



**SANAL ÖRGÜTLERDE ÖRGÜTSEL DESTEĞİN
İŞ YERİ YALNIZLIĞINA ETKİSİNDE
ÖRGÜTSEL GÜVENİN ARACI ROLÜ**

Feyza SELÇUK

İşletme Ana Bilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Fatih YILDIRIM

Erzurum, 2024

Her hakkı saklıdır



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**SANAL ÖRGÜTLERDE ÖRGÜTSEL DESTEĞİN İŞ YERİ YALNIZLIĞINA
ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ARACI ROLÜ**

Feyza SELÇUK

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Fatih YILDIRIM

Anabilim Dalı: İşletme Ana Bilim Dalı

Erzurum-2024

Her hakkı saklıdır

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY SAYFASI

Feyza Selçuk tarafından hazırlanan “Sanal Örgütlerde, Örgütsel Desteğin İş Yeri Yalnızlığına Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracı Rolü” adlı bu çalışma 16.04.2024 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda ☐ oy birliği / ☐ oy çokluğu ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme **Ana Bilim Dalı**, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında **yüksek lisans tezi** olarak kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı	Doç. Dr. Serkan Naktiyok Atatürk Üniversitesi	İmza
Danışman	Doç. Dr. Fatih YILDIRIM Erzurum Teknik Üniversitesi	İmza
Jüri Üyesi	Doç. Dr. M. Emirhan Kula Erzurum Teknik Üniversitesi	İmza

Feyza Selçuk tarafından hazırlanan **Sanal Örgütlerde, Örgütsel Desteğin İş Yeri Yalnızlığına Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracı Rolü** başlıklı yüksek lisans tezi kabul edilmiştir. 16.04.2024

Prof. Dr. Serap BEDİR KARA

Enstitü Müdürü

TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada kullandığım her türlü kaynağa eksiksiz atıf yapıldığını, aksinin ortaya çıkması durumunda her tür yasal sorumluluğu ve tezin erişim sürecine ilişkin aşağıdaki beyanımı kabul ediyorum. 16.04.2024

İmza

Feyza SELÇUK

Öğrenci

- ☐ Tezle ilgili patent başvurusu yapılması / patent alma sürecinin devam etmesi sebebiyle Enstitü Yönetim Kurulunun *Tarih girmek için tıklayınız* tarih ve *Karar No* sayılı kararı ile teze erişim 2 (iki) yıl süreyle engellenmiştir.
- ☐ Enstitü Yönetim Kurulunun *Tarih girmek için tıklayınız* tarih ve *Karar No* sayılı kararı ile teze erişim 6 (altı) ay süreyle engellenmiştir.
- ☐ Enstitü Yönetim Kurulunun *Tarih girmek için tıklayınız* tarih ve *Karar No* sayılı kararı ile teze erişim süresi ile ilgili bir kısıtlama bulunmamaktadır.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	VIII
ABSTRACT	IX
TABLolar LİSTESİ.....	X
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XI
KISALTMALAR LİSTESİ.....	XII
ÖN SÖZ.....	XIII
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

SANAL ÖRGÜT

1.1. SANAL ÖRGÜTLENME KAVRAMI	4
1.1.1 Sanallık Tanımı	5
1.1.2 Sanal Takımlar	5
1.1.3 Yeni Örgütsel Form Olarak Sanal Örgütler	6
1.1.4. Sanal Örgütlerin Oluşumu.....	8
1.1.5. Sanal Örgütlerin Tarihsel Gelişimi	8
1.1.6. Sanal Örgütlerin Tanımı, Yapısı ve Türleri	9
1.1.7. Sanal Örgütlerin Özellikleri	10
1.1.7.1. Sanal Örgütlerin Avantajları.....	11
1.1.7.2. Sanal Örgütlerin Dezavantajları	12

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ YERİ YALNIZLIĞI

2.1. İŞ YERİ YALNIZLIĞI	14
2.1.1 Yalnızlık Kavramı	15
2.1.2. Yalnızlık Kavramının Türleri ve Boyutları	15
2.1.2.1. Sosyal Arkadaşlık.....	16

2.1.2.2. Duygusal Yoksunluk	17
2.1.3. İş Yeri Yalnızlığı Kavramı	17
2.1.4. İş Yeri Yalnızlığının Nedenleri	18
2.1.5. İş Yeri Yalnızlığı Sonuçları.....	19
2.1.6. İş Yeri Yalnızlığıyla Başa Çıkma Metotları.....	20
2.1.7. İş Yeri Yalnızlığı ve Lider – Üye Bağlantısı.....	21
2.1.8. İş Yeri Yalnızlığıyla İlgili Kuramsal Yaklaşımlar	21
2.1.8.1. Bilişsel Yaklaşım	21
2.1.8.2. Psikodinamik Yaklaşım	22
2.1.9. İş Yeri Yalnızlığıyla İlgili Değişkenler	22
2.1.9.1. Yalnızlık ve Kişisel Özellikler	23
2.1.9.2. Yalnızlık ve Aile.....	24
2.1.9.3. Yalnızlık ve Cinsiyet	24
2.1.9.4. Yalnızlık ve Yaş	24

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL DESTEK

3.1. ÖRGÜTSEL DESTEK.....	26
3.1.1. Örgütsel Destek Kavramı	26
3.1.2. Örgütsel Destek Kavramının Önemi	27
3.1.3. Örgütsel Desteği Etkileyen Faktörler	29
3.1.3.1. Bireysel Faktörler	29
3.1.3.1.1. Yaş	29
3.1.3.1.2. Eğitim.....	29
3.1.3.1.3. Cinsiyet	29
3.1.3.1.4. İşgörenin Çalışma Süresi	30
3.1.3.2. Örgütsel Faktörler.....	30

3.1.3.2.1. Örgütsel Adalet	31
3.1.3.2.2. Örgütsel Ödüller.....	31
3.1.3.2.3. Amir Desteği	31
3.1.4. Örgütsel Desteğin Sonuçları.....	32
3.1.4.1. Örgütsel Bağlılık	32
3.1.4.2. Performans.....	32
3.1.4.3. İş Tatmini.....	32
3.1.4.4. İşten Ayrılma Niyeti	32
3.1.4.5. Stres	33
3.1.4.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	33

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL GÜVEN

4.1. ÖRGÜTSEL GÜVEN KAVRAMI.....	34
4.1.1 Örgütsel Güven Tanımı.....	34
4.1.2. Örgütsel Güven Modelleri.....	35
4.1.2.1. Mayer, Davis ve Schoorman' ın Örgütsel Güven Modeli.....	35
4.1.2.2. Whitener ve Arkadaşlarının Yönetsel Güvenilirlik Modeli	36
4.1.2.3. Mishra'nın Güven Modeli	39
4.1.3. Örgütsel Güven Boyutları	41
4.1.3.1. Örgüte Güven	41
4.1.3.2. Yöneticiye Güven.....	42
4.1.3.3. Çalışma Arkadaşlarına Güven.....	43
4.1.4. Örgütsel Güvenin Sonuçları ve Yararları.....	44

BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN TASARIMI VE YÖNETİMİ

5.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	46
--------------------------------	----

5.1.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler.....	46
5.1.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	48
5.1.3. Verileri Toplamada İzlenen Yöntem ve Veri Toplama Aracı.....	48
5.1.4. Genel İstatistiki Konular	49
5.2. BULGULAR	50
5.2.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri İle İlgili Bulgular	50
5.2.2. Ölçeklerin Güvenilirliği	51
5.2.3. Çalışanların Örgütsel Desteğe İlişkin Görüşleri.....	53
5.2.4. Çalışanların Örgütsel Güvene İlişkin Görüşleri	55
5.2.5. Çalışanların İş Yeri Yalnızlığına İlişkin Görüşleri	57
5.3. DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİYLE İLGİLİ BULGULAR.....	59
5.4. REGRESYON ANALİZLERİ	59
5.4.1. Doğrudan Etkiye İlişkin Regresyon Analizi	60
5.4.2. Demografik Değişkenlere Göre Bulgular	61
SONUÇ.....	63
KAYNAKÇA	67
EKLER.....	76

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

SANAL ÖRGÜTLERDE ÖRGÜTSEL DESTEĞİN İŞ YERİ YALNIZLIĞINA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ARACI ROLÜ

Feyza SELÇUK

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Fatih Yıldırım

2024, 93 sayfa

Jüri: Doç. Dr. Fatih Yıldırım (Danışman)

Doç. Dr. M. Emirhan Kula (ETÜ)

Doç. Dr. Serkan Naktiyok (Atatürk Üniversitesi)

Geleneksel örgüt yapısından farklı olarak sanal örgütler, zaman ve mekân kısıtlamalarını azaltarak esneklik sağlamaktadır. Bununla beraber sanal örgütler çalışanlar arasında kültürel problemler, iletişim eksikliği ve iş yeri yalnızlığı gibi yeni zorlukları da yapılarında barındırmaktadır. Bu çalışmanın temel amacı sanal örgütlerde örgütsel desteğin iş yeri yalnızlığına etkisini belirlemek ve bu etkide örgütsel güvenin aracı rolünü ortaya koymaktır. Bu bağlamda Türkiye’de merkezi bulunan iki uluslararası sanal örgütün 202 çalışanından anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Elde edilen verilere yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre örgütsel destek ve örgütsel güven duygusal yoksunluğu azaltıcı bir etkide bulunurken sosyal arkadaşlığı artırmıştır. Diğer yandan sanal örgütlerde örgütsel destek örgütsel güveni anlamlı ve olumlu olarak etkilemiştir. Ayrıca örgütsel desteğin hem duygusal yoksunluğa hem de sosyal arkadaşlığa etkisinde örgütsel güven tam aracı rol oynamıştır. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda sanal örgüt yapılarına yönelik önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Sanal Örgütler, Örgütsel Destek, İş Yeri Yalnızlığı, Örgütsel Güven.

ABSTRACT

Master's Thesis

THE MEDIATORY ROLE OF ORGANIZATIONAL TRUST IN THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL SUPPORT ON WORKPLACE LONELINESS IN VIRTUAL ORGANIZATIONS

Feyza SELÇUK

Advisor: Associate Professor Fatih Yıldırım

2024, 93 pages

Jury: Assoc. Prof. Dr. Fatih Yıldırım (Advisor)

Assoc. Prof. Dr. M. Emirhan Kula (ETÜ)

Assoc. Prof. Dr. Serkan Naktiyok (Atatürk University)

Virtual organizations, in contrast to traditional organizational structures, offer flexibility by minimizing time and space constraints. But working in a virtual environment also presents additional difficulties for staff members, like language barriers, cultural differences, and workplace loneliness. This study's main goal is to ascertain how organizational support affects workplace loneliness in virtual organizations and how organizational trust mediates this impact. In this instance, 202 workers of two globally operating virtual companies with headquarters in Turkey provided data via a survey method. Regression analysis was performed on the collected data, and the results indicate that organizational support promotes social companionship and reduces emotional deprivation. Furthermore, organizational support has a major and favorable impact on organizational trust in virtual companies. Furthermore, the effect of organizational support on social companionship and emotional deprivation was fully mediated by organizational trust. Based on the study's findings, virtual organizational structure recommendations are given.

Keywords: Virtual Organizations, Organizational Support, Workplace Loneliness, Organizational Trust.

TABLÖLAR LİSTESİ

1.1. Örgütsel Güvenin Olumlu ve Olumsuz Sonuçları (Temsili Yayın Örnekleriyle).	44
5.1. Çalışanların Demografik Özelliklerinin Dağılımı	51
5.2. Örgütsel Destek Güvenilirlik Analizi.....	52
5.3. Örgütsel Güven Güvenilirlik Analizi	52
5.4. İş Yeri Yalnızlığı Güvenilirlik Analiz.....	53
5.5. Örgütsel Desteğe Ait Faktör Analizi	54
5.6. Çalışanların Örgütsel Destek İle İlgili Görüşleri.....	55
5.7. Örgütsel Güvene Ait Faktör Analizi	56
5.8. Çalışanların Örgütsel Güven İle İlgili Görüşleri	56
5.9. İş Yeri Yalnızlığına Ait Faktör Analizi	57
5.10. Çalışanların İş Yeri Yalnızlığı İle İlgili Görüşleri.....	58
5.11. Korelasyon Analizi.....	59
5.12. Doğrudan Etkiye İlişkin Regresyon Analizi	60
5.13. Örgütsel Desteğin, İş Yeri Yalnızlığına Etkisine İlişkin Dolaylı Etkilere Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	60
5.14. Hipotez Testlerinin Sonuçları.....	61
5.15. Cinsiyet Düzeyi Açısından t Testi Sonuçları	61
5.16. Yönetici Durumu Açısından t Testi Sonuçları	62

ŞEKİLLER LİSTESİ

1.1. Mayer, Davis ve Schoorman'ın Örgütsel Güven Modeli.....	36
1.2. Whitener ve Arkadaşlarının Yönetmel Güvenilirlik Modeli.	38
5.1. Araştırmada Yer Alan Değişkenler Arasındaki Kavramsal İlişkiler.....	46



KISALTMALAR LİSTESİ

<u>Kısaltmalar</u>	<u>Açıklama</u>
akt.	: aktaran
çev.	: çeviren
vd.	: ve diğerleri
vb.	: ve benzerleri



ÖN SÖZ

Bu çalışma, günümüzün dinamik iş ortamında giderek daha önem kazanan sanal örgütlerde örgütsel destek ile iş yeri yalnızlığı arasındaki ilişkileri ve bu ilişkilerde örgütsel güvenin rolünü ele almaktadır. Geleneksel iş yapılarından farklı olarak sanal örgütler, zaman ve mekân kısıtlamalarını azaltarak esneklik ve mobilite sağlamakta, ancak aynı zamanda çalışanlar arasında iletişim ve bağlantı eksikliği gibi yeni zorluklar ortaya çıkarmaktadır.

Bu tez çalışması, sanal örgütlerdeki iş yeri yalnızlığının önlenmesinde örgütsel destek ve örgütsel güvenin rolünü anlamak amacıyla yapılmıştır. Çalışmanın temel amacı, örgütsel destek ile iş yeri yalnızlığı arasındaki ilişkiyi belirlemek ve bu ilişkide örgütsel güvenin nasıl bir aracı rol oynadığını ortaya koymaktır.

Bu tez, kuramsal bir çerçeve sunarak sanal örgütlerdeki iş yeri yalnızlığına etki eden faktörleri analiz etmektedir. Ayrıca, örgütsel güven kavramını açıklamak ve bu güvenin iş yeri yalnızlığı üzerindeki etkisini araştırmak için bir model geliştirilmiştir. Çalışma sonuçları, sanal örgütlerdeki çalışanların iş deneyimlerini geliştirmek ve iş yeri yalnızlığını azaltmak için örgütsel destek ve güvenin önemini vurgulamaktadır.

Bu yüksek lisans tezinin, tamamlanmasında büyük emeği geçen değerli danışmanım Doç. Dr. Fatih Yıldırım'a sonsuz teşekkürlerimi sunarak başlamak istiyorum. Sabrı, rehberliği ve desteği olmadan bu çalışma hayata geçmezdi. Her zaman yanımda olan ve beni cesaretlendiren aileme, annem İmrane SELÇUK'a, babam Köksal SELÇUK'a, sevgili ablam Şeyma Nur AKPINAR'a ve tüm kardeşlerime minnet duygularımı iletiyorum. Onların maddi ve manevi desteği, bu tezin başarılı bir şekilde tamamlanmasında büyük bir etken oldu.

Ayrıca, bu çalışmanın sanal örgütlerin işleyişi ve çalışanların refahı üzerindeki olası etkilerini anlamaya yönelik gelecekteki araştırmalara ışık tutmasını umarım.

Saygılarımla,

Feyza SELÇUK
Erzurum-2024

GİRİŞ

Bugünün dünyasını en iyi tanımlayan terim değişimdir. Özellikle teknolojik ilerlemeler ve küreselleşme dinamikleri, örgütlerin faaliyet gösterdiği ortamı sürekli olarak değiştirerek birbirini etkilemektedir. Bu ortamda değişim, oldukça yoğun ve acımasız bir şekilde yaşanmaktadır. Rekabetin de göz önünde bulundurulmasıyla, örgütsel başarıya ulaşmanın zorlukları ortaya çıkmaktadır. Toplumun temel taşı olan örgütler, bu değişim dalgasından etkilenmeden varlıklarını sürdüremezler.

Bu sistemin temel taşı olan örgütlerin ise ana kaynağı insandır. İnsanların teknolojik gelişmelere uyum sağlamaları ve bunun beraberinde getirdiği yeni örgüt yapısı sebebiyle sağlıklı bir çalışma ortamı yakalaması için denge içinde olması gereken bazı kavramlar vardır. Yeni örgüt yapılarından birisi, teknolojinin sunduğu bir kavram olarak sanal örgütlerdir. Sanal örgüt yapısı, teknolojik gelişmelerle birlikte örgütlerin ihtiyacını karşılayabilmek için yapı değişimi sonucunda ortaya çıkmıştır (Şimşek, 2002). Sanal örgüt yapısı, bildiğimiz geleneksel örgüt yapısından farklıdır. Sanal örgüt yapısında gördüğümüz en öne çıkan özellik, bilgi teknolojilerinin yoğun kullanılması ve fiziki ortam paylaşmadan hedeflerin gerçekleştirilmeye çalışılmasıdır.

Kişiler, evlerinde sadece bilgisayarlarını kullanarak, onlara verilen işleri yapabilmektedirler. Elbette ki, bu sanal örgüt yapısının beraberinde getirdiği bazı olumlu ve olumsuz durumlarda vardır. İnsanların, içinde bulunduğu örgütün bir parçası olması, onun amaçlarını ve misyonunu benimsemesi, kişinin aidiyet duygusu açısından çok önemlidir. Sanal örgütlerde, uzaktan çalışma kültürü bu aidiyet duygusunu zedeleyebilir. Hatta çalışanlar için iş yerinde yalnızlık duygusunu oluşturabilir (Keser, 2003).

Sanal örgüt yapısında güven önemli bir rol oynar. Güven faktörü örgütler için verimliliğin artmasında çok etkilidir. Bu güven karşılıklıdır, çalışanın örgütüne duyduğu güven ve örgütün çalışana duyduğu güven olarak çıkmaktadır. Aynı şekilde iletişim faktörü de çalışanlar arasındaki ilişkiyi ve çalışanların motivasyonunu etkilemektedir (Keser, 2003). Sanal örgüt yapısında genellikle farklı kültür ve coğrafyadan insanlar bir arada çalışmaktadır. Bu farklılık, kültür karmaşası sebebiyle anlaşmazlıklara hatta yanlış anlaşılmalara yol açabilir. Kişilerin bir arada bulunmaması, yüz yüze iletişimde olmamasından kaynaklı, takım ruhu kavramını oluşturmakta zorluk çekilebilir. Kişileri bireysel çalışma duygusuna etki edebilmektedir. Bu gibi sorunların sonucunda zamanla örgüt kültürü kaybolabilmektedir. Bu nedenle örgütler için iş yeri yalnızlığı, örgütsel güven ve örgütsel destek kavramlarının beraber

incelenmesi önemlidir. Dolayısıyla bu araştırmada örgütsel desteğin iş yeri yalnızlığına etkisinde örgütsel güvenin aracı rolünü tespit etmek amaçlanmıştır. Bu çalışmada, “sanal örgütlerde iş yeri yalnızlığı duygusu var mıdır?” ve “iş yeri yalnızlığı nasıl engellenebilir?” sorularından hareketle, örgütsel destek ve örgütsel güvenin nasıl bir rol oynadığını belirlemek amaçlanmıştır. Aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

1. Örgütsel desteğin, iş yeri yalnızlığına etkisi nedir?
2. Örgütsel güvenin iş yeri yalnızlığına etkisi nedir?
3. Örgütsel desteğin, örgütsel güvene etkisi nedir?
4. Örgütsel destek ve iş yeri yalnızlığı ilişkisinde örgütsel güven nasıl bir rol oynar?

Sanal örgütlerin gelişimiyle birlikte, iş yerinde yalnızlık hissi gibi psikolojik etkilerin ortaya çıkması öngörülmektedir. Bu tür örgütlerde çalışanlar arasında kurulan örgütsel destek mekanizmalarının, iş yerindeki yalnızlık duygusunu azaltma eğiliminde olduğu tahmin edilmektedir. Ayrıca, örgütsel güvenin de çalışanlar arasındaki ilişkileri güçlendirerek iş yerinde sosyal bağların oluşmasına katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Bu nedenle, sanal örgütlerde örgütsel destek ve güvenin etkileşimleri üzerine yapılan araştırmaların, çalışanların iş yerindeki yalnızlık hissini azaltmada önemli bir araç olabileceği tahmin edilmektedir.

Literatürde daha önce sanal örgütler üzerinde, örgütsel destek ve örgütsel güveninde yer aldığı çalışmalara pek rastlanamamıştır ve sanal örgütlerle yapılan bu çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışma beş ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde sanal örgüt yapısı anlatılmıştır ve sanal örgüt kavramı ile ilgili literatür taramasına yer verilmiştir. Sanal örgütün tanımı, yapısı, özellikleri ve tarihsel gelişimine yer verilmiştir. Son olarak da avantajları ve dezavantajlarına değinilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde, araştırma sorunsalımızın içinde yer alan kavram olan örgütsel destek ile ilgili literatür taraması yer almaktadır. Bu bölümde örgütsel destek kavramının tanımına, bu kavramı etkileyen faktörlere ve sonuçlarına değinilmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde, iş yeri yalnızlığı kavramı ile ilgili literatür taramasına yer verilmiştir. Bu kavramın tanımı, boyutları, nedenleri, sonuçları ve kavramla ilgili değişkenlere yer verilmiştir.

Çalışmanın dördüncü bölümünde örgütsel güven kavramı ile literatür taramasına yer verilmiştir. Örgütsel güvenin tanımı, modelleri, boyutları ve sonuçları üzerinde durulmuştur.

Çalışmanın son bölümü olan beşinci bölüm ise alan araştırmasına ayrılmış olup, bu bölümde araştırmanın teorik modeli, kapsamı, sınırlılıkları, veri toplama ve ölçüm araçları, araştırmanın örneklemi, verilerin analizi, bulgular ve sonuçlar yer almaktadır.



BİRİNCİ BÖLÜM

SANAL ÖRGÜT

Sanal örgütler, çevrimiçi platformlar aracılığıyla iletişim kuran, işbirliği yapan ve ortak hedeflere ulaşmaya çalışan dinamik gruplardır. Bu örgütler genellikle coğrafi sınırlardan bağımsızdır ve bilgi teknolojilerinin kullanımıyla etkinliklerini sürdürürler. İşlevsel ve yapısal olarak esneklik sağlayan sanal örgütler, teknolojik gelişmelerin ve dijital iletişim araçlarının yaygınlaşmasıyla önem kazanmıştır.

1.1. SANAL ÖRGÜTLENME KAVRAMI

Günümüzün yeni endüstriyel devrimi sayılabilecek kavram, sanallık kavramıdır. Sanal örgütlenme kavramını daha iyi anlamak için sanallık kavramı bilinmelidir. Sanallık terimi, gerçekte fiziksel bir varlık olmayıp zihinsel olarak oluşturulan, hayali, varsayımsal şeyleri ifade eden bir kavramdır ve "sanmak" kelimesinden türetilmiştir. İngilizcede karşılığı ise "virtual" kelimesidir. Kökeni Latince "virtus" kelimesinden gelen "virtual" kavramı, bir şeyin aslında başka bir şey olmamasına rağmen, o şeyin etki gücüne sahip olması anlamını taşır (Peirce, 1967).

İnternet kullanımı hayatın büyük bir bölümünü oluşturmaktadır, insanlar alışverişlerini, banka işlemlerini ve diğer günlük işlerini sürekli internet kullanarak yapmaktadırlar. Türkiye İstatistik Kurumunun internet kullanım verilerine bakıldığında zaman 2005 yılında kişilerin internet kullanımı %17,6 iken 2022 yılında bu oran %85'e çıkmıştır (Kaynak: TÜİK, Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması, 2005-2022). Bu kullanımın artması da kişilerin günlük hayatında sanal aktivitelerin ne kadar yaygın olduğunu göstermektedir.

Sanal ortama duyulan güvenin artmasıyla örgütler de bu alana kaymıştır. Günümüz dünyasında örgütler globalleşen ve gelişen dünyanın bütün ihtiyaçlarına cevap vermek zorundadır ve bu rekabet ortamında öne çıkmak durumundadır. Örgütler de canlılar gibi doğma, büyüme, olgunluk ve ölüm gibi yaşam aşamalarından geçmektedir (acikerisim.aku.edu.tr, 2023). Bu aşamaları tamamlamak ve olgunluk düzeyinde en verimli dönemini yaşamak için bu rekabet ortamını iyi şekilde değerlendirmelidir.

Modern örgüt yaklaşımına kadar, örgüt üzerine yapılan çalışmaların ana odak noktası, "bir örgütün yapısının nasıl daha iyi oluşturulabileceği, örgütün sahip olduğu kaynakların daha etkin bir şekilde yönetilip kullanılabileceği ve örgütün işleyişini sağlayan süreçlerin nasıl daha

iyi gerçekleştirilebileceği" konularını oluşturmuştur (Tamer Koçel, 2003). Bu kavramı daha net anlayabilmek için bazı tanımları incelemek yerinde olacaktır.

1.1.1 Sanallık Tanımı

Gerçekte yeri olmayıp zihinde tasarlanan, mevhum, farazi, tahmini anlamını Türk Dil Kurumunun sözlüğünde bulunan sanal kelimesi, son dönemlerde hayatta sık sık bahsedilen ve beraberinde yeni kavramları da getiren oldukça geniş bir kavramdır. Sanal kelimesi, sonraları bilgisayarları birbirine bağlayan ağlarla onları kullananların bir arada bulunduğu örgütlenmeler için de kullanılmaya başlanmıştır (Zaim, 1998). Bu gibi alanlar, kişiler arasında iletişimi ve paylaşımı artırmıştır, örnek olarak Twitter, Instagram, Facebook, Youtube, Myspace, Smule Karaoke gibi uygulamalar örnek verilebilmektedir. Bu gibi alanlarda kullanıcılar zaman ve mekandan bağımsız olarak paylaşım yapabilir ve iletişimde globalleşmeyi hızlandırabilirler. Bu kullanım elbette iş dünyasına da yansımıştır, kişiler grup etkinliklerini, sanal takımlarını oluşturmaya başlamışlardır. Bu yoğun kullanım beraberinde sanal kelimesi ile türeyen, sanal iş, sanal takım, sanal örgütler gibi iş ve çalışma ortamında, çalışma yaşamının şeklini belirlemiş durumdadır (Yalçinkaya, 2011).

