

## SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA ÖRGÜTSEL GÜVEN

**Uzm. Mustafa HALICI\***

**Yrd. Doç. Dr. Selma SÖYÜK\*\***

**Arş. Gör. İbrahim GÜN\*\*\***

### ÖZ

*Bu çalışma sağlık çalışanlarının örgütsel güven düzeylerini belirlemek, örgütsel güven düzeyi ile sosyo-demografik özellikleri arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma sağlık çalışanlarının kişisel ve mesleki özelliklerini tanımlayan bir anket formu ile örgütsel güven ölçeğinden oluşmuş tanımlayıcı bir çalışmadır. Evreni, Ordu ilinde 100 yatak ve üzeri kapasiteye sahip 2 özel hastanede çalışan çalışanlar oluşturmuş, örneklem seçimi tesadüfi olarak belirlenmiştir. Veriler, araştırmaya katılmaya istekli, iki özel hastaneden, toplamda 685 sağlık çalışanından elde edilen, 429 adet geçerli anket ile toplanmıştır. Örgütsel güven düzeyleri ile ilgili bulgular değerlendirildiğinde, Sağlık çalışanların yöneticilerine (4,23) ve çalışma arkadaşlarına karşı olan güven düzeylerinin (4,32) gibi oldukça yüksek bir değerde olduğu, yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına; çalıştıkları kuruma olan güvenlerinden (3,52) daha fazla olduğu belirlenmiştir. Sağlık çalışanlarının sonuç olarak yüksek düzeyde bir örgütsel güven duygusuna sahip oldukları, en az çalıştıkları kuruma güven duydukları, orta derecede yöneticiye güven duydukları, en fazla da çalışma arkadaşlarına güven duydukları tespit edilmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** Sağlık Çalışanı, Örgütsel Güven, Kuruma Güven, Yöneticiye Güven, Çalışma Arkadaşlarına Güven.

**Jel Sınıflandırması:** M12, M19, I19

## ORGANIZATIONAL TRUST IN HEALTH CARE PROFESSIONALS

### ABSTRACT

*This study aims to determine health professions' organizational trust levels and the relationship between organizational trust and their socio-demographic characteristic. This descriptive research formed with questionnaire form which identifies health professions' occupational and personal characteristics and organizational trust scale. The universe of study formed by 2 private hospitals which have more than 100 hospital beds in Ordu. The sample has been selected randomly. The data has been gathered from 429 valid questionare forms which are filled by workers. When the level of*

\* Özel Şifa Tıp Merkezi, [mustafahalici@hotmail.com](mailto:mustafahalici@hotmail.com)

\*\* İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, [ssoyuk@istanbul.edu.tr](mailto:ssoyuk@istanbul.edu.tr)

\*\*\* İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, [ibrahim.gun@istanbul.edu.tr](mailto:ibrahim.gun@istanbul.edu.tr)

*organizational trust evaluated, the level of organizational trust in their managers and colleagues is above the average level. On the other hand, the level of organizational trust in institution (3,52) is lower than trust in their managers(4,23) and colleagues(4,32). As a result, health professions have high level of organizational trust. Trust in colleagues has the most highest trust level and trust in institution has the least trust level.*

**Keywords:** *Health Care Professionals, Organizational Trust, Trust in Institution, Trust in Manager, Trust in Colleagues.*

**Jel Classification:** *M12, M19, I19*

## 1.GİRİŞ

Güven kavramı, psikoloji, sosyoloji, ekonomi, antropoloji, örgütsel davranış, tarih, politika ve yönetim gibi sosyal bilimlerin farklı disiplinlerinin konusu olmuştur. Bilim adamları güveni, risk içeren durumlarda başkalarının davranışlarına karşı emin ve olumlu beklentiler içinde olma durumu, şeklinde tanımlama noktasında hemfikirlerdir (Perks ve Halliday, 2003: 338-350). Güven kavramı kişilerarası işbirliği ve dayanışmanın ışığında sosyal ilişkilerin ve istikrarın bir şartı olarak düşünülmektedir. Bu yüzden diğer sosyal bilimlerdeki alanlarda olduğu gibi davranış bilimlerinde de kapsamlı bir şekilde incelenen konular arasındadır.(Demir, 2015: 624).

Güven; kişi, grup veya organizasyonunun karşılıklı ilişki içinde bulunduğu diğer kişi, grup veya organizasyonunun doğru kararlar alacağına ve etik ilkelere dayanan davranışlar geliştireceğine ilişkin beklentileri olarak tanımlanır (İşbaşı, 2000: 359 ). İşgücü ve yerinin çeşitliliği, kültürel farklılıkların algılanmasının artışı, işyerinde demokrasi artışı, uluslararası ağlar, bilişim teknolojileri, merkezîyetçi olmayan karar alım süreçleri güven konusunun önemini artırmıştır. Güven, işbirlikçi davranış geliştirme, performans değerlendirme, amaç oluşturma, liderlik, takım ruhu gibi örgütsel faaliyetler ve süreçlerde önemli rol oynamaktadır (Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd, 2000: 35-48). Güven kavramı ile yapılan tanımlamalarda saptanan ortak noktalar (Altuntaş, 2008):

- İki ya da daha fazla insanın etkileşimi ve iletişimi ile ortaya çıktığı
- Olumlu yönde bir beklenti oluştuğu
- Olumlu beklentinin ise kişinin karşı tarafın özelliklerinden etkilenmesiyle ortaya çıktığı
- Geleceğe yönelik olduğu
- Zaman içinde geliştiği şeklinde sıralanabilir.

Güven hem birey hem de örgüt düzeyinde oluşmaktadır; ancak kişiye güven ve örgüte güven birbirlerinden farklı kavramlardır. Mishra ve Morrissey örgütsel güveni “Bir işgörenin, örgütün sağladığı desteğe ilişkin algıları, liderin doğru sözlü olacağına ve sözünün ardında duracağına olan inancı olarak” tanımlamaktadırlar. Bu bağlamda tüm örgüt içi ilişkilerin temelini oluşturmaktadır

(Demircan ve Ceylan, 2003: 139-150). Örgütsel güven kavramı başka bir tanımlamada, “işgörenlerin yönetime olan güvenleri ve yönetimin kendilerine söylediklerine olan inançlarının derecesi” olarak belirtilmektedir. Buna göre örgütsel güvenin kaynağı, üst kademe yöneticileri ile ara kademe yöneticilerinin davranışlarıdır (Şimşek ve Taşçı, 2004: 1-8).

