



ÖRGÜTSEL GÜVEN VE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İLİŐKİSİNDE PROFESYONEL BÜROKRASİ ETKİSİ

Yavuz Korkmazzyürek
yk.yurek@hotmail.com
ORCID: 0000-0001-8329-4080

Prof. Dr. M. Abdülkadir Varoğlu
kvaroglu@baskent.edu.tr
ORCID: 0000-0001-7857-5013

Öz: Bu araştırmanın amacı, aynı örgüt içinde Destek personeli ve Örgüt profesyonelleri arasında, Örgütsel güven ve Psikolojik sözleşme algılarında potansiyel farklılığın araştırılmasıdır. Bu araştırma için analiz birimi olarak seçilen örgüt, Mintzberg'in Profesyonel bürokrasi örgüt yapılanmasını temsil eden üniversitedir. Bu doğrultuda, Profesyonel bürokrasinin olası etkisini oluşturduğu öngörülen, "eğitim düzeyi" ile "hierarchy yönelim" faktörlerinin, Örgütsel güven ve Psikolojik sözleşme etkileşiminde ne derece etkili olabileceği araştırılmıştır. Nicel yöntem uygulanan bu çalışmada veriler anket yoluyla toplanmıştır. Neticede, Örgüt profesyonelleri ve Destek personeli gruplarının Psikolojik sözleşme ve Örgütsel güven ortalamaları farklılaşmaktadır. Eğitim seviyesi arttıkça, Psikolojik sözleşme algı ortalamaları düşmektedir. Örgütsel güven ve psikolojik sözleşme değişkenlerinin literatürde profesyonel bürokrasi temelinde tartışılmamış olması, araştırmanın önemini arttırmakta ve araştırma bulgularının, yönetim ve örgütsel davranış literatürüne faydalı olacağı düşünölmektedir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik sözleşme, Örgütsel güven, Profesyonel bürokrasi

THE EFFECT OF PROFESSIONAL BUREAUCRACY ON RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL TRUST AND PSYCHOLOGICAL CONTRACTS

Abstract: The objective of this study is to investigate the potential differences between the operating core and support staff on the perceptions of Organizational trust and Psychological contracts in the same organization. The organization chosen as the analysis unit for this research is the university which representing Mintzberg's Professional bureaucracy organizational structure. In this direction, the effect of "education level" and "hierarchical tendency" factors which is thought to constitute the possible effect of Professional bureaucracy was investigated on how effective it is in the interaction between Organizational trust and Psychological contracts. In this quantitative study, the data were collected through a questionnaire. Consequently, the averages of Psychological contracts and Organizational trust differed between Operating core group and Support staff group. As the education level increases, the means of perception about Psychological contracts decreases. The fact that the variables of organizational trust and psychological contracts are not discussed in the literature on the basis of professional bureaucracy increases the importance of the research and it is thought that the research findings will be beneficial to the management and organizational behavior literature.

Keywords: Psychological contract, Organizational trust, Professional bureaucracy

1. GİRİŞ

Tarihsel örneklerine ilk olarak antik Mısır krallığında rastladığımız bürokrasi kavramı, içinde uzmanlaşma (eğitim, liyakat) ve hiyerarşi (otorite) gibi temeller üzerinde inşa edilerek günümüze kadar gelişmiştir. Prensipite otorite zorunluluk olup ona itaat bir gerekliliktir (Fiske, 1990, 197). Hiyerarşik bir sosyal düzen, sosyal farklılıklar anlamı da taşıdığından, bu farklılaşmanın doğal bir ürünü olan sosyal tabakalaşma (soylular – serfler vb.)’da tarihsel süreçlerde tanık olduğumuz eşitsizliği (inequality) doğurmuştur. Eşitsizlikte çoğu zaman peşinden adalet ve güven kavramlarını sorgular. Hiyerarşi, kendilerini örgütleyen insan gruplarında genel bir eğilimdir (Zaleznik, 1989, 150-151) ve hiyerarşi ile bürokrasi kavramları, iyi / kötü en başından beri insan medeniyetinin bir parçası olmuştur. Ayrıca tüm ‘değişim yönetimi’ söylemleri, ‘takım çalışması’, ‘projeler’ ve ‘personel güçlendirme’ ile ‘kurum içi girişimcilik’ gibi vitrin giydirmeye çalışmalarına rağmen, hiyerarşik düzen ve kontrol mantığı, örgütleri yönetmeye devam etmektedir (Diefenbach ve Todnem, 2012, 1-8).

Geleneksel olarak Psikolojik Sözleşme (PS)’ler örgüt için gösterilecek sadakat ve performans karşılığında iş güvenliğinin, kariyer gelişiminin ve belirli bir ücretin mübadelesi zemininde şekillenmektedir (Büyükyılmaz, 2013, 74). Örgütsel Güven (ÖG) ise işgörenlerin belirsiz veya riskli bir durumla karşılaştıklarında örgütün taahhütlerinin ve davranışlarının tutarlı olduğuna dair inançlarını ifade eder (Matthai, 1989, 52). Fakat Profesyonel bürokrasi (PB) içerisinde günlük mesai sürecinde DP’nin belirsiz ve riskli durumlar ile karşılaşma olasılığının, genellikle dönemlik müfredatı izleyen akademisyenlere kıyasla daha yüksek olması, ÖG’nin ve rasyonel düşünce temelinde ÖG’ye bağlı şekillenebilecek PS algısının bu birimler arasında farklılaşıp farklılaşmadığı sorusunu akla getirmektedir. Ayrıca, profesyoneller örgütlerinden ziyade uzmanlıkları ile tanınırlar (Cheng, 1990, 186). Bu bağlamda “Aranan bir hoca ya da hekim” ifadesini sıklıkla işitsek de “aranan bir güvenlikçi” ifadesini pek işitmeyiz. Dolayısıyla daha çok “seyyar” (itinerants)’a benzeyen uzmanları (Gouldner, 1957) akademisyenlere benzetip, seyyar metaforunu ÖP’nin farklı üniversite ya da örgütler de ders ya da danışmanlık hizmeti verebilmesi örneği ile bağdaştırdığımızda, benzer alternatiflere DP’nin erişebileceğini söylemek zordur. Dolayısı ile DP’nin güven algısı (yöneticiye ve kuruma)’na olan ihtiyacı, ÖP’ye kıyasla değişiklik arz edebileceği düşünülebilir.