Sanal kelimesi hayata internet kullanımının yaygınlaşmasıyla gelmiştir. Dijitalleşmenin yayılması ve yeni ekonomik ihtiyaçlara binayen bilginin temel üretim kaynağına dönüşmesi sanallık kavramını hayata daha çok dahil etmiştir. Bu şekilde sanallık algısı “gerçekte yeri olmayıp zihinde tasarlanan” anlamından sıyrılmış ve Venkatraman ve Henderson’un (1998) ifadesiyle “Sanallık bir organizasyonun ürettiği ürün veya hizmete, değer ekleme sürecinde, kritik olan faktörleri temin ve koordine etme, bunun yanı sıra pazarın değişkenliğine göre iç ve dış faktörleri yönetme yeteneğidir” anlamını almıştır.

1.1.2 Sanal Takımlar

Sanal takımlarla geleneksel takımlar arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Temel farklılık, fiziksel açıdan ortaya çıkar. Sanal takımlar, aynı mekanda bir araya gelmezler. Takım üyeleri farklı departmanlardan veya farklı organizasyonlardan olabilirler. Sanal takım üyeleri için “ortak amaç”, bir yönlendirici, motivasyon kaynağı, birleştirici veya yapıcı bir rol oynamaktadır. Genellikle proje odaklı olan sanal takımlar, altı ay ile bir yıl arasında görev yapmak üzere kurulur. Bazı sanal takımlar ise geçici değil, sürekli olarak kurulur. Sürekli olarak kurulan sanal takımlar, fiziksel engelleri kaldırdığı için tercih edilirler ve grup yazılım ürünleri gibi sistemleri, elektronik posta gibi iletişim araçlarını içerirler (M. Gray, N. Hodson ve G. Gordon, 1994)

Sanal takım kavramının ortaya çıkışı ve dünyada yaygınlaşmasına neden olan çeşitli gelişmeler söz konusudur. Bu gelişmelerden en önemlileri şunlardır: (Martha ve Haywood, 1998)

- İşletme birleşmeleri ve ortaklıklar
- Küçülme (downsizing)
- Dış kaynaklardan yararlanma (outsourcing)
- Teknoloji
- Temiz hava – çevre kanunları
- Offshore (kıyı bankacılığı) gelişimi
- Teknik uzmanlığın önem kazanması

İşletmelerin yeniden yapılanma ve küçülme süreçlerinin ardından verimlilik kaybını önleyen sanal takımlar, bilgi çağı teknolojilerine etkili bir şekilde uyum sağlayarak işletme performansını artırmada stratejik bir yaklaşımı temsil etmektedir (Yılmaz, 2003).

1.1.3 Yeni Örgütsel Form Olarak Sanal Örgütler

Örgütsel gelişimin tarihine baktığımız zaman insanlık tarihinin gelişimiyle hep benzerlik göstermiştir. İnsanlık tarihi için bilgi toplumu süreci başladığında, örgütler için de bu süreç başlamıştır. Bilgi toplumu, ekonomik ve teknolojik gelişmelerle bilginin stratejik önem kazanmasıyla başlamış bir süreçtir. Bilginin doğru yönetilmesi ve anlaşılması, örgütlerin ihtiyaçlara hızlı cevap verme, değişime ayak uydurma hızını artırmıştır. Böylelikle bilgi günümüzde örgütlerin, toplumların ve hatta bireylerin sahip olabileceği en stratejik beceri olarak kabul edilir. Bilgi çağını önceki dönemlerden ayıran beş temel özellik bulunmaktadır. Bunlar: (İş,Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 5(1), 2003)

- Bilgi çağı, bilgiye dayalı toplumun yükselişiyle ortaya çıkmaktadır.
- İşletmeler, bilgi çağında bilgi teknolojilerine dayalı olarak iş yaparlar.
- İş süreçleri, bilgi çağında verimlilik artışına dönüşmektedir.
- Bilgi çağının başarısı, bilgi teknolojilerinin etkin kullanımıyla ölçülmektedir.
- Pek çok ürün ve hizmet, bilgi çağında bilgi teknolojileriyle bütünleşik bir halde sunulmaktadır.

Bilgi çağı ile birlikte bilgi teknolojileri kavramı da çok yaygınlaşmıştır. Bilgi teknolojileri işletmelerin bünyesinde kullandıkları verilerin akışı ve depolanması için kullanılan bilgisayarlar olarak bilinmektedir (Zuboff S.,1985). Zamanın hızına ayak uydurabilmek için bu

teknolojiyi yani bilgisayarları hem kişiler hem de örgütler kullanmaktadırlar. Elbette ki bu hız örgütler için daha önemlidir ve bu teknolojik ilerlemeler örgütler için hayati öneme sahiptir. Bu noktada bu varsayım yapılabilir: değişim, globalleşme, teknolojik ilerlemeler, rekabet anlayışının örgütler için değişmesi sanal örgütlerin oluşum sürecinin temelini atmışlardır. Elbette ki bu gelişmeler beraberinde yönetim anlayışını da değiştirmiştir. Globalleşme ve teknolojinin örgütlere dahil olması komuta-kontrol anlayışının ötesine geçmiş ve verimlilik odaklı çalışma mantığı merkeze gelmiştir. Gerçek bir sanal fabrika, bir ağ fabrikasıdır (Upton D.M.ve McAfee,A.,1996).

Örgüt çalışanları içinde bu teknolojik entegrasyon direkt bilgiye ulaşabilme kolaylığı sağladığı için örgütlerde fonksiyon daha önemli hale gelmiştir. Örgütlerin daha hızlı cevap verebilmesi için daha esnek bir yapıya ihtiyaç duyulmuştur. Esnek yapı derken hem örgüt içi hiyerarşiden uzaklaşmıştır hem de örgütlerin taleplere daha hızlı cevap vermesi için talep odaklı değişimi söz konusu olmuştur. Çünkü artık bilgiye hemen ulaşım olduğu için orta hiyerarşi gereksiz kalmıştır ve artık müşteri odaklı yapıda değişen anlık ihtiyaçlara daha hızlı cevap veren örgütler rekabette öne çıkmıştır. Dolayısıyla kitlesel üretim yapan geleneksel yapılar bu rekabet ortamında geride kalmıştır. Thach, L ve Woodman, R. (1994)'nın ifadeleriyle, kuruluşların değişim ve gelişim süreçlerinin, eski örgütsel yapıları yeni yapılanmalara zorlayarak nasıl etkilediği konusundaki etkisi açıkça görülmektedir.

Bu değişimler tüm örgütleri bilgi teknolojileri konusunda değişime itmiştir, çünkü teknoloji bu ihtiyaçlara cevap vermenin ve rekabette yer edinmenin en pratik yoludur. Bilgi teknolojilerini kullanırken örgütler sanallaşmaya başlamışlardır. Fonksiyonel olarak ilerlemek için dışarıdan alınan destekler, tüm dünya ile iletişimi kolaylaştıran teknolojide bu sanallaşma için önemli bir basamak olmuştur. Etkili bilgisayar teknolojilerini verimli kullanma ve mekan konusunda geleneksel örgütlere karşın esnek yapıda olabilme sanal örgüt yapısını daha önemli hale getirmiştir. Burada sanal örgüt için Ahuja ve Carley (1998) sanal örgüt kavramını “Sanal örgüt, üyeleri uzun dönemli bir çıkar veya hedef ile birbirlerine bağlı olan ve iletişim teknolojileri aracılığıyla iletişim ve koordinasyon sağlayan coğrafi olarak dağılmış bir örgüttür.” olarak ifade etmiştir.

Sanal organizasyonların özelliklerine bakıp geleneksel organizasyonlardan bilgi çağında daha farklı oldukları noktaları görülebilir.

Bunlar: (Jansen, Wendy, 2017)

- Sınırları aşan
- Esas yetenekleri ortaya koyan
- Kaynakları bir araya getirme
- Bilgiyi paylaşma
- Coğrafyaya dağılma
- Değişken ortaklara sahip olma
- Ortakların eşitliğinin olması
- Elektronik iletişim

Tam olarak bu özellikler, çağın ihtiyaçlarına cevap verebildiği için sanal organizasyon yapısı ön plana çıkmıştır. Şunu da unutmamak gerekir, organizasyonlar tek başına o kadar başarılı değildir, her zaman iş birliğine muhtaç olmuşlardır. Bu iş birliğini teknoloji ile sanal örgüt yapısı, geleneksel örgüt yapısından daha da uzaklaştırmıştır. Geleneksel ortamlarda karşılaşılan zaman ve mekân gibi engeller, sanal örgütlerde gözlenmez (Davoudi, S.M.M., ve Fartash, K., 2012).

1.1.4. Sanal Örgütlerin Oluşumu

Sanal örgütlerin tüm yapısı göz önüne alındığında işletme için belirli bir kurala bağlı olan koordineli ağ yapısı olarak düşünülebilir. Örgütler iş süreçlerini bilgisayar ortamına aktardıkça, örgütlerin sanallaşma hızı artmıştır. Örgütlerin temel yapılarını düşündüğümüzde örneğin pazarlama departmanı için, sanal bir şekilde işi yürütmek artık geleneksel pazarlama yöntemlerinin fazlasıyla ilerisindedir. Pazarlama departmanı sanal organizasyon mantığıyla yönetilebilir ve kontrol edilebilir. Sanal örgüt yapısı, organizasyonların birden geçiş yapabileceği türden bir sistem değildir. Zamanla örgütün ihtiyaçları karşılayabilmek için dönüştüğü bir sistemdir. Bu dönüşüm genellikle stratejik beraberlikler, outsourcing gibi farkı paylaşımlarla oluşabilir. Organizasyonlar, günümüzün beraberinde getirdiği esnek yapıya da dış etmenler sayesinde geçmektedir (Ulrich, 2001).

1.1.5. Sanal Örgütlerin Tarihsel Gelişimi

Sanal örgütlerin tarihsel gelişimine bakıldığında önceden bahsedildiği gibi toplumların gelişimiyle hep paralel ilerlediği görülmüştür. Her medeniyet, kendine özgü bir iş yeri modeli oluşturmuştur (Bozkurt, 2005). Endüstri devriminin ardından insanlar suyu kullanarak kinetik enerjiye dönüştüğünü öğrenmişlerdir ve beraberinde çelik üretimi ve kullanımı artmıştır. Çelik üretimin artmasıyla birlikte günlük hayatta kullanılan odundan çok daha ilerisine gidilmiştir ve

artık elik makineler üretilmeye başlanmıştır. Bu elik makinelerin sağladığı hızlı iş gücü ve ucuzluk organizasyon yapılarını değişime çağırmıştır. Böylelikle endüstri devriminden sonra bir başka devrim olarak nitelendirilen örgüt yapılarındaki değişiklikler meydana gelmiştir.

Bu retim sürecine makineler çok güzel hız kazandırıyordu fakat çalışanlar çok zor şartlar altında üretime destek oluyorlardı. Bir nevi çalışanlara da robot muamalesi yapıldığı dönemde isimleri örgütsel yönetimin mihenk taşı niteliğinde olan Taylor, Weber ve Fayol'un çalışmaların da verimlilik için örgüt yapısının önemi anlatılmıştır. Hawtorne'un çalışmalarıyla birlikte motivasyon ve üretkenliğin ilişkili olduğu anlaşılmıştır.

1950'den sonra bilgisayarın icadıyla bu hızlı yapının içine bilgisayar dahil olmuştur. Bilgisayarlar da kullanılarak sanal bellek kavramı, zaman içerisinde sanal örgüt kavramını doğurmuştur. Sanal işyerlerinden türeyen sanal şirket kavramını ilk olarak Jan Hopland ortaya atmıştır (Introna vd., 1999). Sanal iş yerleri, internetin ve daha sonra mobil teknolojilerin gelişmesine bağlı olarak kullanım biçimlerinde değişime uğramıştır. Bilginin kritik öneme sahip olduğu günümüzde, bilgi döngüsünün yapısı ve türü de çeşitlenmiştir.

1.1.6. Sanal rgtlerin Tanımı, Yapısı ve Türleri

Sanal rgtler için yapılmış çok tanım vardır. Bunların en kapsamlılarından birisi: Travica (1997) ortak amaçları gerçekleştirmek amacıyla aynı ve tek bir organizasyona ait olmayan ve coğrafı olarak yayılmış, geçici bir süre için veya sürekli olarak toplanmış bireyler, gruplar ve organizasyon bölümleri tanımıdır. Dünyadaki yeriyle sanal organizasyonları örgüt içi çalışanlar ve dış paydaşların bilgi iletişim teknolojilerini kullanarak güçlendirdiği ortam olarak değerlendirilmektedir. Sanal rgtler, diğer örgüt yapılarından farklı olarak, fırsat üzerine yapılanıp amaca ulaştıktan sonra dağılan örgüt yapısıdır (Afgn, 2006). Bu gibi tanımlar artık sanal örgütün içeriğini tam olarak kapsayamamaktadır. Çünkü bilgi teknolojilerinin ilerlemesiyle her örgüt sanallaşmaya başlamaktadır.

Sanal rgtler dört ana dinamiğe uyum sağlamının sonucu ortaya çıkmaktadır. Bunlar hız, maliyet, zelleştirme ve küreselleşmedir (Sakal, 2020). Teknolojik gelişmelerin beraberinde artan üretim hızı, sayının yükselmesiyle düşen maliyetler ve ürünlerin istek ve ihtiyaçlara göre özelleşmesi devamında küreselleşmenin etkisiyle sınırların azalması gibi temel dinamiklerle çalışmaktadır. Bilginin diğitale dönüşmesi iş süreçlerini sanallaştırdı denilebilir.

Sanal örgütlerin yapısına bakıldığında, ortak amaçları gerçekleştirmek için kurulduğundan, şebeke organizasyona bir örnek olarak düşünülebilir. şebeke organizasyon

sermayeleri birbirinden ayrı olan, fakat operasyonel derecede birbirlerine bağı ve uyumlu olan organizasyon modelleridir (Bektaş, 2013). Bu tür organizasyonların ortak özelliklerinden biri ise kullanılabilir bilginin olduğu yerde olmalarıdır. Aynı zamanda yönetim daha az hiyerarşiktik ve iletişim karşılıklıdır, bu da devamında esnek ve dinamik yapıyı getirmektedir.

1.1.7. Sanal Örgütlerin Özellikleri

Sanal örgütleri en çok ortaya çıkaran özellik, bilgi teknolojilerinin yoğun bir şekilde kullanılması ve fiziki olmayan bir ortamda olmasıdır. Sanal örgütlerde fiziki beraberlik olmadığı için teknolojik alt yapı zorunludur, bilgi teknolojilerini verimli kullanabilme ve yetkin olmak bu detaya bağlıdır. Sanal örgütlerde hiyerarşik, zaman ve mekan sınırları kalktığı için örgütün temel taşlarından biri de kaliteli iletişimdir (Grumshaw ve Sandy,1997).

Dünyanın her yerinden kişilerle çalışılabileceği için her gün her saat iletişim içinde olunması gerekebilir ve bu da iletişimi yapı taşı haline getirmektedir. Sanal örgütlerde yüz yüze iletişim oldukça azdır, işlerin büyük bir kısmı bilgisayarların hazır programlarıyla halledilmektedir. İş akışının kontrolü ve kişilerin iletişimi için ise en verimli araç bilgisayarlar olmuştur. Bu yoğun iletişim ve akışı kontrol etmenin tek yolu bilgisayarlardır (Goldman ve Nagel, 1995).

Sanal örgüte dahil olan grupların sahip olması gereken özellikler vardır, bunlar: (Rouse, 1999)

- Rekabet Yeteneği: Çeşitli şirketlerin temel yeteneklerini, hızla değişen pazar taleplerine en ideal ve hızlı şekilde yanıt verebilecek bir rekabet yeteneğiyle bir araya getirmeleri gerekmektedir.
- Uyum Sağlama: İlgili tarafların, gerektiğinde sanki aynı şirketin parçası gibi birbirlerine uyum sağlama yeteneklerinin olması önemlidir.
- Odaklanma Yeteneği: Sanal bir organizasyon oluşturabilmek için, zayıf noktaların belirlenmesi ve bunların birlikte giderilmesi, güçlü yönlerin ise daha da güçlendirilmesi gerekmektedir.
- Stratejik Planlama: Sanal bir organizasyon, müşteri ilişkileri, mevcut kaynaklar ve sahip olunan bilgiler etrafında dengeli bir strateji oluşturma yeteneğine sahip olmalıdır.

Sanal örgütlerin bilgi teknolojilerini kullanmaları harcama ve zaman konusunda iyi miktarda tasarruf sağlamıştır. Zaman konusunda sağladığı tasarruf sayesinde müşteriler en hızlı

ve uygun biçimde çözüm sağlanabilmektedir (Afgün, 2006). Sanal örgütler öncesinde bahsettiğimiz gibi ortak amaç doğrultusunda toplanabilirler veya dışarıdan destek alabilirler, her şeyin sanal ilerlediği bu süreçlerde de güven çok önemlidir. Sanal örgütler işleyişler sırasında haklarını korumak için yazılı belgeye dayandırma yöntemini kullanırlar. Eş zamanlı olarak birçok işi bir arada ilerletebilirler. Sanal örgütlerin özelliklerinden biri de evden çalışma kolaylığını sağladığı için ekolojik dengeye için de pozitif katkısı bulunmaktadır. Sanal örgütlerin toplumsal açıdan sağladığı avantajlar arasında, engelli ve kırsal bölgelerde yaşayan insanlara iş fırsatları sunması gibi konular önemli bir yer tutmaktadır (Akkirman, 2002).

1.1.7.1. Sanal Örgütlerin Avantajları

Sanal örgütlerin sayısız avantajlar bulunmaktadır. Bu avantajların en öne çıkanı fiziki olarak zorunluluk olmadan yani zaman ve mekan kavramlarının saydamlığı sayesinde verimliliğin en üst düzeye çıkmasıdır. Bu sayede hizmet alanların memnuniyeti çok yükselir. Bunun devamında çalışanların verimini artıran bir kaç faktör bulunmaktadır. Sanal organizasyonların iş yapısında olan esneklik, bireyin ve grupların daha verimli çalışmasına destek sağlar, çevre baskısının olmaması, dikkat dağınıcı faktörlerin olmaması daha iyi odaklanmayı sağlar. Bu sayede daha nitelikli işler çıkar ortaya (Afgün, 2006). Çalışanlar için en yüksek şans sayılabilecek olan iş ortamını kendine göre ayarlayabilme özgürlüğü motivasyon yükseltici bir faktördür. Evden çalışma, çalışanlar için iş hayatı ve özel hayat arasındaki dengenin korunmasını sağlamaktadır. Sevdiği ortamda çalışmak kişilerin motivasyonunu yükseltebilir. Home office çalışma kültürü, işe gidip gelme süresinde ciddi bir kazanç sağladığı için, yaşam stresini azaltabilir. Bu durum işletmelere esneklik ve çeviklik sağlamaktadır (Donlon, 1997).

Sanal örgütler de uzmanlaşma eğilimi vardır, sanal örgütlerin zamansız çalışma mantığı yoğun iş akışına sebep olmaktadır ve bu akış bir alanda uzmanlaşmaya yönlendirmektedir. Bu eğilim sayesinde etkinlik ve verimlilik artmaktadır. Bu yoğun çalışma akışı ile sadece teknolojinin sunduğu hızlı imkanlarla baş edilebilir, bu sayede çalışanlar teknolojiyi daha iyi kullanır ve bu gelişmeleri hayatlarını ilerletmek içinde kullanabilir. Bu çalışma yöntemiyle kişiler alanlarında uzmanlaştığı için örgüt içinde hiyerarşi azalır ve bu da çalışanlar için motivasyon artırıcı bir etkiye sahiptir (Stephen McIntosh, 1995).

Sanal örgütlerin çalışma yönteminin harcamalar üzerinde negatif etkisi vardır, harcamaların düşmesine neden olur. Bu da işverenler için, diğer örgütler açısından rekabet avantajı sağlar. Çalışanların hastalık durumlarında izin alma, birbirlerinden negatif etkilenme

ve işleri aksatma gibi durumlara sanal örgüt kültürü engel olur (Kim, 2009). Örgütler geleneksel yöntemlerden teknolojik yöntemlere geçtikleri için hız ve verimlilik artar. Örgütlerde yenilenme açıkları görmede ve hataları düzeltme konusunda da avantaj sağlar. Teknolojinin kullanımı sayesinde iletişim araçları da bilgisayarlar olmuştur, sanal örgütlerde iletişimde kullanılan yazılı yöntem sayesinde kişilerin birbirlerini yanlış anlama, eksik bilgi paylaşma gibi durumlar en aza inmektedir. Teknolojinin sağladığı hız sadece örgüt içi değil, aynı zamanda stratejik anlamda da örgütlere fayda sağlar. Rekabette öne çıkan örgütler küresel pazarda kendilerine daha hızlı fırsat bulurlar. Küresel pazarda başarı sağladığı gibi sanal örgütler kırsal alanda yaşayan kişiler içinde iş fırsatı anlamına gelir (Yalçınkaya, 2011).

Sanal örgüt çalışma prensibi sayesinde gaz emisyonu azalır ve doğa korunmuş olur. Enerji kaynaklarının tüketimi azalır. Bu çalışma prensibi dünyaya ekolojik avantaj sağlamaktadır.

1.1.7.2. Sanal Örgütlerin Dezavantajları

Afgün (2006)' da işletmelerin sanal örgütlenmeye geçiş maliyetlerinin yüksekliğini bir dezavantaj oluşturduğundan bahsetmiştir. Geleneksel örgüt yapısından sanal örgüt yapısına geçiş yapılırken bilgi teknolojilerinin kullanılması gerektiği için çok masraflı bir süreç olabilmektedir. Sanal örgütlerin bilgi teknolojileri kullanırken yaşadığı dezavantajlar vardır, mesela süreçlerin diğer paydaşlarla paylaşılması gerektiği için, şirketin stratejileri açık konuma gelir bu da potansiyel bir tehlike oluşturmaktadır.

Sanal çalışmayla birlikte denetim mekanizmasının zedelendiğini de düşünen araştırmalar vardır (Afgün, 2006). Çünkü çalışanlar için sabit ortamda kalmanın verimliliği düşürdüğü gibi bir algı mevcuttur. Bu sebeple sanal örgütlerin en iyi çalışanı bulma eğilimleri vardır, her zaman buna yönelik adım atmaktadırlar. Önceden bahsettiğimiz gibi sanal örgütler esnekliği de beraberinde getirir, bu esneklikte çalışan ve iş denetimi konusunda hayli zorlayıcı olabilmektedir.

Geleneksel örgüt sisteminde çalışan bir birey için sanal örgüt sistemine geçilmesi, güven ve iletişim problemlerini de beraberinde getirmektedir. Sanal örgüt yapısında güven önemli bir rol oynamaktadır. Güven faktörü örgütler için verimliliğin artmasında çok etkilidir. Aynı şekilde iletişim faktörü de çalışan arasındaki ilişkiyi ve çalışanların motivasyonunu bir hayli etkilemektedir. Sanal örgütler genellikle farklı coğrafya ve kültürlerden çalışanları bünyesinde barındırmaktadır. Bu birleşmenin de iletişim üzerinde negatif etkisi vardır, kişiler kültür karışması sebebiyle anlaşmazlıklar yaşayabilmektedir. İletişim azlığından ve genellikle

Çalışanların yüz yüze iletişimde olmamasından kaynaklı, takım ruhu kavramını oluşturmak zor olur bu da bireysel çalışmanın ortaya çıkmasına etki edebilir. Böylelikle alışanların birbirine yardım etme oranı düşebilir. Bu gibi sorunlar zamanla örgüt kültürünün kaybolmasına sebebiyet verebilir (Akkirman, 2002).

Geleneksel rgt kültürünün olmaması, çalışanların alışkanlıklarından dolayı yaşam bişimlerine etki edebilmektedir. Bazı alışanlar yapıları gereği ofis ortamında çalışmayı tercih edebilir. Bilgi teknolojilerinin her yerde ve her zaman çalışma olanağı sunması çalışanlar için negatif etki oluşturabilir, fazla iş yükleme sebebiyle işkoliklik veya aşırı yüklenme gibi sonuçlar doğurabilir (Akkirman, 2002).

Sanal örgütlerin temel dezavantajları, bu organizasyon modelinin birçok yönetici için geleneksel olmaması, karmaşıklığı ve uygulanmasının zor olmasıdır. Bu dezavantajları aşağıdaki başlıklar altında özetlenebilir: Kontrolün zorluğu, çatışma yönetiminin zorluğu, performans değerlendirmesindeki zorluklar, değişime direnç, operasyonel düzeydeki zorluklar ve güven sorunu.

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ YERİ YALNIZLIĞI

İş yeri yalnızlığı, bireylerin çalışma ortamlarında fiziksel olarak çevrelerinde insan olmasına rağmen duygusal veya sosyal olarak yalnız hissetmeleri durumunu ifade eder. Bu durum, bireylerin iş yerinde bağlantı kurma, destek alma ve işbirliği yapma ihtiyaçlarını karşılamakta zorlandıklarında ortaya çıkar.

2.1. İŞ YERİ YALNIZLIĞI

İnsanlık yaşamının varlık göstermesi itibariyle yalnızlık kavramı var olmuş ve durum insan olduğu sürece de devam edecektir. Canlıların ortak özelliği bir arada yaşama arzusudur, yalnızlık canlıların yaşam şekillerinde bulunmamaktadır. Genel itibariyle de düşündüğümüz zaman yalnız insanlar için daha sağlıklı ve sıkıntılı bir yaşam olduğuna dair sosyolojik olgular bulunmaktadır. İnsanlar, sosyal varlıklar olarak yaşamları boyunca anlamlı ve sağlıklı ilişkiler kurma ihtiyacı duyarlar (Doğan vd., 2009). Fakat bireyselleşen toplumlar ve karmaşıklaşan ilişkiler, bireyleri yalnızlığa doğru sürükleyebilir (Yurcu ve Kocakula, 2015). Bu yalnızlık bireysel olabileceği gibi toplumsalda olabilmektedir.

Yalnızlık terimi, bir kişinin sosyal ilişkilerinin eksikliği nedeniyle yaşadığı duygu durumunu ifade eder (Wright, vd. 2006). Daha kapsamlı bir anlamda, yalnızlık kavramı, bireyin çevresine uyum sağlayamaması, yalnız hissetmesi, anlaşılmamış ve desteksiz olduğunu hissetmesi, uyum sorunları ve mutsuzluğun belirgin olduğu bir durumdur. Bu durum, sosyal ilişkilerin azalması, stres seviyelerinin artması gibi pek çok olumsuz sonucu da beraberinde getirebilir (Yılmaz ve Aslan, 2013).

