- Köybaşı, F. Uğurlu, C. T. ve Ceylan, N. (2017). Okullarda örgütsel bağlılık yaratan bir öncül olarak imaj. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34, 155-172.
- Kura, K. M., Abubakar, R. A., Abdullahi, S. A., and Akpan, A. B. (2012). Influence of job satisfaction and demographic factors on organizational commitment among teachers of Federal Government Girls' College, Zaria, Nigeria. *Journal of Management Science*, 2(4), 11-23.
- Kurşunoğlu, A., Bakay, E. ve Tanrıoğen, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(2), 101-115.
- Kutlay, Y. (2012). *Araştırma görevlilerinin örgütsel adanmışlık ve öz-yeterliliklerinin örgütsel sessizlikleri üzerine etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Küçüközkan, Y. (2015). Örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişki: hastanelerde çalışan sağlık personeli üzerinde bir araştırma. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1), 14-37.
- Le Pine, J. A. ve Van Dyne, L. (1998). Predicting voice behavior in work groups, *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 853-868.
- Lim, P. K., Koay, K. Y. and Chong, W. Y. (2020). The effects of abusive supervision, emotional exhaustion and organizational commitment on cyberloafing: a moderated-mediation examination. *Internet Research Emerald Publishing Limited* 1066-2243 DOI 10.1108/INTR-03-2020-0165
- Liu, C.-M., and Lin, C.-P. (2018). Assessing the effects of responsible leadership and ethical conflict on behavioral intention. *Review of Managerial Science*, 12(4), 1003–1024. <https://doi.org/10.1007/s11846-017-0236-1>
- Lumineau, F. (2015). How contracts influence trust and distrust. *Journal of Management*, 1-25. DOI: 10.1177/0149206314556656

- Lyons, B. D. and Marler, J. H (2011). Got image? Examining organizational image in web recruitment. *Journal of Managerial Psychology*, 26(1), 58-76. DOI 10.1108/02683941111099628
- MacGregor, J. and Stuebs, M. (2014). The silent samaritan syndrome: why the whistle remains unblown. *Journal of Business Ethics*, 120(2), 149-164.
- Madenoglu, C., Uysal, Ş., Sarier, Y. ve Banoğlu, K. (2014). Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumlarının örgütsel bağlılıkla ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(1), 47-69.
- Mael, F., and Ashforth, B. (1992). Alumni and their alma mater: a partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 103-124.
- Malewicki, D. S. (2003). *The role of commitment and trust in entrepreneur network organization*. Unpublished doctoral dissertation, University of Illinois at Chicago.
- Mannan, A. and Kashif, M. (2020), Being abused, dealt unfairly, and ethical conflicting? Quitting occupation in the lap of silence, *Asia-Pasific Journal of Business Administration*, 12(1), 22-39.
- Marcoux, G., Guihur, I. and Leclerc, A. (2021). Co-operative difference and organizational commitment: The filter of socio-demographic variables. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(4), 822-845. DOI: 10.1080/09585192.2018.1504105
- Marique, G., Stinglhamber, F., Desmette, D., Caesens, G. and De Zanet, F. (2012). The relationship between perceived organizational support and affective commitment: A social identity perspective. *Group & Organization Management*, 38(1), 68-100. DOI: 10.1177/1059601112457200
- Martin, T. N. and Hafer, J. C. (1995). The multiplicative interaction effects of job involvement and organizational commitment on the turnover intentions of full- and part-time employees. *Journal of Vocational Behavior*, 46(3), 310-331.
- Mathieu, J. E. and Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- McAllister, D.J. (1995). Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal

- cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-9.
- McCormack, D., Casimir, G., Djurkovic, N., and Yang, L. (2006). The concurrent effects of workplace bullying, satisfaction with supervisor, and satisfaction with co-workers on affective commitment among school teachers in China. *International Journal of Conflict Management*, 17, 316-331.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGrawHill.
- McLeary, C. N. and Cruise, P. A. (2015). A context-specific model of organizational trust an examination of cognitive and socio-affective trust determinants in unique cultural settings, *Cross Cultural Management*, 22(2), 297-320. DOI: 10.1108/CCM-11-2013-0180
- Mert G. (2018), Örgüt kültürünün iş performansına etkisinde örgütsel bağlılığın incelenmesi, *BMIJ*, 6(3): 420-436 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.367>
- Mert, İ. S., Keskin, N. and Baş, T. (2010). Leadership style and organizational commitment: test of a theory in Turkish banking sector, *Journal of Academic Research in Economics*, 2(1), 1-19.
- Mete, M. ve Aksoy, C. (2015). Çalışanların adalet algıları açısından örgütsel güven ile örgütsel bağlılığın karşılaştırılması: bankacılık sektöründe bir uygulama. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(54), 233-246.
- Mete, Y. A. ve Serin, H. (2014). Effect of Perceived Organizational Justice and Organizational Trust on Organizational Commitment Behavior. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 265-286.
- Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D. and Jackson, D. N. (1989). Organizational commitment and job performance: It's the nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*, 74, 152-156.
- Meyer, J. P., and Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299-326. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)
- Meyer, J. P., Irving, P. G., and Allen, N. J. (1998). Examination of the combined effects of work values and early work experiences on organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 19(1), 29-52. doi:10.1002/(sici)1099-1379(199801)19:1<29::aid-job818>3.0.co;2-u

- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52. doi:10.1006/jvbe.2001.1842
- Mignonac, K., Herrbach, O., and Guerro, S. (2006). The Interactive Effects of Perceived External Prestige and Need for Organizational Identification on Turnover Intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 477-493.
- Mignonac, K., Herrbach, O., Archimi, C. S. and Manville, C. (2018). Navigating ambivalence: perceived organizational prestige–support discrepancy and its relation to employee cynicism and silence. *Journal of Management Studies*, 55(5), 837-872. doi: 10.1111/joms.12330
- Milgram, S. (1974). *Obedience to authority an experimental view*. U.S.A: Harper&Row Publishers Inc.
- Miller, A. (2009). *Breaking down the Wall of silence: The liberating experience of facing painful truth*. Newyork: Meridian.
- Milliken, F. J., Morrison, E. W. ve Hewlin, P. F. (2003). An Exploratory Study of Employee Silence: Issues That Employees Don't Communicate Upward and Why. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1453–1476.
- Milliken, F.J. and Morrison, E.W. (2003). Shades of silence: emerging themes and future directions for research on silence in organizations. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1563-1568.
- Milliken, F.J., Morrison, E.W. and Hewlin, P.F. (2003), An exploratory study of employee silence: issues that employees don't communicate upward and why. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1453-1476.
- Miroshnik, V. (2013). *Organizational culture and commitment transmission in multinationals*, England, UK: Palgrave Macmillan.
- Mishra, A., K. (1996). Organizational responses to crisis: The role of mutual trust and top management teams. In Kramer, Roderick M. and Thomas Tyler (Eds.) *Trust In Organizations* (pp. 261-287). Newbury Park, CA: Sage. 1996. 261-287.
- Mishra, S. K., Bhatnagar, D., D'Cruz, P., and Noronha, E. (2012). Linkage between perceived external prestige and emotional labor: Mediation effect of organizational identification

