



2024, 13 (2), 544-568 | Araştırma Makalesi

Üretim İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarıyla Çalışanların İş Performansları Arasındaki Etkileşimde Örgütsel Güvenin Aracılık Etkisi

Kasım YILMAZ¹

Öz

Örgütlerde iş performansı beşerî kaynakların üretim sürecindeki bir çıktısı ve etkililiğin önemli bir göstergesidir. İnsan kaynakları yönetimi (İKY) uygulamaları insan kaynaklarına dayalı olarak sürdürülebilir rekabet avantajı sağlanması odaklı faaliyetlerdir. İnsan, üretim faktörleri arasında işletmeler adına fark yaratıcı bir güce sahiptir. Kaynak ve kabiliyet açısından insan faktörü dışındaki faktörler rakipler tarafından daha kolay bir şekilde taklit ve temin edilebilirler. Bu araştırmanın amacı işletmelerde İKY uygulamalarıyla iş performansı arasındaki etkileşimde örgütsel güven algılarının aracılık etkisini incelemektir. Araştırma Ankara ilinde gıda sektöründe faaliyet gösteren bir üretim işletmesinde anket tekniğiyle veri toplanarak gerçekleştirilmiştir. Toplam 157 çalışandan elde edilen veriler amaca uygun bir paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada değişkenler arası ilişkiler Pearson Korelasyon testiyle, aracılık etkisiye basit ve çoklu regresyon analizleriyle gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda, işletmelerde İKY uygulamalarıyla iş performansı arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki, İKY uygulamalarıyla örgütsel güven arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki, örgütsel güvenle iş performansı arasında ise zayıf düzeyde pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Çoklu regresyon analizi sonuçları örgütsel güvenin, İKY uygulamalarıyla iş performansı arasındaki etkileşimde aracılık etkisinin olmadığına işaret etmektedir. Araştırma sonuçlarına göre performans artışı hedefli İKY uygulamalarının hedeflerinin çalışanlar tarafından açıkça anlaşılması gereklidir. Bu çerçevede iş performansı hedefleriyle örgütsel hedeflerin uyumluluğunun sağlanması ve örgütsel güven ortamının tesis edilmesi önem arz etmektedir. İKY uygulamaları örgütsel güvene etki eden önemli faktörlerden birisidir. Bu sebeple uygulamaların adaletli, teşvik edici, destekleyici ve şeffaf olması gerekmektedir. Sonuç olarak işletmelerde örgütsel güven ortamını engelleyen unsurların tespit edilmesi ve giderilmesi, örgütsel güven uygulamalarının İKY uygulamalarıyla iş performansı arasındaki olumlu ilişkiyi daha da destekleyici tarzda geliştirilmesi önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: İKY Uygulamaları, Örgütsel Güven, İş Performansı, Aracılık Etkisi, Üretim.

Yılmaz, K. (2024). Üretim İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarıyla Çalışanların İş Performansları Arasındaki Etkileşimde Örgütsel Güvenin Aracılık Etkisi. İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 13(2), 544-568. <https://doi.org/10.15869/itobiad.1420727>

Geliş Tarihi	16.01.2024
Kabul Tarihi	16.04.2024
Yayın Tarihi	30.06.2024
*Bu CC BY-NC lisansı altında açık erişimli bir makaledir.	

¹ Dr.Öğr.Üyesi, Karabük Üniversitesi, TOBB Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, Karabük, Türkiye, kasimyilmaz@karabuk.edu.tr, ORCID:0000-0002-4544-4727



2024, 13 (2), 544-568 | Araştırma Makalesi

The Mediating Effect of Organizational Trust in the Interaction Between Human Resources Management Practices and Employees' Job Performances in Production Businesses

Kasım YILMAZ¹

Abstract

Job performance is an outcome of human resources in the production processes and is accepted as an important indicator of organizational effectiveness. Human resources management (HRM) practices are activities focused on providing sustainable competitive advantage based on human resources. Among all production factors human have the potential and power to create a value and difference for organizations. Factors other than the human factor in terms of resources and capabilities can be easily imitated and supplied by competitors. The purpose of this research is to examine the mediating effect of organizational trust perceptions on the interaction between HRM practices and business performance in organizations. The research was carried out by collecting data using the survey technique in a production facility operating in the food sector in Ankara. Data obtained from a total of 157 employees were analyzed using proper package program. The relationships between variables were analyzed using the Pearson Correlation test, and the mediation effect was tested through simple and multiple regression analyses. The results revealed, a weak positive relationship between HRM practices and job performance in businesses, a moderate positive relationship between HRM practices and organizational trust, and a weak positive relationship between organizational trust and job performance. Multiple regression analysis results indicate that organizational trust does not have a mediating effect on the interaction between HRM practices and job performance. According to the research results, the goals of HRM practices aimed at increasing performance should be clearly understood by employees. In this context, it is important to ensure the compatibility of business performance goals with organizational goals and to establish an environment of organizational trust. HRM practices are one of the important factors affecting organizational trust. For this reason, practices must be fair, encouraging, supportive and transparent. As a result, it is recommended to identify and eliminate the factors that hinder the organizational trust environment in businesses and to develop organizational trust practices in a way that further supports the positive relationship between HRM practices and business performance.

Keywords: HRM Practices, Organizational Trust, Job Performance, Moderating Effect, Production.

Yılmaz, K. (2024). The Mediating Effect of Organizational Trust in the Interaction Between Human Resources Management Practices and Employees' Job Performances in Production Businesses, *Journal of the Human and Social Science Researches*, 13(2), 544-568. <https://doi.org/10.15869/itobiad.1420727>

Date of Submission	16.01.2024
Date of Acceptance	16.04.2024
Date of Publication	30.06.2024
*This is an open access article under the CC BY-NC license.	

¹ Assistant Professor, Karabük University, TOBB Vocational School of Technical Sciences, Karabük, Türkiye, kasimyilmaz@karabuk.edu.tr, ORCID:0000-0002-4544-4727

Giriş

İşletmelerin hayatta kalabilmeleri için sürdürülebilir rekabet avantajına sahip olmaları gerekir. Sürdürülebilir rekabet avantajı, bir işletmenin sahip olduğu fiziki, örgütsel ve beşerî kaynaklara dayalı olarak ortaya çıkar. Örgütler, sahip oldukları insan kaynakları vasıtasıyla kazandıkları temel yetenekler sayesinde sürdürülebilir rekabet avantajına sahip olabilirler (Ülgen ve Mirze, 2013, s.36). İşletmelerde değer yaratma stratejilerinin başarılı olabilmesi için yönetici ve çalışanlardan oluşan beşerî sermayenin etkili ve verimli olması gerekir (Aybas ve Tokucu, 2020, s.1109).

İşletmeler açısından diğer üretim kaynaklarına nazaran nitelikli insan kaynağının temini ve ikamesi zordur. İnsan kaynakları yönetimi (İKY), beşerî sermayenin, işletme hedefleri gözetilerek verimli kullanımına ve çalışanların güçlendirilmesine odaklanan bir yönetim sürecidir. İnsan kaynaklarının etkin yönetimiyle işgücü devir oranı, devamsızlık, kaza ve kayıplar ve hatalı üretim oranı azalmakta, çalışma ortamında moral ve motivasyon, ürün ve hizmet nitelikleri yükselmektedir (Tortop vd., 2013, s.126). İKY'ni işletmeler açısından çok önemli kılan nedenler arasında; insan kaynaklarının maliyeti, küreselleşme, değişim, işgücü çeşitliliği, beceri gerekliliklerinde değişim, toplam kalite yönetimi, yetkilendirme ve küçülme gibi unsurların yönetilmesi zorunluluğu sayılabilir (Can vd., 2016, s.141).

İKY uygulamalarının çerçevesini, işe alma, eğitim ve geliştirme, işçi-işveren ilişkileri, ödüllendirme yoluyla takdir, örgütsel kültürün oluşturulması, kariyer geliştirme, tazminatlar ve ekonomik haklar konuları oluşturmaktadır (Tiwari ve Saxena, 2012, s.675). İKY uygulamalarının vizyonu örgütlerin daha etkili faaliyet gösterebilmeleridir. İKY uygulamaları ileri düzeyde rekabete ve uluslararası ticaret yapısına duyarlı, işletmelerin stratejik planlarıyla ilişkili ve uyumlu, kalite, müşteri memnuniyeti, verimlilik, çalışan katılımı, takım çalışması ve işgücü esnekliği odaklı olmalıdır (Bernardin ve Russell, 2013, s.174).

İşletmelerde uygun İKY uygulamalarıyla, hedefler doğrultusunda, bireysel ve örgütsel performansın artırılması arzulanmaktadır. İş performansı çalışanların ve kurumların verimli ve etkili çalıştıklarının bir göstergesidir. İş performansı hem örgütler hem de çalışanların işle ilgili kişisel beklentileri açısından önem taşır (Demirer, 2019, s.295; Yelboğa, 2006, s.208). Çalışanların iş performansı ölçülebilir niteliktedir ve bir örgütün performansını belirleyen en önemli unsurlardan birisidir (Öztrak ve Kardeşin, 2023, s.60).

Her türlü yönetim uygulamasından istenen sonucun alınabilmesi için örgütte bir güven ikliminin oluşturulması esastır. Güven ortamı sağlanmamış örgütlerde çalışanları motive etmek ve uyum kabiliyetlerini geliştirmek zordur (Batmantaş ve Özücü, 2018, s.201). Çalışanlar yöneticileri, iş arkadaşları ve kurumlarının tutarlı, inanılır ve güvenilir olmalarını arzu ederler. Belirsizlikle karşılaşıldığında örgütlerinin kendilerine yönelik tutarlı ve olumlu bir tutum içerisinde olmalarını beklerler ve bu duygular örgütsel güveni belirler (Gün ve Söyük, 2017, s.42). Çalışma gruplarında sağlanacak güven ortamı örgütlerde katılımı ve yaratıcı düşünmeyi artırır (Stoner ve Hartman, 2000, s.73). Örgütsel güvenin kuruma, yöneticilere ve çalışma arkadaşlarına güven şeklinde üç boyutu vardır (Ferres, Connel ve Travaglione, 2004, s.612). Örgütsel güven örgütsel bağlılığı, memnuniyeti ve çalışanların performansını olumlu yönde etkiler (Mamatoğlu ve Aksoy, 2021, s.186).