Çalışmada ele alınan kavram iş yeri yalnızlığı kavramıdır. Bu örgütsel açıdan yalnızlık olarak ifade edilebilir. Örgütsel açıdan yalnızlık kavramı, yukarıda anlatmaya çalışılan yalnız olma kavramından daha farklıdır. Örgütsel yalnızlık terimi, bir bireyin duygusal olarak yalnız hissetmekten ziyade sosyal çevreden kaynaklanan yalnızlık durumunu ifade eder, yani tek başına kalma halini anlatmaktadır. Sosyal çevreden kaynaklanan yalnızlık, yani paylaştığımız sosyal hayatta yaşadığımız iletişimsel eksiklik, ortak planlanan etkinlik ve toplantılarda bulunduğu grubun üyesi olamamaktan kaynaklanan devamında da kendisine uygun bir sosyal ağa ulaştığı zaman bu problemin çözülebileceğini ifade eden bir durumdur (Yurcu ve Kocakula, 2015). Wright ve ekibine (2006) göre, örgütsel açıdan yalnızlık, örgütten kaynaklanan sosyal

eksiklik veya yetersizlik ile kişilerarası ilişkilerin istenilen düzeyde olmamasından kaynaklanan bir tek başına kalma durumudur (Wright vd., 2006).

2.1.1 Yalnızlık Kavramı

Yalnızlık kavramının Türkçe anlamı, isim olarak “toplumsal ilişkilerden yoksun veya yoksun bırakılan kişi” şeklinde bahsedilmiştir (Türk Dil Kurumu [TDK], 2024). Yalnızlık kavramı ile birlikte teklik kavramı gelmektedir. Temelde yalnızlık kelimesinin ilk anlamına odaklanıldığı zaman, fiziksel olarak tek başına olma hali hatırlanmaktadır. Her birey, yalnız kalma durumunu mutlaka yaşamı boyunca deneyimlemiştir. Sosyal hayatta bireyleri yalnız olması gereken rolleri ve alanları bulunmaktadır. Ancak, yalnızlığın tek olma durumundan daha fazla duygusal ibareleri içinde barındırma durumu vardır. Yalnızlık kişilerin yaşamında sosyal olarak yetersiz hissetmeleri durumunda ortaya çıkan bir duygu halidir. Sosyal alanda yetersiz hissetme durumu da karmaşık ve zor bir duygudur. Yalnızlık kişisel gelişimi desteklese de bu deneyim hoş olmayan, can sıkıcı bir durumdur (Perlman ve Peplau 1984). İnsanın yaşı, cinsiyeti, ırkı ne olursa olsun sosyal bir varlıktır.

Kendini yalnız hisseden bireylerde aşağıdaki özellikler ön plana çıkmaktadır (Özodaşık, 1989, Akgün, 2001 aktaran Yılmaz ve Altınok, 2009). Bunlar:

- Kendini çevresindeki insanlarla uyum içinde hissetmeme
- Sosyal etkinliklerin az olması
- Sorumluluk almaktan kaçınma eğilimi
- Arkadaşlık kurmakta zorlanma
- İç kapanıklık
- İlişkilerde yüzeyde kalma
- Olaylara olumsuz bakma
- Kendi çıkarlarını ön planda tutma davranışları sergileme

Yapılan araştırmaların geneline bakıldığında yalnızlık kavramının sübjektif olarak olumsuz etkileri olduğu ön plana çıkmaktadır. Bunun beraberinde yalnızlık kavramının incelenmesi gereken türleri, boyutları ve aşamaları da vardır.

2.1.2. Yalnızlık Kavramının Türleri ve Boyutları

Yalnızlık kavramının herkes için bir tanımı olmasının yanı sıra literatüre geçmiş bazı türleri vardır. McWhirter (1990) tarafından yapılan çalışmada, yalnızlık kavramı kişilerarası,

psikolojik, sosyal, kültürel ve kozmik boyutlarda incelenmiştir. Bu boyutlar şu şekilde özetlenebilir:

- Kişilerarası yalnızlık: Bir bireyin kendini diğer insanlardan uzaklaşmış olarak görmesi.
- Psikolojik yalnızlık: Bireyin farklı içsel bölümlerinin birbiriyle iletişim kuramaması sonucunda ortaya çıkan yalnızlık durumu.
- Sosyal yalnızlık: Toplumdan soyutlanmışlık durumu.
- Kültürel yalnızlık: Bireyin kültürel değişimler nedeniyle diğer insanlardan uzaklaşma hissi.
- Kozmik yalnızlık: Dini bağların olmaması nedeniyle bireylerin yabancılaşma veya Tanrı'dan uzaklaşma hissiyatı.

İş hayatında yalnızlık kavramı farklı iki boyut olarak çıkmaktadır, bu boyutlandırmayı da 1973 yılında Weiss yapmıştır. Bunlar kavram olarak, sosyal arkadaşlık boyutu ve duygusal yoksunluk boyutudur.

2.1.2.1. Sosyal Arkadaşlık

Her örgüt içerisinde sosyal ağlar ve arkadaşlıklar vardır. İş yerinde sosyal arkadaşlık boyutu üzerinde çalışan bireylerin, iş ortamındaki sosyal ilişkileri zayıf olabilir ve bu nedenle kendilerini iş arkadaşlarıyla bağlı hissetmeyebilirler. Bu durumda, bu bireyler iş yaşamında sosyal arkadaşlık hissinden yoksun olabilirler ve diğer çalışanlarla sosyal etkinliklerden kaçınabilirler. Örneğin, iş yerinde düzenlenen yemekler, partiler, piknikler gibi sosyal organizasyonlara katılmamayı tercih edebilirler (Alper Ay, 2015). Sosyal arkadaşlık boyutunda yalnızlık yaşayan örgüt çalışanlarının bu altı ilişki yoksa daha fazla yalnızlığa itildiği gözlemlenmiştir. Bu altı ilişki şunlardır; güvenilir dostluklar kurmak, korunma ve koruma, rehberlik etmek, bağlanma, sosyal bütünleme ve takdir görme (Chen ve Chung, 2007).

İş yerinde çalışan bireyler arasında sağlıklı bir iletişim ağı kurmak, iş yerinin sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi için oldukça önemlidir. İş yerinde oluşturulan sosyal arkadaşlık ortamına tüm çalışanların aktif bir şekilde katılımı, bağlılık duygularının oluşturulması ve sosyal arkadaşlık hissini olumsuz algılanmasının önlenmesi açısından hayati öneme sahiptir. Sağlıklı iletişim ortamının oluşturulması için iş yerinin sahip olduğu örgüt kültürü de büyük bir rol oynamaktadır. İş yerindeki örgüt kültürü, çalışanların sağlıklı iletişim kurmalarına olanak

sağlamalıdır. İş yerindeki çalışanlar, örgütsel sosyalleşme sürecine katılarak bu olumsuz durumu aşabilmektedirler (Erdirençelebi ve Ertürk, 2018).

2.1.2.2. Duygusal Yoksunluk

Weiss (1973), yaptığı bir çalışmada, bireyler arasında samimi ilişkilerin içeriğinde bulunan duygusal bağın kaybolması durumunda duygusal yoksunluk yaşandığını belirtmiştir. Duygusal yoksunluk boyutunda yalnızlık yaşayan çalışan, örgütünde olan herkese karşı kendisini iletişimsel olarak kapatmıştır. Bu çalışan kişide arkadaşlarım beni anlamıyor diye bir düşünce vardır. Bu kaygının devamı olarakta çalışan kendini örgüt içerisinde rahat ve güvende hissedemez. Kısaca iş yerinde mevcut ilişkilerin duygusal niteliğinin fark edilmesidir (Doğan, Çetin ve Sungur, 2009).

Kendini örgüt içerisinde iletişime kapatan çalışan, zamanla iş yerinde duyduğu kaygı ve stresten dolayı işten ayrılma eğilimi gösterebilir. Bunu takip eden olaylar dizisinde iş yerinde örgütsel baskı sebebiyle kendini rahat hissedemeyen çalışanların da yalnızlık ve yabancılaşma yaşaması söz konusu olabilmektedir.

Duygusal olarak kendini eksik hissedenen bir birey, iş yaşamında huzurlu hissetmekte zorlanır ve iş yerindeki çalışma arkadaşlarıyla yakın bir ilişki kuramaz (Çetin ve Alacalar, 2016). Ayrıca, küçük şeylere aşırı hassasiyet gösterme, endişe, aşırı uyarılma hali, sebepsiz korkular ve iş yerindeki diğer çalışanların davranışlarını yanlış anlama eğilimi gibi belirtiler de gösterebilirler (Demirbaş ve Haşit, 2016 aktaran Erdirençelebi ve Ertürk, 2018).

2.1.3. İş Yeri Yalnızlığı Kavramı

İnsan sosyal bir varlıktır ve her ortamda sosyal ilişkiler kurmak istemektedir. Bu sosyal ilişkilerini de elbette gününün çoğu vaktini geçirdiği iş yerinde de kurmak istemektedir. Kişiler iş yerlerinde yüzeysel veya derin arkadaşlık bağları kurabilmektedirler. Hatta çevremizdeki bazı iş yerlerinde çalışanların birbirleriyle evlenmesinin yasak olduğu kuralını görülmektedir. Bu da iş yerlerinde önemli sosyal bağlar kurulabildiğinin kanıtı olarak ele alınabilmektedir. İşyeri yalnızlığı ele alınırken mutlaka kişilerin kişisel ve karakteristik özellikleri de düşünülmelidir.

İş yeri yalnızlığına etki eden bazı faktörler olduğunu söylenebilir, bunları şu şekilde sıralanabilir; cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim seviyesi, örgütteki kıdem, gelir seviyesi ve yerleşim yerinin özellikleri şeklindedir. Bu faktörleri düşündüğümüz zaman aslında her bir maddenin karakteristik özelliklere etkisi olduğu düşünülebilir. Bu maddeler arasında örgütteki

kıdem faktörü sebebiyle yaşanan iş yeri yalnızlığının çok farklı bir boyutudur. Kıdem olarak örgütte üst pozisyonda olan kişiler, alt çalışanlarıyla aralarında olan hiyerarşik düzeni korumak için daha mesafeli davranabilir ve bu da kıdemli çalışan için yalnızlık duygusunu oluşturabilir (Kaplan, 2011).

Gumbert ve Body (1984) tarafından yapılan çalışmada, 249 küçük ölçekli işletme sahibiyle görüşmeler yapılmıştır. Bu görüşmeler sonucunda işletme sahiplerinin genellikle kendilerini yalnız hissettikleri sıkça belirtilmiştir. Ayrıca, büyük şirket ortamlarından küçük ölçekli işletmelere geçen bireylerin daha fazla yalnızlık hissettiği bulgusu da elde edilmiştir. Bu durumda, çalışma ortamındaki çalışan sayısının bireylerin yalnızlık hissi üzerinde etkili olduğu anlaşılmıştır (Kaplan, 2011).

Bu araştırmaların devamı olarak, yoğun stres yaşayan kişilerinde iş yeri yalnızlığı yaşadığı bulgusuna ulaşılmıştır. İş yeri yalnızlığı şirketler tarafından azaltılmak istenmektedir, örgütlerde birlikte yapılması gereken çalışmalarda motivasyon ve iş birliği oranı yükseltilmeye çalışılmaktadır.

2.1.4. İş Yeri Yalnızlığının Nedenleri

İş yeri yalnızlığına etki eden bazı faktörler olduğundan öncesinde bahsedilmiştir, bunlar şu şekilde tekrardan sıralanabilir; cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim seviyesi, örgütteki kıdem, gelir seviyesi ve yerleşim yerinin özellikleri (Kaplan, 2011).

Cinsiyet ve yaş faktörlerine bakıldığında, kişilerin duygusal ve dönemsel yaşadığı yoğun duygular bu konuda etkili olabilir. Örneğin, yoğun erkek popülasyonunun olduğu bir örgütte kadın çalışanlar kendini yalnız ve yabancı hissedebilir. Aynı örneği kadın popülasyonunun yoğun olduğu bir örgütte erkek çalışanlar içinde düşünülebilir. Yaş faktörü, kişinin duygusal yönlerini temsil eder, toplumda bilindiği gibi ergenlik dönemini yaşayan bireylerin daha içine kapanık bir tutum sergilemesi örnek olarak verilebilir. Çalışanların yaşlarının genelde büyük olduğu bir örgütte genç çalışanlar kendini yalnız hissedebilir.

Medeni hal faktörü üzerine yapılan araştırmalar gösteriyor ki evli olmayan bireylerin evli olan bireylere oranla daha yalnız hissettikleri görülmüştür. Bu durum bireylerin sosyal hayatını ve aynı zamanda iş yaşamını da etkiler. Eğitim seviyesi için ise araştırmalar şunu söylemektedir. Bireylerin eğitim seviyesi arttıkça bireysel özgüvenleri yükselir ve bu da onların daha sosyal olmalarına sebep olur. Örgütteki kıdem faktörü ise genelde yöneticiler için geçerli bir maddedir. Yöneticiler kıdem farkından ve aradaki hiyerarşik dengeyi korumak esasında alt

alışanlarına mesafeli olmayı tercih ederler ve bu mesafe de bazı yöneticilerde yalnızlık hissi ve devamında yabancılaşma hissine sebebiyet verebilir.

Kişilerin gelir seviyesinin de yalnızlık için bir faktör olduğu ön görülmüştür. Sosyal yaşamda daha stresli olan bireylerin iş yerinde de kendileri daha stresli hissetmelerine sebebiyet verir. Bu da iş yeri yalnızlığının görülmesi için bir neden olabilir.

Bilim insanlarının yalnızlık tanımlarını incelendiğinde, yalnızlık kavramının bireyin karakter özellikleriyle bağlantılı olduğu anlaşılmaktadır. Bireyin sosyal yetkinliklerindeki eksikliklerin yalnızlık hissine neden olduğu düşünülmektedir (Kaplan, 2011).

Yalnızlık genel tanımında en çok vurgulanan faktörlerden olan bireysel ve psikolojik unsurları ele alındığında, toplum içinde çekingen ve sosyal ilişkileri zayıf olan bireylerin hem toplumsal hem de iş yaşamında yalnızlık yaşadıkları gözlenmiştir (Durmuş, 2007).

Özetle, iş yerinde yalnızlık duygusuna kapılan çalışanlar için tek bir neden bulunmamakla birlikte, birçok faktörün etkili olduğu gözlemlenmiştir. İş yerindeki yalnızlık durumunu anlamak için her iş yerinin kendi özelinde yalnızlık kavramının tüm yönleriyle ele alınması ve ilgili birimler ve yöneticiler aracılığıyla değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu değerlendirmeler yapılırken, çalışanların kişisel özellikleri, çalışma ortamındaki pozisyonları ve örgüte bakış açıları gibi birbirini etkileyen faktörlerin göz önünde bulundurulması önemlidir (Karaduman, 2013).

2.1.5. İş Yeri Yalnızlığı Sonuçları

İş yerindeki yalnızlığın açıkça gözlemlenebilen sonuçlarından biri, iş hayatındaki verimliliğin azalması ve iş doyumunun düşmesiyle ilgili bulgulara işaret etmektedir. Ayrıca, çalışma arkadaşlarıyla sağlıklı iletişim kuramayan bir bireyin iş yerindeki performansı da olumsuz yönde etkilenebilmektedir. Bu durumda, birey kendini başarısız ve yetersiz hissedebilmektedir (Wright, 2005).

Daha önce yapılan araştırmalar genellikle iş yerindeki yalnızlığın, örgütsel bağlılık, örgütsel güven, iş stresi, iş doyumunu ve iş performansı üzerinde etkilerinin olduğunu göstermektedir. Örgütsel bağlılık, bir çalışanın iş yerine duyduğu sadakatin, örgüt çıkarlarıyla ne kadar uyumlu olduğuyula ilgilidir (Bayram, 2005). İş yaşamında yalnızlığın örgütsel bağlılık açısından olumsuz bir etkisi olduğu ve iş yerinde yalnızlık duygusuna kapılan çalışanların sosyal çevrelerinden de uzaklaşabileceği öngörülmektedir (Wright, 2007). Yalnızlık duygusuna kapılan çalışanların zamanla örgüte olan ilgilerinin azaldığı ve bu da bağlılıklarının azalmasına

neden olduğu gör÷lmektedir (Lam ve Lau, 2012). Örgütün çıkarlarını benimsemeyen bir çalışan, örgüt için yeterli faydayı sağlayamaz.

İş yerindeki yalnızlığın bir sonucu da örgütsel güvenin azalmasıdır. Örgütsel güven, bir çalışanın örgütün sağlayacağı desteğe duyduğu inançtır ve liderin şeffaf, tarafsız ve sözünde duracağına olan inancı içerir (Demircan ve Ceylan, 2003). İş yerinde yalnızlığı tetikleyen herhangi bir durum, çalışanın yalnızlık hissinin artmasıyla birlikte örgütsel güvenin azalmasına neden olabilir (Demirbaş ve Haşit, 2016).

İş doymu, bir çalışanın iş yaşamında olumlu bir durum olarak kabul edilir. Bu durum, çalışanın işine ve iş yaşamına duyduğu olumlu ilgi ve memnuniyeti, aynı zamanda iş yaşamındaki şartlardan ne kadar mutlu olduğunu gösterir (Şişman ve Turan, 2004). İş yeri yalnızlığının sonuçlarından biri, çalışanın iş doyumunun azalmasıdır. İş yeri yalnızlığı yaşayan bir bireyin iş doymu düşeceği için verimliliği de azalabilir (Kaplan, 2011).

İş yeri yalnızlığının bir sonucu olarak çalışanın performansı olumsuz etkilenebilir. İş ortamında yalnızlık yaşayan bir birey, zayıf bağlar nedeniyle çalışma arkadaşlarından dışlanmış hissedebilir. Bu durumda, bireyin konsantrasyonu azalabilir, işe odaklanmakta zorlanabilir ve etkin bir şekilde performans gösteremeyebilir. Bu sorunlarla birlikte, birey kuruma ait olmadığını düşünebilir ve iş yerinin kendi ihtiyaçlarına uygun hizmet veremediğini sorgulayabilir. Sonuç olarak, iş yerindeki yalnızlık hissi çalışanın performansını olumsuz yönde etkileyebilir ve bu durum kaçınılmaz bir son olarak gör÷lmektedir (Özçelik ve Barsade, 2011).

2.1.6. İş Yeri Yalnızlığıyla Başa Çıkma Metotları

Dünyada, iş yerinde geçirilen zamanın çoğu ve zamanın en verimli bölümleriyle birlikte, karşılaşılan yalnızlık duygusu bireye hem psikolojik hem de fiziksel açıdan birçok zarar verebilir. Aslında, yalnızlık çeken bireylerin yanı sıra aileleri ve arkadaşları da etkilenebilir (Cacioppo ve Cacioppo, 2018). Bu nedenle, bu durumla başa çıkılması ve olumsuz etkilerinin ortadan kaldırılması gereken bir durumdur.

İş yeri yalnızlığıyla başa çıkabilmek için çeşitli yöntemler kullanılabilir. Bu yöntemler arasında insan ilişkilerine odaklanmak, çalışanlara destek sağlamak, iş yerindeki arkadaşlık ilişkilerini güçlendirmek, çalışanın profesyonel destek almasını sağlamak, örgüt içi eğitimler düzenlemek ve çalışanın motivasyonunu artırmak gibi adımlar sayılabilir (Karaduman, 2013).

Yalnızlıkla baş etmek için birçok farklı yöntem bulunabilir ve kişinin kendini tanıması çevresindeki sinyallerden faydalananarak kendi stratejilerini geliştirmesine izin verebilir. Bu

açından, kişi sosyal etkinliklere katılarak, dini inançlarına sarılarak, güvendiği kişilerle, örneğin arkadaşlarıyla zaman geçirerek kendini iyi hissettiği kişilerle etkileşim halinde olabilir.

Bunların yanı sıra, yöneticilerin çalışanlara daha destekleyici ve uyum odaklı ortamlar sağlaması, astlarına ve onların ilgi alanlarına daha fazla dikkat gösteren bir yönetim tarzı benimsemesi, olası çatışmaları ve iş yeri yalnızlığını azaltabilecek önlemler arasında yer almaktadır (Öge vd., 2017).

2.1.7. İş Yeri Yalnızlığı ve Lider – Üye Bağlantısı

Graen ve ekibinin 1972'de incelenen "Dikey İkili Bağlantı Modeli" olarak adlandırılan yaklaşımı, liderler ve çalışanlar arasındaki ilişkiye odaklanan ve örgütsel davranış literatüründe önemli bir kavram olarak kabul edilen bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım, Dienesch ve Liden'in 1986'daki çalışmasıyla birlikte sıkça üzerinde durulan bir konu haline gelmiştir. Bu modelde odak noktası, liderler ve çalışanlar arasında farklı düzeylerde ilişkilerin ortaya çıkması ve bu farklılıkların bireylerin davranışlarına nasıl etki ettiği. Bu yaklaşımın temel amacı, liderlerin mevcut ilişkilerini takip edenlerle nasıl farklı ilişkiler geliştirebildiklerini anlamaktır.

2.1.8. İş Yeri Yalnızlığıyla İlgili Kuramsal Yaklaşımlar

Yalnızlık konusundaki teorik yaklaşımları açıklamak için Bilişsel ve Psikodinamik yaklaşımları detaylıca bahsedilmelidir.

2.1.8.1. Bilişsel Yaklaşım

Bilişsellik psikolojide bir durumu değerlendirirken bir kaç yetkinlikle beraber bir yetiyi oluşturma olarak değerlendirilir. Örneğin algı bir bilişsel yetidir ve zihin, anlama, öğrenme gibi yetkinlikler beraber çalıştığında ortaya çıkar. Bilişsel yaklaşım da bu çalışmada kişilerin sosyal ilişkilerini anlamlandırmaları ve değerlendirmeleri ile ilgili bilişsellığe odaklanmaktadır (Karataş, 2014). Bilişsel noktadan bakıldığında iş yerinde yaşanan olumsuzlukların yalnızlık sonucu olabilir.

Bilişsel yaklaşım öznel, bireylere özel durumlara odaklanır. Örneğin iki bireyin müşterek yürüttüğü arkadaşlıkta, bir birey için bu yeterli iken diğer için memnuniyetsizlik oluşturabilir. Bilişsel yaklaşım perspektifinden bakıldığında memnuniyetsizlik duyan birey için bu noktada yalnızlaşma hissi olabilir (Anderson ve Arnoult, 1985).

Bireyler gündelik ilişkilerinde tecrübelerinden ve başka bireylerin düşüncelerinden etkilenebilirler. Birey kendisine karşı olumsuz bir düşüncede ise bu onun sosyal olarak

olumsuz tavırlar sergilemesine ve yalnızlık hissini yoğun yaşamasına sebep olabilir (Duru, 2004; Peplau ve Perlman, 1982). Yalnızlık öznel algılarla değerlendirilmektedir. Tekrardan bahsettiğimiz noktaya geldiğimizde bilişsel yaklaşımın öznel olması bu durumları değerlendirme noktasından da subjektiftir. Bilişsel yaklaşımın önemli bir noktası da yalnızlık yaşayan bireylerin, yalnızlıklarının nedenleri üzerine yapmış oldukları yüklemelerdir.

2.1.8.2. Psikodinamik Yaklaşım

Zilboorg, Psikodinamik yaklaşım temelinde yalnızlıkla ilgili ilk tanımı yapmıştır. Zilboorg (1938), yalnız olmanın geçici ve normal bir durum olduğunu belirtirken, yalnızlığın sürekli ve sıkıcı bir durum olduğunu vurgulamıştır. Yalnızlığı, narsizm, megalomani ve düşmanlık gibi kişilik özelliklerinin bir yansıması olarak açıklamıştır (Zilboorg 1938; alıntılanan Perlman ve Peplau, 1982).

Psikodinamik yaklaşıma ilişkin bir başka araştırmacı olan Erikson (1963) ise yalnızlık duygusunun erken yetişkinlik döneminde önem kazandığını ve gelişimde kritik dönemlerin bulunduğunu belirtmiş ve yalnızlığın her evrede aşılması gereken bir durum olduğunu vurgulayarak, iyi bir kişilik gelişimi için bu durumların başarılı bir şekilde aşılmasının önemini vurgulamıştır (Duy, 2003).

Yalnızlık duygusunun her yaşta atlatılması gerektiği bilgisi, bakış açımızı kişilerin geçmişlerine ve hatta devamında çocukluklarına götürmektedir (Sullivan, 1953). Bebeklik döneminden kurulmaya başlanan güven duygusu ve sosyal ilişkiler, bireylerin ileride kuracakları bütün bağları da etkilemektedir. Çocukluk döneminde yalnız bırakılmış ve sosyal yönden desteklenmemiş yetişkinlerin ileride kuracakları bağlarda da bunun eksikliği mutlaka hissedilecektir. Bireyler yaşamlarında tecrübe ettikleri duyguları mutlaka ileride de yaşamlarında belli noktalarda görürler. Psikodinamik yaklaşım ile baktığımız zaman bireylerin yalnızlık duygusu ile olan tecrübeleri de iş yaşamında rol oynayabilir (Fromm-Reichmann, 1959)

2.1.9. İş Yeri Yalnızlığıyla İlgili Değişkenler

İş yeri yalnızlığı ile ilgili birden fazla değişken bulunmaktadır. Bireylerin aktif rol aldığı sosyal iş yaşamında da bu faktörlerin temelinde iletişim eksikliği olduğu gözlemlenmiştir. İletişim eksikliğinin bir çok sebebi bulunmaktadır, ama gelişen teknoloji ile beraber gelen makineleşme de bireyler arasında iletişimsizlik oluşturmuştur. Birkaç kişinin bir araya gelerek fikir yürüterek ilerleteceği işi şimdi, elektronik cihazlar yardımıyla tek olarak halledilebilir ve

bununla beraber yabancılaşma, güvensizlik, samimiyetsiz ilişkiler ve insanların birbirine yabancılaşıp yalnızlaşma ortaya çıkmaktadır (Kaplan, 201, s. 9).

Bu durum, bireyin sosyal yaşamını, aile hayatını, arkadaş çevresini ve iş yaşamını etkileyerek kişiyi her alanda yalnız hissettirebilir. Bu durumun günümüzde artması, bazı araştırmacıları bu konuda çalışmaya yönlendirmiş ve bu durumdan hangi alanların etkilendiği ve aynı zamanda etkilendiği üzerine çalışmalar yapmışlardır. Bu faktörleri aşağıdaki başlıklar altında sıralayabiliriz;

- Yalnızlık ve kişisel özellikler
- Yalnızlık ve aile
- Yalnızlık ve cinsiyet
- Yalnızlık ve yaş

2.1.9.1. Yalnızlık ve Kişisel Özellikler

Kişilik kavramı üzerinde birçok teorem geliştirilmiştir fakat en çok kullanılan teorem “Beş Faktör Kişilik Modeli” teoremidir (Hofstee, De Raad & Goldberg, 1992).