Örgütsel bağlılığın ve örgütsel verimliliğin oluşmasındaki en önemli unsur örgütsel güvendir. Bir örgüt, iş görenleri karar alma süreçlerine dahil ederek, sorumluluk ve yetki alanlarını genişletip, çift yönlü bilgi akışı ile etkin bir iletişim sağlayarak, kendi kontrol alanlarını oluşturarak, iş görenlerde örgüte karşı güven duygusu geliştirebilir. Örgüt içinde motivasyonu ve morali yüksek, yeniliğe açık, görev ve rol performansı yüksek iş görenlerle, örgütsel çatışma ve stres düzeyi minimize edilerek örgütsel verimlilik ve başarı sürekli hale getirilebilmektedir (Halis, Gökgez ve Yaşar, 2007: 187-205).

Örgütsel güven; her ne kadar karar vericiler üzerinde çalışanlar etkiye sahip olmasalar da, örgütün kendi yararları için çalışacağını, en azından onlara zarar vermeyerek kontrol altına alamayacakları durumlardan sorumlu olmadıklarını bilmelerini ifade etmektedir (Dursun, 2015: 135).

## **2.ÖRGÜTSEL GÜVENİN ALT BOYUTLARI**

Örgütlerde güvene dayalı ilişkilerin kurulması ve çalışanların liderlerine, kurumuna ve arkadaşlarına güven duyması ile örgütlerine duygusal açıdan bağlı, kendilerini örgütleri içinde tanımlayabilen, işlerinden tatmin olan, örgütlerinden ayrılmak istemeyen ve bunun karşılığında örgütlerinin gelişmesi için daha fazla vatandaşlık davranışları gösteren çalışanların, örgütteki iş başarıma düzeylerinin yükseleceği belirtilmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 117-135).

Bugün organizasyonlarda yaşanan krizlerin suyun üstünde görülen ekonomik, sosyal ve politik nedenleri, aslında suyun altında yer alan ağır güven krizinin yansımaları iken, başarılı örgütlerin öyküleri kuruma güven, lidere/yöneticiye güven, kurumsal vizyona güven, çalışma arkadaşlarına güven gibi anahtar özellikler ile yaratılmakta olduğu söylenebilir (Erdem, 2003: 153-182). Literatürde yapılan araştırmalar incelendiğinde, çalışmaların üç ayrı boyuta ayrıldığı ortaya çıkmaktadır. Kuruma dayalı güven, yöneticiye ya da amire güven ve çalışanlar arası güven şeklinde sınıflandırılabilir bu kavramlar, çalışanın gerek ilişki düzeyini ortaya koymasından gerekse örgütün, kurumun, yöneticilerin çalışanların gözünde ifade ettiği güveni yansıtması açısından büyük önem taşımaktadır.

### **2.1 Kuruma Güven**

Bireysel güvenin örgütsel güvene dönüşmesinde ana faktörü oluşturan kuruma dayalı güven, çalışanların kurumsal işleyişin sağlam bir zemine oturduğuna, adil işlediğine ve kendilerine yönelik tasarrufların samimiyet dahilinde oluşacağına dair inancını içermektedir. Bu inanış işletmeler tarafından özellikle ekip çalışmalarında sinerjiye yol açacak şekilde ilişki bir zemine dayandırılmaya çalışılmaktadır. Özellikle iyi bir örgüt içi iletişime dayanan katılımcı yönetim

anlayışları, çalışanların genel güven halini etkilemektedir (Erdem, 2003: 153-182). Kuruma düşen temel görev, sosyal güven politikaların destekleyecek şekilde, işleyişin koordinasyon içerisinde olmasını sağlamak, sorun çözme, bilgilendirme ve idari amaçlı görüşmelerin yanı sıra, motivasyonu artırıcı ve çalışanlarında organizasyonun bir parçası oldukları onlara hissettirecek şekilde, konserler, yemekler ve bu tip etkinlikler tertip etmektir. Çalışanlar arası çok yönlü iletişimin sağlanması ve örgütte bilginin herkes için her zaman ulaşılabilir olması, güvenin örgüt içinde kurumsallaşmasını sağlayacaktır. Örgütün yapısı, kültürü ve doğru yöndeki insan kaynakları politikaları hem yüksek güven ortamına yol açacak, hem de yöneticinin çalışanlar üzerindeki etkisini artıracaktır (Aksoy, 2009).

## **2.2 Yöneticiye Güven**

Yöneticiye güven bağlamında konuya bakıldığı zaman yöneticinin kişisel yeteneği ve yönetsel etkinliği güven ortamını doğrudan etkilediği gözlemlenmektedir (Perry ve Mankin, 2007: 165-179). Çalışanlar ile yönetici arasındaki güven ilişkisini geliştiren uygulamalardan biri kontrolün sadece yöneticinin işi olmaktan çıkarılması ve taraflarca paylaşılmasıdır. Çalışanların, sorunları çözme konusunda yöneticilerinin yetkinliğini hissetmesi ya da çalışanların sorunları konusunda dirayetli bir şekilde tavır aldığı görmeleri, yöneticiye güven duyma noktasında oldukça önemli bir boyuttur. Yöneticinin yardım sever olması, maiyetindekilere ilgi göstermesi güven için gerekli sosyal iklimi ve ortamı hazırlar (Aksoy, 2009).

Çalışan yöneticisini kurumun temsilcisi olarak gördüğü için, yöneticisine duyduğu güveni tüm kuruma atfedebilir (Tan ve Tan, 2000). Örgütte yöneticiye güvenmenin sonuçları, yöneticiden memnunluk, iş tatmini ve yenilikçi davranışlar iken, kuruma güvenin sonuçları ise işten ayrılma niyetinin azalması ve örgüte olan bağlılığın artmasıdır. İkisi de kalite ve verimliliğin artması için üst seviyede olmalıdır (Tan ve Tan, 2000).

## **2.3 Çalışanlar Arası Güven**

Çalışanlar arası güveni etkileyen ve örgütsel güvene ortam sağlayan bireysel faktörler; güvenme eğilimi, ruh hali, değerler ve tutumlar etrafında oluşmaktadır (Kamer, 2001). Çalışanların genel güvenme eğilimi diğer çalışanların nasıl davranacağını kestirme olasılığı ve örgüt ortamının bireysel beklentiler üzerine etkileri ile şekillenir. Bireyin geçmiş deneyimleri, beklentileri ve kültürel birikimi ışığında geliştirdiği değerler, işletmenin kültürüne ve hedeflerine paralelse güven olgusu olumlu yönde etkilenecektir (Aksoy, 2009).

