



ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL GÜVENE ETKİSİ*

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE TO ORGANIZATIONAL TRUST

Elif Türkan ARSLAN¹, Gamze DURGUN²

1. Doç. Dr., İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi,
elifturkanarslan@gmail.com,
https://orcid.org/0000-0003-4002-2856

2. Bağımsız Araştırmacı, İzmir Demokrasi
Üniversitesi, gamzedurgun1990@gmail.com,
https://orcid.org/0000-0003-1878-9196

Makale Türü **Article Type**
Araştırma Makalesi Research Article

Başvuru Tarihi/Application Date
24.01.2020

Yayına Kabul Tarihi/Acceptance Date
02.07.2020

DOI
10.20875/makusobed.679641

* Çalışma İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda Doç. Dr. Elif Türkan Arslan danışmanlığında hazırlanan ve 17.05.2019 tarihinde sunulan "Örgüt Kültürünün Örgütsel Güvene Etkisi" başlıklı Yüksek Lisans tezinden üretilmiştir.

Öz

Bu çalışmanın amacı, örgüt kültürünün örgütsel güveni etkileyip etkilemediğini saptamaktır. Nicel yöntemin benimsendiği araştırma kapsamında, anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Çalışmanın evrenini, İzmir'de üniversitede akademisyen olarak çalışan bireyler oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında 392 kişi ile anket yapılmıştır. Araştırma sonucunda örgüt kültürü ve örgütsel güven arasında pozitif yönde, zayıf ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgüt kültürünün örgütsel güven üzerinde etkili olduğu saptanmıştır. Bireylerin örgüt içerisinde paylaştığı değerler ve kültür, örgütsel güven boyutları olan yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven düzeylerini de etkileyebilmektedir. Örgütsel güveni sağlamak isteyen işletmelerin, örgüt kültürlerini bu doğrultuda oluşturmaları gerektiği sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Kültürü, Hofstede Kültür Boyutları, Örgütsel Güven, Yöneticiye Güven, Çalışma Arkadaşlarına Güven, Örgüte Güven

Abstract

The aim of the study is to identify whether organizational culture affects the organizational trust. Within the scope of the research adopting the quantitative method, the data has been collected by the questionnaire method. The universe of the study consists of individuals working as academicians in university in Izmir. The survey has been conducted with 392 people. As a result of the research, it has been determined that there is a positive, weak and meaningful relationship between organizational culture and organizational trust. It has been determined that organizational culture has an effect on organizational trust. The values and culture which are shared by individuals within the organization can effect the dimensions of organizational trust, trust to colleagues, trust to manager and trust to organization. It has been concluded that businesses that want to ensure organizational trust of the organization should establish their organizational culture accordingly.

Keywords: Organizational Culture, Hofstede Cultural Dimensions, Organizational Trust, Trust to Manager, Trust to Colleagues, Trust to Organization

EXTENDED SUMMARY

Research Problem

It is aimed to determine whether the organizational culture dimensions put forward by Hofstede (1980) affect organizational trust and organizational trust dimensions.

Research Question

The research is basically shaped around the question, which is "Does organizational culture affect organizational trust?".

Literature Review

Yüksel (2009) found a significant and positive correlation between teachers' perception levels of organizational culture and sub-dimensions and levels of perception of organizational trust and sub-dimensions.

Kahveci and Demirtaş (2014) found that organizational culture affects organizational trust positively and affects organizational alienation negatively.

Üstün and Kılıç (2016) found a strong and positive correlation between the hierarchy and support sub-dimension of organizational culture and self-control, trust in the manager and the organization. They found a negative correlation between the success sub-dimension of organizational culture and self-control, trust in the manager and the organization. As a result, it has been determined that the organizational culture success sub-dimension affects trust in the manager and trust in the organization moderately.

Huff and Kelley (2003) analyzed the reflections of organizational trust in individualist and communitarian cultures in their work in countries such as Japan, China and Korea. It has been determined that the individual trust tendencies of the organization members are higher in the cultures dominated by individualism than the cultures dominated by collectivism. Moreover, it has been revealed that the organizational trust of members of the organization is higher in cultures dominated by communityism.

Polat and Doyuran (2005) state that national culture and organizational culture that develops depending on this culture are among the characteristics that affect the level of trust.

Chatloth et al. (2011) state that factors affecting trust formation differ according to national culture, and individuals' attitudes towards trust differ according to individualism-community culture structures.

Uslu and Ardiç (2013) found that power distance affects organizational trust positively and weakly, and also that power distance affects trust in managers and colleagues but does not affect trust in the organization.

Methodology

Quantitative method has been adopted in the research and data has been collected through survey technique. A total of 570 questionnaires were distributed with the stratified sampling method and 410 questionnaires were returned and the rate of return was calculated as 72%. 18 of the surveys answered were excluded from the analysis. As a result, 392 questionnaire forms were included in the analysis.

Descriptive analysis, arithmetic mean, reliability analysis, explanatory factor analysis, correlation analysis, simple and multiple linear regression analysis and comparison tests were used in the analysis.

Results and Conclusions

A positive relationship has been found between organizational culture and organizational trust. This means that as the employees' perceptions about organizational culture increase, so will organizational trust. Similar results were found by Polat and Doyuran (2005: 217) and Uslu and Ardiç (2013: 75). Therefore, it has been revealed that organizational culture has an effect on the increase of organizational trust level. Similarly, it has been revealed that individualism-communityism affects trust in the manager and trust in the organization. In other words, individualism-communitarianism has an impact on the level of trust in the manager and the level of trust in the organization. Indeed, Huff and Kelley (2003), Chatloth et al. (2011) argued that trust could be affected by individualism-collectivism, and attitudes towards trust could change.

1. GİRİŞ

Kültür; dünyaya ilişkin düşünceleri olan ve bunları birbiriyle paylaşan toplumların algı, inanç, değer, duygu, fikir bütünü olarak görülebilir ve belirli kurallar ve standartlar ortaya koyarak insanları bir arada tutmaktadır (Bahar, 2009, s. 63).

Hofstede (1980) kültürü “*akıl programlanması ve düşünce, duygu ve davranışlar yardımıyla ortaya çıkan bir kalıp*” olarak tanımlamaktadır. Kimi araştırmacılara göre kültür, toplum üyelerinin zihninde yaygın olarak kabul görmüş şeydir. Bunlar, üyeleri için örgütsel yaşama anlam katan, onlara davranışları için kurallar sağlayan ortak kabul görmüş inanç, tutum ve değerlerdir (Mackenzie, 1995, s. 69).

Kültür, bir sınıfın (grubun) üyelerini diğerlerinden ayıran toplu zihin programlaması olarak görülebilir. Bir sınıf; ulus, bölge/ülke, etnik grup, cinsiyet, yaş/kuşak, sosyal sınıf, meslek, işletme türü, iş örgütü/bir birimi veya bir aile olabilir (Hofstede, 1994, s. 1).

Kültür toplumsal ve bireysel düzlemde çok şeyi etkileyip şekillendirmektedir. Güven de kültürel etki ile şekillenen bir olgudur. Güvenin kültürel kökleri vardır ve bu kökler kültürel değerler, inançlar, normlar ile ilişkilidir. Güven düzeyi kültürler arasında farklılaşmaktadır. Farklı kültürlerin farklı güven düzeyleri onların kurumsallaşmalarını ve yönetimlerini etkilemektedir (Fukuyama, 1998). Güven, “*bireyin, diğer tarafın sözlerinde, davranışlarında ve kararlarında itimat edilir, tahmin edilir, dürüst olacağına, faydacı davranışlar göstermeyeceğine yönelik olumlu beklentisi*” olarak ifade edilmektedir (Tüzün, 2007, s. 97). Scott (1980, s. 158) güveni, “*iş birliği sonucunda meydana gelen pozitif bir güç*” olarak açıklanmaktadır.

Araştırmalar, ulusal kültürel değerlerin işyeri davranışları, tutumlar ve diğer örgütsel sonuçlarla ilişkili olduğunu göstermektedir (Kirkman vd., 2006, s. 285). Nitekim kültür ve güvenin birlikte örgütlerde özel bir rol oynadıkları ve örgütsel başarı için önemli oldukları bilinmektedir (Alston ve Tippet, 2009, s. 3). Literatür incelendiğinde örgüt kültürü ve örgütsel güven ilişkisini farklı açılardan inceleyen araştırmalar mevcuttur: Alston ve Tippet (2009), Huff ve Kelley (2003), Uslu ve Ardıç (2013), Polat ve Doyuran (2005).