Bu çalışma, üretim işletmelerinde İKY uygulamaları, örgütsel güven ve iş performansı arasındaki ilişkileri araştırmayı, özellikle de örgütsel güvenin İKY uygulamaları ile iş performansı arasındaki etkileşimde aracılık edip etmediğini incelemeyi amaçlamaktadır. Bu etkileşimde örgütsel güvenin aracılık etkisinin ulusal literatürde yeterince araştırılmadığı görülmüştür. Ayrıca çalışma çerçevesinde gerçekleştirilen alan araştırmasının büyük ölçekli üretim işletmelerinde çalışanlara yönelik yapılması çalışmanın benzerlerinden ayrıştığı noktalardandır.

Araştırma çerçevesinde ilk önce konuyla ilgili teorik çerçeve ortaya konulacak, sonra sırasıyla değişkenler arası ilişkiler korelasyon testiyle, örgütsel güven değişkeninin aracılık etkisi de basit ve çoklu regresyon analiziyle test edilecektir.

Teorik Çerçeve

Alan araştırması çerçevesinde aralarındaki ilişkilerin sorgulandığı kavramlarla ilgili teorik çerçeve özetle aşağıya çıkartılmıştır.

İnsan Kaynakları Yönetimi

İşletmelerde, insan kaynakları yönetimi (İKY) uygulamaları, başlangıçta personel yönetimi anlayışı çerçevesinde genel itibarıyla bir kayıt ve muhasebe işlevi görünürken, 1980'lerin ortalarından itibaren daha stratejik bir anlam kazanmaya başlamıştır (Parsehyan, 2019, s.106). Yeni yaklaşımla birlikte sadece insan kaynaklarının planlaması, kayıt ve muhasebesinin tutulması yerine, çalışanlara örgüt için stratejik değer yaratan kaynaklar olarak bakılmaya başlanmış ve bu uygulamalarla kişisel ve örgütsel amaçların uyumlu hale getirilmesi hedeflenmiştir (Sabuncuoğlu, 2005, s.28). Beşerî sermayenin rekabet avantajı sağlanmasının bir parçası olarak görülmesiyle birlikte stratejik İKY yaklaşımı gelişmiştir. Stratejik İKY örgütsel performansı artırmayı ve yenilikçilik odaklı örgütsel bir kültür oluşturmayı hedefleyen uzun vadeli bir süreçtir (Güney vd., 2012, s.241). Stratejik İKY uygulamaları, insan kaynakları faaliyetlerinin örgütün stratejik hedefleriyle ilişkili ve uyumlu olmasına ve örgütsel performansın geliştirilmesine odaklanmaktadır (Schuler ve Jackson, 2005, s.13).

İKY, işletmelerde yönetim sürecinin bir parçasıdır. İnsan sermayesine dayalı olarak işletmeye sürdürülebilir rekabet avantajı kazandırılması ve insan kaynakları uygulamalarının şirket stratejileriyle entegrasyonu İKY'nin esas hedeflerini oluşturur (Bayraktaroğlu ve Atay, 2016, s.18). Çalışanlar, işletmeleri adına fark yaratıcı bir güce sahiptirler (Güven ve Gön, 2020, s.358). İnsan kaynağı, motivasyon, yetenek, rol algılama, kişilik, sorgulayabilme ve değerlendirebilme kabiliyetleriyle bu güce sahip olur (Morgan, 2000, s.860). Rakipler insan kaynakları hariç diğer kaynakları kolaylıkla taklit ve temin edebilirler (Redman ve Mathews, 1998, s.61). Bir örgütün etkin olabilmesi için kurumsal stratejilerle İKY uygulamalarını ilişkili ve uyumlu hale getirmesi gereklidir (Jain, 2005, s.177).

İKY işletmelerde fonksiyonel olarak planlama, işe alma, değerlendirme ve ödüllendirme, eğitim ve geliştirme, endüstriyel ilişkiler, iş güvenliği ve işgören sağlığı konularında politika ve uygulamalar gerçekleştirir (Şimşek ve Çelik, 2011, s.36). Bernardin ve Russell, (2013, s.78) bu fonksiyonların arasında örgütsel tasarımı da saymaktadır. Uygulamalarda İKY planlamaları ile işletmenin diğer fonksiyonlarıyla ilişkili planlamaların tutarlılığı esastır (Akkuş ve Bilen, 2020, s.40).

İş Performansı

İş performansı çalışanın bir işle ilgili hedeflere ne kadar ulaşabildiği ve ne kadar katkı sağladığının nicel ve nitel olarak ifadesi (Akal, 1992, s.87), bir işin miktar, maliyet, zaman ve nitelik açısından hedeflenen ölçülerde yapılabilmesi (Smith ve Goddard, 2002, s.249), çalışanların kurumsal hedeflerin gerçekleşmesine katkı sağlamak üzere gerçekleştirdikleri davranışların etkililiğidir (Rich vd., 2010, s.619). Literatürde performans açısından çalışan davranışları görev ve bağlamsal performans olarak iki boyutta tasnif edilmiş ve açıklanmıştır (Borman ve Motowidlo, 1993, s.72; Goodman & Svyantek, 1999, s.255; Doğan, 2018, s.30). Bunlardan ilki görev performansı ikincisi ise bağlamsal performanstır.

Görev performansı, çalışanların görevlerini ne kadar iyi yerine getirdikleriyle ilgilidir. Bağlamsal performans, görev performansı yanında çalışanların gönüllü katılımı, takım çalışması, kuralları ve örgütsel hedefleri özümseme ve benimsemeleri sonucu geliştirdikleri davranışlarla ilgilidir (Doğan, 2018, s.29). Örgütlerin etkili işleyişlerinde çalışanlarının örgütsel kültür, misyon ve vizyona katkıda bulunmaları, örgütlerin insan kaynakları vasıtasıyla sürdürülebilir rekabet avantajına sahip olabilmeleri açısından önem taşımaktadır (Befort ve Hatstrup, 2003, s.17-18). Görev performansı daha çok çalışanların iş tanımında yer alan görevleri yerine getirirken gerçekleştirdikleri etkililik ve verimlilikle ilgilidir (Esen, 2023, s.60). Bağlamsal performans ise görev performansı yanı sıra, çalışanların bireysel ve örgütsel olarak oluşan motivasyon unsurlarına istinaden geliştirdikleri davranış kalıplarıdır (Conway, 1999, s.6).

Örgütsel Güven

Örgütsel güven, örgütün çalışanlar gözünde algılanan güvenilirliğidir (Sayın, 2009, s.40; Tan ve Tan, 2000, s.244). Bu güvenilirlik örgütün uygulamalarında çalışanlarının menfaatini gözetmeye dair inanç ve çalışanların işyerindeki birey ve grupların niyet ve davranışlarıyla ilgili olumlu beklentileridir (Tüzün, 2007, s.95). Örgütsel güveni yöneticilere, işletmeye ve iş arkadaşlarına duyulan güven düzeyleri şekillendirir (Büte, 2011, s.174). Örgütsel güven bireye ve örgüte güvenin bileşiminden oluşur (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2021, s.75). Örgütsel güven çalışanların örgütsel hedeflere ve liderlerine inanmaları ve örgütlerinin hareket tarzının kendi menfaatlerine olacağı yönündeki inançlarıdır (Gilbert ve Tang, 1998, s.324).

Örgütsel güvenin sağlanmasında, ortak hedef doğrultusunda yönetici ve çalışanların uyumlu davranışlarının etkisi büyüktür (Çelik ve Gencer, 2019, s.111). Örgütsel adalet ve karar alma süreçlerinin şeffaflığı güven eğilimini artırır (İşcan ve Sayın, 2010, s.213). Güven ortamının tesisi için yöneticilerin yönlendirme konusunda yetenekli, ilişkilerinde yardımsever, kişilik olarak da doğruluk timsali olmaları gerekir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2021, s.77).

Kavramlararası İlişkiler ve Hipotezlerin Oluşturulması

Aşağıda kavramlararası ilişkiler ve hipotezlerin oluşturulması süreci yer almaktadır.

İKY Uygulamaları ve İş Performansı İlişkisi

Yüksek iş performansı örgütlerin verimliliğini artıran bir unsurdur. Bu sebeple bireysel ve örgütsel performans arttıracak unsurlar işletmeler açısından hayati öneme sahiptir. Sistem perspektifi içerisinde iş performansı insan kaynakları girdilerinin bir çıktısı olarak

değerlendirilebilir. Bu yüzden iş performansı insan kaynakları sisteminin etkililiğinin esaslı göstergelerinden birisidir (Ferguson ve Reio, 2010, s.473). Günümüzde modern İKY uygulamaları daha yüksek bir performansın elde edilmesi amacıyla çalışanlarda amaçlanan davranış değişikliklerine yol açmak için kullanılmaktadır. Bu tür bir yönetim stratejisiyle çalışanların kapasitelerinin en üst düzeye çıkarılması ve görevlerini örgütsel hedeflerle uyumlu bir şekilde yerine getirmelerinin sağlanması öngörülmektedir (Ogbonnaya ve Messersmith, 2019, s.510).

İKY uygulamalarının esaslı hedefi örgütsel performansı artırmaktır. Bu hedefe yönetim uygulamaları aracılığıyla çalışanların güçlendirilmesi, yetenek ve kapasitelerinin artırılması ve motivasyon düzeylerinin yükseltilmesiyle erişilebilir (Huselid, 1995, s.635). İKY uygulamaları kendi aralarında ve işletme stratejisiyle dikey olarak uyumlu ve tutarlı olduğunda etkili olur (Liu vd., 2007, s.506).

