

## KURUMSAL GÜVEN ve ÇALIŞAN İLİŞKİSİNDE KURUM İÇİ İLETİŞİMİN ROLÜ<sup>1</sup>

Filiz BALTA PELTEKOĞLU<sup>1</sup>

Nazan AYAN<sup>2</sup>

### ÖZ

Çoğu ilişkinin daha kırılgan olduğu, belirsizliklerin artıp, risk faktörünün çoğaldığı çağımızda, karşımıza bir çözüm yolu olarak güven kavramı çıkar. Güven insanın en temel ihtiyaçlarından. Güven kavramı; sürdürülebilir iletişimin sağlanması, insan ilişkilerinin düzenli ve sağlıklı ilerleyebilmesi açısından önem taşımaktadır. Kurumlarda ise güven; çalışan bağlılığı, örgütsel adalet, iş tatmini ve motivasyonu, kurum itibarı, kurumsal verimlilik gibi konularda etkili olabilmektedir. Kurumsal güvenin sağlanabilmesinde stratejik, planlı ve uzman destekli kurum içi halkla ilişkiler pratiklerinin etkili olabileceği söylenebilir. Bu çalışma kurum içi iletişim faaliyetleri ile çalışma arkadaşlarına, yöneticiye ve kuruma duyulan güvenin inşası arasında bir ilişkinin olup olmadığı konusuna odaklanmaktadır. Nicel araştırma yöntemlerinden survey tekniği kullanılarak 651 kişilik kamu, özel (ulusal, küresel) kurum ve STK çalışanı olan örneklem ışığında söz konusu ilişki test edilmiştir. Bu bağlamda kurum içi iletişimin, güvene güçlü düzeyde, anlamlı ve pozitif biçimde etki ettiği görülmüş, kurum içi iletişim faaliyetleri ile çalışanların iş arkadaşlarına, yöneticilerine ve kurumlarına duydukları güven arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Güven, İletişim, Halkla İlişkiler, Kurum İçi İletişim

### THE ROLE OF INTERNAL COMMUNICATION IN CORPORATE TRUST AND EMPLOYEE RELATIONSHIPS

#### ABSTRACT

In our age, where most relationships are more fragile, uncertainties and risk factors increase, and the concept of trust emerges as a solution. Trust is one of the most essential human needs. The concept of trust is important in terms of ensuring sustainable communication and the consistent and healthy progress of human relations. The existence of corporate trust can prove to be effective in topics such as employee loyalty, organizational justice, job satisfaction and motivation, corporate reputation and corporate productivity. It can be said that strategically

#### Araştırma Makalesi Research Article

<sup>1</sup> Prof. Dr.  
Marmara Üniversitesi  
İletişim Fakültesi

E-Posta  
filiz@marmara.edu.tr  
ORCID  
0000-0001-6667-1737

<sup>2</sup> Dr. Öğr. Gör.  
Yalova Üniversitesi  
Çınarcık MYO

E-Posta  
Nazan.yaman@yalova.edu.tr  
ORCID  
0000-0003-1870-6338

**Başvuru Tarihi / Received**  
20.07.2023

**Kabul Tarihi / Accepted**  
28.08.2023

<sup>1</sup> Bu makale "Kurum İçi İletişim Bağlamında Sessizlik ve Kurumsal Güven: Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma" adlı doktora tezinden üretilmiştir.

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve AYAN, Nazan (2023). Kurumsal Güven ve Çalışan İlişkisinde Kurum İçi İletişimin Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1241-1260.

planned and expert-supported in-house public relations practices can be effective in ensuring organizational trust. This study focuses on whether there is a relationship between internal communication activities and trust building between colleagues, managers and organizations. Using the survey technique, one of the quantitative research methods, the relationship in question is tested on a sample of 651 public and private (national and global) organizations and NGO employees. In this context, it is observed that internal communications have a strong, meaningful and positive effect on trust. It is concluded that there is a positive correlation between the internal communication activities and the trust of the employees towards their colleagues, managers and organizations.

**Keywords:** Trust, Communication, Public Relations, Internal Communication

## GİRİŞ

Güven kavramı; toplumsal ilişkilerden, politik alana, gündelik yaşam pratiklerinden, çalışma ilişkilerine kadar geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Bireyler güven ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri yerlerde varlıklarını sürdürmekte ve güven yoksunluğuna düştükleri durum ve hallerden kaçınmaktadırlar. Güven, güvenen ve güvenilen olarak iki taraflı (Luhmann, 2008) bir kavramken “güven-mek”, “güven-e-bilmek”, “güvenilir olmak” kavramları ise bir eylem niteliği göstermektedir. Yani güven sadece bir kavram olmaktan öte eylem gerektiren bir yaşam pratiğidir. Bu yaşam pratiğini gerçekleştirebilmek uzun vadede geliştirilen ilişkilere dayanırken, bazı durumlarda ise risk, belirsizlik, aşinalık ve korku kavramlarıyla da iç içe geçerek kısa vadede de güven sorunu ortaya çıkabilmektedir. Kurumlar sürdürülebilirliklerini, örgütsel adaleti, iş tatminini ve motivasyonunu sağlamak, çalışan bağlılığını ve kurumsal verimliliği arttırmak, itibarı inşa etmek gibi nedenlerle hem dış hem de iç hedef kitlelerine yönelik güveni inşa etme çabalarına girerler. Bu çabaların gerçekleşmesinde en etkili ve uzun vadeli sonuç sağlayabilecek unsurlardan bir tanesi halkla ilişkiler pratikleridir. Bu nedenle kurumlar, çalışan bireyler üzerinde güvenin oluşması amacıyla halkla ilişkiler faaliyetlerinden yararlanmaktadır. Halkla ilişkilerin önemli uygulama alanlarından olan kurum içi iletişim güvenin gerek inşasında ve gerekse sürdürülebilir olmasında önemli bir işleve sahiptir.

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve AYAN, Nazan (2023). Kurumsal Güven ve Çalışan İlişkisinde Kurum İçi İletişimin Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1241-1260.