Gouldner (1957) mavi- ve beyaz-yakalı metaforuna kökenleri Robert K. Merton’a dayanan örtülü kimlik perspektifinden yaklaşmış ve mavi yakalıları örgüte sadık işçi-memur (locals), beyaz yakalıları ise işine örgütünden daha sadık uzman-profesyonel (cosmopolitans) grubu olarak kimlikleştirmiştir. Ayrıca profesyoneller ile işçiler arasında enformel ilişkiler, örgüt kurallarını kabul ya da red etmeye eğilim ve örgütsel amaçlara katılım noktasında belirgin farklılıklar olduğunu saptamıştır. “Yapısal eşdeğer bireyler”¹ (structural equivalent individuals), ifadesi konumsal yakınlığı (positional proximity) belirtmektedir. Bu konumlar içerisindeki işgörenler sosyal sistemde benzer rollere sahiptir ve benzer bilgi ile sosyal taleplere maruz kalma olasılıkları olması yüzünden benzer davranış, algı ve inançlar geliştirebilirler (Dabos ve Rousseau, 2004, 1). Bu tartışmalar ışığında bir üniversite (PB)’de değişik hiyerarşik yapılanma (örn. dikey, paralel) altında ÖP ve DP² işgörenlerinin olası ÖG ve PS algı düzeyi farklılıkları söz konusu olabilir. Sonuçta araştırmanın temel amacı, PB’nin olası etkisini oluşturduğu öngörülen, “eğitim düzeyi” ile “hiyerarşik yönelim” faktörlerinin ÖG ve PS etkileşiminde ne derece etkili olabileceğini ortaya koymaktır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Psikolojik Sözleşme

Rousseau (1990) göre PS; “bireyler ile örgüt arasındaki mübadele kapsamında örgüt tarafından şekillendirilen bireysel inançlardır”. Bu tanıma göre PS, bireyin zihinsel (bilişsel) algılamasıyla oluşur

¹ “Yapısal eşdeğer bireyler” ifadesi ÖP ve DP işgörenlerini, örgüt yapısı içerisinde ayrıştırma anlamında kullanılmıştır.

² Destek Personeli, üniversitenin kadrolu işgörenleridir.

ve örgüt ise bireyin PS'sini oluşturduğu şartlar ve çevre anlamına gelmektedir (Schalk ve Roe, 2007, 168). Araştırmada bu şartlar ve çevre, PB yapılanmasıdır. Bireysel olarak düşünıldüğünde, PS'lerin her birey için kendine özgü bir detayı bulunsa da PS'ler içerisinde işgörenlerin ve işverenlerin karşılıklı ilişkilerini ortaya koyabilen genel yapılar (yönetmelikler, teşvikler, ödüller vb.) da bulunmaktadır (Rousseau, 1995). Araştırma kapsamında bu genel yapılar üniversite de ÖP için paralel hiyerarşiler olurken, DP için dikey hiyerarşi yönetmeliği altında işlemektedir.

Sorumluluk duygusu (sense of obligation) PS'de önemli bir kavramdır. Sorumluluk hissiyatının nasıl oluştuğu ve sürdürüldüğu noktasında iki merkezi kavram bu yolları açıklar: (1) ilişkisel ağlara dayanan ikinci dereceden güven (quadratic trust) ve hissedilen yükümlülüklerin bireysel algılamasına dayanan Psikolojik sözleşme (psychological contracts)'ler dir (Sheppard ve Sherman, 1998, 429). PS'nin alt boyutlarını oluşturan işlemsel sözleşmeler ekonomik mübadele ile ilişkilendirilirken, ilişkisel sözleşmeler sosyal mübadele ile ilişkilendirilmektedir (Shore ve Tetrick, 1994, 95). İşlemsel psikolojik sözleşmeler geleneksel istihdam sözleşmelerinin içerdiği, ücret anlaşmaları, hastalık izinleri ve tatil dönemleri gibi istihdam şart ve koşulları içeren sözleşmelerdir (Guest, 1998, 653). İşlemsel sözleşmede işgörenler, kendilerini örgüt vatandaşı olarak görmek yerine, daha çok aldıkları ücret ile elde ettikleri bireysel çıkarlara odaklanmaktadırlar (Yılmaz, 2012, 27).

İlişkisel psikolojik sözleşmeler sosyal mübadele temelinde, iktisadi ve iktisadi olmayan menfaatleri içeren bir ilişkinin tesis edilmesi ve sürdürülmesi algısına dayanan açık uçlu sözleşmeler (Yılmaz, 2012, 27) olup sosyo-duygusal faktörlerin (örn. sadakat ve destek) değişimi üzerine kurulu yükümlülükler ile ilgili inançları da karakterize eder (Grimmer ve Oddy, 2007, 155). Rousseau (1995) ile McFarlane ve Tetrick (1994)'e göre güven kavramı sadece ilişkisel (relational) sözleşmeler içerisinde var olmaktadır. Büyükyılmaz (2013, 252)'ın Türkiye'de yer alan üniversitelerde görevli akademik personel üzerinde gerçekleştirdiği araştırma bulgularına göre de PS ihlalinde işlemsel unsurlardan çok ilişkisel unsurların etkili olduğu görülmektedir.

2.2. Örgütsel Güven

Örgütsel güven, örgütteki yapılar ve süreçlerden kaynaklanan sisteme dayalı güvenin bir biçimidir (Bagraim ve Hime, 2007, 43). Örgüt içindeki güvenin rolünün ise örgütsel yapılara göre farklılaştığı savunulmaktadır. Hiyerarşide güven, güvensizlik ve kuşku ihtiyacı genellikle açık olarak rastlanan bir olgudur (Kramer, 1999). Literatür de "kurum temelli güven" (institution-based trust) olarak da geçen bu kavram, birinin başarılı bir gelecek çabası beklentisi ile eyleme geçmesine olanak sağlayan, gerekli gayri şahsi yapıların mevcudiyetine inanmasıdır (Shapiro, 1987; Zucker, 1986). Bu noktada gayri şahsılık sistemi ifade etmektedir. En basit anlamda ÖG, işgörenlerin örgüte karşı duyduğu ve hissettiği güven eğilimidir (Zaheer, McEvily ve Percone, 1998). Literatür içinde ÖG kavramını oluşturan farklı boyutlar bulunsa da bu araştırma kapsamında ilişkili olan "örgüte güven" ve "yöneticiye güven" iki ana alt boyutu ele alınmıştır.

Shockley ve arkadaşları (2000) örgüte güveni, bireylerin örgütsel rolleri, ilişkileri, deneyimleri ve bağımlılıklarına dayanan, birden fazla örgütsel üyenin davranışları ve niyetleri hakkındaki genel pozitif beklentiler olarak tanımlamıştır. Akademisyenlerin çalıştıkları üniversiteye bağlı olmaları ve dolayısıyla işlerinden tatmin olmaları, şüphesiz yaptıkları çalışmaların kalitesini ve eğitim-öğretimdeki etkinliklerini artıracak bu da üniversitenin başarısına katkı sağlayacaktır (Doğan ve Demiral, 2009, 48). Fakat profesyonel istediği gibi bir özerkliğe sahip olmadığını hissettiğinde becerilerini topladığı çantasını alır ve başka bir yerde yoluna devam etmek ister (Mintzberg, 2015, 357). Mintzberg'in bu çıkarımının kökenleri esasında Merton (1957, 400)'a dayandığı söylenebilir. Merton (1957) çalışmasında, işçinin (locals) etkili olduğu yer de etkisinin bilgi'den ziyade kimi tanıdığına, uzmanların (cosmopolitans) ise hangi etkiye sahip olursa olsun, bu etkinin diğerlerine bağlı olmaktan ziyade bilgilerine bağlı olduğunu bulgulamıştır (Hannerz, 1990, 246).