Bu beş faktör sırasıyla şöyledir;

- Açıklık,
- Sorumluluk,
- Dışadönüklük,
- Uyumluluk
- Duygusal Denge

Açıklık, araştırmaların bilişsel olarak en önem verdiği madde budur. Gelişime açıklık olarak adlandırılan ve bu niteliklere sahip olan bireyler, meraklı, sorgulayıcı, zeki, yenilikçi, sorunları çözmeye odaklı ve bağımsız düşünebilen kişilerdir (Barrick ve Mount, 1991). Sorumluluk ise bireylerin daha çok otokontrolü ile ilgilidir, bu kişilik özelliğine sahip olan bireylerin daha başarıya odaklı daha planlı bireyler oldukları ortaya çıkmıştır. Dışadönüklük, bireyin enerjik, katılımcı, samimi, konuşkan, sıcakkanlı, sevecen, sosyal ve hayalperest olma gibi özelliklerini ifade eder (McCrae ve Costa, 1987). Uyumluluk, genellikle başkalarının bakış açısına yönelik bir değerlendirme faktörü olarak düşünülür ve genellikle hoşgörülü, yumuşak kalpli, nazik, fedakar, saygılı, bağışlayıcı, esnek ve uysal gibi niteliklerle tanımlanır (McCrae ve Costa, 1987). Son olarak listemizde yer alan duygusal denge ise literatürde duygusal

dengelesizliğin karıştı olarak çıkmaktadır. Duygusal dengeli kişiler özgüveni yüksek rahat tavırlı ve dayanıklı olan kişilerdir (Costa, Busch, Zonderman & McCrae, 1986).

2.1.9.2. Yalnızlık ve Aile

Aile; toplumu oluşturan en küçük ve en önemli olgudur. Bireyler ilk dünyaya geldikleri andan itibaren anne ve baba olgularıyla yaşarlar. Bu nedenle hayatımızda yalnızlık hissine olan duruşumuzu önleyecek en önemli ve ilk faktör de ailedir. Aile eğer bireyin büyüdüğü dönemde ona sosyal ilişkiler konusunda destek olabilir ise ilişkilerindeki değişikliklere kolay uyum sağlayabilecekler ve yalnızlık düzeylerini en alt seviyede yaşayabileceklerdir (Wiseman ve Sharabany, 2005).

2.1.9.3. Yalnızlık ve Cinsiyet

Yalnızlık ile ilgili diğer bir değişken olan cinsiyet faktöründe yalnızlık duygusunun cinsiyete bağlı olarak değiştiğini göstermektedir. Genel literatür araştırılması yapıldığında erkeklerin kadınlara göre daha fazla yalnızlık duygusu yaşadığını göstermektedir (McWhirter, 1997). Bu yalnızlık duygusunu besleyen diğer faktörlerden de çalışmanın önceki bölümlerinde bahsedilmiştir ama cinsiyet tarafından da bu duruma baktığımızda yetiştirme tarzı, ailelerin beklentileri, toplumsal baskının oluşturduğu atmosferde bu konuda çok etkili olmuştur.

Erkeklerin kadınlara kıyasla daha fazla yalnızlık yaşamasının temel nedenleri arasında kadınların daha geniş bir arkadaşlık ağına sahip olması (Stokes ve Levin, 1986), erkeklerin duygusal ifadelerde çekingen davranışları (Ponzetti ve Cate, 1981; akt. Demirli, 2007) ve kadınların duygusal ifadelerini daha açık bir şekilde sergilemeleri (Gültekin, 2001) sayılabilir. Lau ve Gruen (1992) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmaya göre, kadınlar karşılıklı yakın ilişkiler olmadığı durumlarda erkeklere göre daha fazla duygusal yalnızlık yaşarken, erkekler destekleyici bir arkadaş grubu olmadığında kadınlara kıyasla daha fazla sosyal yalnızlık yaşayabilir.

2.1.9.4. Yalnızlık ve Yaş

Yalnızlık, insanların yaş dönemleri ve ruhsal, psikolojik durumlarına bağlı olarak değişebilir. Çocukluk döneminde yaşanan yalnızlık duygusu, Quay (2002) tarafından belirtildiği gibi ilerleyen yaşlarla birlikte artabilir; bu da duygusal olarak hassaslaşan ergenlerin yalnızlık riski altında olabileceğini gösterir (Akt: Yılmaz & Altınok, 2009). İnsanların yaşlandıkça yaşam koşulları, yaşam tarzları ve meşguliyetleri değiştiği için yalnızlık duyguları artabilir veya azalabilir. Kafetsios (2002) tarafından yapılan araştırmada, 20-66 yaş aralığındaki

yetişkinlerde yaşı artmasıyla duygusal yalnızlık düzeyinin arttığı, ancak sosyal yalnızlık seviyesinin yaşla birlikte azaldığı belirtilmiştir (Akt: Kaplan, 2011). Yeh (2004) tarafından yapılan bir çalışmada, yaşlı veya yetişkin bireyler arasında özellikle erkeklerin yalnızlık seviyesinin yüksek olduğu ve bu durumun sosyal destek ve ilişkilerdeki eksikliklerle ilişkili olduğu vurgulanmıştır. Roscoe ve Skomski (1989) ise yalnızlığın daha çok ergenlerin yaşadığı bir sorun olduğuna işaret etmiştir. Genel olarak, bireyler ruhsal, psikolojik ve fiziksel sağlıklarını korumak için meşguliyetler bulmalı, aktivitelere katılmalı ve sosyal ilişkilerini güçlendirmelidirler, böylece yalnızlıkla ilgili durumlarını iyileştirebilirler.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL DESTEK

3.1. ÖRGÜTSEL DESTEK

Örgütsel destek, bir iş veya kuruluş içinde çalışanların fiziksel, duygusal ve profesyonel ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla sağlanan kaynaklar ve desteklerdir. Bu destekler, çalışanların iş yerindeki performanslarını artırmaya, motivasyonlarını yükseltmeye ve iş stresi ile başa çıkmalarına yardımcı olabilir.

3.1.1. Örgütsel Destek Kavramı

Örgütsel davranış alanında 1980 sonrası gelişme gösteren ve önemli bir motivasyon unsuru olarak değerlendirilen örgütsel destek kavramı, çalışanların psikolojik olarak kendilerini örgütlerin bir parçası olarak hissetmeleri şeklinde tanımlanmıştır (İplik ve Efeoğlu, 2014). Örgütsel destek kavramı; Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından geliştirilerek “çalışanların örgüte katkılarının değerinin bilinmesi ve çalışanların mutluluğunun önemszenmesinin derecesine bağlı olarak geliştirdikleri algılar” olarak açıklanmaktadır (Tokgöz, 2011). Örgütsel destek temel anlamıyla, “örgüt değerlerinin çalışanların katkıları ve mutluluğunu dikkate alması” olarak tanımlanmıştır (Tamer ve Bük, 2020). Çalışanların örgütlere sağladığı katkının örgüt tarafından değerlendirilmesi ve desteklenmesi pozitif bir algının ortaya çıkmasına neden olur. Çalışanların iş ortamında mutluluklarının önemszenmesi çalışanlar ile örgüt arasındaki duygusal ilişkiyi de olumlu yönde etkilemektedir. Bireylerin özgüven geliştirme isteklerine bağlı olarak örgütlerinden çalışan desteğine ihtiyaç duydukları söylenebilir. Çalışanların kendilerini özgüvenli hissetmeleri, örgüt tarafından çalışmalarına ve kendilerine değer verilmesi, sosyal kimliğin belirlenmesinde ve mesleğin icra edilmesinde oldukça önemli bir yer kapsamaktadır. Örgüt desteğine duyulan ihtiyaç bu desteğin derecesi bağlı olarak çalışanların mutluluğuna büyük katkı sağlamakla beraber bireylerin sosyal kimliklerini inşa ederken özgüven gelişimlerini de büyük oranda etkilemektedir (Eisenberger, 1986).

Örgütsel destek kavramını Peter Blau’nun “sosyal takas teorisi” ile açıklayan Eisenberger, insanların sosyal iletişime geçerken karşılıklı iletişimden kazanç elde etme bu kazancın artmasına yönelik beklentilerine dayandırmaktadır. Eisenberger, çalışan ile örgüt arasındaki ilişkinin yalnızca çalışma koşullarının sağladığı para, bilgi ve hizmet gibi kurumsal

kaynakların yanı sıra saygı, destek, özgüven ve kabul görme gibi duygusal ihtiyaçlarında desteklenmesiyle, çalışanların çaba gösterme isteklerini ve örgüte bağlılık davranışlarını geliştireceğine yönelik beklentileri olarak tanımlamıştır. Bu noktada güven kavramı ön plana çıkmaktadır. Örgüte karşı katkılarının değerli olduğunu düşünen ve örgüt için değerli olduğunu hisseden çalışanlarda örgüte karşı güven duygusunun geliştiği söylenebilir. Güvenli bir ortamda çalıştığını düşünen insanlar, işlerine daha fazla katkı sağlamakta, yaratıcılıklarını ortaya koymakta ve daha fazla inisiyatif göstermektedirler (Tamer ve Bük, 2020).

Çalışanların arkasında örgütün varlığının hissedilmesine bağlı olarak gelişen örgütsel destek kavramı doğrultusunda, yöneticilerine ve örgüte karşı pozitif tutuma sahip olmak örgütsel etkinliğin ve verimliliğinde artmasına önemli etkileri bulunmaktadır (İplik ve Efeoğlu, 2011). Bir örgüt içerisinde insan ilişkilerinin pozitif yönde olması, örgüt içerisinde çalışanların kendilerini rahat hissetmelerine ve enerjilerini daha verimli bir ortamda kullanmalarına katkı sağlamaktadır. Çalışanların saygı duyulma, kabul görme, onaylanma, değer verilme gibi duygusal ihtiyaçlarının karşılanması oldukça önemlidir. Bu durumun tam aksi söz konusu olduğunda örgüt içerisinde yaşanan problemler, çalışanların enerjilerini ortaya çıkan problemleri çözmesi yönünde kullanmalarına teşvik etmeyi amaçlar. Böyle bir durumda çalışanların ise örgüte verimli olmasından bahsedilemez (Atılğan ve Geçikli, 2020). Bu nedenle örgütler, çalışanlarının örgüte yapmış/yapacak oldukları katkılarını farkında olduğunu, mutluluklarını önemsediklerini ve işbirliği yapmaktan kaçınmayacaklarını belirterek çalışanların tarafında yer almaktadırlar. Bu bağlamda örgüt ile çalışan arasındaki ilişkiyi açıklamada “Örgütsel Destek Kavramı” oldukça önemlidir.

3.1.2. Örgütsel Destek Kavramının Önemi

Günümüzde iş hayatının temelinde yer alan, emek yoğunluğu ile hizmet üreten örgütlerin örgüt başarısına katkı sağlama hususunda kurumun en önemli gücü insan sermayesidir (Atılğan ve Gecikli, 2020). Örgütlerin beşeri sermayesi olan insanlardan en üst düzeyde faydalanabilmek için çalışan motivasyon ve bağlılıklarına yoğunlaşması ve yenilik getirmesi için bir takım uygulama ve çalışma yapmak zorundadırlar (Kestek 2016). Bu bağlamda, çalışanların örgüt içerisinde kendilerini daha motive hissetmesi örgütlerin çalışan bağlılığına verdiği olumlu çalışmaların bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışanların örgüte bağlılıkları ve duydukları güven, verilen değerle doğru orantılıdır. Bunun bir sonucu olarak çalışanların örgüte bağlılıkları ve duydukları güven, kendilerine verilen değer, kabul görme ve örgüte hissedilen aidiyetlik iş performansını da olumlu yönde etkiler. Zira işletmelerin

de rekabet üstünlüklerini sağlayabilmek, verimliliklerini arttırabilmek ve sürekliliği sağlayabilmek için çalışan adına kısmi uygulamalarda bulunması kaçınılmazdır (Kestek 2016).

Çalışanlar tarafından algılanan örgütsel destek, çalışanların hem duygusal hem de sosyal açıdan ihtiyaçlarını karşılamalıdır (Kestek 2016). Bununla beraber, örgütlerin çalışanlarına destekleyici, teşvik edici ve çekici ortamlar sunması çalışanların iş hayatına daha pozitif duygular beslemesine yardımcı olmaktadır (Çetin, 2013). İş performansının artışına bağlı olarak çalışanın ödüllendirilmesi, çalışanın işini etkin bir şekilde yerine getirmesine sebep olacaktır. Örgüt ve çalışan arasında karşılıklı çıkar ilişkisi olduğundan, örgüt çalışanına destek vermekte ve ondan en verimli şekilde yararlanmaktadır. Bunun karşılığında çalışan da örgüt içerisinde kendi beklentilerine yönelik bağlılıklarını geliştirecektir (Kosa ve Özbek, 2010).

Philip Podsakoff, 1990 yılında gerçekleştirdiği çalışmalarında, çalışanlarda örgütsel destek kavramının oluşmasında örgütün maddi ödülllerinin yanı sıra, yapıcı geri bildirimlerin ve amirlerin doğru zamanda uygun bilgileri vermesinin de etkili olduğunu söylemiştir (Kestek 2016). Algılanan örgütsel desteğin, çalışana sağladığı somut faydaların yanında örgüte bağlı olmalarına da sağlar. Örgüte bağlı olan çalışanlar bunun karşılığını alamaz ve gerekli desteği hissedemezlerse tepki olarak işten ayrılmayı tercih edebilirler (Özdemir, 2010). Tüm bunların yanında, çalışanlara küçültücü davranışlarda bulunan, örgütü aşağılayan bir yöneticinin de varlığı örgütsel desteğin oluşmasını negatif yönde etkileyen bir durumdur. Kısaca örgütsel desteğin oluşumunda hem çalışanın hem de örgütün önemli rolleri bulunmaktadır (Kestek 2016).

Örgütün, çalışan ihtiyaçlarını karşılaması, onların çıkarlarını gözetmesi örgüt yararına etki eden bir durumdur. Yapılan araştırmalara göre algılanan örgütsel desteğin, çalışanların pozitif yönde bir ruh hali kazanmasına olanak sağladığını ve buna bağlı olarak örgüte sağlanacak katkının olumlu etkileri ortaya çıkmaktadır (Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012).

Örgütsel desteğin en önemli faktörlerinden biri güven kavramıdır. Örgütsel destekte güven, çalışanların etkin performanslarının örgüt tarafından yeterli derecede ödüllendirmesinin örgüt ve çalışan arasında güveni arttıracaklarını belirtmektedirler. Bu durumun ihmalkarlığı çalışan psikolojisine yapılan yatırımı riskli hale getirmektedir. Bu bağlamda örgüt, yükümlülüklerini yerine getirme zorunluluğu hissetmektedir. Bu sebeple hem örgüt hem de çalışan için olumlu sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Kestek 2016).

3.1.3. Örgütsel Desteği Etkileyen Faktörler

Çalışanlar, örgütlerinden maddi ve manevi beklenti içerisindeyler (Kestek, 2016). Yapılan araştırmalar sonucunda örgütsel desteğe etki eden faktörler kişisel ve örgütsel olmak üzere iki başlık altında incelenmektedir (Kalağan, 2009).

3.1.3.1. Bireysel Faktörler

Çalışanların kişilik yapıları, örgüt içerisinde sağlanan desteğin algılanmasına etki eden en önemli faktörlerden birisidir. Rhoades ve Eisenberg'in yaptıkları araştırmalara göre kişisel faktörleri; yaş, eğitim düzeyi, cinsiyet ve hizmet süresi olarak belirlenmiştir (Kalağan, 2009).

3.1.3.1.1. Yaş

Kişiler, sahip oldukları yaş gruplarına göre farklı istek, düşünce, bakış açısı ve ihtiyaçlara sahip olabilirler. Bu bağlamda yaş ile örgütsel destek arasında bir ilişkisi aranmıştır. Yapılan araştırmalara göre yaş ile örgütsel destek arasındaki ilişkinin kesinliği net ve açık bir şekilde ortaya konulamamıştır (Gürbüz, 2012). Fakat, bazı araştırmalar yaş ilerledikçe örgütsel destek algısının küçük oranlarda arttığını, bazıları ise örgütsel destek algısının azaldığını göstermektedir (Kalağan, 2009).

3.1.3.1.2. Eğitim

Rhoades ve Eisenberg'in yaptıkları meta-analiz çalışmasına göre, eğitim ile örgütsel destek arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu gösterilmiştir. Buna göre; eğitilmiş çalışanlar, örgütsel desteği daha yüksek seviyede algılamaktadırlar (Kalağan, 2009). Eğitim seviyesi bireyin hayat görüşünü, algılarını, değerlerini büyük oranda etkilemekte ve buna bağlı olarak beklentilerinde artacağı yönünde yorumlanmıştır. Belirtilen çalışmalara istisna olarak Fuller ve arkadaşları ise, örgütsel destek ve eğitim seviyesi arasında bir ilişki bulamamıştır (Kestek, 2016).

3.1.3.1.3. Cinsiyet

Cinsiyet ile örgütsel destek arasında bir ilişki bulunmuş fakat yapılan araştırmalar oldukça seyrek düzeydedir. Yapılan araştırmalar incelendiğinde, örgütsel destek düzeyinin erkek çalışanlarda daha yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir. Kadın çalışanların örgütlerde cinsiyet ayrımcılığını hissetmeleri durumunda, daha düşük seviyede örgütsel algının ortaya çıkmasına sebep olacağı belirtilmiştir (Kalağan, 2009). Amason ve Allen, 1999 yılında gerçekleştirdikleri araştırmalarında, cinsiyet değişkenini, meslektaş iletişimi ve örgütsel destek

arasındaki ara değişken olarak ele almışlardır. Araştırmaya göre; kadın çalışanlar meslektaşlarının iletişim becerilerinin kalitesini dikkate almazken erkek çalışanların iletişim ilişkileri daha olumludur (Amason ve Allen, 1999).

Birçok örgütte erkek çalışan sayısı kadın çalışan sayısından daha fazladır. Bu durum, kadın çalışanların erkek çalışanlara göre örgüt değerini daha az hissetmelerine sebep olmuştur. Kadın alışanlar, erkek çalışanlara daha fazla değer verdiğini algıladıklarını ve örgütlerinden daha az destek almaları neticesinde örgütsel destek deneyimini az yaşamış olmalarından kaynaklı örgütsel destek düzeyleri düşük seviyede gözlemlenmiştir (Kalağan, 2009). Bazı araştırmalarda da, kadın çalışanlar ile örgütsel destek arasında olumlu ilişkiler tespit edilmiştir. Ancak bu ilişkinin genellikle düşük seviyede olduğu belirtilmiştir (Arye, 1994).

3.1.3.1.4. İřęrenin alışma Süresi

Çalışma süresi ile örgütsel destek arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Hizmet süresi fazla olan çalışanların örgütsel destek seviyesi, hizmet süresi daha az olan çalışana göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bunun sebebi, çalışanların örgütlerinden memnun olmaları ve işlerinden ayrılmak istememeleri şeklinde yorumlanmıştır. Bireylerin, rgtlerde belli bir süre çalıştıktan sonra yöneticilik gibi belirli statüler elde etme beklentileri, örgüt ile çalışan arasında sosyal bağların kurulmasını hızlandırmaktadır. Aynı zamanda örgütlerin, uzun vadede çalışanlara ilgili kararları alırken daha çok güvendiği ne srlmştir (Kalağan, 2009).

Bunun yanı sıra, bazı araştırmalarda ise hizmet süresi ile örgütsel destek arasında negatif ilişki olduğu gözlemlenmiştir. İlişkinin negatif olmasının başında, örgüt ile çalışan arasındaki ilişkinin başlangıçta destekçi, hoşgörülü ve iyi niyetli iken; zamanla tartışmaların, çatışmaların ve memnuniyetsizliklerin olması sebep olarak gösterilmiştir (Akalin, 2006).

3.1.3.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel destek, aslında çalışanların örgüt tarafından kendisine verilen değer olarak tanımlandığında kişisel bir algıdan bahsedildiğini söyleyebiliriz. Değer kavramı her bir birey için farklı bir anlam ifade etse de örgütsel destek algısının bireyden bireye farklılık göstermesi, algı konusunun özellikleriyle ilgilidir. Örgütsel destek kavramını oluşturan algının yaratılmasında çeşitli faktörlerin etkili olduğunu söylemek mümkündür (Tamer ve Bk, 2020). Örgütsel destek algısını olumlu düzeyde etkileyen başlıca faktörler; örgütsel adalet, örgütsel ödüller ve yönetici desteğidir (Rhodes ve Eisenberger, 2002).

3.1.3.2.1. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet, çalışanlara her türlü kaynağın dağıtımında izlenmesi gereken yöntemlerin adil ve şeffaf olunması gerektiğini ifade etmektedir. Aynı zamanda yönetimsel davranışların etik durumu konusunda bireysel değerlendirme olarak da ifade edilmektedir (Güngör, 2018). Örgütsel adalet, örgütsel destek kavramı ile yakın ilişkidir. Örgütsel adalet, kaynakların dağılımı, çalışan performansının değerlendirilmesi, çalışma düzeni gibi kavramlarda yöneticilerin adil kararlar verdiğine dair çalışanın algısını ifade etmektedir. Örgütsel adalet kavramının üç temel niteliği vardır. Bunlar: dağıtım, süreç ve etkileşimdir.

Dağıtımsal adalet, örgütte görev ve sorumluluklar ile ödüllerin dağıtılmasını ifade eder. Süreç adaleti, çalışanları etkileyen kararların şeffaf ve adil olarak alınma sürecini ifade eder. Etkileşimsel adalet ise, kaynak dağılımı, çatışma sebeplerine yönelik tutum ve davranışları, çalışan algısını ifade eder (Tamer ve Bük, 2020).

Örgütsel adalet ve örgütsel destek üzerine yapılan araştırmalar göre; iki değişken de düşük olduğunda çalışan işten ayrılmayı tercih eder. İki değişkenin yüksek olduğu durumda ise çalışanın örgüte karşı duyduğu sorumlulukla kuruma daha fazla bağlılık göstermeyi tercih eder. Sonuç olarak, bireye adaletli davranılması, alınan kararların adaletli olması şüphesiz çalışanların destek algısını olumlu yönde etkilemektedir. Adalet algısı arttıkça örgütsel destek algısı da artacaktır (Kestek, 2016).

3.1.3.2.2. Örgütsel Ödüller

Örgütlerde çalışan bağlılığını etkileyen bir diğer faktör de örgütsel ödüllerdir. Örgütsel ödüller; ücret, terfi ve tanınma çalışanların örgüt katkılarına olumlu yön vermekte ve algılanan örgütsel desteğe önemli katkı sağlamaktadır.

3.1.3.2.3. Amir Desteği

Örgütsel desteği etkileyen bir başka unsur da yönetici/ amir desteğidir. Yönetici desteği, çalışanın birincil yöneticisinin verdiği destek olarak tanımlanır. Yönetici ile çalışan arasındaki iş ilişkisinde daha verimli ve motive çalışmak için ihtiyaçların karşılanması olarak değerlendirilebilir. Örgüt tarafından desteklendiğini, sevildiğini, önemsendiğini düşünen çalışanlar olumlu tutumlar sergilemekte ve daha destekleyici bir tavır göstermektedirler. Bu durumun tam aksi olduğunda örgüte karşı olumsuz tutumlar sergilenmektedir (Tamer ve Bük, 2020).

Yöneticiler, örgütlerin bağımsız çalışanları olarak görev alsalar dahi çalışanlara teşvik ve destek sağlayıcı bir rol üstlendikleri de belirtilmiştir. Bu noktada önemli olan, yöneticilerin de çalışan olarak bağımsız bir eleman mı yoksa örgüte karşı olumlu davranışlar sergilemesi beklenen bir birey olarak mı görülmüştür (Kestek, 2016)

Yönetici desteği üç şekilde sınıflandırılmıştır; Duygusal destek, bilgilendirici destek ve maddi destektir (Tamer ve Bük, 2020). Duygusal destek; önemsenme, sevgi, empati, anlayış, kabullenme, stres yönetimi, çatışma ve zorlukların üstesinden gelebilme olarak tanımlanmıştır. Bilgilendirici destek; işi uygulama, gerekli bilgi ve beceriler olarak tanımlanmıştır. Maddi destek ise; finansal, materyal kaynaklar, ihtiyaç duyulan malzeme ve ürünler olarak tanımlanmıştır (Kestek, 2016).

3.1.4. Örgütsel Desteğin Sonuçları

Örgütsel destek algısının sonuçları altı temel başlık altında toplanmıştır (Erol, 2019).

3.1.4.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık çalışanların örgütleriyle kurmuş oldukları bağı temsil eder. Çalışanların örgütlerine olan aidiyet duyguları bu kavram içinde incelenir. Örgüt çalışanlarının kişilik özellikleri ve çalışma ortamları da bu kavram için önem arz eden noktalaradır.

3.1.4.2. Performans

Performans, çalışanların görevlerini yerine getirirken ortaya koydukları çabanın değerlendirilmesidir. Bir başka deyişle çalışanların, görevlerini nasıl yerine getirdikleri konusudur (Baytok, 2022). Örgütler belirli hedefleri yerine getirmek için çalışırlar ve bu hedeflere ulaşmada en önemli rol çalışana düşmektedir. Eğer örgüt çalışanı adil bir şekilde yönetir ve destekte bulunursa, çalışanın motivasyonu o oranda yükselir ve iş performansı artar.

3.1.4.3. İş Tatmini

Locke (1969) iş tatminini çalışanın yaptığı iş sonucunda elde ettiği haz olarak açıklamıştır. İş tatminini çalışanların, örgüt bünyesinde ortaya çıkardıkları işi benimseme ve özümseme duygusu olarak tanımlayabiliriz. Çalışanları iş tatminleri yükseldikçe, performansları da yükselir bu yüzden örgüt çalışanların iş tatmini konusunda destek olmalıdır.

3.1.4.4. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, çalışanın ve örgütün hedeflerinin örtüşmediği zamanlarda ortaya çıkar. Literatürde işten ayrılma niyeti gönüllü ve gönülsüz olarak iki kategoriye ayrılmıştır.

Gönüllü işten ayrılma, örgüt çalışanın isteği ile iş ortamını terk etmesidir. Gönülsüz işten ayrılma ise bir örgütün çalışanları ile olan sözleşme ilişkisinin sona ermesinden kaynaklanmaktadır (Baytok, 2022). Sağlık problemleri, yaş, cinsiyet, çalışan beklentisi bireysel sebepleri oluştururken; maaş politikası, iş koşullarının olumsuzluğu, kötü personel yönetim uygulamaları, görev tanımının dışında kalma, iş güvenliği ve ast-üst ilişkisi örgütsel faktörleri oluşturmaktadır.