## 1. Kurum İçi İletişim ve Güven

Güven, hemen hemen tüm disiplinler açısından tartışılan bir kavramdır. Bu tartışmalar arasında; sosyoloji, sosyal psikoloji, iletişim, örgüt ve örgüt yapısını temel alan çalışmalar olduğu görülmektedir. Bununla birlikte güven bir his olarak ele alındığında hissedilebilen fakat tanımlama yoluna gidildiğinde tanımlanmasında zorluk çekilen bir kavramdır (Moloney, 2005: 550). Çünkü bu kavram kırılabilirlik özelliğine sahiptir. Örneğin; Solomon ve Flores (2001) bu kırılabilir yapıya sahip olan güvenin aynı zamanda öğrenilebilen, öngörülebilir ve tekrar tekrar inşa edilebilen bir kavram olduğunu savunurlar. Güven konusunda ilk araştırmalardan bir tanesini yapmış olan Rotter ise psikolojik açıdan bakıldığında güvenin insanın içinde derin kökleri bulunan bir inanç ve beklenti dizisi olduğunu öne sürmektedir (Rawlins, 2007: 3). Güven üzerine sosyolojik olarak gerçekleştirilen çalışmalarda ön plana çıkan isimlerden Luhmann, Giddens, Fukuyama; güveni, modern toplumun devamlılığı konusunda odak noktası haline getirmişlerdir. Fukuyama (2005) güvenin inşa edilmesinin sosyal refahı arttıracaklığı düşüncesiyle hareket etmiş, güveni yüksek ve düşük düzeyli güven olarak ikiye ayırmıştır. Yüksek düzeyli güven toplumlarında sosyal refaha vurgu yapmış ve güvenin sosyal uyumun da bir parçası olduğuna değinmiştir. Düşük düzeyli güven toplumlarında ise belirsizliğin fazla olduğunu bu yüzden sosyal refahın düşük olduğunu öne sürmüştür. Güven zor kazanılan ve kolay kaybedilen bir niteliğe sahip olduğundan özellikle kurumsal yapılarda güveni inşa etmek ve sürdürülebilirlik önem taşır. Güven ile ilgili akademik pek çok çalışma yapılmıştır, söz konusu çalışmalarda özellikle kurum içerisinde güvenin gerçekleştirilmesi için bazı farklı özelliklerden söz edilmektedir. Örneğin Mishra ve Morrissey (1990) yeterlilik, açıklık, ilgili olma ve itimat edilebilirlik özellikleri ele alırken Shockley-Zalabak ve arkadaşları (2000) bu özelliklere özdeşleşmeyi de eklemiştir. Mayer, Davis ve Schoorman (1995: 712); dürüstlük, yardımseverlik ve uzmanlık faktörlerinin güveni oluşturmada etkili olduğunu savunmuşlardır. Whitener ve arkadaşları ise (akt. Tüzün, 2007: 104-106) güvenilirlik davranışından söz edilebilirlik için örgütsel, bireysel ve ilişkisel faktörlerin bir arada bulunması gerektiğini bulmuşlardır.

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve AYAN, Nazan (2023). Kurumsal Güven ve Çalışan İlişkisinde Kurum İçi İletişimin Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1241-1260.

Bu çalışmalar arasında kurum içi iletişim çalışmalarının güveni arttıracığına yönelik tespitler bulunmaktadır. Mishra ve Morrisey (1990: 453) iyi ve kötü haberlerin öncelikli olarak çalışanlarla paylaşılması gerektiğini vurgularken açık iletişimin kurumda barışı ve yeniliği destekleyeceğini belirtirler, yani çalışanlara zamanında ve güvenilir bilginin sağlanması onların üzerinde güven oluşturmaktadır (Dolphin, 2005: 172). Center ve Jackson (2003: 41) kurumlarda güvenin tepe yönetimde başlayacağını belirtmiş ve güvenin sağlanabilmesi için çalışanlarla iletişimin planlı bir şekilde uygulanmasını öne sürmüşlerdir. Seitel (2017) ise çalışanlarda güveni inşa edebilmek için stratejik, açık ve tutarlı bir iletişim biçimini benimsemek gerektiğini dile getirmektedir. Shockley-Zalabak ve Ellis (2006) bu inşanın sağlanabilmesi için uzman bir iletişimciyle çalışılması gerektiğini ve bu uzmanların düzenli olarak kurum içindeki güvene yönelik araştırmalar yapıp iletişim planlarını, kurumsal politikaları ve prosedürleri düzenlemeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Allen Center ve Patrick Jackson'a göre çalışanların kendilerini ve yaptıkları işi etkileyecek olan konuları dış haber kaynaklarından öğrenmeleri, kuruma olan güveni sarsmaktadır (Peltekoğlu, 2022: 442). Bu nedenle kurumsal güvenin inşası ve sürdürülmesinde halkla ilişkiler çalışmaları önem taşımaktadır. Yönetim felsefesini görünür kılan iletişim stratejisi olarak ele alındığında (Peltekoğlu ve Saydam, içinde Bengiserp, 2008: 129) ise halkla ilişkilerin, kurum içi iletişim pratiklerinin temel dayanağını oluşturacağı söylenebilir.

Mooley (2005), "Trust and Public Relations: Center and Edge" adlı makalesinde; halkla ilişkilerin örgütler ve gruplar arasındaki açık tartışmalara dayanan, batı liberal demokrasilerinde geliştiğini vurgulamakta, bununla birlikte kurumların bazen rekabet ortamında hayatta kalmak, farkındalığı oluşturabilmek ve ön plana çıkabilmek gibi gerekçelerle güven unsurunu arka plana ittiklerini ifade etmektedir. Oysa doğru bilginin hedef kitleye aktarılması halkla ilişkiler faaliyetleri ile sağlanırken aynı zamanda halkla ilişkilerin kullanmış olduğu araç ve ortamlar önem taşımaktadır.