- among pharmaceutical representatives in India. *Journal of World Business*, 47, 204-212.
- Mišiča, K. U. and Podnar, K. (2019). Perception of city management, fellow residents, and Perceived External Prestige (PEP) as antecedents of city affective commitment - The city marketing perspective. *Cities*, 84, 66-74.
- Mone, M. (1997). How we got along after the the downsizing: post-downsizing trust as a double edge sword, *Public Administration Quarterly*, 21, 309-335.
- Morgan, R.M. and Hunt, S., D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58 (July), 20-38.
- Morrison, E. W. and Milliken F. J. (2000). Organizational silence: a barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25 (4):706-725.
- Morrison, E.W. (2011). Employee voice behavior: integration and directions for future research. *Academy of Management Annals*, 5(1), 373-412.
- Morrison, E.W. and Milliken, F.J. (2000), Organizational silence: a barrier to change and development in a pluralistic world, *Academy of Management Review*, 25(5), 706-725.
- Morrow, P. C. (1983). Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment. *Academy of Management Review*, 8, 486-500.
- Morrow, P. C. (2011). Managing organizational commitment: Insights from longitudinal research. *Journal of Vocational Behavior*, 79, 18-35.
- Mottaz, C. J. (1989). An analysis of the relationship between attitudinal commitment and behavioral commitment. *The Sociological Quarterly*, 30(1), 143-158. Retrieved January 29, 2021, from <http://www.jstor.org/stable/4121457>
- Mowday, R. T. (1998). Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 8(4), 387-401.
- Mowday, R. F., Steers, R. M., Porter, L. M. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247. doi:10.1016/0001-8791(79)90072-1
- Möllering, G. and Lee. S. H. (2004). Understanding organizational trust-fundations, constellations, and issues of operationalisation, *Journal of Managerial Psychology*, 19(6), 556-570.

- Mullen, E. (1990). *The effects of organizational commitment, job involvement and career commitment on work-related attitudes and perceptions*. Unpublished master of science dissertation, Iowa State University, Ames, Iowa.
- Muneer, S., Iqbal, S. M. J., Khan, S. R. and Long, C. S. (2014). An Incorporated Structure of Perceived Organizational Support, Knowledge-Sharing Behavior, Organizational Trust and Organizational Commitment: A Strategic Knowledge Management Approach, *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 8(1), 42-57.
- Mutlu, P. (2013). *The effect of perceived external prestige on the relationship between perceived overqualification and both organizational commitment and turnover intention*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Organizational Behavior Yüksek Lisans Programı, İstanbul.
- Nafei, W. A. (2016a). Organizational silence: its destroying role of organizational citizenship behavior. *International Business Research*, 9(5), 57-75.
- Nafei, W. A. (2016b). Organizational silence: an obstacle to organizational learning. *Case Studies Journal*, 5(9) 52-71.
- Nafei, W. A. (2018). The influence of organizational ethical culture and organizational commitment on organizational whistle blowing intentions: evidence from Sadat City University in Egypt. *Case Studies Journal*, 7(12), 89-102.
- Near, J. P. and Miceli, M. P. (1986). Organizational dissidence: the case of whistle-blowing. *Journal of Business Ethics*, 4, 1-16.
- Nemeth, C.J. ve Nemeth-Brown, B. (2003). Better than individuals? the potential benefits of dissent and diversity for group creativity. In P. Paulus (Eds.), *Group Creativity: Innovation through Collaboration* (pp. 64-84). Oxford University Press, Incorporated, Cry, NC, USA.
- Neves, P. and Caetano A. (2006). Social exchange processes in organizational change: the roles of trust and control. *Journal of Change Management*. 6(4), 351-364.
- Ng, T. W. H. (2015). The incremental validity of organizational commitment, organizational trust, and organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 154-163.
- Ng, T. W. H. and Feldman, D. C. (2013). Changes in perceived supervisor embeddedness: effects on employees' embeddedness, organizational trust, and voice behavior. *Personnel Psychology*, 66, 645-685.

- Nienaber, A. M., Hofeditz, M. and Searle, R. H. (2014). Do we bank on regulation or reputation? A meta-analysis and meta-regression of organizational trust in the financial services, *International Journal of Bank*, 32(5), 367-407.
- Nikmaram S., Yamchi H., Samereh S., Zahrani M. and Alvani S. (2012). Study on relationship between organizational silence and commitment in Iran. *World Applied Science Journal*, 17(10), 1271-1277.
- Nikolaou, I., Vakola, M. and Bourantas, D. (2011). The role of silence on employees' attitudes "the day after" a merger, *Personnel Review*, 723-741.
- Nikolaou, I., Vakola, M. and Bourantas, D. (2011). The role of silence on employees' attitudes "the day after" a merger, *Personnel Review*, 40(6), 723-741.
- Nitzl, C. (2016). The use of partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM) in management accounting research: Directional for future theory development. *Journal of Accounting Literature*, 37, 19-35
- Ohana, M. (2014). A multilevel study of the relationship between organizational justice and affective commitment: The moderating role of organizational size and tenure. *Personnel Review*, 43, 654-671.
<http://dx.doi.org.libaccess.sjlibrary.org/10.1108/PR05-2013-0073>
- Okur, F. (2016). *Örgütsel sessizlik ve örgütsel güven arasındaki ilişkinin incelenmesi: tekstil sektöründe bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Oliver, N. (1990). Work rewards, work values, and organizational commitment in an employee-owned firm: Evidence from the U.K. *Human Relations*, 43(6), 513-526.
- Omarov, A. (2009). *Örgütsel güven ve iş doyumunu: özel sektörde uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Onyeizugbe, C. U., Orogbu, L. O., Mande, S. and Michael, J. E. (2018). Organizational trust and employee performance in selected hotels in Edo state of Nigeria. *Journal of Research in Business, Economics and Management*, 10(4), 2034-2045.
- Onyeizugbe, C. U., Orogbu, L. O., Mande, S. and Michael, J. E. (2018). Organizational trust and employee performance in selected hotels in Edo State of Nigeria. *Journal of Research in Business, Economics and Management*, 10(4), 2034-2045.