## **3. ÖRGÜTSEL GÜVENİN SONUÇLARI VE FAYDALARI**

Örgütsel ve bireysel değerler silsilesi bireyler arasında belirli tutumların gelişmesine sebep olacaktır ki, işletme içerisinde güvene dayalı olarak gelişebilecek tutumlar stabilize edildiği anda istikrarlı bir güven ortamına ulaşılmış olacaktır. Bu noktada tutumu, çalışanların diğer bir çalışana ya

da örgütün tümüne yönelik olarak süreklilik arz eden inanç ve duygularının toplamı şeklinde ifade etmek mümkündür. Bu inanç ve duygular çalışanın, diğer çalışanlara ve örgüte karşı belirli bir biçimde davranmasına yol açar (Aksoy, 2009).

Örgütleri veya işletmeleri sosyokültürel ve ekonomik bir sistem olarak tanımladığımızda mikro seviyedeki güven olgusunun, örgütsel güvene etkilerini ortaya koyar. Çalışanlar arası güveni etkileyen ve örgütsel güvene ortam sağlayan bireysel faktörler; güvenme eğilimi, ruh hali, değerler ve tutumlar etrafında oluşmaktadır (Kamer, 2001).

Belirsizliğin ve güvensizliğin yüksek olduğu ortamlarda yöneticilerin, çalışanlarını değişime yönlendirebilmeleri pek kolay olmayacaktır. Geleneksel davranış kalıplarından sıyrılmakta zorlanacak ve yeniliklere karşı kapalı kalacaktır. Güvensizlik, insanları değişime dirençli hale getirir ve değişimi bir tehdit aracı olarak görmesini sağlar (Masrhall, 2000: 94-95). Güvenin düşük olduğu ortamlarda, çalışanlar bilgilerini saklayarak önemli problemleri dile getirmeyeceklerdir. Birbirlerine güvenmeyen insanlar, resmi kurallar ve düzenlemeler altında işbirliği yapmakta zorlanacaklardır (Shaw, 1997: 140-150).

Kurumsal değişim ve gelişimin sağlanabilmesi için, örgütsel güven düzeyinin yüksek olması gerekir. Belirsizliğin ve güvensizliğin yüksek olduğu ortamlarda yöneticilerin, çalışanlarını değişime yönlendirebilmeleri pek kolay olmayacaktır. Geleneksel davranış kalıplarından sıyrılmakta zorlanacak ve yeniliklere karşı kapalı kalacaktır. Güvensizlik, insanları değişime dirençli hale getirir ve değişimi bir tehdit aracı olarak görmesini sağlar (Masrhall, 2000: 94-95). Yüksek güven algısı, örgüt içinde örgüt kültürünün kolay gelişmesini sağlamakta, iletişim kanallarının daha açık olmasını ve işbirliği içine girme davranışını daha yüksekte tutmaktadır (Polat, 2009: 3-12). Güven, örgütlerde işbirliğinin sağlanması için önemlidir. Güven olmadan oluşan şüphe ortamı bireylerin birbirinden çekinmesine yol açar. Güven içinde oluşan işbirliği ise gönüllülük esaslı olacağından süresi ve kalitesi daha etkili olacaktır (Erdem, 2003: 153-182).

Yüksek güven düzeyli çalışanların işten ayrılma niyeti, işe devamsızlık, iş terki ve işgücü devri azalmaktadır. Örgüt ortamında sağlanan güven ile moral düzeyi yüksek olmakla örgütsel adalet düzeyi artmakta, bununla beraber çatışma ve iş stresi de azalmaktadır. Karar verme sürecine katılım, problem çözme becerisi, sosyal sorumluluk ve risk alma davranışının çalışanlarda artışı gözlemlenmektedir (Polat, 2009: 3-12).

Örgütsel güven çalışanın moralini yükselterek iletişimi artırmakta, çalışanlar arasındaki paylaşımı güçlendirerek ekip ruhunu ve ekip çalışmasını geliştirmektedir. Ekip ruhu da çalışanların işlerinde daha etkili olmasını sağlamakta, iş ortamında stresi ve tükenmeyi azaltarak onların daha yaratıcı ve verimli olmalarını sağlamaktadır (Aykan, 2007: 159).

Örgütsel güven ile örgüte bağlı olma ve örgütsel vatandaşlık arasında doğrudan bir ilişkinin var olduğu, çalışanlarda yüksek güvenin organizasyonel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık gibi sonuçlar doğurmakta ve güven bu sonuçlarla doğru orantılı olmaktadır (Toprak, 2006).

Yüksek örgütsel güven sonucunda meydana gelen gelişmeler şu şekilde sıralanabilir (Toprak, 2006; Aykan, 2007; Polat, 2009):

- Örgütsel adalet düzeyi artar,
- İş doyumunda artış olur,
- Çatışma ve iş stresi azalır,
- Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık düzeylerinde artışlar meydana gelir.

Örgütün en önemli kaynağı çalışanların yetenekleri ve zekâsıdır. Çalışanların bu kaynakları kullanabilmesi sahip oldukları sorumlulukla paraleldir. Sorumluluk üstlenebilmek adına, çalışanların kuruma karşı güven duyması gerekmektedir (Nyhan, 2000: 87-109). Kurumlarda örgütsel güven düzeyinin düşük olması, çalışanların kuruma karşı aidiyet duygusunun zayıflamasına sebep olacaktır. Kendisini bir gruba ait hissetmeyen bireyin, grup yararına bir şey yapmaya istekli olması mümkün değildir.

#### **4. SAĞLIK HİZMETLERİNDE ÖRGÜTSEL GÜVEN**

Çok sayıda uzmanlaşmış meslek grubunu barındıran hastanelerde, çalışanların hem birbirlerine hem de kurumlarına olan güvenleri, performansın, iş doyumunun örgüte bağlılığın işe adanmışlığın ve örgütsel vatandaşlık davranışının artmasını, çatışmaların ise azalmasını sağlamaktadır (Hastane Dergisi, 2012). Çalışan memnuniyetini etkileyen en önemli faktörlerden biri çalışanların birbiriyle ve yöneticileriyle olan etkileşimidir. Bu etkileşimin olumlu yönde olması ve sağlık çalışanlarının beklenen kalitede ve verimde hizmet üretebilmesi için öncelikle profesyonelce yönetilmesi ve çalıştıkları kuruma, yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına güven duymaları gerekmektedir. Sağlık yöneticilerinin, sağlık çalışanlarının daha doyumlu ve verimli çalışmasını sağlayacak personel politikalarını oluşturması ve bunların uygulanmasını sağlaması gerekmektedir (Altuntaş, 2008). Sağlık kuruluşlarında, hem hastalarla hem çalışanların birbirleriyle ve yönetimle, hem de kurumların kendi aralarındaki ilişkilerinde güven önemlidir. Ancak bu şekilde hastaneler birbirleriyle rekabet edecek, rantabilitesini artıracak ve varlıklarını sürdürebileceklerdir. Hastaneler eğitim ve bilginin uygulama merkezidir, bilgi paylaşımının üretim sürecinde olmazsa olmaz hale gelmesi, bazı verimlilik sorunları ve koordinasyon işbirliği gerekliliği de kurumlarda güven içeren bir örgüt atmosferi yaratmayı zorunlu kılmaktadır (Hastane Dergisi, 2012).

