

## ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL İLETİŞİM ARASINDAKİ İLİŞKİLERE YÖNELİK ÖZEL BİR KURUMDA ARAŞTIRMA

### A RESEARCH ON THE RELATIONSHIPS BETWEEN ORGANIZATIONAL TRUST AND ORGANIZATIONAL COMMUNICATION IN A PRIVATE INSTITUTION

Ayşe Nur YÜCEDAĞ  
Adıyaman Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
[bhcaysenur@gmail.com](mailto:bhcaysenur@gmail.com)  
ORCID: 0009-0002-4710-2170

Aylin AKYOL  
Adıyaman Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
[aylin-akyol@hotmail.com](mailto:aylin-akyol@hotmail.com)  
ORCID: 0000-0003-2700-5111

#### ÖZ

#### ABSTRACT

**Geliş Tarihi:**  
10.07.2024

**Kabul Tarihi:**  
25.09.2024

**Yayın Tarihi:**  
29.12.2024

**Anahtar Kelimeler**  
Örgütsel Güven  
Örgütsel İletişim  
Özel Kurum

**Keywords**  
Organizational Trust  
Organizational  
Communication  
Private Firm

Çevresel değişimin, karmaşıklığın ve belirsizliğinin yüksek olduğu günümüz iş ortamlarında örgütlerde iletişim ve güven konuları önemli hale gelmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerle örgütler farklılık oluşturarak rekabet avantajı kazanmayı amaçlamakta ve insan kaynağı ile farklılık oluşturmaya yönelik çözümler araştırmaktadır. Araştırmanın amacı, örgütsel güven ile örgütsel iletişim arasındaki ilişkiyi incelemektir. Ayrıca, çalışanların örgütsel güven ve örgütsel iletişimlerinde demografik değişkenler açısından farklılık olup olmadığı da incelenmektedir. Çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden bağıntısal model tercih edilmektedir. Araştırmanın evrenini Adıyaman'da Tekstil sektöründen mavi yakalı çalışan 307 katılımcı oluşturmaktadır. Araştırmanın verilerine SPSS kullanılarak betimleyici istatistikler, (ANOVA), korelasyon, regresyon ve faktör analizleri uygulanmıştır. Çalışma örgütsel güven ve iletişim konularını inceleyerek ilişkili alanyazına katkı sağlamayı hedeflemektedir. Araştırma sonucunda çalışanların örgütsel güvenleri ile örgütsel iletişimleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki oluşmuştur. Çalışanların örgütsel güvenlerinde demografik değişkenlere göre anlamlı farklılık tespit edilmezken, örgütsel iletişimlerinde anlamlı farklılığa rastlanmıştır. Orta kademe yöneticilerin (ustabaşı) örgütsel iletişim düzeylerinin alt kademe yöneticilerin örgütsel iletişim düzeyinden yüksek olduğu görülmüştür. İleriki çalışmalarda, örgütsel güven ile örgütsel iletişim arasındaki ilişkilerin örgüt kültürü vb. aracı değişkenler kullanılarak, farklı araştırma desenleri ile farklı sektörlerde araştırılması önerilebilir.

In globally competitive, complex, uncertain environments, communication, and trust become important in organizations. With the developments in information and communication technologies, organizations aim to gain a competitive advantage by making a difference and searching out solutions to create diversity with human resources.

The research's purpose is to investigate the relationship between organizational trust and organizational communication. In addition, it is also examined whether there are differences in employees' organizational trust and organizational communication in terms of demographics. In the study, the correlational model is preferred among quantitative research methods. The study consists of 307 participants working as blue-collar workers in the textile sector of Adıyaman. Descriptive statistics (ANOVA), correlation, regression, and factor analysis were applied to data using SPSS. The study aims to contribute by examining organizational trust and communication.

As a result, positive and significant relationship was established between organizational trust and organizational communication. While no significant difference was found in organizational trust according to demographic variables, an important difference was found in organizational communication. It was observed that organizational communication levels of middle-level managers (foremen) were higher than lower-level. It can be suggested that the relationships between organizational trust and organizational communication in different sectors and research designs.

**DOI:** <https://doi.org/10.30783/nevsosbilen.1513872>

**Atıf/Cite as:** Yücedağ, A. N. & Akyol, A. (2024). Örgütsel güven ve örgütsel iletişim arasındaki ilişkilere yönelik özel bir kurumda araştırma. *Neveşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 14(4), 1753-1778.

## Giriş

Değişim ve gelişimin hız kazandığı günümüz dünyasında, hayatın her alanında olduğu gibi iş yaşamında da uzun dönemde varlığını sürdürebilme, rekabet edebilme ve belirlenen amaçları yerine getirebilme her organizasyonun nihai hedefleri arasında yer almaktadır. Bu zorlu rekabet ortamında amaçlarına ulaşım varlıklarını sürdürebilen ve başarılarıyla ön plana çıkan işletmeler incelendiğinde yeterli teknik ekipmanların yanı sıra kalifiye elemanlara yer verilmesi dikkat çekmektedir. Bu açıdan bakıldığında örgütlerin belirlenen amaçlara ulaşmasında en önemli faktör insan unsuru olmaktadır. Nitelikli insan kaynağı politikalarının uygulanması, örgütlerin başarısı için büyük bir öneme sahip olmaktadır. Bununla birlikte, küresel rekabet ortamlarında, güçlü olabilmeye ilişkin ortaklar arası güvene dayalı ilişki geliştirme becerileri gerekmektedir (Huff ve Kelley, 2003). Aynı zamanda günümüz işletmelerinde yöneticilerin etkililiği astlarının güvenini kazanma becerileriyle yakın ilişkili olmaktadır (Clark ve Payne, 1997; Vokic, Bilusic ve Najjar, 2021: 70).

Örgütlerde güven ortamı; üretken, anlamlı, huzurlu insan yaşamının zenginliğini ve yaratıcılığını sağlarken pratik anlamda da işbirliğini ve organizasyonu kolaylaştırmaktadır. Güvenin oluşmadığı ortamlarda ise, izolasyon, yabancılaşma, kişisel çıkarlar ve kendini koruma davranışı artmaktadır. Sonuç olarak da güvensizlik eylemleri sınırlamaktadır. Güvenin çoğunlukla araştırılmaya açık yönü ise güvenin iletme şekli olmaktadır. Örgütsel güvene yönelik alanyazında; güvenin örgütsel düzeyde kişilerarası ilişkilerin değerli ve vazgeçilmez unsuru olduğu, güvenin farklı şekillerde kavramsallaştırılmış çok boyutlu yapıya sahip olduğu, iletişim ve güven arasında ilişki olduğu ve güvenin eylemi ön koşul kabul ettiği ifade edilmektedir (Kodish, 2017: 348).

Örgütlerde güven en önemli konu olmaktadır. Bireyler yer aldıkları örgüt içerisinde bulunan yöneticilere, çalışma arkadaşlarına karşı güven duymak isterler, bu güven hissi ile örgüte olan bağlılık artarak motivasyon güçlendirilmektedir. Örgüt içerisinde iş görenler arası ilişkilerin pozitif yönde gelişmesi ve sürdürülmesi büyük oranda çalışanlar arası güven duygusuna bağlı olmaktadır. İş görenler arası güven duygusunun etkin bir şekilde sağlanmadığı örgütlerin başarı olasılığı ciddi oranda düşük olmaktadır. Örgütsel güven, organizasyon içerisinde bütün iş görenlerin katılımıyla oluşturulması gereken psikolojik ortam şeklinde ifade edilmektedir. Bu ortamın oluşturulmasında yönetim kademesinin yaklaşımı en önemli faktördür. Sorumlulukların tam olarak algılanması, iş görenlerin iş yapabilme becerileri örgütün kendi içinde güvenilir bir yapıya sahip olmasını sağlayan temel unsurlar arasında gösterilmektedir (Asunakutlu, 2002: 5).

Günümüzde iletişim, örgütte en baskın ve önemli faaliyetler arasında değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda, ilişki etkileşimle başlayarak sonrasında örgütün işlevi ve varlığını devam ettirebilmesi bireyler ve gruplar arasındaki etkili ilişkiye dayalı sağlanmaktadır (Ramadanty ve Martinus, 2016: 78). Örgütlerin varoluş sebeplerinden biri, bireylerin kendilerini güvende hissedeceği bir ortam olmasıdır. Örgütler varlıklarını iletişim ile sürdürürler ve kurumların oluşması, varlığını sürdürmesi ve kurum içerisinde bilgi ve düşünce akışının sağlanması iletişim ile gerçekleşmektedir. Örgüt içerisinde çalışanlar arası ilişkilerin gelişmesi, karşılıklı anlayış ve güven ortamının oluşturulduğu etkili iletişimden kaynaklanmaktadır. İletişim, bir organizasyonun varlığını sürdürebilmesi için, önceden belirlenen hedeflerin gerçekleşmesine olanak sağlamaktadır. Etkin bir iletişim, güven duygusunun hâkim olduğu ortamlarda karşılıklı anlayış ile gerçekleşmektedir. Örgütlerde güven ve iletişim karşılıklı etkileşim halinde bulunmaktadır. Bir organizasyonda çalışmakta olan iş görenler arasında gerçekleşmesi gereken en uygun iletişimin oluşumunu sağlayan kavram örgütsel iletişimdir. Organizasyon içerisinde oluşturmuş olduğu çevreyi etkileyen ve etkilenen olması bakımından örgütsel iletişim, ileti akışını, yönü ve amacını barındırmakta ve bireylerin tutum ve davranışlarını yönlendirmektedir (Özkan, 2013: 72).

Bu kapsamda araştırma örgütlerdeki en önemli unsur oluşturan insan kaynağının iletişim ve güven ilişkilerini Adıyaman'da tekstil sektöründen bir işletme açısından inceleyerek alanyazına katkı sunmayı hedeflemektedir. Bu çalışmanın amacı; örgütsel güven ortamının sağlandığı örgütlerde çalışanların iletişim becerilerinin ne ölçüde geliştiğini tespit etmektir. Güven ortamının sağlandığı organizasyonda çalışan kendini daha iyi ifade edeceğinden iletişimin artacağı düşünülmektedir. Alanyazında (Sağır ve Parlak, 2018: 165; Karadoğan, 2003; Jones ve George, 1998; Sağbaşı, 2013; Sevinç ve Sağlam, 2018: 57; Wong, Wong, Ngo ve Lui, 2005; Özarallı ve Torun, 2011; Yıldız, 2019; Cindy, 1997; Wyant ve Cionea, 2024; Qian, Seuring, Wagner ve Dion, 2021; Vokic, Bilusic ve Najjar, 2021; Allert ve Chatterjee, 1997; Bai, Su, Xin ve Wang, 2023; Guzzo, Wang, Madera ve Abbott, 2021) güven ve iletişim ilişkilerini açıklayan kısıtlı çalışmaya rastlanması araştırmanın önemini ortaya çıkarmıştır.

Bilim insanları, iletişimin örgütlerdeki güven algısının öncüsü olduğu konusunda fikir birliği sağlamışlardır (Allert ve Chatterjee, 1997; Togna, 2014; Vokic, Bilusic ve Najjar, 2021: 74). İletişim, yaşamın varoluş sürecinin

bütünüdür, bireyler yaşamlarına devam edebilmek için iç ve dış çevreleriyle iletişim sürecinde bulunmak durumundadır. Güven ve iletişim bir sürecin ayrılmaz iki ayrı parçası gibidir. Güven iletişim sürecinin başlangıcı olmakta, iletişim ise güven duygusunun sürekliliğini sağlamaktadır. Güven, bireylerarası iletişimin önemini belirlemektedir. Örgüt içerisinde de etkin iletişimin gerçekleşebilmesi, güven ortamının oluşturulmasına bağlıdır. Bu çalışmada örgüt içerisindeki güven ile kurumdaki iletişim ilişkisi incelenecektir. Alanyazın incelemesinde konu hakkında ulusal ve uluslararası (Wyant ve Cionea, 2024; Chien ve Ann, 2015; Kodish, 2017; Gilbert ve Tang, 1998; Shapiro, Sheppard ve Cheraskin, 1992; Butler ve Cantrell, 1994; Mishra ve Morrissey, 1990; Korsgaard, Brodt ve Whitener, 2002; Barker ve Camarata, 1998; Cufaude, 1999; Qian, Seuring, Wagner ve Dion, 2021; Vokic, Bilusic ve Najjar, 2021; Allert ve Chatterjee, 1997; Bai, Su, Xin ve Wang, 2023; de la Torre-Ruiz ve Ferr´on-Vilchez, 2024) kapsamda yeteri kadar çalışmaya rastlanmamıştır. İncelenen çalışmalar sınırlı düzeyde kalmıştır. Bu kapsamda araştırma ulusal alanyazına katkı sağlaması açısından önem taşımaktadır.

Bu çalışma ile örgütlerdeki güven ortamı ile örgütsel iletişim arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma ayrıca, Adıyaman ili özelinde söz konusu değişkenleri tekstil sektöründe faaliyet göstermekte olan ulusal bir firma çalışanları ile incelemesi açısından da önemli olmaktadır. Araştırma sonucunda geliştirilecek önerilerin hem teorik düzeyde hem de uygulamaya yönelik fayda sağlaması beklenmektedir. Bu nedenle literatür kısmında belirtilen bilgilerin yanı sıra idari görevlerde çalışanların örgütsel iletişim seviyeleri ile örgütsel güven algılarının boyutları ile etki derecelerini belirleyebilmek amacıyla ampirik bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada yanıtlanması beklenen problemler; özel sektörde çalışanların örgütsel iletişimleri ne düzeydedir? Çalışanların örgütsel güven algıları ne düzeydedir? Çalışanların örgütsel güvenleri ve örgütsel iletişimleri yaş, medeni durum, eğitim durumu, cinsiyet, toplam çalışma süresi, kurum içi pozisyon, gelir düzeyi açısından farklılaşmakta mıdır? Örgütsel iletişim düzeyi ile örgütsel güven algısı arasında anlamlı bir ilişki var mıdır? şeklindedir.

