



ÖRGÜTSEL GÜVEN VE BEKLENTİ ÖTESİ ÖZYETERLİLİK İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

A RESEARCH ON THE RELATIONSHIP ORGANIZATIONAL TRUST AND EXPECTATION SELF-EFFICACY

Prof. Dr. Hasan TUTAR

Sakarya Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, Sakarya / TÜRKİYE
ORCID: 0000-0001-8383-1464

Öğr. Gör. Selçuk NAM

Sakarya Üniversitesi, Adapazarı Meslek Yüksekokulu, Mülkiyet Koruma ve Güvenlik Bölümü,
Sakarya / TÜRKİYE, ORCID: 0000-0002-0845-1362

ÖZET

Amaç. Çalışanların sosyal çevresi, yaşamı, eğitimi, çalışma şartları vb. birçok faktörün ötesinde, işyerinin beklentilerini karşılamak, hatta proaktif eylemde bulunarak, görevlerinin gereğini benimseyerek yapmaları beklenir. Ancak, çalışanın proaktif kişilik ve eylem becerisini ortaya çıkarmak, geliştirmek ve bunu sürdürebilmesi için örgütlere önemli roller düşmektedir. Örgüt ve çalışan arasında amaç birliğinin sağlanması, örgütün psikolojik yapısını temsil eden örgütsel kültür, örgütsel iklim, dayanışma, adalet, sosyalleşmenin yanında örgütsel güven de önemli bir faktör olarak önem kazanmaktadır. Bu araştırma, yöneticilerin örgütsel güven boyutlarına dair algılarının ve kendinden beklenenin ötesinde, örgüt lehine tanım dışı rol davranışlarına girişmelerine dair algıları belirlenmeye çalışılmaktadır.

Yöntem. Katılımcıların örgütsel güven ve beklenti ötesi özyeterlilik algısı ilişkisini belirlemek amacıyla yapılan bu görgül çalışmada, veri toplamak amacıyla Ruder tarafından geliştirilen Örgütsel Adalet, Güven ölçeği ile Parker tarafından geliştirilen Beklenti Ötesi Özyeterlilik Davranışı Geliştirme ölçeğinden yararlanılmıştır. Araştırmada *katılımcıların örgütsel güven ve özyeterlilik alguları ilişkili midir? Sorusu cevaplandırılmaya çalışılmıştır.* Katılımcıların beklenti ötesi özyeterlilik davranışı, örgüte ve diğer yöneticilere duyulan güven boyutlarına ilişkin algılarının yanında, katılımcıların beklenti ötesi özyeterlilik algısı ve örgütteki mesleki alan, pozisyon, diğer yöneticilerle çalışma süresi ve cinsiyet değişkeni gibi demografik göstergeler arasındaki farklılıklar belirlenmeye çalışılmıştır.

Bulgular. Araştırmanın örneklemini bir imalat işletmesindeki 90 adet alt ve orta düzey yönetici oluşturmaktadır. Örneklemeden elde edilen veriler fark testleri ve çoklu regresyon ve Ki-kare analizleri ile analiz edilerek gerçekleştirilmiştir.

Sonuç. Katılımcıların beklenti ötesi özyeterlilik davranışı ve örgüte duyulan güven arasında $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç örneklemin beklenti ötesi özyeterlilik algıları ile demografik göstergeleri bakımından da anlamlı bir ilişkinin olduğu gözlenmiştir. Araştırma bulgularının, *katılımcıların örgütsel güven ve özyeterlilik algularından bağımsız olarak ele alınamayacağını göstermek bakımından önemli olduğu ileri sürülebilir.*

Anahtar kelimeler: Örgütsel Güven, Özyeterlilik Davranışı, Proaktif Davranış

ABSTRACT

Aim: The employees are expected to do their tasks in terms of the social circle, their own life and education as well as meeting the demand of the workplace proactively. However, the organizations have an important role to reveal the employees' proactive personality and the ability to act and make the situation develop and continue. It is important that the organization and the employees have the common goal. Besides, the organizational culture, which reflects the psychological aspect, the organizational environment, cooperation, justice, socialization and organizational confidence are essential. In this research, the perceptions of the administrators related to the organizational confidence as well as unspecified roles in favour of the organization have been examined.

Method: This empirical study has been done to specify the participants' perception of the organizational confidence and self-confidence. In order to collect data, Organizational Justice and organizational trust scale developed by Ruder and scale of Self-Efficacy Behavior Development developed by Parker were used. *Are the participants' perceptions of organizational trust and self-efficacy related?* has been answered. The participants' self-confidence behaviour beyond expectations and the confidence in the organization have been determined. The participants' self-efficacy behavior beyond expectations, their role and position in the organization, the length of time spent with other administrators and demographic differences like gender variable have been stated, as well.

Findings: The sample of the research consists of 90 junior and senior administrators in a manufacturing company. The data from the sample have been obtained by analyzing difference tests, multi-regression and chi-square analysis.

Result: It has been determined that the relation between the participants' self-efficacy behaviour beyond expectations and confidence in the organization is $p < 0,05$ in a meaningful way. It has been observed that this sample has a meaningful relation in terms of self-efficacy behaviour beyond expectations and demographic indicators. It has been claimed that the findings of the research cannot be obtained without considering the participants' organizational confidence and self-efficacy perception.

Key Words: Organizational Trust, Self-Efficacy Behavior, Proactive Behavior

1. GİRİŞ

Çalışma yaşamının karmaşık yapısı, çalışan üzerindeki beklentilerin ve kendini geliştirme ihtiyacının ağırlığının daha fazla hissettirmesi, örgütlerin insan kaynakları yönetimi politikalarını farklılaştırmaktadır. Bilgi teknolojilerinin artan kullanım oranı, işgörenlerin farkındalığı hissedebilme, örgüt ile aralarında yeni bağlantı kurma, çalışan ve örgüt arasındaki etkileşimin önemini artırmaktadır. Ayrıca örgüt ve çalışan arasında amaç birliğinin sağlanması, örgüt performansının artışı sağlayan örgütsel kültür, iklim, güven, dayanışma, adalet, sosyalleşme vb. gibi birçok soyut örgütsel faktörün bir arada değerlendirilmesi gerekliliği önem taşımaktadır. Bu yönüyle "örgütsel güven" ve "proaktif davranış" arasındaki ilişkilerin araştırılması önem taşıdığı düşünülmektedir.

Güven, riskli durumlarda birinin diğerleri hakkında olumlu tahminlerde bulunabildiği ve kişide oluşan bir "emniyet" hissidir. Bu his ile kişi ve diğer kişiler ve örgütler arasında ilişkinin şeklini ve yönünü önemli ölçüde etkilemektedir. Özellikle belirsizlik dönemlerinde kişilere ve örgüte güven daha fazla önem taşımaktadır. Kişilerin kendi işleri üzerinde inisiyatif kullanma ve işin tüm süreçlerini belirleme imkanı kişi iş ilişkisini önemli ölçüde etkileyebilmektedir. Ruder (2003); örgütsel adalet, güven ve proaktif davranış arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında güveni örgüte duyulan güven ve bir üst düzey yöneticiye duyulan güven olmak üzere iki boyutta incelemiştir. İş hayatındaki güven konusu incelenirken, konunun temelde bu iki boyutta ele alındığı hem teorik hem de görgül çalışmalarla desteklenmektedir. Bu çalışmada öncelikle örgüte ve bir yöneticinin örgütsel hiyerarşide bir üst yöneticiye duyulan güvenin beklenti ötesi özyeterlilik davranışı üzerine etkisi örgüt ve kuramsal çalışmalar ışığında incelenmiştir.