Whitener, Susan, Korsgaard ve Werner (1998)'e göre, örgüt içinde güven ilişkisini başlatma yöneticiye düşmektedir. Yöneticiler performans değerlendirmeleri ile iş sorumlulukları noktasında eğitim ve rehberlik etme gibi işgörenin iş tatmini üzerinde ana etkileri olan görevlerden sorumludurlar (Dirks ve Ferrin, 2001, 455). Yani yöneticiye güven, iş ilişkilerine yardım eden bir tür "sosyal etkisi olan araç" olarak karakterize edilmektedir (Douglas ve Zivnuska, 2008, 22). Büyük kuruluşlarda kırıklık, kızgınlık duyguları daha çoktur, işleyişi alt düzeylerde çalışanlar için tuhaf bir anlamsızlık

taşıır. Kuruluştaki görevlerinin önemini tümüyle kavrayamazlar ve gerçek patronu tanımazlar (Russell, 1982, 64). Dolayısıyla işgörenler bu tip beklentilerinin karşılanması için üst kademedeki çalışanlara güvenme ihtiyacı hissederler (Uzbilek, 2006, 18). Üniversite yapılanması göz önüne alındığında, dikey hiyerarşi altında bu ihtiyacın otonomi ve özerkliğin olmayışı da göz önüne alınarak, DP için daha belirgin olacağı düşünülebilir.

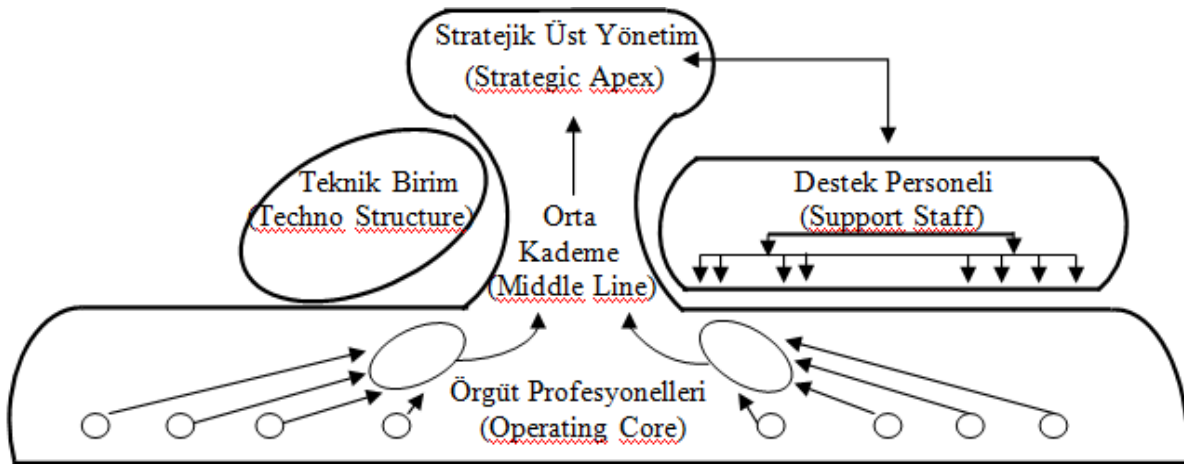
2.3. Bürokrasi

Örgütlerin tasarımının şekillendirilmesinde ve örgütlerin gerçekleştirilmesinde muazzam bir etkiye sahip olan iki güçlü prensip vardır: Dikey bir görev organizasyon fikri (hiyerarşi) ve görevlerin kurallara bağlı olarak yürütülmesi fikri (bürokrasi) (Diefenbach ve Todnem, 2012, 2). Weber (1947)'e göre bürokrasi işbölümü, otorite hiyerarşisi, yazılı kurallar, yazışmaların ve faaliyetlerin dosyalanması, gayri şahsîlik, disipline olmuş bir yapı ve resmi pozisyonlardan oluşan bir örgüt biçimidir (Arıcan, 2009, 10). Bu özellikleri ile bürokrasi, modernitenin kendisini oluşturur iken, gelişmiş endüstriyel toplumlar için de uzun zamandır bir mihenk taşı olarak görülmektedir (Clegg, 2012, 60).

2.3.1. Profesyonel Bürokrasi

Günümüzde üniversite yapılanmalarının evrensel işleyişini haritalandıran Mintzberg, kapsamlı bir örgütsel yapı yazını ortaya koymuş ve örgütsel yapıyı, işi görevlere bölen ve sonra onlar arasındaki koordinasyonu sağlayan basit örgütsel yollar olarak tasvir etmiştir. Profesyonel bürokrasi yapısal biçimi (structural configuration) yaygın olarak üniversitelerde, hastanelerde, okul sistemlerinde vb. kuruluşlarda görülür (Mintzberg, 2015, 348-349). Şekil 1'de Mintzberg'in PB yapısal düzenlemesi yer almaktadır.

Şekil 1: Mintzberg Profesyonel Bürokrasi Paralel ve Dikey Hiyerarşi



Kaynak: Mintzberg, H. 2015. (Örgütler ve yapıları)'den uyarlanmıştır. (A. Aypay, Çev). *Nobel Akademik Yayıncılık*. (Orijinal çalışmanın yayın tarihi 1979).

Şekil 1'e göre "Stratejik Üst Yönetim"de örgütün bütününden sorumlu bireyler yer alır ve bu birim, örgütün misyonuna etkin şekilde hizmet etmekle görevlidir. "Orta Kademe", üst yönetim ve ÖP arasında yer alan yöneticilerden oluşur. Üst yönetim, ÖP birimine biçimsel otoriteleri olan orta kademe yönetici zinciri aracılığıyla dahil olurlar. "Örgüt Profesyonelleri", örgütün anahtar parçasıdır (Cheng, 1990, 185). PB'ler de öne çıkan birim ÖP olup profesyoneller tarafından kontrol edilen geniş bir işletim merkezi (operating core) ile karakterize edilir. Üretim işinin üzerindeki gücün büyük kısmı bu bölümdedir. Bu bireyler, doğrudan mal ya da hizmet üretimiyle ilgili görevlerde çalışarak, örgütün temel işlevini yerine getirirler. Bu yapıda becerilerin standartlaştırılması ana kontrol mekanizmasıdır ve bu yolla ÖP içerisindeki faaliyetler de kontrol edilmiş olur (Abernethy ve Stoelwinder, 1990, 19). "Teknik Yapı", genellikle küçüktür ve yapının tasarımı ve bakımı için analitik teknikleri uygulayan ve

örgütün çevreye uyum sağlamasına yardımcı olan analistlerden (muhasibeciler, programcılar vb.) oluşur. “Destek Personeli” ise dolaylı hizmetleri (indirect services) sağlayan bir birim olup içerisindeki işğörenler, temel iş akışı (eğitim)’nin işleyişi dışında, örgüte destek sağlamak için vardır (örn; temizlik, güvenlik, satın alma vb.). Destek personeli, profesyonel olan ÖP birimine resmi işlemler sağlamak ve desteği sürdürmek için genellikle büyüktür (Lunenburg, 2012).

Çağdaş toplum içerisindeki profesyonel aktivitelerin icrasında artan bürokratikleşme genel bir problem olarak karşımıza çıkmaktadır (Bess, 1998, 1). Örneğin yönetici, bütün öğretmenlerin okul zilinden on beş dakika önce odalarında olmaları gerekliliğini yürürlüğe koyabilir (Harper, 1965, 269). Dolayısıyla, modern bilim ile teknolojinin yarattığı dünya da var olma yönetilmeyi gerektirir (Russell, 1982, 92) ve PB’yi oluşturan parçalar farklı hiyerarşik yapılanma ve buna bağlı değişen bürokrasi yönelimleri içerisinde yönetilirler. Bu bağlamda aşığıda Tablo 1’de profesyonel ve bürokratik yapının farklılaşan bürokrasi yönelimleri karşılaştırılmaktadır.