Özel sağlık çalışanlarının örgütsel güveninin azalması devir hızının fazla olmasına ve buna bağlı olarak da iş yükünün artması sonucunda, organizasyonlarda işe devamsızlık, işte aksama, motivasyon ve performansta düşme ve hasta bakım kalitesinde azalma gibi istenmeyen sonuçlara neden

olabilmektedir. Bu istenmeyen sonuçların ortaya çıkmaması ve sağlık hizmetlerinin daha verimli bir şekilde sunulabilmesi, sağlık personelin iş doyumunu, performans ve örgütsel bağlılıklarının artırılması için sağlık çalışanlarının yöneticilerine, kurumlarına ve çalışma arkadaşlarına karşı güven duymaları gerekmektedir (Altuntaş, 2008).

Özel sağlık kuruluşlarında sağlık çalışanlarında iş güvencesinin olmaması, ücret yetersizliği, yöneticilerin çalışanların sorunları ile yeterince ilgilenmemesi ve çalışanlara karşı katı bir tutum sergilemeleri, çalışma arkadaşları ile ilişkilerin kötü olması, sağlık personeli istihdamının yetersizliğine bağlı olarak yaşanan eksik elemanla çalışma ve aşırı iş yükü gibi nedenler, iş duyumsuzluğu ve tükenme yaşanmasında önemli faktörler olarak belirtilmektedir (Şimşek ve Taşçı, 2004: 1-8). Bu olumsuz durumlar sağlık çalışanların örgütsel güven düzeylerini, iş performanslarını ve verimliliklerini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenlerle araştırma, sağlık çalışanların örgütsel güven düzeylerinin belirlenerek kişisel-mesleki özellikleri üzerine etkisinin ortaya konması amacıyla gerçekleştirilmiştir.

## **5. YÖNTEM**

### **5.1 Araştırmanın Amacı ve Tipi**

Bu çalışma; sağlık çalışanlarında örgütsel güven algısının demografik değişkenler açısından farklılaşıp farklılaşmadığı test etmek, bu farklılaşmanın değişkenlere göre ne düzeyde olduğunu ortaya koymak, sağlık çalışanların örgütsel güven düzeylerini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

### **5.2 Evren-Örneklem**

Bu çalışmanın evrenini, Ordu'da faaliyet gösteren özel hastanelerde çalışan tüm sağlık personeli oluşturmak da olup, bu hastanelerden 100 yatak ve üzeri yatak kapasitesi olan iki özel hastanede görev yapan, kuruma oryantasyonunu tamamlamış sağlık çalışanı örneklem kapsamına alınmıştır. Taşeron şirketten çalışanlar personel devir hızlarının fazla olması ve kurumlarına olan oryantasyonlarının, devir hızına bağlı olarak tamamlanamadan işten ayrılıyor olmaları sebebiyle çalışma kapsamı dışında tutulmuştur.

Araştırmanın anket verilerini toplama aşamasında; Ordu bölgesinde kapasitesi yüksek olan (100 yatak ve üzeri) 2 özel hastaneden resmi izinler alınarak, anketler birebir görüşme yöntemiyle uygulanmıştır. Belirlenen tarihlerde hastanelere gidilmiş ve kurumda en az 6 aylık deneyime sahip olan sağlık çalışanlarından araştırmaya katılmayı kabul eden ve gönüllü olan sağlık personellerine gerekli açıklamalar yapılarak anket formu dağıtılmış ve doldurulması beklenerek geri alınmıştır.

Toplam 685 sağlık personeline tarafımdan dağıtılan (sadece bir anket elektronik posta ile gönderilmiş olup, cevabı da elektronik posta ile alınmıştır) ve bizzat yüz yüze görüşerek, veri toplama araçlarından geri alınanlardan, ancak altı ay altında çalışanların ve lise dengi okul bitiremeyenlerin

anketleri iptal edilerek, 429 tanesi eksiksiz bir şekilde doldurulmuş ve geçerli sayılmıştır. Veri toplama aracının yanıtlama oranı çalışma için %62,63'dir.

### **5.3 Veri Toplama Araçları**

Veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket iki bölümden oluşmuştur. İlk bölümde çalışanların sosyo-demografik ve mesleki özellikleri sorgulanmıştır. Anketin ikinci bölümünü örgütsel güven ölçeği oluşturmuştur. Örgütsel Güven Ölçeği Altuntaş tarafından 2008 yılında geliştirilmiştir. Altuntaş, "Hemşirelerin örgütsel güven düzeyleri ile kişisel-mesleki özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki" konulu doktora çalışmasında bu ölçeği kullanmıştır (4). Örgütsel Güven Ölçeği; 43 soru ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Alt boyutlar; Kuruma Güven, Yöneticiye Güven ve Çalışma Arkadaşlarına Güven şeklindedir. Anket 6'lı Likert tipte düzenlenmiş olup,

- Kesinlikle katılıyorum: 6
- Katılıyorum: 5
- Kısmen katılıyorum: 4
- Kısmen katılmıyorum: 3
- Katılmıyorum: 2
- Kesinlikle katılmıyorum: 1 şeklindedir.

### **5.4 Araştırma Verilerinin Değerlendirilmesi**

Verilerin analizi %95 güven aralığında,  $p < 0.05$  anlamlılık düzeyinde SPSS 16.0 programı ile yapılmıştır. Araştırmanın yapı geçerliliği ve alt boyutların test edilmesi faktör analizi ile, madde toplam puan analizi Pearson momentler çarpımı korelasyon analizi ile, çalışanların kişisel özellikleri, demografik durumu, mesleki özellikleri frekans sayı ve yüzde gibi istatistiksel yöntemlerle değerlendirilmiştir. Çalışmada ayrıca betimsel istatistikler t testi, tek yönlü varyans analizi, Lsd Hoc testi, Dunnet C Post Hoc testi gibi istatistiksel yöntemlerden de faydalanılmıştır.