- Öcel, H. (2013). Örgüt kimliğinin gücü, algılanan örgütsel prestij ve kişi-örgüt uyumu ile bağlamsal performans arasındaki ilişkiler: örgütsel bağlılığın aracı rolü. *Türk Psikoloji Dergisi*, 28(71), 37-53.
- Önder, M. (2015). Devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan personelin örgütsel güven algıları (Ankara ili örneği). Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Örk, H. (2006). *İşletmelerde kriz dönemlerinde insan kaynakları politikaları ve bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Örücü, E. ve Kambur, E. (2017). Otel çalışanlarında örgütsel sessizlik ve örgütsel güven ilişkisi bandırma ilçesi örneği. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(52), 1109–1123.
- Öz Aktepe, Ş. (2013). *The intervening role of organizational identification between work-related well-being and turnover intention and supportive HR practices and perceived external prestige*, Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özbek, M.F. (2004). Geleneksel toplumlar ve güven bağlamında etnosentrik eğilim ilişkisi. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 3, 1-8.
- Özdemir, L. ve Sarıoğlu Uğur, S. (2013). Çalışanların "örgütsel ses ve sessizlik" algılamalarının demografik nitelikler açısından değerlendirilmesi: Kamu ve özel sektörde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(1), 257-281.
- Özgür, E., Ö. (2015). *Algılanan örgütsel prestij, örgütsel özdeşleşme ve öğrenci başarısı arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Mezlan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2021). *Örgütsel davranış* (9. Baskı). Bursa: Ekin Yayınevi.
- Özkaya, M., Kocakoç, İ., ve Karaa, E. (2006). Yöneticilerin örgütsel bağlılıkları ve demografik özellikleri arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik bir alan çalışması . *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2) , 77-96.
- Özutku, H. (2008). Örgüte duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık ile iş performansı

- arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 79-97.
- Paker, N. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güvenleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (Sakarya ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Parasuraman, S. and Nachman, S.A. (1987). Correlates of organizational and professional commitment: the case of musicians in symphony orchestras. *Group and Organization Management*, 12, 287-303. <https://doi.org/10.1177/105960118701200305>
- Paşa, Ö. (2015). *Öğretmenlerin yöneticiye güven düzeyleri ve okul yöneticisi tarafından sergilenen etik liderlik davranışlarının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Mevlana Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Peirce, E., Smolinski, C. A. and Rosen, B. (1998). Why sexual harassment complaints fall on deaf ears. *Academy of Management*, 12(3), 41-54.
- Perry, R. W. and Mankin, L. D. (2004). Understanding employee trust in management: conceptual clarification and correlates. *Public Personnel Management*, 33(3), 277-290.
- Petrou, P., Demerouti, E. and Schaufeli, W. B. (2015). Job crafting in changing organizations: antecedents and implications for exhaustion and performance, *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(4), 470-480.
- Piderit, S. K. and Ashford, S. J. (2003). Breaking silence: tactical choices women managers make in speaking up about gender-equity issues. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1477-1502.
- Pinder, C.C. and Harlos, K.P. (2001), Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-369. Emerald Group Publishing Limited.
- Ployhart, R.E. (2006). Staffing in the twenty-first century: new challenges and strategic opportunities. *Journal of Management*, 32, 868-97.
- Podnar, K. (2011), Perceived external prestige, organizational identification and organizational commitment: an empirical examination. *Teorija in Praksa Let*, 48(6), 1611-1627.

- Polat, S. (2009). *Eğitim örgütleri için sosyal sermaye örgütsel güven*. Ankara: Pegem Akademi.
- Ponnu, C. H. and Chuah, C. C. (2010). Organizational commitment, organizational justice and employee turnover in Malaysia, *African Journal of Business Management*, 4(13), 2676-2692.
- Porter, L. W., Steers, R. M. and Boulian, P. V. (1973). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians, *Technical Report*, 16,
- Postmes, T., Tanis, M., and de Wit, B. (2001). Communication and commitment in organizations: a social identity approach. *Group Processes & Intergroup Relations*, 4(3), 227–246. doi:10.1177/1368430201004003004
- Powell, D. M. and Meyer, J. P. (2004). Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 157-177.
- Premeaux, S.F. (2001). *Breaking the silence: toward an understanding of speaking up in the workplace*, Unpublished doctoral dissertation, Louisiana State University, Louisiana.
- Premeaux, S.F. ve Bedeian, A.G. (2003). Breaking the silence: the moderating effects of self-monitoring in predicting speaking up in the workplace. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1539-1562.
- Putti, J. M., Aryee, S., and Liang, T. K. (1989). Work values and organizational commitment: A study in the Asian context. *Human Relations*, 42(3), 275-288.
- Qaisar, M.U., Rehman, M.S., and Suffyan, M. (2012). Exploring effects of organizational commitment on employee performance: implications for human resource strategy. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(11), 248-255.
- Qi, Y., and Ming-Xia, L. (2013). Ethical leadership, organizational identification and employee voice: examining moderated mediation process in the Chinese insurance industry. *Asia Pacific Business Review*, 20(2), 231–248. doi:10.1080/13602381.2013.823712
- Rafiei, M., Amini, M. T., and Foroozandeh, N. (2014). Studying the impact of the organizational commitment on the job performance, *Management Science Letters*, 4, 1841-1848. DOI:10.5267/j.msl.2014.6.046
- Rathi, N. and Lee, K. (2015). Retaining talent by enhancing organizational prestige An HRM

- strategy for employees working in the retail sector. *Personnel Review*, 44(4), 454-469.
- Rayan, A. R. M., Ali, N. A. M., and Moneim, M. S. K. A. (2020). The supervisor's support for silence and the organizational commitment: the mediating role of organizational silence behavior, *European Journal of Business and Management Research*, 5(2), 1-8. DOI: <http://dx.doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.2.207>
- Reade, C. (2001). Antecedents of organizational identification in multinational corporations: fostering psychological attachment to the local subsidiary and the global organization. *International Journal of Human Resource Management*, 12, 1269-1291.
- Reina, D. S., and Reina, M. L. (1999). *Trust and betrayal in the workplace: building effective relationships in your organization*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Rhee, J., Dedahanov, A. and Lee, D. (2014). Relationships among power distance, collectivism, punishment, and acquiescent, defensive, or prosocial silence. *Social Behavior and Personality*, 42(5), 705-720.
- Riketta, M. and Landerer, A. (2005). Does perceived threat to organizational status moderate the relation between organizational commitment and work behavior, *Journal of Management*, 22, 193-200.
- Ristig, K. (2004). *Antecedents and consequences of trust within organizations*. Unpublished doctoral dissertation, Louisiana Tech University, Louisiana.
- Robbins, S. P. and Judge, T. A. (2018) *Organizational behavior* (17.st edition). Pearson Education Limited, Edinburgh Gate, Harlow, Essex CM20 2JE, England.
- Rodrigo, P., Aqueveque, C. and Duran, I. J. (2019). Do employees value strategic CSR? A tale of affective organizational commitment and its underlying mechanisms. *Business Ethics A European Review*, 1-17. DOI: 10.1111/beer.12227
- Rousseau, D., Sitkin, S., Burt, R., and Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23, 393-404.
- Roxenhall, T. and Andresen, E. (2012). Affective, calculative and normative commitment: An assessment of relationship. *World Review of Business Research*, 2(5), 86-96.
- Ruçlar, K. (2013). *Örgüt kültürü ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki: Sakarya üniversitesi örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

