

Geleceğin Yöneticileri Astlarına Güvende Hangi Özelliklere Öncelik Veriyor?

Yrd. Doç. Dr. Güler SAĞLAM ARI

Gazi Üniversitesi, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi, İşletme Eğt. Böl., ANKARA

Yrd. Doç. Dr. Nuray GÜNERİ TOSUNOĞLU

Gazi Üniversitesi, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi, Bilgisayar Uygulamaları Eğt. Böl., ANKARA

ÖZET

Güven yazınında güveni etkileyen özellikler dürüstlük, yetkinlik, tutarlılık, sadakat ve açıklık olarak belirlenmektedir (Gabarro, 1978; Butler ve Cantrel, 1984; Schindler ve Thomas, 1993). Bu araştırmanın amacı Butler ve Cantrell'in (1984) çalışmasından hareketle, gelecekte yönetim kademelerinde yer alacak olan öğrencilerin varsayımsal astlar üzerinde hangi güven özelliklerine öncelik verdiklerini ortaya koymaktır. Ankara'daki iki devlet üniversitesinin İşletme Bölümü son sınıf öğrencileri üzerinde gerçekleştirilen çalışmada asta güveni etkilediği düşünülen beş özelliğin güveni etkileyip etkilemediği hiyerarşik regresyon analizi ile tespit edilmiştir. Analiz sonunda beş özelliğin de güven üzerinde etkili olduğu bulunmuş, hangisinin güveni daha fazla etkilediği regresyon katsayılarına bakılarak belirlenmiştir. Buna göre, değişkenlerin güveni etkileme düzeyleri dürüstlük, yetkinlik, açıklık, sadakat ve tutarlılık olarak sıralanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Güven, bireylerarası güven, güveni etkileyen özellikler.

JEL Sınıflaması: M0, M1, M10.

What Qualities Do The Future Managers Give Priority In Trust For Their Subordinates?

ABSTRACT

In the trust literature integrity, competence, consistency, loyalty and openness are determined as the qualities that affect the trust (Gabarro, 1978; Butler and Cantrel, 1984; Schindler and Thomas, 1993). The aim of this research is based on the Butler and Cantrell's (1984) study, to determine future managerial positions that will take place on the students' hypothetical subordinates to determine which trust qualities they give priority. In the research applied to senior students of Business Administration Departments of two State Universities in Ankara, the five qualities that are presumed to affect the trust for the subordinate are determined whether they do or not through the Hierarchical Regression Analysis. At the end of the analysis, the five qualities that effects on trust and their intensities are determined by regression coefficients and the variables and their levels of effect on trust are respectively lined up as integrity, competence, openness, loyalty and consistency.

Key Words: Trust, interpersonal trust, qualities that affect trust.

JEL Classification: M0, M1, M10.

GİRİŞ

Güven olgusu farklı disiplinlerdeki bilim insanlarınca farklı perspektif ve yaklaşımlarla uzun süredir üzerinde düşünülen bir konu olarak akademik araştırmalarda yer almaktadır. Güven ile ilgili ilk çalışmalar psikologlarca yapılmış, sosyoloji, sosyal psikoloji, siyaset bilimi, ekonomi gibi diğer alanlarda da çalışmalar gerçekleştirilmiştir.

Luhmann'a (aktaran Erdem ve Özen, 2003: 54) göre sosyal sistemler iletişimle biçimlenir ve güven bu mekanizmayı sağlayan bir araç olarak önemli bir yere sahiptir. Örgüt teorisyenleri ve örgütsel davranış alanında çalışan bilim insanlarının güvene olan ilgisi ise hem örgüt içerisinde bireyler arasındaki iletişim ve etkinliklerdeki payı hem de daha makro düzeyde güvenin karmaşıklık ve kaos karşısında yatıştırıcı etkisi ile artmıştır. Karmaşıklık ve karşılıklı bağımlılığın yüksek olduğu günümüz iş dünyasında güven belirsizliği azaltan bir unsur olarak da büyük önem taşımaktadır.

Gerek üst ilişkilere gerekse çalışanlar arasındaki güven, işletmenin uzun dönem istikrarı için olduğu kadar çalışanların huzur ve mutluluğu açısından da gereklidir. Güvensizlik ortamlarında bireylerin kendilerini diğerlerinden korumak için harcadıkları zaman, enerji ve kaynaklar işletmeler için görünen ve görünmeyen kayıplar oluşturmakta, bu tarz korumacı bir iklim yaratıcılığa ket vurmaktadır. Daha bütüncül düşünüldüğünde ise güven faydacı davranışları ortadan kaldıran, hiyerarşik kontrol ihtiyacını ve işlem maliyetini azaltan bir faktör olarak önem taşımaktadır. Çalışanlarla yönetim arasındaki ya da çalışanların kendi aralarındaki güven ilişkileri çok özel, yegane ve kopya edilemez yapısı ile işletmeler için bir rekabet üstünlüğü niteliğini de korumaktadır (Davis ve vd., 2000: 564).

İşletme ortamında güven ilişkileri özel hayattaki ya da ikili ilişkilerdeki güven ilişkilerinden farklılaşmaktadır. Bu anlamda örgütsel davranış yazınında iş ortamında güvenin nasıl oluştuğu, biçimlendiği ve geliştiği kadar güveni artıran mekanizma ve özelliklerin neler olduğu üzerinde de düşünüldüğü görülmektedir. Örneğin gündelik hayatımızda bir kişinin işinde başarılı olması, iyi bir işletmeci, iyi bir mühendis ya da iyi bir öğretmen olması kişilere güven duyulmasında aranan bir özellik olarak nitelenmeyebilirken iş ortamında bu durum önem kazanmaktadır (Gabarro, 1978). Öte yandan ilişki ve iletişim bağlamları da güven oluşumundaki unsurları farklılaştırabilmekte, asta duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve benzer pozisyonlarda yer alan iş arkadaşlarına duyulan güvende de farklı özelliklerin etkili olabileceği akla gelmektedir.

Güven yazını incelendiğinde güveni oluşturan özellikler, güvenin dayanakları, güvenin yapısı, güvenin unsurları, güvenin boyutları ve güvenilirlik başlıkları altında bir kişiye güvenmeyi sağlayan bazı özellikler vurgulanmaktadır. Yapılan çalışmalar iş ortamında dürüstlük, işinde yetkinlik ve uzmanlık, davranışlarında tutarlılık, sadakat ve bilgi paylaşımında açıklığın bireyler arası güvende belirleyici olduğu yönünde bulgular içermektedir (Gabarro, 1978; Butler, 1983; Butler ve Cantrell, 1984; Butler, 1991; Schindler ve Thomas, 1993; Börü, 2001; Kramer, 2006: 78; Tschannen-Moran ve Hoy, 2000: 552-555). Güveni sağlayan bu özellikler güven üzerinde etkili olmakla birlikte görece önemi ve ağırlığı ilişkideki karşılıklı bağımlılık derecesinden önemli ölçüde etkilenmektedir (Tschannen-Moran ve Hoy, 2000: 558). Güvenme kararında ise bu özelliklere atfedilen önem ve değer etkili olmaktadır.

Güven kavramı özünde bir beklenti ve inanç içermektedir. İşletme ortamında çalışan bireylerin sahip oldukları değer ve inanç sistemlerinin yanı sıra

yaşantı ve deneyimleri, güvenme kararı ve güvende önem verdikleri özelliklere ilişkin öncelikleri etkileyebilecektir. Öte yandan işletmecilik eğitimi alan ve iş yaşamına atılmaya hazır bireyler olarak yetişen öğrencilerin de gelecekte iş ortamlarında kuracakları ilişkilerde astlarından güven anlamında ne bekledikleri, hangi güven özelliklerine önem ve öncelik verdikleri de bir araştırma sorusu olarak akla gelmektedir.

Bu çalışmanın amacı gelecekte yönetim kademelerinde yer alacak olan işletme bölümü öğrencilerinin asta duyulan güvende hangi özelliklere hangi düzeyde önem ve öncelik verdiklerini, bunun yanı sıra bu özelliklerin güvenme kararlarındaki etkisini varsayımsal astlar üzerinden test etmektir. Bu çerçevede, Ankara'daki iki devlet üniversitesinin İşletme Bölümü son sınıf öğrencilerine, güveni oluşturan belirli özelliklere sahip varsayımsal astlara duydukları güven düzeyi sorularak, asta güvende söz edilen özelliklerin etkisi ve hangi özelliklerin öne çıktığı belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışma ile güven özelliklerinin görece önem ve öncelikleri konusunda bir değerlendirme yapılarak Türkiye'deki güven yazınına katkı sağlanması hedeflenirken, gelecekte iş ortamlarında yer alacak bireylerin güven konusunda astlarından beklentilerinin de ortaya konulması amaçlanmıştır. Bunun yanı sıra güveni anlamak ve açıklamanın güven oluşumuna katkı sağlayacağı da düşünülmektedir.

I. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Örgütlerde güven konusunda yapılmış çalışmalar incelendiğinde kavram, hem örgüt düzeyinde hem de daha bütüncül bir şekilde örgütler arası ilişkiler açısından ele alınmakta, bireylerarası ilişkilerden örgütler arası ilişkilere yayılmaktadır. Bu anlamda güven birey, grup, firma ve kurumlarla birlikte düşünülmekte, psikolojik süreçler ve grup dinamikleri ile kurumsal düzenlemeler bütünleşmektedir (Sargut, 2003: 91). Bu ayrımlar güvende tarafların ve ilişkinin niteliğini tanımlama konusunda bir vurguyu zorunlu kılmaktadır (Erdem, 2003: 156). Bu doğrultuda daha dar bir çerçeveden bakıldığında bireyler arası ilişkilerde güven konusunda pek çok farklı tanımın yer aldığı görülmektedir. Kavrama ilişkin olarak yapılan bazı tanımlara bakıldığında güvenin karşıdaki kişinin kötü niyetli ya da keyfi eylemlerde bulunmayacağı duygusu, bir kişinin iyi niyetle davranan birisinden bekleyebileceği "normallik" çerçevesinde, diğer kişinin davranışlarının tahmin edilebilir olacağı beklentisi ve iki kişi arasında var olan açıklık düzeyi olarak nitelendirildiği görülmektedir (Gabarro, 1978: 294). Rempel ve arkadaşları (1985: 96) güveni bireyin, karşıdaki kişinin iyiliksever ve dürüst olacağına dair inancı olarak tanımlarken iyilikseverliği karşıdaki kişinin mutluluğu ile içtenlikle ilgilenmek, dürüstlüğü ise bireyin gelecek bir zamandaki niyetlerini içeren sözlerine inanılması olarak ifade etmektedir. Mayer ve arkadaşları (1995: 712) ise güvene, karşı tarafın eylemlerinin kontrol edilmesine gerek olmaksızın, birey için önemli olan eylemlerin sergileneceği beklentisine dayalı olarak, eylemlerde savunmasız olma isteği şeklinde bir tanım getirmektedirler. Butler (1991: 648) güveni, karşıdaki kişinin eylemlerinin değerlendirilmesine dayanarak, bu kişiye karşı olan eylem ve davranışlarında

savunmasız olma ve belirsizlikler karşısında riski kabul etme isteği olarak ifade etmektedir.

Güven tanımları ile birlikte kavrama ilişkin bir değerlendirme yapıldığında güvenme durumunda belirginleşen ortak davranış, durum ve noktaların var olduğu gözlenmektedir. Bu saptamalar; güvenin gelişmesi durumunda güvenen kişinin açıklığında ve savunmasızlığında bir artış olması, güvenilen kişinin davranışlarının güvenen kişi tarafından ya hiç kontrol edilmemesi ya da daha az kontrol edilmesi, güvenin risk ve zarar görme ihtimali içermesi, buna karşın risk alma isteğini doğasında bulundurması, iki veya daha fazla insanın etkileşimi ile biçimlenmesi, karşılıklı bağımlılığı zorunlu kılması ve zamanla gelişmesi olarak sıralanabilecektir. Güven tanımlarından çıkan bir diğer önemli çıkarım da güvenin olumlu yönde bir beklenti ve inanç içermesi, bu olumlu beklentinin karşı tarafa ilişkin iyi niyetlilik, dürüstlük gibi bazı özelliklerin varlığından ve bunlara yönelik değerlendirme ile algılardan etkilenmesidir (Zand, 1972: 230; Hosmer, 1995: 390-393; Bhattacharya ve vd., 1998: 462; Mayer ve ark., 1999; Tschannen-Moran ve Hoy, 2000: 552-555; Arı, 2003: 20-23).

Güven tanımları paralelinde, bireyler arası güven ilişkileri üzerine düşünüldüğünde akla ilk gelen sorulardan birisi, bir kişiye güvenmeyi sağlayan unsurların neler olduğu ve karşıdaki kişinin hangi özelliklerinin ona güvenilmesini sağladığıdır. Yazında var olan tartışmalara bakıldığında “güvenin dayanakları”, “güvenin unsurları”, “güvenin yapısı” başlıkları altında güvenen ve güvenilen tarafın sahip olduğu/sahip olduğunun düşünüldüğü bazı özellikler üzerinde durulduğu görülmektedir (Tablo 1).

Güvenen tarafa ilişkin özellikler, bireyin güvenme eğilimi olarak ifade edilmekte ve ilişkinin başında güvenme üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir (Rotter, 1971; Mayer ve vd., 1999). Güvenilene ilişkin özellikler üzerinde ise yazındaki ilk çalışma Gabarro'nun (1978) 4 işletmede 33 üst-üst çifti ile yaptığı görüşmeler sonucunda güvenin dayanakları olarak nitelendirdiği özellikleri ortaya koyduğu araştırmasıdır. Gabarro (1978: 295-298) araştırmasında karşıdaki kişiye güvenmeyi sağlayan özellikler olarak karakter, yetkinlik ve yargı başlıkları altında bazı özellikler belirlemektedir. Bu çerçevede karaktere dayalı özellikler; niyet ve amaçlarının karşı tarafa zarar vermeyecek ölçüde olumlu olmasını ifade eden dürüstlük; tutarlılık ve tahmin edilebilirlik; açıklık; güvenen tarafından verilen ve ortaya çıktığında güvenene zarar verici olabilecek bilgiyi korumak anlamında ketumluk olarak belirlenmektedir. Yetkinliğe dayalı özellikler olarak; bireyin işinde gereken bilgi ve donanıma sahip olması; bireyler arası iletişimde, ilişkilerinde ve iş yaşamında akıl ve tecrübeden kaynaklanan yetkinlik güven dayanakları olarak nitelendirilmektedir. Son olarak araştırmada, bireyin davranışlarında ve işe ilişkin konularda yargıya varma ve karar almadaki yetkinliği güveni oluşturan özellikler olarak belirlenmektedir. Yazar, yapılan görüşmelerde yöneticiler ve astlar açısından güven oluşumunda etkili olan bu unsurlar arasında bir öncelik sıralaması yapıldığında, yöneticinin astına güveninde öncelik sırasının; dürüstlük, yetkinlik ve davranışlarda gösterilen tutarlılık olarak

belirlendiğini ortaya koymuştur. Astın yöneticiye güveninde ise dürüstlük, yöneticinin niyet ve amaçları ile açıklık sıralaması yapılmıştır (Gabarro, 1978: 298).

Tablo 1. Yazında Güven Unsurlarına İlişkin Olarak Yer Alan Özellikler

Taraflar	Yazarlar	Özellikler
Güvenen tarafın özellikleri	Rotter (1971), Mayer ve vd.(1999)	Güvenme eğilimi
Güvenilen tarafın özellikleri	Gabarro (1978)	Karaktere dayalı özellikler (dürüstlük, tutarlılık ve tahmin edilebilirlik, açıklık, ketumluk) Yetkinlik (iş için gerekli bilgi ve donanımına sahip olma, ilişkilerde akıl ve tecrübeye sahip olma) Doğru ve yerinde kararlar alma
	Butler ve Cantrell (1984)	Dürüstlük; yetkinlik; tutarlılık; sadakat; açıklık.
	Mayer ve diğ. (1995)	Yetkinlik, yardımseverlik/iyilikseverlik, dürüstlük
	Whitener ve diğ. (1998)	Tutarlı olmak; dürüstlük; yetkiyi delege etmek; doğru, açıklayıcı ve açık iletişim; özen gösterme ve sorunlarla ilgilenme.