Araştırmanın kuramsal temelleri karşılıklılık normu ve sosyal değişim teorisi ile belirtilmektedir. Karşılıklılık kuramı, bireylerin elde etmiş oldukları faydalara ilişkin olumlu davranış göstereceği düşüncesine dayanmaktadır. Bireyin kendilerine yardım edene başka bir yardım ile karşılık verebileceği düşüncesine dayalıdır (Gouldner, 1960: 161-178). Sosyal değişim teorisi ise tarafların ödüllendirilme beklentisi (takdir edilme, onurlandırma, arkadaşlık) çerçevesinde sosyal ilişkilere girdiği ve bu ilişkileri sürdürdüğü temeline dayanmaktadır. Sosyal değişim, başka bireyler ile karşılıklı dayanışma ve iş birliğini gerektirmektedir (Cropanzano ve Mitchell, 2005: 874-900). Çalışma kapsamında örgütsel iletişim düzeyi ile örgütsel güven algısı arasında karşılıklılık normu gereği anlamlı ve pozitif ilişkiler beklenmektedir. Bu kapsamda çalışmanın birinci bölümünde örgütsel güven ve örgütsel iletişim alanyazınları, ikinci bölümde araştırma yöntemi, üçüncü bölümde bulgular ve son bölümde sonuç ve öneriler yer almaktadır.

## **Kavramsal Çerçeve**

### **Örgütsel Güven**

Güven kavramı farklı disiplinlerde farklı şekillerde ifade edilmiştir. Psikologlar bireyin güveni ile bireye güven arasındaki ilişkiyi incelemişler, sosyologlar bireyler arası toplumsal güveni, ekonomistler ise hesaba yönelik güveni ele almışlardır (İşcan ve Sayın, 2010: 201). Güven aynı zamanda, bir bireyin veya grubun başkalarının haklarına duydukları saygı, ahlaki davranış sergileme ve adil davranış beklentileri olarak açıklanmaktadır (Demircan ve Ceylan 2003: 140). Başar (2016) güveni, duygu düşünce ve davranışlarımız ile inşa ettiğimiz olgu olarak tanımlamaktadır. Karşılıklı sözler ve taahhütler ile gerçekleşen his olup verilen sözlerin yerine getirilmesiyle güven veya güvensizlik oluşur. Yücel (2014) ise güven kelimesini günlük yaşam ile ilişki kurarak, ilişkilerde tutarlı olma ve inanma kavramları ile izah etmiştir. Güven kişiden kişiye farklılık gösteren, kişilere göre anlam kazanan bir kavram olduğundan dolayı bu kavramı doğru bir şekilde değerlendirmek oldukça önemlidir (Timuroğlu ve Alioğulları, 2019: 3). Güven, bireylerin beklentileri, sosyal yaşamın gerçeği ve etkileşimlere dayalı olarak da açıklanmıştır. Gundlach ve Murphy (1993:41)'e göre güven, bireyin etkileşimsel temeli şeklinde ve evrensel anlamda en kabul edilen değişken olmaktadır (Kaya ve Çoban, 2024: 708). Mayer, Davis ve Schoorman (1995: 712) güveni, bir tarafın, diğer tarafın güvenen için önemli belirli bir eylemi gerçekleştireceği beklentisine dayalı diğer tarafın eylemlerine karşı savunmasız olmaya istekli olması şeklinde tanımlamaktadır (Wyant ve Cionea, 2024: 2).

Araştırmacılar 1950'lerde yönetim-organizasyon alanında etkin davranmanın olanaklarından biri olarak güven kavramının önemine odaklanmışlardır. Yapılan çalışmalar sonucunda güvenin birey, grup, iş birliği ve sorun çözmeye yönelik pozitif yönde etki ettiği ve katkı sağladığı gözlemlenmiştir. Günümüzde güven, iş görenlerin sorumluluklarına katkı sağlamak, bilgi paylaşımını geliştirmek ve sosyal sermaye gelişimine katkı sağlamak açısından önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Taşkın ve Dilek, 2010: 38). Örgütsel güven kavramı, insanların faaliyette buldukları kurum tarafından kendilerine sağlanan olanaklara dayalı oluşturdukları görüşlerini ve kurumun başında bulunan liderlik özelliğini barındıran kişinin dürüst davranacağına ve vermiş olduğu sözleri gerçekleştireceği yönünde duyulan inanç ile ifade edilmektedir (Günüşen, 2016: 4). Örgütsel güven, organizasyon içerisinde bütün iş görenlerin katılımıyla oluşturulması gereken psikolojik ortam şeklinde ifade edilmektedir. Bu ortamın oluşturulmasında yönetim kademesinin yaklaşımı en önemli faktördür. Sorumlulukların tam olarak algılanması, iş görenlerin iş yapabilme becerileri örgütün kendi içinde güvenilir bir yapıya sahip olmasını sağlayan temel unsurlar arasında gösterilmektedir (Asunakutlu, 2002: 5). Örgütsel güven ortamında bu unsurların, amaçların gerçekleştirilmesi için örgüt içerisinde iş görenlerin birbirleriyle olan ilişkilerinde samimiyete dayalı inanca ve doğruluk gibi değerlerin oluşturularak bu değerlerin davranışa yansımaya süreci örgütsel güven ile sağlanmaktadır (Korkmaz, 2017: 441). Örgütsel güven, Huff ve Kelley (2003) tarafından bir örgüt içindeki güven iklimi şeklinde de tanımlanmaktadır (Vokic, Bilusic ve Najjar, 2021: 72).

Örgütsel anlamda güven kavramı üç boyut olarak ele alınmaktadır. Bu bağlamda örgütsel güvenin boyutları aşağıda maddeler halinde belirtilmektedir (Tokgöz ve Seymen, 2013: 63).

- Yöneticiye duyulan güven
- Örgüte duyulan güven
- Çalışma arkadaşlarına duyulan güven

Çalışan-yönetici etkileşimi örgütsel güven açısından, yöneticiye olan güveni, tüm örgüte duyduğu güven olarak belirtmektedir. Bu açıdan bakıldığı zaman güven ilişkisini başlatan adım yöneticinin davranışı olmaktadır (Omarov, 2009: 16). Organizasyon içerisinde kararların nasıl verildiğini anlamak sadece verilen kararların tarafsızlığını değil, aynı zamanda kararı veren yöneticilere güveni de temin etmektedir (Dinç, 2007: 37).

Günüşen'e (2016) göre örgüte duyulan güven bir bütün olarak çalışanlar tarafından örgüte yönelik geliştirilen güven algısını hatırlatmaktadır. Bu konu tamamen kurumsal yapılanma adı altında çalışmalarını devam ettirmekte olan kişilerin kurumun güvenilir olma durumu ile ilgili düşüncelerinden meydana gelmektedir. Örgüt kapsamında ortaya çıkan güven, lider olma, ekip olarak çalışmaları gerçekleştirebilme, hedefler belirleme, performansı istenilen düzeye çıkarabilme ve iş konusunda çalışanların yüksek tatmin sağlayabilmesi açısından olumlu yönde etkileme potansiyelini barındırmaktadır (Günüşen, 2016: 16).

Çalışanların çalışma arkadaşlarının güvenilebilir olduğu düşüncesine ulaşmaları için onların iyi niyet ve mesleki anlamda becerilerinin yüksek olduğunu bilmeleri gerekmektedir. İş görenler arası güven karşılıklı gerçekleşen bir durumdur. Bu durumda iki çalışan arasındaki güven birinin diğerinin davranışıyla ilgili beklentileriyle oluşur. Eğer biri diğerinin güvenilir olduğunu düşünürse onunla bilgi aktarımına başlamakta ve diğerinin hareketlerini takip etmekten vazgeçmektedir (Tokgöz ve Seymen, 2013: 63).

Örgütsel anlamda güven sözcüğü belirli işlevleri içerisinde bulundurmaktadır. Bu işlevler örgüt içerisinde meydana gelen belirsizlik ve düzensizliği en aza indirmek adına önem arz etmekte olup bir sorumluluk üstlenmektedir. Bu bağlamda örgütsel güvenin üç farklı işlevinden söz edilebilir. Örgütsel güvenin işlevlerini maddeler halinde sıralamak gerekirse (Günüşen, 2016: 28):

- ✓ Kaosu en aza indirme işlevi
- ✓ İletişim konusunda etkinliğin gerçekleştirilmesi işlevi
- ✓ Dayanışma ve işbirliği sağlama işlevi

Örgütsel güvenin sağladığı faydalar Terekeli (2010: 46) tarafından şu şekilde belirtilmektedir:

- Örgütsel bağlamda güvenin sağlandığı örgütlerde faaliyetlere katkı sağlayan kişilerin sahip olduğu motivasyon düzeyi önemli bir şekilde artış göstermektedir.
- Örgüt içerisinde çalışmalarını sürdüren kişilerin mevcut örgütlerine yönelik sahip oldukları bağlılıklarda artış olmaktadır.
- Hiyerarşik yapının artmasına sebep olarak iş akışını hızlandırır.
- Yetkilendirmenin gereken seviyede olmasını sağlayarak işlerin de kaliteli düzeyde gerçekleşmesini sağlar.

- Kurumsal değişim ve gelişime zemin hazırlar.
- Liderlerin, çalışanları yönlendirmeleri kolaylaştır.

## Örgütsel İletişim

İletişim insanların toplu bir yaşama geçmeleriyle birlikte toplumsal etkileşimde etkin olan mesajların karşı tarafa aktarılmasını sağlayan anlamların paylaşılma sürecidir. Bu süreç tüm bireyler arası ilişkileri, örgüt ve toplumun oluşumu ve birlikteliği görevlerini üstlenmektedir (Duręun, 2006: 119). Bir organizasyonda çalışmakta olan iş görenler arasında gerçekleşmesi gereken en uygun iletişimin oluşumunu sağlayan kavram örgütsel iletişimdir. Organizasyon içerisinde oluşturmuş olduğu çevreyi etkileyen ve etkilenen olması bakımından örgütsel iletişim, ileti akışını, yönü ve amacını barındırmakta ve bireylerin tutum ve davranışlarını yönlendirmektedir (Özkan, 2013: 72). Kıyhoğlu'na (2019) göre ise, örgütsel iletişim, önceden belirlenen amaçları gerçekleştirmek amacıyla bir araya gelen bireylerin, iş birliği içerisinde çalışması ile gerçekleşen ileti akışı olarak tanımlanmaktadır. Örgüt içerisinde yönetici, organizasyonun belirlenen amaçları etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirebilmek amacıyla planlama, organizasyon, koordinasyon ve kontrol süreçlerini etkili bir şekilde gerçekleştirmek amacıyla etkin iletişime ihtiyaç duyulmaktadır (Kıyhoğlu, 2019: 32).

Araştırmacılar, iletişimin güven gelişimindeki etkilerini incelemiştir. Bu kapsamda sohbet, ulaşılabilirlik, gerçek duygusal gösteriler, zamanında yanıtlar, derinlemesine geri bildirim ve açık iletişim bireyler arası güven inşasında önemlidir. Bilgi paylaşımı, gerçekçilik, hataları kabul, takdir ifadesi işyerinde çalışanlar arası güveni teşvik edebilmektedir (Wyant ve Cionea, 2024: 3). Wang (2007: 82) ise, işletme başarısına yönelik içsel hislerin paylaşımının ve kişisel endişelerin ifade edilmesinin önemini vurgulamaktadır (Qian, Seuring, Wagner ve Dion, 2021: 35).

Örgütsel iletişim, örgütün iç ve dış çevresi arasındaki ilişkiyi koordine etmesi sebebiyle örgütsel sonuçları etkilemektedir. Örgütsel başarı için gereken iletişim süreç unsurlarını etkili ve verimli şekilde düzenlemek, iş görenlerin kendilerinden beklenen anlamlarını sağlamak bunun yanı sıra bilgi, beceri ve yeteneklerini örgüt amaçlarını gerçekleştirme yönünde harekete geçmeye yönelik isteklendirecektir (Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011: 35).

Başarılı bir iletişimin ön koşulu ise, iş görenlerin aynı amaç etrafında toplanarak bu amaca hizmet etmesi ile mümkündür. Organizasyon içerisinde bilgi alışverişinin sağlanması, örgütün belirlemiş olduğu hedeflere ulaşabilmesi açısından büyük önem arz etmektedir (Sağbaş, 2013: 30). Organizasyon içerisinde doğru ve sistemli bir iletişim ağının kurulamadığı dönemlerde, organizasyon içerisindeki çalışanlar birbirlerinden habersiz bir şekilde fonksiyonları yerine getirdikleri için bu durum örgüt içerisinde çatışmaya sebep olur (Eroğluer, 2011: 122).

Örgütsel iletişimin asıl amacı örgütsel amaçların başarılmasıdır. Söz konusu iletişimin diğer amaçları şu şekilde ifade edilmektedir: (Karaçor ve Şahin, 2004: 102).