## **6. BULGULAR**

Araştırmada bulgular; sağlık çalışanlarının kişisel ve mesleki özellikleri ile ilgili bulgular ve araştırma soruları ile ilgili bulgular olarak incelenmiştir.



**Tablo 1. Demografik Özellikler**

Demografik Özellikler		n	%
<b>Bölüm</b>	İç hastalıkları	19	4,4
	Cerrahi Birimler	33	7,7
	Kadın doğum	22	5,1
	Acil yoğun bakım	83	19,3
	İdari ve özel bölümler	272	63,4
<b>Çalışma Şekli</b>	Sadece Gündüz	237	55,2
	Nöbet	184	42,9
	Gece	8	1,9
<b>Görev</b>	Hekim	52	12,1
	Hemşire/ebe	78	18,2
	Teknisyen/tekniker/ATT/Laborant	114	26,6
	Yönetici/Memur/Hizmetli/Şoför/Güvenlik görevlisi/Tıbbi sekreter	134	31,2
	Diğer/estetisyen güzellik uzmanı	51	11,9
<b>Kurumdaki çalışma süresi</b>	1 yıldan az	140	32,6
	1-5 yıl	256	59,7
	6-10 yıl	33	7,7
<b>Toplam çalışma süresi</b>	1 yıldan az	68	15,9
	1-5 yıl	193	45
	6-10 yıl	95	22,1
	10 yıldan fazla	73	17
<b>Yaş</b>	25'ten az	156	36,4
	25-29	102	23,8
	30-34	81	18,9
	35 yaş ve üzeri	90	21
<b>Medeni Durum</b>	Evli	206	48
	Bekar	223	52
<b>Eğitim Durumu</b>	Sağlık Meslek Lisesi	212	49,4
	Ön lisans	97	22,6
	Lisans	65	15,2
	Tıpta uzmanlık	40	9,3
	Lisansüstü	15	3,5
<b>Yöneticilik</b>	Evet	64	14,9
	Hayır	365	85,1

<b>Yaptığı İşten Memnuniyet</b>	Evet	368	85,8
	Hayır	61	14,2
<b>İşten Ayrılma Niyeti</b>	Evet	213	49,7
	Hayır	216	50,3
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	268	62,5
	Erkek	161	37,5

Tablo 1’de görüldüğü gibi sağlık çalışanların 19’u (%4,4) iç hastalıkları, 33’ü (%7,7) cerrahi birimler, 22’si (%5,1) kadın doğum, 83’ü (%19,3) acil yoğun bakım, 272’si (%63,4) idari ve özel bölümlerde görev yapmaktadır. Ankete katılanların 237’si (%55,2) sadece gündüz, 184’ü (%42,9) nöbet, 8’i (%1,9) sadece gece çalışmaktadır. Katılımcıların meslek dağılımları incelendiğinde 52’sinin (%12,1) hekim, 78’inin (%18,2) hemşire/ebe, 114’ünün (%26,6) teknisyen/tekniker/ATT/laborant, 134’ünün (%31,2) idari/yardımcı hizmetler, 51’inin (%11,9) diğer görevleri üstlendiği tespit edilmiştir. Ankete katılanların 140’ının (%32,6) kurumdaki çalışma süresi 1 yıldan az, 256’sının (%59,7) kurumdaki çalışma süresi 1-5 yıl, 33’ünün (%7,7) kurumdaki çalışma süresi 6-10 yıl arasındadır. Katılımcıların 68’i (%15,9) 1 yıldan az toplam çalışma süresine, 193’ü (%45,0) 1-5 yıl, 95’i (%22,1) 6-10 yıl, 73’ü (%17,0) 10 yıldan fazla çalışma süresine sahiptir. Sağlık çalışanların 156’sının yaşı (%36,4) 25’ten küçük, 102’sinin yaşı (%23,8) 25-29, 81’inin yaşı (%18,9) 30-34, 90’ının yaşı (%21,0) 35 ve üzerindedir. Çalışmaya katılanların medeni durumları incelendiğinde 206’sının (%48,0) evli, 223’ünün (%52,0) bekar olduğu görülmektedir. Ankete katılanların 212’si (%49,4) sağlık meslek lisesi, 97’si (%22,6) ön lisans, 65’i (%15,2) lisans, 40’ı (%9,3) tıpta uzmanlık, 15’i (%3,5) lisansüstü düzeyde eğitim görmüştür. Katılımcıların 368’i (%85,8) yaptığı işten memnun olduğunu, 61’i (%14,2) yaptığı işten memnun olmadığını belirtmiştir. İşten ayrılma niyeti açısından, ankete katılanların 213’ü (%49,7) işten ayrılma niyetinde olduğunu, 216’sı (%50,3) işten ayrılma niyetinde olmadığını görülmektedir. Katılımcıların 268’i (%62,5) kadın, 161’i (%37,5) ise erkektir.

**Tablo 2. Örgütsel Güven Ölçeği Betimsel İstatistikleri**

n=80	Min	Max	$\bar{x}$	SS
<b>Yöneticiye güven</b>	1	6	4,23	1,11
<b>Kuruma güven</b>	1	6	3,52	1,14
<b>Çalışma arkadaşına güven</b>	1	6	4,32	1,11

Tablo 2’de görüldüğü üzere “Örgütsel Güven Ölçeği”nde yer alan yöneticiye güven alt boyutuna ait puan ortalamasının  $4,23 \pm 1,11$  “Kısmen katılıyorum” düzeyinde; kuruma güven alt boyutuna ait puan ortalamasının  $3,52 \pm 1,14$  ile “Kısmen katılıyorum” düzeyinde; çalışma arkadaşlarına

güven alt boyutuna ait puan ortalamasının da benzer bir şekilde  $4,32 \pm 1,11$  ile “Kısmen katılıyorum” düzeyinde olduğu bulgusu elde edilmiştir.

Bu durumda sağlık çalışanlarının “en az” çalıştıkları kuruma güven duydukları, “en fazla” da çalışma arkadaşlarına güven duydukları, “orta derecede” de yöneticiye güven duyduklarını göstermektedir. Ayrıca araştırma bulgularına göre sağlık çalışanların tüm alt boyutlarda “yüksek düzeyde” bir güven duygusuna sahip oldukları söylenebilir. Alt boyutlarının her birinde “güven düzeyinin arttığı” görülmektedir.