Literatürde en etkili kültürel sınıflamalardan birinin Hofstede tarafından yapılan sınıflama olduğu söylenebilir. Çünkü yüzlerce ampirik araştırmaya ilham olmuştur (Kirkman vd., 2006, s. 285). Bu çalışmada Hofstede (1980)'in ortaya attığı kültür boyutları ile örgütsel güven boyutları arasındaki ilişki incelenmiştir ve kültürün güveni etkileyip etkilemediği araştırılmıştır. Çalışmada ilk olarak örgüt kültürü ve boyutları ile örgütsel güven ve boyutlarına ilişkin kavramsal çerçeveye, ardından iki olguyu araştırmış olan literatür sonuçlarına, sonrasında örgüt kültürü ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi test eden araştırmaya yer verilmiştir.

2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Örgüt kültürü bir örgütte paylaşılan değerler ve inançlar bütününden oluşmaktadır. Örgütteki bireyler tarafından paylaşılan bu değer ve inançlar, örgütün etkinlik sağlayabilmesi ve varlığını devam ettirebilmesi için gerekli unsurlardır (Blunt, 1991, s. 55).

Schein (2004, s. 17), örgüt kültürünü bir grubun üyelerinin öğrendiği, yeni üyelerle paylaştığı etkin varsayımlar olarak tanımlamaktadır. Hofstede (2001, s. 9) ise, bir örgütü diğerinden ayıran önemli bir özellik olarak görmektedir.

Örgüt kültürü, üyelerin davranışlarını, performanslarını yönlendiren bir kuvvettir. Dolayısıyla örgüt kültürü sadece üyelerin davranışlarını değil, güven eğilimlerini de etkilemektedir (Üstün ve Kılıç, 2016, ss. 20-21).

Hofstede (1980, s. 169), benzer durumlar karşısında farklı kültürden gelen insanların davranışsal farklılık göstermesinin sebebinin kültürel farklılıklar olduğunu düşünmektedir. Bu farklılıkların nedenini bulmak ve kültürel değerlerin bireylerin davranışlarını nasıl etkilediğini araştırmak amacıyla 50 ülkede IBM çalışanlarını kapsayan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda kültürel farklılıklar ve bu farklılıkların bağlantılı olduğu güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireycilik-toplulukçuluk, erillik-dişlilik olmak üzere 4 farklı boyut ortaya çıkarılmıştır (Hofstede vd., 2010, ss. 20-29; Hofstede, 1980, ss. 18-19). Daha sonraki araştırmalarında “uzun vadeli ve kısa vadeli zaman yönelimi” ve “serbestliğe karşı sınırlanma” olmak üzere iki boyut daha eklemiştir (Hofstede vd., 2010; Hofstede vd., 2002).

2.1. Güç Mesafesi

Güç mesafesi, toplumdaki bireylerin aralarındaki ayrımı ne derece beklediklerini ve kabul ettiklerini ifade etmektedir. Güç mesafesinin çok olduğu toplumlarda astlar ve üstler arasında herhangi bir mücadele olmamakta, üstlerden yönlendirme yapması beklenmektedir. Güç mesafesinin düşük olduğu toplumlardaysa eşit güç algısı mevcuttur. Hofstede'in yaptığı araştırmaya göre Türkiye yüksek güç mesafesine sahip bir ülkedir (Hofstede vd., 2010, ss. 61-76; Terzi, 2000, s. 71).

2.2. Belirsizlikten Kaçınma

Belirsizlikten kaçınma, toplumdaki bireylerin yaşanabilecek belirsizlikler karşısında nasıl davrandıklarını ve tepki verdiklerini açıklamaktadır (Hofstede vd., 1990, s. 287). Belirsizlikten kaçınma düşük ise, yenilikler ve değişimler kabul edilebilir derecededir. Belirsizliğin üzerine gidilebilme ve teknoloji, hukuk gibi unsurlardan yararlanılarak çözüm yöntemi geliştirilebilmektedir (Hofstede, 1998, s. 22).

Belirsiz ve riskli durumlar ile baş etmekte zorlanan, belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu toplumlardaki bireylerde belirsizlik durumu karşısında stres ve tedirginlik mevcuttur, değişimler kolay kabul edilememekte ve güvensizlik ortamı hâkim olmaktadır. Hofstede'in yaptığı araştırmaya göre Türkiye belirsizlikten kaçınma düzeyi yüksek bir ülkedir (Hofstede, 1980, s. 123; Hofstede vd., 2010, ss. 192-194; Sargut, 2010, s. 180).

2.3. Bireycilik-Toplulukçuluk

Bireycilik-toplulukçuluk boyutu, toplumdaki bireylerin sadece kendilerinin ve yakınlarının iyiliğini gözetken bir yapıda olup olmadığını, tüm grubun veya toplumun çıkarları adına hareket edip etmediğini belirtmektedir (Bakan, 2004, s. 87). Bireyci kültürlerde, çalışanlar kendi ihtiyaç ve çıkarlarını önemsemektedir, kendi adına çalışmaktadır. Toplulukçu kültürlerde ise, çalışanlar grubun beklenti ve ilgilerine göre hareket etmekte ve gruba yüksek sadakat göstermektedirler. Hofstede'in araştırmasına göre Türkiye toplulukçuluk eğilimi yüksek bir ülkedir (Hofstede vd., 2010).

2.4. Erillik-Dişillik

Eril-dişil özellikler, toplum içerisinde cinsiyetlere yüklenen rolleri belirtmektedir. Cinsiyet ve bireylerin cinsiyetleri ile ilgili taşıdığı sorumluluklarla alakalı olarak yansıttıkları özelliklerden oluşmaktadır. (Hofstede, 1998, s. 22).

İş yaşamında dişillik ön planda ise, iş güvenliği, boş zamanı daha fazla para kazanmaya tercih etme, iş bölümü, kadınların profesyonel işlerde çalışmasına olumlu bakma söz konusudur. Erillik ön plandaysa, daha fazla para hırsı, çalışmak için çalışmak anlayışı, kariyer üstünlüğünün erkek bireyler için zorunluluğu, kadınlarla çalışmayı tercih etmede düşüklük görülmektedir. Türkiye'de, Hofstede'in yaptığı araştırmaya göre dişillik baskındır (Hofstede vd., 2010, s. 170).

3. ÖRGÜTSEL GÜVEN

Mishra (1996, s. 445) örgütsel güveni, 'bireyin, örgütün ilişkilerinde, etkileşiminde, kültür yapısında, iletişiminde örgütün açık, dürüst, ilgili ve inanılır olması isteği' biçiminde açıklamaktadır. Örgütsel güven, çalışanların örgütün ve liderin doğru sözlü olacağına olan inancı temsil etmektedir (Demircan ve Ceylan, 2003, s. 142). Örgütsel güvenin üç temel boyutu bulunmaktadır; yöneticiye, çalışma arkadaşlarına ve örgüte güven (Tüzün, 2007, s. 113; Tan ve Tan, 2000, s. 242).

3.1. Yöneticiye Güven

Yönetici, tüm yaptıklarıyla, verdiği sözlerle örgüt içerisinde güven oluşturabilmektedir (İşcan ve Sayın, 2010, ss. 202-203). Çalışanlar yöneticiye güvendiklerinde, bu duyguyu örgütün tümüne atfetmektedirler (Whitener vd., 1998, s. 516). Çalışanların öncelikli olarak yöneticilerine güvenme isteği, yöneticinin söz ve davranışlarından yola çıkılarak gerçekleştirilebilmektedir (Tuysuz, 2017, s. 51).

3.2. Çalışma Arkadaşlarına Güven

Çalışma arkadaşlarına güven, çalışma arkadaşlarının güvenilir, ahlaklı, yetkin, adaletli, sorumluluk sahibi, haklarını istismar etmeyen, uyumlu olduğuna emin olmayı içermektedir (Börü vd., 2007, s. 60). Yapılan araştırmalar, ancak birbirlerine güven duyan, takım olabilen çalışanların birbirlerine ve örgüte karşı bağlılığının geliştiğini, sorunlarını daha kolay çözebildiğini ortaya koymaktadır (Tuysuz, 2017, s. 52).