- Örgüt politika ve kararlarının örgüt üyelerine anlatılması örgüt içi yanıtıcı bilgi ve söylentilerin önünü keserek bütünleşmeyi sağlar.
- Yöneten ile yönetilen arasında çift yönlü bir iletişim özendirilmektedir.
- Örgütün gelirleri, faaliyetleri ve projeler hakkında bilgi verilmesi, örgütün tanınmasına ve örgüte güven sağlanmasına zemin hazırlamaktadır.
- Görevlerinin ne olduğu, nasıl, nerde ve ne zaman olacağına dair üyelere bilgi verilmektedir.
- Etkili kararlar alınabilmesi, koordinasyonun sağlanabilmesi ve kontrollerin yapılması adına katkı sağlamaktadır.

Örgütsel iletişimin örgüte sağlamış olduğu yararlar aşağıdaki şekilde belirtilmektedir: (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 4)

- ❖ Yönetimin karar verirken ihtiyaç duyduğu bilgi akışını sağlar.
- ❖ Yönetim tarafından verilen kararların, iş görenler tarafından amaçlanan şekilde gerçekleştirilmesini sağlar.
- ❖ İş görenlerin örgüte olan bağlılıklarını arttırarak örgütsel performansı güçlendirir.
- ❖ İş ortamında oluşan çatışma ve baskıları azaltacak bir anlayışın oluşmasını sağlar.

- ❖ Hata oranının azalması maliyetlerin düşürülmesine olanak sağlar.
- ❖ Örgütsel kârlılığın ve etkinliğin artmasını sağlar.
- ❖ Örgüt içerisinde güven ortamı oluşturularak değişim ve gelişime olanak sağlar.

Örgütlerde iletişimi iyileştirme yolları ise Yılmaz (2001: 361-368) tarafından uygun mesajın seçilmesi, açık ve şeffaf yönetim anlayışının geliştirilmesi, etkin dinleme, kullanılan dilin sadeleştirilmesi şeklinde açıklanmaktadır.

### ***Örgütsel Güven ile Örgütsel İletişim Arasındaki İlişki***

Kodish (2017: 347) iletişimin güvene ilişkin yapılan araştırmalarda çoğunlukla yer aldığını belirtmektedir. Güven ve iletişime yönelik mevcut araştırmalar, iletişim ve güven arasındaki ilişki ve güvenin geliştirilmesinde iletişimin önemine ilişkin değerli bilgiler sağlamaktadır (Kodish, 2017: 350).

Allert ve Chatterjee'ye (1997) göre, tam olarak liderlik iletişimi güven boşluğunu doldurmaya yönelik olmazsa olmaz bir unsurdur (Vokic, Bilusic ve Najjar, 2021: 71). Qian, Seuring, Wagner ve Dion (2021: 32) tarafından Çin'de yapılan çalışma sonuçlarına göre, kişilerarası güven ve iletişimin kurumlar arası güven ve iletişim üzerinde aşağıdan yukarı etkisi bulunmaktadır. Kişiler arası iletişim, kurumlar arası güven ve iletişim ile firmaların operasyonel performansına güçlü etkilere sahiptir. Kişiler arası iletişim, kurumlar arası güven ve iletişim sayesinde firmalar uzun vadeli ilişkiler geliştirebilmektedir.

Kıyılıoğlu ve Özgenel'e (2020: 401-402) göre toplum içerisinde yaşayan insanların kendilerini daha rahat ifade edebilmeleri, karşılıklı iletişim içerisinde bulunmalarını sağlayan beceridir. İnsanları etkileyebilme gücü ve hedeflere ulaşma karşılıklı güven ile gerçekleşmektedir. Karşılıklı güvenin sağlanmadığı durumlarda sorunlar artacak ve iletişim istenilen düzeyde gerçekleşmeyecektir. Örgütler, varlıklarını iletişim ile sürdürürler. Örgüt içerisinde ilişkilerin geliştirilmesi, iş birliğinin sağlanması, çalışanların birbirlerini anlaması, güven ortamının oluşturulması ile gerçekleşir. Örgütsel güvenin sağlandığı örgütlerde, yönetici ve çalışanların işletmeye olan bağlılıkları artar. Güven duygusunun yüksek olduğu örgütlerde, çalışanların birbirleriyle uyumlu, iletişimin yüksek, çatışmanın az olduğu, bireysel performansın yüksek düzeyde olduğu ve verimli çalışma alanının oluşturulduğu gözlemlenmektedir. Karşılıklı güven ve saygı ile iletişim kurmak kolaylaşmaktadır.

Sağır ve Parlak'ın (2018: 165) Kahramanmaraş'ta 346 öğretmen ile gerçekleştirdikleri çalışmada okul yöneticilerinin iletişim beceri düzeylerinin orta seviyede, öğretmenlerin iletişim becerilerinin ise üst seviyede olduğu gözlemlenmiştir. Okul yöneticilerinde iletişimin güven ile doğru yönlü ilişkisi vurgulanmıştır. Öğretmenlerin güven seviyelerinin yöneticilerin iletişim becerileri ile ilişkisi ifade edilmiştir. Karadoğan'ın (2003) İstanbul'da gerçekleştirdiği çalışmada güven oluşabilmesi için tutarlı, açık ve dürüst davranış sergilemenin önemli bir etken olduğu ortaya çıkmıştır. Güven oluşum sürecinde iletişime geçilmesi önemlidir. İletişim sürecine etki eden faktörler ise yaş, cinsiyet, ırk, dış görünüm vb. hususlar şeklinde belirtilmektedir.

Jones ve George'ın (1998) araştırmalarında, örgütsel güvenin oluşumunda çalışan nitelikleri, iş çevresi, örgüt yapısı ve örgüt ikliminin etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca örgütsel güvenin bireylerarası ilişkilere bağlı olduğu saptanmıştır. Cindy (1997) Los Angeles'ta bir ilköğretim okulunda, okulun kendini tanıtmaya ve ifade etme biçimlerini analiz eden çalışma ile saygı, güven ve özen kavramlarının belirli özellikleri ile etkisini incelemek amacıyla çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmada bir yıllık vaka araştırması, katılımcı gözlem ve çeşitli görüşmeler sonucunda veriler elde edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, okuldaki gelişimin okuldaki değişime bağlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Toplumun amacı öğrencilerin eğitimi düşünür ve sevecen birey olmalarına yardımcı olmaktır. Öğretmenlerin veliler ve öğrenciler ile iletişim sağlaması ve velilerin evde eğitim çabaları ile çeşitli yöntemler ile öğrencilerin saygı, güven kavramlarını kanıksamalarını sağlayan iş birliği ile gerçekleştiği sonucuna ulaşılmıştır.

Sağbaşı, (2013) İlköğretim okullarındaki yöneticilerin iletişim yeteneklerinin öğretmenler tarafından algılanma şekillerini ortaya koymak amacıyla çalışmasını gerçekleştirmiştir. İstanbul ilinin Güngören ilçesinde 10 okul ve 200 öğretmenin katılımıyla oluşturulan örneklem grubu ile ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin çalıştıkları okulun yöneticileri ile iletişim becerilerine yönelik algılarını araştırmıştır. Çalışma sonucunda okul yöneticilerinin öğretmenleri okulun işleyiş süreci hakkında bilgilendirdiği, iletişimi başlatan taraf olarak yeterli olduğunu, öğretmenleri okul ile verilecek kararlar konusunda söz hakkı tanıdığı verisine ulaşılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve mezun olduğu fakülte bakımından anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna varılmıştır.

Bektaş, Kanatlı ve İşçi (2021: 768) İstanbul ilinde faaliyette bulunan bir özel grup hastanesinde sağlık çalışanlarında paternalist liderlik yaklaşımının örgütsel güven üzerindeki etkisi konusunda bir çalışma uygulamışlardır. Çalışmada ankete katılan 329 çalışandan elde edilen verilerin analiz bulgularına göre, paternalist liderlik davranışının örgütsel güveni %45 oranında açıkladığı ve sağlık çalışanlarında paternalist liderlik davranışları ile örgütsel güven arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Sevinç ve Sağlam (2018: 57) tarafından 2011-2012 eğitim öğretim yılları arasında Uşak'ta ilköğretim okullarında çalışmakta olan 297 öğretmenin katılımı ile okul yöneticilerinin iletişim yeterliliklerine ilişkin öğretmen görüşleri ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda okulda yöneticilerdeki iletişim yetkinliği artışının öğretmenlerde güveni yükselttiği ortaya çıkmıştır.

Wong, Wong, Ngo ve Lui'nin (2005) iş güvensizliğini meydana getiren sebepleri açıklayarak çalışanların iş güvensizliğine olan tepkilerini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirdikleri araştırma sonuçlarına göre, örgütsel güven ile iş gören performansı açısından olumlu bir ilişki belirlenmiştir. Örgütsel güven kurum içerisinde çatışmayı azalttığı gibi adil kaynak dağılımı ve iş görenlerin odaklanmalarına katkı sağladığı ortaya çıkarılmıştır. Çalışmada edinilen bilgilere göre, örgütsel güvenin aşırı risk ortamlarında risk oranını azalttığı da belirlenmiştir.

Özdere'nin (2015) İstanbul ili Beykoz ilçesi ilköğretim okullarında çalışmakta olan 496 öğretmenle gerçekleştirdiği çalışmanın sonucuna göre, öğretmen algılamalarına göre okul yöneticilerinin yeterlilik seviyesi iyi derecede olup öğretmenlerin örgütsel güven seviyesi ise orta derecededir. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin yeterlilik seviyesi ve örgütsel güven seviyesi algısında yüksek oranda pozitif yönlü ilişki olduğu saptanmıştır. Zengin (2011) Van'da il ve ilçe merkezlerinde ilköğretim okullarında görev yapmakta olan 7211 öğretmen katılımıyla bir çalışma oluşturmuştur. Çalışmanın verileri değerlendirildiğinde elde edilen sonuçlarda, katılımcılar küçük ortamlarda sağlanan güven seviyesinin daha fazla olduğunu belirtmişlerdir. Çalışma bulgularında ise okullardaki örgütsel vatandaşlık davranışında cinsiyet bakımından farklılık olduğu ortaya çıkmıştır. Özgeçmiş kavramı açısından değerlendirildiğinde erkeklerin kadınlara oranla daha pozitif bakış açısıyla düşündükleri belirlenmiştir. Branş değişkeni açısından incelendiğinde ise, sınıf öğretmenlerinin, branş öğretmenlerine oranla daha pozitif davranış sergiledikleri saptanmıştır. Çalışma sonucunda okullardaki örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Yılmaz (2006) okul yöneticilerinin etik liderlik düzeylerinin okullardaki örgütsel güven düzeyine olan etkisini incelemek amacıyla çalışmasını gerçekleştirmiştir. Çalışma ilköğretim okullarında görev yapmakta olan toplam 2432 katılımcı öğretmen ile gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucu elde edilen verilere göre; örgütsel güven kavramının alt boyutu olan çalışanların duyarlılığı, etik liderliğin alt boyutlarından biri olan iklimsel, iletişimsel ve karar vermede etik davranmaya anlamlı seviyede etki etmektedir. Örgütsel güvenin çalışanlara ve yöneticiye güven iletişim ortamının puanlama ortalamaları; öğretmenlerin cinsiyet, memleket, öğrenim durumu, yerleşim yeri gibi faktörlere göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin iletişim ortamı, yeniliğe açık olma, çalışanlara karşı duyarlılık arasında ise anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Özarallı ve Torun'un (2011) çalışmalarında, biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim yöntemlerinin; bireylerarası ilişkilerin kalitesi ve kurum başarısı bakımından oldukça önemli faktör olan güven kavramı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışma farklı kurumların üst ve orta kademe çalışanları ile toplamda 131 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonuçlarına göre biçimsel (formel) iletişim kanalı ile yöneticiler ve faaliyette bulunan kuruma olan güven arasında olumlu bir ilişki olduğu belirlenirken yönetici ve işyerine güvenin informal iletişim şeklinde olumsuz ilişkileri tespit edilmiştir. Yıldız (2019) örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel güven ve örgütsel iletişimin etkilerini incelemek amacıyla çalışmasını gerçekleştirmiştir. Çalışma internet ortamında aktif olarak bulunmakta olan Docplanner Teknoloji AŞ'nin Türkiye merkezi olan Doktortakvimi.com çalışanları ile uygulanmıştır. Çalışma sonucu edinilen bilgilere göre, örgütsel güven ve örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Örgütsel bağlılıkta % 31,4'lük kısmın örgütsel güven ve örgütsel iletişim tarafından izah edildiği belirlenmiştir.