- Rylander, D., Strutton, D., and Pelton, L. E. (1997). Toward a synthesized framework of relational commitment: implications for marketing channel theory and practice. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 5(2), 58–71. doi:10.1080/10696679.1997.11501765
- Sağlam Arı, G. (2003). Yöneticiye duyulan güven örgütsel bağlılığı artırır mı?, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 17-36.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Salami, S.O. (2008). Demographic & psychological factors predicting organizational commitment among industrial workers. *Anthropologist*, 10, 31-38
- Sancak, Ö. (2016). *Örgütsel güvenin örgütsel bağlılıklar ilişkisini belirlemeye yönelik bir araştırma*. Yüksek lisans bitirme projesi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı, Denizli.
- Saparito, P. A. (2001). *Antecedents and consequences of inter-organizational trust: an examination of bank-small firm relationship*, Unpublished doctoral dissertation, The State University of New Jersey.
- Sargut, A. S. (2019). Örgütsel davranış alanının ontolojisi ve epistemolojisi üzerine bir tartışma. Yürür, S. (Ed). *Örgütsel davranış kuramları*. (1-21) İstanbul, Beta Basım Dağıtım.
- Sarıdede, U. (2019). İlköğretim öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin incelenmesi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi [Journal of Theoretical Educational Science]*, 12(3), 950-961.
- Sarıkaya, M. (2013). *Karar verme süreçleri ve örgütsel sessizlik*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Sarioğlu, G. S. (2013). *Mobbing ve örgütsel sessizlik: enerji sektörü çalışanları üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Osmaniye.
- Saridakis, G., Lai, Y., Torres R. I. M. and Gourlay, S. (2018). Exploring the relationship between job satisfaction and organizational commitment: an instrumental variable approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-31. DOI:10.1080/09585192.2017.1423100

- Sayan, İ. (2018). *Kurumsal liderlik tarzlarını algılamının örgütsel bağlılık ve vatandaşlığa etkisinde çalışanların motivasyon seviyelerinin rolü ve bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Saygu, Y. (2019). *Örgütsel prestijin örgütsel özdeşleşme düzeyine etkisi: sağlık işletmelerinde bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Necmettin Erbakan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Sayın, U. (2009). *Güven: işletmelerde algılanan örgütsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkide bir aracı – bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Schoorman, F. D., Mayer, R. C. and Davis, J. H. (2007). An integrative model of organizational trust: Past, present, and future. *Academy of Management Review*, 32, 344–354.
- Schwartz, F.N. (1989). Management women and the new facts of life. *Women in Management Review*, 4(5), 5-14. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000001789>
- Schwenk, C. R (1986). Information, cognitive biases, and commitment to a course of action. *Academy Of Management Review*, 11(2), 298-310.
- Schweper, C. H., Jr. (2015). Influencing the salesforce through perceived ethical leadership: The role of salesforce socialization and person–organization fit on salesperson ethics and performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 35(4), 292–313. <https://doi.org/10.1080/08853134.2015.1106769>
- Schweper, C. H., Jr. (2019). Strengthening customer value development and ethical intent in the salesforce: The influence of ethical values person–organization fit and trust in manager. *Journal of Business Ethics*, 159(3), 913–925. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3851-0>
- Selvitopu, A., ve Şahin, H. (2013). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 171-189.
- Sevgin, M. N. (2019). *Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışının iş yaşam kalitesi ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: beş yıldızlı otel çalışanları üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Mersin.
- Shah, N. H., Ishaq, M. and Nawaz, A. (2020). Demographic variables effect the

- organizational commitment of teachers: myth or reality. *Sir Syed Journal of Education & Social Research*, 3(3), 293-300. DOI: [https://doi.org/10.36902/sjesr-vol3-iss3-2020\(293-300\)](https://doi.org/10.36902/sjesr-vol3-iss3-2020(293-300))
- Shahid, A. ve Azhar, S. M. (2013). Gaining employee commitment: linking to organizational effectiveness. *Journal of Management Research*, 5(1), 250–268.
- Sharieff, G. Q. (2021). Building Organizational Trust During a Pandemic. *NEJM Catalyst Innovations in Care Delivery*, 1-6. DOI: 10.1056/CAT.20.0599
- Sharu P John, Manikandan K. (2019). Employee silence: a meta-analytic review. *International Journal of Indian Psychology*, 7(1), 354-366. DIP:18.01.040/20190701, DOI:10.25215/0701.040
- Sherif, M. (1935). A study of some social factors in perception. *Archives of Psychology (Columbia University)*, 187, 1-60.
- Singh, Jagdip. 1990. Voice, exit, and negative word of mouth behaviors: an investigation across three service categories. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 18, 1-15.
- Sjahrudin H, and Sudiro AA. (2013). Organizational justice, organizational commitment and trust in manager as predictor of organizational citizenship behavior. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 4(12), 133–141.
- Slattery, J.P. ve Selvarajan, T.T.R. (2005). Antecedents to temporary employee's turnover intention. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 12 (1), 54-66.
- Smidts, A., Pruyn, H., and Van Riel, B. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management Journal*, 44, 1051-1062.
- Soycan, Ş. H. (2010). *Bankalarda birleşme sonrası örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.
- Sönmez, H. (2014). *Değişim yaşanan örgütlerde iş tatmini ile örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Spence Laschinger, H.K., Finegan, J. and Shamian, J. (2002). The impact of workplace empowerment, organizational trust on staff nurses' work satisfaction and

- organizational commitment. *Advances in Health Care Management* (Advances in Health Care Management, Vol. 3), Emerald Group Publishing Limited, Bingley, pp. 59-85. [https://doi.org/10.1016/S1474-8231\(02\)03006-9](https://doi.org/10.1016/S1474-8231(02)03006-9)
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46–56.
- Storey, J., Ulrich, D. and Wright, P. M. (2019). *Strategic human resource management a search overview*. Exeter, Devon, UK: Swales & Willis Ltd.
- Stride, C. Wall, T. D. and Catley, N. (2007). *Measures of job satisfaction, organizational commitment, mental health and job-related well-being a benchmarking manual*. (2.nd edition). John Wiley&Sons Ltd., West Sussex England.
- Suliman, A. and Iles, P. (2000). Is continuance commitment beneficial to organizations? Commitment performance relationship: a new look. *Journal of Managerial Psychology*, 15(5), 407-426.
- Sung, M. and Yang, S., U. (2008). Toward the model of university image: the influence of brand personality, external prestige, and reputation, *Journal of Public Relations Research*, 20(4), 357-376.
- Sürücü L. ve Maşlakçı, A. (2018). Örgütsel bağlılık üzerine kavramsal bir inceleme. *International Journal of Management and Administration*, 2(3), 49-65.
- Şahin, M. (2017). *Örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerine etkisi: kamu kuruluşlarına yönelik bir araştırma*, Yayınlanmamış doktora tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Şakar, A. N. (2015). Örgütsel güven. N. D. Ergun Özler (Ed.), *Örgütsel davranışta güncel konular* (ss. 21-40). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Şehitoğlu, Y. (2010). *Örgütsel sessizlik örgütsel vatandaşlık davranışı ve algılanan çalışan performansı ilişkisi*. Yayınlanmamış doktora lisans tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Şimşek, S. ve Taşçı, A. (2004). Örgütlerde "güven" konsepti ve emniyet örgütü'nde güven modellerinin değerlendirilmesi. *Polis Dergisi*, 34, 1-8.
- Şimşek, Ş. ve Çelik, A. (2016). *Yönetim ve organizasyon* (18. Baskı). Konya: Eğitim Yayınevi.