Tablo 1: Profesyonel ve Bürokratik Yapının Temel Özellikleri: Benzerlik ve Farklılıklar

	Profesyonel Yapı	Bürokratik Yapı
Benzerlikler	Teknik uzmanlık Amaç odaklı bakış açısı Nesnel ve tarafsız yaklaşım Müşterilere hizmet	Teknik uzmanlık Amaç odaklı bakış açısı Nesnel ve tarafsız yaklaşım Müşterilere hizmet
Farklılıklar (Çatışma Kaynakları)	Meslektaş temelli referans grupları Karar vermede özerklik Kendi kendini kontrol standartları	Hiyerarşik yönelim Disipline edilmiş itaat Örgüte tabi olma

Kaynak: Hoy, W. K., ve Miskel, C.G. 2010. Eğitim yönetimi: Teori, araştırma ve uygulama (7.Baskıdan Çev.), (S. Turan Çev. Ed.). Ankara: *Nobel Yayın Dağıtım*.

Profesyonel/bürokratik çatışma yazınında, profesyonel otonomi ve bürokratik kontrol arasındaki çekişme uzun zamandır ortaya konulmaktadır (Abernethy ve Stoelwinder, 1990, 18). PB’ler de akademik konular, fakülte tarafından demokratik yapılar yoluyla profesyonel şekilde yönetilir ve ÖP içerisindeki profesyonellerin otonomisi, müşterilerine (öğrenciler) hizmet etmedeki rollerinden kaynaklanır (Abernethy ve Stoelwinder, 1990, 20). Fakat aynı örgüt içerisinde bir akademisyen ile güvenlik görevlisinin tabi olduğu şartların farklılığı Tablo 1’e bakarak da yorumlanabilir. Örneğin, güvenlik görevlisi kesin sınırlarla belirlenmiş görevleri yapar ve görevde uygulayacağı esasların biçimsellik derecesi yüksektir. Bu bağlamda bürokratik disiplin, örgütlerde çalışanların her zamanki çalışmaları içinde mutlak itaate yönelik bir tutumlar yumağına sahip olmaları anlamına gelir (Kalkan, 2015, 50). Bu bağlamda araştırmanın H₁, H₂ ve H₃ hipotezleri kurulmuştur.

H₁: İşğören örgütsel güven algı düzeyi ile psikolojik sözleşme algı düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₂: Profesyonel bürokrasilerde Örgüt Profesyonelleri ile Destek personelinin Örgütsel güven algı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₃: Profesyonel bürokrasilerde Örgüt Profesyonelleri ile Destek personelinin Psikolojik sözleşme algı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Karcıoğlu ve Türker, (2010, 136-137)’in bulgularına göre eğitim durumu ile örgütsel bağlılık algı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır. Ayrıca yüksek örgütsel bağlılık ile uzmanlık becerilerine düşük bağlılık değişkenlerinin pozitif korelasyona sahip oldukları da bulgulanmıştır (Gouldner, 1957, 293). Bu bulgulara ek olarak, Kakabadse (1986)’nin bulgularına göre de görevlerin ve iş süreçlerinin biçimselliği (formalization) ile güçsüzlük (powerlessness) ve kendine yabancılaşma (self-estrangement) duyguları pozitif ilişkilidir ve DP’nin biçimsellik derecesi ÖP’ye kıyasla yüksektir. Sonuçta, güçsüzlük hissiyatı tarih boyunca insanların zorunlu olarak ya da olmayarak bağlı olduğu kurumlara, yapılar inanca ve güvenme ihtiyacını arttırmıştır. Bu tartışmalar neticesinde aşığıda araştırmanın diğer hipotezleri yer almaktadır.

H₄. Profesyonel bürokrasi içinde Örgütsel güven algı düzeyi eğitim düzeyine göre anlamlı şekilde farklılaşır.

H₅, Profesyonel bürokrasi içinde Psikolojik sözleşme algı düzeyi eğitim düzeyine göre anlamlı şekilde farklılaşır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, PB'nin olası etkisini oluşturduğu öngörülen, "eğitim düzeyi" ile "hiyerarşik yönelim" faktörlerinin ÖG ve PS etkileşiminde ne derece etkili olabileceğini ortaya koymaktır. Bu kapsamda yapılan araştırma, üniversite yapılanması (PB) içinde farklı birimlerinde görev yapan (akademisyen-güvenlikçi) işgörenlerin ÖG ve PS algı düzeylerini araştırmaktır.

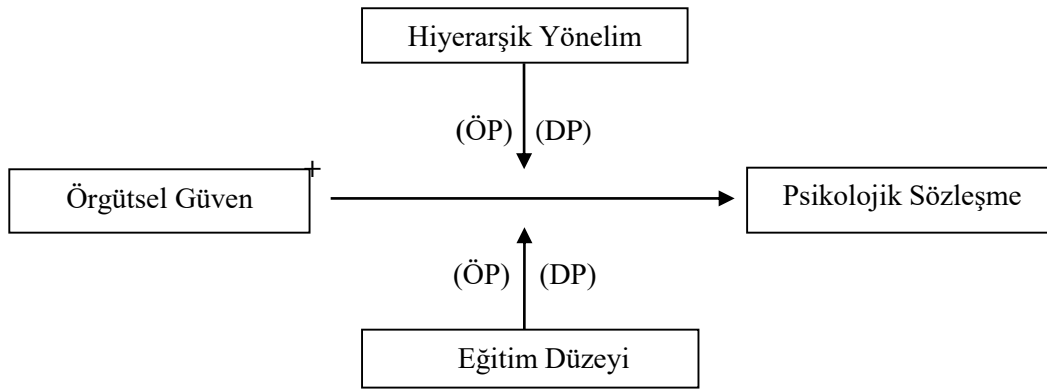
3.2. Araştırmanın Önemi

Bu araştırmada evreni temsil edebilecek yeterli bir örnekleme tek bir üniversite de ve DP biriminde, örgütün kadrolu işgörenleri (özel güvenlik şirketi vb. değil)'ne ulaşılmıştır. Bu yaklaşımın nedeni, sosyal bilim araştırmalarında neden-sonuç ilişkilerini etkileyebilecek çok sayıda faktör olmasıdır. Dolayısıyla, örnekleme oluşturan işgörenlerin aynı örgüt şemsiyesi altında çalışması, yönetimde hiyerarşik yönelimin, kuruluş bünyesinde ki işgörenler arasında yaratabileceği olası ÖG ve PS farklılıklarını ortaya koyma açısından önem arz etmektedir.

3.3. Araştırmanın Modeli

İlgili literatür ışığında ileri sürülen hipotezler doğrultusunda oluşturulan araştırma modeli Şekil 2'de gösterilmiştir.

Şekil 2: Araştırma Modeli



Model kapsamında bağımlı değişken PS ve bunu etkileyen bağımsız değişken ÖG'dir. Bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkinin istikameti ile tesiri üzerinde rolü olan niceliksel ya da niteliksel bir değişken olan düzenleyici değişkenler ise PB temel parçaları/birimleri içinde oluşan eğitim düzeyi ile bölümsel yapılanmaların ortaya çıkardığı hiyerarşik yönelimler (paralel / dikey) olarak belirlenmiş ve hiyerarşinin olası etkisi literatür temelinde tartışılarak kuramsal olarak ortaya konmuştur.