Wyant ve Cionea (2024: 1) Amerikalı ve Japon çok uluslu üretim şirketi çalışanlarıyla yaptıkları çalışmada işyerinde güvenin tanımlayıcı özellikleri olarak yeterlilik ve beceriler, ekip çalışması, işbirliği ve açık/dürüst iletişim özelliklerini belirlemişlerdir. Chien ve Ann (2015: 23) Malezya'daki yöneticilerle güven, iletişim ve güçlendirmenin etik iklim etkilerini inceledikleri çalışmada güvenin etik iklimle pozitif ilişkili olduğunu ancak iletişimin etik iklimi etkilemediğini ortaya çıkarmıştır. Gilbert ve Tang (1998), organizasyonlarda daha fazla bilgi içeren iletişimin doğrudan güvenle ilişkisi bulunduğunu açıklamaktadır. Shapiro, Sheppard ve Cheraskin (1992)

ise, bilginin merkezi önemini ifade etmiştir. Diğer bireylerle iletişim ve ilişki kurularak, bilinmeyenlerin azalacağını ve ortak bilgi ve öngörülebilirlik artışı ile bilgi tabanlı güven seviyelerinde artış yaşanacağını belirtmektedir. Butler ve Cantrell (1994) örgütsel söylemde pragmatik yönere odaklanarak güven teşvik eden iletişim türleri olarak görev ve kariyer iletişimini açıklamıştır. Güvenle ilişkili iletişim yönleri ve özellikleri arasında algı ve duyguların paylaşılması, diğerleriyle açık iletişim kurmak, endişelerin ifade edilmesi, kritik bilgilerin paylaşılması belirtilmektedir (Mishra ve Morrissey, 1990). Korsgaard, Brodt ve Whitener (2002) açık iletişimin ve endişe ifadesinin öneminden bahsetmektedir. Barker ve Camarata (1998), güvene yönelik iletişimsel davranışlar ve karar almanın kombinasyonunu vurgulamaktadır. Cufaude (1999) ise, güven inşasına ilişkin açık sözlülük ve zamanlılığı etkileşimle birleştirmektedir. Grunig, Grunig ve Dozier (2002) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada, güçlü ilişkiler kurmaya yönelik yüz yüze iletişimin, saygının ve iki yönlü iletişimin önemi belirtilmiştir (Kodish, 2017: 350). Vokic, Bilusic ve Najjar'ın (2021: 70) araştırmalarında iç iletişim ile kurumsal güven arasında istatistiksel anlamlı pozitif ilişkiler ortaya çıkmıştır. Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd'a (2000) göre, örgütsel güvenin doğası iletişime dayalı olmaktadır (Vokic, Bilusic ve Najjar, 2021: 73). Jo ve Shim (2005), ilişkisel iletişim ile güven arasında güçlü pozitif ilişkiler belirlemiştir. Kottila ve Ronni (2008) nitel araştırmasında, güvenin oluşturulmasında iletişim kalitesinin önemini vurgulamaktadır. Kovac ve Jesenko (2010) yüksek güvenin organizasyon içinde yüksek düzeyde iletişimle ilişkisini açıklamıştır.

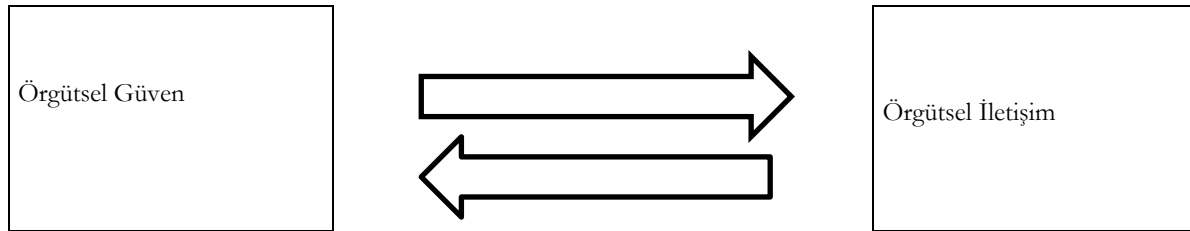
Togna (2014) tarafından yapılan araştırmada güvenin yöneticiler de dahil olarak çalışanlar arasındaki gerçek iyi iletişim duygularıyla oluşturulduğunu ortaya çıkarmıştır (Vokic, Bilusic ve Najjar, 2021: 73). Bai, Su, Xin ve Wang (2023: 1) tarafından yapılan meta analitik çalışmaya göre, örgütsel güven boyutlarından ilişkisel güven örgütsel performansı örgütler arası iletişim ve bağlılık yoluyla etkilemektedir. Covid-19 döneminde gerçekleştirdikleri araştırmada yönetici iletişiminin çalışanlarda örgütsel güveni artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, yöneticilerin mesajları ile çalışanların örgütsel güveni arasındaki ilişkide duyguların aracılık rolü üstlendiği ifade edilmiştir (Guzzo, Wang, Madera ve Abbott, 2021: 1). İspanya'da küçük ve orta ölçekli işletme yöneticileri ile yapılan bir araştırmada, uzaktan çalışanlarla iletişim sıklığının ve yöneticilerin çalışanlara güveninin, yöneticilerin uzaktan çalışmanın örgütsel etkisine yönelik algılarıyla olumlu ilişkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda bu ilişkide örgütsel iletişimin algılanan etkililiğinin aracılık etkisi bulunmaktadır (de la Torre-Ruiz ve Ferr´on-Vilchez, 2024: 1).

## Yöntem

Çalışmanın bu bölümünde; araştırma tasarımı, araştırmada yararlanılan veri toplama araçları, araştırma modeli ve hipotezleri, evren ve örneklem ayrıca verilerin analizi açıklanmaktadır.

### Araştırma Modeli ve Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma kapsamında örgütsel güven ile örgütsel iletişim düzeyi arasındaki ilişkileri tespit etmeye yönelik aşağıdaki model kurulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma kapsamında, gerçekleştirilen literatür tarama sonucunda, çalışanların örgüte ve yöneticiye olan güven düzeyleri ile örgüt içi iletişimleri arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik aşağıdaki temel hipotezler ve alt



hipotezler oluşturulmuştur. Araştırmada örgütsel güven ile örgütsel iletişim arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler elde edilmesi beklenmektedir. Ayrıca çalışanların örgütsel güven ve örgütsel iletişim düzeylerinin demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalışılan toplam süre, statü, kazanç düzeyi) açısından farklılık göstereceği varsayılmaktadır.

Zengin (2011) Van ilinde gerçekleştirdiği çalışmasında ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki güven seviyesi ve vatandaşlık davranışını belirlemek amacıyla gerçekleştirmiştir. Çalışmanın verileri değerlendirildiğinde elde edilen sonuçlara göre, katılımcılar küçük ortamlarda sağlanan güven seviyesinin daha fazla olduğunu belirtmişlerdir. Çalışma bulgularında ise okullardaki örgütsel vatandaşlık davranışında cinsiyet bakımından farklılık olduğu ortaya çıkmıştır. Sevinç ve Sağlam (2018: 57) tarafından 2011-2012 eğitim öğretim yılları arasında Uşak ilinde ilköğretim okullarında çalışmakta olan 297 öğretmenin katılımı ile okul yöneticilerinin iletişim becerilerine dair öğretmen görüşleri ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucuna göre, okulu yönetenlerde empati, rahat iletişim sosyal becerileri arttığında öğretmenlerde kurumsal güven seviyesinde artış ortaya çıkmıştır. Bektaş, Kanatlı ve İşçi (2021: 768) İstanbul ilinde faaliyette bulunan bir özel grup hastanesinde sağlık çalışanlarında paternalist liderlik yaklaşımının örgütsel güven üzerindeki etkisi konusunda bir çalışma uygulamışlardır. Çalışmada ankete katılan 329 çalışandan elde edilen verilerin analiz bulgularına göre, paternalist liderlik davranışının örgütsel güveni %45 oranında açıkladığı ve sağlık çalışanlarında paternalist liderlik davranışları ile örgütsel güven arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Vokic, Bilusic ve Najjar'ın (2021: 70) araştırmalarında iç iletişim ile kurumsal güven arasında istatistiksel anlamlı pozitif ilişkiler ortaya çıkmıştır. Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd'a (2000) göre, örgütsel güvenin doğası iletişime dayalı olmaktadır (Vokic, Bilusic ve Najjar, 2021: 73).

Araştırmanın hipotezleri aşağıdaki şekilde kurulmaktadır:

**H1:** Çalışanların işletmeye yönelik güven duyguları ile işletmeye yönelik iletişim düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

**H2:** Çalışanların demografik özellikleri açısından örgütsel güven düzeyleri farklılık göstermektedir.

**H3:** Çalışanların demografik özellikleri açısından örgütsel iletişim düzeyleri farklılık göstermektedir.

### **Araştırmanın Tasarımı**

Araştırmanın amacı, Adıyaman'da özel bir kurumda çalışanların örgütsel güven ile örgütsel iletişim düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırma nicel yöntem ile tasarlanmaktadır. Araştırma, nicel araştırma yöntemlerinden biri olan ilişkisel tarama modeli ile gerçekleştirilmiştir. Nicel araştırma, var olan bir problemin teorilerle test edilerek, sayılarla ölçümü ve istatistiksel yöntemlerle analiz edilmesidir. Sayısal araştırmalar olarak bilinen bu araştırmalarda farklı metotlar ile verilerin toplanması ve verilerin istatistiksel yöntemler kullanılarak değerlendirilmesi söz konusudur. Metot olarak anket, deney ve tarama teknikleri kullanılabilir (Padem, Göksu ve Konaklı, 2012: 58). Korelasyon tipinde olan ilişkisel tarama modeli değişkenlerin birlikte etkileşimlerini inceleyerek farklılıkların nedenlerini belirlemektedir (Karasar, 2006).

### **Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

Araştırmanın evrenini, 2021-2022 yılı Adıyaman ili merkez ilçede tekstil sektöründe faaliyet göstermekte olan özel bir kurum oluşturmaktadır. Örnekleme alınacak çalışan sayısı Karacıl'ın (2018) çalışmasında yer alan örneklem hesaplama yöntemi ile tespit edilmiştir. Yapılan hesaplamada örneklem sayısı 307 bulunmuş ve çalışan sayısına ulaşılarak değerlendirme yapılmıştır. Bu çalışmada basit rastgele örnekleme yöntemi kullanılmaktadır. Basit rastgele örnekleme yöntemi, N büyüklüğünde kitleden seçilebilecek her bir n büyüklüğünde örneklemin eşit bir şekilde seçilebilme hakkına sahip olmasıdır (Karakülah, 2006:6). Bu örneklemede ana kütledeki her birimin örneklem grubuna girme olasılığı eşittir ve bu yöntemi kullanabilmek amacıyla ana kütleli oluşturan her bir örneklemin homojen olması gerekmektedir (Padem, Göksu ve Konaklı, 2012: 87).

## Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırmada veriler yüz yüze anket yöntemi ile toplanmıştır. Çalışmada kullanılan anket formu 3 farklı bölümden oluşmaktadır. Anket formunun birinci bölümünde, yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, medeni durum, gelir düzeyi, kurum içi pozisyon ve toplam çalışma süresini belirlemeye yönelik demografik sorular bulunmaktadır. Anket formunun ikinci bölümünde örgütsel güveni ölçmeye yönelik 12 soruluk örgütsel güven ölçeği yer almaktadır. Üçüncü bölümde ise çalışanların örgüt içerisinde iletişim seviyelerini ölçmeye yönelik 21 maddelik ölçek bulunmaktadır.

Veri toplama araçlarından ilkinin Kasil (2010) tarafından örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla bankacılık sektöründe uygulamış olduğu tez çalışmasında kullanılan 12 maddelik "Örgütsel Güven Ölçeği" oluşturmaktadır. Ölçeğin orijinali Nyhan ve Marlowe (1997) tarafından geliştirilmiştir. Demircan (2003) ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliğini sağlamıştır. Ölçek, örgüte duyulan güven ve yöneticiye duyulan güveni ayrı şekilde ölçmesi nedeniyle kullanılmıştır. Anket içerisindeki ilk 8 soru yöneticiye güveni ölçmeye yönelik iken diğer 4 soru örgüte güveni ölçmeye yöneliktir. Ölçek, beşli Likert skalası ile (1) Kesinlikle katılmıyorum, (5) Kesinlikle katılıyorum biçimindedir. Ölçekte güvenilirlik katsayısı 0.83 düzeyinde belirlenmiştir.

Veri toplama araçlarından ikincisi olarak Elmas'ın (2017) "Örgütsel İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama" adlı çalışmasında kullandığı 21 maddelik "Örgütsel İletişim Ölçeği" kullanılmıştır. Çalışmada ölçek Selfiye Özkan tarafından 2016 yılında gerçekleştirilen yüksek lisans tezinde yer aldığı şekliyle kullanılmıştır. Ölçek beşli likert biçimindedir. Ölçekte güvenilirlik katsayısı 0.73 düzeyinde belirlenmiştir. Alan yazında sosyal bilim araştırmalarında güvenilirliğin ölçütü olarak 0.60 - 0.80 ise ölçeğin oldukça güvenilir olduğu ifade edilmektedir (Vural, 2015: 73).

## Verilerin Analizi

Örnekleme oluşturan çalışanların örgütsel güven ve örgütsel iletişim düzeylerinin yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, toplam çalışma süresi, kurum içi pozisyon ve gelir düzeyi gibi demografik özellikler açısından farklılık gösterip göstermediği belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışanların vermiş olduğu bilgiler doğrultusunda incelenecek olan veriler SPSS programı ile değerlendirilecek olup, çalışmada faktör analizi, korelasyon, regresyon, Anova, bağımsız örneklem T testi, güvenilirlik ve geçerlilik analizleri kullanılacaktır. Bu çalışmada kurum içerisinde sağlanan güven ortamı ile örgütsel iletişim arasındaki ilişki uygulanacak ölçekler ile değerlendirilmeye çalışılacaktır. Verilerin toplanması ve veri girişlerinin yapılmasıyla birlikte verilerin analizi uygulama kısmına geçilmiştir. Toplanan verilerin normal dağılım gösterip göstermediği incelenmiş ve öncelikle örneklem büyüklüğü hesaplanmıştır. Örneklem 30 ila 100 arasında ise, parametrik analizlere uygunluk sağlanmaktadır (Akbulut, 2010: 19). Çalışma kapsamında, 307 örneklem büyüklüğü ile verilerde normal dağılım sağlanmıştır.

Çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin kontrol edilmesi de normallik analizlerine yönelik uygulanan bir diğer yöntemdir. Örün ve arkadaşları (2015: 68), çarpıklık (skwness) ve basıklık (kurtosis) belirlemede -1 ile +1 aralığındaki değerlerin verilerin normal dağılımında belirleyici olduğunu ifade etmektedir. Farklı bir şekilde Kalaycı (2009:6), -1,96 ile +1,96 değerlerindeki çarpıklık ve basıklık katsayılarının verilerin normal dağılımında yeterli olduğunu vurgulamaktadır.

Bu çalışmada çarpıklık değerinin 0,137 ve basıklık değerinin 0,324 olması verilerin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir. Bu sebeple örneklem sayısının yeterli büyüklükte olması aynı zamanda basıklık ve çarpıklık değerlerinin normal aralığında yer alması verilerin analizi için gereken parametrik analizlerin uygunluğuna işaret etmektedir. Bu doğrultuda, kurum çalışanlarının demografik değişkenler kapsamında örgütsel güven algıları ve örgütsel iletişim düzeylerindeki farklılıkların tespitine yönelik bağımsız örneklem t-testi ile Anova uygulanmıştır. Elde edilen veriler SPSS ile analize tabi tutulmuştur.

## Bulgular

Çalışmanın bulgular bölümünde betimsel bulgular, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri, korelasyon analizi, faktör analizi, bağımsız örneklem T testi, anova ve regresyon analizi bulguları yer almaktadır. Nicel araştırma yöntemi kapsamında SPSS paket programı ile veriler analiz edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular tablo şeklinde yorumlanmaktadır.

## Özel Kurum Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgular

Demografik özellikler bakımından cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, toplam çalışma süresi, kurum içi pozisyon ve gelir düzeyinin katılımcılardan cevaplanması istenmiştir. Katılımcıların vermiş oldukları cevaplara dayanarak aşağıdaki tablo 1 oluşturulmuştur.

**Tablo 1.** Katılımcılara İlişkin Demografik Özelliklere Yönelik Yüzdeler

Demografik değişkenler	N=307	%
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	143	46,6
Erkek	164	53,4
<b>Yaş</b>		
18-30	92	30,0
31-40	87	28,3
41-50	69	22,5
50 ve üzeri	59	19,2
<b>Medeni Durum</b>		
Evli	219	71,3
Bekâr	88	28,7
<b>Öğrenim Durumu</b>		
İlköğretim	92	30,0
Lise	176	57,3
Ön Lisans	32	10,4
Lisans	7	2,3
Lisansüstü	0	0
<b>Toplam Çalışma Süresi</b>		
0arası	57	18,6
6-10 yıl arası	98	31,9
11-15 yıl arası	98	31,9
16 yıl ve üzeri	54	17,6
<b>Kurum içi pozisyon</b>		
Alt kademe yönetici	183	59,6
Orta kademe yönetici	117	38,1
Üst kademe yönetici	5	1,6
Diğer (...)	2	0,7
<b>Gelir Düzeyi</b>		
3000-5000 TL arası	9	2,9
5001-7000 TL arası	65	21,2
7001-9000 TL arası	170	55,4
9001-11000 TL arası	56	18,2
11001 TL ve üzeri	7	2,3

Tablo 1’ de görüldüğü üzere örneklem grubunu oluşturan çalışanların cinsiyetlerine göre 143’ü (%46,6) kadın, 164’ü (%53,4) erkek katılımcılardan oluşmaktadır. Çalışanlardan 192’si (%30) 18-30 yaş arası, 87’si (%28,3) 31-40 aralığında, 69 katılımcı (%22,5) 41-50 grubunda, 59’u (%19,2) ile 50 yaş ve üzeri grubundadır. Medeni durumlarına göre çalışanların 219’u (%71,3) evli, 88’i (%28,7) bekârlardan oluşmaktadır. Öğrenim durumuna göre çalışanların 92’si (%30,0) ilköğretim, 176’sı (%57,3) lise, 32 ‘si (%10,4) ön lisans ve 7’si (%2,3) ise lisans mezunudur. Çalışanların 57’si (%18,6) 5 yıl ve altı, 98’i (%31,9) 6-10 yıl arası, 98’i (%31,9) 11-15 yıl arası, 52’si (%16,9) 16 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahiptir. Kurum içerisindeki pozisyonlarına göre çalışanların 183’ü (%59,6) alt kademe yönetici, 117’si (%38,1) orta kademe yönetici, 5’i (%1,6) ise üst kademe yöneticilerdir. Gelir düzeyine göre çalışanların 9’u (%2,9) 3000-5000 arası, 65’i (21,2) 5001-7000, 170’i (%55,4) 7001-9000, 56’sı (%18,2) 9001-11000 ve 7 ‘si (%2,3) 1101 TL ve üzeri ücret almaktadır.

## Özel Kurum Çalışanlarının Örgüte Duydukları Güveni Belirlemeye Yönelik Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde özel kurum çalışanlarının örgüte duydukları güven düzeylerine ait faktörlere ilişkin standart sapma ve aritmetik ortalama değerleri yer almaktadır. Buna göre elde edilen bulgular aşağıda tablo 2’de gösterilmiştir.

**Tablo 2.** Özel Kurum Çalışanlarının Örgüte Duydukları Güven Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

	N	X	SS
<b>1. Değişken: Örgütsel Güven Düzeyi (X=4,1881; SS= ,39961; Yüksek Düzeyde)</b>			
1. madde	307	4,0586	,51432
2.	307	4,0717	,54360
3.	307	4,1270	,60511
4.	307	4,1987	,61803
5.	307	4,2410	,68638
6.	307	4,2150	,71357
7.	307	4,2150	,72718
8.	307	4,1824	,73160
9.	307	4,2085	,69230
10.	307	4,2345	,72110
11.	307	4,2606	,65965
12.	307	4,2443	,72913

\* 1,00-1,79: Oldukça Düşük; 1,80-2,59: Düşük ; 2,60-3,39: Orta ;3,40-4,19 Yüksek; 4,20-5,00: Çok Yüksek  
N: Örneklem sayısı, X: Ortalama ve SS: Standart sapma

**Kaynak:** Karacıl, 2018: 84

Tablo 2’ye göre özel kurum çalışanlarının “Örgüte Duydukları Güven” aritmetik ortalamaları “Oldukça Yüksek Düzeyde” ortaya çıkmıştır. “Örgütsel Güven Düzeyi” boyutunda en yüksek puan ortalamalarının 7. madde (4,21=,727), 8. madde (4,18=,731), 9. madde (4,20= ,692) şeklinde yer alan ifadelerde olduğu görülmektedir. En düşük puan ortalamalarına bakıldığında ise, 1. madde (4,05=,514), 2. madde (4,07=,543), 3. madde (4,12=,605) şeklinde oluşan ifadelerde olduğu görülmektedir.

## Özel Kurum Çalışanlarının Örgüt İçerisindeki İletişim Düzeyini Belirlemeye Yönelik Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde özel kurum çalışanlarının kurum içerisinde birbirleriyle olan iletişim seviyelerini belirlemeye yönelik faktörlerin standart sapma ve aritmetik ortalama değerleri yer almaktadır. Buna göre elde edilen bulgular tablo 3’te açıklanmaktadır.

**Tablo 3.** Özel Kurum Çalışanlarının Örgüt İçerisinde Gerçekleştirmiş Oldukları İletişim Değerlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

	N	X	SS
<b>2. Değişken: Örgütsel İletişim Düzeyi (X=4,0746; SS= ,37291; Yüksek Düzeyde)</b>			
1. madde	307	3,7948	,82856
2.	307	3,9609	,65562
3.	307	4,0749	,66979
4.	307	4,1531	,67108
5.	307	4,2150	,70898

6.	307	4,2541	,63704
7.	307	4,3420	2,31158
8.	307	4,1726	,70444
9.	307	4,1075	,78685
10.	307	4,1140	,76911
11.	307	3,5831	1,28926
12.	307	4,1336	,81954
13.	307	4,2052	,71873
14.	307	4,1564	,69191
15.	307	4,2150	,67109
16.	307	4,2248	,69426
17.	307	3,1954	1,65118
18.	307	4,1010	,71371
19.	307	4,1792	,65964
20.	307	4,2671	,64701
21.	307	4,2476	,72126

\* 1,00-1,79: Oldukça Düşük; 1,80-2,59: Düşük ; 2,60-3,39: Orta ;3,40-4,19 Yüksek ; 4,20-5,00: Çok Yüksek

N: Örneklem sayısı, X: Ortalama ve SS: Standart sapma

**Kaynak:** Karacıl, 2018: 84

Tablo 3'e bakıldığı zaman özel kurum çalışanlarının örgüt içerisinde iletişim düzeyi aritmetik ortalamalarının "Oldukça Yüksek Düzeyde" olduğu görülmektedir. "Örgütsel İletişim Düzeyi" boyutunda bakıldığında en yüksek puan ortalamalarının "Çalışanlar üst kademe yöneticiler ile yüz yüze görüşebilirler"(4,34=2,31), "Bu iş yerinde yoğun olarak dedikodu yapılır"(3,58=1,28), "Çalışanlar arası çatışma kültürel farklılıklardan kaynaklanır"(3,19=1,65), "Yöneticiler çalışanlarla sadece iş ile ilgili konularda iletişim kurar"(3,79=,82) ifadelerinin olduğu görülmektedir. En düşük puan ortalamaları incelendiğinde ise, "Çalışanlar arasında deneyim ve fikirler paylaşılır"(4,25=,637), "İş il ilgili yeterince toplantı yapılır"(4,26=,647), "Çalışanlara kurumun amaçları, politikalar, hedefler ve sorunlar açıklanır"(3,96=,65), "Bu kurumda statüsü yüksek olan kişilere ulaşmak zordur"(4,17=,65) ifadelerinin olduğu görülmektedir.

### Faktör Analizi

Faktör analizinde temelde iki farklı uygulama söz konusudur. Bunlar; Keşfedici Faktör Analizi (Exploratory) ve Doğrulayıcı Faktör Analizidir (Confirmatory). Faktör analizinde, gözlemlenebilen çoklu özelliğin boyutlarını tespit etmek keşfedici iken, keşfedilen yapının incelenmesini amaçlamak doğrulayıcıdır (Yaşlıoğlu, 2017: 75). Çalışma keşfedici faktör analizini benimsemektedir.

Keşfedici faktör analizinde ilk koşul örneklem sayısının minimum 300 olması gerektiğidir. Bu çalışmada örneklem sayısının 307 olması faktör analizini uygulamak için yeterli sayıyı oluşturmaktadır. Faktör analizinin uygulanabilmesi için diğer bir unsur ise Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısının uygun olup olmadığının tespit edilmesidir. KMO değerlerinin kabul edilir en alt sınırı 0,50 olmakla birlikte KMO değeri 1'e yaklaştıkça değer mükemmel bir hale geldiği vurgulanmaktadır (Yalım, 2015: 133).

Ayrıca diğer koşul ise Barlett küresellik katsayısı, KMO katsayısı ve benzeri değişkenler arası ilişkiyi açıklamaya yarayan katsayıdır. Barlett küresellik katsayısı (p) değeri 0,05'ten küçük ise, faktör analizine yönelik uygunluk ifade edilmektedir (Karacıl, 2018: 74).

Bu araştırmada örgütsel güven ölçeği için KMO 0,772 ve Barlett küresellik testi  $p = 0,000$  biçiminde oluşmuştur. Örgütsel iletişim ölçeğinin KMO'su 0,746 ve Barlett küresellik katsayısı 0,000 biçimindedir ve faktör analizi açısından ölçümün uygun olduğu belirtilmektedir.

**Tablo 4.** Ölçeklerin Faktör Analizi Bulguları

Ölçek	Faktör	Faktör Yükleri	Açıklanan Toplam Varyans	KMO Testi	Barlett Testi (p)
Örgütsel Güven	Yöneticiye Duyulan	0,621-0,688	65,191	0,772	0,000
	Güven				
	Örgüte Duyulan	0,571-0,700			
Örgütsel İletişim	Örgütsel İletişim	0,337-0,651	65,559	0,746	0,000

$p < 0,000$

Örgütsel güven ile ilgili 12 değişken ile yapılan analiz sonucu toplamda 2 faktör elde edilmiştir. Elde edilen faktörler toplam varyansın % 65,191 'ini açıklamakla birlikte KMO oranı 0,772 dir. Analiz sonucu elde edilen birinci faktör yöneticiye duyulan güven boyutundan olup 8 ifade yer almakta ve 0,621 ile 0,688 faktör yüküne sahip olmaktadır. Analiz sonucu elde edilen ikinci faktör ise örgüte duyulan güven boyutunda olup 4 ifadeden oluşmakla birlikte 0,571 ile 0,700 faktör yüküne sahiptir. Örgütsel iletişim ile ilgili 21 madde ile yapılan analiz sonucu örgütsel iletişimin tek boyut altında toplandığı belirlenmiştir. Elde edilen faktörler toplam varyansın %65,559 'unu oluşturmakla birlikte KMO oranı 0,746 dir. Ayrıca örgütsel iletişime yönelik ifadeler 0,337 ile 0,651 arasında faktör yüküne sahiptir.

### Güvenilirlik Analizi

Çalışmada 307 anket geçerli kabul edilmiş ve çalışmaya dahil edilmiştir. Anketin güvenilirliği Cronbach's Alpha ile açıklanmıştır. 12 maddeli örgütsel güven ölçeği ile 21 maddeli örgütsel iletişim ölçeğine ilişkin güvenilirlik yorumları aşağıda tabloda yer almaktadır.

