

## ÖRGÜTSEL KİMLİK VE GÜVEN ALGILAMALARININ ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

### THE EFFECTS OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL IDENTITY AND TRUST ON ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION

**Doç.Dr. Özgür DEMİRTAŞ**

İnönü Üniversitesi, İİBF, demirtasozgur@yahoo.com, Malatya/Türkiye

**Dr. Öğr.Üyesi D. Mehmet BİÇKES**

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, İİBF, bickesdm@hotmail.com, Nevşehir/Türkiye

**Öğr.Gör. Celal YILMAZ**

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, İİBF, cyilmaz@nevsehir.edu.tr, Nevşehir/Türkiye

#### ÖZ

Rekabetin küresel bir nitelik kazanmasıyla birlikte, örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmede kullanabilecekleri temel yeteneklerin önemi son derece artmıştır. Temel yeteneklerin oluşturulmasında ve korunmasında anahtar işlev hiç kuşkusuz çalışanların örgütü ve örgütün faaliyetlerini sahiplenmeleri yani örgütle özdeşleşmeleridir. Bu çalışmanın amacı, akademik personel örneğinde, örgütsel kimlik ve güven algılamalarının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini analiz etmektir. Araştırma bulguları, örgütsel kimlik ve örgütsel güven algılamalarının örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Yapılan Kruskal-Wallis farklılık analizleri sonucunda ise yaş bağımsız değişkeni itibarıyla örgütsel aidiyet algısında farklılıklar olduğu, ayrıca akademik unvan bakımında da örgütsel güven ve özdeşleşme düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara dayanarak, örgütsel güven ve özdeşleşme düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara dayanarak, örgütsel güven ve özdeşleşme düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara dayanarak, örgütsel güven ve özdeşleşme düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara dayanarak, örgütsel güven ve özdeşleşme düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Kimlik, Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme.

#### ABSTRACT

In today's world, core competence of a firm is an important tool to achieve sustainable strategic advantage in the market. In order to establish the core competence of a firm, organizational identification comes to the front as an important topic. Thus, in this study we aimed to examine the influence of organizational identity and trust on organizational identification. The data were collected through a survey from academic staff working at a public university. Regression analyses demonstrate that organizational trust and organizational identity perceptions have increased the level of employee's identification. In the analysis of Kruskal-Wallis, it was determined that there is a difference in organizational identity perceptions within the context of independent variable age and that there is a significant difference between organizational trust and identification levels of the participants, considering their academic titles. In accordance with these findings, we can assert that the positive outcomes on organizational trust and organizational identity will be heighten the levels of organizational identification.

**Keywords:** Organizational Identity, Organizational Trust, Organizational Identification

## 1. GİRİŞ

Globalleşme nedeniyle küresel bir kimlik kazanan rekabet, yaşanan teknolojik gelişmeler, müşteri ihtiyaç ve isteklerinin farklılaşması, hissedarların ve yatırımcıların kar yanında farklı beklentilere girmeleri, çevresel bilincin ekonomik aktivitelerde ön plana çıkmaya başlaması gibi nedenlerle birlikte önemli bir üretim kaynağı olan insanın önemi daha da ön plana çıkmıştır. Gerek değişen

çevresel koşullara uyum sağlamak, gerekse artan ve farklılaşan müşteri ihtiyaç ve isteklerini karşılamak adına geliştirilecek ve uygulanacak olan stratejilerin başarıya ulaşmasında belirleyici rol örgütün insan kaynakları üzerine inşa ettiği temel yetenekleridir. Bu anlamda, dış çevreye uyum sağlama arayışında olan örgütler, öncelikle çevresel koşulların gereklerini dikkate alıp kendi iç bünyelerinde bir takım değişim ve gelişimleri ortaya koymak durumundadırlar. Örgütsel başarı her şeyden önce iç unsurları dış ihtiyaçları optimum düzeyde karşılayacak şekilde dizayn etmekten geçmektedir.

Bu çaba ve hedeflere yönelik olarak yapılması gerekenlerin başında, hiç kuşkusuz örgütle çalışanlar arasında oluşturulacak olan düşünce ve hareket birlikteliği gelmektedir. Bu birlikteliğin geliştirilmesi sürecinde, örgütle çalışanların bireysel kimlikleri arasında bir özdeşleştirme hedeflenmektedir. Örgütle özdeşleşmeyi, çalışanların benliklerinin bir parçası haline getirmek ve çalışanların kendilerini örgütün üyesi olarak tanımlamaktan gurur duymalarını sağlamak, günümüz iş dünyasında uzun vadeli kazanımlar elde etme noktasında yaşamsal bir öneme sahiptir. Bu bağlamda; etkin bir örgütsel kimlik oluşturmak, örgütsel güven duygusu geliştirmek ve çalışanlarla örgüt arasında yüksek düzeyde bir özdeşleşme yaratmak örgüt yöneticileri için elzem bir konu haline gelmiştir.

Algılanan örgütsel kimlik, üyelerin ayırt edici, değişmez ve merkezi nitelikleri bağlamında örgütün ne olduğuna yönelik inançlarıdır (Dutton vd., 1994: 244). Örgütsel güven, çalışanın grupların, yöneticilerin ve bir bütün olarak örgütün iyi niyetle hareket edeceğine dönük inancı şeklinde tanımlanmaktadır (Verburg vd., 2017: 4). Üyenin örgütüyle bütünleşme derecesi olarak tanımlanan özdeşleşme ise, bireyin kendini tanımlarken kullandığı anahtar noktaların örgütün algılanan temel özelliklerinden kaynaklanması durumunda ortaya çıkmaktadır (Conroy vd., 2017: 185).