3.3. Örgüte Güven

Örgüte güven, çalışanların belirsiz veya riskli durumlarla karşılaştıklarında örgütün taahhütlerinin ve davranışlarının tutarlı olacağına dair inançlarını ifade etmektedir (Demircan ve Ceylan, 2003, s. 142). Bireylerin çalıştıkları kuruma güveni, kurumsal ilişkileri ve davranışlarıyla ilgili beklentilerden oluşmaktadır (Tokgöz ve Aytemiz Seymen, 2013, s. 62).

4. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE ÖRGÜTSEL GÜVEN İLİŞKİSİ

Örgüt kültürü ile örgütsel güven arasındaki ilişki farklı kapsamlarda ele alınmış ve araştırılmıştır. Barney ve Hansen (1994), örgüt kültüründe yer alan karar verme davranışı ve ödül-ceza sistemlerinin, örgütsel güvene dayalı değer ve inançları besleyebileceğini belirtmişlerdir. Doney ve Cannon (1997), güvenin sadece bireysel veya toplumsal açıdan değil örgüt açısından da önemini ortaya çıkarmışlardır. Yüksel (2009), örgüt kültürü ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi saptamak amacıyla yaptığı araştırmada, öğretmenlerin örgütsel kültür ve alt boyutlarını algılama düzeyleri ile örgütsel güven ve alt boyutlarını algılama düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit etmiştir.

Kahveci ve Demirtaş (2014), örgüt kültürü, örgütsel güven ve örgütsel yabancılaşma ilişkilerini belirlemek ve birbirlerini nasıl etkilediğini saptamak amacıyla yapısal eşitlik modelini kullanmışlar ve sonuçta örgüt kültürünün örgütsel güveni olumlu etkilediği, örgütsel yabancılaşmayı olumsuz etkilediğini saptamışlardır. Üstün ve Kılıç (2016), örgüt kültürünün hiyerarşi ve destek alt boyutu ile özdenetim, yöneticiye ve örgüte güven boyutları arasında kuvvetli ve pozitif bir korelasyon saptamışlardır. Örgüt kültürünün başarı alt boyutu ile özdenetim, yöneticiye ve örgüte güven boyutları arasında negatif yönlü düşük kuvvetli korelasyon saptamışlardır. Sonuç olarak, örgüt kültürü başarı alt boyutunun yöneticiye güveni ve örgüte güveni orta derecede etkilediği tespit edilmiştir.

Literatür incelendiğinde örgüt kültürü boyutları ve güvene özellikle son yıllarda ilgi gösterildiği tespit edilmiştir. Huff ve Kelley (2003), Japonya, Çin, Kore gibi ülkelerde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, örgütsel güvenin bireyci ve toplulukçu kültürlerdeki yansımalarını incelemiştir. Örgüt üyelerinin bireysel güven eğilimlerinin, bireyciliğin hâkim olduğu kültürlerde toplulukçuluğun hâkim olduğu kültürlerle göre yüksek olduğu saptanmıştır. Dış paydaşların, örgüte olan güvenlerinin de bireyciliğin hâkim olduğu kültürlerde daha yüksek olduğu belirtilmiştir. Ayrıca, örgüt üyelerinin örgütsel güveninin, toplulukçuluğun hâkim olduğu kültürlerde daha yüksek düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Polat ve Doyuran (2005), belirsizlikten kaçınma ve güç mesafesi eğilimleri ile güven düzeyi arasındaki ilişkileri inceledikleri çalışmalarında; ulusal kültür ve bu kültüre bağlı olarak gelişen örgüt kültürünün güven düzeyini etkileyen özelliklerden olduğunu ifade etmektedir.

Chatloth vd. (2011), bireycilik-toplulukçuluk boyutlarıyla örgütsel güven ilişkisini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirdiği araştırmada örgütsel güven oluşumunu etkileyen bütünlük, bağlılık ve güvenilebilirlik olmak üzere üç faktör olduğunu saptamışlardır. Güven oluşumuna etki eden bu faktörlerin ulusal kültüre göre farklılık gösterdiğini, bireylerin de güvene ilişkin tutumlarının bireycilik-toplulukçuluk kültür yapılarına göre farklılık gösterdiğini belirtmişlerdir. Uslu ve Ardıç (2013), güç mesafesinin örgütsel güveni pozitif yönlü ve zayıf bir şekilde etkilediğini, ayrıca, güç mesafesinin yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına güveni etkilediğini ancak örgüte güveni etkilemediğini saptamışlardır.

5. ARAŞTIRMA TASARIMI

5.1. Amaç ve Önem

Araştırmanın temel amacı Hofstede (1980)'in ortaya koyduğu örgüt kültürü boyutlarının, örgütsel güveni ve örgütsel güven boyutlarını etkileyip etkilemediğini ortaya koymaktır. Ayrıca, çeşitli demografik

özelliklere göre örgüt kültürü ve örgütsel güvene ilişkin bir farklılık olup olmadığını saptamak da amaçlanmıştır. Çalışmanın, Hofstede (1980)'in ortaya koyduğu dört temel kültür boyutunu hep birlikte ele alan Türkiye'deki sayılı çalışmalardan biri olması bakımından da önemli olduğu ifade edilebilir.

5.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, İzmir ilindeki devlet üniversiteleri ve özel üniversitelerde akademik personel olarak görev yapan bireylerden oluşmaktadır. 2018 Mart ayında üniversitelerin web sayfaları incelenerek yaklaşık 8572 akademik personel bulunduğu anlaşılmıştır. Örneklem büyüklüğü 370 olarak hesaplanmıştır. Sonuçta 392 kullanılabilir anket formu elde edilmiştir. Dolayısıyla yeterli sayının üzerinde veri elde edilmiştir.

Evrenin üniversiteler olarak seçilmesinin temel sebebi söz konusu kişilerin çalışmakta oldukları kurumların temel olarak bir kültürel örüntüyü temsil ettiğinin düşünülmesidir. Zira üniversiteler yapı ve işleyiş noktasında temel olarak aynıdır.

5.3. Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Üç bölümden oluşan formun ilk bölümünde demografik özellikleri belirlemeye yönelik 8 soru yer almaktadır. İkinci bölümde, örgüt kültürünü oluşturan erillik-dişlilik, belirsizlikten kaçınma, bireycilik-toplulukçuluk ve güç mesafesi boyutlarını ölçmeye yönelik Ming-Yi Wu (2006) tarafından geçerlik ve güvenilirlik çalışması daha önce yapılmış olan 19 ifadeden oluşan ölçek yer almaktadır. Orijinal ölçekte ilk 5 ifade erillik-dişlilik, 6-10 arasındaki ifadeler güç mesafesi, 11-15 arasındaki ifadeler belirsizlikten kaçınma, 16-19 arasındaki ifadeler bireycilik-toplulukçuluk boyutlarını ölçmektedir. Üçüncü bölümde örgütsel güven düzeyini ölçen, Tokgöz ve Aytemiz Seymen (2013)'ün Whitener vd. (1998), Mayer vd. (1995) ve McAllister (1995)'in geliştirdiği ölçeklerden faydalanarak geliştirdikleri 27 ifadeden oluşan ölçek yer almaktadır. Orijinal ölçekte ilk 8 ifade örgüte güven, 9-18 arasındaki ifadeler yöneticiye güven ve 19-27 arasındaki ifadeler çalışma arkadaşlarına güven boyutlarını ölçmektedir. Anket formunun ikinci ve üçüncü bölümlerinde "1=kesinlikle katılmıyorum" ve "5=kesinlikle katılıyorum" aralığında tasarlanan 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır.

5.4. Yöntem ve Teknik

Araştırmada nicel yöntem benimsenmiş olup anket tekniğiyle veri toplanmıştır. Dört ay boyunca internet üzerinden, yüz yüze görüşme ve dağıt-topla yöntemleri ile veri toplanmıştır. Tabakalı örnekleme yöntemiyle toplamda 570 anket dağıtılmış ve 410 tane anket formu geri dönmüştür ve geri dönüş oranı %72 olarak hesaplanmıştır. Cevaplanan anketlerden 18 tanesi analizden çıkarılmıştır. Sonuçta 392 anket formu analize dâhil edilmiştir. Elde edilen verilerin analizi %95 güven aralığında yapılmış ve $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre değerlendirilmiştir. Analizlerde tanımlayıcı analizler, aritmetik ortalama, güvenilirlik analizi, açıklayıcı faktör analizi, korelasyon analizi, basit ve çoklu doğrusal regresyon analizi ve karşılaştırma testleri kullanılmıştır.

Güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha katsayısı kullanılmıştır. Ölçeklerin yapı geçerliliği Varimax Eksen Döndürme Yöntemi kullanılarak temel bileşenler analizi metodu ile açıklayıcı faktör analizi yapılarak incelenmiştir. Karşılaştırma testlerinde Bağımsız Örneklem t Testi ve Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Analizi kullanılması uygun görülmüştür. ANOVA Testinde farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığı LSD çoklu karşılaştırma testi yapılarak araştırılmıştır. Değişkenler arasında ilişki enter metodu kullanılarak basit ve çoklu doğrusal regresyon analizi ile araştırılmıştır.

5.5. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma, temel olarak "Örgüt kültürü örgütsel güven üzerinde etkili midir?" sorusu etrafında şekillenmiştir. Literatür ve literatürün ortaya koyduğu sonuçlar da dikkate alınarak 5 hipotez ve toplam 12 alt hipotez araştırma kapsamında sınanmak üzere belirlenmiştir:

H: Örgüt kültürü örgütsel güveni etkilemektedir.

H₁: Örgüt kültürünün belirsizlikten kaçınma boyutu, örgütsel güveni etkiler.

- H_{1a}: Örgüt kültürünün belirsizlikten kaçınma boyutu, yöneticiye güveni etkiler.
- H_{1b}: Örgüt kültürünün belirsizlikten kaçınma boyutu, çalışma arkadaşlarına güveni etkiler.
- H_{1c}: Örgüt kültürünün belirsizlikten kaçınma boyutu, örgüte güveni etkiler.
- H₂: Örgüt kültürünün erillik dişillik boyutu, örgütsel güveni etkiler.
- H_{2a}: Örgüt kültürünün erillik dişillik boyutu, yöneticiye güveni etkiler.
- H_{2b}: Örgüt kültürünün erillik dişillik boyutu, çalışma arkadaşlarına güveni etkiler.
- H_{2c}: Örgüt kültürünün erillik dişillik boyutu, örgüte güveni etkiler.
- H₃: Örgüt kültürünün güç mesafesi boyutu, örgütsel güveni etkiler.
- H_{3a}: Örgüt kültürünün güç mesafesi boyutu, yöneticiye güveni etkiler.
- H_{3b}: Örgüt kültürünün güç mesafesi boyutu, çalışma arkadaşlarına güveni etkiler.
- H_{3c}: Örgüt kültürünün güç mesafesi boyutu, örgüte güveni etkiler.
- H₄: Örgüt kültürünün bireycilik ve toplulukçuluk boyutu, örgütsel güveni etkiler.
- H_{4a}: Örgüt kültürünün bireycilik ve toplulukçuluk boyutu, yöneticiye güveni etkiler.
- H_{4b}: Örgüt kültürünün bireycilik ve toplulukçuluk boyutu, çalışma arkadaşlarına güveni etkiler.
- H_{4c}: Örgüt kültürünün bireycilik ve toplulukçuluk boyutu, örgüte güveni etkiler.

6. BULGULAR

6.1. Demografik Özelliklere İlişin Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerini tespit etmek amacıyla yapılan frekans analizi sonuçları Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Demografik Özelliklere İlişin Bulgular

Demografik Özellikler		n	%	Demografik Özellikler		n	%
Cinsiyet	Kadın	202	51,5	Medeni Durum	Evli	262	66,8
	Erkek	190	48,5		Bekâr	130	33,2
Üniversite	Kamu	352	89,8	Yöneticilik Yapıyor mu?	Evet	77	19,6
	Özel	40	10,2		Hayır	314	80,1
Eğitim Düzeyi	Lisans	16	4,1	Çalışma Alanı	Sağlık Bil.	81	20,7
	Yüksek L.	74	18,9		Sosyal Bil.	182	46,4
	Doktora	302	77		Fen Bil.	122	31,1
Yaş	20-25	13	3,3	Kıdem	1-5	86	21,9
	26-30	69	17,6		6-10	87	22,2
	31-35	98	25		11-15	91	23,2
	36-40	82	20,9		16-20	62	15,8
	41-45	47	12		21+	66	16,8
	46-50	32	8,2				
	51-55	27	6,9				
	56-60	13	3,3				
	61+	11	2,8				

6.2. Güvenilirlik ve Faktör Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik değerlerine bakılmış, ardından açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bu analizler sonucunda bazı ifadelerin analizden çıkarılması ve kalan ifadelerle faktör analizinin tekrar edilmesi uygun görülmüştür.

Örgüt kültürü ölçeğine yönelik faktör analizi sonucu ulaşılan yapıda 2. ve 7. ifadeler faktör yapısını bozduğundan ve güvenilirlik düzeyini düşürdüğünden dolayı çıkarılmış ve yeniden analiz yapılmıştır. 17 ifade ile yeniden yapılan faktör analizi sonucunda 4 faktörlü bir yapı ortaya çıkmış; Barlett testi ($p=0,000<0,05$) anlamlı çıkmış ve KMO değeri de 0,798 olarak saptanmıştır. Dolayısıyla verilerin faktör analizine uygun olduğu sonucuna varılmıştır. Dört faktör birlikte toplam varyansın %58,672'sini açıklamaktadır. Analiz sonuçları toplu olarak Tablo 2'de verilmiştir.

Ortaya çıkan yapıda faktörleri oluşturan ifadeler incelenmiş ve Hofstede'in ortaya koyduğu örgüt kültürü boyutlarına uygun olduğu görülerek, birinci boyut *belirsizlikten kaçınma*, ikinci boyut *erillik-dışillik*, üçüncü boyut *bireycilik-toplulukçuluk*, dördüncü boyut *güç mesafesi* şeklinde adlandırılmıştır.

Tablo 2. Örgüt Kültürü Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	1	2	3	4
13	0,825	0,019	0,147	-0,037
11	0,805	-0,049	0,126	-0,057
15	0,802	0,008	0,138	-0,052
12	0,714	-0,01	0,024	-0,017
14	0,694	-0,122	0,174	0,034
4	-0,032	0,851	0,168	0,098
3	0,031	0,848	0,001	0,16
1	-0,024	0,816	-0,145	0,108
5	-0,086	0,567	0,11	0,193
17	0,091	0,056	0,841	-0,003
16	0,045	-0,095	0,750	0,162
18	0,39	0,043	0,606	-0,174
19	0,22	0,129	0,583	-0,009
8	-0,017	0,185	-0,184	0,746
10	-0,066	0,071	0,124	0,719
6	-0,113	0,305	-0,224	0,601
9	0,046	0,091	0,211	0,545
Açıklanan varyans (%)	18,835	15,411	13,351	11,075
Toplam varyans (%): 58,672				
Cronbach's Alpha (α)	0,842	0,803	0,718	0,620
Toplam Cronbach's Alpha(α): 0,728				
Faktör ortalamaları (\bar{x})	4,126	2,09	3,611	2,146
Barlett küresellik testi: $p=0,000<0,05$ KMO: 0,798				

Cronbach's Alpha katsayısı $\alpha=0,728$ 'dir dolayısıyla ölçüm güvenilirliği yüksek düzeydedir. Ayrıca her bir faktörün de güvenilirliğinin oldukça iyi olduğu saptanmıştır (Belirsizlikten kaçınma $\alpha=0,842$; Erillik-dışillik $\alpha=0,803$; Bireycilik-toplulukçuluk $\alpha=0,718$; Güç mesafesi $\alpha=0,620$).

Belirsizlikten kaçınma boyutunun genel ortalaması ($\bar{x}=4,126$) yüksektir ve katılımcıların bu boyutta yer alan ifadelere genellikle katıldıkları anlaşılmaktadır. Bu boyutta yer alan ifadeler incelendiğinde katılımcıların genel olarak belirsizlikten kaçma eğiliminde oldukları bir başka deyişle belirsizliğe toleranslarının düşük olduğu anlaşılmaktadır.

Erillik-Dışillik boyutunun genel ortalaması ($\bar{x}=2,09$) düşüktür ve katılımcıların bu boyutta yer alan ifadelere genellikle katılmadıkları anlaşılmaktadır. Söz konusu boyutta yer alan ifadeler incelendiğinde katılımcıların daha ziyade dışil özellikler gösterdiği ve bu boyutta dışil eğilim olduğu anlaşılmaktadır.