**Tablo 5.** Ölçek ve Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Değerleri

Değişkenler	Soru Sayısı	Katılımcı Sayısı	Cronbach's Alpha
Örgütsel Güven	12	307	0,83
Örgütsel İletişim	21	307	0,73
Toplam	33	307	

Vural'a (2015: 73) göre güvenilirlik ölçütü 0.60 - 0.80 ise oldukça güvenilir, 0.80-1.00 aralığında yüksek güvenilir düzeyler olduğu belirtilmektedir. Yukarıdaki tabloda görüldüğu üzere Örgütsel Güven Değişkeni: 0,83, Örgütsel İletişim Değişkeni: 0,73 olarak hesaplanmıştı. Bu açıdan bakıldığında ölçeklerin iç tutarlılığa sahip olduğu ve güvenilir olduğu ortaya çıkmıştır.

### Korelasyon Analizi

Bu çalışmada örgütsel güven ile örgütsel iletişim arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılmış olan Pearson Momentler arpımı Korelasyon katsayısı analiz sonuçları tablo 6'da verilmiştir.

**Tablo 6.** Korelasyon Katsayısı Bulguları

	Örgütsel Güven	Örgütsel İletişim
Örgütsel Güven		0,310

Sig.		0,000
Örgütsel İletişim	0,310	
Sig.	0,000	

p<0,000

Korelasyon analizi sonucu örgütsel güven ile örgütsel iletişim anlamlı ilişkili bulgulanmıştır. Tablo 6 incelendiğinde çalışanlarda örgütsel güven ile örgütsel iletişim arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla hesaplanan Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon değerinin  $r = 0,310$  ( $p < 0,000$ ) olduğu gözlemlenmiştir. Bu sonuç çalışanların örgütsel güven algıları ile örgütsel iletişim algıları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Yani çalışanların örgütsel güven algıları ile örgütsel iletişim düzeyleri arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

### Bağımsız Örneklem T-testi

Cinsiyet açısından incelenen örgütsel güvene ilişkin bağımsız örneklem t testi analiz sonuçlarına göre; 143 kadın katılımcının ortalaması 4,16 ve 164 erkek katılımcının ortalaması 4,21'dir. Örgüte duyulan güven açısından kadın ve erkek çalışanlar arasında belirgin bir fark olmamakla beraber erkek çalışanların örgüte duymuş oldukları güvenin daha fazla olduğu görülmektedir.  $p=0,26$  değeri gruplarda anlamlı bir farklılık olmadığına işaret etmiştir ( $p > 0,05$ ). Bu sebeple H2 ve H3 hipotezleri reddedilmiştir.

**Tablo 7.** Cinsiyet Açısından Örgütsel Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması t Testi Tablosu

Grup	N	Ortalama	Standart Sapma	T	df	P
Kadın	143	4,16	0,40	-1,11	305	0,26
Erkek	164	4,21	0,39	-1,11	294	0,26

Cinsiyet açısından incelenen örgütsel iletişim t testi analiz sonuçlarına göre; 143 kadın katılımcının ortalaması 4,03 ve 164 erkek katılımcının ortalaması 4,11 'dir. Örgüt içerisindeki iletişim düzeyinde belirli oranda fark olmamakla birlikte erkek çalışanlar arası iletişim düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir.  $p=0,06$  ise gruplarda anlamlı farklılığın olmadığına kanıttır. Dolayısıyla H2 ve H3 hipotezleri reddedilmiştir.

**Tablo 8.** Cinsiyet Açısından Örgütsel İletişim Düzeylerinin Karşılaştırılması t Testi Tablosu

Grup	N	Ortalama	Standart Sapma	T	df	P
Kadın	143	4,03	0,38	-1,88	305	0,06
Erkek	164	4,11	0,36	-1,87	294	0,06

**Tablo 9.** Medeni Durum Açısından Örgütsel Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması T-Testi Tablosu

Grup	N	Ortalama	Standart Sapma	T	df	P
Evli	219	4,18	0,37	-,56	305	0,57
Bekar	88	4,20	0,46	-,51	134	0,61

Medeni durum açısından incelenen örgütsel güven t testi analiz sonuçlarına göre; katılımcıların 219'u evli ve 88'i bekârdır. Evli katılımcıların ortalaması 4,18 iken bekâr katılımcıların ortalaması 4,20'dir. Örgüt içerisinde güven düzeyinde medeni duruma göre belirli oranda anlamlı bir farklılık olmamakla birlikte bekâr çalışanların kuruma duydukları güven düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Sig (2 tailed) sonucunda ( $p=0,57$ ) olması gruplar arası anlamlı bir farklılık olmadığını işaretidir ( $p> 0,05$ ) Bu sebeple H2 ve H3 hipotezleri reddedilmiştir.

**Tablo10.** Medeni Durum Açısından Örgütsel İletişim Düzeylerinin Karşılaştırılması T-Testi Tablosu

Grup	N	Ortalama	Standart Sapma	T	df	P
Evli	219	4,09	0,37	1,06	305	0,28
Bekar	88	4,04	0,39	1,04	153	0,29

Medeni durum açısından incelenen örgütsel iletişim sonuçlarına göre; katılımcıların 219'u evli ve 88'i bekârdır. Evli katılımcıların ortalaması 4,09 iken bekar katılımcıların ortalaması 4,04'dür. Örgüt içerisinde iletişim düzeyinde medeni durum açısından da gözlemlenen belirgin anlamlı bir fark olmamakta evli çalışanların kurum içerisindeki iletişim düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Sig (2 tailed) sonucunda ( $p=0,28$ ) olması gruplar arası anlamlı bir farklılığın olmadığını göstermektedir. (%95 güven aralığı içerisinde sig. değeri 0,05'te büyük çıkmıştır.) Bu sebeple H2 ve H3 hipotezleri reddedilmiştir.

### Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)

Tek yönlü varyans analizi(Anova) sonuçları incelendiğinde; çalışanların örgütsel güven düzeyinde demografik değişkenler açısından anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Ancak çalışanların örgütsel iletişim düzeyinde demografik değişkenler açısından kurum içi pozisyon açısından anlamlı farklılıklar bulgulanmıştır ( $p=0,000<0,05$ ). Çalışmada ortaya çıkan farklılıklar alt kademe çalışanlar ile orta kademe çalışanlardan kaynaklanmaktadır. Anova analizi sonrası farklılıkları belirlemek amacıyla Post-Hoc analizi ile Tukey testi kullanılmıştır.

**Tablo 11.** Örgütsel İletişimin Kurum İçi Pozisyona Göre Tek Yönlü Varyans (Anova) Analiz Sonuçları

Grup	N	Ort	Ss	F	P	Fark	
Örgütsel İletişim	Alt Kademe Yönetici	183	4,01	0,37	6,153	0,000	2>1
	Orta Kademe Yönetici	117	4,17	0,37			
	Üst Kademe Yönetici	5	4,42	0,13			
	Diğer (...)	2	4,11	0,23			

$p<0,000$

Analiz sonuçlarına göre, orta kademe yöneticilerin örgütsel iletişim düzeyleri ortalaması alt kademe yöneticilerin örgütsel iletişim düzeyi ortalamasından daha yüksektir. Ortalamalar arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Çalışanların kademeleri açısından örgütsel iletişim düzeylerinde anlamlı farklılığa rastlanmıştır. Dolayısıyla H2 hipotezi reddedilirken H3 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.



## Regresyon Analizi

Bu araştırmada çalışanların örgütsel güven algıları ile örgütsel iletişim düzeyleri arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır.

**Tablo 12.** rgtsel Güvenin rgtsel İletişim zerindeki Etkisine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonucu

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	S	T	P	R <sup>2</sup>	Anova
Örgütsel İletişim	Sabit	2,856	0,235	12,158	0,000	0,096	F=32,40
	rgtsel Güven	0,326	0,057	5,69	0,000		p=0,000

p<0,000, B=Katsayı, S:Standart hata

Araştırmada rgtsel güven ile örgütsel iletişim arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Tablo 12'ye göre örgütsel güven örgütsel iletişime doğrusal regresyon analiz sonucu çerçevesinde anlamlı etkide bulunmuştur (F=32,401; P<0,000). Tabloda belirtme katsayısının (R<sup>2</sup>=0,096) olması ile çalışanların örgüt içerisindeki iletişim düzeylerinin %9'luk bir kısmının örgütsel güven düzeyinden kaynaklandığı bulgulanmaktadır. Çalışanların rgte duydukları güven arttıkça çalışanlar arası iletişim de artmaktadır.

**Tablo 13.** rgtsel İletişimin rgtsel Güven zerindeki Etkisine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonucu

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	S	T	P	R <sup>2</sup>	Anova
Örgütsel Güven	Sabit	2,848	0,218	13,095	0,000	0,096	F=32,40
	rgtsel İletişim	0,294	0,52	5,69	0,000		p=0,000

p<0,000, B=Katsayı, S:Standart hata

Tablo 13'e göre ise, örgütsel iletişimin örgütsel güven üzerindeki etkisine yönelik basit doğrusal regresyon analiz modeli de anlamlıdır (F=32,401; P<0,000). Tabloda belirtme katsayısında (R<sup>2</sup>=0,096) olması çalışanların örgüt içerisindeki güven düzeylerinin %9'luk kısmının örgütsel iletişim düzeyinden kaynaklandığını ortaya çıkarmaktadır. Çalışanların rgt içerisindeki iletişim düzeyleri arttıkça kuruma duydukları güven artmaktadır. Böylece H1 hipotezi desteklenirken H2 ve H3 hipotezi reddedilmiştir.

## Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmanın amacı Adıyaman ilinde özel bir kurumda (tekstil sektöründe) alışanların örgütsel güvenleri ile örgütsel iletişim düzeyleri arasındaki ilişkileri incelemektir. Aynı zamanda araştırma kapsamında çalışanların örgütsel güven ve örgütsel iletişim düzeylerinin demografik değişkenler açısından farklılık gösterip göstermedikleri de incelenmiştir.

Çalışma kapsamındaki sonuçlardan örgüt içerisinde çalışanların güven düzeyi ile iletişim düzeylerinin llmesine yönelik sonuçlar incelendiğinde, çalışanların kurum içi güvenleri ile iletişimlerinin "düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişkiye" sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların örgütlerine duydukları güven arttıkça iletişimleri de artmaktadır. İlgili alan yazın incelendiğinde örgütsel başarının arttırılması, etkililiğin ve verimliliğin sağlanması iş hayatında büyük önem taşımaktadır. Örgütsel güven ile örgütsel iletişim kavramının önemi pek çok çalışmada görülmektedir. Örgütün başarısını arttırmada iletişim ve güven unsurlarının oldukça etkili olduğu belirtilmektedir (Kasil, 2010: 95). Ayrıca araştırma kapsamında, hem örgütsel güvenin örgütsel iletişimin bir yordayıcısı olduğu hem de örgütsel iletişimin örgütsel güveni anlamlı şekilde yordadığı ortaya çıkarmaktadır. Araştırma değişkenleri birbirlerini pozitif ve anlamlı şekilde etkilemektedir.

Araştırma kapsamında literatürde ortaya çıkarıldığı şekilde örgütsel güvenin örgütsel iletişim üzerinde pozitif etki gösterdiği ve örgütsel güvende meydana gelen artış veya azalışın örgütsel iletişim düzeyinde de aynı şekilde etkisi kanıtlanmıştır. Bu sonuçtan hareketle H1 hipotezi doğrulanmıştır. Örgütsel güven ile örgütsel iletişim arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Nitekim, benzer şekilde Sevinç ve Sağlam (2018) tarafından okul yöneticilerinin iletişim yeterliliklerine ilişkin öğretmen görüşleri ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla gerçekleştirilen çalışmada okul yöneticilerinin iyi iletişim yetkinlikleri ile örgüt içi güven düzeyinin aynı yönlü ilişkisi ispatlanmıştır. Bektaş, Kanatlı ve İşçi (2021) tarafından gerçekleştirilmiş olan sağlık çalışanlarının paternalist liderlik yaklaşımlarının örgütsel güvenle arasındaki ilişki incelendiğinde, çalışanların paternalist lider davranışlarının örgütsel güveni %45 oranında açıkladığı ve aralarında pozitif yönlü bir ilişki kanıtlanmıştır. Zengin (2011) tarafından ilköğretimdeki öğretmenlerin, görev yaptıkları okula duydukları güven ile örgütsel vatandaşlık davranışının belirlenmesi amacıyla yapılan çalışma sonuçlarına göre, küçük ortamlarda sağlanan güven düzeyinin daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca okullarda örgütsel vatandaşlık davranışlarının ise cinsiyet açısından farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Örgüte ve yöneticiye duyulan güven ile çalışanların iletişim düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir (Kasil, 2010: 95). Bu sebeple çalışanların örgüte bağlılıklarının sağlanmasında örgüte ve yöneticiye duyulan güvenin geliştirilmesi oldukça önemlidir.