- Şirin, E. (2018). *Örgütsel prestij algısı ile çalışanların örgüte bağlılıkları arasındaki ilişkide lider üye etkileşiminin rolü üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.
- Taboroši, S., Strukan, E., Poštın, J., Konjukušić, M. And Nikolić M. (2020). Organizational commitment and trust at work by remote employees, *Journal of Engineering Management and Competitiveness*, 10(1), 48-60.
- Tak, B. ve Çiftçioğlu, A. (2009). Algılanan örgütsel prestij ile örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkilerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 18, 100-116.
- Talukder, A.K.M.M.H. (2019). Supervisor support and organizational commitment: the role of work–family conflict, job satisfaction, and work–life balance. *Journal of Employment Counseling*, 56, 98-116. <https://doi.org/10.1002/joec.12125>
- Tamer, İ. ve Bozaykut Bük, T. (2020). Algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılık üzerine kavramsal bir inceleme. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi ASEAD* 7(2), 139-147.
- Tanyolaç, C. ve Şenyuva, Z. (2019). Duygusal olaylar kuramı. Yürür, S. (Ed). *Örgütsel davranış kuramları*. (313-340) İstanbul, Beta Basım Dağıtım.
- Taslak, S. ve Akın, M. (2005). Örgüt imajı üzerinde etkili olan faktörlere yönelik bir araştırma: Yozgat İli Emniyet Müdürlüğü örneği, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(19), 263-294.
- Taş, A. (2017). İş doyumu ve örgütsel bağlılık. S. Özdemir ve N. Cemaloğlu (Ed.), *Örgütsel davranış ve yönetim* (ss. 421-446). Ankara: Pegem Akademi.
- Taşdemir Afşar, S. (2011). *Çalışma yaşam kalitesinin örgütsel bağlılık düzeyi üzerindeki etkisi: Devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenler üzerine nicel bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Taşkın, A. (2018). *Örgütsel sessizliğin kayırmacılığa etkisi örgütsel güvenin aracılık rolü: Mersin ili örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yüksek Lisans Programı, Mersin.
- Taşkın, F. ve Dilek, R. (2010). Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık üzerine bir alan

- araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 37-46.
- Taşkıran, E. (2010). *Liderlik Tarzının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Adaletin Rolü Ve Bir Araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Thorsteinson, T. J. (2003). Job attitudes of part-time vs. full-time workers: A meta-analytic review. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(2), 151-177. doi:10.1348/096317903765913687
- Tims, M., A. B. Bakker ve D. Derks (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173 - 186.
- Timuroğlu, M. K. ve Alioğulları, E. (2019). Örgütsel güvenin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi: Erzurum ili araştırma görevlileri üzerine bir araştırma, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(1), 243-264.
- Tiryaki, T. (2005). *Örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerine etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Togo, O. T. (2020). *Kurumsal spor organizasyonlarında örgütsel bağlılık ve yaşam kalitesi*. Ankara: Akademisyen Kitabevi.
- Tokgöz, E., Seymen, O.A. (2013). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: bir devlet hastanesinde araştırma. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 10(39), 61-76.
- Topaloğlu, I. G. (2010). *İşgörenlerin adalet ve etik algıları açısından örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Toplaoğlu, R. (2010). *Kurumsal imaj ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin tespitine yönelik araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Trautman, N., E. (2001). Police code of silence: Facts revealed, *Law and Order Magazine*, 49, 68-76.
- Trompenaars, F. and Hampden-Turner, C. (2020). *Riding the waves of culture, understanding diversity in global business*, (4th Edition), USA: McGraw Hill.
- Tschannen-Moran, M. and Hoy, W. K. (2000). A multidisciplinary analysis of the nature,

- meaning and measurement of trust. *Review of Educational Research*, 71(4), 547-593.
- Tulunay, Ö. (2010). *Sınıf öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri ve örgütsel bağlılık ve örgütsel iletişim ile ilişkisi (Sivas il örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Tuna, M., Ghazzawi, I., Yeşiltaş, M., Akbaş Tuna, A. ve Arslan S. (2015). The effects of the perceived external prestige of the organization on employee deviant workplace behavior The mediating role of job satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(2), 336-396.
- Turan, M. F. ve Çınar, Ö. (2019). *Örgütsel sessizlik ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin incelenmesi: Ağrı örneği*. İstanbul: Hiperyayın.
- Turgut, A. ve Akbolat, M. (2017). Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel özdeşleme ve örgütsel sessizlik ilişkisine yönelik sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 20(3), 357-384.
- Turner, J. B. (1968). In response to change: social work at the crossroad. *Social Work*. 7-15. doi:10.1093/sw/13.3.7
- Tümkaya, S., ve Ulum, H. (2019). Öğretmenlerde örgütsel bağlılığın çeşitli değişkenler açısından incelenmesi: Bir meta-analiz çalışması. *Kastamonu Education Journal*, 27(3), 1103-1121. doi: 10.24106/kefdergi.2685
- Türkiye Bankalar Birliği. (2020). *Banka çalışma ve şube sayıları* https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/istatistikraporlar/ekler/1433/Banka_Calisan_ve_Sube_Sayilari-Eylul_2020.pdf (01.01.2021)
- Türköz, T., Polat, M. ve Coşar, S. (2013). Çalışanların örgütsel güven ve sinizm algılarının örgütsel bağlılık üzerindeki rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 20(2), 285-302.
- Tyler, T, and Kramer, R, (1996) *Trust in organizations – frontiers of theory and research*. Sage, Beverly, Hills, pp 16–20, 25
- Uçar, R. and Dalgıç, S. (2020). Relationship between school principals' strategic leadership characteristics and school teachers' organizational commitment levels. *Eurasian Journal of Educational Research*, 91(2021), 105-126.