Bireycilik-Toplulukçuluk boyutunun genel ortalaması ($\bar{x}=3,611$) katılıyorum aralığındadır ve söz konusu boyutu oluşturan ifadeler incelendiğinde toplulukçuluk eğiliminin olduğu anlaşılmaktadır.

Güç mesafesi boyutunda genel ortalama ($\bar{x}=2,146$) düşüktür ve bu ortalama söz konusu boyutu oluşturan ifadelerle birlikte değerlendirildiğinde katılımcılar açısından güç mesafesinin yüksek olduğu ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel güven ölçeğine ilişkin açıklayıcı faktör analizi sonucunda 3 faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Ancak yapılan incelemede 18., 25. ve 7. sorular öz değerleri düşük olduğundan ve güvenilirlik düzeyini düşürdüğünden analizden çıkarılmış ve tekrar faktör analizi yapılmıştır. 24 ifade ile yapılan faktör analizi sonucunda Barlett testi ($p=0,000<0,05$) anlamlı çıkmış ve KMO değeri de 0,957 olarak saptanmıştır. Analiz sonucunda 3 faktörlü bir yapı elde edilmiştir ve üç faktör birlikte toplam varyansın %76,197'sini açıklamaktadır.

Faktörleri oluşturan ifadeler incelenmiş ve literatüre uygun olduğu görülerek birinci boyut *yöneticiye güven*, ikinci boyut *çalışma arkadaşlarına güven*, üçüncü boyut *örgüte güven* şeklinde adlandırılmıştır.

Örgütsel güven ölçeğinin genel ortalaması ($\bar{x}=3,268$) kısmen katılıyorum aralığında olup katılımcıların örgütsel güven düzeylerinin orta düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

Yöneticiye güven boyutunun ortalaması ($\bar{x}=3,397$) kısmen katılıyorum aralığındadır ve dolayısıyla katılımcıların yöneticiye güven düzeyleri orta düzeydedir.

Çalışma arkadaşlarına güven boyutunun ortalaması ($\bar{x}=3,284$) kısmen katılıyorum aralığındadır ve dolayısıyla katılımcıların çalışma arkadaşlarına güven düzeyleri orta düzeydedir.

Örgüte güven boyutunun ortalaması ($\bar{x}=3,092$) kısmen katılıyorum aralığındadır ve dolayısıyla katılımcıların örgüte güven düzeyleri orta düzeydedir.

Tablo 3. Örgütsel Güven Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	1	2	3
15	0,894	0,209	,196
13	0,872	0,135	,263
10	0,862	0,184	,264
12	0,854	0,233	,299
16	0,851	0,185	,257
14	0,835	0,148	,211
17	0,831	0,208	,276
9	0,822	0,229	,249
11	0,821	0,207	,358
21	0,141	0,871	,197
22	0,160	0,845	,136
20	0,199	0,824	,136
23	0,175	0,805	,110
24	0,239	0,791	,190
27	0,144	0,774	,321
26	0,078	0,752	,205
19	0,342	0,724	,219
3	0,302	0,210	,833
2	0,245	0,197	,820
1	0,214	0,118	,797
4	0,232	0,238	,794
5	0,382	0,238	,701
6	0,305	0,233	700
8	0,354	0,296	,693
Açıklanan Varyans (%)	30,922	24,218	1,057
Toplam Varyans (%): 76,197			
Cronbach's Alpha (α)	0,974	0,942	,934
Toplam Cronbach's Alpha (α): 0,962			
Faktör Ortalamaları (\bar{x})	3,397	,284	,092
Genel Ortalama (\bar{x}): 3,268			
Barlett küresellik testi: $p=0,000<0,05$ KMO: 0,957			

Örgütsel güven ölçeğinin Cronbach's Alpha katsayısı $\alpha=0,962$ 'dir dolayısıyla ölçümün yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Ayrıca faktörlerin güvenilirliğinin de oldukça yüksek olduğu saptanmıştır (Yöneticiye güven $\alpha=0,974$; Çalışma arkadaşlarına güven $\alpha=0,942$; Örgüte güven $\alpha=0,934$).

6.2. Demografik Değişkenlere Göre Farklılıklar

Bağımsız örneklem t-testi ve Anova testi kullanılarak örgüt kültürü ve örgütsel güven algısının demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığı araştırılmıştır.

Erillik-dişillik boyutunun cinsiyete göre farklılaştığı ($p=0,012<0,05$) ve erkeklerin ($\bar{x}=2,1974$) eril yönelim ortalamalarının kadınlara ($\bar{x}=1,9889$) göre daha fazla olduğu saptanmıştır. Yaş, eğitim düzeyi, medeni durum, çalışılan üniversite, mesleki kıdem, çalışma alanı ve yönetici olup olmama durumuna göre erillik-dişillik boyutuna ilişkin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$).

Bireycilik-toplulukçuluk boyutunun yaşa göre farklılaştığı saptanmıştır ($p=0,046<0,05$). Çoklu karşılaştırma testi sonuçlarına göre bireycilik-toplulukçuluk boyutu ortalamalarının, 20-25 yaş arasındaki bireylerde 61 yaş ve üzeri bireylerin ortalamalarından yüksek olduğu; 26-30 yaş arasındaki bireylerde 36-40 yaş arasındaki, 61 yaş ve üzeri bireylerin ortalamalarından yüksek; 31-35 yaş arasındaki bireylerde 61 yaş ve üzeri bireylerin ortalamalarından yüksek; 51-55 yaş arasındaki bireylerde 31-35 yaş arasındaki, 36-40 yaş arasındaki, 41-45 yaş arasındaki, 61 yaş ve üzeri bireylerin ortalamalarından yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Bireycilik-toplulukçuluk boyutunun eğitim düzeyine ($p=0,044<0,05$) göre farklılaştığı ve yüksek lisans mezunu bireylerin toplulukçuluk eğilimi ortalamalarının doktora mezunu bireylere göre yüksek olduğu saptanmıştır. Belirsizlikten kaçınma boyutunun medeni duruma ($p=0,01<0,05$) göre farklılık gösterdiği ve evli bireylerin belirsizlikten kaçınma boyutu ortalamasının daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Yine belirsizlikten kaçınma boyutunun, yöneticilik görevi bulunup bulunmamasına ($p=0,002<0,05$) göre farklılık gösterdiği ve yönetici olan bireylerin belirsizlikten kaçınma ortalamasının fazla olduğu saptanmıştır. Katılımcıların özel veya kamu üniversitelerinde çalışma durumu, kıdem ve çalışma alanlarına göre örgüt kültürü boyutlarına ilişkin istatistiksel açıdan herhangi bir farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$).

Örgüte güven boyutunun yaşa ($p=0,046<0,05$) göre farklılaştığı saptanmış ve örgüte güven boyutu ortalamalarının, 41-45 yaş arasındaki bireylerde 36-40 yaş arasındaki bireylerden yüksek olduğu; 46-50 yaş arasındaki bireylerde 36-40 yaş arasındaki bireylerden yüksek olduğu; 56-60 yaş arasındaki bireylerde 26-30 yaş arasındaki, 31-35 yaş arasındaki, 36-40 yaş arasındaki, 51-55 yaş arasındaki, 61 yaş ve üzeri bireylerden yüksek olduğu tespit edilmiştir. Çalışma arkadaşlarına güven boyutunun çalışılan üniversite türüne ($p=0,005<0,05$) göre farklılık gösterdiği ve özel üniversitelerde çalışanların ortalamalarının yüksek olduğu saptanmıştır. Yapılan analizlerde cinsiyete, eğitim düzeyine, medeni duruma, kıdeme, çalışma alanına, yöneticilik görevi bulunup bulunmamasına göre örgütsel güven düzeyine ilişkin herhangi bir farklılık saptanmamıştır.

6.3. Hipotez Testleri

Örgüt kültürü ile örgütsel güven arasında ilişki olup olmadığını saptamak üzere korelasyon analizi yapılmış ve değişkenler arasında pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. ($r=0,179$; $p=0,000$).