Grunig (1976: 6) halkla ilişkilerin kurum ile tüm hedef kitleleri arasındaki iletişimi kolaylaştıran arabuluculuk özelliğini vurgulamaktadır. Ancak kurumlar genellikle iletişimlerini dış hedef kitleyle sınırlı tutmakta ve çoğu zaman iç hedef kitleye yönelik

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve AYAN, Nazan (2023). Kurumsal Güven ve Çalışan İlişkisinde Kurum İçi İletişimin Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1241-1260.

iletişim faaliyetleri yetersiz kalmakta, göz ardı edilmektedir (Peltekoğlu, 1993: 203). Nitekim çalışanların bilgilendirilme beklentilerinin olduğunu ancak ihmal edildiğini ortaya koyan bazı araştırmalar bulunmaktadır. Örneğin Nolte göre çalışanların %28'i kurumlarının kendilerine gerekli bilgiyi aktardığını ortaya koyarken, çalışanların %70'i yönetimlerin çalışanları dinleme konusunda istekli olmadığını düşünmektedir (Nolte, 1979: 184-185). Oysa çalışanın zorlu bir görev üstlendiğinde çalışma ortamında kime güvendiği önem taşır. Sennett, güvenin özellikle kurumlarda iki biçimde gerçekleştiğini öne sürmektedir. Söz konusu yaklaşımla güven formal ve informal bağlamda ele alınmaktadır. Formal güven genellikle bir sözleşmeye dayalı olarak karşı tarafın sözleşme şartlarını yerine getireceği inancı iken informal güven genellikle uzun vadede oluşan ve kurumun hafızasını da içine alan süreçlerden oluşmaktadır (Sennett, 2021: 24).

İnsanlar çalıştıkları kuruma güven duymak isterler (Peltekoğlu, 1993: 205). Kurum içi iletişim çalışmaları ise kurum içerisindeki güven iklimini besler. Bir kurumda iletişim çalışmalarının planlı bir şekilde yürütülmesi; kurumsal güveni bütün şekilde ele alan çalışma arkadaşlarına, yöneticiye ve kuruma olan güveni de etkileyecek ve inşa edilmesinde öncül olacaktır. Kurum içi iletişim çalışmalarının gerçekleştirilmesi için bazı iletişim yöntem ve tekniklerinden yararlanılmaktadır. Söz konusu iletişim stratejisi formal ve informal iletişimi kapsamalıdır. Ancak bu yöntem ve teknikler kurumun kültürüne ve iklimine göre seçilmeli ve düzenlenmelidir. Seitel (2016: 258) bu konuda üç önemli kritik soruya cevap aranması gerektiğini vurgulamaktadır. Bunlardan ilki çalışanlarla yeterli ve etkili iletişim kurulup kurulmadığı, ikincisi; gerçekleştirilen iletişimin güveni tesis edip oluşturulan mesajların çalışan profiline uygun olup olmadığı, üçüncüsü ise yönetimin çalışanlara ödüllendirici bir çalışma ortamı vaat edip etmediği ile ilgilidir.

Kurum içinde güvenin sağlanması sadece kurum içi iletişim iklimini etkilemekle kalmaz aynı zamanda kurumun ilişkide olduğu iş ortaklıklarından hedef kitlede güven oluşturmaya, tek sesli ve düzenli bilgi akışından güvenin sürdürülebilir olmasına kadar birçok noktada etkili olabilir (Peltekoğlu ve Askeroğlu, 2020: 5). Center ve Jackson

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve AYAN, Nazan (2023). Kurumsal Güven ve Çalışan İlişkisinde Kurum İçi İletişimin Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1241-1260.

(2003: 41) kurumlarda güvenin tepe yönetimden başlaması gerektiği ifade etmişlerdir. Kurumlarda güven inşasının temel taşları olarak görülen açıklık, yeterlilik, dürüstlük, yetenek gibi unsurların iletişimle bütünleştirilmesinin güvene dayanan kurum kültürüne katkıda bulunması beklenir. Nitekim Dolphin (2005: 179) “Internal Communications: Today’s Strategic Imperative” adlı çalışmasını nitel olarak gerçekleştirmiş ve etkili bir iç iletişimin bilgi eksikliğiyle belirsizlikleri ortadan kaldırılabileceğini saptamıştır. Avustralya’da 2000 kişilik bir grupla gerçekleştirilen araştırmada iç iletişim çalışmalarının kurumsal bağlılığı arttırdığı, çalışanların fikir ve bilgilerini iletişim yoluyla aktarmak istedikleri sonucuna ulaşılmıştır (Karanges vd., 2015). Botero ve Dyne, (2009: 88) “iş görenlerin örgüt içerisinde kendilerini ifade etmeleri, kendilerini psikolojik olarak güvende hissetmeleri ile örgütün yönetim düzeyinde iletişime açık olması arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır” diyerek iletişim ve güven arasındaki ilişkiye vurgu yapmaktadır. Mishra ve Morissey (1990) ise yöneticilerin güveni geliştirmek için hangi yolları kullanabileceklerine dair hem kamu hem de özel kuruluşlarda çalışan 143 kişiye anket çalışması uygulamışlardır. Çalışma sonucunda güveni besleyen dört faktör gözlemlenmiştir. Bunlardan en önemlisi; kabul edilen açık iletişim olarak bulunmuştur. Kabul edilen açık iletişimi; çalışanların karar mekanizmalarına dahil edilmesi, çalışanı ilgilendiren kritik bilgilerin çalışanla paylaşılması, algıların ve duyguların gerçek bir biçimde paylaşılması olarak takip etmiştir. Aynı çalışma ile katılımcılar tarafından; güvenin tekrar getireceği böylelikle müşteri sadakatini arttıracaklarını hatta güvenin kurum içerisinde barışı ve yeniliği de getireceği ifade edilmiştir. Söz konusu yaklaşımla katılımcı ve açık yönetim anlayışını benimseyen, demokratik çalışma koşullarını önceleyen bir kurum felsefesini temel alan halkla ilişkiler yaklaşımının ise, çalışanların güveninin inşa edilmesinde etkili olacağı söylenebilir.

Bu bağlamda çalışma; kuruma duyulan güvenin, çalışanların motivasyonunu artırması, kurumsal verimliliği ve kurumsal bağlılığı olumlu yönde etkilemesi, kurumsal itibarın inşası, sürdürülmesi ve korunmasında önemli bir işleve sahip olması nedeniyle, kuruma, yöneticiye ve iş arkadaşlarına duyulan güvenin inşasında kurum içi iletişimin etkisini anlamaya odaklanmaktadır. Türkiye’de güven alanında;

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve AYAN, Nazan (2023). Kurumsal Güven ve Çalışan İlişkisinde Kurum İçi İletişimin Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1241-1260.

kurumsal, bağlılık, sadakat, iş verimliliği, sessizlik gibi konularını ele alan akademik çalışmalar yapılmış olmakla birlikte çalışma, kurum içi iletişimin güvenin inşasına etkisini çalışanların perspektifiyle ele almaktadır. Çalışmada kuruma, yöneticiye ve iş arkadaşlarına duyulan güvenin inşasında kurum içi iletişimin işlevini çalışanlar açısından değerlendirebilmek amacıyla, anket çalışması gerçekleştirilmiştir.