İKY uygulamalarının iş performansı ile etkileşimini inceleyen çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Mimarlık, sağlık, tekstil, bankacılık ve enerji sektöründe yapılan ulusal ve uluslararası çalışmalarda İKY uygulamaları ile iş performansı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Rodjam vd., 2020, s.45;Witasari ve Gustomo, 2020, s.12;Akın ve Erdost Çolak, 2012, s.110;İspir ve Yeşil, 2020, s.198; Bayır ve Harmancı, 2021, s.1711;Kılınç, 2020, s.254;Saatçioğlu ve Yıldırım, 2022, s.138;Zainal vd., 2023, s.7;Lim ve Ahmad, 2021, s.131;Marhil vd., 2023, s.66). Karakaya ve Bayraktar (2020, s.180) tarafından beyaz yaka çalışanlarına yönelik yapılan araştırmada, İKY uygulamalarıyla bireysel performans arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Bu bilgilerden ve İKY uygulamalarından dolayı çalışanlarda oluşacak memnuniyetin onların performanslarını da olumlu etkileyeceği noktasından hareketle araştırmanın ilk hipotezi aşağıda belirtildiği şekilde oluşturulmuştur.

H1: İşletmelerde İKY uygulamalarıyla çalışanların iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Örgütsel Güvenin İKY Uygulamaları ve İş Performansı ile Etkileşimi

Örgütsel güven çalışanlarla bir bütün olarak işletmeleri arasındaki pozitif etkileşim sonucu zamanla oluşan sadakat ve bağlılık duygularıdır (Cropanzano ve Mitchell, 2005, s.875). İKY uygulamaları da çalışan ve işveren arasındaki etkileşimin çerçevesini belirleyen politika ve süreçlerdir. Dolayısıyla çalışanlar işverenlerinden beklentilerini, İKY uygulamalarıyla kendilerine gönderilen mesajlardan algırlar. Bu etkileşim sonucu çalışanlarda oluşan algının pozitif olması, onların örgütlerine yönelik bağlılık, sadakat ve güven duygularını dolayısıyla performanslarını artırıcı etki yaratabilir (Vanhalta ve Dietz, 2015, s.277).

İnsan kaynakları uygulamalarından özellikle performans değerlendirme, açık iletişim, karar alma süreçlerine çalışanların katılımı, net iş tanımlaması ve adil seçim faaliyetleri örgütsel güveni pozitif yönde etkilemektedir (Gilbert ve Tang, 1998, s.334). Çalışanların kurumlarına karşı geliştirdikleri tutum ve davranışlar karşılıklılık esasına dayanmaktadır. İKY uygulamalarının çalışanların örgütsel güven algılarıyla ilişkisi üzerine yapılan araştırmalar bu değişkenler arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir (Altunkaya, 2011, s.95; Öztürk ve Karahançer, 2021, s.224; Yılmaz ve Karahan, 2011, s.107;Molla, 2011, s.78;Bayramlık vd., 2015, s.164; Tahmaz, 2018, s.110). Bu araştırmalarda örgütsel adalet algısına da vurgu yapıldığı görülmektedir. Bu

bilgi ve bulgulara istinaden araştırmanın ikinci hipotezi aşağıda belirtildiği şekilde oluşturulmuştur.

H2: İşletmelerde İKY uygulamalarıyla çalışanların örgütsel güven algıları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Gelişmiş bireysel veya örgütsel güven duygusu motivasyonu, bilgi paylaşımını, performansı ve iş tatminini artırmakta, çatışmaları ise azaltmaktadır (Fulmer ve Gelfand, 2012, s.1214). Örgütsel güven etkili bir iletişim ortamında etkin çalışma gruplarının oluşturulmasıyla mümkündür. Güven her ilişkinin temelidir. Çok yavaş kazanılıp çok hızlı kaybedilebilir. İşletmelerde belirsizlikler güven ortamının oluşmasını engeller (Perry ve Mankin, 2007, s.170).

Yapılan araştırmalara göre etik iklim ve örgütsel güvenin bireysel performans üzerinde güçlü bir etkisi vardır (Büte, 2011, s.186; Altaş ve Kuzu, 2013, s.36; Yorulmaz ve Karabacak, 2020, s.127). Banka çalışanlarının bireysel performanslarıyla kurumlarına, yöneticilerine ve iş arkadaşlarına yönelik güven algıları arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır (Turhan vd., 2018, s.52). Benzer şekilde turizm sektöründe yapılan bir araştırmaya göre örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık ve iş performansını pozitif yönde etkilemektedir (Cankül vd., 2018, s.381). Bu bilgilerden hareketle araştırmanın üçüncü hipotezi aşağıda belirtildiği şekilde oluşturulmuştur.

H3: Çalışanların örgütsel güven algılarıyla iş performansları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

İşyeri ortamında çalışanların birbirlerine, yöneticilerine ve kurumlarına yönelik güven duyguları içerisinde olmaları örgütsel verimliliği ve etkinliği artıran unsurlardandır. İKY uygulamalarının iş performansı ile etkileşiminde örgütsel güvenin aracılık etkisinin incelendiği araştırmaların özellikle ulusal düzeyde sınırlı sayıda olduğu görülmüştür. Ancak örgütsel güven kavramı geniş çapta araştırılmıştır.

Ürdün de inşaat sektöründe yapılan bir araştırmada örgütsel güvenin yüksek performansa dayalı İKY uygulamalarıyla yenilikçilik ve yaratıcılık temelli iş performansı arasındaki etkileşimde kısmi aracılık rolü olduğu belirlenmiştir (Jalali vd., 2023, s.249). Ali vd.'ne göre (2020, s.89), işletmelerin İKY uygulamalarıyla örgütsel performansları arasında olumlu bir ilişki mevcuttur ve örgütsel güvenin bu ilişkide aracılık etkisi vardır. Ayrıca örgütsel güvenin, işletmelerde motivasyon artırıcı İKY uygulamalarıyla takım performansı (Hafeez vd., 2022, s.5), İKY uygulamalarıyla çalışanların işten ayrılma niyetleri (Hemdi ve Hamir, 2007, s.20), bilgi yönetim kabiliyetiyle örgütsel performans (Fitria, 2020, s.388), İKY uygulamalarıyla örgütsel yaratıcılık (Vanhala ve Ritala, 2016, s.106), İKY uygulamalarıyla çalışan iyiliği (Jaškevičiūtė, 2021, s.7) ve örgütsel değişimle iş tatmini (Gupta ve Singla, 2016, s.11) değişkenleri arasında tespit edilen olumlu ilişkilerde aracılık etkisinin olduğu belirlenmiştir. Bu bilgilerden hareketle araştırmanın dördüncü hipotezi aşağıda belirtildiği şekilde oluşturulmuştur.

H4: İşletmelerde İKY uygulamalarıyla iş performansı arasındaki etkileşimde örgütsel güvenin aracılık etkisi vardır.

Metodoloji

Araştırmanın Amacı ve Önemi

İnsan kaynakları yönetimi, örgütsel hedeflere uygun olarak insan kaynaklarının yapılandırılıp geliştirilmeleriyle ilgili karar alma, planlama, örgütlenme, denetim ve rehberlik faaliyetlerini içerir (Güloğlu, Yıldırım ve Atar, 2022, s.13). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarıyla, bir yandan çalışanların ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması hedeflenirken, diğer yandan da onların kabiliyetlerinden azami faydalanarak işletmeye performans artışı ve rekabet avantajı kazandırmak hedeflenmektedir (Pauwe ve Boon, 2018, s.33).

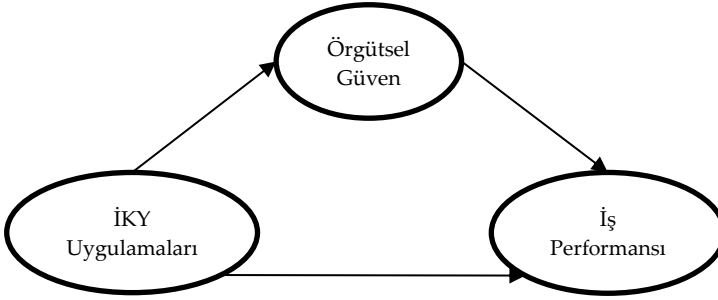
Örgütsel güven çalışanların kurumlarının kendilerine yönelik olarak sağladığı desteğe ilişkin algıları ve yöneticilerinin doğruluk, dürüstlük ve güvenilirliğine olan inançlarıdır (Mishra ve Morrissey, 1990, s.446). Örgütsel güvenin, örgütsel bağlılık, iş tatmini, toplam kalite yönetimi, motivasyon, iş performansı ve etkinlik gibi değişkenlerle etkileşim içerisinde olduğu belirlenmiştir (Demircan ve Ceylan, 2003, s.142).

İşletmeler açısından stratejik değere sahip insan kaynaklarının yönetiminde iş performansı önemli göstergelerden birisidir (Boz vd., 2020, s.13). Çalışanların bağlamsal performansı onların örgütlerinin etkili işleyişine katkıda bulunacak isteğe bağlı davranışlarıdır (Organ ve Ryan, 1995, s.776). Bireysel performansın belirleyicileri ve bu değişkenler arasındaki etkileşimin özellikleri yönetim süreçleri açısından önem taşımaktadır.

Bu araştırmanın amacı İKY uygulamalarıyla örgütsel güven ve iş performansı arasındaki ilişkileri irdelemek, örgütsel güvenin İKY ile iş performansı arasındaki ilişkide aracılık rolünün olup olmadığını belirlemektir. Bu değişkenler arasında örgütsel güvenin aracılık etkisini araştıran çalışma sayısının özellikle ulusal düzeyde nispeten sınırlı olduğu görülmüştür. Ayrıca araştırmanın gıda sektöründe faaliyet gösteren bir üretim işletmesinde yürütülmesinin de literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada İKY uygulamaları, iş performansı ve örgütsel güven değişkenleri arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Nicel araştırma usulleri çerçevesinde kullanılan ilişkisel tarama modelinde iki veya daha fazla değişken arasındaki değişim varlığıyla değişim derecesi belirlenmeye çalışılmakta (Karasar, 1995, s.85; Bekman, 2022, s.250) ve bu yolla tutum ve eğilimler hakkında fikir sahibi olunabilmektedir (Fraenkel vd., 2012, s.360). Bu çerçevede geliştirilen model Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

(Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.)

Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini Ankara ilinde faaliyet gösteren bir gıda üretim işletmesinde çalışan (192) kişi oluşturmaktadır. Veriler tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemiyle gönüllülük esas alınarak toplanmıştır. Bu çerçevede hazırlanan anket tüm çalışanlara elektronik formatta iletilmiş ve toplamda (157) katılımcıdan geri bildirim alınmıştır. İstatistiki hesaplamalara göre %95 güven düzeyi, %5 hata payıyla yeterli örneklem büyüklüğü sağlanmıştır (Altunışık v.d., 2007, s.162). Çalışmayla ilgili olarak gerekli etik kurul izni Karabük Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulunun 26.09.2023 gün ve 2023/06 nolu kararıyla alınmış, ayrıca anketin yapılacağı işletmeden yazılı olarak müsaade alınmıştır.

Katılımcılarla ilgili tanımlayıcı istatistikler aşağıda Tablo 1’de paylaşılmıştır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Cinsiyet	n	%
Kadın	38	24,2
Erkek	119	75,8
Yaş	n	%
20-30 Yaş	29	18,5
31-40 Yaş	40	25,5
41-50 Yaş	37	23,6
51 Yaş ve Üstü	51	32,5
Mesleki Pozisyon/Ünvan	n	%
Müdür/Müdür Yrd.	20	12,7
Şef	13	8,3
Mühendis/Uzman	32	20,4
Ustabaşı/Ustabaşı Yrd.	22	14,0
İşçi	58	36,9
Diğer	12	7,6
Çalışma Süresi	n	%
5 Yıldan Az	28	17,8
5-10 Yıl	29	18,5
11-15 Yıl	12	7,6
16-20 Yıl	20	12,7
21 Yıl ve Üstü	68	43,3

Tablo 1 devamı

Eğitim Durumu	n	%
İlkokul Mezunu	3	1,9
Ortaokul Mezunu	2	1,3
Lise Mezunu	47	29,9
Önlisans Mezunu	13	8,3
Lisans Mezunu	67	42,7
Yüksek Lisans Mezunu	20	12,7
Doktora Mezunu	5	3,2
Genel Toplam	157	100

Verilere göre katılımcıların %24,2'si kadın ve %75,8'i erkektir. Yaş durumu incelendiğinde, çalışanların %18,5'inin 20-30 yaş aralığında, %25,5'inin 31-40 yaş aralığında, %23,6'sının 41-50 yaş aralığında, %32,5'inin ise 51 yaş ve üstünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların mesleki pozisyon/ünvanlarına göre %12,7'sinin Müdür/Müdür Yardımcısı, %8,3'ünün şef, %20,4'ünün mühendis/uzman, %14'ünün ustabaşı/ustabaşı yardımcısı, %36,9'unun işçi ve %7,6'sının diğer pozisyon/ünvana sahip çalışanlardan oluştuğu anlaşılmaktadır. Çalışanların %17,8'i 5 yıldan az, %18,5'i 5-10 yıl arası, %7,6'sı 11-15 yıl arası, %12,7'si 16-20 yıl arası ve %43,3'ü 21 ve üzeri yıldır işletmede çalışmaktadırlar. Katılımcıların eğitim durumuna bakıldığında, %1,9'unun ilkokul mezunu, %1,3'ünün ortaokul mezunu, %29,9'unun lise mezunu, %8,3'ünün önlisans mezunu, 42,7'sinin lisans mezunu, %12,7'sinin yüksek lisans mezunu ve %3,2'sinin doktora mezunu olduğu görülmektedir.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Sanayi işletmelerinde insan kaynakları yönetimi uygulamalarıyla, çalışanların örgütsel güven ve iş performansı algıları arasındaki ilişkileri incelemeyi hedefleyen araştırmada veri toplanması anket aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özellikleriyle ilgili beş soruya yer verilmiştir. İkinci bölümde yer alan İKY uygulamaları ölçeği olarak, Snell ve Dean (1992, s.480) tarafından geliştirilen ve Türen vd. (2013, s.112) tarafından Türkçeye çevrilerek uygulanan ölçek kullanılmıştır. İş performansı ölçeği olarak Kirkman ve Rosen (1999, s.66) ile Sigler ve Pearson (2000, s.34) tarafından kullanılan ve Türkçe çevirisi Çöl (2008, s.41) tarafından yapılarak uygulanan ölçekten faydalanılmıştır. Kullanılan örgütsel güven ölçeği ise Tyler ve Bies (1990, s.78) tarafından geliştirilmiş ve ülkemizde Polat (2009, s.163) tarafından uygulanmıştır.

Ölçeklerin yapısal geçerliliği Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)'yle test edilmiş, güvenilirlikleri için ise Cronbach's Alpha katsayılarına bakılmıştır. Güvenilirlik katsayıları yorumlanırken $0.41 \leq \alpha < 0.60$ aralığı için güvenilirlik düşük, $0.61 \leq \alpha < 0.80$ için oldukça güvenilir ve $0.81 \leq \alpha < 1.00$ için güvenilirlik yüksek" şeklinde değerlendirme yapılmıştır (Kalaycı, 2014, s.405). Çalışanların İKY uygulamaları, iş performansı ve örgütsel güvenle ilgili algı düzeylerinin tespiti için aritmetik ortalama değerler kullanılmıştır. Aritmetik ortalama değerlerinin yorumlanmasında "1.00-1.80 = kesinlikle katılmıyorum, 1.81-2.60 = katılmıyorum, 2.61-3.40 = kararsızım, 3.41-4.20 = katılıyorum ve 4.21-5.00 = kesinlikle katılıyorum" ortalama değer aralıkları kullanılmıştır (Özdamar, 2015, s.150). Ölçeklere ilişkin normallik analizi sonucu çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,5 ile 1,5 değerleri arasında çıktığı gözlemlendiğinden analizlerde parametrik testler

kullanılmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2013, s.68). İşletmelerde İKY uygulamalarıyla, örgütsel güven ve iş performansı arasındaki ilişkilerin belirlenebilmesi için Pearson Korelasyon testi kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyi yorumlanırken “0.00-0.25=çok zayıf; 0.26-0.49=zayıf; 0.50-0.69=orta; 0.70-0.89=yüksek; 0.90-1.00=çok yüksek” değer aralıkları dikkate alınmıştır (Kalaycı, 2014, s.116). Örgütsel güvenin, İKY uygulamaları ve iş performansı etkileşimindeki aracılık rolü basit ve çoklu regresyon analizleriyle test edilmiştir.

Bulgular

Sanayi işletmesi çalışanlarına yönelik olarak yapılan alan çalışmasından elde edilen verilerin analiziyle aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Açıklayıcı Faktör Analizi ve Güvenilirlik Sonuçları

Araştırma ölçeklerinin yapısal geçerliliğini ve güvenilirliğini test etmek amacıyla yapılan Açıklayıcı Faktör Analizi ve Cronbach’s Alpha test sonuçları Tablo 2’de paylaşılmıştır.

Tablo 2. Açıklayıcı Faktör Analizi ve Güvenilirlik Sonuçları

Boyutlar	Maddeler	Faktör Yüğü	Özdeğer	Varyans Oranı	α
İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları (İKY)	İKY1	0,673	9,945	36,673	0,951
	İKY2	0,723			
	İKY3	0,688			
	İKY4	0,851			
	İKY5	0,872			
	İKY6	0,836			
	İKY7	0,845			
	İKY8	0,765			
	İKY9	0,740			
	İKY10	0,651			
	İKY11	0,668			
Örgütsel güven (ÖG)	ÖG1	0,837	2,645	19,191	0,909
	ÖG2	0,788			
	ÖG3	0,813			
	ÖG4	0,806			
İş Performansı (İP)	İP1	0,920	1,607	18,856	0,943
	İP2	0,876			
	İP3	0,889			
	İP4	0,905			
Toplam Varyans Oranı				74,720	0,948
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)				0,909	
Bartlett Küresellik Testi		X²=2883,479		0,000	

Yapılan faktör analizi sonucunda; ankette kullanılan ölçeklerde yer alan toplam 19 maddeyle ilgili olarak (157) katılımcıdan elde edilen verilerin belli bir yapıyı gösterdiği, KMO (0,909) ve Bartlett ($\chi^2 = 2883,479$; $p=0,000$) değerlerinden anlaşılmaktadır. Ölçeğin toplam varyans açıklama oranının $\geq 0,55$ 'in üzerinde olduğu da görülmüş, bu sebeple verilerin araştırma problemini yeterince ölçebildiği anlaşılmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2013, s.570). Literatürde faktör yük değerleriyle ilgili olarak sosyal bilimlerde işaretine bakılmaksızın 0.60 ve üstü yük değeri yüksek; 0.30-0.59 arası yük değeri orta düzeyde kabul edilmektedir (Büyükoztürk, 2002, s.474).

Çalışmada faktör yük değerleri incelenmiş ve İKY12, İKY 13, İKY 14, İKY 15 maddelerine ait faktör yük değerlerinin 0,59'un altında olduğu ve bu faktör yüklerinin ait olduğu boyutun dışında dağılım gösterdiği görüldüğünden ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir. Çıkarılan bu maddeler irdelendiğinde ifadelerin ücrete ilişkin İKY uygulamalarıyla ilgili ifadeler olduğu tespit edilmiştir. Bu durum çalışanların ücrete ilişkin görüşlerinin aşırı değişkenlik gösterdiği ve normal dağılıma uymadığı şeklinde değerlendirilmiştir. Bu düzeltme sonrası değerlendirmeye alınan faktör yük değerlerinin ise 0,651-0,920 değerleri arasında ve kabul edilen sınır üzerinde olduğu belirlenmiştir. Ölçek güvenilirliği için Cronbach's Alpha katsayılarına bakılmıştır. Literatürde güvenilirlik katsayısının, $0,61 \leq \alpha < 0,80$ aralığında olması oldukça güvenilir olarak (Kalaycı, 2014, s.405) kabul edilmektedir. Bu çerçevede Alpha katsayılarının İKY ölçeği için (0,951), ÖG ölçeği için (0,909) ve İP ölçeği için (0,943) olduğu görülmüştür. Ölçeğin geneli için elde edilen Alpha katsayısı ise (0,948) olarak belirlenmiş ve ölçeğin güvenilir olduğuna karar verilmiştir (Akgül, 2005, s.145).

Çalışanların İKY uygulamaları, örgütsel güven ve iş performansı algılarına ilişkin bulgular

Çalışanların İKY uygulamaları, örgütsel güven ve iş performansı algı düzeylerinin belirlenmesi amacıyla aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine bakılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 3'te görülmektedir.