3.4. Araştırma Örnekleme

Araştırmanın örneklemini Ankara ili içerisinde bir vakıf üniversitesi oluşturmuştur. Araştırma sorunsalı kapsamında PB örgüt yapılanması içinde, idari birime bağlı güvenlik personeli DP grubunu, akademisyenler ise ÖP grubunu oluşturmuştur. Bu grupları oluşturan 170 güvenlik personeli ile 234 akademik personelden anket yolu ile veriler toplanmıştır. Sosyal bilim araştırmalarında neden-sonuç ilişkilerini etkileyebilecek çok sayıda faktör vardır. Dolayısıyla bu nokta da önemli olan husus, güvenlik personelinin dış kaynak kullanımı (outsourcing) yoluyla istihdam edilmemesidir. Araştırmaya katılan bütün güvenlik personeli üniversitenin kadrolu işgörenleridir. Analizler öncesi işaretlemeleri alt veya üst değerlerde toplanan veriler analizden çıkarılmıştır. Neticede, idari birime bağlı 161

güvenlik personeli ile akademik birime bağlı 225 akademisyen toplamından oluşan 386 kişilik bir örneklem üzerinden analizlere devam edilmiştir.

Yükseköğretim Kurulunun³ 2018-2019 öğretim dönemine ait yükseköğretim istatistiklerine göre Türkiye'de akademisyen sayısı 132 bin 805'dir. ÖP'den sayıca daha az olan güvenlik personelini de araştırmanın evrenine dahil ettiğimizde, 386 kişiden oluşan bir örneklemin bir milyon'dan fazla kişilik bir evreni temsil edebileceđi⁴, dolayısıyla araştırma örnekleminin yeterli olduğu ifade edilebilir.

Araştırmaya katılan katılımcıların yaşları 23 ile 72 arasında değişmekte; yaşlarının ortalaması 38,95, standart sapması 9,716 olarak tespit edilmiştir. Akademik birimi oluşturan toplam 225 katılımcıdan 51 kişi (%22,7) erkek ve 174 kişi (%77,3) kadındır. Tablo 2'de katılımcıların eğitim seviyesi görülmektedir.

Tablo 2. Katılımcıların Eğitim Seviyesi

		Eğitim							
		İlkokul	Lise	Önlisans	Lisans	Lisansüstü	Doktora	Toplam	
Birim	Akademik	Sayı	0	0	0	60	71	94	225
		%	0,0%	0,0%	0,0%	26,7%	31,6%	41,8%	100,0%
	İdari	Sayı	9	123	16	12	1	0	161
		%	5,6%	76,4%	9,9%	7,5%	0,6%	0,0%	100,0%
Toplam		N	9	123	16	72	72	94	386
		%	2,3%	31,9%	4,1%	18,7%	18,7%	24,4%	100,0%

Katılımcıların eğitim seviyelerine bakıldığında, idari birime bağlı personelin eğitim seviyesinin lise ağırlıklı, akademik birimin ise doktora ağırlıklı olduğu söylenebilir.

3.5. Araştırmada Kullanılan Ölçüm Araçları

Bu araştırma kapsamında kullanılan "Psikolojik Sözleşme Ölçeği" (PSÖ) Rousseau (2000) tarafından geliştirilmiş, Topçu (2015) tarafından Türkçe'ye tercüme edilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik çalışmalarının yine Topçu (2015) tarafından yapıldığı Türkçe hali kullanılmıştır. İşgörenlerin örgütsel güven algılarını ölçmek için ise Nyhan ve Marlowe (1997) tarafından geliştirilen ve Demircan (2003) tarafından Türkçe'ye çevrilen 12 maddeli "Örgütsel Güven Ölçeği" (ÖGÖ) kullanılmıştır. Araştırmada ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik çalışmalarının Demircan (2003) tarafından yapıldığı Türkçe hali kullanılmıştır. Ölçekler 5'li Likert tipi ifadelerden oluşmaktadır. Bu araştırmada kullanılan ölçeklerin daha önceki çalışmalarda geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapıldığından bu araştırma kapsamında ölçeklerin orijinal faktör yapısını doğrulamak maksadıyla "Doğrulamalı Faktör Analizi" (DFA) yapılmıştır.

4. ANALİZ VE BULGULAR

4.1. Psikolojik Sözleşme Ölçeğinin Güvenilirlik ve Doğrulamalı Faktör Analizi

"Psikolojik Sözleşme Ölçeği (PSÖ)"nin bu araştırma kapsamında güvenilirlik katsayı (Cronbach alpha) 0,743 olarak hesaplanmıştır. Bu değer ölçeği oluşturan 16 maddenin iç tutarlılık güvenilirliğini göstermektedir. Ölçekteki maddeler arasındaki iç tutarlılık değeri kabul edilebilir değer olan 0.70'ten yüksektir (Nunnally, 1978). Tablo 3'de PS ölçeğinin DFA sonuçları yer almaktadır.

³ Yükseköğretim Kurulu. <<https://www.yok.gov.tr/Sayfalar/Haberler/2018-2019-Yuksekogretim-istatistikleri-yayimlandi.aspx>>.

⁴ Sekaran, U. 2000. *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. John Wiley & Sons: New York. (akt. Topçu, 2015)

Tablo 3: Psikolojik Sözleşme Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Model	ΔX^2	sd	$\Delta X^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	RMR
İkinci düzey çok faktörlü	219,244*	85	2,579	,064	,928	,930	,091

RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation; CFI= Comparative Fit Index; GFI= Goodness of Fit Index; RMR= Root Mean Square, sd= Serbestlik Derecesi. *p>.05

Serbestlik derecesi ki-kare testinde önemli bir ölçüt olmakla birlikte, bunun ki-kareye oranı uyum ölçütü olarak kullanılabilir. Bu oranın 5'ten küçük olması iyi uyum göstergesi olarak kabul edilir (Erkorkmaz vd., 2013, 213). Yapılan DFA sonucunda, bu oran χ^2/sd (2,57) olup Tablo 3'de diğer değerler incelendiğinde, CFI (0,92), GFI (0,93) ve RMSEA (0,06) başta olmak üzere tüm uyum iyiliği değerlerinin kabul edilen eşik değerler içerisinde olduğu gözlenmektedir (Erkorkmaz vd., 2013, 220). Bu sonuçlar neticesinde iki faktörlü PS ölçeğinin, ikinci düzey faktöriyel yapısının araştırma verileri ile desteklendiği ya da doğrulandığı ifade edilebilir.

4.2. Örgütsel Güven Ölçeğinin Güvenilirlik ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Çalışma kapsamında "Örgütsel Güven Ölçeği" (ÖGÖ)'nin güvenilirlik katsayısı (Cronbach alpha) 0,939 olarak hesaplanmıştır. Aşağıda Tablo 4 incelendiğinde, CMIN/df (2,314), CFI (0,98), GFI (0,95) ve RMSEA (0,05) başta olmak üzere tüm uyum iyiliği değerlerinin kabul edilen eşik değerler içerisinde olduğu gözlenmektedir.