Mayer ve arkadaşları (1995: 711, 715) da teorik bir modelle örgüt ortamında karşılıklı güven oluşumunda etkili olan özelliklerin neler olabileceğini tartışmışlardır. Çalışmanın önemli bir özelliği sadece güvenilen tarafa ilişkin özelliklerin değil, güvenene ilişkin özelliklerin de güvenme durumunu etkileyebileceği düşüncesi ile modele dâhil edilmiş olmasıdır. Güvenen kişinin özelliği olarak modele alınan unsur “kişinin güvenme eğilimi”dir. Burada, insanlara karşı genelleştirilen bir güven isteği vurgulanmaktadır. İnsanların sahip olduğu farklı gelişim deneyimleri, kişilik tipleri, kültürel farklılıkları ve geçmişleri güvenme eğilimlerinde etkili olabilmektedir. Bu doğrultuda yazarlar, güvenen kişinin güvenme eğilimi yükseldikçe, güvenilen hakkında bilgiye gerek kalmaksızın güvenin gerçekleşeceği şeklinde bir önermede bulunmaktadır. Modelde “güvenilirliği etkileyen unsurlar” olarak güvenilenin sahip olduğu özellikler üzerinde durulmaktadır. Bu özellikler ise; yetkinlik; güvenilenin, güvenenin iyiliği için olan şeyleri istemesi anlamında yardımseverlik-iyilikseverlik; ahlaki anlamı ile bir dizi ilkeye bağlılık gösterilmesi, davranışlar ve sözler arasındaki uyum ve adalet anlamında dürüstlük olarak belirlenmektedir. Çalışmada güvenilenin özelliklerine ilişkin elde hiç veri olmadığında, güvenme eğiliminin güven oluşumunda belirleyici olacağı savunulmaktadır. Güvenilene dair özellikler düşünüldüğünde, ilişkinin başında özellikle kişinin niyet ve amaçlarına ilişkin elde belirgin bir bilgi olmadığı durumlarda, dürüstlüğü en önemli güven özelliği olduğu düşünülmektedir. İlişki ilerledikçe ise iyilikseverliğin daha önemli olacağı konusunda bir önerme geliştirilmektedir (Mayer ve diğ., 1995: 715-724). Araştırmacıların geliştirdiği modelde önerme düzeyinde bırakılan teorik çözümleme ve yargılar daha sonraki çalışmalarda test edilmek üzere tartışmaya açılmaktadır.

İşletmelerde güveni oluşturan unsurların neler olabileceğine ilişkin bir diğer çalışma Whitener ve arkadaşlarının (1998) çalışmasıdır. Araştırmacılar, “Yönetimsel Güvenilirlik Modeli” olarak isimlendirdikleri modelde, Gabarro’dan (1978) farklı olarak yalnızca astların yöneticilere güveni üzerinde durmuşlar, bu çerçevede yöneticiye güven duyulmasında etkili olduğunu önerdikleri beş özellik belirlemişlerdir. Modelde belirlenen bu özellikler: davranışlarında tutarlı olmak, davranışlarında dürüst olmak, denetimi paylaşmak ve yetkiyi delege etmek, doğru, açıklayıcı ve açık iletişim, asta özen gösterme ve sorunları ile ilgilenme şeklinde sıralanmıştır (Whitener ve diğ., 1998: 516-517).

Yazında güveni artıran özellikler ve unsurlar ile ilgili tartışmalar, bu özellikler içinde hangilerinin daha önemli olduğu, bir sıralama yapıldığında astlar için, yöneticiler için ya da birlikte çalışılan iş arkadaşları için hangi öncelikte yer aldığı gibi soruları akla getirmiş bu da konuya ilişkin alan araştırmalarını teşvik etmiştir. Butler ve Cantrell (1984), Gabarro’ nun (1978) çalışmasından hareketle dürüstlük, yetkinlik, tutarlılık, sadakat ve açıklık olmak üzere beş güven özelliği belirlemiş, davranışsal karar teorisi dayanak alınarak astlara ve yöneticilere güven duymada bu özelliklerin öncelik sıralamasının nasıl olduğunu ortaya koymaya çalışmışlardır. Araştırmada katılımcı grup olarak yönetim bölümü lisans öğrencileri seçilmiş, çalışma sonunda, hem astlara hem de yöneticilere güven duyulmasında temel olan özellikler olarak en önemliden başlamak üzere yetkinlik, dürüstlük, tutarlılık, sadakat ve açıklık olarak belirlenmiş, güven özelliklerinin öneminin ast ve üst açısından farklılaşmadığı ortaya konulmuştur. Araştırmacılar, sonuçların Gabarro’nun (1978) çalışmasından farklı öncelik sıralaması ile sonuçlanmasını, katılımcıların iş dünyasından yer alan kişiler değil öğrenci olmalarından kaynaklanabileceğini düşünmektedirler. Bunun yanı sıra iki çalışmanın araştırma yöntemi de farklılık göstermekte, Gabarro görüşme yöntemini kullanırken Butler ve Cantrell varsayımsal ast ve üstler üzerinde yapılan deneysel çalışma sonuçlarına ilişkin değerlendirmelerden hareket etmektedirler (Butler ve Cantrell, 1984: 20, 24-25).

Schindler ve Thomas (1993), yukarıdaki çalışmaya benzer bir çalışmayı bir sağlık kuruluşunda gerçekleştirmiş, yöneticiye, asta ve örgütte aynı pozisyonda yer alan iş arkadaşlarına duyulan güvende hangi unsurların öncelikli olduğunu ortaya koymayı amaçlamışlardır. Çalışmada Butler ve Cantrell’in yöntemi (1984) kullanılarak farklı güven unsurlarına sahip varsayımsal astlar hakkında bir karar verilmesi istenmiştir. Çalışma sonunda hiyerarşik kademeler dikkate alınmaksızın bir sıralama yapıldığında ise en önemliden en az önemliye doğru olmak üzere; dürüstlük, yetkinlik, sadakat, tutarlılık ve açıklık şeklinde bir sıralama ortaya çıkmıştır (Schindler ve Thomas, 1993: 570). Buna karşın, tutarlılık ve açıklık özelliklerinin, aynı düzeyde yer alan iş arkadaşlarına güvende, yönetici ve asta güvene göre daha öncelikli öneme sahip olduğu ortaya konulmuştur (Schindler ve Thomas,1993:563). Sonuçlar açısından bir değerlendirme yapıldığında unutulmaması gereken bir konu, araştırmacıların bu çalışmayı hiyerarşik kademelerin daha az belirleyici olduğu, paylaşımcı bir yapıda olan, ekip temelli, hizmet üreten bir sağlık kuruluşunda yapmış olmasının

öncelikleri belirlemede etkili olabileceğidir. Gabarro'nun (1978) çalışması hiyerarşik kademelerin belirgin olduğu bir üretim işletmesinde gerçekleştirilmiştir. Butler ise (1984) araştırmasını öğrenciler üzerinde gerçekleştirmiştir. Yapılan çalışmaların her üçü de ABD'de gerçekleştirilmiştir.

Güveni oluşturan özelliklere ilişkin olarak Türkiye'de yapılan çalışmalara bakıldığında Börü'nün (2001) çalışması önemli bir ilk çalışma olarak yer almaktadır. Börü (2001) Türk toplumunda "güven" ve "güvenli insan"¹ tanımlamaya yönelik ifadeleri ortaya çıkarmayı amaçladığı çalışmada, yüksek lisans öğrencilerine, "güvenilir bir kişide bulunması gerektiğini düşündükleri niteliklerin neler olduğunu" kendi ifadeleri ile sıralamalarını istemiştir. Araştırmanın bu aşamasında 264 ifade elde etmiş, sonrasında elde ettiği bu ifadelerin güvenilir insanı ne kadar tanımladığını belirlemek amacıyla lisans ve yüksek lisans öğrencilerine bu özelliklerin, güvenmek için ne kadar gerekli olduğunu sormuştur. Çalışma sonunda bireylerin bir kimseye güven duymalarında etkili olan özellikler bir sıralama söz konusu olmaksızın; özgüven, diğerkâmlık (yardım etmek ve destek olmak), uyumluluk, dürüstlük, sevecenlik, açıklık, tutarlılık, bilgili olmak, dedikodu yapmamak olarak belirlenmiştir. Çalışmada işletme ortamında bireyler arası güven üzerinde durulmamıştır. Ancak, ABD'deki çalışmalarda güveni oluşturan özellikler olarak nitelendirilen beşli sınıflama ile karşılaştırıldığında dürüstlük, açıklık, tutarlılık ve bilgili olmak (yetkinlik olarak düşünülebilir) özelliklerinin örtüştüğü söylenebilecektir. Bireyin her koşulda sizin iyiliğinizi istemesi anlamında diğerkâmlık (yardım etmek ve destek olmak), uyumluluk, dedikodu yapmamak özellikleri de sadakate karşılık gelebilecek özellikler olarak nitelendirilebilecektir.

Çalışmanın bundan sonraki kısmında incelenen yazın bulgularının desteği ile güvenin öncülleri, güveni oluşturan özellikler ve önem önceliklerine ilişkin olarak Türkçe yazında var olan boşluğun ortadan kaldırılması ve işletmecilik eğitimi alan öğrencilerin astlarına güven duyma konusunda nasıl bir beklenti ve inançla iş yaşamına atılacaklarına ilişkin bir saptama yapma düşüncesi ile araştırma hipotezleri ortaya konulmuştur.

II. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ

Bu çalışmada, gelecekte yönetsel basamakları dolduracağı düşünülen yönetici adayları olarak işletme bölümü öğrencilerinin asta duyulan güvene ilişkin beklentilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla, asta duyulan güvende etkili olan özelliklerin güvendeki açıklayıcılığı ve kültürel farklar da dikkate alındığında bu özelliklerin önceliğinde farklılıklar olabileceği düşüncesi ile görece önem ve öncelik sıralaması ortaya konulacaktır.

Güvenilene ilişkin özellikler: a) dürüstlük; doğruluk ve gerçeği söyleme, sözlerini yerine getirme b) yetkinlik/uzmanlık; bir kişinin işini yaparken gereksinim duyduğu teknik ve kişiler arası ilişkiye yönelik bilgi ve becerileri, c) tutarlılık; tahmin edilebilirlik, durumları ele almada gösterdiği yargı gücü, d)

¹ Börü (2001)'de "güvenli insan" ifadesini kullanmaktadır.

sadakat; iyiliğini isteme, kişiyi koruma ve kollama isteği, e) açıklık; fikir ve bilgiyi serbestçe paylaşma isteği olarak belirlenmiştir (Gabarro, 1978; Butler ve Cantrell, 1984: 19, Schindler ve Thomas, 1993; Clark ve Payne, 1997: 208). Önceki çalışmalarda hiyerarşik kademelerin güven özelliklerindeki öncelikleri farklılaştırabileceği yönünde bulgular yer almaktadır (Schindler ve Thomas, 1993). Bu çalışma asta duyulan güvende etkili olan güven özellikleri ve önceliklerinin nasıl olacağı ile sınırlandırılmıştır.

Bu amaçla aşağıdaki araştırma hipotezi belirlenmiştir.

Hipotez: Öğrencilerin varsayımsal astlara güvenmelerinde astın sahip olduğu dürüstlük, yetkinlik, tutarlılık, sadakat ve açıklık özellikleri güveni etkiler.

III. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

A. Araştırmanın Deseni

Çalışma, nicel yöntemle tasarlanmış bir alan araştırmasıdır. Araştırma amacı açısından ise güven ve güveni oluşturan özellikler arasındaki ilişkileri açıklamayı amaçlayan ilişkisel bir araştırmadır.

B. Evren ve Örneklem

Araştırmada Ankara'da eğitim veren 4 devlet üniversitesinin işletme bölümünde okuyan son sınıf öğrencileri evren olarak seçilmiştir. İşletme bölümü öğrencileri aldıkları eğitimle gelecekte gerek kamu gerekse özel işletmelerin yöneticilik kademelerinde görev alacak bireyler olarak yetiştirilmektedir. Son sınıf öğrencileri de 4 yıllık eğitim süreci içerisinde yönetim ve yöneticilik konusunda belirli bir teorik eğitimden geçmiş yönetici adaylarıdır. Bu çerçevede iki devlet üniversitesi olan Hacettepe ve Gazi Üniversitelerinin İşletme Bölümü son sınıf öğrencileri araştırmanın örneklemini olarak seçilmiştir. Araştırmaya Gazi Üniversitesi'nden 63, Hacettepe Üniversitesi'nden 52 olmak üzere toplam 115 öğrenci katılmıştır.

C. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Aracı

Araştırmada asta duyulan güveni belirlemek amacıyla Butler ve Cantrell'in (1984) kullandığı ölçek kullanılmıştır. Bu amaçla beş güven özelliği veri kabul edilerek dürüstlük, yetkinlik, tutarlılık, sadakat ve açıklık özelliklerine farklı kombinasyonlarda sahip olan 32 varsayımsal-hayali ast belirlenmiştir. Butler ve Cantrell (1984), bu tür bir ölçmenin, ölçümlerin geçerliliğini tehdit eden sosyal beğenirlik etkisinin yaratacağı sapmaları azaltarak daha objektif sonuçlar alınmasını sağlayacağını öne sürmektedirler.

Temel olarak her bir soru beş güven özelliğini farklı kombinasyonlarda taşıyan varsayımsal bir ast olarak düşünülmüş, katılımcıların her bir ast hakkında güvenme konusunda bir karar vermeleri istenmiştir. Her bir güven özelliği bir astta iki düzeyli olarak tanımlanmıştır. Bu iki düzey Evet=1, Hayır=0 şeklinde belirlenmiştir. Buna göre örneğin birinci ast dürüstlük özelliğine sahip (evet=1), fakat yetkinlik, tutarlılık, sadakat ve açıklık özelliklerine sahip değildir (hayır=0). Bu düşünüşle ölçekte her bir özelliğin varlığı ve yokluğu sonucunda 2^5 olarak 32 varsayımsal ast bulunmaktadır.

Ölçeğin orijinalinde sorular aşağıdaki şekilde yer almaktadır:

“Bu ankette çeşitli kişisel özelliklere sahip varsayımsal astlar ile ilgili olarak bir karar vermeniz istenmektedir.

1. Ast:

Kişisel özellikler

Evet/Hayır

Bu ast...

... dürüsttür (her zaman dürüsttür ve doğruları söyler)	Evet
... işinde yetkindir (iş için gerekli bilgi ve becerilere sahiptir)	Hayır
... davranışlarında tutarlıdır	Hayır
... size sadıktır (sizi korur ve iyiliğinizi ister)	Hayır
... sahip olduğu bilgi ve enformasyonu paylaşmada açıktır (fikirlerini ve bilgilerini açıkça sizinle paylaşır)	Hayır

Karar 1. Yukarıdaki kişisel özellikleri düşündüğünüzde bu kişiye bir ast olarak ne kadar güvenebilirsiniz?

- A. Asla güvenmem
- B. Pek de güvenmem
- C. Biraz güvenirim
- D. Güvenirim
- E. Çok güvenirim

Buna göre güven özelliklerinin varlığı ve yokluğuna ilişkin 32 durum oluşturularak karar alınması istenmektedir. Bu çalışmada bu tür bir sunumla bilgi toplamanın güç olacağı düşüncesi ile veri toplama aracı Ek.1’deki şekle dönüştürülerek örneklem grubuna sunulmuştur.

Ölçeğin görünüş geçerliliğini sağlamak amacıyla orijinal ölçek önce Türkçe’ye çevrilmiş ve İngiliz dili konusunda bir uzmanın görüşü alınarak ifadelerde gerekli değişiklikler yapılmıştır. Daha sonra ölçekte yer alan ifadelerin her okuyucu ve araştırmacı tarafından aynı şekilde anlaşılıp anlaşılmadığının araştırılması amacıyla birisi örgütsel davranış birisi ölçme değerlendirme alanında uzman olan iki öğretim üyesi ve beş öğrenci ile görüşme yapılarak sorular hakkındaki fikirleri alınmıştır. Ölçeğin görünüş geçerliği sağlandıktan sonra uygulamaya geçilmiştir.

Çalışmanın uygulanması aşamasında öncelikle bu beş özellikten kastedilenin ne olduğu ölçeğin başında birer cümle ile açıklanmıştır. Katılımcılardan farklı kombinasyonlarda güven unsuruna sahip olan bu astlara ne derece güven duyduklarına 5’li Likert tipi ölçek ile karar vermeleri istenmiştir. Buna göre, (1) Asla güvenmem, (2) Pek de güvenmem, (3) Biraz güvenirim, (4) Güvenirim, (5) Çok güvenirim şeklinde yapılan değerlendirmenin sonucu, o özellik kombinasyonuna sahip ast için bir güven skoru olarak nitelendirilmiştir.

Ölçeğin güvenilirliğini belirlemek için Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı hesaplanmış ve değeri 0.90 olarak bulunmuştur. Bu sonuç ölçeğin yüksek bir güvenilirliğe sahip olduğunu göstermiştir.

D. Araştırma Verilerinin Analizi

Çalışmanın amacı doğrultusunda güveni oluşturan özelliklerin güven üzerindeki etkisini ve hangi değişkenin güveni daha fazla etkilediğini belirlemek için verilerin analizinde hiyerarşik regresyon analizi kullanılmıştır. Analizde

bağımlı değişken asta duyulan güven iken güveni etkilediği düşünülen dürüstlük, yetkinlik, tutarlılık, sadakat ve açıklık değişkenleri ise bağımsız değişkenleri oluşturmuştur. Her bir güven özelliğinin varlığı ve yokluğu sonucunda ortaya çıkan 32 farklı durum için 115 öğrenciden elde edilen güven skorları veri setini oluşturmuştur.

E. Araştırmanın Bulguları

Araştırmaya katılan öğrencilerin eğitim aldıkları okullara göre dağılımlarına bakıldığında %54.4' ünün Gazi Üniversitesi, %45.6' sının Hacettepe Üniversitesinde okudukları, %47.4' ünün kadın, %52.6' sının erkek olduğu görülmüştür.