Değişkenler arası ilişki tespit edildiğinden basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Bağımlı değişkenin örgütsel güven ve bağımsız değişkenin örgüt kültürü olarak ele alındığı analiz sonuçları Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Güven Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı değişken: Örgütsel Güven						
	B	Beta	t	p	Tolerance	VIF
Sabit	1,909		5,008	,000	,000	,000
Bağımsız değişken:						
Örgüt Kültürü	433	179	,595	000		
Durbin-Watson: 1,787						
R ² : 0,032		Düzeltilmiş R ² : 0,030		F: 12,926		
df:1		p: 0,000				

Analiz sonucuna göre Durbin-Watson, Tolerance ve VIF değerleri kabul edilir sınırlar içerisinde olup dolayısıyla çoklu bağlantı ve otokorelasyon sorunu yoktur ve öngörülen model bütün olarak anlamlıdır ($p=0,000<0,05$). Dolayısıyla örgüt kültürü örgütsel güveni etkilemektedir. Modele göre örgütsel güvendedeki değişimin %3'ü örgüt kültürü tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca örgüt kültüründeki 1 birimlik artışın örgütsel güveni 0,433 birim arttıracak şekilde açıklanmaktadır. Dolayısıyla örgüt kültürünün örgütsel güveni etkilediğini öngören **H hipotezi kabul edilmiştir**.

Örgüt kültürü boyutlarının örgütsel güven boyutları üzerinde etkili olup olmadığını saptamak amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Örgüt kültürü boyutlarının yöneticiye güven üzerindeki etkisini belirlemek üzere yapılan analiz sonuçları Tablo 5'te özetlenmiştir.

Tablo 5. Örgüt Kültürü Boyutları ve Yöneticiye Güven Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı değişken: Yöneticiye Güven						
	B	Beta	t	p	Tolerance	VIF
Sabit	2,150		4,961	0,000		
B.K.	0,171	0,102	1,886	0,060	,849	1,178
E ve D	-,103	-,084	-1,547	0,123	,847	1,181
B ve T	0,154	0,107	1,984	0,048	,855	1,169
G.M.	0,098	0,060	1,106	0,270	,846	1,182
Durbin-Watson: 1,745						
R ² = 0,036		Düzeltilmiş R ² = 0,026		F= 3,5898		
df:4		p=0,007				

Durbin-Watson, Tolerance ve VIF değerleri kabul edilir sınırlar içerisinde olup dolayısıyla çoklu bağlantı ve otokorelasyon sorunu yoktur. Regresyon analizi sonucunda, örgüt kültürü boyutlarının yöneticiye güven düzeyini etkilediği yönünde öngörülen model bütün olarak anlamlı çıkmıştır ($p=0,007<0,05$). Modelde yer alan değişkenler incelendiğinde belirsizlikten kaçınma ($p=0,060>0,05$), erillik-dişlilik ($p=0,123>0,05$) ve güç mesafesi ($p=0,270>0,05$) boyutlarının yöneticiye duyulan güven üzerinde etkisi olmadığı saptanmıştır. Ancak, bireycilik-toplulukçuluk boyutunun, yöneticiye güven düzeyi üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı ($p=0,048<0,05$) bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Yöneticiye duyulan güven düzeyindeki değişimin yaklaşık % 2,6'sı bireycilik-toplulukçuluk boyutu tarafından açıklanmaktadır. Bireycilik-toplulukçuluk boyutundaki 1 birimlik artışın yöneticiye güveni 0,154 birim arttıracak şekilde açıklanmaktadır. Dolayısıyla **H4a hipotezi kabul edilirken H1a, H2a, H3a hipotezleri reddedilmiştir**.

Örgüt kültürü boyutlarının, çalışma arkadaşlarına güven boyutu üzerindeki etkisini belirlemek üzere yapılan analiz sonuçları Tablo 6'da özetlenmiştir.

Tablo 6. Örgüt Kültürü Boyutları ve Çalışma Arkadaşlarına Güven Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı değişken: Çalışma Arkadaşlarına Güven						
	B	Beta	t	p	Tolerance	VIF
Sabit	2,799		7,714	0,000		
B.K.	0,126	0,090	1,653	0,099	,848	1,179
E ve D	0,007	0,007	0,130	0,897	,849	1,177
B ve T	0,036	0,030	0,553	0,581	,855	1,169
G.M.	-,084	-,063	-1,149	0,251	,848	1,179
Durbin-Watson: 1,831						
R ² = 0,016		Düzeltilmiş R ² = 0,006		F= 1,564		
df:4		p=0,183				

Durbin-Watson, Tolerance ve VIF değerleri kabul edilir sınırlar içerisinde olup dolayısıyla çoklu bağlantı ve otokorelasyon sorunu yoktur. Regresyon analizi sonucunda örgüt kültürü boyutlarının çalışma

arkadaşlarına güven düzeyini etkilediği yönünde öngörülen modelin anlamlı çıkmadığı görülmüştür ($p=0,183>0,05$). Değişkenler incelendiğinde de belirsizlikten kaçınma ($p=0,099>0,05$), erillik-dişillik ($p=0,897>0,05$), bireycilik-toplulukçuluk ($p=0,581>0,05$) ve güç mesafesinin ($p=0,251>0,05$) çalışma arkadaşlarına güven boyutu üzerinde etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Buna göre **H1b, H2b, H3b ve H4b hipotezleri reddedilmiştir.**

Örgüt kültürü boyutlarının, örgüte güven üzerindeki etkisini belirlemek üzere yapılan analiz sonuçları Tablo 7’de özetlenmiştir.

Tablo 7. Örgüt Kültürü Boyutları ve Örgüte Güven Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı değişken: Örgüte Güven						
	B	Beta	t	p	Tolarence	VIF
Sabit	2,099		5,346	0,000		
B.K.	0,064	0,042	0,772	0,440	,849	1,178
E ve D	-,090	-,081	-1,494	0,136	,847	1,181
B ve T	0,165	0,127	2,347	0,019	,855	1,169
G.M.	0,151	0,103	1,883	0,060	,846	1,182
Durbin-Watson: 1,824						
R ² = 0,031		Düzeltilmiş R ² = 0,021		F= 3,092		
df:4		p=0,016				

Durbin-Watson, Tolerance ve VIF değerleri kabul edilir sınırlar içerisindedir dolayısıyla çoklu bağlantı ve otokorelasyon sorunu yoktur. Regresyon analizi sonucunda örgüt kültürü boyutlarının örgüte güven düzeyini etkilediği yönünde öngörülen modelin bütün olarak anlamlı çıktığı saptanmıştır ($p=0,016<0,05$). Modele dâhil olan değişkenler incelendiğinde belirsizlikten kaçınma ($p=0,440>0,05$), erillik-dişillik ($p=0,136>0,05$) ve güç mesafesi ($p=0,060>0,05$) boyutlarının örgüte güven düzeyi üzerinde bir etkisinin olmadığı anlaşılmıştır. Ancak bireycilik-toplulukçuluk boyutunun, örgüte güven düzeyi üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı ($p=0,019<0,05$) bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Örgüte güven düzeyindeki değişimin % 2’si bireycilik-toplulukçuluk boyutu tarafından açıklanmaktadır. Bireycilik-toplulukçuluk boyutundaki 1 birimlik artışın yöneticiye güveni 0,165 birim artıracığı anlaşılmaktadır. Dolayısıyla **H_{4c} hipotezi kabul edilirken H_{1c}, H_{2c}, H_{3c} hipotezleri reddedilmiştir.**

Sonuçlar topluca değerlendirildiğinde; **H₁ reddedilmiştir; H₂ reddedilmiştir; H₃ reddedilmiştir; H₄ kısmen kabul edilmiştir.**

7.SONUÇ

Başarılı bir örgüt kültürel değerlerin farkına varılması ve korunması ile mümkün olabilmektedir ve kültürel değerlerin arasında yer alan en önemli unsurlardan birinin de güven olduğu düşünülmektedir.

Araştırmaya katılanların büyük çoğunluğu kadın, evli, 31-35 yaş arasında, 11-15 yıldır çalışmakta, kamu üniversitelerinde ve sosyal bilimler alanında çalışmakta ve doktora eğitim düzeyindedir. Bu durum kadın, evli, genç ve deneyimli ve kamu üniversitelerindeki bireylerin araştırmaya daha fazla ilgi gösterdiğini göstermektedir.