## 2. Araştırma Yöntem ve Bulgular

Kurumların kendi içyapılarında güveni sağlayabilmek için kurum içi iletişim çalışmalarının etkisinin olup olmadığı sorusu bu çalışmanın ana sorunsalını oluşturmaktadır.

Bu bağlamda;

“H1. Kurum içi iletişim faaliyetleri, güveni pozitif yönde etkilemektedir”. Hipotezi temel hipotezdir. Güvenin boyutlarına yönelik ise alt hipotezler geliştirilmiştir.

H1.1. Kurum içi iletişim faaliyetleri, çalışma arkadaşlarına olan güveni pozitif yönde etkiler.

H1.2. Kurum içi iletişim faaliyetleri, yöneticiye olan güveni pozitif yönde etkiler.

H1.3. Kurum içi iletişim faaliyetleri kuruma olan güveni pozitif yönde etkiler.

### 2.1. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Araştırma kapsamında nicel araştırma yöntemlerinden survey tekniğinden yararlanılmıştır. Hazırlanan araştırma formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özelliklerini ortaya koymak amacıyla 10 soru yer almaktadır. İkinci bölümdeki sorular ise çalışanların güven düzeylerini ölçmek üzere literatürden geliştirilerek hazırlanmıştır. Bu bölüm; çalışma arkadaşlarına güven, yöneticiye güven ve kuruma güven olmak üzere üç kısım, 20 ifadeden oluşmaktadır. İfadelere yanıtlar likert ölçeğine göre hazırlanmış ve 1=Hiç Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum, 4=Katılıyorum,

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve AYAN, Nazan (2023). Kurumsal Güven ve Çalışan İlişkisinde Kurum İçi İletişimin Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1241-1260.

5=Çoğunlukla Katılıyorum şeklinde derecelendirilmiştir. Üçüncü bölümde kurum içi iletişim faaliyetlerini ölçmek amacıyla 15 ifade kullanılmıştır. Bu ifadelerden 38, 39, 40, 41, 42, 43 ve 44'üncü maddeler için Emel Yılmaz'ın (2007) doktora tezinden yararlanılmıştır. Çalışmasında kullanmış olduğu Simon Lee Albreaht'an Türkçe'ye uyarladığı ifadelerle birlikte yine aynı çalışmada kullandığı Zuhul Çubukçu'nun (akt. Yılmaz, 2007) ifadeleri kullanılmıştır (KMO=0,80 Bartlett's Test  $p= 0,00$ ,  $a>0,60$ ). 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52'nci maddeler ise çalışmanın amacına bağlı olarak literatürden geliştirilmiştir. Saha Çalışması için Yalova Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'ndan onay alınmıştır.

## 2.2. Evren, Örneklem ve Sınırlılıklar

Türkiye'de Mart 2023 yılı itibariyle kayıtlı, ücretli bir işte istihdam edilenlerin sayısı 31 milyon 837 bin kişidir (TUİK, 2023). Evreni temsil yeteneğine sahip örnekleme tespit etmek için; 25 milyon ve üzeri için %5 tolerans gösterilebilir hata için 385, %4 tolerans gösterilebilir hata için ise 600 kişiden oluşmaktadır (Balcı, 2011: 106). Çalışma; Türkiye'de 18 yaşından büyük, kayıtlı ve ücretli bir işte çalışanlara yönelik olmakla sınırlandırılmıştır.

Araştırmaya geçmeden önce farklı alanlarda çalışan 123 kişilik bir pilot çalışma gerçekleştirilmiştir. Güven ölçeğinde üç faktör olarak tasarlanmış form yapılan faktör analizinde yine üç faktör olarak saptanmıştır (*Ölçeğin tamamı için Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı: 0,953, KMO Örneklem Yeterliliği %96,1, Bartlett's Küresellik Testi için Ki-Kare 14437,145,  $p: 0,001$ , Açıklanan Toplam Varyans %64,989*). Kurum içi faaliyetleri için hazırlanan ölçeğe dair gerekli faktör analizleri yapılmış ve tek bir faktörde birleşme olduğu görülmüştür (*Ölçeğin tamamı için güvenilirlik katsayısı: 0,960, KMO Örneklem Yeterliliği %93,4, Bartlett's Küresellik Testi için Ki-Kare 1755,171,  $p: 0,001$ , Açıklanan Toplam Varyans %64,903*).

Pilot çalışmanın ardından hazırlanan araştırma formu, Google Forms ile online ortamda örnekleme ulaştırılmıştır. "Kolayda Örnekleme" yoluyla ankete 700 kişi



BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve AYAN, Nazan (2023). Kurumsal Güven ve Çalışan İlişkisinde Kurum İçi İletişimin Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1241-1260.

katılım göstermiş fakat “Çalışıyor musunuz?” sorusuna “Evet” yanıtı veren 651 anket formu değerlendirmeye alınmıştır. Kurum içi iletişim faaliyetlerinin güvene etkisini ölçmeye yönelik araştırma Mart 2023-Mayıs 2023 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

### 2.3. Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması

Ölçek güvenilirliğinin elde edilmesi için alfa iç tutarlılık katsayısı bulunmuştur. Cronbach Alfa Katsayısı, tüm ölçekte yer alan soruların homojen olarak dağılıp dağılmadıklarını test etmek ve soruların bir olguyu açıklamak için bir bütün halinde olup olmadıklarına bakmaktadır. Yüksek derecede güvenilirlik için Cronbach Alfa Katsayısının 0,80-1,00 arasında olması beklenir. Güvenin boyutları ölçeğinde 0,963, kurum içi iletişim faaliyetleri ölçeğinde ise 0,933 bulunarak ölçeğin tamamının yüksek güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir.

Ölçeğin geçerliliğini ölçmek için ise açımlayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Veriler üzerinde Temel Bileşenler Analizi ve ölçeğin birbirlerinden bağımsız alt faktörlerini belirlemek için Varimax Dik Döndürme Yönteminden yararlanılmıştır. Faktör analizi gerçekleştirilirken aynı zamanda her bir ölçek için örneklem büyüklüğünün uygunluğu da test edilmiştir. Bu uygunluğu test etmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda;

KMO değeri; 0,5 ile 0,7 arasında normal; 0,7 ile 0,8 arasında iyi; 0,8 ile 0,9 arasında çok iyi; 0,9'dan yüksek olması ise mükemmel olarak açıklanmaktadır.