Bu değerlendirmeler ışığında çalışmanın *amacı*; örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme kavramları hakkında teorik bilgi sunmak ve bir devlet üniversitesinde görev yapmakta olan akademik personelin çalışmakta oldukları kuruma yönelik örgütsel kimlik ve güven algılamalarını tespit etmek ve bu algılamaların örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Ayrıca çalışma kapsamında, katılımcıların sahip olduğu çeşitli demografik ve sosyo-ekonomik özelliklerle örgütsel kimlik, örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında farklılıklar olup olmadığının tespit edilmesi de amaçlanmıştır.

Araştırmanın uygulama kısmı bir devlet üniversitesinde görev yapmakta olan akademik personel üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları, ilgili üniversite de görev yapmakta olan akademik personelin çalışmakta oldukları kuruma yönelik örgütsel kimlik ve güven algılamalarını ortaya koymakta ve bu algılamaların örgütsel özdeşleşmeyle olan ilişkisini vurgulamaktadır. Araştırma bulguları, mevcut durumun fotoğrafını gözler önüne sermekte ve konuyla ilgili stratejilerin geliştirilmesi aşamasında yöneticilere bazı ipuçları sunmaktadır. Çeşitli stratejiler yardımıyla çalışanların örgütsel kimlik ve güven algılamalarını olumlu yönde geliştirilmesi ve bu algılamalar sonucunda örgütsel özdeşleşme düzeylerinin artması beraberinde eğitim hizmetinin kalitesini yükseltecektir. Araştırma sonuçlarının, bahsedilen bu sürece yapacağı katkı çalışmaya *farklı bir önem* kazandırmaktadır.

Çalışma üç ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, araştırma konusuyla ilgili kavramların açıklamaları ve benzer zeminde yapılan önceki araştırmalara dönük literatür taraması yer almaktadır. İkinci bölümde, çalışmanın uygulama kısmında takip edilecek metodolojiye yönelik bilgiler aktarılmaktadır. Son bölümde ise, anket çalışması ile alandan toplanan verilerin analizleri ve bu analizlere ilişkin yorumlar yer almaktadır.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI

### 2.1. Örgütsel Kimlik

Örgüt içerisinde çalışanlar, bir bütün olarak organizasyonun ve organizasyon içerisindeki farklı grupların bir üyesi olarak üye olma kimlikleriyle ve aynı zamanda kendi kişisel kimlikleriyle de hareket edebilmektedirler (Copeland, Reynolds and Burton, 2008: 76). Sözlük anlamı ile kimlik;

bireyin üyesi bulunduğu gruba yönelik hissettiği aidiyet, güven, bilinme ve önem duygusundan beslenen ve gruptaki diğer üyelerle ortak değerleri ve yaşam biçimlerini paylaşması durumudur (Karatepe, 2008: 82). Bireysel açıdan kimlik, bireyin kendisini sınıflandırmasını ve sosyalleştirmesini içeren sosyo-psikolojik ve sembolik etkileşim süreci olarak tanımlanabilir (Poole, 2008: 25). **Örgütsel kimlik** ise, çalışanların kendi kendilerine sordukları ‘biz, kendimizi nasıl görürüz?’ sorusuna yönelik cevaplarıyla şekillenen bir olgudur ve bir anlamda çalışanların örgüte yönelik bakış açılarının ve algılamalarının bir yansımasıdır (Melewar, 2003: 197; Witting, 2006: 1). Ashforth ve Mael (1989: 22) **örgütsel kimliği**; örgüte aitliğin ve/veya birlik olmanın algılanması şeklinde tanımlarken; Dutton, Dukerich ve Harquail (1994: 239) kavramı; kişinin kendi genel benlik tanımlamasıyla, bir örgütün üyesi olarak algılamasını bütünleştirme süreci olarak tanımlamışlardır.

Örgütsel kimlik odağında gerçekleştirilen çalışmalar, paydaşların ve bilhassa çalışanların örgütü nasıl algılamakta olduklarının önemine dikkat çekmektedir. Çünkü bu algı, örgütsel amaçların başarılması sürecinde etkin rol oynamaktadır. Örgütsel kimlik; ait olmanın bir hissi ve bağlılığın bir göstergesi olarak, organizasyonu ilgilendiren konularda örgütle çalışanlar arasında duygu temelli ve idrak etmeye ilişkin anlamlı ilişkiler geliştirir (Huemer, Becerra and Lunnan, 2004: 55). Yani örgütsel kimlik, zihinsel bir durumdur (Lane ve Scott, 2007: 176) ve yorumlayıcı bir sistem olarak örgüt üyeleri arasında paylaşılan lisan ve davranışlar şeklinde görülebilir (Cornelissen, Halsam and Balmer, 2007: 6).

## 2.2. Örgütsel Güven

Kollektif amaçlara daha kısa zamanda ve etkin şekilde ulaşmayı sağlama, sahip olunan bilgilerin paylaşılmasına neden olma ve yardımlaşmayı tetikleme gibi yapıcı etkileri (Blomqvist and Shatle, 2000: 3; Zabalak, Ellis and Winograd, 2000: 36) ve taraflar arasındaki çatışmaların azaltılması ve kaynak dağılımının kolaylaştırılması süreçlerinde hayati bir önemi olan (Lee, 2004: 625) **güven kavramı**; bir kişi ya da organizasyonun bütünlüğü, adilliği ve güvenilirliğine yönelik beslenen inanç (Webster and Wong, 2008: 45) ya da bir grubun, başka bir grubun eylemlerine karşı savunmasız bir şekilde açık olma istekliliği şeklinde tanımlanabilir (Lee, 2004: 625; Koohang, Paliszkiwicz ve Goluchowski, 2017: 523). Eşanlı olarak gerçekleşen ve sonucu net bir şekilde belli olmayan bütün değişim işlemleri içerisinde risk ve güven unsuru barınmaktadır (Belanger and Carter, 2008: 166; Blomqvist and Shatle, 2000: 2; Loerwald ve Retzmann, 2010: 54). Sosyal bilimler açısından güven, insan davranışlarının şekillenmesinde (Twyman, Harvey and Harries, 2008: 111) ve sistemlere destek olunmasında (Oostveen and Besselaar, 2005: 305) etkili olan bir faktör olması nedeniyle önem arz etmekte ve birçok akademik çalışmaya konu olmaktadır. Aktarılan güven tanımlarının üç ortak paydası bulunmaktadır. Ortak paydalardan birincisi, güvenin eyleme geçme istekliliği ile temsil edilen psikolojik bir durum olmasıdır. İkinci ortak payda, savunmasızlık, belirsizlik ve riskin güvenin temel unsurları olarak görülmesidir. Üçüncüsü ise, güvenin olumlu beklentiler ya da özel eylemlerin performansı gibi koşullardan dolayı ortaya çıkmasıdır (Albrecht, 2002: 321; DeConinck, 2011: 619).