**Tablo 3. Görevlere Göre Yöneticiye, Kuruma ve Çalışma Arkadaşlarına Güven**

		n	$\bar{\lambda}$	SS	$F_{(4, 424)}$	p	Farkın Kaynağı
<b>Yöneticiye Güven</b>	A-Hekim	52	4,1	1,35			<b>B&gt;D,</b>
	B-Hemşire/ebe	78	4,59	0,93			<b>B&gt;E,</b>
	C-Teknisyen/Tekniker	114	4,39	1,07	5,223	<b>0,000*</b>	<b>C&gt;E,</b>
	D-İdari/Yardımcı Hizm.	134	4,05	1,07			
	E-Diğer	51	3,88	1,09			
<b>Kuruma güven</b>	A-Hekim	52	3,67	1,28			
	B-Hemşire/ebe	78	3,61	1,19			
	C-Teknisyen/Tekniker	114	3,45	1,22	0,543	0,704**	
	D-İdari/Yardımcı Hizm.	134	3,46	1			
	E-Diğer	51	3,52	1,13			
<b>Çalışma arkadaşlarına güven</b>	A-Hekim	52	4,27	1,23			
	B-Hemşire/ebe	78	4,54	1,01			
	C-Teknisyen/Tekniker	114	4,37	1,19	1,501	0,201**	
	D-İdari/Yardımcı Hizm.	134	4,16	1,03			
	E-Diğer	51	4,32	1,13			

\* $p < 0,001$  ( $p < 0,05$ ), \*\* $p > 0,05$

Tablo 3’te görev değişkenine göre yöneticiye güven puan ortalamalarının karşılaştırılmasına ait tek yönlü varyans analizi sonuçları incelendiğinde, görev değişkenine göre katılımcıların yöneticiye güven puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ( $F(4, 424)=5,223$ ;  $p < 0,05$ ). Diğer bir ifadeyle katılımcıların görevleri ile yöneticiye güven düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. Farkın hangi gruplar arasında olduğuna ilişkin yapılan Dunnett C testi sonuçlarına göre “Hemşire/ebe” katılımcıların yöneticiye güven düzeyleri “İdari/yardımcı hizmetler” ve “diğer” görevlerdeki katılımcıların yöneticiye güven düzeylerinden; “teknisyen/tekniker/ATT” görevindeki katılımcıların yöneticiye güven düzeyleri diğer görevlerdeki katılımcıların yöneticiye güven düzeylerinden anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Görev değişkenine göre kuruma güven puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ( $F(4, 424)=0,704$ ;  $p>0,05$ ). Aynı zamanda görev değişkenine göre çalışma arkadaşlarına güven puan ortalamaları arasında da anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ( $F(4, 424)=0,201$ ;  $p>0,05$ ).

**Tablo 4. Örgütsel Güven Ölçeğinin Alt Boyutlarının Katılımcıların Çalıştıkları Bölüme Göre Karşılaştırılması**

		n	$\bar{x}$	SS	F <sub>(4, 424)</sub>	p	Farkın Kaynağı
<b>Yöneticiye</b>							
<b>Güven</b>	A-İç Hastalıkları	19	4,01	1,47	2,758	<b>0,028*</b>	<b>C&gt;B,</b>
	B-Cerrahi Birimler	33	3,86	1,09			<b>D&gt;B,</b>
	C-Kadın doğum	22	4,56	1,06			<b>D&gt;E</b>
	D-Acil yoğun bakım	83	4,48	0,99			
	E-İdari ve özel birimler	272	4,18	1,11			
<b>Kuruma</b>							
<b>güven</b>	A-İç Hastalıkları	19	3,46	1,57	1,048	0,382**	
	B-Cerrahi Birimler	33	3,2	1,1			
	C-Kadın doğum	22	3,56	1,09			
	D-Acil yoğun bakım	83	3,67	1,08			
	E-İdari ve özel birimler	272	3,51	1,14			
<b>Çalışma arkadaşlarına</b>							
<b>güven</b>	A-İç Hastalıkları	19	4,49	1,15	1,533	0,192**	
	B-Cerrahi Birimler	33	3,97	0,98			
	C-Kadın doğum	22	4,43	1,16			
	D-Acil yoğun bakım	83	4,49	0,99			
	E-İdari ve özel birimler	272	4,28	1,15			

\* $p<0,05$ , \*\* $p>0,05$

Tablo 4'te çalışılan bölüm değişkenine göre yöneticiye güven puan ortalamalarının karşılaştırılmasına ait tek yönlü varyans analizi sonuçları incelendiğinde, çalışılan bölüm değişkenine göre katılımcıların yöneticiye güven puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ( $F(4, 424)=2,758$ ;  $p<0,05$ ). Farkın hangi gruplar arasında olduğuna ilişkin yapılan LSD Hoc testi sonuçlarına göre "kadın doğum ve acil yoğun bakım" bölümünde çalışan katılımcıların yöneticiye güven düzeyleri "cerrahi" birimlerde çalışan katılımcıların yöneticiye güven düzeylerinden; acil yoğun bakım bölümünde çalışan katılımcıların yöneticiye güven düzeyleri idari ve özel birimlerde çalışan katılımcıların yöneticiye güven düzeylerinden anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Çalışılan bölüm değişkenine göre “Kuruma Güven” puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ( $F(4, 424)=1,048$ ;  $p>0,05$ ). Çalışılan bölüm değişkenine göre, çalışma arkadaşlarına güven puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir.

**Tablo 5. ÖGÖ Alt Boyutlarının Katılımcıların Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması**

	Kurumdaki Çalışma Süresi	n	$\bar{\chi}$	SS	F(2, 426)	p	Farkın Kaynağı
<b>Yöneticiye güven</b>	A-1 yıldan az	140	4,42	1,02	3,764	<b>0,024*</b>	A>B
	B-1-5 yıl	256	4,11	1,12			
	C-6-10 yıl	33	4,34	1,29			
<b>Kuruma güven</b>	A-1 yıldan az	140	3,7	1,14	3,98	<b>0,019*</b>	A>B,
	B-1-5 yıl	256	3,39	1,12			
	C-6-10 yıl	33	3,72	1,22			
<b>Çalışma arkadaşlarına güven</b>	A-1 yıldan az	140	4,44	1,14	2,669	0,071**	
	B-1-5 yıl	256	4,22	1,08			
	C-6-10 yıl	33	4,54	1,14			

\* $p<0,05$ , \*\* $p>0,05$

Kurumdaki çalışma süresi değişkenine göre, yöneticiye güven puan ortalamalarının sonuçları incelendiğinde, kurumdaki çalışma süresi değişkenine göre katılımcıların yöneticiye güven puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Ayrıca Tablo 5’te görüldüğü gibi kurumdaki çalışma süresi değişkenine göre katılımcıların kuruma güven puan ortalamaları arasında da anlamlı farklılık olduğu görülmektedir.