2. YÖNETSEL VE ÖRGÜTSEL AÇIDAN GÜVEN KAVRAMI

Sosyal bilimler söz konusu olduğu zaman, diğer kavramlarda olduğu gibi, güven kavramını da betimlemek kolay, ancak tanımlamak kolay değildir. Güven, hemen herkes tarafından anlaşıldığı düşünülen fakat açıklanması veya tanımlanması zor kavramlardan biridir (Demircan ve Ceylan, 2003: 140). Güven, "*birinin veya bir şeyin, karakterine, yeteneklerine, gücüne, doğruluğuna itimat etmek*" olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlar, yöneticilerine güvenmek isterler; örgütsel verimlilik açısından çalışan ve yönetici arasındaki güven ilişkisindeki azalma kişiler arası ilişkilerin sürdürülmesi ve örgütsel faaliyetlerin eşgüdümü açısından kritik değer taşımaktadır. Bu nedenle, güveni sürekli ayakta tutmak ve geliştirmek bireysel performans ve örgütsel ve gerekmektedir (Smith, 2005: 521) Fukuyama'ya göre (2001) güven, toplumdan topluma; örgütten örgüte, çevreye ve kişiliklere göre değişiklik gösterir. Bu yönüyle güven daha çok kültürel bir davranış biçimidir. Güven duygusunun yokluğu ya da varlığı hayatın her anında hissedilir. Söz konusu duygunun bulunmadığı durumlarda ilişkilerin sürdürülmesi kolay olmaz. Kişi ile diğer kişiler ve örgüt arasında kurulan güven duygusu üç boyutta incelenebilir. Bunlar; kendine güven, güvenilir olmak ve başkalarına güven duymaktır (Asunakutlu, 2001: 2-3). Dolayısıyla güven bazen örgüt, bazen de diğer kişiler olmak üzere mutlaka ötekini gerektiren bir durumdur.

Güven, birçok sosyal bilim disiplinince, kişiler arası ve grup içi ilişkilerin bir özelliği olarak kabul edilmektedir. Güven, iş birliği ile kişiler arası ve grup dayanışması üzerinde etki kurarak örgüt içi yapının oluşmasını kolaylaştırması nedeniyle örgütlerde kişiler arası ilişkilerin düzenlenmesine önemli katkı sağlamaktadır. Bu neminden dolayı, örgütsel yapı, formel rol ilişkileri ya da görev karakteristikleri gibi güven ve örgütsel özellikler arasındaki ilişki, alan yazında son zamanlarda üzerinde önemli ölçüde durulmaktadır (Genç ve Halis, 2006: 191). Yoğun rekabet ortamında avantaj kazanmak için örgütsel

performans için önemli bir kavram haline gelmektedir. Kişi ile örgüt arasında amaç birliğinin sağlanması, bireyin tanım dışı rol davranışlarına girişmesi bakımından güven örgütsel iklimin önemli bir bileşeni olarak işlev görmektedir (Shaw, 1997).

Luhmann'a göre, sosyal sistemlerin özü, iletişime göre biçimlenir ve bunu gerçekleştiren en etkili araçlardan biri güvendir. Bireyler arası güven üç önkoşula dayanır; *öncelikle*, güvenen ve güvenilen arasında karşılıklı bağlılık duygusunun olması gerekir. *İkincisi*, aktörler güven ilişkisinde duruma yönelik kuralın ne olduğunu bilmek zorundadırlar. *Üçüncüsü* ise, güvenin talep edilemez, istenemez nitelikte olup sunulabilir ve kabul edilebilir özellikler göstermesi gerekir. Luhmann'a göre güven, sosyal dünyanın karmaşıklığını azaltan, etkili bir mesajdır; o olmadan sosyal yaşam olanaksızdır. Nerede güven varsa orada deneyimler ve fırsatlar vardır; nerede sistemin karmaşıklığında bir artış olsa, güvenin karmaşıklığı azalması nedeniyle, orada sistemin yapısıyla uyumlaşabilecek olasılıkların sayısında da artış gerçekleşmektedir (Özen, 2003: 54-55).

Smith' e göre çalışanlar güvenebilecekleri bir yönetim isterler ve sorularına dürüst cevaplar beklerler. Güveni inşa etmek ve bunu sürdürmek, yönetimce hesaplanmış ortak değerlere dayanan bir kültürle başlar ve en azından çalışanların buna inanması gerekir. Kendisine güvenilen liderler, genel olarak yol gösterici, rehberlik edici ve destekleyici bir karaktere sahiptir. Örgütsel güven olmaksızın, kişi ile diğer kişiler arasında uyumlu ilişkilerin kurulması kolay olmayacaktır. Bu yönüyle örgütsel güven her örgütte geliştirmesi gereken temel bir değerdir. McAllister kişiler arası güveni; karşı tarafın söz, davranış ve kararlarından emin olunması ve ilişki kurma yönünde harekete geçilmesi olarak ifade etmektedir. Mayer, Davis ve Schoorman ise, yöneticiye olan güveni, kişinin yöneticisinin faaliyetlerinin önemli sonuçlar ortaya koyacağını düşünerek duyarlı davranması olarak tanımlamıştır (Arslantaş, 2008: 102). Örgütsel güven farklı boyutlarda değerlendirilmektedir. McAllister kişilerarası güveni bilişsel ve etki bazlı olmak üzere iki ayrı boyutta incelemiştir. Bilişsel bazlı güven, bir kişinin güvenilirliği, doğruluğu, dürüstlüğü ve bağlılığına ilişkin diğer kişilerin inançlarını ifade ederken, etki bazlı güven, kişiler arasındaki ilgi ve özene yönelik olarak kurulan duygusal bağa ilişkin güçlü ve özel bir ilişki anlamına gelmektedir. *Bilişsel bazlı güven* boyutunda yöneticinin karakteri ön plandadır. Yöneticinin karakterinin önemli olmasının nedeni, yöneticinin izleyicinin amaçlarını başarmasını sağlamasında etkin rol oynama potansiyeli nedeniyle. Bilişsel güven, yöneticilerin güvenilirlik, doğruluk, dürüstlük ve bağlılık gibi özelliklerine yönelik izleyicilerin anlam çıkarımlarının tutum ve davranışlarındaki etkisi nedeniyle önemli bir güven boyutudur. *Etki bazlı güven boyutunda* ise, duygular ve ilişkiler ön plandadır. *İlişki bazlı güven boyutu* ise, yönetici ile izleyici arasındaki ilişkinin özüne ya da izleyicinin ilişkiyi nasıl yorumlandığına odaklanmaktadır (Arslantaş, 2008: 102).