- Ulu, S. (2011). *Örgütsel hizmet odaklılık ve algılanan dışsal prestijin bağlamsal performans üzerindeki etkisi: konaklama işletmelerinde bir uygulama*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Ülgen, B., Sağlam, M. ve Bazargani, S. M. (2019). İranlı ve Türk çalışanların demografik özelliklere göre seslilik ve sessizlik davranışları üzerine bir araştırma, *Ege Akademik Bakış*, 19(2), 205-220.
- Ülker, F. ve Kanten, P. (2009). Örgütlerde sessizlik iklimi, işgören sessizliği ve örgüte bağlılık ilişkisine yönelik bir araştırma, *Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisi*, 1(2), 111-126.
- Ünlü, U. (2019). *Örgüt kültürünün ve terfi imkanlarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük.
- Vakola, M., ve Bouradas, D., (2005). Antecedents and consequences of organizational silence: an empirical investigation, *Employee Relations*, 27(5), 441-458. DOI 10.1108/01425450510611997
- Van Dyne, V.L., Ang, S. and Botero, I. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1360-1392.
- Vardarlıer, P. ve Akıner, Ö. (2017). Örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik ilişkisini belirlemeye yönelik ampirik bir çalışma. *Siyaset, Ekonomi ve yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 79-94.
- Varışlı, N. (2019). *Örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelenmesi: Ankara ilindeki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Vemuri, S. and Vemuri, S. (2019). Types of silence in the workplace. *Managing Silence in Workplaces*, Emerald Publishing Limited, 31-43. doi: <https://doi.org/10.1108/978-1-78973-445-420191013>
- Vogel-Scibilia, S. E. (2003). Ostracism: the power of silence. *Psychiatric Services*, 54(1), 112-119.
- Voorhees, C. M., Brady, M. K., Calantone, R. and Ramirez, E. (2016). Discriminant validity

- testing in marketing: an analysis, causes for concern, and proposed remedies, *Academy of Marketing Science*, 44, 119-134.
- Wallace, J. E. (1995). Organizational and professional commitment in professional and nonprofessional organizations. *Administrative science quarterly*, 40,1-4: 228-255.
- Weibel, A., Den Hartog, D.N., Gillespie, N., Searle, R., Six, F. and Skinner, D. (2016), “How do controls impact employee trust in the employer?”, *Human Resource Management*, 55(3), 437-462.
- Welbourne, T. M., Balkin, D. B., and Gomez-Mejia, L. R. (1995). Gainsharing and mutual monitoring: A combined agency-organizational justice interpretation, *Academy of Management Journal*, 38, 881-899
- Wells, C.V. and Kipnis, D. (2001). Trust, dependency and control in the contemporary organization. *Journal of Business and Psychology*, 15(4), 593-603.
- Whisenant, W. (2005). Organizational justice and commitment in interscholastic sports. *Sport, Education and Society*, 10(3), 343-357.
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A. and Werner, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: an exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior, *Academy of Management Review*, 23(3), 513-530.
- Whyte, W. (1956). *The organization man*. New York, Simon and Schuster.
- Wiener, Y., and Wardi, Y. (1980). Relationships between job, organization, and career commitments and work outcomes: an integrative approach, *Organizational Behavior and Human Performance*, 26(1), 81-96.
- Williams, K. D. (2001). *Ostracism: The power of silence*. New York: Guilford.
- Williams, L. K., Whyte, W. F., and Green, C. S. (1966). Do cultural differences affect workers' attitudes?, *Industrial Relations*, 5(3), 105–117. doi:10.1111/j.1468-232x.1966.tb00462.x
- Williams, R. J., and Barrett, J. D. (2000). Corporate philanthropy, criminal activity and firm reputation: Is there a link?, *Journal of Business Ethics*, 26, 341-350
- Wong, K. K. K. (2016). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) techniques using SmartPLS, *Marketing Bulletin*, 24, Technical Note 1, 1-32.

- Yalçın, A. ve Aksoy, C. (2019). Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işkoliklik arasındaki ilişki, *Avrasya Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6(1), 365-375.
- Yalçın, B., Baykal, Ü. (2012). Özel hastanelerde görevli hemşirelerin sessiz kaldığı konular ve sessiz kalma nedenleriyle ilişkili faktörler. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, 9(2), 42-50.
- Yalçınsoy, A. (2017). Örgütsel sessizlik ve sonuçları. *The Journal of Social Science*, 1(1), 1-19
- Yammarino, F. J., and Dubinsky, A. J. (1988). Employee responses: Gender- or job-related differences? *Journal of Vocational Behavior*, 32(3), 366-383. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(88\)90027-9](https://doi.org/10.1016/0001-8791(88)90027-9)
- Yang Q, and Liu M., X. (2014) Ethical leadership, organizational identification and employee voice: examining moderated mediation process in the Chinese insurance industry, *Asia Pacific Business Review*, 20(2), 231-248, DOI: 10.1080/13602381.2013.823712
- Yang, S., Worden, S., and Wilson, G. (2004). Sources of organizational commitment: the effects of internal labor markets and worker values, *Sociological Spectrum*, 24(6), 667-688.
- Yanık, C. (2012). *Örgütsel sessizlik ve örgütsel güven arasındaki ilişki ve eğitim örgütlerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yarmacı, N. (2018). *İşgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sessizlik ve olumsuz durumları bildirme eğilimlerine etkisi: otel işletmeleri örneği*, Yayınlanmamış doktora tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Yavuz, M. (2010). The effects of teachers' perception of organizational justice and culture on organizational commitment. *African Journal of Business Management*, 4(5), 695-701.
- Yavuz, M. (2018). *İş zanaatkârlığı ile bireysel performans çıktıları arasındaki ilişkide çalışanların dışsal prestij ve kurum destek algılarının rolü*. Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *Spss uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yenel, K. (2016). *İlkokul yöneticilerinin dönüşümcü ve işlemci liderlik biçimleri ile*

- öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yeşilaydın, G. ve Bayın. G. (2015). Türkiye’de örgütsel sessizlik ile ilgili yapılan araştırmalara yönelik literatür incelemesi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(4), 103-120.
- Yeşiltaş, M. Türkmen, F. ve Ayaz, N. (2011). Otel işletmelerinde algılanan örgütsel prestijin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkileri. *C. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(2), 171-189.
- Yeşiltepe, M. B. (2020). *Örgütsel stresin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Etik liderliğin aracılık rolü.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD, Ankara.
- Yıldırım, F. (2002). *Çalışma yaşamında örgüte bağlılık ve örgütsel adalet ilişkisi.* Yayınlanmamış doktora tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı, Ankara.
- Yıldırım, M. H., İçerli L. ve Güner, E. (2012). Dış kaynak sağlayan firmalarda çalışanların örgütsel güven ve bağlılıkları arasındaki ilişki. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 251-259.
- Yıldırım, O. (2015). Türk bankacılık sisteminde Basel kriterleri, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 52(609), 9-21.
- Yılmaz, G. (2018). *Türk güverte zabıtlarında örgütsel sessizlik ve tükenmişlik sendromu arasındaki ilişki.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmaz, H. (2020). *Örgütsel sosyalleşmenin işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlığın aracılık rolü: havacılık sektöründe bir araştırma.* Yayınlanmamış doktora tezi. Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Hatay.
- Yılmaz, T. ve Gürbüz, S. (2016). Kurumsal itibar yönetimi. S. Gürbüz ve H. Şeşen (Ed.), *Yönetimde güncel konular* (ss. 436-467). İstanbul: Beta Basım.
- Yirik, Ş., Yılmaz, Y., Demirel, O. N., Yılmaz, Y. Akgün, A. ve Kinay, H. (2012). Analysis of the hotel personnel’s conceptions of organizational justice, organizational silence,