**Tablo 6. ÖGÖ Alt Boyutlarının Katılımcıların Toplam Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması**

	Toplam Çalışma Süresi	n	$\bar{\chi}$	SS	F <sub>(3, 425)</sub>	p	Farkın Kaynağı
<b>Yöneticiye güven</b>	A-1 yıldan az	68	4,51	0,94	1,745	0,157*	
	B-1-5 yıl	193	4,17	1,05			
	C-6-10 yıl	95	4,18	1,19			
	D-10 yıldan fazla	73	4,18	1,27			
<b>Kuruma güven</b>	A-1 yıldan az	68	3,91	1,09	5,426	0,001**	A>B, A>C, E>B
	B-1-5 yıl	193	3,31	1,1			
	C-6-10 yıl	95	3,54	1,13			
	D-10 yıldan fazla	73	3,68	1,22			
<b>Çalışma arkadaşlarına güven</b>	A-1 yıldan az	68	4,68	0,98	3,138	0,025***	A>B, A>C
	B-1-5 yıl	193	4,2	1,11			
	C-6-10 yıl	95	4,29	1,19			
	D-10 yıldan fazla	73	4,31	1,07			

\*p>0,05, \*\*p<0,001 (p<0,05), \*\*\*p<0,05

Tablo 6'ya göre toplam çalışma süresi değişkenine göre, yöneticiye güven puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir. Kuruma güven puan ortalamaları ve çalışma arkadaşlarına güven puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir.

**Tablo 7. ÖGÖ Alt Boyutlarının Katılımcıların Medeni Durumuna Göre Karşılaştırılması**

	Medeni Durum	n	$\bar{\chi}$	SS	sd	t	p
<b>Yöneticiye güven</b>	Evli	206	4,11	1,16	427	-2,051	0,041*
	Bekar	223	4,33	1,05			
<b>Kuruma güven</b>	Evli	206	3,49	1,18	427	-0,579	0,563**
	Bekar	223	3,55	1,11			
<b>Çalışma arkadaşlarına güven</b>	Evli	206	4,15	1,15	427	-2,943	0,003*
	Bekar	223	4,47	1,05			

\*p<0,05, \*\*p>0,05

Tablo 7'de görüldüğü gibi medeni durum değişkenine göre yöneticiye güven puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir; ancak kuruma güven ve çalışma arkadaşlarına güven ortalamaları arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir.

**Tablo 8. ÖGÖ Alt Boyutlarının Katılımcıların Yöneticilik Görevinin Varlığına Göre Karşılaştırılması**

	Yöneticilik görevi var mı?	n	$\bar{\chi}$	SS	sd	t	p
Yöneticiye güven	Evet	64	4,18	1,09	427	-0,324	0,746*
	Hayır	365	4,23	1,11			
Kuruma güven	Evet	64	3,24	1,1	427	-2,104	<b>0,036**</b>
	Hayır	365	3,57	1,15			
Çalışma arkadaşlarına güven	Evet	64	4,1	1,1	427	-1,68	0,094*
	Hayır	365	4,35	1,11			

\*p&gt;0,05, \*\*p&lt;0,05

Tablo 8 incelendiğinde yöneticilik görevinin varlığı değişkenine göre, yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güven puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmazken, kuruma güven puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlemlenmektedir.

**Tablo 9. ÖGÖ Alt Boyutlarının Katılımcıların İşten Memnuniyet Durumuna Göre Karşılaştırılması**

	İşten memnuniyet durumu	n	$\bar{\chi}$	SS	sd	t	p
Yöneticiye güven	Evet	368	4,27	1,11	427	2,166	<b>0,031*</b>
	Hayır	61	3,94	1,05			
Kuruma güven	Evet	368	3,61	1,11	427	4,193	<b>0,000**</b>
	Hayır	61	2,96	1,17			
Çalışma arkadaşlarına güven	Evet	368	4,32	1,11	427	0,287	0,774***
	Hayır	61	4,28	1,11			

\*p&lt;0,05, \*\*p&lt;0,001 (p&lt;0,05), \*\*\*p&gt;0,05

Tablo 9'a göre işten memnuniyet durumu değişkenine göre, yöneticiye güven puan ortalamaları incelendiğinde işten memnuniyet durumu değişkenine göre katılımcıların yöneticiye güven puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Kuruma güven puan ortalamaları arasında da anlamlı bir farklılık bulunduğu, işinden memnun olan katılımcıların yöneticiye güven düzeyleri işinden memnun olmayan katılımcıların yöneticiye güven düzeylerinden anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu gözlemlenmektedir.

**Tablo 10. ÖGÖ Alt Boyutlarının Katılımcıların İşten Ayrılma Niyetine Göre Karşılaştırılması**

	İşten ayrılma niyeti	N	$\bar{\chi}$	SS	sd	t	p
Yöneticiye güven	Evet	213	4,19	1,1	427	-0,706	0,480*
	Hayır	216	4,26	1,12			
Kuruma güven	Evet	213	3,26	1,15	427	-4,706	0,000**
	Hayır	216	3,77	1,08			
Çalışma arkadaşlarına güven	Evet	213	4,3	1,07	427	-0,354	0,724*
	Hayır	216	4,33	1,16			

Tablo 10'da görüldüğü gibi işten ayrılma niyeti değişkenine göre yöneticiye güven puan ortalamaları ve kuruma güven puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olmadığı gözlemlenirken, çalışma arkadaşlarına güven puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir.

## 7. SONUÇ

Sağlık çalışanlarında örgütsel güven çalışmasında, sağlık çalışanlarının yöneticilik pozisyonuna göre “örgütsel güven ölçeği” alt boyutlarına göre güven düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı, güven düzeylerinin aynı düzeyde olduğu ve analiz için anlamlılık ifade etmediği görülmüştür.

Katılımcılar yaptıkları işten memnun olduklarını belirtmelerine karşın; özellikle ücret yetersizliği, daha rahat bir işte çalışmayı isteme, kurumda çalışanlar arasında iletişimin ve çalışma koşullarının kötü olmasından dolayı işten ayrılmayı düşünmelerine neden olmakta, bu durum da sağlık kurumlarının gelecekte ciddi eleman sıkıntısı ile karşı karşıya kalacaklarını düşündürmektedir.