Örgütsel güven, çalışanların diğer çalışanlara, üyesi buldukları gruba, yöneticilere ve genel olarak örgütteki etkileşim ve ilişkilere dönük güven hissettiklerinde ortaya çıkmaktadır (Ates, Mert ve Turgut, 2017: 105). Örgütsel yapıları bir arada tutan “sosyal yapıştırıcı” olarak işlev gören örgütsel güven (Jucevicius ve Juceviciene, 2015: 860), çalışanların örgütün davranışlarına karşı savunmasız kalma gönüllülüğü olarak tanımlanabilir (Ng, 2015: 155). Bir başka kaynakta kavram; çalışanların belirsiz veya riskli bir durumla karşılaştıklarında örgütün taahhütlerinin ve davranışlarının tutarlı olduğuna dair inançları şeklinde tanımlanmaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003: 142). Örgütsel güvenin, örgüte güven, yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güven şeklinde sıralanan üç boyutu bulunmaktadır (Verburg, Nienaber, Searle, Den Hartog ve Ruup, 2018: 182).

Örgütsel güven, örgüt içinde tüm örgüt üyelerinin katılımıyla yaratılması gereken psikolojik bir ortam olarak değerlendirilebilir. Bu ortamın yaratılmasında yönetim kademesinin tutum ve yaklaşımı temel belirleyici faktördür (Jiang, Gollan ve Brooks, 2017: 978). İlişkilerin derinliği, rol

ve sorumlulukların doğru ve eksiksiz bir şekilde anlaşılması, sosyal değişim ve psikolojik sözleşmedeki belirsiz hükümlerin yerine getirilmesi, katkıların adil bir şekilde değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi, örgütün ve yöneticilerin çalışanların iyiliği konusunda gerçek bir endişe taşıması gibi unsurlar örgütün güvenilir bir kültüre sahip olmasını sağlayan önemli belirleyiciler arasında sayılabilir (Asunakutlu, 2002: 5; Jiang, Gollan ve Brooks, 2017: 978).

### 2.3. Örgütsel Özdeşleşme

Örgütsel hedeflerle bireysel hedeflerin bütünleşmesi ve uyumlaşması şeklinde değerlendirilen *örgütsel özdeşleşme*; çalışanların kendilerini içinde buldukları örgütle kişileştirmeleri sonucunu doğurmaktadır (Mael ve Ashforth, 1995: 312). Özdeşleşmenin derecesi, bireyin kendisine saygı duyulduğunu ve değer verildiğini hissetmesi, diğer grup üyeleri ile açık ve kabul edilen normları paylaşması ve bir kişinin diğer kişilerle/bir grubun diğer gruplarla uygun şartlar altında karşılaştırılması gibi bir takım faktörlere bağlıdır (Copeland, Reynolds and Burton, 2008: 76). Örgütsel nitelikler ile çalışanların sahip oldukları nitelikler arasında tam bir uyumun var olduğu algısı işgörenler tarafından hissedildiği an, bireylerle örgüt arasında özdeşleşme söz konusu olacaktır (Dutton, Dukerich and Harquail, 1994: 243). Bu anlamda Halsam, Postmes ve Ellemers (2003: 364), bireyin örgütle özdeşleşme düzeyinin belirleyicisinin ilgili bireyin örgütün kimlik özelliklerine dair algılamaları olduğunu belirtmektedirler. Çalışanların; organizasyonun amaçları, hedefleri ve değerleri ile güçlü bir şekilde özdeşleşmeleri durumunda organizasyonla ilgili davranış ve çabalarında daha etkin ve işlevsel olmakta (Poole, 2008: 27) ve dışarda örgütü daha iyi temsil etmektedirler. Bunun yanında, özdeşleşme düzeyi yüksek olan çalışanlar stratejik konularda daha iyi işbirliği yaparlar ve örgütsel eylemleri koordine etmek için gerekli davranışları sergilerler (Schaubroeck, Peng ve Hannah, 2013: 1152). Çalışanlar üzerinde örgütsel güven oluşturulabildiği takdirde, örgütsel özdeşleşmenin sağlanabildiği ve çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin yükseldiği ve kendilerini gerçekleştirmek için daha fazla bir çaba içerisinde girdikleri görülmektedir (Mills and Bettis, 2006: 74).

### 2.4. Literatür Taraması

Çalışan ve örgüt arasında psikolojik bir bağ oluşturan örgütsel kimlik, çalışanlar ve çalışanlarla örgüt arasındaki eşgüdümüne katkı sağlar. Kimlik, çalışanlarda kişiler arası güven ve işbirliği duygusunu artırarak örgütsel hedeflere ulaşmak için gerekli çabayı eşgüdümlenmeleri için motive eder. Buna ek olarak araştırmalar göstermiştir ki, kendini örgütle özdeşleştiren yani örgütün kimliğiyle tanımlayan örgüt üyeleri, örgütsel hedefleri kendi bireysel hedefleri gibi kabul etmekte, örgüte daha sadık ve uyumlu olmaktadır (Tüzün, 2006: 73).