- mobbing, organizational commitment in terms of demographic variables. *International Symposium in Sustainable Development*, May 31 – June 01, Sarajevo, 82-94.
- Yousef, D.A. (2017), Organizational commitment, job satisfaction and attitudes toward organizational change: a study in the local government. *International Journal of Public Administration*, 40(1), 77-88. DOI: 10.1080/01900692.2015.1072217
- Yücel, İ. and Bektaş, Ç. (2012). Job satisfaction, organizational commitment and demographic characteristics among teachers in Turkey: Younger is better?. *Social and Behavioral Sciences*, 46, 1598 – 1608.
- Yüceler, A. (2009). Örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi ilişkisi: teorik ve uygulamalı bir çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22, 445-458.
- Yükçü, S. ve Atağan, G. (2009). Etkinlik, etkililik ve verimlilik kavramlarının yarattığı karışıklık. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(4), 1-13.
- Yükselbaba, Ü. (2017). Milgram deney: otorite ve itaate dair. *ÜHFM, C. LXXV, 1*, 227-270.
- Zaitouni, M., Sawalha, N. N. and Elsharif, A. (2011). The impact of human resource management practices on organizational commitment in the banking sector in Kuwait. *International Journal of Business and Management*, 6(6), 108-123.
- Zehir, C. and Erdoğan, E. (2011). The association between organizational silence and ethical leadership through employee performance. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24, 1389-1404.
- Zengin, Y. (2019). The effect of ethical climate on job satisfaction within the context of organizational trust: a research in banking sector, *OPUS-International Journal of Society Researches*, 9(13), 1472-1501. DOI: 10.26466/opus.578467
- Zhu, F., Wang, L., Yu, M., Müller, R. and Sun, X. (2019). Transformational leadership and project team members' silence: the mediating role of feeling trusted. *International Journal of Managing Projects in Business*, 12(4), 845-868. doi: <https://doi.org/10.1108/IJMPB-04-2018-0090>
- Zhu, J., Tatachari, S. and Chattopadhyay, P. (2016). Newcomer identification: Trends, antecedents, moderators and consequences, *The Academy of Management Journal*, 1-52

Zill, A., Knoll, M., Cook, A. S. and Meyer, B. (2018). When do followers compensate for leader silence? The motivating role of leader injustice, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 27(1), 65-79. <https://doi.org/10.1177/1548051818820861>

Zucker, L. G. (1986) Production of trust. Institutional sources of economic structure, 1840-1920. *Res Organ Behav* 8, 60–62,



EKLER

Ek 1. Anket Formu

BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ ONAM FORMU						
LÜTFEN BU DÖKÜMANI DİKKATLİCE OKUMAK İÇİN ZAMAN AYIRINIZ						
Sizi Prof. Dr. Tuba BÜYÜKBEŞE danışmanlığında Mehmet Oktay GÖKASLAN tarafından yürütülen ‘‘ Prososyal sessizlik ve örgütsel güven algısının örgütsel bağlılığa etkisinde örgütsel prestij algısının aracı rolü: bir alan çalışması’’ başlıklı doktora tezi araştırmasına davet ediyoruz. Bu araştırmaya katılıp katılmama kararını vermeden önce, araştırmanın neden ve nasıl yapılacağını bilmeniz gerekmektedir. Bu nedenle bu formun okunup anlaşılması büyük önem taşımaktadır. Eğer araştırmanın amacı ile ilgili verilen bilgiler dışında şimdiki durumunuz hakkında sorularınız varsa araştırmacılara şimdi sorabilir veya [Redacted] numaralı telefondan ulaşabilirsiniz.						
Bu çalışmaya [Redacted] tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Çalışmaya katılmama veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmadan çıkma hakkında sahipsizsiniz. Çalışmayı eksiksiz yanıtlamanız, araştırmaya katılım için onam verdiğiniz biçimde yorumlanacaktır. Size verilen formlardaki soruları yanıtlarken kimsenin baskısı veya telkini altında olmayın. Bu formlardan elde edilecek bilgiler tamamen bilimsel araştırma amaç ile kullanılacaktır.						
1. Araştırmayla İlgili Bilgiler:						
a. Araştırmanın Amacı: Bu araştırmanın amacı; prososyal sessizlik ve örgütsel güvenin örgütsel bağlılığa etkisinde algılanan örgütsel prestijin etkisinin olup olmadığının tespit edilmesidir.						
b. Araştırmanın Nedeni: Belirtilen kavramların arasındaki ilişkiyi tespit etmek ve kurulan modelin geçerliliğini tespit etmek bu araştırmanın nedenidir.						
c. Araştırmanın Yapılacağı Kişi(ler): Araştırma 18 yaşından büyük banka çalışanlarına yapılacaktır.						
2. Araştırmaya Katılım Onayı:						
Yukarıda yer alan ve araştırmadan önce katılımçıya/gönüllüye verilmesi gereken bilgileri okudum ve katılmam istenen araştırmanın kapsamını ve amacını, gönüllü olarak üzerime düşen sorumlulukları tamamen anladım. Araştırma hakkında yazılı açıklama aşağıda adı belirtilen araştırmacı/araştırmacılar tarafından yapıldı, soru sorma imkanı buldum ve tatmin edici yanıtlar aldım. Bu çalışmayı istediğim zaman ve herhangi bir neden belirtmek zorunda kalmadan bırakabileceğimi ve bıraktığım takdirde herhangi bir olumsuzluk ile karşılaşmayacağımı anladım.						
Bu koşullarda söz konusu araştırmaya kendi isteğimle, hiçbir baskı ve zorlama olmaksızın katılmayı kabul ediyorum. Teşekkürler, Araştırmacının : Adı-Soyadı: Mehmet Oktay GÖKASLAN						
Cinsiyetiniz?	Kadın	Erkek				
Yaşınız?	18-25	26-35	36-45	46-55	56 ve üstü	
Medeni durumunuz?	Evli	Bekar				
Eğitim durumunuz?	İlköğretim	Ortaöğretim	Lise	Önlisans	Lisans	
	Yüksek lisans	Doktora				
Meslek hayatınızdaki toplam çalışma süreniz?	1 yıldan az	1-5 yıl	6-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	
	21 yıldan fazla					
Halen çalıştığınız bankadaki çalışma süreniz?	1 yıldan az	1-5 yıl	6-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	
	21 yıldan fazla					
Bankadaki statünüzü lütfen aşağıdaki alana yazınız.	1 Destek Hizmetleri	2 Operasyon	3. Pazarlama	4. Yönetim		
	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
DUYGUSAL BAĞLILIK	1. Bu bankaya yönelik güçlü bir aidiyet hissediyorum.	1	2	3	4	5
	2. Bu bankaya karşı duygusal bağlılık hissediyorum.	1	2	3	4	5
	3. Bu bankada kendimi ‘‘ailenin bir parçası’’ gibi görüyorum.	1	2	3	4	5
	4. Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu bankada geçirmek beni çok mutlu eder.	1	2	3	4	5
	5. Bu bankanın sorunlarını gerçekten kendi sorunların gibi görüyorum.	1	2	3	4	5
	6. Bu bankanın bende kişisel bir yeri bulunmaktadır.	1	2	3	4	5
DEVAM BAĞLILIĞI	1. Bu bankada çalışıyor olmam, kendi isteğimden çok şartların bunu gerektirmesindedir.	1	2	3	4	5
	2. Ne kadar istesem de şu anda bu bankadan ayrılmak benim için çok zor.	1	2	3	4	5
	3. Şu anda işimden ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.	1	2	3	4	5
	4. Bu işten ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.	1	2	3	4	5