Örgütsel güven ölçeğinde yer alan yöneticiye güven alt boyutuna ait puan ortalamasının  $4,23 \pm 1,11$ ; kuruma güven alt boyutuna ait puan ortalamasının  $3,52 \pm 1,14$ ; Çalışma arkadaşlarına güven alt boyutunda  $4,32 \pm 1,11$  düzeyinde olduğu bulgusu elde edilmiştir. Bu durumda sağlık çalışanlarının “en az” çalıştıkları kuruma güven duydukları, “en fazla” da çalışma arkadaşlarına güven duydukları, “orta derecede” de yöneticiye güven duyduklarını göstermektedir. Ayrıca araştırma bulgularına göre sağlık çalışanların tüm alt boyutlarda “yüksek düzeyde” bir güven duygusuna sahip oldukları söylenebilir. Alt boyutlarının her birinde “güven düzeyinin arttığı” görülmektedir.

Katılımcıların çalışılan bölüm değişkenine göre, örgütsel güven düzeyleri incelendiğinde, katılımcıların yöneticiye güven puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ( $F(4, 424)=2,758$ ;  $p<0,05$ ). Çalışılan bölüm değişkenine göre, katılımcıların kuruma güven puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ( $F(4, 424)=1,048$ ;  $p>0,05$ ). Çalışılan



bölüm değişkenine göre katılımcıların çalışma arkadaşlarına güven puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ( $F(4, 424)=1,533; p>0,05$ ).

Görev değişkenine göre; katılımcıların yöneticiye güven puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ( $F(4, 424)=5,223; p<0,05$ ). Katılımcıların kuruma güven puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ( $F(4, 424)=0,704; p>0,05$ ). Çalışma arkadaşlarına güven puan ortalamaları arasında da anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ( $F(4, 424)=0,201; p>0,05$ ).

Katılımcıların kurumdaki çalışma süresine göre, yöneticiye güven ve kuruma güven puan ortalamaları incelendiğinde anlamlı derecede farklılıklar olduğu, çalışma arkadaşlarına güven puan ortalamaları arasında ise anlamlı bir fark bulunmadığı saptanmıştır.

Toplam çalışma süresi değişkenine göre, puan ortalamalarına bakıldığında kuruma güven ve çalışma arkadaşlarına güven puan ortalamalarının anlamlı derecede farklı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların medeni durumu, yöneticilik görevlerinin varlığı ve işten ayrılma niyetleri de yine anlamlı derecede farklılıklar içeren değişkenler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Sonuç olarak, hastanelerde örgütsel güven düzeyini etkileyen nedenlerin belirlenmeli ve bu nedenlere yönelik iyileştirmeler yapılmalıdır. Yapılacak olan iyileştirmenin bir sonucu olarak aynı zamanda örgüte bağlılık, örgütsel vatandaşlık, iş doyumunu gibi çeşitli konularda da iyileştirmeler sağlanacağı için örgütün etkililik ve verimliliğinde düzelmeler sağlanabilir. Çalışanların örgütsel karar alma süreçlerine katılımları sağlanarak, hizmet ve üretimde çalışanlara kendi kararlarını vermelerine izin verilmesi, aralarında işbirliği ve dayanışma artırılması, örgüt içinde yetki ve söz sahibi olmaları, çalışanlar yaptığı işte yetkilendirilmelidir. Böylelikle örgüte olan güven düzeyinde bir artış sağlanabilir.

## KAYNAKÇA

- Aksoy, M. (2009) “İşletmelerde Örgütsel Anlayışın Algılanması Ve Demografik Değişkenler Açısından Analizi”, Yüksek Lisans Tezi. Ankara. Gazi Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Altuntaş, S. (2008) “Hemşirelerin Örgütsel Güven Düzeyleri İle Kişisel Mesleki Özellikleri Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki”, Doktora Tezi. İstanbul. İstanbul Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aykan, E. (2007) “Algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven ve tükenme davranışı arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma”, 5. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 25-27 Mayıs 2007, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

- Demir, K. (2015) “The Effect Of Organizational Trust On The Culture Of Teacher Leadership In Primary Schools”, *Educational Sciences: Theory and Practice* 15(3): 621-634.
- Demircan N. ve Ceylan A. (2003) “Örgütsel Güven Kavramı, Nedenleri Ve Sonuçları”, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 102: 139-150.
- Dursun, E. (2015) “The Relation Between Organizational Trust, Organizational Support, and Organizational Commitment”, *African Journal of Business Management*, 9(4): 134-156.
- Erdem F. (2003) “Örgütsel Yaşamda Güven, Sosyal Bilimlerde Güven”, Ankara: Vadi Yayınları.
- Halis M., Gökgez G. ve Yaşar Ö. (2007) “Örgütsel Güvenin Belirleyici Faktörleri Ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 17: 187-205.
- Hastane Dergisi (2012) <http://www.hastanedergisi.com>, (28.01.2015).
- İşbaşı J.Ö. (2000) “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Farklı Ölçeklerin Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Çalışma”, 8. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi, Nevşehir.
- Kamer, M. (2001) “Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri”, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul. Marmara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Marshall, E.W. (2000) “Building Trust At The Speed Of Change: The Power Of The Relationship-Based Corporation”, New York: Amacom.
- Nyhan R.C. (2000) “Changing The Paradigm: Trust And Its Role In Public Sector Organizations”, *The American Review of Public Administration*, 30: 87- 109.
- Özdevecioğlu M. (2003) “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri Ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20: 117-135.
- Perks, H. ve Halliday S.V. (2003) “Sources, Signs and Signalling for Fast Trust Creation in Organisational Relationships”, *European Management Journal*, 21(3): 338-350.
- Perry R.W. ve Mankin L.D. (2007) “Organizational Trust, Trust İn The Chief Executive And Work Satisfaction. *Public Personnel Management*”, 36(2): 165-179.
- Polat, S. (2009) “Eğitim Örgütleri İçin Sosyal Sermaye: Örgütsel Güven”, Ankara: Pegem Akademi.
- Shaw, R.B. (1997) “Trust in Balance: Building Successful Organizations on Results, Integrity and Concern”, San Francisco: Jossey-Boss Publishers.

Shockley-Zalabak, P. Ellis, K. ve Winograd G.(2000) “Organizational Trust: What It Means, Why It Matters”, *Organization Development Journal*, 18(4): 35-48.

Şimşek S. ve Taşçı A. (2004) “Örgütlerde “Güven” Konsepti Ve Emniyet Örgütü’nde Güven Modellerinin Değerlendirilmesi”, *Polis Dergisi*, 34: 1-8.

Tan H.H. ve Tan CS. (2000) “Towards The Differentiation Of Trust In Supervisor And Trust In Organization. *Genetic, Social And General Psychology Monographs*”, 126(2): 241-60.

Toprak, O. (2006) “Örgütsel güvenin performans üzerindeki etkisi ve bankacılık sektöründe bir uygulama”, Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep. Gaziantep Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.