Katılımcıların belirsizliğe toleranslarının düşük olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla katılımcılar açısından standart kural ve prosedürlerin, denetimin ve ayrıntılı tanımlamaların vb. önemli olduğu söylenebilir. Bu bulgu Hofstede (1980)’in bulgusuyla örtüşmektedir ve geçen zaman içerisinde bu konuda pek bir şeyin değişmediğini göstermektedir. Erillik-dişillik açısından ise dişil özelliklere eğilim olduğu dolayısıyla dişil kültürel değerlerin hâkim olduğu saptanmıştır. Belirsizlikten kaçınmada olduğu gibi erillik-dişillik boyutunda ortaya çıkan bu sonuç da Hofstede (1980)’in bulgusuyla örtüşmektedir. Bireycilik-toplulukçuluk açısından genel olarak toplulukçuluk eğiliminin hâkim olduğu ortaya çıkmıştır ve katılımcılara göre topluluğun çıkar ve mutluluğunun bireylerden daha önemli olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuç da Hofstede (1980)’in bulgusuyla örtüşmektedir. Güç mesafesi açısından yüksek güç mesafesinin hâkim olduğu anlaşılmaktadır. Yani katılımcılar için güç oldukça önemli bir belirleyicidir ve yöneten ile yönetilen ayrımı önemlidir. Bununla birlikte ifadeler dikkate alındığında güç sahibi olan kişilerin bunu diğerleriyle paylaşmaması gerektiği yönünde bir görüş olduğu da anlaşılmaktadır. Bu sonuç da Hofstede (1980)’in bulgusuyla örtüşmektedir.

Katılımcıların örgütsel güven düzeyleri orta seviyededir. Benzer şekilde yöneticiye, çalışma arkadaşlarına ve örgüte güven düzeyleri de orta düzeydedir. Ancak ortalamalar karşılaştırıldığında en yüksek güven düzeyinin yöneticiye duyulan güven olduğu görülmektedir. Bu sonuç kültürel boyutlarla birlikte ele alınacak olursa belirsizlik toleransı az olan kişiler için yönetici belirsizliği azaltıcı bir role sahip olması sebebiyle güvenin yöneleceği ilk ve en önemli unsurlardan biri olacaktır. Diğer yandan toplulukçu eğilimi yüksek olan bir kişi için yönetici topluluğu bir arada tutan ve ona yön gösteren, yardımcı olan bir model olabilir. Ayrıca güç mesafesi olan bir kişi için güç dolayısıyla güce sahip olan önemlidir.

Örgüt kültürü ve örgütsel güven açısından demografik özelliklere göre farklılık olup olmadığına ilişkin yapılan analizler sonucunda bir takım farklılıklar olduğu anlaşılmıştır.

Kadın ve erkek bireyler arasında belirsizlikten kaçınma, güç mesafesi ve bireycilik-toplulukçuluk açısından bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Fakat kadın ve erkek bireyler arasında örgüt kültürünün erillik-dişillik boyutu açısından bir farklılık olduğu ortaya çıkmıştır. Elde edilen sonuca göre, erkek bireylerin eril yönelimlerinin daha fazla olduğu anlaşılmaktadır. Toplumda yüklenen görevleri ifade eden erillik-dişillik boyutu; eril özelliklerin soğukkanlı, materyalist, başarı üzerine odaklanma, dişil özelliklerin ise duygusallık, insanlar arası ilişkilere önem vermeye odaklanma vb. durumu olarak belirtilmektedir. Erkeklerin olaylar karşısında daha soğukkanlı olması ve başarı, saygınlık, terfi, kariyer gibi düşüncelerinin kadınlarınkinden daha fazla olmasının, bu ortalamanın yüksek çıkmasına sebep olduğu düşünülmektedir.

Belirsizlikten kaçınma, erillik-dişillik ve güç mesafesi açısından katılımcıların yaşlarına göre bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Ancak bireycilik-toplulukçuluk açısından yaşa göre bir farklılık söz konusudur. Söz konusu ifadeler incelendiğinde bu boyutta daha yüksek ortalamaya sahip bireylerin toplumcu/grup yönelimli eğilime sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum ise literatür ile uyumludur. Zira bireysel başarı ve hedeflere mi yoksa grubun başarısı ve hedeflerine mi odaklanıldığını ifade eden bireycilik-toplulukçuluk boyutunda, Hofstede (1980)'in yaptığı araştırmada Türk toplumunun toplulukçu bir kültüre sahip olduğu ortaya çıkmıştır keza bu çalışmada da aynı sonuca ulaşılmıştır. Toplulukçu kültürlerde genel olarak grup ve aile bağları güçlüdür. Toplumun üyeleri uyumlu, yardımsever ve 'biz' odaklıdır. Dolayısıyla analiz sonucu, yaşı 61 yaş ve üzeri bireylere göre daha küçük yaşta olan bireylerin bireycilik-toplulukçuluk ortalamasının yüksek çıkması yani bireyci değil toplulukçu değerlere sahip olması beklenen bir sonuçtur. Henüz meslek hayatına yeni atılmış bireylerin grubun başarısına odaklanması, iş hayatında belirli bir başarıyı elde etmiş olan bireylerin ise daha fazla 'ben' odaklı olması, kendi mutluluğunu ve başarısını düşünmesi normal bir durumdur.

Belirsizlikten kaçınma, erillik-dişillik ve güç mesafesi açısından eğitim düzeyine göre bir farklılık saptanmamıştır. Ancak bireycilik-toplulukçuluğa ilişkin bir farklılık saptanmıştır. Yüksek lisans mezunu bireylerin bireycilik-toplulukçuluk ortalamalarının doktora mezunlarına göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla eğitim düzeyi arttıkça toplulukçu değerler yerine bireysel değerlerin geçtiği dolayısıyla bireyselci kültürün hâkim olduğu söylenebilir. Muhtemelen eğitimi devam edecek olan bireylerin toplulukçu hedefleri gözetmediği, fakat kendisini gerçekleştirme fırsatı bulan bireylerin grubun değil de kendi başarılarını hedeflediği de ifade edilebilir.

Katılımcıların medeni durumuna göre güç mesafesi, erillik-dişillik ve bireycilik-toplulukçuluk açısından bir farklılık saptanmazken, belirsizlikten kaçınma açısından medeni duruma göre bir farklılık saptanmıştır. Buna göre evli bireyler bekâr bireylere göre daha fazla belirsizlikten kaçınma eğilimindedir. Dolayısıyla evli bireyler belirsizliğe daha az tolerans göstermektedir. Medeni durumun değişmesiyle birlikte hayatlarını bağlayan ve daha fazla sorumluluk altına giren bireyler, Türk toplumunda hâkim olan belirlenimciliğin de etkisiyle risk almaktan kaçınma, kurallara ve prosedürlere uyma eğilimi içerisine girmekte ve geleceklerini daha sağlam temeller üzerine kurmak istemektedirler. Kaybetmekten korkma algısının bekâr bireylerde daha düşük iken evli bireylerde daha yüksek olması olası bir durumdur.

Katılımcıların yöneticilik görevinde olup olmama durumlarına göre güç mesafesi, erillik-dişillik, bireycilik-toplulukçuluk açısından bir farklılık saptanmazken, belirsizlikten kaçınmada bir farklılık saptanmıştır. Yöneticilik görevinde olan bireyler belirsizliğe daha az tolerans göstermektedir. Yöneticilerin, örgüt amaçlarını gerçekleştirme aşamasında etik konulara daha fazla önem vermesi, daha fazla sorumluluğu olması ve sorumluluklarının bilincinde hareket etmesi beklenen bir davranıştır. Dolayısıyla örgüt içerisinde sorumlulukları çalışanlara göre daha fazla olan ve örgüt adına karar veren yöneticilerin, görevi sebebiyle risk alma eğiliminin azalması ve belirsizlikten daha fazla kaçınması anlaşılabilir bir durumdur.

Katılımcıların çalıştıkları üniversitenin kamu veya özel üniversite olması, kıdemleri ve çalışma alanları açısından örgüt kültürüne ilişkin herhangi bir farklılık saptanmamıştır.

Yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güven konusunda katılımcıların yaşlarına göre bir farklılık saptanmazken, örgüte güven konusunda bir farklılık saptanmıştır. Bu farklılığı özetlemek gerekirse genel olarak yaşı daha ileri olan kişilerin daha genç olanlara nazaran örgütlerine daha fazla güven duydukları söylenebilir. Bu durum muhtemelen iş hayatında ve söz konusu örgütte geçirilen süre ile ilgili olabilir.