Araştırmada bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisini belirlemek üzere hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Öncelikle değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Sonuçlar Tablo 2' de görülmektedir. Asta duyulan güven ile güvenin 5 özelliği olarak yer alan dürüstlük özelliği arasında 0.55, yetkinlik özelliği arasında 0.21, tutarlılık özelliği arasında 0.14, sadakat özelliği arasında 0.16 ve açıklık özelliği arasında 0.17 pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur ($p < .001$).

Tablo 2. Güven Özellikleri Arasındaki Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	1	2	3	4	5	6
1. Güven	1.00					
2. Dürüstlük	.55*	1.00				
3. Yetkinlik	.21*	.00	1.00			
4. Tutarlılık	.14*	.00	.00	1.00		
5. Sadakat	.16*	.00	.00	.00	1.00	
6. Açıklık	.17*	.00	.00	.00	.00	1.00

* $p < .001$

Hiyerarşik regresyon analizi ile bağımsız değişkenler sırayla modele eklenerek bağımlı değişkeni en iyi açıklayan model belirlenmeye çalışılmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 3' de sunulmuştur. İlk olarak dürüstlük değişkeni modele eklenmiştir. Dürüstlük değişkeninin güvene etkisi anlamlı bulunmuş ve dürüstlüğün tek başına asta duyulan güven üzerindeki değişimin %30'unu açıkladığı görülmüştür ($R^2 = .30$, $p < .001$). İkinci olarak modele yetkinlik değişkeni eklenmiştir. Yetkinliğin güven üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuş ve iki değişkenin beraber yer aldığı modelin güveni açıklama yüzdesi %35 olarak bulunmuştur ($\Delta R^2 = .35$, $p < .001$). Modele üçüncü olarak tutarlılık değişkeni eklenmiş ve güven üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur. Üç değişkenin beraber yer aldığı model güven üzerindeki değişimin %37' sini açıklamaktadır ($\Delta R^2 = .37$, $p < .001$). Dördüncü olarak sadakat değişkeni modele eklenmiş, sadakatin güvene etkisi anlamlı bulunmuş ve dört değişkenli modelin güveni açıklama yüzdesi %39 olmuştur ($\Delta R^2 = .39$, $p < .001$). Son olarak modele açıklık değişkeni eklenmiş ve bu değişkenin de güven üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu bulgular doğrultusunda araştırma hipotezi kabul edilmiştir.

Güveni etkileyen beş özelliğin hangisinin güveni daha fazla etkilediği regresyon katsayılarına bakılarak belirlenmiştir. Buna göre değişkenlerin güveni etkileme düzeyleri sırasıyla dürüstlük (1.34), yetkinlik (.52), açıklık (.41), sadakat (.39) ve tutarlılık (.35) olmuştur.

Yapılan regresyon analizi sonucuna göre güveni açıklayan tahmin modeli aşağıdaki gibidir:

$$\text{Güven} = 1.46 + 1.34 \text{ Dürüstlük} + 0.52 \text{ Yeterlilik} + 0.35 \text{ Tutarlılık} + 0.39 \text{ Sadakat} + 0.41 \text{ Açıklık}$$

Tablo 3. Regresyon Analizi Sonuçları

	B	St. Hata	B	t	Anl.	R ²	ΔR ²	F	Anl.
Model 1						.30	.30	1588.17	.000*
Sabit	2.30	.02		96.84	.000*				
Dürüstlük	1.34	.03	.55	39.85	.000*				
Model 2						.35	.35	982.35	.000*
Sabit	2.04	.02		72.54	.000*				
Dürüstlük	1.34	.03	.55	41.24	.000*				
Yetkinlik	.52	.03	.21	16.20	.000*				
Model 3						.37	.37	718.43	.000*
Sabit	1.86	.03		58.30	.000*				
Dürüstlük	1.34	.03	.55	41.93	.000*				
Yetkinlik	.52	.03	.21	16.47	.000*				
Tutarlılık	.35	.03	.14	11.14	.000*				
Model 4						.39	.39	602.01	.000*
Sabit	1.66	.03		47.65	.000*				
Dürüstlük	1.34	.03	.55	42.83	.000*				
Yetkinlik	.52	.03	.21	16.83	.000*				
Tutarlılık	.35	.03	.14	11.37	.000*				
Sadakat	.39	.03	.16	12.62	.000*				
Model 5						.42	.42	542.33	.000*
Sabit	1.46	.03		39.06	.000*				
Dürüstlük	1.34	.03	.550	43.88	.000*				
Yetkinlik	.52	.03	.216	17.25	.000*				
Tutarlılık	.35	.03	.146	11.64	.000*				
Sadakat	.39	.03	.162	12.92	.000*				
Açıklık	.41	.03	.17	13.53	.000*				

* $p < .001$

Çalışmanın bundan sonraki kısmında araştırma bulgularına ilişkin sonuç ve tartışmalara yer verilecektir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırmada Butler ve Cantrell'in (1984) çalışmasından hareketle yönetsel kadrolarda yer alacak öğrencilerin asta duyulan güvenlerinde etkili olan özelliklerin güven üzerindeki açıklayıcılığı ile birlikte önem ve öncelikleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla, yazında işletmelerde karşı tarafta güveni oluşturan beş özellik olarak yer alan dürüstlük, yetkinlik, tutarlılık, sadakat ve açıklık özelliklerine farklı kombinasyonlarda sahip 32 varsayımsal asta güven düzeyi sorgulanmış, güven özellikleri açısından asta duyulan güvende bir farklılaşma olup olmadığı araştırılmıştır. Çalışma Ankara'daki iki devlet üniversitesinin işletme bölümü son sınıf öğrencilerinden oluşan bir örneklem üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada güven yazınında güveni oluşturan özellikler olarak yer alan beş özelliğin güveni etkilediği yönünde kurgulanan araştırma hipotezi desteklenmiştir. Araştırmada bu beş özelliğin güven için önemli olmakla birlikte asta güveni açıklamada %40 gibi bir payının olduğu görülmüştür. Bu bulgu asta güveni açıklayan başka değişkenlerin de bulunduğunu düşündürmektedir.

Gabarro'nun (1978) çalışmasında güvene ilişkin özelliklerin dürüstlük, yetkinlik ve tutarlılık şeklinde sıralandığı görülmektedir. Butler ve Cantrell (1984), yönetim eğitimi alan lisans öğrencilerine uyguladıkları araştırmalarında, hem ast hem de yöneticiler için güveni oluşturan özellikler sıralamasını yetkinlik, dürüstlük, tutarlılık, sadakat ve açıklık olarak ortaya koymuşlardır. Schindler ve Thomas'ın (1993: 570) çalışmalarında ise asta duyulan güvende en önemliden başlamak üzere sıralama dürüstlük, yetkinlik, sadakat, tutarlılık ve açıklık olarak belirlenmiştir. Bu çalışmada, henüz iş yaşamına atılmamış ancak yöneticilik konusunda teorik bir eğitimden geçerek gelecekte yönetsel kademelerde yer alabilecek öğrencilerin astlarına güvenmelerinde hangi özellikleri öncelikli olarak belirledikleri çalışmadaki örneklem kapsamında tespit edilmiştir. Bu doğrultuda araştırma sonuçları öğrenciler açısından asta duyulan güvende 5 özelliğin dürüstlük, yetkinlik, açıklık, sadakat ve tutarlılık şeklinde bir sıralama oluşturduğunu göstermektedir. Bu çalışmanın sonuçları dürüstlük ve yetkinliğin Gabarro (1978) ile Schindler ve Thomas'ın (1993) çalışması ile aynı önem ve sıraya sahip olduğu görülmektedir.