Güven ölçeğinde üç faktör olarak tasarlanmış form yapılan faktör analizinde yine üç faktör olarak saptanmıştır. *Ölçeğin tamamı için Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı: 0,959, KMO Örneklem Yeterliliği %96,1, Bartlett's Küresellik Testi için Ki-Kare 14437,145, p: 0,001, Açıklanan Toplam Varyans %64,989'dur. Ölçeğin KMO değerinin mükemmel olduğu görülmektedir. Güven ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin bulgular ise aşağıda verildiği gibidir;*

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve AYAN, Nazan (2023). Kurumsal Güven ve Çalışan İlişkisinde Kurum İçi İletişimin Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1241-1260.

Çalışma arkadaşlarına duyulan güven (Özdeğer=1,590; Açıklanan varyans=17,814; Alpha=0,868); yöneticiye duyulan güven (Özdeğer=13,522; Açıklanan varyans=25,067; Alpha=0,961); kuruma duyulan güven (Özdeğer=2,435; Açıklanan varyans=22,108; Alpha=0,933).

Kurum içi iletişim faaliyetleri ölçeğinde ise tek bir faktörde maddelerin birleştiği görülmüştür. Ölçeğin tamamı için Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı: 0,94, KMO Örneklem Yeterliliği %94,8, Bartlett's Küresellik Testi için Ki-Kare 7436,172, p: 0,001, Açıklanan Toplam Varyans %64,670'tir.

Her iki ölçekte de Sahadan toplanan veriler üzerinden madde analizi bulgularına göre iç tutarlılığı olumsuz etkileyen madde bulunmadığı saptanmıştır.

#### 2.4. Tanımlayıcı İstatistikler

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin dağılımlar şu şekildedir;

Katılımcıların yaş aralıkları şu şekilde dağılım göstermektedir; %40,1'i 35-44 yaş aralığı, %36,9'u 25-34 yaş aralığı, 10,4'ü 18-24 yaş aralığı, %10,3'ü 45-54 yaş aralığı, %2,3'ü ise 55-64 yaş aralığındadır. Cinsiyete yönelik dağılımlar %52,8'i kadın, %47,2'si erkek şeklindedir. Katılımcıların %53,9'u evli, %46,1'i ise bekarıdır.

Eğitim düzeylerine ilişkin bulgular; %41,3'ü lisans, %29,8'i lisansüstü, %16,1'i ön lisans, %10,9'u lise, 1,1'i orta okul, 0,8'i ise ilk okul şeklindedir. Katılımcıların kişisel gelir düzeyleri incelendiğinde ise; %44,4'ünün 8501-17000 TL, %33'ünün 17001-25000 TL, %7,7'sinin 8500 TL ve altında, %7,5'inin 25001-33000 TL, %7,4'ünün ise 33001 TL ve üzerinde olduğu saptanmıştır. Çalışmaya katılanların %45,9'u ulusal özel kurumlarda, %42,7'si kamu kurumlarında, %10'u uluslararası özel kurumlarda, %1,4'ü ise STK'larda çalışmaktadır. Bu kurumların dağılımları ise; %54,1'i büyük, %18,3'ü orta, %15,7'si küçük, %12'si ise mikro kurumlardır.

Çalışanların son çalıştığı kurumdaki çalışma süresine bakıldığında %29,8'i 1-5 yıl arasında, %22,9'u 6-10 yıl arasında, %19'u 1 yıldan az, %14'ü 11-15 yıl arasında,

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve AYAN, Nazan (2023). Kurumsal Güven ve Çalışan İlişkisinde Kurum İçi İletişimin Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1241-1260.

%7,5'i 16-10 yıl arasında, %3,8'i 26 yıl ve üzeri, %2,9'u ise 21-25 yıl aralığında çalışmaktadır. Katılımcıların kaç yıldır çalışma hayatında olduğuna ilişkin veriler ise; %22,6 6-10 yıl, %22,4 1-5 yıl, %21,7 11-15 yıl, %12,9 16-20 yıl, %7,4 1 yıldan az, %6,6 21-25 yıl, %6,5 ise 26 yıl ve üzeri olmak üzere dağılım göstermektedir. Katılımcıların %83,1'i işyerinde, %13,4'ü hibrit, %3,5'i ise evde çalışmaktadır.

Çalışanların güven düzeylerine yönelik ortalamaları ise; Çalışma arkadaşlarına güven kısmındaki ifadelerin ağırlıklı ortalamaları; "Çalışma arkadaşlarımdan iş ile ilgili problemlerim için çözüm isteyebilirim" ifadesi (A.O=3,80), "Çalışma arkadaşarımla işyerimle ilgili fikirlerimi paylaşabilirim" (A.O=3,76), "Çalışma arkadaşarımla yardımseverdir" (A.O=3,72), "Çalışma arkadaşarımla uzmanlığına güvenirim" (A.O=3,41), "Çalışma arkadaşarımla genel olarak güvenilir insanlardır" (A.O=3,33) ifadelerinin ağırlıklı ortalamalarının yüksek olduğu görülmektedir. Çalışanların iş arkadaşlarından çalışma hayatlarında yardım alabileceklerini belirtmiş oldukları görülmektedir. Ayrıca katılımcıların çalışma arkadaşlarını genel olarak güvenilir buldukları da tespit edilmiştir. Ancak katılımcıların çalışma arkadaşlarıyla kişisel problemlerini paylaşma konusunda (A.O=2,91) daha az eğilimli oldukları da söylenebilir.

Katılımcıların yöneticilerine ilişkin güven ifadelerinin ağırlıklı ortalamaları incelendiğinde; "Problemlerle ilgili çözüm önerilerimi rahatlıkla yöneticimle paylaşırım" (A.O=3,61), "Yöneticimin uzmanlığına güvenirim" (A.O=3,52), "Yöneticimin yardımseverliğine güvenirim" (A.O=3,47), "Yöneticim genel olarak güven verir" (A.O=3,46) olarak tespit edilmiştir. Burada dikkat çeken güvenin öncüllerinden olan yardımseverlik, uzmanlık ve dürüstlüğün ön plana çıkıyor olmasıdır. Bulgular ışığında; yardımseverliğin, uzmanlığın ve dürüstlüğün önem taşıdığı görülmüştür.