Örgütle özdeşleşme derecesini olumlu yönde etkileyen bir diğer unsur da algılanan örgütsel güvenidir. Örgütsel güven, örgütteki güven iklimi ile alakalı olup, örgütsel rollere, ilişkilere, deneyimlere dayanarak örgüt üyelerinin, birbirlerinin niyetleri ve davranışları hakkındaki olumlu beklentileridir (Tüzün ve Çağlar, 2007: 526). Çalışanları arasında üst düzeyde bir örgütsel güven algılaması yaratan örgütlerin, örgüt yapılarının daha uyumlu, stratejik ittifaklarının daha güçlü, takımları oluşturmada daha etkin olduğu ve kriz ortamlarında daha başarılı yönetim sergiledikleri görülmektedir. Yüksek güven algılamasına sahip olan örgütlerin, düşük güven algılamasına sahip olan örgütlere nazaran daha başarılı, değişen koşullara kolay uyum sağlayan ve yenilikçi örgütler olduğu gözlemlenmektedir (Huff and Kelley, 2003: 84).

Örgütsel düzlemde bir takım faktörlerin örgütsel özdeşleşmenin öncülleri olarak ifade edildiği görülmektedir. Bu faktörlerin önemlilerinden biri, algılanan ya da yorumlanan dışsal imajdır. Bir başka deyişle çalışanların örgütün dış imajıyla ilgili algıları onların örgütleriyle özdeşleşme istekleri üzerinde etkili bir faktördür. Bu bakımdan bir çalışanın örgütünün dış imajını olumlu bulması onun örgütüyle daha fazla özdeşleşmesine neden olacaktır (İşcan, 2006: 163).

Lee (2004: 630) yapmış olduğu çalışmada; örgütsel güvenle çalışanların gayretlerini sürekli geliştirmeleri arasında pozitif bir ilişki bulamamıştır. Buna karşın, örgütsel özdeşleşme ile



çalışanların gayretlerini sürekli geliştirmeleri arasında ve örgütsel özdeşleşme ile sürekli güven ilişkisi oluşturma arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu bulgusuna ulaşmıştır.

Kitapçı, Çakar ve Sezen (2005: 33), KOBİ çalışanları üzerinde yaptıkları ve yöneticiye (üst amire) güven, örgütsel kimlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri incelemeyi amaçladıkları çalışmalarında; yöneticiye güven ve örgütsel kimlik bağımsız değişken olarak alındığında, örgütsel kimlikten ziyade yöneticiye güvenin işten ayrılma niyeti ile daha yüksek oranda ilişkili olduğu sonucunu elde etmişlerdir.

Tüzün (2006: 147), çeşitli banka şubeleri üzerinde gerçekleştirmiş olduğu çalışmasında, algılanan örgütsel kimliğin çekiciliği ile örgütle özdeşleşme düzeyi arasında doğrudan bir ilişki bulgusuna rastlamamasına karşın; algılanan örgütsel kimliğin, örgütsel özdeşleşme üzerinde örgütsel güven aracılığıyla dolaylı bir etkisi olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Ayrıca aynı çalışma sonuçlarına göre, algılanan örgütsel kimliğin çekiciliği ile örgüte güven algılaması arasında ve örgütsel güven algılaması ile örgütle özdeşleşme arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur.

Carmeli, Gilat ve Waldman (2007: 982) gerçekleştirdikleri çalışma da örgütsel özdeşleşme ile performans arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

### 3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

#### 3.1. Örneklem

Araştırmanın ana kütesini, bir devlet üniversitesinde görev yapmakta olan yaklaşık 600 akademik personel oluşturmaktadır. Anketin uygulanmasında; hakkında bilgi edinilmek istenilen topluluğu (ana kütle) oluşturan bütün birimlerin gözlenmesi (Serper ve Aytaç, 2000: 1) şeklinde tanımlanan “tamsayım yöntemi” esas alınmıştır.

Elektronik ortamda oluşturulan anket formuna ait link, ilgili üniversitede görev yapmakta olan akademik personelin tamamına elektronik posta yoluyla gönderilmiştir. Geri dönüş sayısı dikkate alınarak zaman zaman elektronik posta yoluyla hatırlatmalar yapılmıştır. Şubat 2018 sonu itibarıyla cevaplanan anket sayısı 371’e ulaşmış ve değerlendirmeler bu sayı üzerinden yapılmıştır.

#### 3.2. Veri Toplama ve Analiz Teknikleri

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Anket kapsamında; algılanan örgütsel kimlik, örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili sorular yer almaktadır.

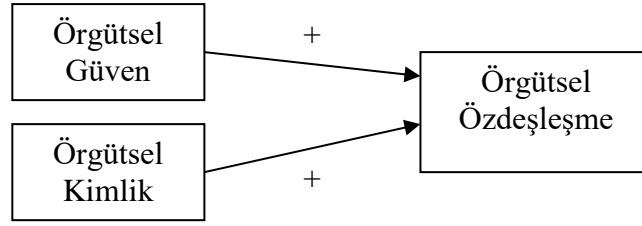
- **Algılanan Örgütsel Kimlik:** Örgütsel kimlik özelliklerinin çalışanlar tarafından ne düzeyde çekici olarak algılandığını belirlemek için Dukerich, Golden ve Shortell (2002) tarafından geliştirilen örgütsel kimlik özelliklerinin çekiciliği ölçeği kullanılacaktır. Bu ölçek 23 maddeden oluşmaktadır. 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kısmen Katılmıyorum Kısmen Katılmıyorum, 4= Katılıyorum 5= Kesinlikle katılıyorum). Cronbach’s Alpha katsayısı 0.96’dir.

- **Örgütsel Güven:** Örgütsel güven ölçümü için Bromiley ve Cummings (1996) tarafından geliştirilen örgütsel güven ölçeği kullanılacaktır. Bu ölçek 12 maddeden oluşmaktadır. 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılmıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum 5= Kesinlikle katılıyorum). Cronbach’s Alpha katsayısı 0.92’dir.