Butler' in (1983) sekreterler ve yöneticileri arasındaki güven ilişkilerini incelediği çalışması, yöneticinin astına olan güveninin, çalışanın yöneticiye olan güvenini olumlu etkilediğini ortaya koymaktadır. Çalışmada, yönetici-ast ilişkisinde yöneticilerine güven duyan çalışanların daha az kontrol algıladığı ortaya konulmaktadır. Kramer' in (2006: 75-76) profesörler ve öğrenciler arasındaki ilişkide karşılıklı güven ve güvenilirliği açıklamada kullandığı betimlemeler yönetici ast ilişkisi için de önemli ölçüde benzeşmektedir. Yazar profesörler ve öğrenciler arasındaki ilişkide güç ve bağımlılık asimetrisine dayanarak güveni açıklamaya çalışmaktadır. Profesörler açısından güven önemlidir, çünkü araştırma verilerini toplamak ve analiz etme konusunda öğrenciye bağıdırlar. Her araştırma kurumunda araştırma verilerinin toplanması ve analizinde dürüstlük önemlidir, profesörlerin statüsü ve saygınlığı buna

bağlıdır. Profesörler öğrencilerine araştırmanın yetkin bir biçimde yürütüldüğü konusunda da güvenmelidir. Kontrol mümkündür, ancak profesörlerin iş yükü düşünüldüğünde araştırmanın her aşamasında bulunması güçtür. Bu durumda profesörler öğrencilerine karşı bağımlı ve savunmasızdır. Öğrencilerin güvenilirliği hakkında bir miktar belirsizlik hep vardır. Bu ilişkiye öğrenciler açısından bakıldığında ise öğrenciler profesöre bağımlıdır, profesörler öğrencilerin mesleki açıdan iyi olması için rehberlik etmekte ve onları korumaktadır. Profesörlerin güvenilirliği de temelde belirsizlik içerir, çünkü gücün profesör lehinde olması nedeniyle her an her şey değişebilir. Bu betimlemeler yönetici ast ilişkisine uyarlandığında yönetici-ast arasındaki güç ve bağımlılık asimetrisi açısından yöneticinin işlerin yapılmasında sürekli astını kontrol edemeyeceği gerçeği ile asta karşı savunmasız ve açık olduğu söylenebilecektir. İşlerin yapılmasında bu açıklık nedeniyle yöneticinin durduğu yerden bakıldığında ilişkide bir bağımlılık olduğu yargısına varılabilir. Çünkü işlerin içeriğine bağlı olarak yönetici, astın yaptığı işte dürüstlükten uzaklaştığında itibarını kaybedeceğini bilecektir. Bunun yanı sıra, işlerin sağlıklı yürümesi astın yetkinliğine de bağlı olacaktır. Bu bağımlılık ve açıklık, ilişkide güvenilirliği belirsiz hale getirirken güveni önemli kılmaktadır. Astın bakış açısından ise astın pozisyonu ve durumu, hakları ve konumunun devamı ve niteliksel gelişimi açısından yöneticiye bağımlılığında söz edilebilir ki bu durum da, astın yöneticisine olan açıklığını ve savunmasızlığını ifade etmektedir. Ancak bu ilişkide astın, güç statüsü daha az olan taraf olduğu açıktır. Bu çerçevede, yöneticiden amaçlarının iyi niyetli diğer bir ifade ile karşıdaki kişinin iyiliğini düşünme yönünde olması, asttan ise yetkinlik çerçevesinde davranması beklenebilecektir. Bu çalışmanın sonuçları da benzer biçimde asta duyulan güvende dürüstlük ve yetkinliği öne çıkarmıştır. Butler ve Cantrell (1984) ile Schindler ve Thomas'ın (1993) çalışmasında önem önceliğinde son sırada yer alan açıklık özelliği bu çalışmada üçüncü sırada yer almakta, sadakat ise tutarlılığın önüne geçmektedir.

Bu çalışmada gelecekte iş yaşamında yer alacak öğrencilerin güvenden beklentileri ortaya konulmuştur. Bu beklentilerle pek çok farklı sektörde iş yaşamına başlayacak olan yönetici adayları olarak öğrencilerin sergileyecekleri tutum ve davranışlar, buldukları örgütlerin iklim ve kültüründen etkilenecek, karşı bir düşünüşle norm ve değerleri vurgulayarak iklim ve kültürü etkileyecektir. Yöneticilerin güven konusundaki beklenti ve tutumları, astlarından bekledikleri davranışları da şekillendirecektir. Her bir özelliğin önem ve önceliğinin farklılaşması, hem ilişkinin biçimini hem de sürekliliğini etkilerken örgütsel politika, süreç ve uygulamalarda belirleyici bir etkiye sahip olacaktır.

Wasti ve arkadaşlarının, Mayer ve Davis' in (1999) geliştirdikleri güven ölçeğinin, yöneticilerin güvenilirliğindeki geçerliliğini belirlemek amacıyla 2007 yılında Amerika Birleşik Devletleri, Singapur ve Türkiye'de gerçekleştirdikleri ve bu üç ülkedeki ölçümleri karşılaştırdıkları çalışmanın sonuçları ilgi çekicidir. Araştırmada, güven ölçeğinde güveni sağlayan özellikler olarak yer alan

yetkinlik, iyilikseverlik² ve dürüstlük özellikleri açısından bir değerlendirme yapılmış, dürüstlüğü ölçen ölçümlerin geçerlendiği, ancak iyilikseverlik ölçeği ve yetkinlik ölçeğindeki bazı maddelerin Türkiye ve Singapur ile Amerika’da farklı yorumlandığı sonucuna ulaşılmıştır. Wasti ve arkadaşlarının (2007) araştırmasında ortaya çıkan bu farklılık sözü edilen çalışmada, Türkiye ve Singapur gibi kolektivist ve güç mesafesi yüksek toplumlarla, Amerika gibi bireyci ve güç mesafesi düşük toplumların güveni farklı algılaması ile açıklanmaktadır. Ancak çalışma, yöneticiye duyulan güven üzerinde odaklanmakla birlikte, güvenin kültürel anlamda farklı yorumlanacağını, dolayısı ile güveni oluşturan özelliklerin görece öncelik ve öneminin de ülkeden ülkeye değişebileceğine dair bulgular sunarak bu çalışma sonuçlarını desteklemektedir.

Bu araştırmada güveni oluşturan özellikler olarak güvenilen kişinin sahip olduğu/sahip olduğunun düşünüldüğü beş özelliğin güven oluşumunda diğer bir ifade ile güvenilirlikteki önemi üzerinde durulmuş, güvenin öncüllerini belirlemede bir ön çalışma olarak yazına katkı sağlamak hedeflenmiştir. Güven oluşumunun açıklanması, işletmecilik yazınındaki güvenin etki ve sonuçları ve güvenin kolaylaştırıcı etkisi ile birlikte düşünüldüğünde alan yazında bundan sonraki çalışmalar için bir adım teşkil edecektir.

ARAŞTIRMANIN KISITLARI VE SONRAKİ ÇALIŞMALAR

Bu araştırmada, yönetici adayları olarak öğrencilerin, varsayımsal astlar üzerinden, asta duydukları güvende belirleyici olan özellikler ve bu özelliklerin görece önem öncelikleri tespit edilmiştir. Ancak benzer çalışmaların daha fazla sayıda örneklem üzerinde gerçekleştirilmesi çalışmanın bulgularının genellenebilirliğini artıracaktır. Bundan sonraki çalışmalarda kültürel değerler de dikkate alınarak yöneticiye ve aynı düzeyde yer alan iş arkadaşlarına duyulan güven öncelikleri ve birbirleri ile karşılaştırılmasını içeren bir çalışmanın gerçekleştirilmesi de öneri olarak sunulabilecektir. Bir diğer dikkate değer konu da, bu çalışmada örnekleme alınan okullarda staj zorunluluğunun bulunmaması nedeniyle araştırmaya dahil edilmeyen staj ve iş deneyimine ilişkin bulguların, güveni etkileyebileceği düşüncesi ile bundan sonraki çalışmalarda bir kontrol değişkeni olarak incelenebileceğidir.

Bu araştırma işletme bölümü son sınıf öğrencileri üzerinde gerçekleştirilmiş olup, benzer bir çalışmanın işletme ortamında yapılmasının farklı bulgularla sonuçlanacağı söylenebilecektir. Bunun yanı sıra iş ortamında, cinsiyet, işletmede çalışma süresi, iş hayatında bulunma süresi gibi bazı değişkenlerin etkisi arındırılarak yapılacak çalışmalar konu ile ilgili yazına katkı sağlayacaktır. Farklı örgüt iklimlerinde özellikle farklı etik örgüt iklimlerinde güven oluşumu ve öncelikleri de araştırmaya değer bir konudur.