3.1.4.5. Stres

İş bağlamında stres, çalışanın yaptığı işin gerekliliklerinde kendini yetersiz hissetmesi sonucunda ortaya çıkan duygusal ve fiziksel tepkilerdir (okanhastanesi.com.tr). Çalışanların iş ortamında fazla sorumluluk üstlenmeleri, olumsuz yönetici davranışları gibi durumlar iş ortamında strese neden olur ve genellikle öfke sıkıntısı gibi bir geri dönüş alınır. Araştırmalarında Eisenberger ve arkadaşları (2004) algılanan örgütsel destek ile stres arasında negatif yönde bir ilişki bulmuşlardır. Bu da demek oluyor ki örgütsel desteğin algısının düşük olduğu çalışma ortamlarında stres ortaya çıkmaktadır.

3.1.4.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı kavramı ilk defa Barnard (1938) tarafından ele alınmış ve “iş birliği yapma istekliliği” olarak ifade edilmiştir. Bunu da kısaca şöyle tanımlanır, kişinin örgütte görev tanımının dışında yaptığı gönüllü işler.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL GÜVEN

Örgütsel güven, bir işletme veya kuruluş içinde çalışanların, liderlerinin, meslektaşlarının ve kurumsal süreçlerin dürüstlüğü, güvenilirliği ve bağlılığına duyduğu inanç ve hissidir.

4.1. ÖRGÜTSEL GÜVEN KAVRAMI

Örgütsel güven, bir çalışanın kurum tarafından sağlanan desteğe olan inancıdır.

4.1.1 Örgütsel Güven Tanımı

Güven kavramını tanımlamak gerekirse, şüphe etmeme durumu ve inanç olarak açıklanabilir. Hayat boyunca güvenin önemi sıkça vurgulanır, bu durum örgüt ve çalışan arasındaki ilişki için de aynı derecede önemlidir.

Güven, hayatın farklı yönlerini ve etmenlerini içerecek şekilde önemli bir role sahiptir. İnsanların sosyal ve ekonomik bağlar oluşturmada, yaşadıkları toplumların içindeki gruplarla ilişkiler kurmasında temel bir unsurdur ve bir kılavuz olarak görülür (Erdem ve İşbaşı, 2000).

Bu ifadeler sonucunda güven duygusunun bazı özellikleri belirlenmiştir (Hosmer, 1995):

- Güvenin oluşması için karşılıklı iki tarafın bulunması gerekmektedir.
- İki tarafın tutum ve davranışlarının karşılıklı olarak bağımlılık oluşturmaları gerekmektedir.
- Bu ilişkilerin her iki tarafa da fayda sağlaması önemlidir.

Güven kavramını bu şekilde anlatırken, örgütsel güven kavramı için birçok farklı tanım vardır. Aşağıdaki tanımları örnek gösterilebilir.

- Örgütsel güven, işletme sahiplerinin veya yöneticilerinin işgörenlere karşı dürüst olacıklarına ve onlara karşı verdikleri taahhütleri yerine getireceklerine dair işgörenler tarafından inanç ve desteklerin sağlanmasıdır (Gilbert ve Tang, 1998).
- Taylor'un tanımına göre örgütsel güven, işgörenlerin iyiliği için işverenle karşılıklı saygı ve nezaket çerçevesinde, birbiriyle uyumlu tutum ve davranışların bir sonucu olarak ortaya çıkan bir olgudur (Demircan ve Ceylan, 2003).

- Örgütsel güven, işgörenlerin, grupların veya örgütlerin açık, dürüst, ilgili ve inanılır olduğu inancı taşıması ve örgütün temel amaçlarından, norm ve değerlerinden, ilişki ve etkileşimlerdeki kültür yapısından ve iletişiminden haberdar olma isteğidir (Mishra, 1996).
- İşgörenin, liderin doğru, açık ve dürüst olacağına ve verdiği taahhütleri yerine getireceğine dair olan inancı ve örgütte sağlanan olanaklara yönelik algı durumudur (Börü ve diğerleri, 2007).
- Tan ve Tan'a göre örgütsel güven, işgörenin örgütün kendisi için çaba göstereceğine, ihtiyaçlarına duyarlı olacağına veya en azından ona zarar vermeyeceğine dair inanç duymasıdır (Erdem, 2003).

Bir başka tanımda örgütsel güven, yöneticilerin uzun dönemde örgütün temel amaçlarına odaklanacağına, başkalarının aleyhinde tavır sergilemeyeceğine dair işgörenin inancı olarak tanımlanmıştır (Mishra ve Morrissey, 1990).

Yukarıdaki tanımlamalardan da anlaşılacağı gibi, örgütsel güven, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki karşılıklı etkileşimin bir sonucu olarak, örgütün ihtiyaç ve beklentileri karşılayacağına dair oluşan inanç olarak ortaya çıkar.

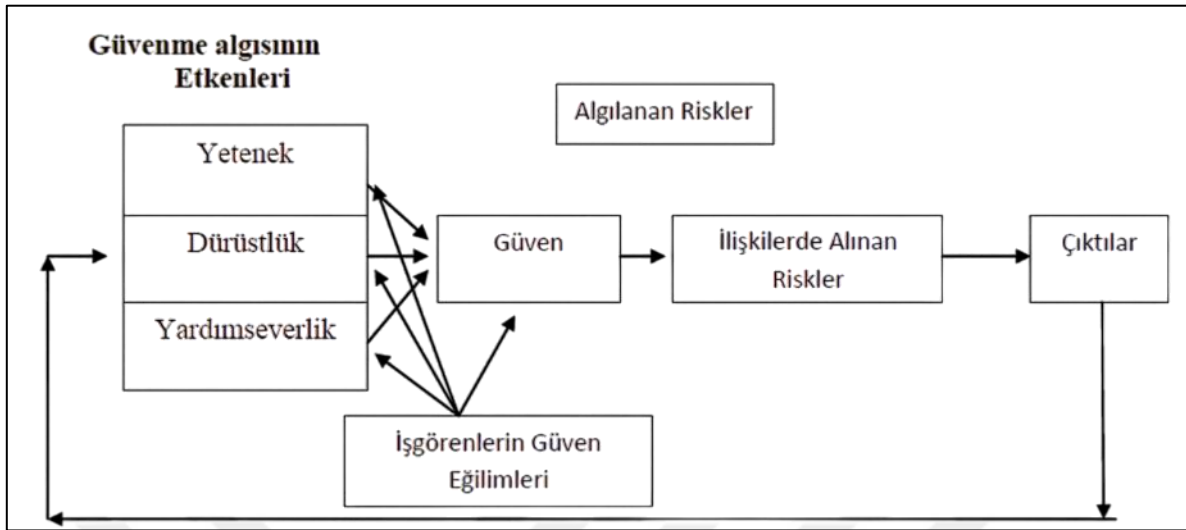
4.1.2. Örgütsel Güven Modelleri

Örgütsel güvenin amacı çalışanların içinde bulundukları örgüte dair bağlılıkları ve aidiyet duygularını artırmak ve verimliliklerini artırmaktır. Bu amaç doğrultusunda, çalışanlardan daha iyi verim almak için bu konu özelinde çalışmalar yapılmıştır. Birçok araştırmacı örgütsel güvenin doğuşunu ve örgüt üzerinde nasıl bir etkisi olduğu açıklamak için bazı modellemeler oluşturmuştur (Çetinel, 2008).

4.1.2.1. Mayer, Davis ve Schoorman' ın Örgütsel Güven Modeli

Mayer, Davis ve Schoorman' ın örgütsel güven modelinde, örgüt içerisindeki çalışan ve işveren arasındaki karşılıklı güven duygusunu etkileyebilecek nedenler ve aradaki bağ esas alınarak oluşturulmuştur.

Şekil 1.1. Mayer, Davis ve Schoorman'ın Örgütsel Güven Modeli (Mayer v.d., 1995).



Yukarıda verilen tabloya bakıldığında en temel unsur güvendir. Güven kavramı, bireysel farklılıkların sonucunda her birey için farklı anlamlanır. Tablo da yer alan ikinci unsur ise örgütsel güvenin karakteristik özellikleridir. Bunlar: yetenek, yardımseverlik ve dürüstlük olarak sıralanabilir. Bu özelliklerden yetenek olana ilk odaklandığımızda yetenek sahibi bireylerin, yetenekli oldukları konudaki yetkinliği o alanda bireye bir güven duygusu oluşturmaktadır.

Bu özelliklerden yardımseverlik kavramı ise kişilerin karşılıksız şekilde başkalarına iyilik yapmasının güven kavramını olumlu etkilediği yönündedir. Dürüstlüğü ise Mayer ve arkadaşları, güven duyulan kişinin, bulunduğu ortamdaki diğer bireylerin inançlarına da uygun olacak şekilde hareket etmesi olarak tanımlamıştır. Güven duyulan kişiyi bu davranış ile inanç oluşturur.

Modelde dikkat çeken son kavram risktir. Güven duygusu, risk almayla yakından ilişkilendirilir ve bilim insanları, güvenin miktarı ile risk alma eğiliminin birbirleriyle doğrudan orantılı olduğunu öne sürerler. Bir kişiye ne kadar fazla güvenilirse ve bu güven ne kadar sağlam temellere dayanırsa, o kişinin üstleneceği riskler de o kadar fazla kabul edilir (Mayer v.d., 1995).

4.1.2.2. Whitener ve Arkadaşlarının Yönetsel Güvenilirlik Modeli

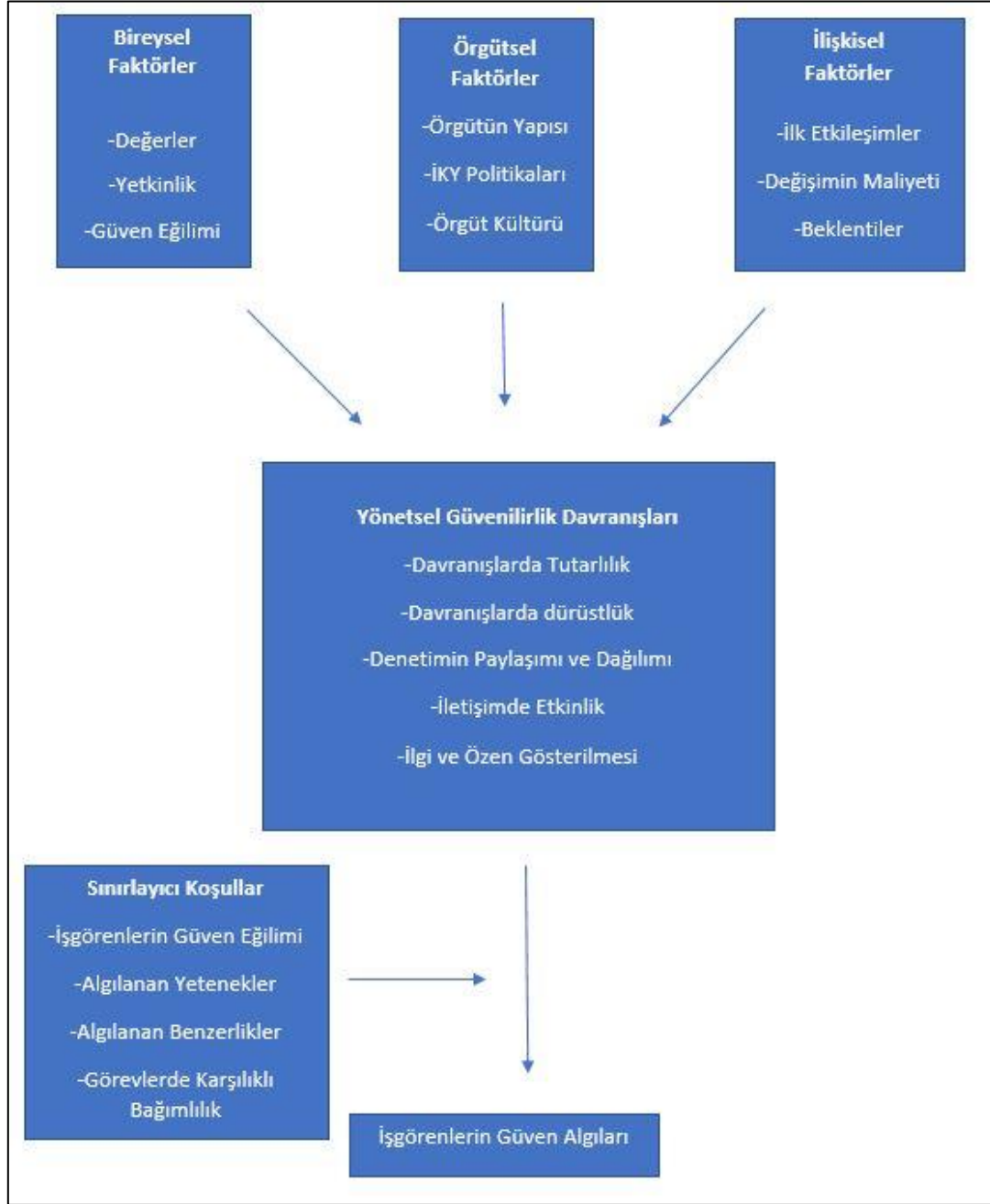
Bu modele göre, güven inşası yöneticilerin elindedir ve onların attığı adımlar çalışanların güvenini kazanma ve pekiştirme sürecinde kritik bir role sahiptir. Yöneticilerin güvenilirliğini artıran ve "Yönetmel Güvenilirlik Modeli" olarak tanımlanan bu yaklaşımda, yöneticilerin benimsemesi gereken beş temel özellik vurgulanmaktadır. Bu özellikler,

Çalışanların yöneticilere olan güven düzeylerini önemli ölçüde yükseltmesi beklenmektedir (Whitener ve diğerkleri, 1998). Bu beş temel özellik şunlardır:

- Davranışlarda Tutarlılık,
- Davranışlarda Dürüstlük,
- Denetimin Paylaşımı ve Dağılımı,
- İletişimde Etkinlik,
- İlgisi ve zen Gösterilmesi.



Şekil 1.2. Whitener ve Arkadaşlarının Yönetsel Güvenilirlik Modeli (Whitener v.d., 1998).



Yönetsel güvenilirlik modelinde, çalışanların yöneticilere olan güvenini artıracak temel faktörlerden biri, yönetici davranışlarının tutarlı olmasıdır. Yöneticiler, benzer senaryolarda geçmişteki davranışlarını tekrarlar ve tutarlılık sergilerse, çalışanlar yöneticilerin gelecekteki davranışlarını öngörebilir ve bu, güven seviyelerinin yükselmesine katkıda bulunabilir. Dürüstlük, yöneticilerin eylemleri ile sözlerinin uyumunu sağlaması anlamına gelir; doğruluk ve verilen sözlerin tutulması, onların dürüst davrandıklarının bir işaretidir. Çalışanların yöneticilere duyduğu güveni etkileyen bir başka etken ise, yetkinin ve denetimin dağıtılmasıdır.

Karar alma süreçlerine katılım ve kontrolün bir parçası olmak, yöneticilerin çalışanlarına güvendiğini gösterir.

Etkili iletişim de örgütsel güveni olumlu yönde etkileyen bir faktördür. Yöneticilerin çalışanlarıyla açık ve etkili bir şekilde iletişim kurması, güveni artırır. Whitener ve ekibinin modelinde, çalışanların güvenini artırıcı son faktör, onlara gösterilen ilgi ve özendir. Yöneticiler, çalışanların ihtiyaçlarına duyarlı olmalı, bu ihtiyaçları kendi ihtiyaçlarıymış gibi önemsemeli ve onları karşılamalıdır. Bu durum, çalışanların yöneticilere daha fazla güven duymasını sağlayacaktır.

4.1.2.3. Mishra'nın Güven Modeli

Mishra (1996) güveni, çalışanların, grupların ya da örgütlerin açıklık, dürüstlük, ilgi ve güvenilirlik gibi özelliklere sahip olduğuna dair inancı olarak tanımlamış ve örgütün hedefleri, normları, değerleri ile ilişkilerde ve etkileşimlerde gösterdiği kültürel yapı ve iletişim biçimine dayanarak paydaşların bilgi edinme ve haberdar olma istekliliğini vurgulamıştır. Zabalak ve diğerleri (2000) ise Mishra'nın modelinde yer alan dört farklı güven boyutunu belirtmişlerdir.

Bunlar:

- Yeterlik,
- Açıklık,
- İlgililik,
- İtimat Edilirliktir.

2000 yılında Zabalak ve ekibi, Mishra'nın modeline özdeşleşme boyutunu ekleyerek güven modelinin boyut sayısını beşe çıkarmışlardır (Zabalak v.d., 2000).

Yeterlilik: Yeterlilik, bireylerin kendilerinden veya örgütlerden beklenen standartları karşılayabilme kapasitelerine olan güveni ifade eder ve Ovaice'in 2001 yılında belirttiği üzere, Mishra'nın modelinin ilk boyutunu oluşturur. Bu boyut, işgörenlerin liderlerine olan inancını ve onların yetkinliklerinden emin olmalarını içerir. Örgütler arasındaki güven düzeyi, işgörenlerin kendi örgütlerinin başarı ve etkinliğini, ayrıca ne kadar süreyle faaliyetlerini sürdürebileceğini değerlendirme üzerinden ölçülür. Örgüt içinde bu, liderlerin çalışanları üzerinde yarattığı güven derecesi ile belirlenir.

Açıklık: Mishra'nın modelinde ikinci boyut olarak yer alan açıklık, örgütler arası ve içerisindeki güveni oluşturma sürecinde kritik bir öneme sahiptir. Açıklık, örgüt içindeki

bireylerin düşüncelerini serbestçe paylaşabilmeleri, kendilerini açıkça ifade edebilmeleri veya gerekli bilgilere kolayca erişebilirlik durumunu ifade eder. Bu boyut sayesinde, çalışanlar liderlerini daha şeffaf ve dürüst olarak görme eğiliminde olacak ve kendilerini daha güvende hissedeceklerdir. Bu tür bir açık iletişim ve şeffaflık kültürünü sağlamak, liderler ve yöneticilerin önemli bir sorumluluğudur (Zalabak, v.d., 2000, aktaran Tüzün, 2006).

İlgililik: Modelin üçüncü boyutu olan ilgililik, diğerlerinin refahına yönelik gösterilen ilgiyi ve alakayı içerir. Ovaice (2001) tarafından belirtildiği gibi, bu boyut, işgörenlerin gözünde, içtenlik, şefkat ve açıklığın birleştiği bir ilgi algısını oluşturur. Mishra'ya göre ilgililik, bireyin kendi çıkarlarını diğerlerinin çıkarlarıyla dengelemesi durumudur. Bu bağlamda, çalışanlar yöneticilerini, onların isteklerini, ihtiyaçlarını, refahını ve çıkarlarını koruyan kişiler olarak görmek ve bu yüzden onlara güvenmek isterler. Bu ilgi ve alaka algısı, yalnızca hiyerarşik alt-üst ilişkilerinde değil, aynı zamanda organizasyonun yatay düzlemlerinde de geçerlidir.

İtimat Edilirlik: Modelin dördüncü boyutu itimat edilebilirlik, tutarlı ve güvenilir davranışların beklentisiyle ilintilidir ve güvenin sağlanmasında hayati bir rol oynar. Örgütlerde ifade edilen sözler ile bu sözlerle uygun olarak gerçekleştirilen eylemler arasındaki tutarlılık ve uyum, çalışanlarda güven oluşturma temeli oluşturur. Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki bu itimat temelli güven, örgütün karar alma süreçlerine ve iş ilişkilerine doğrudan etki eder ve davranışları şekillendirir (Zalabak v.d.,2000).

Özdeşleşme: Bu kavram, işgörenin yöneticilerle ve genel olarak örgüt ile olan ilişkisinin doğasını ele alır ve işgörenlerin kendi kişiliklerini örgütün bir üyesi olmakla nasıl ilişkilendirdiklerini anlamayı amaçlar. Bu bağlamda, Zalabak ve arkadaşlarının modele ekledikleri özdeşleşme kavramının önemi büyüktür. İşgörenler, kişiliklerini örgütle ne kadar özdeşleştirirlerse, güven seviyeleri de o ölçüde artacaktır. İşgörenlerin örgütle özdeşleşme derecesi, işe olan katılımları ve ortaklaşa sergiledikleri davranışların yoğunluğu ile ölçülebilir. İşgörenler, kendi değerlerinin örgüt tarafından yansıtıldığını fark ettiklerinde, özdeşleşme meydana gelir. Ancak, işgörenler örgütleriyle özdeşleşmek yerine onları yabancı olarak algıarlarsa, bu durum güven seviyesinde azalmaya neden olacaktır (Zalabak vd., 2010).

Bu modeldeki boyutların açıklamalarından da görülebileceği gibi, model içindeki unsurlar sistemli bir biçimde birbirleriyle etkileşim içindedir ve karşılıklı olarak birbirlerini etkilerler. Daha net bir şekilde ifade etmek gerekirse, bu model ile güven, sistematik bir yapı içinde ele alınmış ve etkileyen faktörler sistem içindeki birer bileşen olarak kabul edilmiştir.

4.1.3. Örgütsel Güven Boyutları

Güvenle ilgili yapılan çalışmalar gözden geçirildiğinde, örgüt içinde güveni şu üç farklı açıdan değerlendirmek olasıdır. Bunlar:

- Örgüte Güven,
- Yöneticiye Güven,
- Çalışma Arkadaşlarına Güven.

Bu üç güven boyutu incelendiğinde, birbirlerinden farklı ve bağımsız gibi görünseler de, aslında birbiriyle doğrudan etkileşim içinde oldukları ve iç içe geçmiş bir yapı oluşturdukları anlaşılmaktadır. Yapılan araştırmalar, bu üç güven unsuru üzerinde çalışanların farklı tutumlar sergileyebileceğini göstermektedir. Bir çalışan, hem iş arkadaşlarına, hem kuruma, hem de yöneticilere yüksek seviyede güvenebilirken; diğer bir çalışan belki sadece kuruma veya yalnızca yöneticisine güven duyabilir. Örneğin, bir çalışanın yöneticisine, kuruma karşı sorumluluklarını yerine getirdiği için güven duyması, bu çalışanın kuruma olan güvenini de artırabilir.

Eğer bir örgüt, çalışanlarının değerini yeterince takdir etmez ve onların gereksinimlerini karşılamazsa, bu durum çalışanların örgüte olan güven seviyelerini negatif olarak etkileyebilir. Güven boyutlarına dair oluşan sonuçlar da çalışanlar arasında farklılık gösterebilir. Bir çalışanın liderine olan güveni yüksekse, bu durum o kişinin iş tatmini, memnuniyet duygusu ve yenilikçi davranışlara yönelimi gibi faktörlerde artışa neden olabilir. Öte yandan, bir çalışanın örgüte olan güveni yüksekse, bu örgütsel bağlılığı olumlu etkileyerek çalışan devir oranının azalmasına yardımcı olur. Aşağıda, örgütsel güvenin boyutları sırayla detaylandırılmıştır.

4.1.3.1. Örgüte Güven

Örgütteki yatay ve dikey ilişkilerin temel taşı olan kuruma olan güven, çalışanların örgütten aldıkları desteğe dair algıları ve yöneticilerin onların talep ve gereksinimlerine duyarlılık göstereceği, verdikleri sözleri ve taahhütleri yerine getireceği ve bu sözlerin arkasında duracaklarına dair oluşturdukları inanç şeklinde tanımlanabilir (Mishra ve Morrissey, 1990).

Dolayısıyla, örgüte güven, çalışanların örgüte yönelik geliştirdikleri bir tür inanç sistemidir. Bu inanç, küçük ölçekli işletmelerde genellikle işletme sahibine karşı oluşurken, büyük ölçekli kuruluşlarda örgütün kurumsal kimliği ve yapısına yönelik oluşur. Çalışanların kendi örgütlerine güven duymalarının temel sebepleri; örgüt tarafından değer görmeleri,

katkılarının göz ardı edilmediğine dair inançları ve örgüt tarafından adaletli davranışlar sergilenmesidir. Eğer örgüt içinde çalışanlar tarafından algılanan destek yüksekse, bu durum çalışanların tutum ve davranışlarının örgütün misyonu ile uyumlu hale gelmesini sağlar. Bu şekilde örgüte karşı geliştirilen güven, çalışanların bağlılığını artırıcı etki yapacak ve onların örgüte yönelik daha pozitif davranışlar sergilemelerine yol açacaktır (Paine, 2007).

Çalışanlarda örgütsel güven oluşturulması ve artırılması amacıyla yöneticilere belirli görevler yüklenir (Joseph ve Winston, 2005). Bu görevler şunlardır:

- İşgörenlerin görevlerinin açık, anlaşılır ve net bir şekilde tanımlanması,
- İşgörenler arasında kurulan ilişkilerin kalitesinin ve derinliğinin yüksek olması,
- İletişim yöntemlerinin doğru bir şekilde kurulması,
- Ortak amaçların doğru ve anlaşılır bir şekilde işgörenele aktarılması,
- Örgütün vizyon ve misyonunun geliştirilmesi ve bunların işgörenlerle paylaşılması,
- İşlerin yapılması için örgüt içinde belirli bir yetenek olduğuna işgörenlerin inandırılması,
- Yetki ve sorumlulukların zamanında ve doğru kişilere verilmesi.

Yöneticiler, bu ve benzeri faktörleri zamanında ve etkili bir şekilde örgüt içinde uygulayabilirlerse, çalışanların örgüte karşı olan güven düzeyi de yüksek olacaktır.

4.1.3.2. Yöneticiye Güven

Günümüzün küreselleşen dünyasında, organizasyonların rekabetçi bir üstünlük kazanmaları ve ayakta durabilmeleri için insan kaynaklarını en değerli varlık olarak kabul etmeleri gerekmektedir. Bu kaynağın etkili ve verimli bir şekilde kullanılması, kurumun uzun vadeli başarısını garanti altına alacaktır. İnsan kaynaklarını doğru bir şekilde kullanıp yönetecek olanlar yöneticilerdir. Yöneticiler, güven dolu bir çalışma ortamı yaratarak, kuruluşlar için hayati öneme sahip olan insan kaynaklarını daha etkin kullanmalarını sağlayacak ve bu sayede kuruluşun genel performansına katkıda bulunmalarını teşvik edeceklerdir. Yöneticilere karşı duyulan güvenin sağlanması, çalışanların yöneticilerinin davranışlarını ve eylemlerini öngörebilmeleri açısından kritik öneme sahiptir ve bu da yöneticilerin sorumluluğundadır (Tan ve Tan, 2000).