- **Örgütsel Özdeşleşme:** Örgütsel özdeşleşme gücünü belirlemek için ise Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen örgütsel özdeşleşme ölçeği kullanılacaktır. 5’li likert tipi sorulardan oluşan bu ölçek 6 maddeden oluşmaktadır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kısmen Katılmıyorum Kısmen Katılmıyorum, 4= Katılıyorum 5= Kesinlikle katılıyorum). Cronbach’s Alpha katsayısı 0.83’tür.

Araştırmanın amacı doğrultusunda geliştirilen hipotezleri test etmek için; korelasyon ve regresyon testlerinden yararlanılmıştır. Ayrıca araştırmada bağımlı ve bağımsız değişkenlerle ilgili tanımlayıcı istatistikler de gerçekleştirilmiştir.

### 3.3. Araştırma Modeli ve Hipotezler



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma modelini gösteren şekilden de görüleceği gibi, çalışmanın hipotezlerini şunlardır:

**H1:** Algılanan örgütsel güven düzeyi ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H2:** Örgütsel kimlik algılaması ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

## 4. ARAŞTIRMA BULGULARI

### 4.1. Örneklemin Özellikleri

Tablo 1'deki veriler incelendiğinde; anketimize cevap veren katılımcıların %67.1'inin erkek, %32.9'unun kadın ve büyük bir çoğunluğunun evli (%70.4) olduğu görülmektedir. Yaş dağılımına bakıldığında cevaplayıcıların büyük kısmının (%64.5) "45 yaş ve aşağısı" dilimde yer aldığı görülmektedir. "46-55 yaş arası" dilimde yer alan katılımcı oranı %25.3 ve "56 yaş ve üzeri" dilimde yer alan katılımcı oranı ise %10.0 düzeyindedir. Katılımcıların %36.1'i öğretim görevlisi, %20.2'si araştırma görevlisi, %27.3'ü doktor öğretim üyesi, %12.9'u doçent ve %3.5'i profesör ünvanlı akademisyenler oluşmaktadır. Cevaplayıcıların sadece %10.5'lik oranının idari görevi bulunmaktadır. Çalışma süresi açısından en yoğun dilimin %35.0 ile "6-10 yıl" aralığı olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

A. Cinsiyet	Frekans (n)	Yüzdesele Dağılım (%)
Kadın	122	32.9
Erkek	249	67.1
<b>TOPLAM</b>	<b>371</b>	<b>100.0</b>
B. Yaş	(n)	(%)
25 yaş ve aşağısı	12	3.2
26-35 yaş arası	125	33.7
36-45 yaş arası	103	27.8
46-55 yaş arası	94	25.3
56 yaş ve üzeri	37	10.0
<b>TOPLAM</b>	<b>371</b>	<b>100.0</b>
C. Medeni Durum	(n)	(%)
Bekar	110	29.6
Evli	271	70.4
<b>TOPLAM</b>	<b>371</b>	<b>100.0</b>
D. Akademik Unvan	(n)	(%)
Prof. Dr.	13	3.5
Doç. Dr.	48	12.9
Dr. Öğretim Üyesi	101	27.3
Araştırma Görevlisi	75	20.2
Öğretim Görevlisi / Okutman / Uzman	134	36.1
<b>TOPLAM</b>	<b>371</b>	<b>100</b>
E. İdari Göreviniz var mı?	(n)	(%)
Evet	39	10.5
Hayır	332	89.5
<b>TOPLAM</b>	<b>371</b>	<b>100</b>
F. Çalışma Süresi	(n)	(%)

0-5 yıl	82	22.1
6-10 yıl	130	35.0
11-15 yıl	106	28.6
16 yıl ve üzeri	53	14.3
<b>TOPLAM</b>	<b>371</b>	<b>100.0</b>

## 4.2. Bulgular

### 4.2.1. Örgütsel Güven ve Örgütsel Kimlik Algılamaları ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki

Algılanan örgütsel güven, algılanan örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşmenin ortalamaları, standart sapmaları, değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları ve Cronbach's alfa değerleri Tablo-2'de verilmiştir.

Beklenildiği gibi algılanan örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $r = .519$ ,  $p < .01$ ). Buna göre H1 hipotezi desteklenmiştir. Yani, algılanan örgütsel güven düzeyi yükseldikçe, akademik personelin çalıştığı örgüte yönelik özdeşleşme düzeyinin de artacağı söylenebilir. Benzer şekilde algılanan örgütsel kimlik ile örgütsel özdeşleşme ( $r = .496$ ,  $p < .01$ ) arasında da pozitif yönlü anlamlı bir ilişki gözlenmiştir. Bu durum da H2 hipotezinin kabul edildiğine işaret etmektedir. Bu noktadan hareketle çalışanların örgütsel kimlik algılamaları olumlu yönde geliştikçe, örgütsel özdeşleşme düzeylerinin de artacağı söylenebilir.

Tablo 2. Tanımlayıcı İstatistikler, Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar ve Cronbach's Alfa Değerleri

	Mean	Std. Deviation	1	2	3
1. Algılanan Örgütsel Güven	3.56	.93	(.92)		
2. Algılanan Örgütsel Kimlik	3.51	.95	.548(**)	(.96)	
3. Örgütsel Özdeşleşme	3.45	.85	.519(**)	.496(**)	(.83)

\*\* .01 düzeyinde anlamlı (2-tarafli).

### 4.2.2. Örgütsel Güven Algılamasının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi

Algılanan örgütsel güvenin, örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 3'te özetlenmiştir.