Bir problemin çözümünde her disiplin kendi bakış açısı ile olaya yaklaşmakta ve onu kendi kavrayışıyla çözmeye çalışmaktadır. Bu farklı perspektifler; aşağıdaki gibi üç kategoride toplamıştır (Genç ve Halis, 2006: 189):

- Kişilik kuramlarına göre güven, gelişimsel ve sosyal faktörlerin şekillendirdiği bireysel kişilik farklılıklarına göre oluşmaktadır. Bu bağlamda güven bir inanç, beklenti veya kişiliğin derinliklerinde bulunan ve bireyin psikolojik gelişiminden kaynaklanan bir histir.
- Ekonomistler ve sosyologlar, güveni kurumsal bir görüngü gibi görmektedirler. Güven bireylerin kurumlara yerleştirdiği hem kurum içinde hem de kurumlar arasında gerçekleşen bir olaydır.
- Sosyal psikologlar ise, kişiler arası ya da grup düzeyinde güven duygusunu yaratan ya da ona zarar veren bireyler arasındaki hareketleri temel almaktadır. Güven diğer tarafın beklentisi olarak tanımlanabilir. Ancak bu beklenti risk ile güveni geliştirecek ya da engel olabilecek unsurlar içermektedir.

Örgüte güven, kişilerin kurumsal ilişkiler ve davranışlarla ilgili beklentilerini içermektedir. Başka bir deyişle kuruma duyulan itimat ve kurumdan alınan destek, kurum tarafından verilen sözlerin tutulacağı ve dürüst olunacağına dair inanç, *örgüte güven* olarak tanımlanabilir (İslamoğlu ve Birsal, 2007: 25). Nasıl ki bir yönetici astlarının kendi yeterliliğine inanmalarını bekliyorsa o da astlarının yeterliliğine inanmalıdır. Yönetici, bir kriz anında nasıl davranacağını çok iyi bilmelidir. Her şey normalken güvendiğini göstermek kolaydır, ama çalışanlar amirlerinin onlara bir kriz anında işlerini yaparken gerçekten güvenip güvenmediğini de bilmek isterler (Genç ve Halis, 2006: 208).

Çalışma arkadaşlarına güven, çalışma arkadaşının yetkinliğine itimat etme ve onun hakkaniyetli, ahlaklı ve güvenilir davranışlar sergileyebileceğine inanma olarak tanımlanabilir. Bu varsayıma dayanarak, çalışma arkadaşlarına güvenen kişi çalışma arkadaşlarının kendisinden gerekli bilgileri saklamayacağı ve ya ona yanlış bilgi vermeyeceği ve ya hakkında dedikodu çıkarmayacağı yani onu suiistimal etmeyeceği konusunda emindir. Aslında, çalışma arkadaşlarına güvene yol açan özellikler, yöneticiye güven özellikleri ile benzerlik göstermektedir. Güven olmadığı durumlarda bilgi paylaşımında isteksizlik artacak karar alma konusunda yardımlaşma azalacaktır (İslamoğlu ve Birsnel, 2007: 37-39). Başkalarına güven duymak, onların karşısındakine güven duymasına zemin hazırlamaktadır. Bu nedenle güven karşılık gerektiren bir duygudur. Güvensizlik kuşku ve paranoyayı yaratarak insanların iyi niyetli olmasının önüne engel oluşturmaktadır (Genç ve Halis, 2006: 194). Buna karşı görüşlerde vardır. Greenberg'e göre, güvensizlik, daha güçlü insanların gruplar ve ya kişilerden şüphe duymasıdır. Yani ona göre, güvensizlik bir güç ölçüsüdür ve genellikle örgütler bütün seviyelerde insanlar arasındaki güven düzeyini yüksek tutmak durumundadır (Greenberg, 1999: 208). Bu da örgüt çalışanlarının morali ve motivasyonu açısından büyük önem taşımaktadır.

3. BEKLENTİ ÖTESİ ÖZYETERLİLİK DAVRANIŞI

Bireylerin, tutum ve davranışları gönüllülük, tedbirlilik ve önceden eyleme hazır olma ile birlikte ele alan "proaktif olma" kavramı güvenle bağlantılı bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Proaktif davranış, çalışanların kendilerini, kurum içindeki güven ortamından beslenen bir özgüvenle donanımlı hissetmeleri, sorunlar karşısında yaratıcı çözümler getirebilme, durumdan vazife çıkarma, tanım dışı rol davranışları gösterme ve örgütün bir parçası olarak örgütsel amaçlar ile bireysel amaçları arasında ilişki kurmanın önemli bir göstergesidir. Proaktif bireyler, kendi davranışlarından sorumlu olduklarının, davranışlarının oluşumunu koşulların değil, kararların belirlediğinin farkındadırlar. Değerlerini, duygularından üstün tutar, örgüt ve diğer insanlar lehine hem inisiyatif kullanırlar.

Örgütler gün geçtikçe daha proaktif işgörenlere ihtiyaç duymaktadırlar. Çağdaş örgütlerde değişimin öneminin artmasıyla birlikte (küçülme, kademe azaltma ve güçlendirme vb.) işgörenler geçmiştekinden daha esnek, kendi kendini yönetebilen ve proaktif kişiliğe ihtiyaç duymaktadırlar. Değişim sürecinde kurumsal rekabet edebilirliğin ve mümkün ise rekabet üstünlüğü elde etmenin önemli araçlarından biri esnek ve proaktif davranışlardır. Rekabet avantajı elde etmek, değişime destek olabilmek ve örgüt lehine tanım dışı rol davranışları gösterebilmek için proaktif davranış göstermenin önemi artmaktadır (Axtell ve Parker, 2003: 113-114). Çalışanlara karar verme ve inisiyatif kullanma fırsatı tanıyan, bu davranışları onaylayan, çalışanları yeterli bilgilendiren, geliştiren ve görüşlerine değer veren iş ortamları; proaktif davranışın ortaya çıkmasına olanak vermektedir.

Beklenti ötesi özyeterlilik davranışının anahtar bileşeni, bütünleyici ve kişiler arası becerileri içine almaktadır. Kişiler ve bölümler arası aktivitelerinin bütünleyici becerileri ve bunun beklenti ötesi özyeterlilik davranışının bir parçası olmasının nedeni, bilgilendirmeye sık başvurmasından ileri gelmektedir. Bu tip beceriler, anlaşmazlıkların saptanması, problem çözme, müşteri hizmeti, amaç saptama ve açıklama yapmayı da içermektedir (Ruder, 2003: 3). Beklenti ötesi özyeterlilik davranışı, hangi insanların kendilerinden emin olduklarını hissetmeleri konusuyla ilgilenmektedir. Kendine güven (özgüven) hissiyatı içinde olan insanlar, daha proaktif, daha geniş ve geleneksel olarak yeteneklerini düzenlenmiş teknik düzenlemelerin ötesine taşırlar. Beklenti ötesi özyeterlilik, özel bir teknik görev için odaklanmış (örneğin bir bilgisayar operatörü) özyeterliliğe sahip olmanın getirdiği anlayıştan önemli ölçüde ayrılır. Bu tip bir özyeterlilik kişinin doğal çevresi içerisinde işini ve şirketini değiştirebilecek genişletilmiş bir görev alanına sahip olması demektir. Bu durumu sadece bazı üretken yetenekler kavrayabilir. Aranılan anahtar özellikler inisiyatif kullanan ve proaktif davranabilen kişilik profilidir. Kendi kendini yönetebilen güven algısı, çok yönlü kişilik özelliklerinin birlikte kullanılmasını gerekli kılmaktadır (Parker, 1998: 835). Çok yönlü yetkinliklerden gelen kendi kendini yönetebilme özgüveni, çalışanların belirsizlik durumlarında esnek davranabilmesine katkı sağlamakta, belirsizliği daha kolay yönetmesini olanaklı kılmaktadır. Güven ikliminin oluşmasında çalışanların taşıması gereken diğer bir özellik ise, kişilerarası beceridir. Bu beceri, grup kararları verme konusunda bazı deneyimlere, bir sürecin probleminin çözümünde gereken bilgiye, muhtemel sorunlara karşı hazır olmaya, iletişim ve ikna yeteneğine sahip olmayı gerektirmektedir.