Katılımcıların çalıştıkları kuruma ilişkin güven düzeyleri incelendiğinde ise "Çalıştığım kurum için öneri geliştirebilirim" (A.O=3,55), "Çalıştığım kurum mahremiyetime önem verir" (A.O=3,54) ifadelerinin ön plana çıktığı görülmektedir.

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve AYAN, Nazan (2023). Kurumsal Güven ve Çalışan İlişkisinde Kurum İçi İletişimin Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1241-1260.

Mayer, Davis ve Schoorman (1995: 712) güvenin oluşmasında etkili olduğunu savundukları dürüstlük, yardımseverlik ve uzmanlık faktörlerinin katılımcıların vermiş oldukları yanıtlarda da ön plana çıktığı görülmektedir. Aynı zamanda kurumun yararına etkili çalışmalar yapabilmek için kuruma güvenmenin de önemli olduğu söylenebilir. Shockley-Zalabak vd. (2000) bu durumu özdeşleşmeyle açıklamışlardır. Fakat örgütsel güvenin alt boyutlarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde, katılımcıların çalışma arkadaşları ve yöneticiye güvenlerinin kurumlarına olan güvenden daha fazla olduğu söylenebilir. Kurumsal güvenin sağlanması için kurumun iletişim faaliyetlerinin hangi ağırlıklı ortalamalara sahip olduğu incelenmiştir.

Katılımcıların kurum içi iletişim faaliyetlerine yönelik vermiş oldukları yanıtlar bağlamında “Bu kurumda sorunlarımı iletmek üzere gerektiğinde üstlerime ulaşabilirim” ifadesiyle (A.O= 3,6160), “Bu kurumda çalışma arkadaşları iş dışında da iletişimlerini sürdürür” ifadesinin (A.O=3,5146), “Bu kurumda çalışanlar dilek, şikayet, öneri gibi durumları önce amirlerine bildirirler” (A.O= 3,3487) ve “Bu kurumdaki insanlar işyerindeki değişimler konusunda bilgilendirilirler” (A.O=3,2550) en çok katılım alan ifadeler olmuştur.

Kurum içi iletişimin açık iletişime dayanmasının önemli olduğu görülmüştür. Kurum içerisinde resmi yazışmalar ile e-posta gibi bilgilendirici iletişim çalışmalarının çalışanlar tarafından kullandığı görülmektedir (Bu kurumda problemler resmi iletişim kanalları ile (yazışma, e-mail vb. ) çözülür A.O=3,24). Fakat bunun yanında çalışanların kurum içinde informal bir mekanizmaya sahip olan dedikodu/söylenti gibi kanallardan da etkilendiği görülmüştür (“Bu kurumdaki insanlar bilgileri dedikodu ağındaki arkadaşlarından duymadan önce resmi kanallardan duyarlar” A.O=2,5883). Kurumların güveni tesis edebilmeleri için dedikodu gibi informal iletişim kanallarının varlığını kabul etmesi ve kontrol altına alabilmeleri gerekir. Kurumla ilgili bir bilgiyi çalışan öncelikle kurumundan öğrenmelidir.

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve AYAN, Nazan (2023). Kurumsal Güven ve Çalışan İlişkisinde Kurum İçi İletişimin Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1241-1260.

## 2.5. Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırmanın Hipotezi doğrultusunda kurum içi iletişim faaliyetleri ve güven arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Kurum içi iletişim faaliyetlerinin güven üzerinde bir etkisinin olup olmadığını varsa bu etkinin yön ve boyutunun ne olduğunu ölçmek için basit doğrusal regresyon analizinden yararlanılmış ve Enter Metodu kullanılmıştır. Regresyon analizine geçmeden önce çalışmanın bazı ön şartları sağlayıp sağlamadığı incelenmiştir. Bu doğrultuda değişkenler arasında doğrusal bir ilişkinin olup olmadığına saçılma diyagramı kullanılarak bakılmıştır. Değişkenler arasında doğrusal bir ilişki olduğu ( $R^2$  Linear=0,661) görülmüştür. Kurum içi iletişim faaliyetleri arttıkça güveninde doğrusal bir biçimde yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır.

Doğrusal bir ilişki testinden sonra **“H1. Kurum içi iletişim faaliyetleri güveni pozitif yönde etkiler”** Hipotezi test edilmiştir.

**Tablo 1. Kurum İçi İletişim Faaliyetleri ile Güven Arasındaki İlişki**

Pearson Correlation		Güven	Kurum İçi İletişim Faaliyetleri
	Güven	1,000	,813
Kurum İçi İletişim Faaliyetleri	,813	1,000	
Sig. (1-tailed)	Güven		<0,001
	Kurum İçi İletişim Faaliyetleri	,000	
N	Güven	651	651
	Kurum İçi İletişim Faaliyetleri	651	651

Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde kurum içi iletişim faaliyetleri ile güven arasında ilişkilidir. Bu ilişkinin gücü  $r=,813$  olarak, anlamlılık ise  $p<0,001$  olarak

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve AYAN, Nazan (2023). Kurumsal Güven ve Çalışan İlişkisinde Kurum İçi İletişimin Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1241-1260.

görülmektedir. Korelasyon katsayısı neticesinde kurum içi iletişim faaliyetleri ile güven arasında güçlü düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Kurum içi iletişim faaliyetleri arttıkça güven artmakta, kurum içi iletişim faaliyetleri azaldıkça güven de azalmaktadır.

**Tablo 2. Regresyon Analizi Özeti**

Model	Regresyon	Belirlilik Katsayısı	Tahmini Standart Hata	Beta	Anlamlılık
1	,813a	,661	,53190	,813	<,001b
Prediktör: İletişim, Bağımlı Değişken: Güven					

Regresyon analizi tablosu incelendiğinde iletişimin güven üzerindeki güçlü etkisi görülmektedir ( $r=,813$ ), kurulan model doğrultusunda kurum içi iletişim faaliyetlerinin %66,1'i güveni açıklamaktadır. Anlamlılık değerine bakıldığında  $p<,001$ 'dir. Yani kurum içi iletişim faaliyetleri güven üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. **“Kurum içi iletişim faaliyetleri, güveni pozitif yönde etkiler” hipotezi kabul edilmiştir.** Alt hipotezlerin test edilmesi için, kurum içi iletişim faaliyetlerinin örgütsel güvenin boyutları olan; çalışma arkadaşlarına güven, yöneticiye güven ve kuruma olan güven arasındaki ilişki incelenmiştir.