Tablo 3. Çalışanların İKY uygulamaları, örgütsel güven ve iş performansı algılarına ilişkin bulgular

Değişkenler	N	X̄	SS
İKY Uygulamaları	157	2,9464	1,03452
Örgütsel Güven	157	2,9618	1,07796
İş Performansı	157	3,9204	,99399

Bulgulara istinaden işletme çalışanlarının İKY uygulamalarıyla ilgili algılarının orta ($X=2,94$) düzeyde, örgütsel güven algılarının orta düzeyde ($X=2,96$) iş performansı algılarının ise yüksek düzeyde ($X=3,92$) olduğu söylenebilir.

Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

İKY uygulamaları, örgütsel güven ve iş performansı arasındaki ilişkilerin tespitine yönelik olarak yapılan korelasyon analizine ilişkin bulgular, aşağıda Tablo 4.'te paylaşılmaktadır.

Tablo 4. İKY uygulamaları, örgütsel güven ve iş performansı değişkenlerine ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri

Değişken	M	SD	1	2	3
1. İKY Uygulamaları	2,9464	1,034	1		
2. Örgütsel Güven	2,9618	1,077	0,643**	1	
3. İş Performansı	3,9204	,993	0,419**	0,303**	1

**Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlıdır (iki uçlu test)

Tablo 4'te yer alan korelasyonlardan İKY uygulamalarıyla iş performansı arasında pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0,419$, $p<0,01$). Değerler çalışanların iş performanslarının, İKY uygulamalarıyla ilgili olumlu algıları arttıkça artış gösterdiğine işaret etmektedir. Bu bulgular sonucunda araştırmanın "H1: İKY uygulamalarıyla

çalışanların iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Bulgulara göre, İKY uygulamalarıyla çalışanların örgütsel güven algıları arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki vardır ($r=0,643$, $p<0,01$). Bu sonuca göre çalışanların işletmenin İKY uygulamalarıyla ilgili olumlu algıları arttıkça örgütlerine yönelik güven algıları da artmaktadır. Korelasyon analizi sonucunda; araştırmanın “H2: İKY uygulamalarıyla çalışanların örgütsel güven algıları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Son olarak bulgular örgütsel güvenle iş performansı arasında pozitif yönlü ve zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r=0,303$, $p<0,01$). Bu sonuç çalışanların örgütsel güven algıları arttığında iş performansının da arttığını göstermektedir. Dolayısıyla araştırmanın “H3: Çalışanların örgütsel güven algılarıyla iş performansları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel Güven Algısının Aracılık Etkisinin Testine Yönelik Olarak Gerçekleştirilen Çoklu Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Örgütsel güven değişkeninin, İKY uygulamaları ve iş performansı arasındaki aracılık etkisini incelemek amacıyla üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Bu yöntemle göre, bir değişkenin aracılık etkisinden söz edebilmek için ilk olarak bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde bir etkisinin olması, ikinci olarak bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde bir etkisinin olması, bu iki şart sağlandıktan sonra, aracı değişken regresyon analizine dahil edildiğinde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin anlamlı olması gerekmektedir (Baron ve Kenny, 1986, s.1174; Çelik ve Turunç, 2011, s.240). Aracı değişkenin etkisi incelendiğinde, bağımsız değişken ve bağımlı değişken arasındaki ilişkide düşüş olması durumunda kısmi aracılık etkisi, bu ilişkinin tamamen etkisini yitirmesi durumunda ise tam aracılık etkisi olduğu anlaşılmaktadır. İlişkinin anlamsız olması durumunda ayrıca bu ilişkinin istatistiksel olarak test edilebilmesi için Sobel testi kullanılarak elde edilecek anlamlılık değerine bakılmaktadır

Bu doğrultuda İKY uygulamaları ve iş performansı arasındaki etkileşimde örgütsel güvenin aracılık etkisinin test edilmesi amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 5’te görülmektedir.

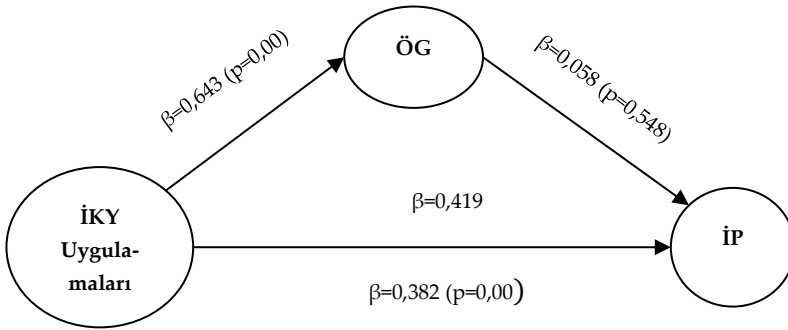
Tablo 5. İKY uygulamaları ve İş performansı etkileşiminde örgütsel güvenin aracılık etkisinin ortaya konulmasına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	B	Standart hata	β	T	p	R ²	F
1-İş Performansı	İKY Uygulamaları							
Sabit		2,735	0,219	-----	12,501	0,000		
İKY Uygulamaları		0,402	0,070	0,419	5,741	0,000	0,175	32,955
2-Örgütsel Güven	İKY Uygulamaları							
Sabit		0,988	0,200	-----	4,936	0,000		
İKY Uygulamaları		0,670	0,064	0,643	10,454	0,000	0,414	109,285

Tablo 5 devamı

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	B	Standart hata	β	T	p	R ²	F
3- İş Performansı	İKY							
	Uygulamaları							
	ve Örgütsel Güven							
Sabit		2,683	0,236	-----	11,375	0,000		
İKY Uygulamaları		0,367	0,092	0,382	4,000	0,000	0,177	16,591
Örgütsel Güven		0,053	0,088	0,058	0,603	0,548		

Çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olduğu ($p=0,000$), İKY uygulamalarıyla iş performansı arasındaki ilişki düzeyinin ($\beta=-0,419$) iken, örgütsel güven değişkeninin aracılık etkisi kontrol edildiğinde bu ilişki düzeyinin azaldığı ($\beta=-0,382$) ve aynı zamanda istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu ($p=0,000$) görülmektedir. Ancak İKY uygulamaları ve örgütsel güvenin iş performansı üzerindeki etkisi birlikte incelendiğinde, örgütsel güven ile iş performansı arasındaki ilişkinin anlamsızlaştığı görülmüştür ($p=0,548$). Bu durumda örgütsel güven değişkeninin aracılık etkisinin netleştirilmesi için Sobel testi de uygulanmıştır. Sobel testi sonuçlarına bakıldığında anlamlılık değerinin 0,05'ten daha yüksek olduğu görüldüğünden ($p=0,547$), örgütsel güvenin, İKY uygulamalarıyla iş performansı arasındaki etkileşimde aracılık rolünün olmadığı anlaşılmıştır. Regresyon analizi sonuçlarının model üzerinde gösterimi Şekil 2'de yer almaktadır.



Şekil 2. İKY uygulamaları ve iş performansı arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık etkisi

Yapılan çoklu regresyon analizleri sonucunda; araştırmanın "H4: İşletmelerde İKY uygulamalarıyla iş performansı arasındaki etkileşimde örgütsel güvenin aracılık etkisi vardır." hipotezi reddedilmiştir. Regresyon analizleri sonuçlarına göre, İKY uygulamalarının İP ile etkileşiminde ÖG'nin aracılık etkisi yoktur. Bu sonuç hem çoklu regresyonda ÖG'nin İP üzerindeki etkisinin anlamsız olması hem de Sobel testi sonuçlarıyla desteklenmektedir.

Sonuç ve Tartışma

Bu araştırma bir sanayi işletmesinde yürütülen İKY uygulamalarının çalışanların iş performansı algılarıyla ilişkisini ve bu etkileşimde örgütsel güven faktörünün aracılık etkisinin olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılmıştır. Yapılan analizler çalışanların işletmede yürütülen İKY uygulamalarıyla ilgili algılarının orta düzeyde ($\bar{X}=2,94$), örgütsel güven algılarının orta düzeyde ($\bar{X}=2,96$) iş performansı algılarının ise yüksek düzeyde ($\bar{X}=3,92$) olduğunu göstermektedir. Bu durum çalışanların işletme tarafından uygulanan personel seçme, işe alma, hizmet içi eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme, karar mekanizmalarına katılım gibi İKY uygulamalarıyla ilgili algılarının ne olumlu ne de olumsuz yönde olduğuna işaret etmektedir. Benzer şekilde çalışanların örgüte, yöneticilerine ve iş arkadaşlarına yönelik olarak geliştirdikleri güven algılarının orta seviyede olduğu anlaşılmaktadır. Çalışanların kendi performanslarıyla ilgili algılarının ise daha yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Bu konuda işletmenin İKY uygulamalarıyla veya güven geliştirmeye yönelik politikalarıyla çalışanlarına yönelik vermeye çalıştığı mesajların olumlu veya olumsuz etki doğuracak şekilde hedef çalışanlara ulaştırılmadığı veya ulaştığı halde şiddetli olumlu veya olumsuz algılara yol açmadığı düşünülebilir.

Korelasyon testi sonuçlarına göre İKY uygulamalarıyla iş performansı arasında pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki olduğu ($r=0,419$, $p<0,01$) tespit edilmiştir. Bu sonuç çalışanların, işletmenin İKY uygulamalarıyla ilgili olumlu algıları arttıkça iş performanslarının da arttığını göstermektedir. Elde edilen bulgulara istinaden "H1: İşletmelerde İKY uygulamalarıyla çalışanların iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır." hipotezi kabul edilmiştir.

Bu konuda Karakaya ve Bayraktar (2020, s.180) tarafından özel sektörde beyaz yaka çalışanlarına yönelik yapılan bir araştırmada İKY uygulamalarıyla iş performansı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Ancak, İKY uygulamaları ve iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin varlığına işaret eden araştırmalar da vardır (Bayır ve Harmanlı, 2021, s.1714; Lim ve Ahmad, 2021, s.132; Marhil vd., 2023, s.67; Witasari ve Gustomo, 2020, s.12; Ferguson ve Reio, 2010, s.491). Bu araştırmalar sağlık, bankacılık, petrol-gaz endüstrisi ve mimarlık alanlarında yapılmıştır.