Tablo 4: Örgütsel Güven Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Model	ΔX^2	sd	$\Delta X^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	RMR
İkinci düzey çok faktörlü	11,092*	48	2,314	,058	,985	,957	,038

RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation; CFI= Comparative Fit Index; GFI= Goodness of Fit Index; RMR= Root Mean Square, sd= Serbestlik Derecesi. *p>.05

Neticede, iki faktörlü ÖGÖ'nün, ikinci düzey faktöriyel yapısının araştırma verileri ile doğrulandığı ifade edilebilir. Çarpıklık (skewness), bir dağılıma ilişkin ölçme sonuçlarının nasıl bir dağılım gösterdiği hususunda bilgi verirken, basıklık (kurtosis) ise incelenen sayısal verideki değişim miktarının göstergesidir. Çarpıklık istatistiği, - .8944 ile + .8944 arasında değişebilirken basıklık istatistiği ise - 1.7888 ile + 1.7888 arasında olabilir, (Brown, 1997, 21). Bu araştırma kapsamında yapılacak diğer analizler öncesi gerçekleştirilen normallik testinde, PSÖ'de bu değerler; çarpıklık = ,048 basıklık = 1,373 olurken, ÖGÖ'de ise çarpıklık = -,484, basıklık = -,145 olarak bulgulanmıştır. Bu sonuçlara göre araştırma verilerinin normal dağılım gösterdiği söylenebilir.

4.3. Değişkenler Arası Korelasyonlar

Araştırmada, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmak amacıyla Pearson korelasyonları hesaplanmıştır. H₁ hipotezine yönelik yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 5'de görülmektedir.

Tablo 5: Örgütsel Güven, Psikolojik Sözleşme ve Eğitim Düzeyi Arasındaki Çoklu Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Ort.	S.S.	1	2	3
1.Psikolojik Sözleşme	3,45	,522	-	,174**	-,277**
2.Örgütsel Güven	3,61	,827	,174**	-	-,123*
3.Eğitim Düzeyi	3,92	1,63	-,277**	-,123*	-

** p < .001

PS ve ÖG değişkenleri arasında yapılan korelasyon analizi neticesinde, anlamlılık oranı (Sig.1-tailed) 0.05'ten küçük olduğu için H₁ hipotezi doğrulanmıştır. PS ile ÖG arasında anlamlı, pozitif yönlü zayıf bir ilişki (r (386) = .174**, p < .001) olduğu ifade edilebilir. Ayrıca eğitim düzeyi ile örgüte güven arasında anlamlı ve negatif yönlü (r(386)=-.277, p< .001) bir ilişki bulunmuştur.

4.4. Bağımsız Örneklem T-Testi ve Anova Testi Sonuçları

H₂ ve H₃ hipotezlerine yönelik yapılan bağımsız örneklem T-testi sonuçları Tablo 6 ve Tablo 7'de görülmektedir.

Tablo 6: Örgütsel Güven Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

Birim	N	Ort.	S.S.	S.D.	t	P
Akademik (ÖP)	225	3,4793	,82032	384	-3,975	,000
İdari (DP)	161	3,8126	,80148			

Tablo 6'dan elde edilen bulgulara göre, idari birim (DP) ile akademik birim (ÖP) işgörenlerinin örgütsel güven algı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($t_{(384)} = -3,975$; p < 0.05). Akademisyenlerin ÖG algı düzeyi ortalaması (3,47; S.S. = .82) olup güvenlik görevlilerinin ÖG algı düzeyi ortalaması (3,81; S.S. = .80) olarak bulgulanmıştır. Bu sonuçlar idari birimin, akademik birime kıyasla daha yüksek ÖG algı ortalaması taşıdığını göstermektedir. Bağımsız örneklem T-testi sonuçlarına göre H₂ hipotezi doğrulanmıştır. Tablo 7'de H₃ hipotezine yönelik bağımsız örneklem T-testi sonuçları görülmektedir.

Tablo 7: Psikolojik Sözleşme (PS) Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Birim	N	Ort.	S.S.	S.D.	t	P
Akademik	225	3,3173	,36939	384	-6,202	,000
İdari	161	3,6369	,63774			

Varyansların eşitliğine yönelik yapılan levene testi anlamlı (p<0.001) çıkmış ve akademik ile idari birim işgörenlerinin PS algı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($t_{(384)} = -6,202$; p < 0.05). Akademik birimin PS algı düzeyi ortalaması (3,31; S.S. = .36) olup idari birimin PS algı düzeyi ortalaması (3,63; S.S. = .63) olarak bulgulanmıştır. Bağımsız örneklem T-testi sonuçlarına göre H₃ hipotezi doğrulanmıştır. Tablo 8'de PB içerisindeki işgörenlerin eğitim düzeyine göre sahip oldukları ÖG ortalamaları görülmektedir.

Tablo 8: Eğitim Düzeyinin Örgütsel Güvene İlişkin İstatistikleri

	Eğitim Düzeyi	N	Ort.	S.S.
ÖRGÜTSEL GÜVEN	İlkokul	9	4,1111	,36799
	Lise	123	3,7764	,82932
	Önlisans	16	3,8229	,81813
	Lisans	72	3,2755	,88630
	Lisansüstü	72	3,6701	,73896
	Doktora	94	3,5523	,79902
	Toplam	386	3,6183	,82799

Bağımsız örneklem T-testi sonuçlarında ortaya çıkan bu farklılıkların hangi eğitim düzeyine sahip gruplar arasından kaynaklandığını gösteren Anova testi aşağıda H_4 ve H_5 hipotezlerine yönelik yapılmıştır.

Tablo 9: Örgütsel Güvene İlişkin Çoklu Karşılaştırma Dunnett's T3 Testi Sonuçları

Eğitim	İlkokul	Lise	Önlisans	Lisans	Lisansüstü	Doktora
İlkokul	-			*		*
Lise		-		*		
Önlisans			-			
Lisans	*	*		-		
Lisansüstü					-	
Doktora	*					-

*Ortalama farklılığı 0,05 derecesinde anlamlıdır ($p < 0,05$).

Anova tablosunda varyanslar homojen dağılmadığından, grupların varyansları eşit olmadığı varsayılmış ve Dunnett's T3 testi uygulanmıştır. Tablo 9'un sonuçlarına bakıldığında ilkökul (Ort. = 4,1111; S.S. = ,36799), lise (Ort. = 3,7764; S.S. = ,82932), lisans (Ort. = 3,2755; S.S. = ,88630) ve doktora (Ort. = 3,5523; S.S. = ,79902) eğitim düzeyine sahip katılımcıların, ÖG'ye ilişkin algı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre H_4 hipotezi doğrulanmıştır. Tablo 10'da PB içerisindeki işgörenlerin eğitim düzeyine göre sahip oldukları PS ortalamaları görülmektedir.

Tablo 10: Eğitim Düzeyinin Psikolojik Sözleşmeye İlişkin İstatistikleri

	Eğitim Düzeyi	N	Ort.	S.S.
PSİKOLOJİK SÖZLEŞME	İlkokul	9	3,7111	,78951
	Lise	123	3,6065	,66625
	Önlisans	16	3,6083	,50000
	Lisans	72	3,4778	,36170
	Lisansüstü	72	3,3343	,37387
	Doktora	94	3,2631	,39873
	Toplam	386	3,4506	,52278

Tablo 11'de PS'ye ilişkin "Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi" sonuçları yer almaktadır. Anova tablosunda varyanslar homojen dağıldığından ($p < 0,05$) grupların varyansları eşit olduğu varsayılmış ve Tukey testi uygulanmıştır.