	5. Eğer bu bankada kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.	1	2	3	4	5
	6. Bu işten ayrılmanın olumsuz sonuçlarının başında gelen şey, uygun iş alternatiflerimin az olmasıdır.	1	2	3	4	5
NORMATİF BAĞLILIK	1. Bu işte çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu hissediyorum.	1	2	3	4	5
	2. Bu işten ayrılmak benim yararına olsa dahi şu anda buradan ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
	3. İşimden şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim.	1	2	3	4	5
	4. Bu banka benim sadakatimi hak ediyor.	1	2	3	4	5
	5. İş arkadaşlarıma olan bağlılığımdan ötürü işten ayrılmayı düşünmem.	1	2	3	4	5
	6. Bankama çok şey borçluyum.	1	2	3	4	5
	ÖRGÜTSEL GÜVEN İFADELERİ	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
DUYUSAL GÜVEN	1. Çalıştığım bankadaki insanlar diğerlerini ezerek başarıya ulaşırlar (R)	1	2	3	4	5
	2. Çalıştığım bankanın, işgörenleri üzerinde hakimiyet elde etmek istediğini düşünüyorum (R)	1	2	3	4	5
	3. Çalıştığım bankanın problemlerimizden faydalandığını düşünüyorum (R)	1	2	3	4	5
	4. Çalıştığım bankanın taahhütlerinden kaçmaya çalıştığını düşünüyorum (R)	1	2	3	4	5
	5. Çalıştığım bankanın kişilerin zayıflıklarından avantaj sağladığını hissediyorum (R)	1	2	3	4	5
BİLİŞSEL GÜVEN	1. Çalıştığım bankadaki kişiler görüş alışverişinde doğruyu söyler.	1	2	3	4	5
	2. Çalıştığım bankadaki kişiler müzakere yapılan konularda yükümlülüklerine uyarlar.	1	2	3	4	5
	3. Çalıştığım banka itimat edilir bir bankadır.	1	2	3	4	5
	4. Çalıştığım bankanın çalışanlarıyla adilce müzakere ettiği fikrindeyim.	1	2	3	4	5
	5. Çalıştığım bankanın vaatlerini yerine getireceğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
	6. Çalıştığım banka çalışanlarını yanlış yönlendirmez.	1	2	3	4	5
	7. Çalıştığım bankanın çalışanıyla ortak beklentilerini adilce müzakere ettiklerini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
	PROSOSYAL SESSİZLİK İFADELERİ	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
	Bankamızdaki işbirliğini korumak için, gizli bilgileri başkalarıyla paylaşmam.	1	2	3	4	5
	Bankamızın yararına olduğu için, özel bilgileri başkalarıyla paylaşmam.	1	2	3	4	5
	Bankamızın sırlarını açıklamam için bana yapılan baskılara direnirim.	1	2	3	4	5
	Bankamıza zarar verme ihtimali olan bilgileri açıklamayı reddederim.	1	2	3	4	5
	Bankamız adına kaygılarımdan dolayı, gizli bilgileri uygun bir şekilde muhafaza ederim.	1	2	3	4	5
	ÖRGÜTSEL PRESTİJ ALGISI İFADELERİ	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
	1. Sektördeki diğer bankaların çalışanları bankamı hor görmekte ve küçümsemektedirler. (R)	1	2	3	4	5
	2. Bankamın toplum içerisinde iyi bir itibarı vardır.	1	2	3	4	5
	3. Sektörde kariyerini ilerletmek isteyen birisi, bankamla olan bağını önemli olarak göstermelidir.	1	2	3	4	5
	4. Sektördeki diğer bankalar iş alımlarında bankam çalışanlarını istemektedirler.	1	2	3	4	5

5. İnsanlar bankam hakkında oldukça iyi izlenimlere sahiptirler.	1	2	3	4	5
6. Bu bankanın bir çalışanı olarak anılmak, toplumda prestij anlamına gelmektedir.	1	2	3	4	5
7. Bankam sektörün en iyilerinden biri olarak anılmaktadır.	1	2	3	4	5
8. Sektördeki diğer tüm çalışanlar için, kendi çocuklarının bankamda çalışması gurur verici bir olaydır.	1	2	3	4	5



Ek 2. Etik Kurul Onayı



T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU KARARI

Sayı :E--804.01-2103250011
Konu :Etik Kurul Hak.

Tarih:25.03.2021

Çalışmanın Türü:	Doktora Tezi
Konu:	Anket Uygulama
Başlık:	"Prososyal Sessizlik ve Örgütsel Güven Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Örgütsel Prestij Algısının Aracı Rolü: Bir Alan Çalışması"
Yürütücü / Danışman:	Prof. Dr. Tuba BÜYÜKBEŞE
Yazar:	Mehmet Oktay GÖKASLAN
Karar:	Olumlu

Prof. Dr. Şener BÜYÜKÖZTÜRK
Etik Kurul Başkanı

Prof. Dr. Özge HACİFAZLIOĞLU
Etik Kurul Üyesi

Prof. Dr. Gül Rengin KÜÇÜKERDOĞAN
Etik Kurul Üyesi

Prof. Dr. Mazlum ÇELİK
Etik Kurul Üyesi

Prof. Dr. Yaşar ÖZBAY
Etik Kurul Üyesi

Prof. Dr. Osman Tolga ARICAK
Etik Kurul Üyesi

Prof. Dr. Levent SUTCIGIL
Etik Kurul Üyesi

Ek: Etik kurul başvurusu Mehmet oktay gökaslan.pdf (Elektronik Ek)

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu:543d0da7

Belge Doğrulama Adresi: <http://ebys.hku.edu.tr/Dogrulama/Index>

Adres : Havaalanı Yolu Üzeri 8.Km - Şahinbey / GAZİANTEP

İrtibat:Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Tel / Fax : +90 342 211 80 91 / +90 342 211 80 92

Web:sbe.hku.edu.tr

Kep Adresi :hasankalyoncu.unv@hs01.kep.tr

e-Posta:sbe@hku.edu.tr