Mayer ve arkadaşlarının (1995) modeli çerçevesinde düşünüldüğünde ilişki düzeyleri kadar ilişkinin geçirdiği zaman açısından bu özelliklerin önem ve önceliğinin farklılaşıp farklılaşmadığı akla gelmektedir. İlişkinin başında ya da

² “Benevolence” karşılığı kullanılmıştır. Ancak bu çalışmada sadakate karşılık gelen bir anlam içermektedir.

ilişki ilerledikçe önem ve önceliklerin değişebileceği olasıdır. Bu çerçevede gelecekte yapılacak zamana yaygın nitel çalışmalarla bu soruların önemli ölçüde cevaplanacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmada bireyin kendisinden ve yaşadıklarından kaynaklanan güvenme eğiliminin ölçülmemiş olması güven oluşumunda bu değişkenin de etkili olabileceğini akla getirmektedir. Öte yandan güven oluşumunda Türkiye'ye özgü başka özellik ve unsurların da olabileceği, gelecekte derinlemesine görüşmeler ve nitel çalışmalarla güveni oluşturan unsurlar ve güvenin anlamına ilişkin çalışmaların gerçekleştirilmesi ile güvene ilişkin bilgilerin artmasına katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Örneğin, Börü'nün (2001) çalışmasında, sadakat karşılığı olabilecek ifade ve özelliklerin birden fazla tanımlama ile nitelendirildiği görülmekte, bu bulgu da çalışmaya ilişkin çıkarımlarımızı doğrular bir sonuç olarak değerlendirilmektedir. Buna ek olarak güveni oluşturan unsurlar açısından Türkiye için yöneten-yönetilen ilişkisi dışındaki ilişki bağlamının (akrabalık, hemşerilik gibi) da güven üzerindeki belirleyiciliği ve görece önemini ortaya koyan çalışmaların ilgi çekici sonuçlar vereceği düşünülmektedir.

Gabarro (1978:298-300) çalışmasında güvenin yanı sıra etkileme üzerinde de durmakta, etkiyi güven gelişiminin bir fonksiyonu olarak ortaya koymaktadır. Diğer bir ifade ile bir kişi ne kadar güvenilir ise o kadar fazla etkili olmaktadır. Bundan sonraki çalışmalar için, güven ve güvenilirlik ile birlikte hangi özelliklerin bireylerin diğerleri üzerinde etkisinde daha kritik önemde olduğu bir araştırma sorusu olarak önerilebilecektir.

Yönetici-ast ilişkisinde güvene ilişkin özelliklerin belirlenmesinde işteki karşılıklı bağımlılık, müşteri ile ilişkiler, işin içeriğindeki görev ve sorumlulukların fazlalığı ve güçlük derecesi gibi durumsal koşulların da bu sıralamalarda etkili olabileceği ve bundan sonraki çalışmalarda birer değişken olarak dâhil edilerek araştırmaların tasarlanması ilgi çekici sonuçlara ulaştıracaktır. Sonuçların Butler ve Cantrell'in (1984) örneklem grubunu oluşturan öğrencilerden farklı bir sıralama sergilemesinin ise kültürel farklar, sosyal geçmiş, değer ve inanç sistemi ile açıklanabileceği düşünülmektedir. Bunun yanı sıra "farklı kültürlerde güveni oluşturan özelliklerin sıralaması farklı mıdır" sorusu da bundan sonraki çalışmalar için bir araştırma sorusu olarak düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- ARI, G. S. (2003), "Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?", *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 17-36.
- BHATTACHARYA, R., DEVINNEY, T. M. ve PILLUTLA, M. M. (1998), "A Formal Model of Trust Based on Outcomes." *Academy of Management Review*, 23 (3), 459-472.
- BUTLER, J.K.Jr.(1983), "Reciprocity of Trust Between Professionals and Their Secretaries", *Psychological Reports*, 53, 411-416.
- BUTLER, J.K.Jr. ve CANTRELL, S. (1984), "A Behavioral Decision Theory Approach to Modeling Dyadic Trust in Superiors and Subordinates", *Psychological Reports*, 55,19-28.
- BUTLER, J.K.Jr. (1991), "Toward Understanding and Measuring Conditions of Trust: Evolution of a Conditions of Trust Inventory." *Journal of Management*, 17, sayı 3, 643- 663.

- BÖRÜ, D. (2001), “Örgütlerde Güven Ortamının Yaratılmasında İlk Adım: Güvenilir İnsanlar Kim?”, *9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler*, <http://www.isletme.istanbul.edu.tr/duyurular/kongrebook/15/kongre.html>
- CLARK, M. C. ve PAYNE, R.L. (1997), “ The Nature and Structure of Worker’s Trust in Management”, *Journal of Organizational Behavior*, 18, 205-224.
- DAVİS, J.H., SCHOORMAN, F.D., MAYER, R.G. ve TAN, H.H.. (2000), “The Trusted General Manager and Business Unit Performance: Empirical Evidence of a Competitive Advantage.”, *Strategic Management Journal*, May, Vol.21, 563-577.
- ERDEM, F. (2003), “Örgütsel Yaşamda Güven”, (Ed.) F. Erdem, *Sosyal Bilimlerde Güven* içinde, Ankara: Vadi Yayınları, 153-182.
- ERDEM, F. ve ÖZEN, J. (2003), “Niklas Luhmann’ın Tanıdıklık, Emin Olma ve Güven Ayrımı”, (Ed.) F. Erdem, *Sosyal Bilimlerde Güven* içinde, Ankara: Vadi Yayınları, 53-59.
- GABARRO, J.J. (1978), “The Development of Trust, Influence, and Expectations”, (Eds.) A.G.Athos ve J.J. Gabarro, *Interpersonal Behavior Communication an Understanding in Relationship* içinde, New Jersey: Prentice Hall Inc., 290-303.
- HOSMER, L.T. (1995), “Trust: the Connecting Link Between Organizational Theory and Philosophical Ethics”, *Academy of Management Review*, 20 (2), 379- 403.
- KRAMER, R.M. (2006), “Trust as Situated Cognition: An Ecological Perspective on Trust Decisions”, *Handbook of Trust Research*, R.Bachmann, A.Zaheer ve E.Ellgar (Eds), Publishing Limited, UK, s. 68-84.
- MAYER, R.C., DAVİS, J.H. ve SCHOORMAN, F.D. (1995), “An Integrative Model of Organizational Trust”, *Academy of Management Review*, 20 (3), 709-734.
- MAYER, R. C., & DAVİS, J. H. (1999), “The Effect of The Performance Appraisal System on Trust For Management: A Field Quasi-Experiment”, *Journal of Applied Psychology*, 84, 123–136.
- REMPEL, J. K., HOLMES, J.G. ve Zanna, M.P. (1985), “Trust in Close Relationships” *Journal of Personality And Social Psychology*, 49 (1), 95-112.
- ROTTER, J. B. (1971), “Generalized Expectancies for Interpersonal Trust”, *American Psychologist*, 44, 1-7.
- SARGUT, A. S. (2003), “Kurumsal Alanlardaki Örgüt Yapılarının Oluşmasında ve Ekonomik İşlemlerin Yürütülmesinde Güvenin Rolü”, (Ed.) F. Erdem, *Sosyal Bilimlerde Güven* içinde, Ankara: Vadi Yayınları, 89-124.
- SCHINDLER, P.L. ve THOMAS, C.C. (1993), “The Structure of Interpersonal Trust in the Workplace”, *Psychological Reports*, 73, 563-573.
- TSCHANNEN-MORAN, M. ve HOY, W.K. (2000), “A Multidisciplinary Analysis of the Nature, Meaning and Measurement of Trust”, *Review of Educational Research*, 70 (4), 547-593.
- WASTİ, S. A., TAN, H. H., BROWER, H.H. ve ÖNDER, Ç. (2007), “Cross-cultural Measurement of Supervisor Trustworthiness: an Assessment of Measurement Invariance Across Three Cultures”, *Leadership Quarterly*, 18, 477-489.
- WHITENER, E. M., BRODT, S.E., KORSGARD, M.A. ve WERNER, J.M. (1998), “Managers as Initiators of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behavior”, *Academy of Management Review*, 23 (3), 513-531.
- ZAND, D. E. (1972), “Trust and Managerial Problem Solving” *Administrative Science Quarterly*, 17, 229-239.

Ek 1.

ARAŞTIRMANIN VERİ TOPLAMA ARACI

Bölüm 1. Genel Bilgiler

1. Cinsiyetiniz: Kadın Erkek 2. Üniversiteniz: ...

Bölüm 2. Güven Özellikleri

Bir işletmede çalıştığınızı varsayın. Bu işletmede bir departmana yönetici olarak atanmış. Emrinizde çalışan belli sayıda personele sahipsiniz. Bu bölümde, her bir personeliniz açısından, sahip oldukları belli özellikler doğrultusunda, onlara ne derece güvenip güvenmediğinize ilişkin bir değerlendirme yapmanız istenmektedir. Bu özellikler; astınızın dürüstlüğü, işinde yetkinliği, davranışlarında tutarlılığı, size olan sadakati ve fikirlerindeki açıklığıdır. Her bir astta bu özellikler farklı kombinasyonlar halinde bulunmaktadır. Her bir kombinasyonu ve özelliklere ilişkin aşağıdaki açıklamaları da dikkate alarak lütfen hangi durumlarda astlarınıza güvenip güvenmeyeceğinizi belirleyiniz.