Yöneticilerin çalışanlar arasında güven hissi oluşturabilmeleri için, çalışanların kendilerini önemli ve değerli hissetmeleri şarttır. Bu kapsamda, yöneticilerin çalışanların ihtiyaç ve beklentilerine duyarlı olmaları ve onlara değer verdiklerini hissettirebilmeleri

gerekmektedir. Ayrıca, güven ortamının sağlanabilmesi için, daha önce bahsedilen yönetici özelliklerinin yöneticiler tarafından sergilenmesi ve bu özelliklerin pratikte uygulanması da büyük önem taşımaktadır (İslam ve diğerleri, 2007).

Bu uygulamalar çerçevesinde, yönetici, çalışanlara karşı otorite ve yetkinlik açısından güven duygusu geliştirirken, çalışanlar da yöneticilerinin yönetsel yetkinlik, adil davranış gibi konularda güven duygusu geliştirirler (Reyhanoğlu, 2006). Organizasyon içinde vurgulandığı üzere, yöneticilerin tutum ve davranışları, çalışanlarda güven oluşturma temelinin atar ve bu süreçte ilk adımı her zaman yöneticilerin atması gerekmektedir. Yöneticiler, sergiledikleri davranış ve tutumlarla çalışanlarda güven inşa eder ve bu güveni pekiştirirler. Etkili ve açık iletişimi ön planda tutan, destekleyici ve değer veren yaklaşımlar sergileyen yöneticiler, aksini yaptıklarında güven inşasını negatif yönde etkileyerek çalışanların örgüte olan bağlılıklarını ve katılımlarını azaltabilirler (Joseph ve Winston, 2005).

4.1.3.3. Çalışma Arkadaşlarına Güven

Örgütsel güvenin üçüncü boyutu, çalışanların örgüt içinde birlikte paylaşımlarda bulunmaları ve ortak hareket etmeleri sırasında, iş arkadaşlarının iyi niyetlerine, birbirlerine yönelik davranışlarına ve dürüstlüğüne olan inançlarıyla ilgilidir. Bu, çalışma arkadaşlarına duyulan güven olarak adlandırılır ve işbirliği ve dayanışmanın temelinin oluşturur (Cook ve Wall, 1980).

Bu inanç, bireylerin eylemlere katılma konusundaki istekliliğini doğrudan etkilemektedir. İş arkadaşlarına olan güvenin yüksek olması, çalışanların işten duyduğu memnuniyeti artırır çünkü çalışanlar hayatlarının büyük bir bölümünü iş arkadaşlarıyla geçirmektedirler. Bir çalışan, iş arkadaşına güvendiğinde, o kişinin dürüst olacağına, yanıltıcı bilgilerden kaçınacağına, işle ilgili durumlarda kendisini zor duruma sokmayacağına veya gerekli bilgileri gizlemeyeceğine dair bir inanç geliştirir. Bu, arkadaşının her zaman iyi niyetli ve etik davranışlar sergileyeceği konusunda kendisini güvence altına almaktadır. Bu inanç, kişiyi işine ve iş arkadaşına daha fazla bağlı kılar ve sonuç olarak motivasyonunu ve tatminini artırmaktadır (İslam ve diğerleri, 2007).

Bu sağlanan güven, çalışanlar arasında sıcak ilişkilerin oluşmasına, örgüt içinde iş birliğinin güçlenmesine, ilişkilerin uzun süreli olmasına ve bilgi paylaşımının teşvik edilmesine olanak sağlamaktadır. Bu ortam, çalışanların karar alma süreçlerine daha aktif bir şekilde katılmalarına ve ortaya çıkan anlaşmazlıkların çözülerek örgütün genel performansının

yükselmesine katkı sağlamaktadır (Yılmaz, 2006). Bu durum, örgütsel dayanışmayı artırır ve kurumun başarısına önemli ölçüde katkıda bulunur.

4.1.4. Örgütsel Güvenin Sonuçları ve Yararları

Günümüzün belirsiz ve karmaşık ortamında, örgütler içinde güven kavramı bireyler, gruplar ve kurumlar arasındaki ilişkiler için hayati öneme sahiptir. Örgütlerde yüksek bir güven algısı oluşturulması, çalışanlar, yöneticiler ve örgütler genelinde bir dizi olumlu sonuç doğurur. İş birliğinin teşvik edilmesi için algılanan güven seviyesi, örgüt içerisinde olması gereken en kritik faktördür. Ayrıca, örgütsel güvenin birçok olumlu gelişmeyi de beraberinde getirdiği görülmektedir. Yapılan araştırmalar, örgütsel güvenin; örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık, sorumluluk alma, iş tatmini, örgütsel özdeşleşme, verimlilik, hem grup hem de bireysel performans, örgütsel vatandaşlık ve toplam kalite yönetimi gibi birçok yararlı faktörde olumlu etkiler yarattığını ortaya koymaktadır. Bunun yanı sıra, çatışma, stres, çalışan devir hızı, işten ayrılma, işlem maliyetleri gibi örgüt için olumsuz sayılabilecek davranışların azalmasına da katkıda bulunur.

Tablo 1.1.: Örgütsel Güvenin Olumlu ve Olumsuz Sonuçları (Temsili Yayın Örnekleriyle)

	Pozitif Sonuçları	Negatif Sonuçları
Güven	- Güven yaratır - Belirsizliği azaltır - Açıklığı teşvik eder - Psikolojik güvenliği destekler - Bilgi paylaşımını ve ortak problem çözme teşvik eder - Denetleme maliyetlerini azaltır Luhmann (1979); Lewis ve Weigert (1985); Shapiro (1987); Dyer ve Chu (2003); Robson	- Aşırı güveni beraberinde getirir - Nesnellik eksikliğini ve benzer düşünmeyi destekler - Yapıcı tartışmaları azaltır - Durum tespiti göz ardı edilmesine yol açar - Ortamın izlenmesini kısıtlar - Fırsatçı davranış için alan yaratır - Aşırı gömülme, katılık ve stratejik körlüğü teşvik eder Lewicki vd. (1998); Jeffries ve Reed (2000); Langfred (2004); Anderson ve Jap (2005); Gargiulo ve Ertug (2006); Zahra vd. (2006); Skinner vd. (2014);
Güvensizlik	- Güvenlik açıklarının izlenmesini destekler (örneğin, değerli bilginin potansiyel sızıntısı) - Yapıcı şüphecilik teşvik eder - Sağlıklı kuşku uyandırır - Teyakkuzu destekler Atkinson ve Butcher (2003); Kramer (1996); Kee ve Knox (1970); Lewicki vd. (1998); Luhmann (1979); Priem ve Nystrom (2014); J. Mayer ve Mussweiler, (2011); Schul vd. (2008)	- Korku, paranoya ve şüphecilik geliştirir - Zararlı güdüler üstlenmeye yol açar - İzleme maliyetlerini artırır - Sertliği teşvik eder Deutsch (1958), Erikson (1963), Zand (1972); Kipnis (1996), Lewicki (2007),

Kaynak: Lumineau, 2015.

Aktaran: Mehmet Oktay Gökaslan, Prososyal Sessizlik ve Örgütsel Güven Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Örgütsel Prestij Algısının Aracı Rolü: Bir Alan Çalışması, Doktora Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep, 2021, s. 79.

Örgütsel güvenin olup olmaması, bir kuruluş içinde çeşitli iyi ve kötü sonuçlar doğuracaktır. Güven mevcut olduğunda, ekip üyeleri ve yöneticiler arasında etkili bir iletişim ve ilişki gelişir, bu da kuruluşun genel verimliliğini iyileştirir. Örgütsel güven, bir kuruluşun etkinliğini ve başarısını önemli ölçüde artırır. Güven içeren kurumlar için başarı, genellikle elde edilen bir sonuçtur ve bu tür kurumlar, uzun süre ayakta kalabilirler. Örgütsel güvenin pozitif yönleri önceden belirtilmiştir ve bu, kuruluşlar için temel bir unsurdur. Güven eksikliği olan bir kuruluş, ne başarıya ne de yüksek verimliliğe ulaşabilir. Güvensiz bir çalışma ortamında, çalışanlar yöneticilere veya meslektaşlarına güvenmezler ve zor durumlar karşısında onları desteklemek için adım atmazlar. Bu, kuruluş içindeki iletişimi olumsuz yönde etkiler ve iyi işleyen bir iletişim olmadan, işlerin düzgün bir şekilde ilerlemesi beklenemez.



BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN TASARIMI VE YÖNETİMİ

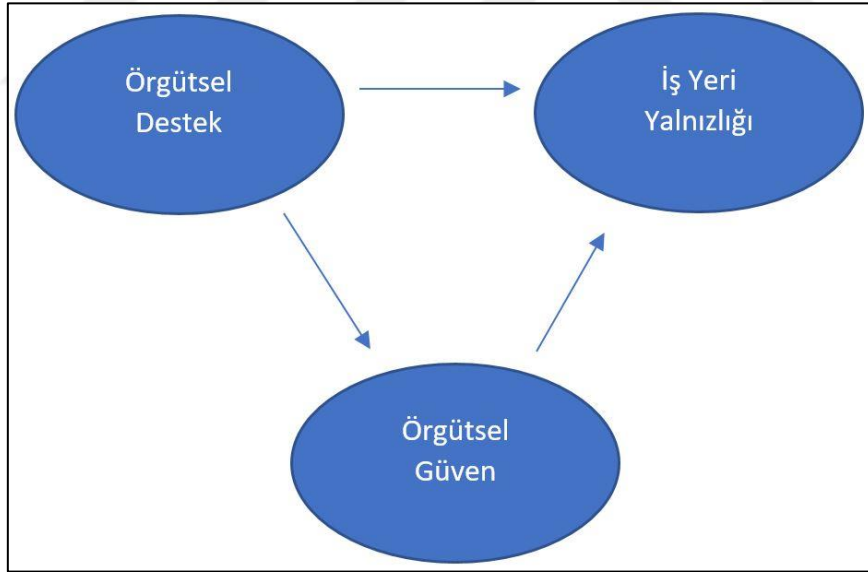
5.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu kısımda, ilk olarak çalışmanın modeli ve hipotezleri ele alınmıştır. Bunun yanı sıra, çalışmanın kapsamı, limitasyonları, veri toplama yöntemleri ve bu verilerin analiz yöntemleri detaylandırılmıştır. Bölümün sonunda, veri analizi sonucunda ulaşılan araştırma sonuçlarına değinilmiştir. Bu araştırma için Erzurum Teknik Üniversitesi, bilimsel araştırma ve yayın etik kurulundan etik kurul raporu alınmıştır.

5.1.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Bu çalışmada sanal örgütlerde örgütsel desteğin iş yeri yalnızlığına etkisinde örgütsel güvenin aracı rolü incelenmiştir. Araştırma modelindeki bağımlı, bağımsız ve biçimlendirici değişkenler arasındaki kavramsal ilişkiler aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.

Şekil 5.1. Araştırmada Yer Alan Değişkenler Arasındaki Kavramsal İlişkiler



Ahsan ve Anwar ul Haq (2021)'de yaptıkları çalışmada, bankacılık ve ilaç sektöründe çalışan 348 kişi ile bir anket yapmışlardır ve örgütsel desteğin iş yeri yalnızlığı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu sonucuna varmışlardır.

Tian ve Liu, (2023)' te yaptıkları çalışmada, farklı sektörlerde çalışan 332 tam zamanlı Çin uyruklu kişiler için anket düzenlemiştir ve bu çalışmaları ile örgütsel desteğin, iş yeri yalnızlığı üzerinde pozitif etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Yukarıda ifade edilen görüşlerin ışığı altında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₁: Örgütsel destek, iş yeri yalnızlığını anlamlı olarak etkiler.

H_{1a}: Örgütsel destek, duygusal yoksunluğu olumsuz olarak etkiler.

H_{1b}: Örgütsel destek, sosyal arkadaşlığı olumlu olarak etkiler.

Wright ve arkadaşları (2006) örgütsel açıdan yalnızlık kavramını, örgütten kaynaklanan sosyal çevre eksikliği ya da yetersizliği ve kişilerarası ilişkilerin yoksunluğu şeklinde ifade etmişlerdir (Wright vd. 2006). Lider-üye etkileşiminde ise, lider bazı çalışanları ile yakın ilişkiler geliştirmekte, güç, bilgi, kaynak gibi paylaşımları onlarla daha verimli kullanma yoluna gitmektedirler (Çekmecelioğlu ve Ülker, 2014). Lider ve üye arasında var olan böyle bir ilişki, çalışanın kendisini örgütsel açıdan yalnız hissetme duygusunun azalmasına neden olabilir.

Yukarıda ifade edilen görüşlerin ışığı altında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₂: Örgütsel güven, iş yeri yalnızlığını anlamlı olarak etkiler.

H_{2a}: Örgütsel güven, duygusal yoksunluğu olumsuz olarak etkiler.

H_{2b}: Örgütsel güven, sosyal arkadaşlığı olumlu olarak etkiler.

Sarıkaya ve Keskinçiliç Kara'nın (2020) yaptıkları araştırma için 497 öğretmen ankete katılmıştır ve bu anket sonucunda örgütsel desteğin, örgütsel güveni olumlu etkilediği sonucuna varmışlardır.

Stefano ve arkadaşları (2018) örgütsel güven ve destek düzeyleri arasında ayırım yapmak, güven ve destek ile refah ve iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri gibi kurumsal sonuçlar arasındaki ilişkinin daha iyi anlaşılmasını sağlar şeklinde ifade etmişlerdir. Bin kişinin katıldığı, Sicilian hastanesinde yapılan anketin sonucu olarak, örgütsel desteğin örgütsel güveni olumlu olarak etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

Yukarıda ifade edilen görüşlerin ışığı altında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₃: Örgütsel destek, örgütsel güveni olumlu olarak etkiler.

Wright ve ekibi (2006), örgütsel yalnızlık terimini, örgüt içindeki sosyal çevrenin eksikliği veya yetersizliği ile bireyler arası ilişkilerin yetersizliği olarak tanımlamışlardır. Bu tür bir lider-üye ilişkisinin varlığı, çalışanın örgütsel olarak yalnız hissetme duygusunu azaltabilir. Bu durumda, çalışanların deneyimlediği duygusal eksiklik olumsuz yönde etkilenebilir. Diğer bir sonuç ise sosyal arkadaşlık ilişkilerinin olumlu etkilenmesidir.

Yukarıda ifade edilen görüşlerin ışığı altında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₄: Örgütsel destek, iş yeri yalnızlığını etkilerken örgütsel güven aracı rol oynar.

H_{4a}: Örgütsel destek, duygusal yoksunluğu olumsuz olarak etkilerken örgütsel güven aracı rol oynar.

H_{4b}: Örgütsel destek, sosyal arkadaşlığı olumlu olarak etkilerken örgütsel güven aracı rol oynar.

5.1.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu araştırmada kullanılan veriler sanal örgüt olarak çalışan iki şirket çalışanlarına yapılan anket sonucunda elde edilmiştir. Bu sanal örgütlerin toplam çalışan sayısı 400 kişidir. Bu araştırma evreninden % 95’lik güven sınırları içerisinde % 5’lik bir hata payı öngörülerek seçilecek örneklem büyüklüğü 202 olarak belirlenmiştir (www.surveysystem.com/sscalc.htm). Dolayısıyla ankete 202 çalışan tarafından katılım sağlanmıştır. Ankette yer alan ifadeler sonucunda elde edilen verilerin araştırmanın amacına uygun olarak kullanılacağı bildirilmiş ve herhangi bir kurum ya da kuruluşla paylaşılmayacağı konusunda güvence verilmiştir.

5.1.3. Verileri Toplamada İzlenen Yöntem ve Veri Toplama Aracı

Bu çalışmada, nicel verilere dayanarak araştırma ve değerlendirme metodolojisi tercih edilmiş ve veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket hazırlanırken, örgütsel güven, örgütsel destek ve iş yeri yalnızlığı ile ilgili literatür taraması yapılmıştır buna göre bu ölçekler belirlenmiştir. Seçilen ölçekler, daha önce yapılan çalışmalarda kullanılmış ve yüksek derecede güvenilirlik ve geçerlilik göstermiş olanlardan alınmıştır.

Araştırmada kullanılan soru formu beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, çalışanların demografik özellikleri ‘cinsiyet, yaş, medeni durum, gelir düzeyi, eğitim düzeyi, toplam çalışma süresi, yöneticilik görevi’ ile ilgili sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde örgütsel destek kavramını ölçmeye yönelik 10 ifadeden oluşan ölçek yer almaktadır. Üçüncü bölümde örgütsel güven algısını ölçmeye yönelik 8 ifadeden oluşan ölçek vardır. Son bölümde ise çalışanların duydukları iş yeri yalnızlığını belirlemek için yöneltilmiş 10 ifadeden oluşan ölçek vardır. Kullanılan ölçeklere ilişkin ayrıntılı bilgiler aşağıda verilmektedir.

Örgütsel Destek Ölçeği: Örgütsel destek ölçeği Eisenberger v.d., (1998) tarafından geliştirilmiş olup 10 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek 5’ li Likert tipindedir (1: kesinlikle

katılmıyorum- 5: kesinlikle katılıyorum). Bu ölçeğin Türkçe hali, Naktiyok'un 2015 yılında yapmış olduğu çalışmadan alınmıştır.

İş Yeri Yalnızlığı Ölçeği: İş yaşamında yalnızlık düzeyini belirlemek üzere Wright ve arkadaşları (2006) tarafından geliştirilen 10 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Ölçek 5' li Likert tipindedir (1: kesinlikle katılmıyorum- 5: kesinlikle katılıyorum). Uygulanan anketlerden iş yeri yalnızlığı ölçeği Doğan, Çetin ve Sungur'un 2009 yılında yapmış oldukları, iş yaşamında yalnızlık ölçeği türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasından alınmıştır. Ölçek iki boyuttan oluşmaktadır. Birinci boyut olumsuz bir durum olan duygusal yoksunluk, ikinci boyut ise olumlu bir durum olan sosyal arkadaşlıktır.

Örgütsel Güven Ölçeği: 1, 2, 3 ve 4. sorular Schoorman (1996) ve arkadaşları tarafından geliştirilen (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011) ve işgörenlerin yöneticilerine karşı olan güven algılarını ölçen 4 ifadeden oluşmaktadır. 5, 6, 7 ve 8. sorular 1997 yılında Nyhan ve Marlow tarafından geliştirilmiş olup, örgüt içi güven algısının yatay ve dikey açılardan ve sisteme karşı duyulan güven açısından ölçülebilmesi amacıyla geliştirilmiştir. Naktiyok ve İşcan (2017) bu ölçeği kullanarak yüksek güvenilirlik elde etmişlerdir. Benzer şekilde kullanılan ölçek bu araştırmada da tek alt boyut olarak değerlendirilmiştir. Ölçek 5' li Likert tipindedir (1: kesinlikle katılmıyorum- 5: kesinlikle katılıyorum). Bu ölçeğin Türkçe hali, Naktiyok'un 2015 yılında yapmış olduğu çalışmadan alınmıştır.

5.1.4. Genel İstatistikî Konular

Bu araştırmada sanal örgütlerde, örgütsel desteğin iş yeri yalnızlığına etkisinde örgütsel güvenin aracı rolü saptanmaya çalışılmıştır. Örgütsel desteği iş yeri yalnızlığına etkisine, örgütsel desteğin örgütsel güvene etkisine ve örgütsel güvenin iş yeri yalnızlığına etkisine bakılmıştır.

Modelde yer alan değişkenlere açıklayıcı faktör analizi uygulanmış korelasyon katsayıları, ortalama ve standart sapma değerleri ve iç tutarlık katsayıları hesaplanmıştır. Model test edilirken kavramlar arası ilişkilerde regresyon analizi yapılmıştır. Analizlerde SPSS 29 paket programı kullanılmıştır.

5.2. BULGULAR

5.2.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri İle İlgili Bulgular

Tablo 5.1'e bakıldığında bu ankete katılan katılımcıların % 54,9'u kadındır. Katılımcıların yaşlarına göre dağılıma bakıldığında %7,9'unun 18-25 yaş grubunda, %35,1'inin 26-33 yaş grubunda, %24,8'inin 34-41 yaş grubunda, %10,4'ünün 42-49 yaş grubunda, %21,8'inin 50 ve üzeri yaş grubunda olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımlarına bakıldığında; %64,4'ünün evli, %35,6'sının bekar olduğu görülmüştür. Katılımcıların gelir düzeyine göre dağılımlarına bakıldığında, %7,9'unun 10.000 TL ve altı gelire sahip olduğu, %16,8'inin 10.001 TL – 20.000 TL aralığında gelire sahip olduğu, %25,7'sinin 20.000 TL – 30.000 TL aralığında gelir sahip olduğu, %26,7'sinin 30.001 TL – 40.000 TL aralığında gelir sahibi olduğu, %22,8'inin 40.001 TL ve üzeri aralığında gelir sahibi olduğu görülmüştür. Katılımcıların eğitim düzeyine göre dağılımlarına bakıldığında, %3'ü lise, %7,9'u ön lisans, %50,5 lisans, %26,7 yüksek lisans, %11,9 doktora eğitime sahiptir. Katılımcıların çalışma sürelerine göre dağılımına bakıldığında, %28,7'sinin 0-5 yıl, %18,3'ünün 6-10 yıl, %12,9'unun 11-15 yıl, %13,4'ünün 16-20 yıl, %26,7'sinin 21 ve üzeri yıl süre ile çalıştığını görülmektedir. Katılımcıların yöneticilik rolüne göre oranlara bakıldığında, 55,4'ünün yönetici rolü olmadığı, %44,6'sının yönetici rolüne sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 5.1. Çalışanların Demografik Özelliklerinin Dağılımı

Değişken	Kategori	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	111	55,0
	Erkek	91	45,0
Yaş	18-25	16	7,9
	26-33	71	35,1
	34-41	50	24,8
	42-49	21	10,4
	50 ve üzeri	44	21,8
Medeni Durum	Evli	130	64,4
	Bekâr	72	35,6
Gelir Düzeyiniz	10.000 TL ve altı	16	7,9
	10.001 TL – 20.000 TL	34	16,8
	20.001 TL – 30.000 TL	52	25,8
	30.001 TL – 40.000 TL	54	26,7
	40.001 TL ve üzeri	46	22,8
Eğitim Düzeyi	Lise	6	3,0
	Ön Lisans	16	7,9
	Lisans	102	50,5
	Yüksek Lisans	54	26,7
	Doktora	24	11,9
Çalışma Süresi	0-5 Yıl	58	28,7
	6-10 Yıl	36	17,8
	11-15 Yıl	26	12,9
	16-20 Yıl	28	13,9
	21 ve üzeri	54	26,7
Yöneticilik Göreviniz var mı?	Evet	90	44,6
	Hayır	112	55,4

5.2.2. Ölçeklerin Güvenilirliği

Tablo 5.2'ye göre; örgütsel desteği ölçmek amacıyla kullanılan ve 10 maddeden oluşan ölçek için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach Alpha değerinin 0,940 olduğu ve örgütsel destek için kullanılan ölçeğin yüksek güvenilirlik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Madde-toplam istatistikleri tablosunda madde çıktığında Cronbach Alpha katsayısı sütunundaki değerlere bakıldığında; herhangi bir maddenin ölçekten çıkartılmasının faktörün güvenilirliğini arttırmayacağı, aksine düşüreceği gözlemlenmektedir. Bu çerçevede mevcut 10 maddenin ölçülmek istenen olguyu başarıyla ölçtüğü sonucuna varılabilir. Toplam ortalamanın 30,59 olduğu görülmüştür.

Tablo 5.2. Örgütsel Destek Güvenilirlik Analizi

Madde-Toplam İstatistikleri				
Örgütsel Destek Ölçeği Soru No	Madde Çıktığında Ölçek Ortalaması	Madde Çıktığında Ölçek Varyansı	Madde-Toplam Korelasyonu	Madde Çıktığında Cronbach Alpha Katsayısı
1	27,24	76,908	,784	,932
2	27,87	79,098	,756	,934
3	27,77	77,620	,803	,931
4	27,17	78,512	,774	,933
5	27,55	79,284	,673	,938
6	27,44	78,784	,699	,936
7	27,21	76,855	,803	,931
8	28,10	80,935	,681	,937
9	27,25	77,182	,774	,933
10	27,70	76,996	,810	,931

Tablo 5.3'e göre; örgütsel güveni ölçmek amacıyla kullanılan ve 8 maddeden oluşan ölçek için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach Alpha değerinin 0,958 olduğu ve örgütsel güven için kullanılan ölçeğin yüksek güvenilirlik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Madde-toplam istatistikleri tablosunda madde çıktığında Cronbach Alpha katsayısı sütunundaki değerlere bakıldığında; herhangi bir maddenin ölçekten çıkartılmasının faktörün güvenilirliğini arttırmayacağı, aksine düşüreceği gözlemlenmektedir. Bu çerçevede mevcut 8 maddenin ölçülmek istenen olguyu başarıyla ölçtüğü sonucuna varılabilir. Toplam ortalamanın 25,49 olduğu görülmüştür.

Tablo 5.3. Örgütsel Güven Güvenilirlik Analizi

Madde-Toplam İstatistikleri				
Örgütsel Güven Ölçeği Soru No	Madde Çıktığında Ölçek Ortalaması	Madde Çıktığında Ölçek Varyansı	Madde-Toplam Korelasyonu	Madde Çıktığında Cronbach Alpha Katsayısı
1	22,53	58,101	,843	,952
2	22,27	58,199	,885	,949
3	22,34	58,246	,887	,949
4	22,30	58,250	,893	,949
5	22,45	59,0544	,853	,951
6	22,06	60,916	,744	,958
7	22,11	60,460	,783	,956
8	22,36	58,640	,833	,953

Tablo 5.4'e göre; iş yeri yalnızlığını ölçmek amacıyla kullanılan ve 10 maddeden oluşan ölçek için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach Alpha değerinin 0,700 olduğu ve iş yeri yalnızlığı için kullanılan ölçeğin yüksek güvenilirlik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Madde-toplam istatistikleri tablosunda madde çıktığında Cronbach Alpha katsayısı sütunundaki değerlere bakıldığında; herhangi bir maddenin ölçekten çıkartılmasının faktörün güvenilirliğini arttırmayacağı, aksine düşüreceği gözlemlenmektedir. Bu çerçevede mevcut 10 maddenin ölçülmek istenen olguyu başarıyla ölçtüğü sonucuna varılabilir. Toplam ortalamanın 32,48 olduğu görülmüştür.