Tablo 11: Psikolojik Sözleşmeye İlişkin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları

Eğitim	İlkokul	Lise	Önlisans	Lisans	Lisansüstü	Doktora
İlkokul						
Lise					*	*
Önlisans						
Lisans						
Lisansüstü		*				
Doktora		*				

Farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma Tukey testi sonuçlarına bakıldığında lise (Ort. = 3,6065; S.S. = ,66625), lisansüstü (Ort. = 3,3343; S.S. = ,37387) ve doktora (Ort. = 3,2631; S.S. = ,39873) eğitim düzeyine sahip işgörenlerin PS'ye ilişkin algı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu bulgular neticesinde H₅ hipotezi de doğrulanmıştır.

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

ÖG ve PS ilişkili kavramlar olup, örgütsel yapı içerisinde güvenin rolünün örgütsel yapıya bağlı olduğu ileri sürülmektedir. Bu bağlamda çalışma, biçimselleşme derecesi farklı olan ÖP ve DB grupları arasında ÖG ve PS algı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını araştırmak amacıyla yapılmıştır.

Araştırma kapsamında ÖG ve PS arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(386) = .17^{**}$, $p < .001$) bulunmuştur. Benzer Yılmaz (2012), Clinton ve Guest (2004; akt. Jafri, 2011,31)'de ÖG ile PS arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulgulamışlardır. Daley ve Vassu (1998) ise araştırmalarında yüksek eğitim düzeyinin yüksek ÖG düzeyi ile ilişkili sonucuna ulaşmışlardır. Bu araştırma bulgularına göre de idari birim işgörenlerinin ÖG algı ortalamaları (3,81; S.S. = .80), akademik birimin ÖG algı ortalamasından (3,47; S.S. = .82) yüksek çıkmıştır. Biçimselleşme derecesi yüksek olan DP 'nin ÖP'ye kıyasla daha yüksek Örgütsel güven ortalaması, Gouldner (1957)'in yüksek örgütsel bağlılık ve buna paralel uzmanlık (eğitim) becerilerine olan düşük bağlılık söylemini destekler niteliktedir.

Yöneticiye güven ve ilişkisel psikolojik sözleşme arasındaki olumlu korelasyon bulgusunun yanında, idari birim işgörenlerinin "Yöneticiye güven" ortalaması akademik birimin "Yöneticiye güven" algı düzeyi ortalamasından yüksek olduğu bulgulanmıştır. DP amirleri, dikey hiyerarşi altında astlarına yönelik aşırı biçimsel tutum ve davranış sergilemek yerine, liderle astları arasında pozisyonlarından doğan güveni besleyecek "Katılımcı" ya da "Yardımsaver Otokratik" (Likert, 1979) davranışlara yönelebilirler. Zira özellikle "doğu" toplumlarında astların üstlerinden bekledikleri "babacan davranış beklentisi" (*paternalizm*) (Aktaş ve Can, 2012, 244), astların motivasyonları ve verimliliği açısından önemlidir. Likert (1981; akt. Wilson, 2010, 35) yukarıda bahsi geçen tipte bir yönetici yaklaşımını, destekleyici, ulaşılabilir, arkadaş canlısı, iletişim kurması kolay, astlarını birbirleri ile uyumlu bir ekibe dönüştüren Sistem-4 lideri şeklinde tanımlamaktadır. Bu tanımın içeriğini dolduran kavramlar da DP'nin sevk ve idaresinde önemli kavramlar olarak düşünülebilir. Özetle, iş alternatiflerine erişim hızı ve sayısı, ÖP'ne kıyasla az olan ve buna bağlı olarak yüksek güven algısı ve aidiyet ihtiyacı hisseden DP'nin, ÖG ve PS algı düzeylerinin PB içinde ÖP'den ayrıştığı söylenebilir.

Araştırmanın temel amacı olan, Profesyonel bürokrasi (PB)'nin olası etkisini oluşturduğu öngörülen, "eğitim düzeyi" ile "hiyerarşik yönelim" faktörlerinin işgörenlerin Örgütsel güven (ÖG) ve Psikolojik sözleşme (PS) algı düzeyleri üzerinde etkisi olduğu ifade edilebilir. Bunun yanı sıra, PB içinde eğitim seviyesine bağlı olarak, gruplar (ÖP ve DP) arasında farklılaşan ÖG ve PS'ye ek olarak, örgüt profesyonelleri (ÖP) grubu içinde, eğitim düzeyi arttıkça düşen PS ortalamaları araştırmanın yönetim ve örgütsel davranış alanlarına katkısıdır.

İleride yapılacak araştırmalarda, hangi grupların (ÖP ve DP) formel kural ve uygulamalara daha yatkın oldukları ya da kurum içinde güveni besleyen bir olgu olan sosyalleşebilirlik (sociability)

noktasındaki farklılıklarda incelenebilecek fenomenlerdir. Çünkü kurallara yönelim (rule tropism) olgusu bir bakıma hiyerarşinin içini dolduran bir kavramdır ve bu nokta da grupların düşünceleri, yönelimleri ya da katılım seviyelerinin farklılaşması, ÖG ve PS değişkenlerini etkileyebilir. Bireycilikte öne çıkan bilişsel temelli güven, profesyonelliğin önemsenmesini, tarafların anlaşmalarına/sözleşmelerine sadık kalmalarını ve birbirlerine adil/eşit davranmalarını öngörmektedir. Oysa ortaklaşa davranışçı toplumların öne aldığı duygu temelli güven ise tarafların/ortakların toplumsal ve duygusal bağlar oluşturduklarını ve bu bağların iş ve profesyonel ilişkilerin önüne geçebildiği ileri sürülmektedir. Bu kuramlar ÖG ve PS ile yakından ilişkili olup, bir kültür içerisinde değerlendirilen olgulardır. Bu araştırma modeline başka değişkenler (örn. hizmet süresi, cinsiyet vb.)'de eklenerek, bireyciliğin öne çıktığı toplumlarda benzer sonuçları üretip üretmeyeceği de test edilebilir.