Çalışanların yukarıda ifade edilen becerilere sahip olma gerekliliği, geleneksel hücre tarzı bölümlendirmelerin yapıldığı örgütsel yapılarda işlerin doğası gereği çalışanların etkin iletişim kurmaları, eşgüdüm sağlamaları ve örgütsel sinerjinin ortaya çıkarılması bakımından önem

taşımaktadır. Bütün bu durumlar özyeterliliği gerekli kılmaktadır (Parker, 1998: 836). Beklenti ötesi özyeterlilik davranışıyla en çok ilişkilendirilen kavramlar arasında bağlamsal performans ve örgütsel vatandaşlık davranışı yer almaktadır (ORGAN, 1997). Özyeterlilik davranışının farklılaştığı en önemli nokta, çalışanların yaptıkları davranışları değil, aksine yapabileceklerini dikkate almasıdır (Parker, 1998: 837). Crant (2000) proaktif davranış yapısının temelini oluşturan beklenti ötesi özyeterlilik davranışını sosyalleştirme, proaktif geri bildirim arama, fikirlerini kabul ettirme, yenilik, kariyer yönetimi ve stresle başa çıkmak gibi altı temel faktörle açıklamaktadır.

Çalışanın görev tanımının dışına çıkma eğiliminin güçlü olması ve örgüt lehine inisiyatif kullanması proaktif davranışların gereğidir. Parker proaktif davranışları, “kişinin, işin gerektirdiği geleneksel, teknik ve tanım içi rol gerekliliklerin dışına çıkarak daha geniş kapsamlı rol (tanım dışı rol davranışı) üstlenme konusunda kendine duyduğu güven” olarak değerlendirmektedir. Parker’ın (1998) araştırmasına göre, görev tanımını aşma yeterliliği, kurum içi koşullarla şekillenir. Kurumlar uygun çalışma koşullarını yerine getirebildikleri zaman, çalışanlarında proaktif davranışı da ortaya çıkmaktadır. Proaktif kişilik ve kişisel inisiyatif, davranışsal bir özellik olarak tanımlanırken, ekstra rol davranışı ve beklenti ötesi özyeterlilik davranışı bağlamsal (içeriksel) olarak algılanmaktadır (Ruder, 2003).

4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Çalışma, yöneticilerin örgütsel güven boyutlarına ilişkin algıları ile beklenti ötesi özyeterlilik algıları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu yolla katılımcıların örgütsel tanım dışı rol davranışı denilen iş tanımlarının üzerinde çaba göstermeye ve örgütsel sorunların çözümüne gönüllü katkı gösterip, örgütsel amaçları içselleştirme algı düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca araştırmada katılımcıların özyeterlilik ve örgütsel güven algılarının demografik göstergeler itibarıyla farklılaşıp farklılaşmadığı belirlenmeye çalışılacaktır. Araştırmanın alan yazına katkının yanında örgütsel verimlilik ve bireysel performansın iyileştirilmesi konusunda uygulamaya önemli katkısının olacağı düşünülmektedir.

4.2. Evren ve Örneklem

Bilimsel araştırmalarda her durumda veriye ihtiyaç duyulur. Veriler ise araştırmanın konusu olan olayları ve olguları içinde barındıran “evren”de bulunur. Araştırma evreni araştırma sonuçlarının geçerli olacağı ana kütleyi ifade eder. Evren, araştırmacının incelediği olay veya olguyu en iyi yansıttığını düşündüğü veya hakkında bilgi almak istediği (Miles & Huberman, 1994:71) bir kurum olabileceği gibi, bir meslek grubu veya demografik özellikler de olabilir. Bu araştırmanın genel evrenini Sakarya’da imalat sektöründe beyaz eşya, elektronik, otomotiv yan sanayi alanında faaliyet gösteren, Türkiye’nin ikinci en büyük beş yüz firması arasında bulunan firmaların alt ve orta düzey yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme, verilen evren içinden tesadüfi olarak seçilmiş 90 yöneticiden oluşmaktadır. 90 yönetici ile yapılan örgütsel güven ve özyeterlilik ölçekleri ile veriler toplanarak analize tabi tutulmuştur. Araştırmada kullanılan ölçekler ve geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarına ilişkin sonuçlar aşağıda verilmiştir.

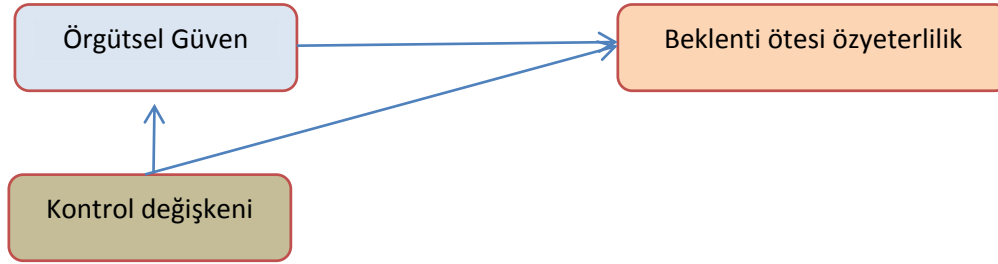
4.3. Ölçme araçları

Örgütsel Güven Ölçeği: Araştırmada katılımcıların örgütsel güven algılarını ölçmek amacıyla Ruder’ın (2003) tarafından geliştirilen Örgütsel Güven Ölçeği (ÖGÖ) kullanılmıştır. Bir üst yöneticiye güven belirlemek amacıyla geliştirilen ölçek dokuz maddelik beşli Likert tarzı ölçekte 1- Hiç Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Tamamıyla Katılıyorum şeklinde düzenlenmiştir. Ölçeğin güvenilirliği cronbach alpha katsayısı ile hesaplanmıştır ve ölçeğin Cronbach alfa katsayısı, .83 olarak belirlenmiştir.