Tablo 3. Algılanan Örgütsel Güven ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	R	R <sup>2</sup>	F	Beta	Stand. Hata	t değeri	Sig.
Örgütsel Özdeşleşme	.519	.254	16.975	.519	.116	4.120	.000

$p < .05$ ; Bağımsız Değişken: Algılanan Örgütsel Güven

Tablo 3'e göre; algılanan örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme arasında orta düzeyde (*Ural ve Kılıç, 2006: 248*) bir ilişki vardır ( $R=0.519$ ). Ayrıca belirlilik (determinasyon) katsayısı  $R^2= 0.254$  olarak hesaplanmış olup, örgütsel özdeşleşmedeki değişimin %25.4'ünün algılanan örgütsel güven tarafından açıklandığını söyleyebiliriz. Beta katsayısının (0.519) pozitif değer alması, ilişkinin doğru yönlü olduğunu göstermektedir. Yani, algılanan örgütsel güven arttıkça, örgütsel özdeşleşme düzeyi artmaktadır.

### 4.2.3. Örgütsel Kimlik Algılamasının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi

Algılanan örgütsel kimliğin, örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4'te özetlenmiştir.

Tablo 4. Algılanan Örgütsel Kimlik ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	R	R <sup>2</sup>	F	Beta	Stand. Hata	t değeri	Sig.
Örgütsel Özdeşleşme	.496	.229	14.980	.496	.115	3.870	.000

$P < .05$ ; Bağımsız Değişken: Algılanan Örgütsel Kimlik

Tablo 4'e göre; algılanan örgütsel kimlik ile örgütsel özdeşleşme arasında orta düzeyde bir ilişki vardır ( $R=0.496$ ). Ayrıca belirlilik (determinasyon) katsayısı  $R^2= 0.229$  olarak hesaplanmış olup, örgütsel özdeşleşmedeki değişimin %22.9'unun algılanan örgütsel kimlik tarafından açıklandığını

söyleyebiliriz. Beta katsayısının (0.496) pozitif değer alması, ilişkinin doğru yönlü olduğunu göstermektedir. Yani, algılanan örgütsel kimlik arttıkça, örgütsel özdeşleşme düzeyi de artacaktır.

#### 4.2.4. Demografik Özelliklerle Örgütsel Güven Algılaması, Örgütsel Kimlik Algılaması ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İstatistiksel Analizler

Demografik özelliklerle örgütsel güven ve örgütsel kimlik algılaması ve örgütsel özdeşleşme arasında yapılan istatistiksel analizler sonucunda aralarında anlamlı farklılıklar bulunan noktalar aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

Tablo 5. Yaş Aralığı Bağımsız Değişkeni ile Örgütsel Kimlik Arasındaki Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

	25 yaş ve altı	26-35 yaş arası	36-45 yaş arası	46-55 yaş arası	56 yaş ve üzeri	Kruskal-Wallis Testi		
						X <sup>2</sup>	s.d	P
Algılanan Örgütsel Kimlik	34.00	19.81	28.33	22.57	41.50	8.152	4	.04

Tablo 5'teki veriler incelendiğinde, 25 yaş ve altı ile 56 yaş ve üzeri yaş aralıklarında yer alan katılımcıların diğer yaş aralığındaki katılımcılara nazaran daha yüksek düzeyde örgütsel kimlik algılamasına sahip oldukları görülmektedir. Bu farklılığın temel nedeni, 25 ve aşağısı yaş grubundaki bireylerin çalışma hayatına yeni başladıklarından dolayı örgütlerine yönelik kimlik algılamalarının yüksek olması, 56 ve üzeri yaş dilimindeki bireylerin ise akademik kariyerlerini tamamlamış olmaları nedeniyle yönetici pozisyonunda bulunuyor olmaları olabilir.

Tablo 6. Akademik Unvan Bağımsız Değişkeni ile Algılanan Örgütsel Güven ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

	Arş. Gör.	Öğr. Gör.	Dr. Öğr. Üyesi	Doç.	Prof.	Kruskal-Wallis Testi		
						X <sup>2</sup>	s.d	P
Algılanan Örgütsel Güven	14.07	23.88	32.79	15.50	38.25	9.502	4	.05
Örgütsel Özdeşleşme	27.79	19.97	36.93	14.25	33.75	11.416	4	.02

Tablo 6'daki veriler ışığında; yardımcı doçent doktor ve profesör unvanlarındaki akademisyenlerin diğer unvanlardaki akademisyenlere nazaran daha yüksek düzeyde örgütsel güven algılamasına ve örgütleriyle özdeşleşme düzeyine sahip oldukları söylenebilir. Bu farklılığın nedeni olarak, doktora öğrenimi sonrasında öğretim üyeliğine atanan kişilerin öğretim üyeliğine atandıkları örgüte yönelik artan oranda örgütsel güven algılamasına sahip olmaları ve örgütleriyle özdeşleşmeleri gösterilebilir. Profesör unvanlı akademisyenler ise, akademik kariyerlerinin son basamağına ermiş olmanın rahatlığı ve genelde yönetim kademelerinde yer almaları nedeniyle görev yaptıkları örgüte yönelik olarak, diğer akademik personele göre, yüksek oranda örgütsel güven algılaması ve örgütsel özdeşleşme davranışı içinde bulunuyor olabilirler.

## 5. SONUÇ

Rekabetin küresel bir nitelik kazandığı günümüz çalışma hayatında, örgütlerin faaliyet gösterdikleri sektörlerde varlıklarını devam ettirebilmeleri ve özellikle de lider konumda bulunabilmeleri her şeyden önce rakiplerine nazaran ayırt edici bir takım özelliklere sahip olmalarına bağlıdır. Bu da ancak, rakiplerin sahip olmadığı temel yeteneklere sahip olmaktan ve bu temel yeteneklerle taklit edilmesi mümkün olmayan ya da çok güç olan uygulamalar geliştirmekten geçmektedir.