Yöneticiye güven ve örgüte güven açısından kişilerin çalıştıkları üniversite türüne göre herhangi bir farklılık saptanmazken, çalışma arkadaşlarına güven açısından bir farklılık olduğu saptanmıştır. Buna göre özel üniversitelerde çalışan bireylerin çalışma arkadaşlarına güvenlerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bireylerin farklı düşünce ve algılamalarının yanı sıra farklı çalışma koşullarının çalışma arkadaşlarına güven konusunda farklılığa yol açabileceği düşünülmektedir.

Kıdem, çalışma alanı, eğitim durumu, medeni durum, cinsiyet ve yöneticilik görevi olup olmamasına göre örgütsel güven açısından herhangi bir farklılık saptanmamıştır.

Örgüt kültürü ve örgütsel güven arasında pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Bu durum, çalışanların örgüt kültürüne ilişkin algıları yükseldikçe örgütsel güvenin de yükseleceği anlamına gelmektedir. Benzer sonuçlar, Polat ve Doyuran (2005, s. 217) ve Uslu ve Ardıç (2013, s. 75) tarafından da saptanmıştır. Dolayısıyla örgütsel güven düzeyinin yükselmesinde örgüt kültürünün etkisinin bulunduğu ortaya çıkmıştır. Benzer şekilde bireycilik-toplulukçuluğun yöneticiye güveni ve örgüte güveni etkilediği ortaya çıkmıştır. Yani yöneticiye güven düzeyi ve örgüte güven düzeyinin yükselmesinde bireycilik-toplulukçuluğun etkisi bulunmaktadır. Nitekim daha önce yapılan çalışmalarda Huff ve Kelley (2003), Chatloth vd. (2011) bireycilik-toplulukçuluk boyutundan güvenin etkilenebileceğini, güvene ilişkin tutumların değişebileceğini savunmuşlardır. Türkiye'nin yüksek toplulukçu bir toplum olduğu göz önüne alındığında, sonuç hiç de şaşırtıcı olmamaktadır. Toplulukçu bir kültürde 'biz' olgusundan hareket edilmekte, kendi çıkar ve iyiliğinden çok grubun iyiliği gözetilmektedir. Toplulukçuluk düzeyi arttıkça, yöneticiye güven ve örgüte güven düzeyleri de artmaktadır.

Örgütsel güven, örgüt çalışanlarını hem birbirine hem de örgüte bağlamakta, işe bağlı olarak gelişen stresi azaltmaya yaramaktadır. Farklı ülkelerde örgütsel güven düzeylerinin yüksek olduğu örneklerde daha başarılı örgütlerin var olduğu görülmektedir. Dolayısıyla güven gibi olumlu bir değer, tüm örgütlerde yaratılması ve sürdürülmesi gerektiği düşünülmektedir. Bu anlamda, örgütsel güven düzeylerine etkisi göz önüne alındığında örgüt kültürünün de önem verilmesi gereken bir unsur olduğu unutulmamalıdır.

KAYNAKÇA

- Alston, F. ve Tippett, D. (2009). Does a technology-driven organization's culture influence the trust employees have in their managers?. *Engineering Management Journal*, 21(2), 3-10. <https://doi.org/10.1080/10429247.2009.11431801>
- Bahar, H. İ. (2009). *Sosyoloji*. Uluslararası Stratejik Araştırmalar Kurumu Yayınları.
- Bakan, İ. (2004). *Örgüt kültürü teorik ve ampirik yaklaşım*. Aktüel Yayınları.
- Barney, J. B. ve Hansen, M. H. (1994). Trustworthiness as a source of competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 15, 175-190. <https://doi.org/10.1002/smj.4250150912>
- Blunt, P. (1991). Organizational culture and development. *Journal of The History of Economic Thought*, 2(1), 55-71. <https://doi.org/10.1080/09585199100000051>
- Börü, D., İslamoğlu, G. ve Birsal, M. (2007). Güven: Bir anket geliştirme çalışması. *Öneri*, 7(27), 49- 59. <https://doi.org/10.14783/maruoneri.684709>
- Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: nedenleri ve sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi*, 10(2), 139-150.
- Doney, P. M. ve Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal Of Marketing*, 61(2), 35-51. <https://doi.org/10.2307/1251829>
- Fukuyama, F. (1998). *Güven sosyal erdemler ve refahın yaratılması*. (Ahmet Buğdaycı, Çev.). Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work related values*. Sage Publishing.
- Hofstede, G. (1998). A case for comparing apples with oranges: International differences in Values. *International Journal of Comparative Sociology*, 39(1), 16-27.
- Hofstede, G., Bram, N. ve Denise, D. (1990). Measuring organizational cultures: A qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*, 35(2), 286-309. <https://doi.org/10.2307/2393392>
- Hofstede, G. (1994). The business of international business is culture. *International Business Review*, 3(1), 1-14. [https://doi.org/10.1016/0969-5931\(94\)90011-6](https://doi.org/10.1016/0969-5931(94)90011-6)
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations* (Second Edition). Sage Publications Inc.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., Pedersen, P.B. (2002). *Exploring culture: Exercises, stories and synthetic cultures*. Intercultural Pres Inc.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J. ve Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind* (Third Edition). The McGraw Hill Companies.
- Huff, L. ve Kelley, L. (2003). Levels of organizational trust in individualist versus collectivist societies: A seven-nation study. *Organization Science*, 14(1), 81-90. <https://doi.org/10.1287/orsc.14.1.81.12807>
- İşcan, Ö. F. ve Sayın, U. (2010) Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- Kahveci, G. ve Demirtaş, Z. (2014). Örgüt kültürünün örgütsel yabancılaşmaya etkisi: örgütsel güvenin aracılık rolü. *Turkish Journal of Educational Studies*, 1(3), 27-62.

- Kirkman, B. L., Lowe, K. B. ve Gibson, C. B. (2006). A quarter century of culture's consequences: A review of empirical research incorporating Hofstede's cultural values framework. *Journal of International Business Studies*, 37(3), 285–320. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400202>
- Mackenzie, S. (1995). Surveying the organizational culture in an NHS trust. *Journal of Management in Medicine*, 9(6), 69-77. <https://doi.org/10.1108/02689239510101157>
- Mayer, R. C., Davis, J. H. ve Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709-734. <https://doi.org/10.2307/258792>
- McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59. <https://doi.org/10.2307/256727>
- Mishra, A.K. (1996). Organizational responses to crisis: The centrality of trust. Kramer, R.M. and Tyler, T.R. (Eds.), *Trust in organizations* (ss. 261-287). Sage.
- Polat, S. ve Doyuran, Ş. (2005). Okul müdürlerinin güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma eğilimleri ile güven düzeyleri arasındaki ilişki. *XIV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi*, 28–30 Eylül, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi.
- Sargut, S. (2010). *Kültürler arası farklılaşma ve yönetim* (3. Baskı). İmge Kitabevi Yayınları.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership* (3rd Edition). Jossey-Bass.
- Scott, K. D. (1980). The causal relationship between trust and the assessed value of management by objectives. *Journal of Management*, 6(2), 157-175.
- Tan, H. H. ve Tan, C. S. F. (2000). Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. *Genetic, Social & General Psychology Monographs*, 126(2), 241-260.
- Terzi, A. R. (2000). *Örgüt kültürü*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Tokgöz, E. ve Seymen, O. A. (2013). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir devlet hastanesinde araştırma. *Öneri Dergisi*, 10(39), 61-76.
- Tuysuz, M. (2017). Algılanan kurum içi güvenin çalışanların motivasyonları üzerindeki etkisi: Bir zincir mağaza uygulaması. *İş'te Davranış Dergisi*, 2(1), 46-62. <https://doi.org/10.25203/idd.292891>
- Tüzün, İ. K. (2007). Güven, örgütsel güven ve örgütsel güven modelleri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (2), 93-118.
- Uslu, O. ve Ardiç, K. (2013). Güç mesafesi örgütsel güveni etkiler mi? *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, XV(II), 313-338.
- Üstün, F. ve Kılıç, K.C. (2016). Örgüt kültürünün örgütsel güven ve özdenetim üzerine etkisi: Sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18(30), 19-27.
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A. ve Werner, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. *The Academy of Management Review*, 23(3), 513-530. <https://doi.org/10.2307/259292>
- Wu, M.Y. (2006). Hofstede's cultural dimensions 30 years later: A study of Taiwan and the United States. *Intercultural Communications Studies*, 15(1), 33-42.
- Yüksel, F. (2009). *Ortaöğretim kurumlarında örgüt kültürü ile örgütsel güven arasındaki ilişki*. [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Maltepe Üniversitesi.