Beklenti Ötesi Özyeterlilik Ölçeği: Proaktif davranışın bir belirleyicisi olan beklenti ötesi özyeterlilik algısını ölçmeye yönelik geliştirilen Beklenti Ötesi Özyeterlilik Ölçeği (BÖÖÖ), Parker’ın (1998) tarafından geliştirilmiştir. BÖÖÖ, bir problem karşısında çözüm arama, öneri getirme ve katkı sağlayıcı davranış konusunda inisiyatif göstermeyi ölçmeye yönelik on maddeden oluşan ölçek, katılımcıların beklenti ötesi tutumlarını belirlemeye derecesini gösteren 5’li Likert ölçeği de beşli Likert ölçeği tarzında bir tutum ölçeğidir. Ölçeğin Cronbach’ın alfa katsayısı .96 olarak belirlenmiştir.

4.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmada çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla, onun tümü ya da söz konusu evrenden alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemelerinden “genel tarama modelleri”nden biri olan “kesitsel tarama modeli” kullanılmıştır. Kesitsel tarama araştırmalarında betimlenecek değişkenlerin özelliklerine uygun olarak bir seferde ölçüm yapılır. Bu çalışmada veriler çalışma evrenindeki farklı kademe ve pozisyonlardaki yöneticilerden tanıtımı yapılan ölçekler yardımıyla toplanmıştır (Fraenkel ve Wallen, 2006). Yöneticilerin örgütsel güven ve beklenti ötesi özyeterlilik ilişkisini inceleyen bu araştırmada söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin yanında araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenlerine ilişkin algının yöneticilerin demografik göstergeleri itibarıyla farklılaşp farklılaşmadığı aşağıdaki model çerçevesinde tespit edilmeye çalışılmıştır.



Şekil.1. Araştırma Modeli

Yukarıdaki model çerçevesinde aşağıdaki hipotezlerin test edilmesi amaçlanmıştır:

H.1. Katılımcıların örgütsel güven ve beklenti ötesi özyeterlilik algıları anlamlı ölçüde farklılaşmaktadır.

H.2. Katılımcıların örgütsel güven ve beklenti ötesi özyeterlilik algıları arasında anlamlı ilişki vardır.

5. BULGULAR

Elde edilen verilerle yapılan çoklu regresyon analizi bulguları değerlendirildiğinde; örgüte ve bir üst düzey yöneticiye duyulan güven ile kendine güveni temsil eden beklenti ötesi özyeterlilik davranışı arasında sadece örgüt stratejilerine ilişkin tartışmalarda görüş bildirme konusunda kendine güvenin bulunduğunu gözlenmiştir. Bir üst düzey yöneticiye duyulan güven boyutunu oluşturan faktörlerden sadece yardım, duyguları dikkate alma ve yöneticiye genel güven algısı ile beklenti ötesi özyeterlilik davranışı arasında $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Buna göre araştırmanın “katılımcıların örgütsel güven ve beklenti ötesi özyeterlilik algıları arasında anlamlı ilişki vardır” şeklindeki H2 hipotezi kabul edilmiştir. Yöneticilerin, çalışanın lehine karar alması gerektiğinde bile yönetimin kararlarında haklı çıkacağına inancı ve yönetimin taahhütlerini yerine getirmesi ve beklenti ötesi özyeterlilik davranışı arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir.

Tablo 1: Yöneticiye Güven

Model	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1 (Constant)	2,183	0,624		3,499	0,001
Yardım konusunda yöneticiye güven	0,346	0,090	0,517	3,830	0,000
Çalışan mutluluğu için duygularını dikkate alma	0,269	0,103	0,394	2,606	0,013
Yöneticiye duyulan genel güven	0,415	0,120	0,545	3,453	0,001
Yönetimin kararlarında haklılık	0,063	0,123	0,072	0,515	0,610
Yönetimin taahhütlerini yerine getirmesi	0,116	0,102	0,147	1,139	0,262

a. Bağımlı Değişken: Şirketin stratejilerine ilişkin tartışmalarda görüş bildirmede kendine güven duyma

Örgüte duyulan güven ve beklenti ötesi özyeterlilik davranışı arasındaki ilişki örgüt stratejilerine ilişkin tartışmalarda görüş bildirme konusunda kendine güven düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki

saptanmıştır. Örgütün çalışanın hatalı olduğu durumlardaki telafi edici yaklaşımı, görüş bildirme konusunda çalışana isteklendirmekte ve kendine güven duymasını sağlamaktadır.

Tablo 2: Örgüte Güven

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	T	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	2,265	0,394		5,756	0,000
Hata durumunda kendini rahat hissetme	0,306	0,142	0,500	2,152	0,038
Adil davranışta tam güven	0,034	0,163	0,047	0,211	0,834
Yönetimin hata durumunda telafi şansı vermesi	0,765	0,172	0,988	4,434	0,000
Yönetimin samimiyeti	0,033	0,114	0,051	0,288	0,775

a. Bağımlı Değişken: Şirketin stratejilerine ilişkin tartışmalarda görüş bildirmede kendine güven duyma

Araştırmaya katılan alt ve orta kademe yöneticilerin beklenti ötesi özyeterlilik algıları, işyerinde karşılaşılan bir probleme çözüm arama konusunda çalışma alanının sözcülüğünü yapma, yeni yöntemler geliştirme, öneriler getirme, görüşlerini bildirme, hedefleri belirleme ve bilgilendirme gibi eylemlerde kendine güven ölçütleriyle değerlendirilmiştir. Yöneticilerin çoğunluğu (% 87,5), uzun dönemli problemlere çözüm arama konusunda kendilerine güvenmektedir. Bu tip bir güven duygusu kurum içerisinde *cinsiyete* (Value: 8,754, Df: 3, Asymp. Sig.: 0,033), *mesleki alana* (Value: 29,697, Df: 18, Asymp. Sig.: 0,041) ve *mevcut pozisyonda çalışma süresine* (Value: 35,705, Df: 9, Asymp. Sig.:0,000) göre anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre araştırmanın "*katılımcıların örgütsel güven ve beklenti ötesi özyeterlilik algıları anlamlı ölçüde farklılaşmaktadır*" şeklindeki H1 hipotezinin kontrol değişkenleri olan cinsiyet, mesleki alan ve çalışma süresi itibarıyla doğrulandığı anlaşılmaktadır. Bu sonuç çalışanların her konuda tam bilgiye sahip olmamalarından ve işe yeni girenlerin işe alışma sürecinin farklılık göstermesinden ileri gelmektedir. Mevcut pozisyonda ne kadar uzun süre çalışılırsa işle ilgili birçok konuda bilgi ve deneyim sahibi olmak mümkündür olmaktadır. Uzun dönemli bir probleme çözüm arama konusunda, çalışanlar, amirleriyle ne kadar uzun vakit geçirirlerse (Value: 23,618, Df: 9, Asymp. Sig.: 0,005), o kadar daha fazla yaratıcı ve tartışmaya açık oldukları anlaşılmaktadır. Yine bu soru ve eğitim düzeyi (Value: 35,560, Df: 12, Asymp. Sig.: 0,000) arasında anlamlı ölçüde farklılaştığı gözlenmektedir. Araştırma sonuçlarına göre, eğitim düzeyi yüksek olanların örgütsel problemleri çözme konusunda daha istekli ve kendilerine olan güvenleri daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