Geliştirilecek olunan uygulamaların başarıya ulaşması her şeyden önce ilgili örgütteki çalışanların konuyu sahiplenmelerine bağlıdır. Bu noktada, üst yönetimin önderliğinde şekillendirilen örgütsel kimlik ve örgütsel güven ortamlarının çalışanlar tarafından algılanma yönü ve düzeyi önem kazanmaktadır. Olumlu örgütsel kimlik ve örgütsel güven algılamalarının çalışanlar üzerinde örgütsel özdeşleşme duygusu oluşturacağı literatürde dile getirilmektedir. Dolayısıyla örgüt yöneticilerine düşen temel görev; yeni yönetim anlayışlarını ve stratejilerini örgütlerinde hâkim kılmaya çalışmadan önce, çalışanlarla örgüt arasında fikir, amaç ve eylem birlikteliğini sağlayabilmektir.

Akademik personelin örgütsel kimlik ve örgütsel güven algıları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkiyi irdelemeyi amaçlayan bu çalışmada, örgütsel güven ve örgütsel kimlik



algılamaları ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. İlave olarak yapılan Kruskal-Wallis farklılık analizleri sonucunda ise yaş bağımsız değişkeni itibariyle örgütsel aidiyet algısında farklılıkların olduğu, ayrıca akademik unvan bakımında da örgütsel güven ve özdeşleşme düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir.

Sonuç itibariyle akademik personel arasında örgütsel özdeşleşme davranışının oluşmasında örgütsel güven ve örgütsel kimlik algılamalarının etkili faktörler olduğu söylenebilir. Bu noktadan hareketle; çalışılan örgütte güven düzeyi ve örgütsel kimlik algılamasını artırıcı faktörler oluşturulabilirse, akademik personelin örgütsel özdeşleşme davranışlarını arttırmak mümkün olabilecektir.

Bu çalışmanın sonuçları, ana kütleinin küçük olması nedeniyle dikkatli bir şekilde yorumlanmalıdır. Sonuçların genelleştirilebilmesi ve bulgulara dayanarak bazı uygulamaların geliştirilmesi örneklemin büyütülmesini gerektirmektedir. Ayrıca farklı kültürel ortamlardaki araştırmaların sonuçlarını da dikkate almak yararlı olacaktır.

## KAYNAKÇA

Akın, A. (2004). Mülkiyet Sahipliğinden Kaynaklanan Yönetim Hakkının Devri Açısından Post-Modern Yönetimsel Kontrol Yaklaşımları ve Stratejileri. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (22), 127-148.

Albrecht, S. L. (2002). Perceptions of Integrity, Competence and Trust in Senior Management as Determinants of Cynicism Toward Change. *Public Administration & Management: An Interactive Journal*, 7(4), 320-343.

Ashforth, B. E. and Mael, F. A. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.

Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (9), 1-13.

Ates, M. F., Mert, I. S., & Turgut, H. (2017). The Indirect Effect of Organizational Prestige on the Effect of Organizational Trust and Organizational Support on Organizational Identification. *European Journal of Business and Management*, 9(18), 103-117.

Belanger, F. and Carter, L. (2008). Trust and Risk in E-Government Adoption. *Journal of Strategic Information Systems*, 17(2), 165-176.

Blomqvist K. and Stahle, P. (2000). Building Organizational Trust. Paper Presented at the 16th Annual IMP Conference, 07-09 September, UK.

Bromiley, P. and Cummings, L. L. (1996). The Organizational Trust Inventory (OTI), ed.: Roderick M. Kramer and Tom R. Tyler, *Trust in Organizations*, Thousand Oaks, Sage.

Carmeli, A., Gilat, G. and Waldman, D. A. (2007). The Role of Perceived Organizational Performance in Organizational Identification, Adjustment and Job Performance. *Journal of Management Studies*, 44(6), 972-992.

Chan, S. H. (2006). Organizational Identification and Commitment of Members of a Human Development Organization. *Journal of Management Development*, 25(3), 249-268.

Cook, J. and Wall, T. (1980). New Works Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, (53), 39-52.

Copeland, M. P., Reynolds, K. J. and Burton, J. B. (2008). Social Identity, Status Characteristics and Social Networks: Predictors of Advice Seeking in A Manufacturing Facility. *Asian Journal of Social Psychology*, (11), 75-87.

Cornelissen, J. P., Haslam, S. A. and Balmer, J. M. T. (2007). Social Identity, Organizational Identity and Corporate Identity: Towards an Integrated Understanding of Processes, Patternings and Products. *British Journal of Management*, (18), 1-16.