Çalışma kapsamında, örgütsel güven ve örgütsel iletişimin demografik değişkenler açısından farklılaşp farklılaşmadıkları incelendiğinde, örgütsel iletişim açısından kurum içi pozisyon değişkeninde anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Bu çerçevede orta kademe yöneticilerin (ustabaşı) örgütsel iletişim düzeyi, alt kademe yöneticilerin örgütsel iletişim düzeyi ortalamasından daha yüksektir. Örgüt içerisinde kıdem düzeyi arttıkça çalışanların örgüt içi iletişimlerinin yükseldiği belirlenmiştir. Demografik değişkenler açısından; 307 çalışanın katılımı ile gerçekleştirilen çalışmada, katılımcıların çoğunluğunun erkek, 18-30 yaş aralığında, evli, lise mezunu, 11-15 yıl kıdemi olan, alt kademe yöneticiler ve 7001-9000 arası gelir düzeyinde olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmanın konusunu oluşturan faktörler ile katılımcıların demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, toplam çalışma süresi, gelir düzeyi, kurum içi pozisyon) arasındaki ilişki incelendiğinde araştırma sonuçlarına göre, kurum içi pozisyon değişkeni açısından örgütsel güven ile örgütsel iletişim arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkarken diğer değişkenler açısından anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Bu açıdan incelendiğinde orta kademe yöneticilerin(ustabaşı örgütsel iletişim düzeyi alt kademe yöneticilerin örgütsel iletişim düzeyinden daha yüksektir.

Alanyazında örgütsel güven ve örgütsel iletişim arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalardan Özdere'nin (2015) araştırmasında, öğretmenlerin örgüte güvenleri orta düzeyde saptanmıştır. Ayrıca iletişim ve güven boyutlarının cinsiyet ve yaş açısından farklılık gösterdiği bulunmuştur. Sağbaş'ın (2013) yapmış olduğu çalışmada yöneticilerin öğretmenleri okulun işleyiş ve süreci hakkında yeteri kadar bilgilendirdiği bulgusuna ulaşılmış olup öğretmenlerin yaş, cinsiyet değişkenleri ve mezun oldukları fakülte bakımından iletişim becerilerinin anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde Sevinç ve Sağlam (2018) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, okul yöneticilerinin iletişimleri ile öğretmenlerin çalışmış oldukları kuruma duydukları güven anlamlı ilişkidir. Sağır ve Parlak'ın (2018) yapmış olduğu çalışmada, öğretmenlerin iletişim yetenekleri okul yöneticilerinden daha üst düzeydedir. Okul yöneticilerinin örgütsel güven ve iletişimleri yüksek oranda doğru orantılı ilişkidir. Wong, Wong, Ngo ve Lui (2005) tarafından gerçekleştirilmiş olan çalışma sonuçlarına göre, örgütsel güven ile iş gören performansı arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Örgütsel güvenin kurum içerisinde çatışmayı azalttığı, kaynakların adil dağılımını sağladığı ve iş görenlerin işe odaklanmalarına katkı sağladığı ortaya çıkarılmıştır. Ayrıca örgütsel güvenin risk ortamlarında risk oranını da azalttığı saptanmıştır. Karadoğan'ın (2003) yapmış olduğu çalışmada, güvenin oluşabilmesi için açık, tutarlı ve dürüst davranış sergilemenin önemli bir unsur olduğu ortaya konmuştur. Güvenin oluşum aşamasında iletişimden yararlanmak önemli bir etkidir. İletişim sürecini etkileyen unsurlar ise cinsiyet, yaş, ırk, dış görünüm ve benzeri unsurlar olarak belirtilmektedir. Jones ve George (1998) tarafından gerçekleştirilmiş olan araştırma sonuçlarına göre, örgütsel güvenin oluşumunda çalışan nitelikleri, iş çevresi, örgüt yapısı ve örgüt ikliminin etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte örgütsel güvenin bireylerarası ilişkilere bağlı olduğu sonucuna da ulaşılmıştır. Araştırmada, örgütsel güven, örgütsel performans ve iletişimin oluşturulduğu ortamlar arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Farklı bir çalışma olarak, Vokic, Bilusic ve Najjar'ın (2021: 70) araştırmalarında iç iletişim ile kurumsal güven arasında istatistiksel anlamlı pozitif ilişkiler ortaya çıkmıştır.

Wyant ve Cionea (2024: 1) Amerikalı ve Japon çok uluslu üretim şirketi çalışanlarıyla yaptıkları çalışmada işyerinde güvenin tanımlayıcı özellikleri olarak yeterlilik ve beceriler, ekip çalışması, işbirliği ve açık/dürüst iletişim özelliklerini belirlemişlerdir. Chien ve Ann (2015: 23) Malezya'daki yöneticilerle güven, iletişim ve güçlendirmenin etik iklimle etkilerini inceledikleri çalışmada güvenin etik iklimle pozitif ilişkili olduğunu ancak iletişimin etik iklimi etkilemediğini ortaya çıkarmıştır. Gilbert ve Tang (1998), organizasyonlarda daha fazla bilgi içeren iletişimin doğrudan güvenle ilişkisi bulunduğunu açıklamaktadır. Shapiro, Sheppard ve Cheraskin (1992) ise, bilginin merkezi önemini ifade etmiştir. Diğer bireylerle iletişim ve ilişki kurularak, bilinmeyenlerin azalacağını ve ortak bilgi ve öngörülebilirlik artışı ile bilgi tabanlı güven seviyelerinde artış yaşanacağını belirtmektedir. Butler ve Cantrell (1994) örgütsel söylemde pragmatik yönler odaklanarak güven teşvik eden iletişim türleri olarak görev ve kariyer iletişimini açıklamıştır. Güvenle ilişkili iletişim yönleri ve özellikleri arasında algı ve duyguların paylaşılması, diğerleriyle açık iletişim kurmak, endişelerin ifade edilmesi, kritik bilgilerin paylaşılması belirtilmektedir (Mishra ve Morrissey, 1990). Korsgaard, Brodt ve Whitener (2002) açık iletişimin ve endişe ifadesinin öneminden bahsetmektedir. Barker ve Camarata (1998), güvene yönelik iletişimsel davranışlar ve karar almanın kombinasyonunu vurgulamaktadır. Cufaude (1999) ise, güven inşasına ilişkin açık sözlülük ve zamanlılığı etkileşimle birleştirmektedir. Grunig, Grunig ve Dozier (2002) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada, güçlü ilişkiler kurmaya yönelik yüz yüze iletişimin, saygının ve iki yönlü iletişimin önemi belirtilmiştir (Kodish, 2017: 350).

Qian, Seuring, Wagner ve Dion (2021: 32) tarafından Çin'de yapılan çalışma sonuçlarına göre, kişilerarası güven ve iletişimin kurumlar arası güven ve iletişim üzerinde aşağıdan yukarı yönlü etkisi bulunmaktadır. Kişiler arası iletişim, kurumlar arası güven ve iletişim ile firmaların operasyonel performansına güçlü etkilere sahiptir. Kişiler arası iletişim, kurumlar arası güven ve iletişim sayesinde firmalar uzun vadeli ilişkiler geliştirebilmektedir. Allert ve Chatterjee'ye (1997) göre, tam olarak liderlik iletişimi güven boşluğunu doldurmaya yönelik olmazsa olmaz bir unsurdur (Vokic, Bilusic ve Najjar, 2021: 71).

Bai, Su, Xin ve Wang (2023: 1) tarafından yapılan meta analitik çalışmaya göre, örgütsel güven boyutlarından ilişki güveni örgütsel performansı örgütler arası iletişim ve bağlılık yoluyla etkilemektedir. Guzzo, Wang, Madera ve Abbott (2021: 1) Covid-19 döneminde gerçekleştirdikleri çalışmada yönetici iletişiminin çalışanlarda örgütsel güveni artırdığı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca, yöneticilerin mesajları ile çalışanların örgütsel güveni arasındaki ilişkide duyguların aracılık rolü üstlendiği ifade edilmiştir İspanya'da küçük ve orta ölçekli işletme yöneticileri ile yapılan bir çalışmada, uzaktan çalışanlarla iletişim sıklığının ve yöneticilerin çalışanlara güveninin, yöneticilerin uzaktan çalışmanın örgütsel etkisine yönelik algılarıyla olumlu ilişkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda bu ilişkide örgütsel iletişimin algılanan etkililiğinin aracılık etkisi bulunmaktadır (de la Torre-Ruiz ve Ferr´on-Vilchez, 2024: 1).

Bu kapsamda işletme yöneticileri önemli roller üstlenmektedir. Örgütlerde güven ortamının oluşturulması ve iletişim kanallarının dedikodu mekanizması şeklindeki resmi olmayan (informal) kanallara gerek kalmayacak şekilde tasarlanması oldukça önemli olmaktadır. Örgütlerde iletişim ortamının uygun olmaması işletmelerde iletişim problemlerine neden olabilecektir. Örgütüne güven duymayan ve örgütü ile etkili iletişim kuramayan çalışanın örgüte bağlılığı ve iş tatmini azalabilecektir. İşletmeler ve üst kademe yöneticiler örgütlerde iletişim ortamının etkili olabilmesi ve örgütsel güvenin artırılmasına yönelik çözümler üretmelidir. Çalışanlarla haftalık ve aylık toplantılar düzenlenmesi, çalışanların fikirlerine danışılması, adaletli insan kaynağı politikalarının uygulanması, çalışanların iş-aile yaşam dengelerinin sağlanması başarı sağlayacak uygulamalar olabilmektedir. Çalışmada elde edilen sonuçlar Adıyaman merkez ilinde faaliyet gösteren özel kurum çalışanları (tekstil sektörü) ile sınırlı olmaktadır. Elde edilen verilerin genelleştirilebilmesi için demografik değişkenler ile örgütsel güven ve örgütsel iletişim arasındaki ilişkiyi daha kapsamlı analiz edebilmeye yönelik farklı il ve sektörlerde faaliyet gösteren organizasyonlarda çalışmanın uygulanması önem arz etmektedir. Ayrıca, örgütsel güven ve örgütsel iletişim arasındaki ilişkilerin aracı değişkenlerle incelenmesi de önerilebilir. Aynı zamanda, örgütsel iletişim ve örgütsel güven arasındaki ilişkiler yapısal eşitlik modellemesi gibi farklı analizlerle veya deneysel araştırmalar yapılarak kavramlar arası ilişkiler incelenebilir.

## Kaynakça

- Akbulut, Y. (2010). *Sosyal bilimlerde SPSS uygulamaları*. İdeal Kültür Yayıncılık
- Allert, J.R. & Chatterjee, S.R. (1997). Corporate communication and trust in leadership. *Corporate Communications: An International Journal*, 2(1), 14-21. <https://doi.org/10.1108/eb046530>
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (9), 1-13.
- Bai, J., Su, J., Xin, Z. & Wang, C. (2023). Calculative trust, relational trust and organizational performance: A meta-analytic structural equation modeling approach. *Journal of Business Research*, 172, 1-16. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114435>
- Bakan, İ. & Büyükbeşe, T. (2004). Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler: Akademik örgütler için bir alan araştırması. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (7), 1-30.
- Barker, R.T. & Camarata, M.R. (1998). The role of communication in creating and maintaining a learning organization: Preconditions, indicators, and disciplines. *Journal of Business Communication*, 35(4). <https://doi.org/10.1177/002194369803500>
- Başar, B. (2016). *İlişkilerde güven*. <http://www.felsefetası.org/iliskilerde-guven>
- Bektaş, G., Kanatlı, K. & İşçi, E. (2021). The impact of paternalistic leadership behavior on organizational trust among healthcare professionals. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 12(4), 768-774.
- Butler, J.K. & Cantrell, S.R. (1994). Communication factors and trust: An exploratory study. *Psychological Reports*, 74(1), 33-34. <https://doi.org/10.2466/pr0.1994.74.1>.
- Chien, T.H. & Ann, H.J. (2015). The influence of communication, empowerment and trust on organizational ethical climates. *International Journal of Economics and Management*, 9(S), 23-44. <http://www.econ.upm.edu.my/ijem>
- Cindy, K. (1997, March 24-28). *Community of respect, caring and trust: One school's story*. [Sözlü Sunum]. The Annual Meeting of the American Educational Research.
- Clark, M.C. & Payne, R.L. (1997). The nature and structure of workers' trust in management. *Journal of Organizational Behavior*, 18(3), 205-224. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199705\)18:3<205::AID-JOB792>3.0.CO;2-V](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199705)18:3<205::AID-JOB792>3.0.CO;2-V)
- Cropanzano, R. & Mitchell, M.S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Cufaude, J. (1999). Creating organizational trust. *Association Management*, 51(7), 26-34.
- de la Torre-Ruiz, J.M. & Ferr´on-Vilchez, V.F. (2024). Determinants of managerial perceptions of the impact of telework: The effect of information communication technology support, trust and frequency of communication. *Technological Forecasting & Social Change*, 203, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123365>

- Demircan, N. & Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: Nedeni ve sonuçları. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 139-150.
- Demircan, N. (2003). Örgütsel güven kavramı: Nedenleri ve sonuçları. *Celal Bayar Üniversitesi Dergisi*, 10 (2), 139-150.
- Demirel, Y., Seçkin, Z. & Özçınar, F. (2011). Örgütsel iletişim ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(2), 33-48.
- Dinç, S. (2007). *Örgütsel güven yaratmada örgüt kültürünün rolü* [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi
- Durğun, S. (2006). Örgüt kültürü ve örgütsel iletişim. *Yüzüncüyıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(2), 112-132.
- Elmas, N. (2017). *Örgütsel iletişimin iş tatmini üzerine etkisi ve bir uygulama* [Yüksek lisans tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi
- Eroğluer, K. (2011). Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler: Kuramsal bir inceleme. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 11(1), 121-136.
- Gilbert, J.A. & Tang, T.L. (1998). An examination of organizational trust antecedents. *Public Personnel Management*, 27(3), 321-338. <https://doi.org/10.1177/009102609802700303>
- Gouldner, A.W. (1960). The Norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161- 178. <https://doi.org/10.2307/2092623>
- Grunig, L., Grunig, J. & Dozier, D. (2002). *Excellent public relations and effective organizations: A study of communication management in three countries*. Lawrence Erlbaum Publishing.
- Gundlach, G.T. & Murphy, P.E. (1993). Ethical and legal foundations of relational marketing exchanges. *Journal of Marketing*, 57(4), 35-46.
- Guzzo, R.F., Wang, X., Madera, J.M. & Abbott, J. (2021). Organizational trust in times of Covid-19: Hospitality employees' affective responses to managers' communication. *International Journal of Hospitality Management*, 93, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102778>
- Günüşen, E. (2016). *Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve bir uygulama* [Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi
- Huff, L. & Kelley, L. (2003). Levels of organizational trust in individuals versus collectivist societies: A seven-nation study. *Organization Science*, 14(1), 81-90. <https://doi.org/10.1287/orsc.14.1.81.12807>
- İşcan, F. & Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(4), 195-216.
- Jo, S. & Shim, S.W. (2005). Paradigm shift of employee communication: The effect of management communication on trusting relationships. *Public Relations Review*, 31(2), 277-280. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2005.02.012>
- Jones, G. & George, J. (1998). The experience and evolution of trust implications for cooperation and teamwork. *Academy of Management Review*, 23(3), 531-546.