Özellikler:

Dürüstlük: Her zaman doğruyu ve gerçekleri söylemesi, sözleri ve davranışları arasında uyum olması, sözlerini yerine getirmesi

Yetkinlik: İşini gerçekleştirmek için gerekli bilgi ve beceriye sahip olması

Tutarlılık: Benzer durumlarda benzer tepkiler vermesi, tahmin edilebilir olması

Sadakat: Her koşulda sizi koruması ve iyiliğinizi istemesi

Açıklık: Fikir ve bilgileri sizinle paylaşması, bilgiyi gizlememesi

1. Bu astınız dürüsttür. Ancak ne yetkin, ne tutarlı, ne sadık, ne de açıktır. Bu özelliklere sahip bir astta ne kadar güvenirsiniz.

Asla güvenmem Pek de güvenmem Biraz güvenirim Güvenirim Çok güvenirim

2. Bu astınız yetkindir. Ancak ne dürüst, ne tutarlı, ne sadık, ne de açıktır. Bu özelliklere sahip bir astta ne kadar güvenirsiniz.

Asla güvenmem Pek de güvenmem Biraz güvenirim Güvenirim Çok güvenirim

3. Bu astınız tutarlıdır. Ancak ne dürüst, ne yetkin, ne sadık, ne de açıktır. Bu özelliklere sahip bir astta ne kadar güvenirsiniz.

Asla güvenmem Pek de güvenmem Biraz güvenirim Güvenirim Çok güvenirim

4. Bu astınız sadıktır. Ancak ne dürüst, ne yetkin, ne tutarlı, ne de açıktır. Bu özelliklere sahip bir astta ne kadar güvenirsiniz.

Asla güvenmem Pek de güvenmem Biraz güvenirim Güvenirim Çok güvenirim

5. Bu astınız açıktır. Ancak ne dürüst, ne yetkin, ne tutarlı, ne de sadıktır. Bu özelliklere sahip bir astta ne kadar güvenirsiniz.

Asla güvenmem Pek de güvenmem Biraz güvenirim Güvenirim Çok güvenirim

6. Bu astınız dürüst ve yetkindir. Ancak ne tutarlı, ne sadık, ne de açıktır. Bu özelliklere sahip bir astta ne kadar güvenirsiniz.

Asla güvenmem Pek de güvenmem Biraz güvenirim Güvenirim Çok güvenirim

7. Bu astınız yetkin ve tutarlıdır. Ancak ne dürüst, ne sadık, ne de açıktır. Bu özelliklere sahip bir astta ne kadar güvenirsiniz.

Asla güvenmem Pek de güvenmem Biraz güvenirim Güvenirim Çok güvenirim

8. Bu astınız tutarlı ve sadıktır. Ancak ne dürüst, ne yetkin, ne de açıktır. Bu özelliklere sahip bir astta ne kadar güvenirsiniz.

Asla güvenmem Pek de güvenmem Biraz güvenirim Güvenirim Çok güvenirim

9. Bu astınız sadık ve açıktır. Ancak ne dürüst, ne yetkin, ne de tutarlıdır. Bu özelliklere sahip bir astta ne kadar güvenirsiniz.

Asla güvenmem Pek de güvenmem Biraz güvenirim Güvenirim Çok güvenirim

10. Bu astınız dürüst ve açıktır. Ancak ne yetkin, ne tutarlı, ne de sadıktır. Bu özelliklere sahip bir astta ne kadar güvenirsiniz.

Asla güvenmem Pek de güvenmem Biraz güvenirim Güvenirim Çok güvenirim

11. Bu astınız dürüst ve tutarlıdır. Ancak ne yetkin, ne sadık, ne de açıktır. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.
()Asla güvenmem ()Pek de güvenmem ()Biraz güvenirim ()Güvenirim ()Çok güvenirim
12. Bu astınız dürüst ve sadıktır. Ancak ne yetkin, ne tutarlı, ne de açıktır. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.
()Asla güvenmem ()Pek de güvenmem ()Biraz güvenirim ()Güvenirim ()Çok güvenirim
13. Bu astınız yetkin ve sadıktır. Ancak ne dürüst, ne tutarlı, ne de açıktır. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.
()Asla güvenmem ()Pek de güvenmem ()Biraz güvenirim ()Güvenirim ()Çok güvenirim
14. Bu astınız yetkin ve açıktır. Ancak ne dürüst, ne tutarlı, ne sadıktır. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.
()Asla güvenmem ()Pek de güvenmem ()Biraz güvenirim ()Güvenirim ()Çok güvenirim
15. Bu astınız tutarlı ve açıktır. Ancak ne dürüst, ne yetkin, ne de sadıktır. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.
()Asla güvenmem ()Pek de güvenmem ()Biraz güvenirim ()Güvenirim ()Çok güvenirim
16. Bu astınız dürüst, yetkin ve tutarlıdır. Ancak ne sadık, ne de açıktır. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.
()Asla güvenmem ()Pek de güvenmem ()Biraz güvenirim ()Güvenirim ()Çok güvenirim
17. Bu astınız dürüst, yetkin ve sadıktır. Ancak ne tutarlı, ne de açıktır. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.
()Asla güvenmem ()Pek de güvenmem ()Biraz güvenirim ()Güvenirim ()Çok güvenirim
18. Bu astınız dürüst, tutarlı ve sadıktır. Ancak ne yetkin, ne de açıktır. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.
()Asla güvenmem ()Pek de güvenmem ()Biraz güvenirim ()Güvenirim ()Çok güvenirim
19. Bu astınız dürüst, yetkin ve açıktır. Ancak ne tutarlı, ne de sadıktır. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.
()Asla güvenmem ()Pek de güvenmem ()Biraz güvenirim ()Güvenirim ()Çok güvenirim
20. Bu astınız dürüst, tutarlı ve açıktır. Ancak ne yetkin, ne de sadıktır. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.
()Asla güvenmem ()Pek de güvenmem ()Biraz güvenirim ()Güvenirim ()Çok güvenirim
21. Bu astınız yetkin, tutarlı ve açıktır. Ancak ne dürüst, ne de sadıktır. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.
()Asla güvenmem ()Pek de güvenmem ()Biraz güvenirim ()Güvenirim ()Çok güvenirim
22. Bu astınız dürüst, sadık ve açıktır. Ancak ne yetkin, ne de tutarlıdır. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.
()Asla güvenmem ()Pek de güvenmem ()Biraz güvenirim ()Güvenirim ()Çok güvenirim
23. Bu astınız yetkin, sadık ve açıktır. Ancak ne dürüst, ne de tutarlıdır. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.
()Asla güvenmem ()Pek de güvenmem ()Biraz güvenirim ()Güvenirim ()Çok güvenirim
24. Bu astınız tutarlı, sadık ve açıktır. Ancak ne dürüst, ne de yetkindir. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.
()Asla güvenmem ()Pek de güvenmem ()Biraz güvenirim ()Güvenirim ()Çok güvenirim
25. Bu astınız yetkin, tutarlı ve sadıktır. Ancak ne dürüst, ne de açıktır. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.
()Asla güvenmem ()Pek de güvenmem ()Biraz güvenirim ()Güvenirim ()Çok güvenirim
26. Bu astınız dürüst, yetkin, tutarlı ve sadıktır. Ancak açık değildir. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.
()Asla güvenmem ()Pek de güvenmem ()Biraz güvenirim ()Güvenirim ()Çok güvenirim
27. Bu astınız dürüst, yetkin, tutarlı ve açıktır. Ancak sadık değildir. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.
()Asla güvenmem ()Pek de güvenmem ()Biraz güvenirim ()Güvenirim ()Çok güvenirim
28. Bu astınız dürüst, yetkin, sadık ve açıktır. Ancak tutarlı değildir. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.
()Asla güvenmem ()Pek de güvenmem ()Biraz güvenirim ()Güvenirim ()Çok güvenirim

29. Bu astınız dürüst, tutarlı, sadık ve açıktır. Ancak yetkin değildir. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.

Asla güvenmem Pek de güvenmem Biraz güvenirim Güvenirim Çok güvenirim

30. Bu astınız yetkin, tutarlı, sadık ve açıktır. Ancak dürüst değildir. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.

Asla güvenmem Pek de güvenmem Biraz güvenirim Güvenirim Çok güvenirim

31. Bu astınız dürüst, yetkin, sadık, tutarlı ve açıktır. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.

Asla güvenmem Pek de güvenmem Biraz güvenirim Güvenirim Çok güvenirim

32. Bu astınız ne dürüst, ne yetkin, ne sadık, ne tutarlı ve ne açıktır. Bu özelliklere sahip bir asta ne kadar güvenirsiniz.

Asla güvenmem Pek de güvenmem Biraz güvenirim Güvenirim Çok güvenirim