Yapılan regresyon analizi sonucunda;

H1.1. Kurum içi iletişim faaliyetleriyle çalışma arkadaşlarına güven arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı ( $r=,578$ ;  $p= 0,001$ ; açıklanan varyans %33,3, tahmini standart hata= $,70610$ , $b=,578$ );

H1.2. Kurum içi iletişim faaliyetlerinin yöneticiye olan güvenle pozitif yönlü, güçlü düzeyde anlamlı ( $r=,706$ ;  $p= 0,001$ ; açıklanan varyans %49,9; tahmini standart hata= $,83203$ , $b=,706$ );

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve AYAN, Nazan (2023). Kurumsal Güven ve Çalışan İlişkisinde Kurum İçi İletişimin Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1241-1260.

H1.3. Kurum içi iletişim faaliyetlerinin kuruma olan güvenle ise pozitif yönlü, güçlü düzeyde anlamlı ( $r=,824a$ ;  $p=0,001$ ; açıklanan varyans %67,9 tahmini standart hata= $,61871$ , $b=,824$ ) bir korelasyon olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kurum içi iletişim faaliyetlerinin güvenin alt boyutlarıyla olan ilişkisine dair yapılan korelasyon analizi ve regresyon analizinde her üç boyutun da güveni pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemekte olduğundan dolayı H1.1., H1.2, H1.3 hipotezleri de doğrulanmıştır. Bu bağlamda; kurum içi iletişim faaliyetlerinin güvenle olan ilişkisini ortaya koymak üzere oluşturulan “H1. Kurum içi iletişim faaliyetleri, güveni pozitif yönde etkiler”, temel hipotezi ile “H1.1. Kurum içi iletişim faaliyetleri, çalışma arkadaşlarına olan güveni pozitif yönde etkiler”, “H1.2. Kurum içi iletişim faaliyetleri, yöneticiye olan güveni pozitif yönde etkiler”, “H1.3. Kurum içi iletişim faaliyetleri kuruma olan güveni pozitif yönde etkiler” alt hipotezleri doğrulanmıştır.

Regresyon analizi sonucunda dikkat çeken bulgulardan biri “kurum içi iletişim faaliyetleri ile kuruma duyulan güven arasındaki ilişkinin” güçlü düzeyde ortaya çıkmasıdır. Boyutlar arasında en fazla ilişki kuruma duyulan güvende ortaya çıkmıştır. Yani kurum içi iletişim faaliyetleri arttıkça kuruma güvende aynı yönde artmaktadır. Kuruma duyulan güveni ise yöneticiye karşı duyulan güven izlemektedir. Yine yöneticiye karşı duyulan güven ile kurum içi iletişim arasında güçlü pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Son olarak çalışma arkadaşlarına duyulan güven ile kurum içi iletişim arasında orta derecede güçlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda kurum içi iletişim faaliyetlerinin güveni ve güvenin boyutlarını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

*Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ışığında;* literatürle uyumlu olarak kurum içi iletişimin güven ortamını oluşturma konusunda etkili bir işleve sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu güçlü sonucun kuruma duyulan güvende daha etkili olduğu saptanmıştır. Kurum içi iletişim faaliyetleri ile kuruma duyulan güven arasında güçlü düzeyde bir korelasyon olduğu görülmüştür. Çalışma arkadaşlarına yönelik güvenin iş ile ilgili problemlerin çözümü, yardımseverlik gibi konularda ön plana çıktığı

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve AYAN, Nazan (2023). Kurumsal Güven ve Çalışan İlişkisinde Kurum İçi İletişimin Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1241-1260.

saptanmış ve iletişim mekanizmalarının da etkili olduğu görülmüş, yöneticiye güvenle kurum içi iletişim arasında görülen pozitif ilişkinin ise güvenin oluşturulmasında etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

## SONUÇ

Kurumsal bağlılığı ve kurumsal verimliliği arttırmak, örgütsel adalet, iş tatmini ve motivasyonu sağlamak, kurumsal itibara katkı sunmak gibi nedenlerle çalışanların yöneticilerine, iş arkadaşlarına ve kurumlarına güven duymaları önemlidir. Kurumsal güvenin inşa edilmesi ve sürdürülebilmesi açık iletişimin gerçekleştirilmesi, çalışanların karar mekanizmalarına katılımlarının sağlanması, çalışanı ilgilendiren bilgilerin öncelikli olarak çalışanlarla paylaşılması, algıların ve duyguların açık biçimde dile getirilebilmesi kurumsal güvenin inşa edilebilmesine katkıda bulunmaktadır. Kurumlarda güvenin inşası ve sürdürülebilirliği tepe yönetimde başlayarak çalışanlarla iletişimin planlı bir şekilde uygulanmasıyla olanaklıdır. Söz konusu iletişim ise açık, tutarlı bir kurumsal anlayışla gerçekleştirilebilir.

Bu nedenle kurumsal güvenin sağlanabilmesinde stratejik, planlı ve uzman destekli kurum içi iletişime gerek duyulmaktadır. Kurum içi iletişim ise, kimi zaman ihmal edilse de halkla ilişkilerin önemli bir faaliyet alanı olarak kurumsal iletişim stratejisinin bir bileşenidir.

Çalışanlar ve kurum ilişkisinde güvenin inşasında kurum içi iletişimin rolünü anlamak amacıyla yapılan araştırma sonuçlarıyla literatürde yer alan çalışmalarla benzer nitelik göstermektedir. Türkiye’de ulusal, küresel ve STK çalışanlarından temsil yeteneğine sahip 651 kişiyle gerçekleştirilen çalışmaya katılanların; çalıştıkları kurumda kurum içi iletişim faaliyetleri arttıkça kurumlarına daha fazla güvendikleri ortaya çıkmış ve araştırma sonucunda kurum içi iletişim faaliyetlerinin, güveni olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Ayrıca kurum içi iletişimin güveni etkilediği yine kurum içi iletişim faaliyetlerinin, çalışma arkadaşlarına ve kuruma olan güven üzerinde de etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.



BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve AYAN, Nazan (2023). Kurumsal Güven ve Çalışan İlişkisinde Kurum İçi İletişimin Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1241-1260.

Sonuç olarak güven-çalışan ilişkisinde kurumlara yönelik güven oluşturulmasının kurum içi iletişim faaliyetleriyle güçlü bir biçimde ilişkili olduğu, kurum içi iletişim faaliyetlerinin kurumsal iletişim stratejilerinin bir parçası olarak değerlendirilmesi ve göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Bu bağlamda çalışanların kurumlarına yönelik güvenini inşa edebilmek için; kurumsal iletişim stratejilerinde kurum içi iletişime gereken önemin verilmesi, stratejik biçimde planlanması, açık iletişim yaklaşımının kurum kültürünün bir parçası olarak kabul edilmesi, çalışanlarla iletişimde kurumsal yapıya uygun iletişim araç ve yöntemlerinden yararlanılması gerektiği söylenebilir.

#### **KAYNAKÇA**

BALCI, Ali (2011). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık,

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve SAYDAM, Arın (2008). Sektörün Penceresinden Halkla İlişkiler. İstanbul: BMM.

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz (1993). “Kurum İçi İletişim ve Kurumsal İmaja Katkısı”, Marmara İletişim Dergisi, Sayı: 4, ss: 203-210.

BALTA, PELTEKOĞLU, Filiz (2022), Halkla İlişkiler Nedir?, İstanbul: Beta Yayınları.

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve ASKEROĞLU Demir, Emel (2020). Dijital Ortamda Kurum İçi İletişim: İşletmelere Yönelik Bir Araştırma, Türkiye İletişim Araştırmaları Dergisi, Online İlk Sayı, ss. 1-18.

BOTERO, Isabel. C., & DYNE VAN Linn. (2009), Employee Voice Behavior: Interactive Effects of LMX and Power Distance in the United States and Colombia, Management Communication Quarterly, (23), No. 1, 84-104.

CENTER H. Allen & JACKSON, Patrick. (2002). “Public Relations Practices Managerial Case Studies and Problems”, 6th ed. Prentice Hall,

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve AYAN, Nazan (2023). Kurumsal Güven ve Çalışan İlişkisinde Kurum İçi İletişimin Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1241-1260.

DOLPHIN, Richard. R. (2005). Internal Communications: Today's Strategic Imperative", Journal of Marketing Communications, Vol. 11, No.3, ss: 171-190.

FUKUYAMA, Francis (2005). Güven- Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması, (Çev: Ahmet Buğdaycı), İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

GIDDENS, Anthony (2019). Modernite ve Bireysel Kimlik, (Çev: Ümit Tatlıcan) İstanbul: Say Yayınları.

GIDDENS, Anthony (2018). Modernliğin Sonuçları, (Çev: Ersin Kuşdil), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

KARANGES, Emma, JOHNSTON, Kim, BEATSON, Amanda, LINGS, Ian (2015), The Influence of Internal Communication on Employee Engagement: A Pilot Study, Public Relations Review, V. 41, Issue 1, pp. 129-131.

LUHMANN, Niklas (2008). "Familiarity, Confidence, Trust: Problems and Alternatives", in Gambetta, Diego (ed.) Trust: Making and Breaking Cooperative Relations, Electronic Edition, Department of Sociology, University of Oxford, Chapter 6, pp. 94-107.

MAYER, C. Roger., DAVIS, H. James., SCHOORMAN, F. David (1995). An Integrative Model of Organizational Trust, Academy of Management Review, V. 20, N. 3, pp. 709-734.

MISHRA, Jitendra, MORRISSEY, Molly (1990). Trust in Employee/Employer Relationships: A Survey of West Michigan Managers, Public Personnel Management, V. 19, N.4, pp.443-486.

MOLONEY, Kevin (2005). Trust and Public Relations: Center and Edge, Public Relations Review, Number: 31 (4), pp:550-555.

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve AYAN, Nazan (2023). Kurumsal Güven ve Çalışan İlişkisinde Kurum İçi İletişimin Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1241-1260.

NOLTE, Lawrence W. (1979), Fundamentals of Public Relations, NewYork: Pergamon Press Inc.

RAWLINS, Brad L. (2007). Trust and PR Practice, Published by the Institute for Public Relations, (<https://www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/Rawlins-Trust-formatted-for-IPR-12-10.pdf>).

SEITEL, Fraser. P. (2017). The Practice of Public Relations, England: Pearson Education.

SENNETT, Richard (2021). Yeni kapitalizm Kültürü (Çev: Aylin Onocak), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

SCHOORMAN, David. F., MAYER, Roger. C., DAVIS, James.H. (1996). Organizational Trust: Philosophical Perspectives and Conceptual Definitions, Academy of Management Review, V.21, N. 2, pp. 337-340.

SHOCKLEY-ZALABAK, Pamela., KATHLEEN, Ellis. and WİNOGRAD, Gaynelle., (2000). Organizational Trust: What It Means, Why It Matters, Organizational Development Journal, 18(4), 35- 48.

SHOCKLEY-ZALABAK, Pamela., and KATHLEEN, Ellis (2006). The IABC Handbook of Organizational Communication A Guide to Internal Communication, Public Relations, Marketing and Leadership, “The Communication of Trust”, (Edit: Tamara L. Gillis), IABC International Association of Business Communicators.

SOLOMON, Robert and FLORES, Fernando (2001). Building Trust in Business, Politics, Relationship and Life, Oxford Univeristy Press.

TÜZÜN KALEMCİ, İpek (2007). Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, S.2, ss. 93-118.

BALTA PELTEKOĞLU, Filiz ve AYAN, Nazan (2023). Kurumsal Güven ve Çalışan İlişkisinde Kurum İçi İletişimin Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (2), 1241-1260.

YILMAZ, Emel (2007). Kurum İçi İletişim Ortamı ile Kurumsal Güven Arasındaki İlişki ve Bir Alan Araştırması, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler Anabilim Dalı, Doktora Tezi, İstanbul.

TUIK (2023) İşgücü İstatistikler, Türkiye İstatistik Kurumu, online erişim: <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Ocak-2023-49386> (Erişim Tarihi:26.05.2023).

Yazarların çalışmaya katkı oranları eşittir.

Çalışma kapsamında herhangi bir kurum veya kişi ile çıkar çatışması bulunmamaktadır.