Tablo 5.4. İş Yeri Yalnızlığı Güvenilirlik Analiz

İş Yeri Yalnızlığı Ölçeği Soru No	Madde-Toplam İstatistikleri			
	Madde Çıktığında Ölçek Ortalaması	Madde Çıktığında Ölçek Varyansı	Madde-Toplam Korelasyonu	Madde Çıktığında Cronbach Alpha Katsayısı
1	30,14	29,941	,108	,715
2	30,36	29,544	,190	,696
3	30,08	28,485	,231	,692
4	30,11	28,101	,259	,687
5	28,50	27,326	,446	,656
6	28,73	26,100	,421	,656
7	28,57	26,236	,489	,646
8	28,57	25,450	,538	,635
9	28,67	26,720	,450	,653
10	28,55	26,577	,464	,650

5.2.3. Çalışanların Örgütsel Desteğe İlişkin Görüşleri

Örgütsel desteği ölçen 10 ifadeye uygulanan açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 5.5'te özetlenmiştir.

Tablo 5.5. Örgütsel Desteğe Ait Faktör Analizi

	FAKTÖRLER	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans	Cronbach Alfa	KMO
	Faktör : Örgütsel Destek		65,160	,940	,934
1	Sorunlarım ortaya çıktığında kurumum bana yardımcı olur.	,833			
2	Kurumum, yaptığım işi olabildiğince eğlenceli hale getirir.	,808			
3	Kurumum, kişisel amaçlarımı ve değerlerimi çok fazla önemser.	,848			
4	Kurumum, görüşlerimi dikkate alır.	,824			
5	Kurumum, beni çıkarları için kullanmaz.	,732			
6	Kurumum, söz konusu ben olduğunda tolere edilebilir hataları affeder.	,756			
7	Kişisel olarak yardıma ihtiyaç duyduğumda kurumum bana yardım etmeye istekli davranır.	,845			
8	Kurumum, benim için çok fazla endişelenir.	,739			
9	Kurumum, işimdeki başarılarımla gurur duyar.	,823			
10	Kurumum, benim refahımı gerçekten düşünür.	,852			

Örgüt desteğe ilişkin 10 maddenin KMO değeri 0,934 küresellik derecesi de anlamlıdır. Dolayısıyla veriler açıklayıcı faktör analizi yapmaya uygundur. Yukarıdaki tabloya göre sekiz madde tek faktördür. 1 faktör toplam varyansın % 65,160'ını açıklamaktadır.

Tablo 5.6'da örgütsel desteğe ilişkin maddelere ait ortalamalar, standart sapmalar ve frekans dağılımları gösterilmiştir.

Tablo 5.6. Çalışanların Örgütsel Destek İle İlgili Görüşleri

BOYUTLAR	Yargılar	KESİNLİKLE KATILMIYORUM		KATILMIYORUM		KARARSIZIM		KATILIYORUM		KESİNLİKLE KATILIYORUM		TOPLAM		Ort	
														-	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	X	s.s
Örgütsel Destek	1	22	10,9	36	17,8	29	14,4	79	39,1	36	17,8	202	100	3,35	1,266
	2	32	15,8	61	30,2	54	26,7	42	20,8	13	6,4	202	100	2,72	1,152
	3	29	14,4	61	30,2	47	23,3	48	23,8	17	8,4	202	100	2,82	1,193
	4	17	8,4	29	14,4	42	20,8	81	40,1	33	16,3	202	100	3,42	1,170
	5	28	13,9	44	21,8	49	24,3	54	26,7	27	13,4	202	100	3,04	1,257
	6	28	13,9	33	16,3	49	24,3	64	31,7	28	13,9	202	100	3,15	1,254
	7	26	12,9	21	10,4	39	19,3	83	41,1	33	16,3	202	100	3,38	1,245
	8	48	23,8	52	25,7	65	32,2	29	14,4	8	4,0	202	100	2,49	1,121
	9	25	12,4	28	13,9	36	17,8	79	39,1	34	16,8	202	100	3,34	1,261
	10	35	17,3	41	20,3	56	27,7	52	25,7	18	8,9	202	100	2,89	1,227
Genel Ortalama												3,05		0,97	

Tablo 5.6'ya göre örgütsel desteğe ait ifadeler arasındaki “*Kurumum, görüşlerimi dikkate alır.*” ifadesi en yüksek ortalamaya (3,42) sahiptir.

5.2.4. Çalışanların Örgütsel Güvene İlişkin Görüşleri

Örgütsel güveni ölçen 8 ifadeye uygulanan açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 5.7’de özetlenmiştir.

Tablo 5.7. Örgütsel Güvene Ait Faktör Analizi

	FAKTÖRLER	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans	Cronbach Alfa	KMO
	Faktör : Örgütsel Güven		77,422	,958	,922
1	Kurumumda, geleceğim hakkında söz sahibi olarak yöneticime güvenim yüksektir.	,883			
2	Kurumumdaki iş görenlerin ve yöneticilerin birbirlerine olan güveni yüksektir.	,915			
3	Mesai yaptığım arkadaşlarımla birbirlerine olan güveni yüksektir.	,917			
4	Benim için önemli olan bir konuyu veya sorunumu yöneticime ilettikten sonra nasıl hareket edeceğini takip edemediğim durumlarda yöneticime karşı güvenim yüksektir.	,922			
5	Yöneticimi denetleme konusunda ona karşı olan güvenim yüksektir.	,890			
6	Kurumdaki iş görenler olarak birbirimize karşı itimadımız yüksektir.	,799			
7	Benim için önemli olan konular üzerinde etki sahibi olduğunda yöneticime olan güvenim yüksektir.	,831			
8	Bana adil davranacağına dair kurumuma olan güvenim yüksektir.	,875			

Örgütsel güvene ilişkin sekiz maddenin KMO değeri 0,922 olup, küresellik derecesi de anlamlıdır. Dolayısıyla veriler açıklayıcı faktör analizi yapmaya uygundur. Yukarıdaki tabloya göre sekiz madde tek faktördür. 1 faktör toplam varyansın % 77.422'sini açıklamaktadır.

Tablo 5.8'de örgütsel güvene ilişkin maddelere ait ortalamalar, standart sapmalar ve frekans dağılımları gösterilmiştir.

Tablo 5.8. Çalışanların Örgütsel Güven İle İlgili Görüşleri

BOYUTLAR	Yargılar	KESİNLİKLE KATILMIYORUM		KATILMIYORUM		KARARSIZIM		KATILIYORUM		KESİNLİKLE KATILIYORUM		TOPLAM		Ort $\bar{X}$	s.s
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Örgütsel Güven	1	35	17,3	47	23,3	36	17,8	60	29,7	24	11,9	202	100	2,96	1,306
	2	20	9,9	47	23,3	36	17,8	67	33,2	32	15,8	202	100	3,22	1,247
	3	23	11,4	46	22,8	38	18,8	68	33,7	27	13,4	202	100	3,15	1,241
	4	24	11,9	39	19,3	39	19,3	74	36,6	26	12,9	202	100	3,19	1,233
	5	25	12,4	49	24,3	42	20,8	64	31,7	22	10,9	202	100	3,04	1,223
	6	16	7,9	36	17,8	37	18,3	72	35,6	41	20,3	202	100	3,43	1,220
	7	18	8,9	36	17,8	32	15,8	84	41,6	32	15,8	202	100	3,38	1,204
	8	29	14,4	39	19,3	38	18,8	69	34,2	27	13,4	202	100	3,13	1,279
Genel Ortalama														3,18	1,09

Tablo 5.8'e göre örgütsel güvene ait ifadeler arasındaki “*Kurumdaki işgörenler olarak birbirimize karşı itimadımız yüksektir.*” ifadesi en yüksek ortalamaya (3,43) sahiptir.

5.2.5. Çalışanların İş Yeri Yalnızlığına İlişkin Görüşleri

İş yeri yalnızlığını ölçen 10 ifadeye uygulanan açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 5.9'da özetlenmiştir.

Tablo 5.9. İş Yeri Yalnızlığına Ait Faktör Analizi

DEĞİŞKEN NO	Faktörler	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans	Cronbach Alfa (Tplm 0,700)	KMO
Faktör: Duygusal Yoksunluk			39,561	0,872	0,856
DY1-İş ortamında baskı altındayken iş arkadaşlarım tarafından yalnız bırakıldığımı hissederim.		,781			
DY2-Çoğunlukla iş arkadaşlarımla bana mesafeli durduklarını hissediyorum.		824			
DY3-Birlikte çalıştığım insanlarla arama mesafe koyduğumu hissediyorum..		,860			
DY4-Kendimi iş arkadaşlarımdan duygusal olarak uzak hissediyorum.		,907			
Faktör: Sosyal Arkadaşlık			29,386	0,897	
SA1-İş ortamında sosyal ilişkilerim vardır		,752			
SA2-İş yerimdeki sosyal etkinliklere (piknik, parti, yemek vs.) katılırım.		,732			
SA3-İş ortamında gerektiğinde işle ilgili günlük sorunlarımı konuşabileceğim biri var.		,872			
SA4-İş esnasında mola zamanlarında beraber vakit geçirebileceğim biri vardır.		,857			
SA5-Kendimi iş ortamındaki arkadaş grubunun bir parçası olarak hissederim.		,843			
SA6-İş ortamında beni dinleme zahmetinde bulunan insanlar vardır.		,772			
Bartlett Küresellik Testi (p) = 0,000				Toplam Varyans	68,846

İş yeri yalnızlığına ilişkin on maddenin KMO değeri 0,856 olup, küresellik derecesi de anlamlıdır. Dolayısıyla veriler açıklayıcı faktör analizi yapmaya uygundur. Yukarıdaki tabloya göre on madde iki faktör üzerinde toplanmaktadır. Bu faktörler toplam varyansın % 68.846'sını açıklamaktadır. Buna göre iki alt boyut vardır. Bu iki alt boyut duygusal yoksunluk ve sosyal arkadaşlıktır.

Tablo 5.10'da iş yeri yalnızlığına ilişkin maddelere ait ortalamalar, standart sapmalar ve frekans dağılımları gösterilmiştir.

Tablo 5.10. Çalışanların İş Yeri Yalnızlığı İle İlgili Görüşleri

BOYUTLAR	Yargılar	KESİNLİKLE KATILMIYORUM		KATILMIYORUM		KARARSIZIM		KATILIYORUM		KESİNLİKLE KATILIYORUM		TOPLAM		Ort - X	s.s
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
İş Yeri Yalnızlığı	1	57	28,2	71	35,1	35	17,3	27	13,4	12	5,9	202	100	2,34	1,191
	2	59	29,2	93	46,0	23	11,4	21	10,4	6	3,0	202	100	2,12	1,039
	3	44	21,8	91	45,0	26	12,9	26	12,9	15	7,4	202	100	2,39	1,176
	4	48	23,8	87	43,1	29	14,4	22	10,9	16	7,9	202	100	2,36	1,186
	5	7	3,5	11	5,4	21	10,4	103	51,0	60	29,7	202	100	3,98	0,967
	6	16	7,9	19	9,4	26	12,9	80	39,6	61	30,2	202	100	3,75	1,210
	7	11	5,4	12	5,9	25	12,4	92	45,5	62	30,7	202	100	3,90	1,074
	8	12	5,9	13	6,4	25	12,4	84	41,6	68	33,7	202	100	3,91	1,118
	9	10	5,0	14	6,9	34	16,8	91	45,0	53	26,2	202	100	3,81	1,059
	10	10	5,0	14	6,9	19	9,4	97	48,0	62	30,7	202	100	3,93	1,060
Genel Ortalama														3,24	1,14

Tablo 5.10'a göre iş yeri yalnızlığına ait ifadeler arasındaki "İş ortamında sosyal ilişkilerim vardır." ifadesi en yüksek ortalamaya (3,98) sahiptir.

5.3. DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİYLE İLGİLİ BULGULAR

Tablo 5.11. Korelasyon Analizi

	Değiş.	X	Std.S	1	2	3	4	5
1	Örgütsel Destek	3,05	,979	1				
2	Örgütsel Güven	3,18	1,09	,808**	1			
3	Duygusal Yoksunluk	2,30	,976	-,393**	-,467**	1		
4	Sosyal Arkadaşlık	3,87	,877	,378**	,416**	-,249**	1	

*p<0,05 **p<0,01

Değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amacıyla pearson korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Örgütsel desteğin, örgütsel güven ve sosyal arkadaşlık ile anlamlı ve olumlu ilişkisi bulunmaktadır. Ayrıca örgütsel desteğin ve örgütsel güvenin duygusal yoksunluk ile olumsuz bir ilişkisi vardır. Örgütsel güvenin sosyal arkadaşlık ile anlamlı ve olumlu bir ilişkisi vardır. Son olarak duygusal yoksunluk ve sosyal arkadaşlık arasındaki ilişki anlamlı ve olumsuz olarak belirlenmiştir.

5.4. REGRESYON ANALİZLERİ

Örgütsel desteğin iş yeri yalnızlığına etkisinde örgütsel güvenin aracı rolü incelenirken, çoklu regresyon analizleri uygulanmıştır. Çoklu regresyon analizi olanların birinci aşamasında kontrol değişkenleri, ikinci aşamada bağımsız değişken duygusal yoksunluk, üçüncü aşamada aracı değişken analiz edilmiştir. Hata terimlerinin birbirleri ile ilişkili olması durumuna otokorelasyon (autocorrelation) denir. Hata terimlerinde otokorelasyon olup olmadığını anlamak için Durbin-Watson (D-W) testine de bakılabilir. *D-W istatistiği 2 civarında ise (1.5-2.5 arasında olması istenir), otokorelasyon olmadığına, 0'a yakın ise pozitif otokorelasyon, 4'e yakın ise negatif otokorelasyon olduğu* söylenebilir (Cohen, 2003).

Hipotezlerin kabul edilip edilmeyeceği belirlenirken ilgili regresyon denklemlerindeki β katsayıları yeni değişkenlerin ilave edilmesiyle R2 değerinde gözlenen değişim ve R2'deki değişimin istatistiki açıdan anlamlılığını gösteren F değerleri dikkate alınmıştır.

5.4.1. Doğrudan Etkiye İlişkin Regresyon Analizi

Tablo 5.12. Doğrudan Etkiye İlişkin Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	β	t	p	F	R ²	ΔR^2	Durbin-Watson
Örgütsel Destek	Duygusal Yoksunluk	-,392	-,393	-6,038	,000	36,460	,154	,154	2,165
Örgütsel Güven		-,385	-,431	-4,050	,000	27,836	,219	,064	
Örgütsel Destek	Sosyal Arkadaşlık	,338	,378	5,767	,000	33,261	,143	,143	1,822
Örgütsel Güven		,256	,319	2,924	,004	21,533	,178	,035	
Örgütsel Destek	Örgütsel Güven	,903	,808	19,406	,000	376,610	,653	,653	1,945

Tablo 5.12'ye göre doğrudan etkilere bakıldığında örgütsel desteğin, duygusal yoksunluk ile anlamlı ve olumsuz olarak etkilediği görülmektedir. Örgütsel destek duygusal yoksunluğu azaltmanın %15,4'ünü açıklamaktadır.

Örgütsel güvenin, duygusal yoksunluk ile anlamlı ve olumsuz olarak etkilediği görülmektedir. Örgütsel güven duygusal yoksunluğu azaltmanın %0,6'sını açıklamaktadır.

Örgütsel destek, sosyal arkadaşlığı anlamlı ve olumlu etkilemiştir. Bu sosyal arkadaşlığın %14,3'ünü açıklamaktadır. Örgütsel güvende sosyal arkadaşlığı anlamlı ve olumlu olarak etkilemiştir.

Örgütsel desteğin, örgütsel güvene doğrudan etkisine bakıldığında anlamlı ve olumlu olarak güçlü bir etki görülmektedir. Örgütsel destek, örgütsel güvenin % 65,3'ünü açıklamaktadır.

Tablo 5.13. Örgütsel Desteğin, İş Yeri Yalnızlığına Etkisine İlişkin Dolaylı Etkilere Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	β	t	p	F	R ²	ΔR^2	Durbin-Watson
Örgütsel Destek	Duygusal Yoksunluk	-0,44	-,044	-417	0,677	27,836	0,219	0,064	1,822
	Sosyal Arkadaşlık	0,107	0,120	1,097	0,274	21,533	0,178	0,035	

Tablo 5.13'e göre örgütsel desteğin iş yeri yalnızlığına etkisinde örgütsel güvenin aracı rolüne bakılmıştır. Hem duygusal yoksunluk hem de sosyal arkadaşlık etkisi anlamsız hale gelmiştir. Bu nedenle örgütsel güvenin tam aracı rolü tespit edilmiştir.

Tablo 5.14. Hipotez Testlerinin Sonuçları

Hipotez	Sonuç
H_1 : Örgütsel destek, iş yeri yalnızlığını anlamlı olarak etkiler.	Kabul edildi
H_{1a} : Örgütsel destek, duygusal yoksunluğu olumsuz olarak etkiler.	Kabul edildi
H_{1b} : Örgütsel destek, sosyal arkadaşlığı olumlu olarak etkiler.	Kabul edildi
H_2 : Örgütsel güven, iş yeri yalnızlığını anlamlı olarak etkiler.	Kabul edildi
H_{2a} : Örgütsel güven, duygusal yoksunluğu olumsuz olarak etkiler.	Kabul edildi
H_{2b} : Örgütsel güven, sosyal arkadaşlığı olumlu olarak etkiler.	Kabul edildi
H_3 : Örgütsel destek, örgütsel güveni olumlu olarak etkiler.	Kabul edildi
H_4 : Örgütsel destek, iş yeri yalnızlığını etkilerken örgütsel güven aracı rol oynar.	Kabul edildi
H_{4a} : Örgütsel destek, duygusal yoksunluğu olumsuz olarak etkilerken örgütsel güven aracı rol oynar.	Kabul edildi
H_{4b} : Örgütsel destek, sosyal arkadaşlığı olumlu olarak etkilerken örgütsel güven aracı rol oynar.	Kabul edildi

5.4.2. Demografik Değişkenlere Göre Bulgular

Yapılan anova analizleri sonucunda, gelir düzeyi, eğitim düzeyi, çalışma süresi ve yaş arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Yapılan t testine göre cinsiyet ve yöneticilik görevi arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiş ve aşağıdaki tablolarda analizlere yer verilmiştir. Medeni durumda ise anlamlı farklılığa rastlanmamıştır.

Sanal örgütlerin cinsiyet değişkeni açısından algılarını yansıtan t testi sonuçları aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 5.15. Cinsiyet Düzeyi Açısından t Testi Sonuçları

Değişken	N	X	St. Sapma	t	p
Örgütsel Destek					
<i>Kadın</i>	111	2,9757	0,93898		
<i>Erkek</i>	91	3,1604	1,02262	1,325	0,18
Örgütsel Güven					
<i>Kadın</i>	111	3,0068	1,05459		
<i>Erkek</i>	91	3,4052	1,10669	2,600	0,01*
Duygusal Yoksunluk					
<i>Kadın</i>	111	2,4212	1,02801		
<i>Erkek</i>	91	2,1566	0,89415	1,955	0,04*
Sosyal Arkadaşlık					
<i>Kadın</i>	111	3,8814	0,84518		
<i>Erkek</i>	91	3,8736	0,92073	0,062	0,95

*p<0,05

Yapılan t-test analizi sonuçlarına göre kadınların erkeklere göre anlamlı olarak örgütsel güveni daha düşük olup duygusal yoksunluğu daha yüksektir.

Sanal örgütlerin yönetici durumu değişkeni açısından algılarını yansıtan t testi sonuçları aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 5.16. Yönetici Durumu Açısından t Testi Sonuçları

Değişken	N	X	St. Sapma	t	p
Örgütsel Destek					
<i>Yönetici</i>	90	3,2867	0,90096		
<i>Yönetici değil</i>	112	2,8759	1,00514	3,058	0,00*
Örgütsel Güven					
<i>Yönetici</i>	90	3,5097	0,98518		
<i>Yönetici değil</i>	112	2,9263	1,11154	3,950	0,00*
Duygusal Yoksunluk					
<i>Yönetici</i>	90	2,1861	0,88730		
<i>Yönetici değil</i>	112	2,3951	1,03739	1,542	0,02*
Sosyal Arkadaşlık					
<i>Yönetici</i>	90	4,0407	0,87635		
<i>Yönetici değil</i>	112	3,7470	0,86066	2,387	0,01*

*p<0,05

Yapılan t-test analizi sonuçlarına göre yöneticilerin, yönetici olmayanlara göre anlamlı olarak örgütsel destek, örgütsel güven ve sosyal arkadaşlığı daha yüksek olup duygusal yoksunluk algısı daha düşüktür.

SONUÇ

Sanal örgütlerde, örgütsel desteğin iş yeri yalnızlığına etkisinde örgütsel güvenin aracı rolünü belirlemek amacıyla bu çalışma yapılmıştır. Belirlenen amaç ve buna bağlı olarak oluşturulan hedefler doğrultusunda öncelikle sanal örgütler, iş yeri yalnızlığı, örgütsel destek ve örgütsel güven ile ilgili kavramsal bir çerçeve oluşturulmuştur. Çalışmanın son bölümünde ise sanal örgütlerde çalışan 202 kişi ile anket yapılmış ve elde edilen çıktılar yorumlanmıştır.

Kavramsal çerçevenin ilk aşamasında sanal örgütlerin ne olduğu üzerinde durulmuştur, bu kavram çalışmanın için en önemli unsuru haline gelmiştir. Sanal örgütler, son yılların yeni örgütlenme şekli olduğundan örgütsel kavramın dinamizmine en hızlı şekilde uyum sağlayabilecek yapı olarak düşünülür. Sanal örgüt kavramı, devamında iş yeri yalnızlığını da getirmiştir. İş yeri yalnızlığına etki eden bazı faktörler olduğu söylenmişti, bunları şu şekilde tekrardan sıralanabilir; cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim seviyesi, örgütteki kıdem, gelir seviyesi ve yerleşim yerinin özellikleri şeklindedir (Kaplan, 2011). Çalışmada bireysel faktörlerden bağımsız olarak örgütsel desteğin ve örgütsel güvenin iş yeri yalnızlığına etkisi incelenmiştir.

Weiss'un 1973'te yaptığı bir çalışma, samimi ilişkilerdeki duygusal aidiyetin kaybıyla duygusal yoksunluğun yaşandığını göstermiştir. Bu durumda, iş yerinde yalnızlık yaşayan çalışanlar iletişimden kaçınabilirler ve kendilerini anlaşılmamış hissedebilirler. Bu duygusal kopukluk, çalışanın örgüt içinde rahat ve güvende hissetmesini engelleyebilir. Bu nedenle, iletişimden uzaklaşan çalışanlar zamanla işten ayrılma eğilimi gösterebilirler. Ayrıca, örgütsel baskı altında olan çalışanlar da benzer şekilde yalnızlık ve yabancılaşma yaşayabilirler.

Her örgütte sosyal ağlar ve arkadaşlıklar bulunur. Ancak bazı çalışanlar bu ağlara katılmaz veya uzak durursa, bu durumda örgütte yalnızlık yaşanabilir. Yalnızlık genellikle sosyal ilişkilerdeki eksikliklerle ilişkilendirilir; kişi kendini sosyal bir ağa dahil hissetmez ve iletişimsel sıkıntılar yaşayabilir (Wright, 2006). Bu durumda çalışanlar, örgüt içindeki sosyal aktivitelere katılmazlar ve kendilerini yalnız hissederler. Bu yalnızlık durumu, güvenilir dostluklar kurma, korunma, rehberlik, bağlanma, sosyal bütünleme ve takdir görme gibi ilişki unsurlarının eksikliğiyle daha da artabilir. Bu kavramlar, ilişkilerde sağlanan güven, rehberlik, bağlılık, sosyal uyum ve takdir gibi önemli unsurları içerir. Bu unsurların eksikliği, çalışanların daha fazla yalnızlık hissetmesine neden olabilir.

Örgütsel destek için Atılgan ve Gecikli (2020) yaptığı çalışmada, “Bugün iş dünyasında, emek yoğunluğuyla hizmet sunan örgütlerin başarısına katkıda bulunmak için kurumun en değerli kaynağı insan sermayesidir.” şeklinde özetlemiştir. Örgütsel destek algısının mevcut olduğu bir ortam, çalışanlarda olumlu sonuçlar doğurarak, örgütsel bağlılık, performans artışı ve iş tatmini gibi etkilerle işten ayrılma niyeti ve stres gibi olumsuz sonuçları azalttığı gözlemlenmiştir.

Örgütsel güven, örgüt içindeki amaçlara ulaşmada önemli bir faktördür ve bu kavram, kavramsal çerçevede incelenen diğer bir değişkendir (Taşkın ve Dilek, 2010). İnsanlar arasındaki ilişkilerin sağlam bir temeli olan güven, dürüstlük ve doğruluk temelinde şekillenir. Örgüt tarafından sağlanan doğruluk ve dürüstlük, çalışanların örgütsel güven duygusuyla verilen taahhütlerin yerine getirileceğine olan inancını oluşturur. Bu güven, örgütler için birçok olumlu sonuç doğurur, örneğin örgütsel bağlılık, uzun vadeli kararlılık, verimlilik, moral ve motivasyon, yenilik ve iş tatmini gibi. Ayrıca, işgücü devri, devamsızlık, stres, çatışma ve işten ayrılma gibi olumsuz davranışları ve düşünceleri azaltır.

Anket çalışmasının ilk soruları, çalışanların örgütsel destek ile ilgili görüşlerini içermektedir. Bu verileri elde etme amacıyla örgütsel destek ölçeğindeki ifadelerle ilişkin ortalamalar ve frekans dağılımları incelenmiştir. Örgütsel desteği ölçen 10 ifadenin genel ortalaması 3,5’tir. Bu orana bakıldığında araştırma örneklemini oluşturan sanal örgütlerde çok yüksek olmasa da örgütsel desteğin etkisi görülmüştür.

Örgütsel güveni ölçen 8 ifadenin genel ortalaması 3,18’dir. Bu oran için, örgütsel güvenin bu sanal örgütlerde belirli miktarda bulunduğu söylenebilir. Örgütlerdeki çalışanların yaşadığı izolasyon hissinin, çalışanlar üzerinde olumsuz etkilere yol açacağı ifade edilebilir. İş yeri yalnızlığını iki alt boyutta değerlendirilmiştir, ilk alt boyut olan duygusal yoksunluğu ölçen 4 ifadenin ortalaması 2,30’dur. İkinci alt boyut olan sosyal arkadaşlığı ölçen 6 ifadenin ortalaması 3,87’dir. Bu ortalamalar yorumlandığında bu anlam çıkarılabilir, çalışanların genel olarak duygusal yoksunluk hissi yaşama oranları, örgütlerdeki sosyal arkadaşlık hissine göre düşüktür.