- DeConinck, J. B. (2011). The Effects of Ethical Climate on Organizational Identification, Supervisory Trust, and Turnover among Salespeople. *Journal of Business Research*, 64(6), 617-624.
- Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi*, 10(2), 139-150.
- Deng, N. (2000). Exploring the Relationships Between Corporate Identity, Trust, and Accounting Information: A Literature Review. Master Thesis, Göteborg University.
- Dukerich J.M., Golden B. and Shortell, S.M. (2002). Beauty is in The Eye of The Beholder: The Impact of Organizational Identification, Identity and Image on Physician Cooperative Behavior. *Administrative Science Quarterly*, 47(3), 507-533.
- Dutton, J., Dukerich, J. and Harquail, C.V. (1994) Organizational Images and Membership Commitment. *Administrative Science Quarterly*, (34), 239-263.
- Flanagan, C. (2003). Trust, Identity, and Civic Hope. *Applied Development Science*, 7(3), 165-171.
- Halis, M., Gökgöz, G. S. ve Yaşar, Ö. (2007). Örgütsel Güvenin Belirleyici Faktörleri ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (17), 187-205.
- Halsam, S. A., Postmes, T. And Ellemers, N. (2003). More than a Metaphor: Organizational Identity Makes Organizational Life Possible. *British Journal of Management*, (14), 357-369.
- Han, J. J., Zheng, R. J. and Xu, Y. (2007). The Effect of Individual Needs, Trust and Identification in Explaining Participation Intentions in Virtual Communities. *Proceedings of the 40th Hawaii International Conference on System Sciences*, IEEE Computer Society Press, Big Island, Hawaii.
- Huemer, L. (2004). Balancing Between Stability and Variety: Identity and Trust Trade-Off in Networks. *Industrial Marketing Management*, 33(3): 251-259.
- Huemer, L., Becerra, M. and Lunnan, R. (2004). Organizational Identity and Network Identification: Relating Within and Beyond Imaginary Boundaries. *Scandinavian Journal of Management*, (20), 53-73.
- Huff, L. and Kelley, L. (2003). Levels of Organizational Trust in Individualist Versus Collectivist Societies: A Seven-National Study. *Organization Science*, 14(1), 81-90.
- İşcan, Ö. F. (2006). Dönüştürücü/Etkileşimci Liderlik Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Bireysel Farklılıkların Rolü. *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, (11), 160-177.
- Jiang, Z., Gollan, P. J., & Brooks, G. (2017). Relationships between Organizational Justice, Organizational Trust and Organizational Commitment: A Cross-cultural Study of China, South Korea and Australia. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(7), 973-1004.
- Jucevicius, G., & Juceviciene, R. (2015). Smart Development of Organizational Trust: Dilemmas and Paradoxes. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 213, 860-866.
- Karatepe, S. (2008). İtibar Yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(23), 77-97.
- Kitapçı, H., Çakar, N. D. ve Sezen, B. (2005). The Combined Effects of Trust and Employee Identification on Intention to Quit. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(12), 33-41.
- Koohang, A., Paliszkievicz, J., & Goluchowski, J. (2017). The Impact of Leadership on Trust, Knowledge Management, and Organizational Performance: A Research model. *Industrial Management & Data Systems*, 117(3), 521-537.
- Lane, V. R. and Scott, S. G. (2007). The Neural Network Model of Organizational Identification. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, (104), 175-192.
- Lee, H. J. (2004). The Role of Competence-Based Trust and Organizational Identification in Continuous Improvement. *Journal of Managerial Psychology*, 19(6), 623-639.

- Loerwald, D., & Retzmann, T. (2010). Misselling as a New Topic of Financial Education? A Didactic Analysis of Investment Advise after the Financial Crisis. *JSSE-Journal of Social Science Education*, 9(1), 49-58.
- Mael, F. A. and Ashforth, B. E. (1992). Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of The Reformulated Model of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behavior*, (13), 103-123.
- Mael, F. A. and Ashforth, B. E. (1995). Loyal from day one: Biodata, Organizational Identification, and Turnover Among Newcomers. *Personnel Psychology*, 48(2), 309–333.
- Melewar, T. C. (2003). Determinants of the Corporate Identity Construct: A Review of the Literature. *Journal of Marketing Communications*, 9(4), 195-220.
- Mills, M. R. and Bettis, P. J. (2006). Organizational Identity and Identification During a Departmental Reorganization. ed.: Vincent A. A., Norma T. M., *Theoretical Frameworks in Qualitative Research*, SAGE Publications.
- Ng, T. W. (2015). The Incremental Validity of Organizational Commitment, Organizational Trust, and Organizational Identification. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 154-163.
- Oostveen, A. and Besselaar, P. V. D. (2005). Trust, Identity, and the Effects of Voting Technologies on Voting Behavior. *Social Science Computer Review*, 23(3), 304-311.
- Poole, W. L. (2008). Intersections of Organizational Justice and Identity Under the New Policy Direction: Important Understandings for Educational Leaders. *International Journal of Leadership in Education*, 11(1), 23-42.
- Porter, T. and Lilly, B. (1996). The Effects of Conflict, Trust, and Task Commitment on Project Team Performance. *International Journal of Conflict Management*, (7), 361-376.
- Puusa, A. and Tolvanen, U. (2006). Organizational Identity and Trust. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 11(2), 29-33.
- Robinson, S. (1996). Trust and the Breach of the Psychological Contract. *Administrative Science Quarterly*, (41), 574-599.
- Schaubroeck, J. M., Peng, A. C., & Hannah, S. T. (2013). Developing Trust with Peers and Leaders: Impacts on Organizational Identification and Performance During Entry. *Academy of Management Journal*, 56(4), 1148-1168.
- Serper, Ö. ve Aytaç, M. (2000). Örneklem. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Tüzün, İ. K. (2006). Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Uygulamalı Bir Çalışma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Tüzün, İ. K. ve Çağlar, İ. (2007). Güven, Örgütsel Kimlik Özellikleri ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Görgül Bir Çalışma. XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Sakarya Üniversitesi İ.İ.B.F., (25-27 Mayıs), 525-533.
- Twyman, M., Harvey, N. And Harries, C. (2008). Trust in Motives, Trust in Competence: Separate Factors Determining The Effectiveness of Risk Communication. *Judgment and Decision Making*, 3(1), 111–120.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Verburg, R. M., Nienaber, A. M., Searle, R. H., Weibel, A., Den Hartog, D. N., & Rupp, D. E. (2018). The role of organizational control systems in employees' organizational trust and performance outcomes. *Group & Organization Management*, 43(2), 179-206.

Webster, J. And Wong, W. K. P. (2008). Comparing Traditional and Virtual Group Forms: Identity, Communication and Trust in Naturally Occurring Project Teams. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 41-62.

Witting, M. (2006). "Relations Between Organizational Identity, Identification and Organizational Objectives: An Empirical Study in Municipalities", [http://essay.utwente.nl/55524/1/Scriptie\\_Witting.pdf](http://essay.utwente.nl/55524/1/Scriptie_Witting.pdf) (Eriřim Tarihi: 25.02.2018)

Zabalak, P. S., Ellis, K. and Winograd, G. (2000). Organizational Trust: What It Means, Why It Matters. *Organization Development Journal*, 18(4), 35-48.