Bundan başka işgücü planlaması ile verimlilik, (Akin ve Erdost Çolak, 2012, s.111), personel güçlendirme ve iş performansı, (İspir ve Yeşil, 2020, s.201; Kılınç, 2020, s.254) eğitim- geliştirme faaliyetleriyle iş performansı (Saatçioğlu ve Yıldırım, 2022, s.139) ve tazminat, ekonomik faydalar, performans değerlendirme ve eğitim-geliştirme uygulamalarıyla iş performansı (Zainal vd., 2023, s.8) arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

İKY uygulamalarının temel hedefi aslında örgüt genel performansını arttırmaktır. Örgüt performansını arttırmaya yönelik uygulamalar çalışanların kabiliyet ve kapasitelerini artırıcı, onları motive edici ve güçlendiren çalışmalardır (Huselid, 1995, s.654). Performans konusunda olumlu sonuçlar elde edebilmek için uygulamaların birbirleriyle ve örgüt stratejisiyle uyumlu olması gerekir (Liu vd., 2007, s.506). Ayrıca uygulamaların çalışanların davranışlarında amaçlanan değişikliklere yol açabilmesi için bu uygulamalarla verilmek istenen mesajın hedef kitle tarafından açık bir şekilde anlaşılabilmesi gereklidir (Ogbonnaya ve Messersmith, 2019, s.520). Bu araştırmada elde edilen sonuç bu açıdan diğer çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Ancak tespit edilen

ilişki pozitif yönlü ve zayıf bir ilişkidir. İlişkinin zayıflığı araştırmanın yapıldığı işletmeye özgü yorumlanacak olursa, bu işletmede İKY uygulamalarının etkisiyle performansta ciddi bir düşüş veya artışın olmadığı söylenebilir. Yönetim açısından bakıldığında İKY uygulamalarıyla çalışanlara verilmek istenen mesajların yüksek performansa yol açacak seviyede algılanmadığı şeklinde değerlendirme yapılabilir.

Bulgulara göre işletmede İKY uygulamalarıyla çalışanların örgütsel güven algıları arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki mevcuttur ($r=0,643$, $p<0,01$). Buna göre İKY uygulamalarının daha fazla olumlu algılanması çalışanların kurumlarına, yöneticilerine ve iş arkadaşlarına daha fazla güven duygusu beslemeleri sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Elde edilen bu sonuca göre araştırmanın “H2: İşletmelerde İKY uygulamalarıyla çalışanların örgütsel güven algıları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Bu sonuç ulusal ve uluslararası düzeyde yapılan bazı çalışmalarda elde edilen sonuçlarla benzerlik göstermektedir (Öztürk ve Karahançer, 2021, s.224-225; Gilbert ve Tang, 1998, s.335; Yılmaz ve Karahan, 2011, s.108; Molla, 2011, s.78; Bayramlık vd., 2015, s.165; Altunkaya, 2011, s.95; Tahmaz, 2018, s.110; Jalali v.d., 2023, s.251). Bu araştırmaların bazısında teknolojideki değişim ve gelişmelerle ortaya çıkan elektronik İKY uygulamalarının örgütsel güvenle ilişkileri de incelenmiştir.

İşletmelerde kuruma yönelik güven değişkeninin öncülleri arasında liderlik tarzları, gelişim kültürü, iş stresi, iş tatmini, motivasyon, örgüt iklimi, örgüt kültürü, örgütsel adalet, örgütsel destek, personel güçlendirme ve yenilikçi davranış gibi birçok değişken sayılmaktadır (Turunç ve Turgut, 2020, s.45). İnsan kaynakları yönetimi bu öncüllerden örgütsel iklim, kültür, adalet ve personel güçlendirme gibi alanları da kapsayıcı uygulamalardan oluşmaktadır. Dolayısıyla uygun İKY uygulamalarıyla çalışanlara örgüt hedeflerine uygun davranış geliştirmeye yönelik mesajlar gönderilmesi mümkün ve mantıklı bir metot olarak görülebilir. Özellikle örgütsel adaleti yansıtır uygulamalarla, açık iletişim, karar alma süreçlerine katılımın teşviki gibi politikaların yöneticilere ve kuruma yönelik güveni geliştirmesi öngörülebilir. Yukarıda verilen araştırmalar eğitim, turizm, ilaç, savunma ve inşaat sektörlerinde yapılmış ve bu hususları teyit edici sonuçlar elde edilmiştir. Bu araştırma ise gıda sanayiinde üretim yapan bir işletmede gerçekleştirilmiştir.

Son olarak bulgular örgütsel güvenle iş performansı arasında pozitif yönlü ve zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r=0,303$, $p<0,01$). Bu sonuca göre çalışanların örgütsel güven algıları arttıkça iş performansı algıları da artmaktadır. Dolayısıyla araştırmanın “H3: Çalışanların örgütsel güven algıları ile iş performansları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Elde edilen bu sonuç yapılan diğer çalışmaların çoğuyla uyum göstermektedir. Yapılan çalışmalarda işletmelerde örgütsel güven algılarının iş performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu (Akıllı ve Cingöz, 2015, s.6; Büte, 2011, s.188; Altaş ve Kuzu, 2013, s.39) veya iki değişken arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu (Parven ve Awan, 2018, s.274; Turhan v.d., 2018, s.53; Cankül v.d., 2018, s.382; Yorulmaz ve Karabacak, 2020, s.128) tespit edilmiştir.

Araştırmalar çalışanların örgüte ve yönetime güvenlerinin artmasıyla örgütsel kimliklerinin geliştiğini ve örgüte bağlılıklarının arttığını, bunun sonucunda yaptıkları işlere daha fazla zaman ve enerji sarfettiklerini göstermektedir (Aryee vd., 2002, s.276).

Örgütte güven ortamının olmaması tüm sistemin bozulmasına yol açar. Örgütsel güven, sistem ve işleyişi en uygun hale getirerek örgütsel işlem akışkanlığını sağlayacak önemli bir faktördür (Paliszkievicz vd., 2014, s.33). Dolayısıyla hem bireysel hem de örgütsel performans elde edebilmek için örgütsel güven düzeylerini yükseltecek yönetim uygulamaları geliştirmek gereklidir.

Çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları, örgütsel güven değişkeninin, İKY uygulamaları ve iş performansı arasındaki etkileşimde aracılık etkisi taşımadığını göstermektedir. Bu durumda araştırmanın “H4: İşletmelerde İKY uygulamalarıyla iş performansı arasındaki etkileşimde örgütsel güvenin aracılık etkisi vardır.” hipotezi reddedilmiştir.

Literatürde örgütsel güvenin İKY uygulamalarıyla iş performansı arasındaki ilişkide aracılık etkisinin araştırıldığı çalışmalar sınırlı da olsa mevcuttur (Ali vd., 2020, s.89; Hafeez vd., 2022, s.7). Ancak örgütsel güven değişkeninin başka kavramlar arasındaki ilişkilerdeki aracılık etkisi daha sık araştırılmıştır. Bu araştırmalara göre örgütsel güven, İKY uygulamalarıyla çalışanların işten ayrılma niyetleri (Hemdi ve Hamir, 2007, s.21), İKY uygulamalarıyla çalışanların iyiliği, (Jaškevičiūtė, 2021, s.7), bilgi yönetim kabiliyetiyle örgütsel performans (Fitria, 2020, s.390), örgütsel değişim ve iş tatmini (Gupta ve Singla, 2016, s.11), stratejik İKY uygulamalarıyla yenilikçilik (Vanhala ve Ritala, 2016, s.105) ve İKY uygulamalarıyla yenilikçilik ve yaratıcılık temelli iş performansı (Jalali vd., 2023, s.252) arasındaki ilişkilerde aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonuçları örgütsel güvenin aracılık etkisini araştıran diğer çalışmaların sonuçlarıyla örtüşmemektedir. Araştırmada çoklu regresyon analizinde anlamsız hale gelen örgütsel güven-iş performansı ilişkisinde örgütsel güvenin iş performansı üzerindeki etkisinin beklenenin aksine oldukça düşük bir değer olduğu gözlenmektedir ($\beta=0,058$). Halbuki bağımsız değişken olarak örgütsel güvenle iş performansı arasındaki ilişki bu değerden çok daha yüksektir. Bu durumda İKY uygulamalarıyla örgütsel güven değişkeninin ayrı bağımsız değişkenler olarak iş performansı üzerinde etki yarattığı şeklinde bir sonuca varılabilir. Ayrıca bu durum araştırmanın yapıldığı üretim işletmesinde örgütsel güven uygulamalarının İKY uygulamalarıyla iş performansı arasındaki olumlu ilişkiyi daha da destekleyici tarzda geliştirilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

İKY uygulamaları iş performansının artırılmasına yönelik çalışmalarda kullanılan stratejik bir araçtır. Bu uygulamalarla başarıya odaklı bireysel davranış ve tutumların geliştirilmesi sağlanabilir. Ayrıca eğitim yoluyla çalışanların kapasitelerini geliştirme ve motivasyonlarını artırma uygun İKY politikalarıyla gerçekleştirilebilir. Etkili, adil, açık ve anlaşılır İKY uygulamaları, çalışanlarca doğru biçimde algılandığı takdirde örgütlerde adalet ve güven duygularının oluşup gelişmesini mümkün hale getirir.

Araştırmada elde edilen sonuçlara göre işletmelerde iş performansının ve örgütsel güvenin geliştirilmesine yönelik olarak aşağıda belirtilen önerilerde bulunulabilir:

- İş performansı hedefleriyle örgütsel hedeflerin uyumluluğunun sağlanması ve çalışanlarca bu hedeflerin özümsemesi sağlanmalıdır. Hedeflerin benimsenmesi uygun İKY performans değerlendirme uygulamalarıyla sağlanabilir.
- İşletmelerde güven ortamını zedeleyen unsurların tespiti ve giderilmesi çalışmaları yapılmalıdır. Çalışanların özellikle yöneticiler ve yönetim uygulamalarıyla ilgili algıladıkları olumsuzluklar güven duygusunu azaltabilir.