Örgütsel desteğin, iş yeri yalnızlığı üzerine anlamlı ve olumsuz bir etkisi olduğunu görülmektedir. Örgütsel destek duygusal yoksunluğu azaltarak, sosyal arkadaşlığı artırır. Ahsan ve Anwar ul Haq (2021)’de yaptıkları çalışmada, bankacılık ve ilaç sektöründe çalışan 348 kişi ile bir anket yapmışlardır ve örgütsel desteğin iş yeri yalnızlığı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu sonucuna varmışlardır. Bu çalışmadan da yola çıkarak, örgüt desteğinin artırılmasını

önerilmektedir. Örgütler, çalışanların sorunları ile ilgilenirse, çalışanların yaptıkları işi daha eğlenceli hale getirirse, çalışanın kişisel amaçlarını ve değerlerini önemserse, çalışanların görüşlerini dikkate alırsa, çalışan için endişelenir ve yeri geldiğinde tolere edilebilir hataları affederse, devamında da başarıları ile gurur duyarsa örgütsel desteği artırmış olabilir.

Örgütsel güvenin iş yeri yalnızlığını anlamlı ve olumsuz olarak etkilediğini görülmektedir. Örgütsel güven sosyal arkadaşlığı artırmış duygusal yoksunluğu düşürmüştür. Wright ve arkadaşları (2006) örgütsel açıdan yalnızlık kavramını, örgütten kaynaklanan sosyal çevre eksikliği ya da yetersizliği ve kişilerarası ilişkilerin yoksunluğu şeklinde ifade etmişlerdir (Wright vd. 2006). Lider-üye etkileşiminde ise, lider bazı çalışanları ile yakın ilişkiler geliştirmekte, güç, bilgi, kaynak gibi paylaşımları onlarla daha verimli kullanma yoluna gitmektedirler (Çekmecelioğlu ve Ülker, 2014). Lider ve üye arasında var olan böyle bir ilişki, çalışanın kendisini örgütsel açıdan yalnız hissetme duygusunun azalmasına neden olabilmektedir. Örgütlere, örgütsel güven duygusunun artırılması önerilebilir. Örgütsel güven duygusunu artırmak için kurum içindeki çalışanların ve yöneticilerin birbirlerine olan güven duygusunun yer alması, devamında da mesai arkadaşlarının birbirlerine duydukları güvenin yüksek olmak gerekmektedir. Örgütün, çalışanlara adil davranacağı konusunda güven tam olmalıdır ve herhangi bir sorun ortaya çıktığı zaman yöneticinin bunu çözeceğine dair inanç olmalıdır.

Çalışmanın bir diğer sonucu ise, örgütsel desteğin örgütsel güveni olumlu olarak etkilediğine dair olan sonuçtur. Sarıkaya ve Keskinlik Kara'nın (2020) yaptıkları araştırma için 497 öğretmen ankete katılmıştır ve bu anket sonucunda örgütsel desteğin, örgütsel güveni olumlu etkilediği sonucuna varmışlardır. Stefano ve arkadaşları (2018) örgütsel güven ve destek düzeyleri arasında ayırım yapmak, güven ve destek ile refah ve iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri gibi kurumsal sonuçlar arasındaki ilişkinin daha iyi anlaşılmasını sağlar şeklinde ifade etmişlerdir. Bin kişinin katıldığı, Sicilian hastanesinde yapılan anketin sonucu olarak, örgütsel desteğin örgütsel güveni olumlu olarak etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Örgütsel destek arttıkça, çalışanların örgüte duydukları güven duygusu da artmaktadır. Çalışanların örgütlerinden aldıkları desteğin, örgütlerine olan güvenlerini önemli ölçüde etkilediği ifade edilebilir. Diğer değişkenler dikkate alındığında, destek algısının örgütsel güven üzerindeki etkisi daha da belirgin hale gelir. Bu durum, örgütsel destek algısının örgütsel güveni belirleyen kritik bir faktör olduğunu göstermektedir. Önceki paragrafın sonuçlarıyla birlikte, çalışanlara sağlanan destek ve bunun algılanmasının öneminin bir kez daha vurgulanması gerekmektedir.

Çalışmanın diğer bir sonucuda, örgütsel destek iş yeri yalnızlığını etkilerken, örgütsel güvenin aracı rolü oynamasıdır. Wright ve arkadaşları (2006) örgütsel açıdan yalnızlık kavramını, örgütten kaynaklanan sosyal çevre eksikliği ya da yetersizliği ve kişilerarası ilişkilerin yoksunluğu şeklinde ifade etmişlerdir (Wright vd. 2006). Lider ve üye arasında var olan böyle bir ilişki, çalışanın kendisini örgütsel açıdan yalnız hissetme duygusunun azalmasına neden olabilir. Bunun sonucunda çalışanların yaşadığı duygusal yoksunluk olumsuz olarak etkilenir. Bir diğer sonucu olarakta sosyal arkadaşlık olumlu olarak etkilenir. Örgütsel destek duygusal yoksunluğu azaltırken, örgütsel güven aracı rol oynamıştır. Yani, örgütsel destek ile örgütsel güvenin beraber oluşturulması çok önemlidir.

Son olarak araştırmanın esas amacı olmasa bile demografik farklılıkların bağımlı değişkenler üzerine olarak etkisine bakıldığında; erkeklerin örgütsel güven algıları kadınlara göre daha yüksek olup duygusal yoksunlukları daha düşük çıkmıştır. Bu durum sanal örgütlerde kadınlara verilen desteğin artırılması gerektiğinin bir göstergesidir. Özellikle kadınlara yönelik yapılabilecek ayrımcılıklara sanal örgütlerin tedbir alması gerekmektedir. Ayrıca yönetici olanların olmayanlara göre örgütsel destek ve örgütsel güven algıları yüksek olup sosyal arkadaşlıkları daha fazladır. Buna karşın yöneticiler olmayanlara göre daha az duygusal yoksunluk çekmektedir. Bu durum yönetici olmayanlara yönelik örgütsel desteğin artırılması gerektiğinin bir göstergesidir. Böylece yönetici olmayan çalışanlar daha adil bir örgüt algılayabilir ve duygusal yoksunlukları azalabilir.

KAYNAKÇA

- Afgün, S. (2006). **Sanal Organizasyonlarda Yapı, Yönetim ve İletişim** [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Atatürk Üniversitesi.
- Akalın, Ç. 2006, “**Duygusal Örgütsel Bağlılık Gelişiminde Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve Ara Bir Değişken Olarak Örgüt Temelli Öz Saygı**” Yüksek Lisans Tezi.
- Akkirman, A. 2002, “**Sanal İşyerinde Örgütsel Davranış ve Bir Uygulama**” Doktora Tezi.
- Akkoç İ., Çalışkan A. ve Turunç Ö. (2012). **Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: Güvenin aracılık rolü.** Celal Bayar Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 19(1).
- Alper A. (2015). **İstismarcı Yönetim, İşyeri Yalnızlığı Ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma.** Journal of International Social Research, 8(41), 1116-1126.
- Amason, P. and Allen, M.W. (1999). **Intraorganizational Communication, Perceived Organizational Support, And Gender.** Sex Roles, 37, 955-977.
- Aryee, S. (1994). **Job İnvolvement: An Analysis of Ğts Determinants Among Male and Female Teachers.** Revue Canadienne Des Sciences De l'Administration, 11(4), 320- 331.
- Atılğan, S. ve Gecikli, F. (2020). **Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizme Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü.** Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 24, 289-312.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). **The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis.** Personnel psychology, 44 (1), 1-26.
- Bayram, L. (2005). **Yönetimde Yeni Bir Paradigma:Örgütsel Bağlılık.** Sayıştay Dergisi, 59, 25-137.
- Baytok, G. (2022). **Örgütsel Destek Algısı ve Psikolojik Koşulların İşe Tutkunluk Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Araştırması** [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.

- Bektaş, B. 2013, “**Sanal Organizasyonlarda İç Kontrol Sistemi ve Bir Araştırma**” Yüksek Lisans Tezi.
- Bozkurt, V. (2005). **Endüstriyel ve Post Endüstriyel Dönüşüm**. Bursa. Ekin Kitabevi.
- Börü, D., İslamoğlu, G., ve Birsell, M. (2007). **Güven: Bir Anket Çalışması**. Öneri Dergisi, 7(27), 50.
- Cacioppo, J. T., & Cacioppo, S. (2018). **The growing problem of loneliness**. The Lancet, 391(10119), 426.
- Chen. L. J. ve Chung. S. K. (2007). **Loneliness, Social Connectedness, And Family Income Among Under Graduate Females And Males In Taiwan**. Social Behavior and Personality, 35(10), 1353-1364.
- Cohen, A. (2003). **Multiple commitments in the workplace: an integrative approach**. Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah.
- Cook, John ve Wall, Toby (1980). **New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfilment**. Journal of Occupational Psychology, (53), 39-52.
- Costa Jr, P. T., Busch, C. M., Zonderman, A. B., & McCrae, R. R. (1986). **Correlations of MMPI factor scales with measures of the five factor model of personality**. Journal of Personality Assessment, 50(4), 640-650.
- Çekmecelioğlu, H. G. & Ülker, F. (2014). **Lider-Üye Etkileşimi ve Çalışan Tutumları Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma**. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 28, 35-58.
- Çetin, A. ve Alacalar, Ç., A. (2016). **İş Yaşamında Yalnızlığı Yordamada Kişilik Özellikleri İle Algılanan Sosyal Ve Örgütsel Desteğin Rolü**. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 12(27), 193-216.
- Çetin, F., Hazır, K. ve Basım, H. N. (2013). **Destekleyici Örgüt Kültürü ile Örgütsel Psikolojik Sermaye Etkileşimi: Kontrol Odağının Aracılık Rolü**. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 31(1), 31-52.

- Çetinel, E. (2008). **Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Örnek Olay** [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Sakarya Üniversitesi.
- Demirbaş, B. ve Haşit, G. (2016). **İş Yerinde Yalnızlık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Uygulama**. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 16(1), 137-158.
- Demircan, N., ve Ceylan, A. (2003). **Örgütsel güven kavramı: Nedenleri ve sonuçları. Yönetim ve Ekonomi**. Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(2), 139-150.
- 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.
- Doğan, T., Çetin, B. ve Sungur, M. Z. (2009). **İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması**. Anadolu Psikiyatri Dergisi, 10, 271-277.
- Donlon, J. (1997). **The Virtual Organization**. Chief Executive, 125, 58-66.
- Durmuş, E. (2007). **Utangaç olan ve olmayan öğrencilerin algıları**. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 40(1), 243-268.
- Duy, B. (2003). **Bilişsel-davranışçı yaklaşıma dayalı grupla psikolojik danışmanın yalnızlık ve fonksiyonel olmayan tutumlar üzerine etkisi** [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., and Sowa, D. (1986). **Perceived Organizational Support**. Journal of Applied Psychology, 71, 500-507.
- Erdem, F., ve İşbaşı, J. (2000). **Takım Çalışmalarında Güven ve Güvensizlik: Performans İçin Koşulsuz Güven mi, Optimum Güven mi**. 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi.
- Erdem, F. (2003). **Örgütsel Yaşamda Güven**. Ankara. Vadi Yayınları.
- Erdirençelebi, M., & Ertürk, E. (2018). **Çalışanların örgütsel yalnızlık algısının i tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri**. Gaziantep University Journal of Social Sciences, 17(2), 603-617.

- Erol, F., (2019). **Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algısının Sosyal Sorumluluk Temelli Liderlik Üzerine Etkisi: Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü**. Doktora Tezi.
- Gray, M., Hodson, N. ve Gordon, G. (1994). **Teleworking Explained**. John Wiley&Sons, West Sussex.
- Gilbert, J. A. ve Tang, T. L. (1998). **An Examination of Organizational Trust Antecedents**. Public Personnel Management, 27 (3), 321–338.
- Goldman, S. L., Nagel, R.N., Preiss, K. (1995). **Agile Competitors and Virtual Organizations**. New York, Van Nostram Rainhold.
- Grumshaw, David ve Sandy, F.T. (1997). **The Business Benefits of the Virtual Organization, The Virtual Workplace**. IDEA Group Publishing, PA.
- Güngör, S. ve İlişen, E. (2018). **Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algıları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin Analizi**. Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi, 19(1), 962-977.
- Gürbüz, R. (2012). **Algılanan örgütsel destek ve örgütsel güvenin, örgütsel bağlılık ile ilişkisi**. Yüksek Lisans Tezi.
- Haywood, M. (1998). **Managing Virtual Teams**. Artech House Publishing, Boston.
- Hofstee, W. K., De Raad, B., & Goldberg, L. R. (1992). **Integration of the big five and circumplex approaches to trait structure**. Journal of personality and social psychology, 63(1), 146.
- Hosmer, L.T., (1995). **Trust: The Connecting Link Between Organizational Theory and Philosophical Ethics**. Academy of Management Review, 20, 379-403.
- Introna, D. L., Moore, H., Cushman, M. (1999). **The Virtual Organization – Technical or Social Innovation? Lessons from the Film Industry**, Department of Information Systems. London School of Economics, 1-19.
- İplik, F. ve Efeoğlu, E. (2014). **Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü**. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, 9.

- İplik, F. ve Efeoğlu, E. (2011). **Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama**. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20(3), 343 – 360.
- İslamoğlu, G., Birsal, M., ve Börü, D. (2007). **Kurum İçinde Güven: Yöneticiye, İş Arkadaşlarına ve Kuruma Yönelik Güven Ölçümü**. İstanbul. İnkilap Kitabevi.
- Joseph, Errol E. ve Winston, Bruce E. (2005). **A Correlation Of Servant Leadership, Leader Trust, And Organizational Trust**. Leadership & Organization Development Journal, 26, 6.
- Kalağan, G. (2009). **Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki** [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Akdeniz Üniversitesi.
- Kaplan, M. S. (2011). **Öğretmenlerin iş yerinde yalnızlık duygularının okullardaki örgütsel güven düzeyi ve bazı değişkenler açısından incelenmesi**. Yüksek Lisans Tezi.
- Kaplan, İ. (2011). **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi; Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde Bir Uygulama** [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Selçuk Üniversitesi.
- Karaduman, M. (2013). **İş yaşamında yalnızlık algısının örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi ve öğretmenler üzerinde bir uygulama**. Yüksek Lisans Tezi.
- Kestek, S. (2016). **Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Arasındaki İlişki: Kuşadası'ndaki 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Değerlendirme**. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Adnan Menderes Üniversitesi.
- Kim, J. K. (2009). **Knowledge Behavior in Virtual Communities: Linking Knowledge Seeking And Sharing**. Doktora Tezi.
- Koçel, T. (2003). **İşletme Yöneticiliği**. İstanbul. Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Lam, L. W., & Lau, D. C. (2012). **Feeling lonely at work: investigating the consequences of unsatisfactory workplace relationships**. The International Journal of Human Resource Management, 23(20), 4265-4282.
- Lumineau, F. (2015). **How contracts influence trust and distrust**. Journal of Management, 1-25.

- Mayer R. C., James H. Davis ve F. David Schoorman (1995). **An Integrative Model of Organizational Trust**. Academy of Management Review, 20(3), 715.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1987). **Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers**. Journal of personality and social psychology, 52 (1), 81.
- Mehdi, S., Davoudi, M., Fartash, K. (2012). **Knowledge Management in Virtual Organizations**. International Journal of Engineering and Management Research, 2(5), 22–28.
- Mishra, A.K. (1996). **Organizational Responses to Crisis: The Centrality of Trust**. In: Kramer, R.M. and Tyler, T.R., E., Eds., Trust in Organizations, Sage, Thousand Oaks, 261-287.
- Mishra, J. ve Morrissey, M.A. (1990). **Trust in Employee/Employer Relationships: A Survey of West Michigan Managers**. Public Personnel Management, 19(4), 443–485.
- Öge, E., Çetin, M., Top, S., (2017). **The Effects of Paternalistic Leadership on Workplace Loneliness, Work Family Conflict and Work Engagement among Air Traffic Controllers in Turkey**. Journal of Air Transport Management, 66, 25-35
- Özbek, M. F. ve Kosa, G. (2010). **Duygusal Bağlılık, Örgütsel Destek, Üst Yönetim Desteği ve Personel Güçlendirmenin Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi: Kırgızistan’da Banka İşgörenler Üzerinde Bir Uygulama**. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 34, 189-212.
- Özcelik, H., & Barsade, S. (2011). **Work loneliness and employee performance**. In Academy of management proceedings, 1-6.
- Özdemir, A. (2010). **Örgütsel Özdeşleşmenin Algılanan Örgütsel Destek, Cinsiyet ve Kıdem Değişkenlerine Göre İncelenmesi**. Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi, 14 (1), 237-250.
- Özodaşık, M. (1989). **Yalnızlığın Çeşitli Değişkenlerle İlişkisi (Atılgnlık, Durumluk-Sürekli Kaygı, Depresyon ve Akademik Başarı** [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Selçuk Üniversitesi.
- Paine, S. C. (2007). **The Relationship Among Interpersonal and Organizational Trust and Organizational Commitment**. [Ph.D. Thesis]. Alliant International University.
- Peplau, L., A. and Perlman, D. (1982). **Theoretical Approaches to Loneliness. Loneliness: A Sourcebook of Current Theory**. Research and Therapy, 23-134.

- Perlman, D., Peplau, L. A., & Goldston, S. E. (1984). **Loneliness Research: A Survey Of Empirical Findings**. Preventing the harmful consequences of severe and persistent loneliness, 13-46.
- Ponzetti, J. J., & Cate, R. M. (1981). **Sex differences in the relations between loneliness and academic performance**. Psychological Reports, 48, 758- 769.
- Reyhanoğlu, M. (2006). **AR-GE İşbirliklerinde Güven: Ankara'daki Teknoparklarda Faaliyet Gösteren İşletmelerde Bir Araştırma**. [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). **Perceived Organizational Support: A Review of the Literature**. Journal of Applied Psychology, 87 (4), 698-714.
- Rouse, William B.(1999). **Connectivity, Creativity, and Chaos**. Information, Knowledge & Systems Management, 1(2), 117-132.
- Sakal, M. (2020). **Örgütlenmenin Yeni Formları Olarak Sanal Örgütlerde Bilgi Yönetimi: Çölyak Hastalarının Örgütlenmesi İçin Model Önerisi** [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Atatürk Üniversitesi.
- Stephen, S. M. (1995). **Envisioning the Virtual Training Organizaion**. Training and Developement.
- Stokes, J. P., & Levin, I. (1986). **Gender differences in predicting loneliness from social network characteristics**. Journal of Personality and Social Psychology, 51(5), 1069.
- Şişman, M. ve Turan S. (2004). **Bazı Örgütsel Değişkenler Açısından Çalışanların İş Doyumu Ve Sosyal Duygusal Yalnızlık Düzeyleri (Meb Şube Müdür Adayları Üzerinde Bir Araştırma)**. Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 5(1), 117-128.
- Tamer, İ. ve Bük, T. (2020). **Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal Bir İnceleme**. Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 7(2), 139-147.
- Tan, H. ve C.S. Tan. (2000). **Towards the Differentiation of Trust in Supervisorand Trust in Organization**. Generic, Social, and General Psychology Monographs, 126(2), 241-260.

- Taşkın, F. ve Dilek, R. (2010). **Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık üzerine bir alan araştırması.** Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2(1), 37-46.
- Tokgöz, N. (2011). **Örgütsel Sinisizm, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği.** Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 6(2), 363-387.
- TÜİK. (2005-2022). **Hane Halkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması.**
- Tüzün, İ., Kalemci (2006). **Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Uygulamalı Bir Çalışma** [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Ulrich, J. F. (2001). **The Concept of Virtual Web Organisations And Its Implications On Changing Conditions.** Virtual Organisation.Net, 54-59.
- Upton, D. ve McAfee, A. (1996). **The Real Virtual Factory.** Harvard Business Review, 74 (4), 123-134.
- Yalçinkaya, Y. (2011). **Bilgi Yönetimi ve Sanal Organizasyonlar: Bir Uygulama** [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Yılmaz, E. ve Aslan, H. (2013). **Öğretmenlerin İşyerindeki Yalnızlıkları ve Yaşam Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.** Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi, 3(3), 59-69.
- Yılmaz, E., ve Altınok, V. (2009). **Okul Yöneticilerinin Yalnızlık ve Yaşam Doyum Düzeylerinin İncelenmesi.** Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 15(3), 451-470.
- Yılmaz, Ercan (2006). **Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi** [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Konya Selçuk Üniversitesi.
- Yılmaz, H. (2003). **İşletmelerde sanal takım modeli ve işletmelere sağladığı yararlar.** www.insankaynaklari.com
- Yurcu, G. ve Kocakula, Ö. (2015). **Konaklama İşletmelerinde Çalışan Yalnızlığının Öznel İyi Oluş Üzerinde Etkisi.** Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2(1), 30-41.
- Zaim, H. (1998). **Sanal İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetimi.** İstanbul Üniversitesi SBE.

- Zalabak, Pamela Shockley, Ellis, Kathleen ve Winograd, Gaynelle. (2000). **Organizational trust: What It Means, Why It Matters.** Organization Development Journal, 18, 4-35.
- Zuboff, S. (1988). **In the Age of the Smart Machine.** Oxford. Heinemann Books.
- Whitener, E.M, Susan E. Brodt, M. Korsgaard ve Werner Ion M. Audrey (1998). **Managers as Initiator of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Behavior.** Academy of Management Journal, 23(3), 513–530.
- Wright S. L.; Burt C. D. B. ve Strongman K. T. (2006). **Loneliness in The Workplace: Construct Definition And Scale Development.** New Zealand Journal of Psychology, 35(2), 59-68.
- Wright, S. L. (2005). **Loneliness in the Workplace, Unpublished Doctoral Dissertation, Christchurch.** University of Cantenbury.
- Wright S. L. (2007). **The experience of loneliness in organisations.** Full conference paper for the European Academy of Management Conference.

EKLER

EK-1 Demografik Bilgi Formu

Cinsiyetiniz : ☐ Kadın ☐ Erkek

Yaşınız : ☐ 22 ve altı ☐ 23-30 ☐ 31- 38 ☐ 39-46 ☐ 47 ve üzeri

Medeni Durumunuz: ☐ Evli ☐ Bekâr

Gelir Düzeyiniz : ☐ 5.000 TL – 10.000 TL ☐ 10.001 TL -15.000 TL

☐ 15.001 TL – 20.000 TL ☐ 20.001 TL – 25.000 TL ☐ 25.001 TL ve üzeri

Eğitim Düzeyiniz: ☐ Lise ☐ Ön Lisans ☐ Lisans ☐ Yüksek Lisans ☐ Doktora

Çalışma süreniz: ☐ 0-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ 11-15 yıl ☐ 16 – 20 ☐ 21 ve üzeri

Yöneticilik göreviniz var mı? : ☐ Evet ☐ Hayır

EK-2 ÖRGÜTSEL DESTEK ÖLÇEĞİ

Soru No	Çalıştığınız kurumun örgütsel destek algısı ile ilgili aşağıdaki ifadelere katılma derecenizi belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Sorunlarım ortaya çıktığında kurumum bana yardımcı olur.					
2	Kurumum, yaptığım işi olabildiğince eğlenceli hale getirir.					
3	Kurumum, kişisel amaçlarımı ve değerlerimi çok fazla önemser.					
4	Kurumum, görüşlerimi dikkate alır.					
5	Kurumum, beni çıkarları için kullanmaz.					
6	Kurumum, söz konusu ben olduğunda tolere edilebilir hataları affeder.					
7	Kişisel olarak yardıma ihtiyaç duyduğumda kurumum bana yardım etmeye istekli davranır.					
8	Kurumum, benim için çok fazla endişelenir.					
9	Kurumum, işimdeki başarılarımla gurur duyar.					
10	Kurumum, benim refahımı gerçekten düşünür.					

EK-3 ÖRGÜTSEL GÜVEN ÖLÇEĞİ

Soru No	Çalıştığınız kurumdaki güven algısı (yöneticiye ve örgüte) ile ilgili aşağıdaki ifadelere katılma derecenizi belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Kurumumda, geleceğim hakkında söz sahibi olarak yöneticime güvenim yüksektir.					
2	Kurumdaki işgörenlerin ve yöneticilerin birbirlerine olan güveni yüksektir.					
3	Mesai yaptığım arkadaşlarımla birbirlerine olan güveni yüksektir.					
4	Benim için önemli olan bir konuyu veya sorunumu yöneticime ilettikten sonra nasıl hareket edeceğini takip edemediğim durumlarda yöneticime karşı güvenim yüksektir.					
5	Yöneticimi denetleme konusunda ona karşı olan güvenim yüksektir.					
6	Kurumdaki işgörenler olarak birbirimize karşı itimadımız yüksektir.					
7	Benim için önemli olan konular üzerinde etki sahibi olduğunda yöneticime olan güvenim yüksektir.					
8	Bana adil davranacağına dair kurumuma olan güvenim yüksektir.					

EK-4 İŞ YERİ YALNIZLIĞI ÖLÇEĞİ

Soru No	Çalıştığınız kuruma ilişkin işyeri yalnızlığı duyma düzeyinizi ölçen ifadelere katılma derecenizi belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İş ortamında baskı altındayken iş arkadaşlarım tarafından yalnız bırakıldığımı hissedirim.					
2	Çoğunlukla iş arkadaşlarımdan bana mesafeli durduklarını hissediyorum.					
3	Birlikte çalıştığım insanlarla arama mesafe koyduğumu hissediyorum.					
4	Kendimi iş arkadaşlarımdan duygusal olarak uzak hissediyorum.					
5	İş ortamındaki ilişkilerimden memnunum.					
6	Çalıştığım iş ortamında dostluk anlayışı hakimdir.					
7	İş esnasında arkadaşlarımla birlikteyken çoğu zaman kendimi dışlanmış hissediyorum.					
8	İş esnasında çoğu zaman diğer çalışanlarla birlikte aramda bir kopukluk hissedirim.					
9	İş ortamında kendimi genel bir boşluk duygusu içinde hissedirim.					
10	İş ortamında sosyal ilişkilerim vardır					
11	İş yerimdeki sosyal etkinliklere (piknik, parti, yemek vs.) katılırım.					
12	İş ortamında gerektiğinde işle ilgili günlük sorunlarımı konuşabileceğim biri var.					
13	İş ortamında istediğimde kişisel düşüncelerimi paylaşabileceğim kimse yoktur.					
14	İş esnasında mola zamanlarında beraber vakit geçirebileceğim biri vardır.					
15	Kendimi iş ortamındaki arkadaş grubunun bir parçası olarak hissedirim.					

16	İş ortamında beni dinleme zahmetinde bulunan insanlar vardır.					
----	---	--	--	--	--	--