Katılımcılar, çalışma alanlarında, meslektaşlarına sözcülük yapma konusunda yüksek oranda (% 80,8) kendilerine güvendiklerini belirtmişlerdir. Meslektaşlarına sözcülük yapmada güven mesleki alana ve (Value: 37,125, Df: 24 ve Asymp. Sig.: 0,043) eğitim düzeyine (Value: 48,882, Df: 16, Asymp. Sig.: 0,000) göre anlamlı ölçüde farklılık göstermektedir. Eğitim düzeyi daha yüksek olan çalışanların, bu konuda kendilerine güveni daha yüksektir. Katılımcılar, çalışma alanıyla ilgili, yeni yöntemler geliştirme konusunda kendilerine yüksek güven duymaktadır. İnisiyatif alma ve eyleme geçmede temel belirleyici olan katılımcıların % 83,6'sı kendilerine güvendikleri yönünde görüş bildirmişlerdir. Bu soruyla, cinsiyet (Value: 19,905 Df: 3 ve Asymp. Sig.: 0,000) mesleki alan (Value: 35,064, Df: 18 ve Asymp. Sig.: 0,009) mevcut pozisyonda çalışma süresi (Value: 18,363, Df: 9, Asymp. Sig.: 0,031) ve eğitim düzeyi (Value: 27,422, Df: 12, Asymp. Sig.: 0,007) anlamlı ölçüde farklılaştığı anlaşılmaktadır. İş tecrübesi arttıkça işle ilgili ayrıntılar çalışanlar tarafından öğrenildiği için çalışanların yaptıkları işler üzerinde kontrollerinin arttığı anlaşılmaktadır.

Tablo 3: Cinsiyetin Beklenti Ötesi Özyeterlilik Davranışına İlişkin Ki-kare Testi Sonuçları

Cinsiyet ve BÖÖD İlişkisi	Pearson Chi-Square		
	Value	Df	Asymp. Sig.
Cinsiyet ve İlgili Bir Problemi Yöneticimle Tartışırken, Yöneticimin Bunu Daha Sonra Bana Karşı Kullanmayacağı Yönünde Kendimi Rahat Hissederim, Arasındaki İlişki	15,424(a)	4	0,004
Cinsiyet ve Yöneticim, Çalışanların Mutluluğu İçin Onların Duygularını Dikkate Alarak Hareket Eder, Arasındaki İlişki	14,075(a)	4	0,007
Cinsiyet ve Uzun Zamanlı Bir Probleme Çözüm Arama Konusunda, Kendinize Ne Kadar Güvenirsiniz, Arasındaki İlişki	8,754(a)	3	0,033
Cinsiyet ve Çalışma Alanınızla İlgili Yeni Yöntemler Geliştirme Konusunda Kendinize Ne Kadar Güvenirsiniz, Arasındaki İlişki	19,905(a)	3	0,000
Cinsiyet ve Biriminizin Daha İyi Çalışması İçin Üst Yönetime Öneriler Getirme Konusunda Kendinize Ne Kadar Güvenirsiniz, Arasındaki İlişki	28,565(a)	4	0,000

Beklenti ötesi özyeterlilik davranışı ölçümünde en yüksek güven oranına sahip soru (% 80, 8), “İşle ilgili daha iyi çalışma ortamı kurmak için, üst yönetime öneri sunma konusunda kendine güvenirim.” sorusudur. Bu durumdan kurumun yararlanabilmesi için, örgütte kullanılan öneri sistemlerinin mevcudiyeti önemlidir. Çalışanların cinsiyetlerine bakıldığı zaman bu durum değişmekte, erkeklerin kadınlara göre görece öneri sunma konusundaki kendilerine daha çok güvendikleri (Value: 28,565, Df: 4 ve Asymp. Sig.: 0,000) anlaşılmaktadır. Katılımcıların eğitim düzeyi ve üst yönetime öneri sunma algıları anlamlı ölçüde farklılaşmaktadır (Value: 64,175, Df: 16, Asymp. Sig.: 0,000). Eğitim düzeyi daha yüksek olanların kendilerine daha çok güvendikleri anlaşılmaktadır. Eğitim, özyeterliliği geliştiren en önemli faktörlerden biridir; özyeterliliği yüksek olan kişilerin önerilerinin rasyonel gerekçesi vardır ve bunu üst yönetime iletme konusunda cesaretli ve başarılı olduklarına ilişkin algılarının tutumlarına yansıtıldığı görülmektedir.

Tablo 4: Mesleki Alanın Beklenti Ötesi Özyeterlilik Davranışına İlişkin Ki-kare Testi Sonuçları

Mesleki Alan ve BÖÖD İlişkisi	Pearson Chi-Square		
	Value	Df	Asymp. Sig.
Mesleki Alan ve Uzun Zamanlı Bir Probleme Çözüm Arama Konusunda, Kendinize Ne Kadar Güvenirsiniz, Arasındaki İlişki	29,697(a)	18	0,041
Mesleki Alan ve Üst Yönetime, Çalışma Alanınızın Sözcülüğünü Yapma Konusunda, Kendinize Ne Kadar Güvenirsiniz, Arasındaki İlişki	37,125(a)	24	0,043
Mesleki Alan ve Çalışma Alanınızla İlgili Yeni Yöntemler Geliştirme Konusunda Kendinize Ne Kadar Güvenirsiniz, Arasındaki İlişki	35,064(a)	18	0,009
Mesleki Alan ve Şirketinizin Stratejilerine İlişkin Tartışmalarda, Görüşlerinizi Bildirme Konusunda Kendinize Ne Kadar Güvenirsiniz, Arasındaki İlişki	38,624(a)	24	0,030
Mesleki Alan ve Meslektaşlarınızı Bilgilendirme Amacıyla Bir Sunum Yapma Konusunda Kendinize Ne Kadar Güvenirsiniz, Arasındaki İlişki	32,246(a)	18	0,021

Daha çok taktiksel ve operasyonel seviyelerde bulunan yöneticilerin stratejik faaliyetlere iştirak etmedeki güvenleri (%67,3) orta düzeyin biraz üzerindedir. Ayrıca, “örgütün stratejilerine ilişkin tartışmalarda görüşlerinizi bildirme konusunda kendinize ne kadar güvenirsiniz?” sorusu ile katılımcıların cinsiyetleri arasında anlamlı farklılık olduğu anlaşılmaktadır (Value: 14,134, Df: 4 ve Asymp. Sig.: 0,007). Söz konusu farklılık mesleki alanda (Value: 38,624, Df: 24, Asymp. Sig.: 0,030) ve eğitim düzeyinde (Value: 59,762, Df: 16, Asymp. Sig.: 0,000) de yer almaktadır. Aksaklıklar ve sorunlar hakkında görüş bildirme konusunda proaktif kişiliğe sahip olanların daha başarılı oldukları

anlaşılmaktadır. Çalışanların kendi birimlerinin bütçelerini hazırlama konusunda kendilerine güven duymaktadır (% 58,6). Bu durum çalışanların, çalışma ortamının farkındalıklarını göstermektedir; fakat bu soru, diğer özyeterlilik sorularına göre, en düşük orana sahip sorudur. Bu soru mevcut pozisyonda çalışma süresi (Value: 36,881, Df: 12, Asymp. Sig.: 0,000) ve eğitim düzeyi (Value: 75,675, Df: 16, Asymp. Sig.: 0,000) bakımından anlamlı ölçüde farklılaşmaktadır.