Bireyler ve gruplar arası iletişimin geliştirilmesi, yönetim uygulamalarında açık, dürüst ve şeffaf olunması bu tür riskleri azaltıcı etki yaratabilir.

- Performans artışı hedefli İKY uygulamalarıyla arzulan sonuçların çalışanlarca açıkça anlaşılmasını sağlayacak yönetim anlayışı geliştirilmelidir. Bu husus İKY politikalarının etkili olmasıyla ilgilidir. Performans artışına yönelik geliştirilen İKY politikaları ve uygulamaları, çalışanlarca açıkça anlaşılıp algılanabilmeli, davranış düzeltici ve geliştirici bir heyecan ve etki yaratabilmelidir.
- İKY uygulamalarının çalışanlarda örgütsel güven ve adalet algılarını geliştirici nitelikte olmasına dikkat edilmelidir. İşletmelerde işe alma, terfi, karar mekanizmalarına katılım, eğitim, kişisel gelişim ve performans değerlendirme konularında tarafsız, objektif ve adaletli davranılması ve çalışanlarda bu yönde algının gelişmesi gereklidir. Aksi takdirde çalışanların işletmelerine ve yöneticilerine karşı içten gelen güven duyguları asla gelişemez.

Araştırmanın Literatüre Katkısı ve Kısıtları

Örgütsel güven değişkeninin İKY uygulamaları ve iş performansı etkileşiminde aracılık etkisi literatürde sınırlı sayıda araştırmaya konu olmuştur. Büyük ölçekli bir üretim işletmesinde yapılan bu araştırma konu ve çalışma alanı itibarıyla bir özgünlük taşımaktadır. Tek bir sektörde çalışmanın yapılması aynı zamanda araştırmanın kısıtını oluşturmaktadır. Bu konuda farklı sektörlerde ve farklı iş performansı değerlendirme ölçütleriyle benzer çalışmaların yapılmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Değerlendirme	İki Dış Hakem / Çift Taraflı Körleme
Etik Beyan	Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunur. Bu çalışmaya temel teşkil eden alan araştırması için Karabük Üniversitesi Rektörlüğü, Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Başkanlığının 26/09/2023 Tarih , 2023/06 Nolu kararı ile Etik Kurul Kararı alınmıştır.
Benzerlik Taraması	Yapıldı – Ithenticate
Etik Bildirim	itobiad@itobiad.com
Çıkar Çatışması	Çıkar çatışması beyan edilmemiştir.
Finansman	Bu araştırmayı desteklemek için dış fon kullanılmamıştır.
Yazar Katkıları	Tek yazarlı araştırma makalesi
Peer-Review	Double anonymized - Two External
Ethical Statement	It is declared that scientific and ethical principles were followed during the preparation of this study and that all studies used are stated in the bibliography. For the field research that forms the basis of this study, an Ethics Committee Decision was taken with the decision of Karabük University Rectorate, Social and Human Sciences Scientific Research and Publication Ethics Board dated 26/09/2023 and numbered 2023/06.
Plagiarism Checks	Yes – Ithenticate
Conflicts of Interest	The author(s) has no conflict of interest to declare.
Complaints	itobiad@itobiad.com
Grant Support	The author(s) acknowledge that they received no external funding in support of this research.

Kaynakça / References

- Akal, Z. (2000). İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi, Milli Prodüktivite Merkezi, 4. Baskı. Ankara.
- Akgül, A., (2005), Tıbbi Araştırmalarda İstatistiksel Analiz Teknikleri, SPSS Uygulamaları, 3.Baskı, Ankara, Emek Ofset.
- Akıllı, S., & Cingoz, A. (2015). The relationship between organizational trust and job performance: The mediating effect of public service motivation. In *EGPA Annual Conference* (pp. 26-28).
- Akın, Ö., & Erdost Çolak, H. E. (2012). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarıyla örgütsel performans arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 85-114.
- Akkuş, B., & Bilen, A. (2020). İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları İle Kurumsallaşma Arasındaki İlişkinin Araştırılması. *Munzur Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 38-55.
- Ali, A., Awan, M. Z., & Javed, A. (2020). Exploring Organizational Trust as Mediator in the Relationship between HRM Practices and Organizational Performance. *Research Journal of Social Sciences and Economics Review*, 1(2), 85-92.
- Altaş, S. S., & Kuzu, A. (2013). Örgütsel etik, örgütsel güven ve bireysel iş performansı arasındaki ilişki: okul öncesi öğretmenleri üzerinde bir araştırma. *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırmalar Dergisi*, 1(2), 29-41.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2007). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. Sakarya Yayıncılık, Sakarya, 226, 103-118.
- Altunkaya, K. (2011). Örgütsel güven ile insan kaynakları fonksiyonlarından performans değerlendirme arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir uygulama. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Aryee, S., Budhwar, P. S., & Chen, Z. X. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(3), 267-285.
- Aybas, M., & Tokucu, F. (2020). Kaynak Temelli Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(22), 1107-1136.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- Batmantaş, H., & Örucü, E. (2018). Örgütsel Güven İle Sinizm Arasındaki İlişki Bir Uygulama-29.10. 18. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18(36), 198-214.
- Bayır, Ş., & Harmancı, Y. (2021). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Çalışan Performansına Etkisi: Kayseri’de Bulunan Özel Hastanelerde Bir Araştırma. *Erciyes Akademi*, 35(4), 1689-1720.

Bayraktaroğlu, S., & Atay, E. (2016). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramsal, Stratejik ve Kültürel Temeller. İstanbul: Beta Basım Yayım, İstanbul.

Bayramlık, H., Çetin, Ş. ve Yurdakul, A.T., (2015). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgüte duyulan güvene etkisi: örgütsel adaletin aracılık rolü. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 17(2), 156-173.

Befort, N., & Hatrup, K. (2003). Valuing task and contextual performance: Experience, job roles, and ratings of the importance of job behaviors. *Applied HRM Research*, 8(1), 17-32.

Bekman, M. (2022). Halkla ilişkiler uygulamalarında nicel araştırma yöntemi: ilişkisel tarama modeli. *Meriç Uluslararası Sosyal ve Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 6(16), 238-258.

Bernardin, J.H., & Russell J. E. A., (2013), Human resource management: An experiential approach., Mc. Graw Hill, 6th edition. Singapore, 2013.

Borman, W. C. & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. *Personnel Selection in Organizations*, New York: Jossey-Bass.

Boz, D., Duran, C. ve Uğurlu, A. (2020). Girişimcilik eğiliminin iş performansına etkisi. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 15(1), 11-23.

Büte, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 171-192.

Büyükköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi*, 32(32), 470-483.

Can, H., Kavuncubaşı, Ş., & Yıldırım, S. (2016). Kamu ve özel kesimde insan kaynakları yönetimi. *Siyasal Kitabevi*, 9. Baskı, Ankara 2016.

Cankül, D., Kılıç, İ., & Doğanekin, A. (2018). Restoran çalışanlarının algılamış oldukları örgütsel güven düzeylerinin örgütsel vatandaşlık ve iş performansına etkisi: Eskişehir örneği. *Journal of Tourism & Gastronomy Studies*, 6(1), 372-389.

Conway, J. M. (1999). Distinguishing contextual performance from task performance for managerial jobs. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 3-13.

Cropanzano R, Mitchell MS. 2005. Social exchange theory: an interdisciplinary review. *Journal of Management* 31(6): 874-900.

Çelik, K., & Gencer, M. (2019). Öğretmenlerin örgütsel güven algılarının değişime ilişkin tutumlarına etkisi. *Trakya Eğitim Dergisi*, 9(1), 108-124.

Çelik, M., & Turunç, Ö. (2011). Duygusal emek ve psikolojik sıkıntı: iş-aile çatışmasının aracılık etkisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 40(2), 226-250.

Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.

Demircan, N., & Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: Nedenleri ve sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(2), 139-150.

Demirer, M. C. (2019). Kişi Örgüt Uyumunun İş Performansı Üzerine Etkisi: Mutluluğun Aracılık Rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(1), 283-302.

Doğan, H. (2018). Örgütsel Adalet Algısı İle İş Performansı Arasındaki İlişki. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 26-46.

Esen, D. (2023). Hizmetkar Liderliğin İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Öğretmen Özerkliğinin Aracılık Rolü. *Eğitim Ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori Ve Uygulama*, 55-86.

Ferguson, K. L., & Reio Jr, T. G. (2010). Human resource management systems and firm performance. *Journal of Management Development*, 29(5), 471-494.

Ferres, N., Connell J. ve A. Travaglione (2004), "Coworker Trust As A Social Catalyst For Constructive Employee Attitudes", *Journal Managerial Psychology*, 19:6, 608-622.

Fitria, A. (2020). The effect of knowledge management ability on organizational performance with organizational trust as a mediation variables. *Management Analysis Journal*, 9(4), 383-391.

Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. (2012). How to Design and Evaluate Research in Education (7th Ed.). New York: McGraw-Hill.

Fulmer, C. A., & Gelfand, M. J. (2012). At what level (and in whom) we trust: Trust across multiple organizational levels. *Journal of management*, 38(4), 1167-1230.

Gilbert, J. A. & Tang, T. L. (1998). An examination of organizational trust antecedents. *Public Personnel Management*, 27(3), 321-338.

Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. (1999). Person-organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal of vocational behavior*, 55(2), 254-275.

Gupta, S., & Singla, A. (2016). Organizational change and job satisfaction: An analysis of mediating effect of organizational trust. *Indian Journal of Commerce and Management Studies*, 7(3), 07-13.

Güloğlu, E., Yıldırım, B. O., & Atar, İ. (2022). İnsan Kaynakları Yönetimi ve İş Etiği İlişkisi. *Uluslararası Sosyal Bilimlerde Mükemmellik Arayışı Dergisi*, 2(1), 11-18.

Gün, İ. ve Söyük, S. (2017). Sağlık kuruluşlarında örgüt iklimi ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *ACU Sağlık Bilim Dergisi* (1); 40-48

Güney, S., Yahyaoğlu, G., Suner, G., Çalışkan, D., Genç, A., & Yiğiter, Ş. Y. (2012). Stratejik insan kaynakları yönetiminin önemi ve literatür açısından değerlendirilmesi. *İİB Uluslararası Hakemli Akademik Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(05), 232.