KAYNAKÇA

- Abernethy, M. A., ve Stoelwinder, J. U. (1990). The relationship between organization structure and management control in hospitals: An elaboration and test of Mintzberg's professional bureaucracy model, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 3(3), 18-33.
- Arıcan, T. (2009). Öğretmenlerde mesleki tükenmişlik ve okul yönetiminde bürokrasi, *Yüksek Lisans Tezi*, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aktaş, M., ve Can, A. (2012). Yöneticilerin kültürel değerleri ve izleyici davranışları, *Ege Akademik Bakış*, 12(2), 239-249.
- Bagrami, J. F. ve Hime, P. (2007). The dimensionality of workplace interpersonal trust and its relationship to workplace affective commitment, *SA Journal of Industrial Psychology*, 3(3), 43-48.
- Bess, J. L. (1998). Contract systems, bureaucracies, and faculty motivation, *The Journal of Higher Education*, 69(1), 1-22.
- Brown, J. D. (1997). Statistics corner. Skewness and kurtosis, *Jalt Testing & Evaluation Sig Newsletter*, 1(2), 18-21.
- Büyükyılmaz, O. (2013). Akademik personel açısından psikolojik sözleşme ihlali işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin analizi, *Doktora Tezi*. Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Zonguldak.
- Cheng, Sheung-Tak. (1990). Change processes in the professional bureaucracy, *Journal of Community Psychology*, 18, 183-193.
- Clegg, S. R. (2012). The end of Bureaucracy, Diefenbach, T., ve Todnem, R. 2012. (Der.). *Research in the sociology of organizations*, 59-84. United Kingdom: Emerald.
- Dabos, G. E., ve Rousseau, D. M. (2004). Social interaction patterns shaping employee psychological contracts, *Academy of Management Annual Meeting Proceedings.*, 1-6.
- Diefenbach, T., ve Todnem, R. (2012). Bureaucracy and hierarchy – what else !?. Diefenbach, T., ve Todnem, R. (Der.), *Research in the sociology of organizations*, 1-30. United Kingdom: Emerald.
- Dirks, K .T., ve Ferrin, D. L. (2001). The role of trust in organizational settings, *Organization Science*, 12(4), 450-467.
- Doğan, S., ve Demiral, Ö. (2009). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirme ve psikolojik sözleşmenin etkisine ilişkin bir araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, 47-80.
- Douglas., C. ve Zivnuska, S. (2008). Developing trust in leaders: An antecedent of firm performance, *Advanced Management Journal*, 73(1), 20-28.
- Erkorkmaz, Ü., Etikan, İ., ve Demir, O. (2013). Doğrulayıcı faktör analizi ve uyum indeksleri, *Türkiye Klinikleri*, 33(1), 210-223.
- Fiske, A. P. (1990). Relativity within moose culture: Four incommensurable models for socialrelationships, *Ethos*, 18(2), 180-204.
- Gouldner, A. W. (1957). Cosmopolitans and Locals: Toward an Analysis of latent social role, *Administrative Science Quarterly*, 2(3), 281-306.
- Grimmer, M., ve Oddy, M. (2007). Violation of the psychological contract: The mediating effect of relational versus transactional beliefs, *Australian Journal of Management*, 32(1), 153-174.
- Guest, D. E. (1998). Is the psychological contract worth taking seriously?, *Journal of Organizational Behavior*, 19, 649-654.
- Hannerz, U. (1990). Cosmopolitans and locals in world culture, *Theory, Culture & Society*.Sage, 7, 237-251.
- Harper, D. (1965). The growth of bureaucracy in school systems. *American Journal of Economics and Sociology*, 24(3), 261-271.
- Hoy, W. K., ve Miskel, C. G. (2010). Eğitim yönetimi: Teori, araştırma ve uygulama (7.Baskıdan Çev.), (S. Turan Çev. Ed.). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Jafri, H. (2012). Influence of psychological contract breach on organizational citizenship behaviour and trust, *Psychology Study*, 57(1), 29–36.
- Kakabadse, A. 1986. Organizational alienation and job climate, *Small Group Behavior*, 17, 458-471.
- Kalkan, F. 2015. İlköğretim okullarında mesleki öğrenme topluluğu ile bürokratik yapı ve örgütsel güven arasındaki ilişki, *Doktora Tezi*. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Karcıoğlu, F., ve Türker, E. (2010). Psikolojik sözleşme ile örgütsel bağlılık ilişkisi: Sağlık çalışanları üzerinde bir uygulama, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(2), 121-140.
- Kramer, R. M. (1999). Trust and distrust in organizations: Emerging perspectives enduring questions, *Annual Reviews Psychology*, 50, 569-598.
- Lunenburg, F. C. 2012. Organizational structure Mintzberg's framework, *International Journal of Scholarly, Academic, Intellectual Diversity*, 14(1), 1-8.
- Likert, R. (1979). From production- and employee-centeredness to systems 1-4, *Journal of Management*, 5(2), 147-156.
- Matthai, J. M. (1989). Employee perceptions of trust, satisfaction, and commitment as predictors of work and occupations turnover intentions in a mental health setting, *Doctoral dissertation*, Peabody College of Vanderbilt University. Dissertation Abstracts International, 19, 211-236 , DAI - B 51/02.
- McFarlane S. L., ve Tetrick, L. E. (1994). The psychological contract as an explanatory framework in the employment relationship, *Trends in Organizational Behavior* 1- 91.
- Merton, R. K. 1957. *Social theory and social structure*. Glencoe, IL: Free Press.
- Mintzberg, H. (2015). Örgütler ve yapıları. (A. Aypay, Çev). *Nobel Akademik Yayıncılık*. (1.Basımdan çeviri), Ankara. (Orijinal çalışmanın yayın tarihi 1979).
- Nunnally, J. C. 1978. *Psychometric theory*. New York: McGraw Hill.
- Nyhan, R. C ve Marlowe, H. A. 1997. Development and psychometric properties of the organizational trust inventory, *Evaluation Review*, 21(5), 614-635.
- Rousseau, D. M. (1990). New hire perception of their own and their employer's obligations. A study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 389-400.
- Rousseau, D. M. (1995). Psychological contracts in organizations, Understanding written and unwritten agreements, Thousand Oaks, CA: *Sage Publications*, 118-153.
- Russell, B. (1982). Çağımızın sorunları üstüne düşünceler. (4.Baskı). *Say Dağıtım*. İstanbul.
- Schalk, R., ve Roe, R. (2007). Towards a dynamic model of psychological contract violation, *Blackwell Publishing*, Oxford.
- Shapiro, S. P. (1987). The social control of impersonal trust. *American journal of Sociology*, 93(3), 623-658.
- Sheppard, B. H., ve Sherman, D. M. (1998). The grammars of trust: A model and general implications, *Academy of Management Review*, 23(3), 422-437.
- Shockley, Z. P., Ellis. K., ve Winograd, G. (2000). Organizational trust: what it means, why it matters, *Organizational Development Journal*, 18(4), 35-48.
- Shore, L. M., ve Tetrick, L. E. (1994). The psychological contract as an explanatory framework in the employment relationship, İçinde C. Cooper, ve D. Rousseau (Ed), *Trends in Organizational Behavior*, 1, 91-109, New York: Wiley.
- Topcu, M. K. (2015). Çalışanların kişilik özelliklerinin örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik sözleşme algısının rolü, *Doktora Tezi*. Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı.
- Uzbilek, A. (2006). Örgütlerde oluşan sosyal ilişkilerin örgütsel güvenin alt boyutlarına etkileri: Başkent Üniversitesi Örneği, *Yüksek Lisans Tezi*. Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

-
- Yılmaz, A. (2012). Psikolojik sözleşme ve örgütsel güven arasındaki ilişkinin analizi: Teorik ve uygulamalı bir çalışma, *Yüksek Lisans Tezi*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Zaheer, A., McEvily, B., ve Percone, V. (1998). Does trust matter? Exploring the effect interorganizational and interpersonal trust on performance organization, *Organization Science*, 9, 141-159.
- Zaleznik, A. (1989). The managerial mystique – Restoring leadership in business, NY: *Harper & Row*. New York.
- Zucker, L. G. (1986). Production of trust: Institutional sources of economic structure, 1840-1920, *Research in Organizational Behavior*, 8, 53-111.
- Weber, M. 1947. Social stratification and class structure, *In the theory of social and economic organization*, T. Parsons. (Der.). 24–29.. New York: Free Press.
- Whitener, E. M., Susan, E. B., Korsgaard, M. A., ve Werner, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: An understanding managerial trust worthy behaviour, *Academy of Management Review*, 23(3), 513-530.
- Wilson, J. H. (2010). Authority in the 21st Century: Likert's system 5 theory, *Emerging Leadership Journeys*, 3(1), 33-41.