Bölüm hedeflerinin belirlenmesi konusunda katılımcıların kendilerine olan güvenlerinin yüksek olduğu anlaşılmaktadır (%75). Bu örgüt için yenilikçi yaklaşımların ortaya çıkması konusunda katılımcıların oldukça gönüllü olduklarını göstermesi bakımından önemlidir. Söz konusu gönüllülük durumu sayesinde bireysel hedeflerle örgütsel hedefleri arasındaki ilişki güçlenmektedir. Katılımcıların kendilerine güven algıları ile mevcut pozisyonda çalışma süresi bakımından anlamlı ölçüde farklılaşmaktadır (Value: 20,577, Df: 9, Asymp. Sig.: 0,015). Proaktif kişiliğe sahip olan insanlar, fikirlerini kabul ettirme konusunda görece daha istekli davranmaktadırlar. Proaktif kişilik profiline sahip olanların örgütsel bağlılık ve vatandaşlık benzeri davranış göstermeleri beklenir.

Tablo 5: Mevcut Pozisyonun Beklenti Ötesi Özyeterlilik Davranışına İlişkin Ki-kare Testi Sonuçları

Mevcut Pozisyon ve BÖÖD İlişkisi	Pearson Chi-Square		
	Value	Df	Asymp. Sig.
Mevcut Pozisyonundaki Çalışma Süresi ve Uzun Zamanlı Bir Probleme Çözüm Arama Konusunda, Kendinize Ne Kadar Güvenirsiniz, Arasındaki İlişki	35,705(a)	9	0,000
Mevcut Pozisyonundaki Çalışma Süresi ve Çalışma Alanınızla İlgili Yeni Yöntemler Geliştirme Konusunda Kendinize Ne Kadar Güvenirsiniz, Arasındaki İlişki	18,363(a)	9	0,031
Mevcut Pozisyonundaki Çalışma Süresi ve Birimin Bütçesine İlişkin Bir Öneri Hazırlama Konusunda Kendinize Ne Kadar Güvenirsiniz, Arasındaki İlişki	36,881(a)	12	0,000
Mevcut Pozisyonundaki Çalışma Süresi ve Birimin Hedeflerinin Belirlenmesine Katkıda Bulunma Konusunda Kendinize Ne Kadar Güvenirsiniz, Arasındaki İlişki	20,577(a)	9	0,015
Mevcut Pozisyonundaki Çalışma Süresi ve İşyerinizdeki Diğer Birimlerde Çalışanları Ziyaret Ederek İşlerin Yapılışıyla İlgili Önerilerde Bulunma Konusunda Kendinize Ne Kadar Güvenirsiniz, Arasındaki İlişki	24,065(a)	9	0,004

Katılımcılara yöneltilen ekstra rol davranışıyla ilgili soruya verilen cevapların cinsiyet açısından anlamlı ölçüde farklılaştığı anlaşılmaktadır (Value: 19,771, Df: 3 ve Asymp. Sig.: 0,000). Bu sorunun önemi, işe yeni giren, rotasyona uğrayan veya herhangi bir sebepten dolayı kendi deneyimlerini başka kişiye aktarmak, bilgilerini paylaşmak durumuyla karşılaşmaya ilişkin algılarının oldukça olumlu olduğu anlaşılmaktadır (%81,7). Katılımcıların bu soruya verdikleri cevabın çoğunluğu kendilerine olan güven duygusunun yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Demografik göstergeler bakımından bu sorunun mesleki alana göre anlamlı ölçüde farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır (Value: 32,246, Df: 18 ve Asymp. Sig.: 0,021). Katılımcıların bu soruya verdikleri cevaplar “eğitim” düzeyi itibarıyla de anlamlı ölçüde farklılaştığı anlaşılmaktadır (Value: 27,706, Df: 12, Asymp Sig.: 0,006).

İşyerindeki diğer birimlerde çalışanları ziyaret ederek işlerin yapılışıyla ilgili önerilerde bulunma konusunda katılımcıların büyük çoğunluğu olumlu bir algıya sahip oldukları anlaşılmaktadır (% 67,2). Bu sorunun katılımcıların cinsiyet (Value: 11,479, Df: 3 ve Asymp. Sig.: 0,009) ve mevcut pozisyonda çalışma süresi itibarıyla anlamlı (Value: 24,065, Df: 9, Asymp. Sig.: 0,004) ölçüde farklılaştığı anlaşılmaktadır. Başkalarının işleriyle ilgili öneride bulunmanın proaktif davranışın getirisi olarak algılanmaktadır. Bu durumun, bu tip davranış eğiliminde olan insanların çevreleriyle yakından ilgili oldukları ve herhangi bir eksiklik veya düzeltilmesi gereken bir olayla karşılaşmaları durumunda proaktif davranarak durumdan vazife çıkardıkları anlaşılmaktadır (Value: 33,785, Df: 12, Asymp. Sig.: 0,001).

Tablo 6: Mevcut Pozisyonun Beklenti Ötesi Özyeterlilik Davranışına İlişkin Ki-kare Testi Sonuçları

Mevcut Yöneticiyle Çalışma Süresi ve BÖÖD İlişkisi	Pearson Chi-Square		
	Value	Df	Asymp. Sig.
Mevcut Yöneticisiyle Çalışma Süresi ve Eğer Bir Hata Yaparsam, Yöneticim Bunu Unutma Konusunda İsteklidir, Arasındaki İlişki	22,231(a)	12	0,035
Mevcut Yöneticisiyle Çalışma Süresi ve Yöneticim, Çalışanların Mutluluğu İçin Onların Duygularını Dikkate Alarak Hareket Eder, Arasındaki İlişki	62,747(a)	12	0,000
Mevcut Yöneticisiyle Çalışma Süresi ve Yönetim, Taahhütlerini Genellikle Yerine Getirir, Arasındaki İlişki	17,775(a)	9	0,038
Mevcut Yöneticisiyle Çalışma Süresi ve Uzun Zamanlı Bir Probleme Çözüm Arama Konusunda, Kendinize Ne Kadar Güvenirsiniz, Arasındaki İlişki	23,618(a)	9	0,005

6. SONUÇ

Örgütlerdeki güven sadece birinin en yakınındaki amirinin bakış açısıyla değil, aynı zamanda örgütsel güven ve iklimin de bir sonucu olarak düşünülmelidir. Örgütsel güven araştırmaları çalışanların hem bireysel amaçlarına ulaşmalarında, hem de örgütsel amaçlara ulaşmada örgütsel güvenin önemli bir husus olduğunu göstermektedir. Örgütler işbirliği sistemleridir ve söz konusu işbirliği sistemleri ne kadar birbiriyle ilişkili parçaların arasındaki etkileşim yüksek ise bunun hem örgütsel sinerjinin yaratılmasına hem de örgütsel güvenin yükselmesine olumlu katkısının olacağı anlaşılmaktadır (Wong ve diğ., 2006). Örgütsel güvenin örgütsel iklim ve kültüre yansıyan sonuçları vardır ve bu durum çalışanlar arasındaki etkileşimin ve işbirliğinin artmasına da olumlu katkısının olacağını göstermektedir. Aksine örgütsel güvenin olmaması durumunda, yaşanan motivasyon kaybı nedeniyle çalışanların iş tatminlerinin azalacağına, performanslarının düşeceğine ve işten ayrılma niyetlerinin artacağına ilişkin önemli ölçüde araştırma bulunmaktadır.