Güven, M., ve Gön, E., (2020). Dış Kaynaklardan İşgören Bulma Sürecinde Geleneksel İnsan Kaynakları Yönetimi ile Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Arasındaki Farklılıklar, Güncel İşgören Bulma Kaynaklarına Bakış (İşkur Örneği). *Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(16), 356-372.

Hafeez, S., Bhatti, S. H., & Zaman, U. (2022). Examining the effect of high-performance human resource practices on team performance in development sector projects: Mediating role of trust. *Journal of Public Affairs*, 22(1), e2375.

Hemdi, M. A., & Hamir, N. (2007). Clarifying the effects of human resource management practices on turnover intentions: the mediating role of employee trust in organization. *TEAM Journal of Hospitality and Tourism*, 4(1), 12-26.

Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672.

İşpir, İ., & Yeşil, S. (2020). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Çalışanların İş Tatminine, Yenilikçiliğine ve Performansına Etkisi. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 15(58), 190-209.

İşcan, Ö. F. & Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 24 (4), 195-216.

Jain, P. (2005). A comparative analysis of strategic human resource management (SHRM) issues in an organisational context. *Library review*, 54(3), 166-179.

Jalali, A., Jaafar, M., Abdelsalam Al Rfoa, S. K., & Abhari, S. (2023). The indirect effect of high-performance work practices on employees' performance through trust in management. *Journal of Facilities Management*, 21(2), 242-259.

Jaškevičiūtė, V. (2021). Trust in organization effect on the relationship between HRM practices and employee well-being. In *SHS web of conferences*.

Kalaycı, Ş. (2014). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 6. Baskı, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

Karakaya, K., & Bayraktar, O. (2020). İnsan Kaynakları Uygulamalarının Bireysel Performansa Etkisi. *Ekonomi İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 170-184.

Karasar, N. (1995). Bilimsel Araştırma Yöntemi, Ankara: Sim Matbaacılık.

Kılınç, E. (2020). İnsan Kaynakları Yönetiminde Personel Güçlendirmenin Algılanan Performans Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi. *Verimlilik Dergisi*, (4), 241-257.

Kirkman, B.L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, 42, 58-74.

Lim, C. T., & Ahmad, N. (2021). The relationship between human resource management practices and employee performance. *Research in Management of Technology and Business*, 2(1), 123-136.

Liu, Y., Combs, J. G., Ketchen Jr, D. J., & Ireland, R. D. (2007). The value of human resource management for organizational performance. *Business horizons*, 50(6), 503-511.

Mamatoğlu, N., & Aksoy, Ş. (2021). Covid-19 Hazırlığı Örgütsel Güven Ölçeği. *Kıbrıs Türk Psikiyatri ve Psikoloji Dergisi*, 3(3), 183-191.

Marhil, M. M., Masaud, K. A. R., & Majid, N. A. (2023). The Mediating Role of Job Satisfaction on the Relationship Between Human Resources Management Strategies and Employees Performance in Waha Oil & Gas Company in Libya. *American Journal of Economics and Business Innovation*, 2(1), 63-69.

Mishra, J., & Morrissey, M. A. (1990). Trust in employee/employer relationships: A survey of West Michigan managers. *Public personnel management*, 19(4), 443-486.

Molla, G. (2011). Çalışanların elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamalarına ait tutumları ile örgütsel güven ilişkisine yönelik ilaç sektöründe bir uygulama. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Morgan, P. (2000). Paradigms lost and paradigms regained? Recent developments and new directions for HRM/OB in the UK and USA. *International Journal of Human Resource Management*, 11(4), 853-866.

Ogbonnaya, C., & Messersmith, J. (2019). Employee performance, well-being, and differential effects of human resource management subdimensions: Mutual gains or conflicting outcomes?. *Human Resource Management Journal*, 29(3), 509-526.

Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel psychology*, 48(4), 775-802.

Özdamar, K., (2015). SPSS ile Biyoistatistik. Nisan Kitabevi Yayınları, 10. Baskı, Eskişehir.

Öztrak, M., & Karaşin, Y. (2023), Akademik Personelin Rol Belirsizliğinin İş Performansı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: İstanbul'daki Vakıf Üniversiteleri Üzerinde Bir Uygulama. *Van Yüzcüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(15), 58-71.

Öztürk, C., & Karahançer, E. (2021). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Örgütsel Güven İlişkisi: Siirt Üniversitesi Personeli Örneği. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (37), 206-231.

Paauwe, J., & Boon, C. (2018). Strategic HRM: A critical review. *Human resource management*, 49-73.

Paliszkievicz, J., Koohang, A., Gołuchowski, J., & Horn Nord, J. (2014). Management trust, organizational trust, and organizational performance: advancing and measuring a theoretical model. *Management and Production Engineering Review*, 5(1), 32-41.

Parsehyan, B. G. (2019). Sanat Kurumlarında İnsan Kaynakları Yönetimi Çerçevesinde Örgütsel Davranışa Bakış. *Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, 9(2), 104-110.

Parven, A., & Awan, A. G. (2018). Effect of organizational justice, job satisfaction and trust on managers on employee performance. *Global Journal of Management, Social Sciences and Humanities*, 4(2), 259-279.

Perry, R. W., & Mankin, L. D. (2007). Organizational trust, trust in the chief executive and work satisfaction. *Public personnel management*, 36(2), 165-179.

Polat, M. (2009), Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Bursa, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Redman T & Mathews P.B (1998), "Service quality and human resource management: A review and research agenda", *Personnel Review*, Vol.27, Issue.1, pp.57-77.

Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635.

Rodjam, C., Thanasisuebwong, A., Suphuan, T., & Charoenboon, P. (2020). Effect of human resource management practices on employee performance mediating by employee job satisfaction. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(3), 37-47.

Saatçioğlu, K., ve Yıldırım, A. (2022). İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonlarından Eğitim Ve Geliştirme Uygulamalarının Çalışan Performansına Etkileri: Tekstil Ve Hazır Giyim Sektöründe Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(2), 123-141.

Sabuncuoğlu, Z. (2005). İnsan Kaynakları Yönetimi. 2. Baskı. Bursa, Alfa Aktüel.

Sabuncuoğlu, Z., ve Tüz, M. V. (2021), Örgütsel Davranış, 6. Baskı, Aktüel Yayınevi, Bursa 2021.

Sayın, U., (2009), "Güven: İşletmelerde Algılanan Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Bir Aracı – Bir Uygulama" Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Erzurum-2009.

Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2005). A quarter-century review of human resource management in the US: The growth in importance of the international perspective. *Management revue*, 11-35.

Sigler, T. H., & Pearson, C. M. (2000). Creating an empowering culture: examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of quality management*, 5(1), 27-52.

Smith, P. C. & Goddard, M. (2002). Performance Management and Operational Research: A Marriage Made in Heaven?. *The Journal of the Operational Research Society*, 53 (3), 247-255.

Snell, S. A., & Dean Jr, J. W. (1992). Integrated manufacturing and human resource management: A human capital perspective. *Academy of Management journal*, 35(3), 467-504.

Stoner, C.R. ve R.I. Hartman (2000) "Team Building: Answering Tough Questions", *Research Technology Management*, 34:4,12-18.

Şimşek, M. Ş. ve Çelik, A. (2011). İşletme Bilimlerine Giriş. (18. Baskı). Konya: Eğitim Akademi Yayınları.

Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., (2019). *Using multivariate statistics*. 7th Edition, NewYork, Pearson.

Tahmaz, E., (2018). İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örgütsel Güven: Konuyla İlgili Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul, 2018.

Tan, H. H., & Tan, C. S. (2000). Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(2), 241-260.

Tiwari, P., & Saxena, K. (2012). Human resource management practices: A comprehensive review. *Pakistan business review*, 9(2), 669-705.

Tortop, Aykaç, Yayman ve Özer, (2013), İnsan Kaynakları Yönetimi, Nobel Yayınevi, 5.Basım, Ankara.

Turhan, M., Köprülü, O., & Helvacı, İ. (2018). Örgütsel güven ile bireysel iş performansı arasındaki ilişki. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 6(5), 47-55.

Turunç, Ö., ve Turgut, H. (2020), Örgütsel Davranış, 46 yaygın değişken incelemesi, teori ve uygulama. 1. Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2020.

Türen, U., Gökmen, Y., & Tokmak, İ. (2013). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının işletme performansına etkisi: İşletmelerin sahip oldukları bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyetlerinin aracılık rolü. *Business and Economics Research Journal*, 4(4), 103-129.

Tüzün, İ. K. (2007). Güven, örgütsel güven ve örgütsel güven modelleri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007(2), 93-118.

Tyler, T. R., & Bies, R. J. (1990). Beyond formal procedures: The interpersonal context of procedural justice. In J. S. Carroll (Ed.), *Applied social psychology and organizational settings* (pp. 77-98). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Ülgen, H. ve Mirze, S.K., (2013). İşletmelerde stratejik yönetim. Beta Yayınları, 6.Baskı, İstanbul.

Vanhala, M., & Dietz, G. (2015). HRM, trust in employer and organizational performance. *Knowledge and Process Management*, 22(4), 270-287.

Vanhala, M., & Ritala, P. (2016). HRM practices, impersonal trust and organizational innovativeness. *Journal of Managerial Psychology*, 31(1), 95-109.

Witasari, J., & Gustomo, A. (2020). Understanding the effect of human capital management practices, psychological capital, and employee engagement to employee performances. *The Asian Journal of Technology Management*, 13(1), 1-15.

Yelboğa, A. (2006). Kişilik özellikleri ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 8(2), 196-217.

Yılmaz, H., & Karahan, A. (2011). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel güven ve iş tatmini üzerindeki etkilerinin araştırılması: Afyonkarahisar'da bir araştırma. *İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(3), 95-118.

Yorulmaz, Ü. M., & Karabacak, A. (2020). Liman Çalışanlarında Örgütsel Güven ile İş Performansı Arasındaki İlişki: İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın Rolü. *Balkan & Near Eastern Journal of Social Sciences (BNEJSS)*, 6(2).

Zainal, N., Din, N. N. O., & Munusami, C. (2023). Relationship between human resource management practices and employee's job performance in selected private Health Care Sector, Selangor, Malaysia. *Human Resources Management and Services*, 5(1).