- Kalaycı, Ş. (2009). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Asil Yayınevi.
- Karacıl, G. (2018). *Türkiye’de turizm eğitimi alan lisans öğrencilerinin yükseköğrenim yaşam doyumlarının belirlenmesi* [Yüksek lisans tezi, Gaziantep Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi
- Karaçor, S. & Şahin, A. (2004). Örgütsel iletişim kurma yöntemleri ve karşılaşılan iletişim engellerine yönelik bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (8), 97-117.
- Karadoğan, E. (2003). *Kişiler arası iletişim sürecinde güven unsuru, güven ve ikna ölçeği örneği* [Doktora tezi, İstanbul Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi
- Karakulah, Ü. (2006). Basit rastgele örnekleme yönteminde oransal tahmin ediciler. [Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi
- Karasar, N. (2006). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kasil, N. (2010). *Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki- bankacılık sektöründe bir uygulama* [Yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi
- Kaya, H. & Çoban, S. (2024). Nesnelerin internetinde tüketici kabulü, algılanan değer ve güven etkileşimi: Yeni nesil akıllı saat örneği. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 14(2), 700-728.
- Kıyılıoğlu, E. & Özgenel, M. (2020). Okullardaki iletişim ortamı ile örgütsel güven arasındaki ilişki. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7 (48), 400-421.
- Kıyılıoğlu, E. (2019). *Okullardaki iletişim ortamı ve örgütsel güven arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi ] Ulusal Tez Merkezi.
- Kodish, S. (2017). Communicating organizational trust: An exploration of the link between discourse and action. *International Journal of Business Communication*, 54(4), 347-368. <https://doi.org/10.1177/2329488414525464>
- Korkmaz, O. (2017). Otantik liderlik ve örgütsel güven. *The Journal Of Social Science*, (58), 437-454.
- Korsgaard, M.A., Brodt, S.E. & Whitener, E.M. (2002). Trust in the face of conflict: The role of managerial trustworthy behavior and organizational context. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 312-319.
- Kottila, M.R. & Ronni, P. (2008). Collaboration and trust in two organic food chains. *British Food Journal*, 10(4/5), 376-394. <https://doi.org/10.1108/00070700810868915>
- Kovac, J. & Jesenko, M. (2010). The significance and role of trust in an organization within the processes of communication and control. *Drustvena Istrazivanja*, 19(1/2), 259-277.
- Mayer, R.C., Davis, J.H. & Schoorman, F.D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734. <https://doi.org/10.2307/258792>
- Mishra, J. & Morrissey, M.A. (1990). Trust in employee/employer relationships: A survey of West Michigan managers. *Public Personnel Management*, 19(4), 443-463. <https://doi.org/10.1177/0091026090019004>
- Nyhan, R. C., & Marlowe, H. A. (1997). Development and psychometric properties of the organizational trust inventory. *Evaluation Review*, 21(5), 614-635. <https://doi.org/10.1177/0193841X9702100505>

- Omarov, A. (2009). *Örgütsel güven ve iş doyumunu* [Yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi
- Örün, Ö., Orhan, D., Dönmez, P. & Kurt, A. (2015). Öğretmen adaylarının bireysel yenilikçilik profilleri ve teknoloji tutum düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(1), 65-76.
- Özarallı, N. & Torun, A. (2011). Biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim, yönetici ile kuruma duyulan güven ve üstün uzmanlık gücü arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma. *Marmara Üniversitesi Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 6(2), 101-113.
- Özdere, Z. (2015). *Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin yeterlilik düzeyleri ile örgütsel güven düzeyi arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yüksek lisans tezi, İstanbul Yeditepe Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi
- Özkan, G. (2013). Çağrı merkezlerinde duygusal emek ve örgütsel iletişim. Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi. *Selçuk İletişim*, 7(4), 64-80.
- Özkan, S. (2016). *Taşeron personel ile kadrolu personelin örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve iş tatmini değişkenleri açısından incelenmesi (Giresun Belediyesi örneği)* [Yüksek lisans tezi, Avrasya Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi
- Padem, H., Göksu, A. & Konaklı, Z. (2012). *Araştırma yöntemleri, SPSS uygulamalı*. Bosna Hersek: IBU Yayınları.
- Qian, C., Seuring, S., Wagner, R. & Dion, P.A. (2021). Personal and organizational level relationships in relational exchanges in supply chains - A bottom-up model. *Supply Chain Management: An International Journal*, 26(1), 32-47. <https://doi.org/10.1108/SCM-12-2019-0441>
- Ramadanty, S. & Martinus, H. (2016). Organizational communication: Communication and motivation in the workplace. *Humaniora*, 7(1), 77-86. <https://doi.org/10.21512/humaniora.v7i1.3490>
- Sağbaş, Ö. (2013). *İletişim, örgütsel iletişim ve okul yönetimi* [Yüksek lisans tezi, İstanbul: Beykent Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi
- Sağır, M. & Parlak, F. (2018). Okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile örgütsel güven arasındaki ilişki. *Ekev Akademi Dergisi*, 22(76), 165-185.
- Sevinç, Y. & Sağlam, A. (2018). Okul yöneticilerinin iletişim yeterliliklerine ilişkin öğretmen görüşleri ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (11), 56-65.
- Shapiro, D., Sheppard, B.H. & Cheraskin, I. (1992). Business on a handshake. *Negotiation Journal*, 8, 365-377.
- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K. & Winograd, G. (2000). Organizational trust: What it means, why it matters. *Organization Development Journal*, 18(4), 35-48.
- Taşkın, F. & Dilek, R. (2010). Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık üzerine bir alan araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 37-46.
- Terekeli, G. (2010). Örgütsel güven boyutları ve iş tatmin ilişkisi [Yüksek lisans tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi
- Timuroğlu, K. & Alioğulları, E. (2019). Örgütsel güvenin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi: Erzurum il araştırma görevlileri üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(1), 243-264.

- Togna, G. (2014). Does internal communication to generate trust always increase commitment? A study at Micron Technology. *Corporate Communications*, 19(1), 64-81. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-07-2012-0046>
- Tokgöz, E. & Seymen, O. (2013). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir devlet hastanesinde araştırma. *Balikesir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10(39), 61-76.
- Vokic, N.P., Bilusic, M.R. & Najjar, D. (2021). Building organizational trust through internal communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(1), 70-83. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-01-2020-0023>
- Vural, H. (2015). Elektronik ticaret (E- ticaret) yapan işletmelerin alan adlarını, bireylerin bu işletmeleri tercihi üzerindeki etkisi ve bir uygulama [Yüksek lisans tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi
- Wang, C.L. (2007). Guanxi vs. relationship marketing: Exploring underlying differences. *Industrial Marketing Management*, 36(1), 81-86. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.08.002>
- Wong, Y., C. S., Wong, H.Y., Ngo & H.K, Lui. (2005). Different response to job insecurity of chinese workers in joint ventures and state-owned enterprises. *Human Relation*, 58 (11), 1391-1418. <https://doi.org/10.1177/0018726705060243>
- Wyant, M.H. & Cionea, I.A. (2024). Without trust, we can't really do any work: workplace trust and communication among expatriates and host nationals. *Cross Cultural & Strategic Management*, 1-25. <https://doi.org/10.1108/CCSM-07-2023-0131>
- Yalım, F. (2015). Mavi yakalı çalışanlarda iletişim doyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi: Esaktif tekstil çalışanları üzerine bir inceleme. *Erciyes İletişim Dergisi*, 4(2), 124-140.
- Yaşhoğlu, M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 74-85.
- Yıldız, P. (2019). Örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel güven ve örgütsel iletişimin etkisinin belirlemeye yönelik bir araştırma [Yüksek lisans tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi
- Yılmaz, E. (2001). İnsan kaynakları yönetiminde etkin iletişimi gerçekleştirme koşulları. *Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 11(1), 357-372.
- Yılmaz, E. (2006). Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi [Doktora tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi
- Yücel, D. M. (2014). *Güven güvenilirlik*. <https://www.dmy.info/guven-guvenilirlik>
- Zengin, M. (2011). Öğretmenlerde örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı [Yüksek lisans tezi, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi



## EXTENDED SUMMARY

Trust is an individual's or group's respect for the rights of others, their moral behavior, and expectations of fair behavior (Demircan and Ceylan 2003: 140). The concept of organizational trust is clarified with the ideas that people develop based on the opportunities provided by the businesses they operate in and the belief that promises regarding the honesty of the organization leader are kept (Günüşen, 2016: 4). Communication is the process of sharing some meanings and transferring messages effectively in social interaction as people move into a collective life. The communication process takes on the ensuring the unity of individuals, societies, and organizations (Durğun, 2006: 119).

From an organizational perspective, communication is defined as providing both the flow of information and ideas within the organization and interaction with the external environment in order to ensure the continuation of daily activities within the organization and to achieve organizational goals. The goal of organizational communication is to establish and protect employees' interests by establishing relationships. Communication, which enables the spread of news and ideas in organizations, affects and directs the behavior of individuals within the organization (Tınaztepe, 2012: 55).

This research aims to reveal the relationship between trust created within the organization and organizational communication. It is investigated whether employees' organizational trust and communication levels differ in demographic characteristics. The population consists of a private institution operating in the textile industry in the central district of Adıyaman province in 2021-2022. The number of employees reached 307 with the sample calculation method in Karacı's (2018) study. A simple random sampling method is a base in this study. The research was realized with the relational scanning model, one of the quantitative research methods. The correlational screening model, which is a correlation type, determines the reasons for the differences by examining the interactions of the variables (Karasar, 2006).

The first of the data collection tools in the research is the 12-item "Organizational Trust Scale" used by Kasil (2010) in his thesis study applied in the banking sector to measure the relationship between organizational trust and organizational commitment. The original scale was by Nyhan and Marlowe (1997). Demircan (2004) ensured the validity and reliability of the scale. The 21-item "Organizational Communication Scale" used by Elmas (2017) in his study titled "The Effect of Organizational Communication on Job Satisfaction and an Application" was used as the second data collection tool. The scale was used in the study in the master's thesis conducted by Selfiye Özkan in 2016. Scales are on a five-point Likert scale. In addition, the study includes demographic questions prepared by the researchers to determine age, gender, education level, marital status, income level, in-house position, and total working time.

The study's data will be utilized with the SPSS program, and factor analysis, correlation, regression, ANOVA, independent sample T-test, reliability, and validity analyses will be in the study. In this study, the relationship between the trust environment provided within the institution and organizational communication is evaluated with the scales to be applied.

It was concluded that employees' internal trust and communication had a "low-level positive significant relationship" as the results within the scope of the study, the results of measuring the trust level and communication levels of employees within the organization, As employees' trust in their organizations increases, their communication also increases. It is stated in the literature that communication and trust elements are very effective in the success of the organization (Kasil, 2010: 95). In addition, within the scope of the research, it is revealed that both organizational trust is a predictor of organizational communication and that organizational communication significantly predicts organizational trust. Research variables affect each other positively and significantly.

In the study conducted by Sevinç and Sağlam (2018) to examine the relationship between teachers' opinions regarding the communication competencies of school administrators and organizational trust, a positive relationship between the communication competencies and the level of organizational trust has emerged. When the relationship between paternalistic leadership approaches of healthcare workers and organizational trust was investigated by Bektaş, Kanatlı, and İşçi (2021), paternalistic leader behaviors of employees explained organizational trust by 45%, and a significant relationship emerged. According to the results of the study conducted by Zengin (2011) to determine the trust of primary school teachers in the school where they work

and their organizational citizenship behavior, it was revealed that the level of trust provided in small environments is higher. Additionally, organizational citizenship behaviors in schools differ in terms of gender. Within the scope of the study, organizational trust and organizational communication were investigated according to demographic variables differences, it emerged that there were significant differences in the in-house position variable in terms of organizational communication. In this context, the organizational communication level of middle-level managers is higher than lower-level managers. It has been found that as the seniority level within the organization increases, employees' intra-organizational communication increases. In Özdere's (2015) research, communication, and trust dimensions differ according to gender and age. In future studies, it is suggested to examine the relationships between organizational trust and organizational communication with mediator variables. At the same time, the relationships between organizational communication and organizational trust are searched through different analyses of structural equation models by conducting experimental research.