Hem bu araştırma, hem de literatür taraması sonucunda çalışanların kendilerini güven ortamında hissetmeleri durumunda motivasyonlarının artacağına, bunun örgütsel bağlılık gibi, örgüt yanlısı davranışlar üzerinde olumlu etkisinin olacağına dolayısıyla bu tutumun çalışanların ekstra rol davranışı göstermelerine katkı sağlayacağı ileri sürülebilir (Brower ve diğ., 2009). Daha tecrübeli olanların güvenilir olmaları durumunda işe yeni katılanları veya yardıma ihtiyaç duyan çalışanları yaptıkları iş konusunda bilgi verme, kendi deneyimlerini paylaşma ve işbirliği yapma konusunda hevesli olma tanım dışı ekstra rol davranışlarının olumlu sonuçlarıdır (Aryee ve diğ., 2002: 279). Bu durum kurum içerisinde zincirleme etki göstererek tüm örgüte yayılma eğilimi gösterir ve örgüt kültürü haline gelerek kurumsallaşır (Chiaburu ve Baker, 2006). Başkasından ekstra rol davranışı gören biri bunu diğerlerine göstere konusunda daha istekli davranacaktır. Güven ortamında çalışanların daha yaratıcı olmaları, işlerini severek yapmaları, kendilerini geliştirme konusunda daha istekli davranmaları örgütsel güvenin bir sonucudur.

Öz yeterliliğin, proaktif davranışın bir belirleyicisi olarak kabul edildiği araştırmalarda, çalışanların sahip olduğu becerileri örgütsel ortamda yenilemesi önemli bir yönlendirici olarak işlev görmektedir. Buna iş zenginleştirme, iş rotasyonu gibi kurum içi faaliyetler de dâhildir. Çalışanların bu tip yapılan uygulamalar sayesinde, örgüt içerisindeki pratiklik, deneyim ve faaliyetlerini etkilediği, yapılan araştırmada gözlenmiştir. Beklenti ötesi özyeterlilik davranışı, örgütsel sosyalizasyon üzerinde de olumlu bir etkiye sahiptir. Potansiyel yapıların karşılıklılığı ve iki kişi arasında, sırayla bir beğenme ve bir beğendirme beklentisi içine girerek, diğer bölümlerin beklentilerine cevap verme konusunda gönüllü katılım göstermeleri beklenebilir (Lee, 2006: 347). Örgütsel sosyalizasyonun aynı zamanda beklenti ötesi özyeterlilik davranışını olumlu yönde etkilediğine ilişkin çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Nihayet örgütlerde insanlar bir üste bağlı olarak faaliyette bulunur ve ona yardım etme ve yardım alma konusunda sosyal değişime girer (Mostafa, 2005). Sosyal değişim sürecinde uyum, sosyal değişimin önemli bir gerekliliği olan güven ile doğrudan ilişkilidir. Sosyal değişim ve beklenti ötesi özyeterlilik

davranışıyla doğrudan ilişkili olan güven aynı zamanda örgütsel iklimin önemli bir değişkeni olarak işlev görmektedir.

KAYNAKÇA

- ARSLANTAŞ, C. (2008). Yöneticiye Duyulan Güvenin ve Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma. *TİSK Akademi Dergisi*, 3(5), 101–117.
- ARYEE, S., BUDHWAR, P., And CHEN, Z. X. (2002). Trust As A Mediator Of The Relationship Between Organizational Justice And Work Outcomes: Test Of A Social Exchange Model. *Journal of Organizational Behavior*, 23(3), 267–286.
- ASUNAKUTLU, T. (2001). Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(6), 1–17.
- AXTELL, C., And PARKER, S. K. (2003). Promoting Role Breadth Self-Efficacy Through Involvement, Work Redesign and Training. *Human Relations*, 56(1), 113–131.
- BROWER, H. H., LESTER, S. W., And KORSGAARD, M. A. (2009). A Closer Look at Trust Between Managers and Subordinates: Understanding the Effects of Both Trusting and Being Trusted on Subordinate Outcomes. *Journal of Management*, 35(3), 325–349.
- CHIABURU, D. S., And BAKER, V. L. (2006). Extra-role Behaviors Challenging the Status-quo: Validity and antecedents of taking charge behaviors. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 620–637.
- CRANT, J. M. (2000). Proactive Behavior in Organizations. *Journal Of Management*, 26(3), 435–448.
- DEMİRCAN, N., And CEYLAN, A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F.*, 10(2), 139–153.
- FRAENKEL, J. R., And Wallen, N. E. (2006). *How to Design And Evaluate Research In Education* (6th ed.). New York, NY: McGraw-Hill
- FUKUYAMA, F. (2001). Güven, Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması. (Ahmet Buğdaycı, Ed.) (2. Baskı). İstanbul: Türkiye İş Bankası Yayınları.
- GENÇ, N., And HALİS, M. (2006). *Kalite Liderliği*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- GREENBERG, J. (1999). *Managing Behavior In Organizations* (Second). New Jersey: Prentice Hall.
- İSLAMOĞLU, G., BİRSEL, M., Ve BÖRÜ, D. (2007). *Kurum İçinde Güven*. İstanbul: İnkılap Kitapevi.
- LEE, S. Y. (2006). Expectations Of Employees Toward The Workplace And Environmental Satisfaction. *Facilities*, 24(9/10), 343–353.
- MILES, M. B. ve HUBERMAN, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. New York: Sage.
- MOSTAFA, M. M. (2005). An Empirical Study Of Patients' Expectations And Satisfactions In Egyptian Hospitals. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 18(7), 516–532.
- ORGAN, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean Up Time. *Human Performance*, 10(2), 85–97.
- ÖZEN, J. (2003). Örgüte Duyulan Güvenin Anahtar Unsuru Olarak Örgütsel Adalet. F. Erdem (Ed.), *Sosyal Bilimlerde Güven* (pp. 183–206). İstanbul: Vadi Yayınları.
- PARKER, S. (1998). Enhancing Role Breadth Self-Efficacy: The Roles of Job Enrichment and Other Organizations Interventions. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 835–852.
- RUDER, G. J. (2003). *The Relationship Among Organizational Justice, Trust And Role Breadth Self-Efficacy*. Virginia State University.
- SHAW, R. B. (1997). *Trust In The Balance: Building Successful Organizations on Results, Integrity, and Concern*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

- SMITH, G. (2005). How To Achieve Organizational Trust Within An Accounting Department. *Managerial Auditing Journal*, 20(5), 520–523.
- WONG, Y. T., YUE, N. H., & WONG, C. S. (2006). Perceived Organizational Justice, Trust, And Ocb: A Study Of Chinese Workers In Joint Ventures And State-Owned Enterprises. *Journal of World Business*, 41(4), 344–355.