T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı

Spor Yönetimi Bilim Dalı

SPOR İŞLETMESİ ÇALIŞANLARINA SAĞLANAN YÖNETİCİ DESTEĞİNİN ÖRGÜTSEL GÜVEN DÜZEYLERİNE ETKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

Erkan BAKAR

Danışman

Doç. Dr. Taner ATASOY

İstanbul – 2026

TEZ TANITIM FORMU

Yazar Adı Soyadı	**:** Erkan BAKAR
Tezin Dili	**:** Türkçe
Tezin Adı	**:** Spor İşletmesi Çalışanlarına Sağlanan Yönetici Desteğinin Örgütsel Güven Düzeylerine Etkisi
Enstitü	**:** İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Anabilim Dalı	**:** Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı
Tezin Türü	**:** Yüksek Lisans Tezi
Tezin Tarihi	**:** 09.07.2026
Sayfa Sayısı	**:** 83
Tez Danışmanı	**:** Doç. Dr. Taner ATASOY
Dizin Terimleri	**:** Spor işletmeleri, yönetici desteği, algılanan yönetici desteği, örgütsel güven, çalışan güveni, spor yönetimi
Türkçe Özet	**:** Araştırma verileri IBM SPSS 27.0 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri frekans ve yüzde değerleriyle, ölçeklerin güvenirlik düzeyleri ise Cronbach Alfa katsayısı ile değerlendirilmiştir. Verilerin normal dağılım göstermediği belirlendiğinden grup karşılaştırmaları ve ilişki analizlerinde non-parametrik testler kullanılmıştır. Bu kapsamda cinsiyet değişkeni için Mann-Whitney U testi; yaş, eğitim durumu, meslekteki çalışma süresi, kurum içindeki unvan ve aylık gelir durumu değişkenleri için Kruskal-Wallis H testi uygulanmıştır. Anlamlı farklılıkların kaynağını

belirlemek amacıyla Dunn-Bonferroni ikili karşılaştırma testi, değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla Spearman korelasyon analizi kullanılmıştır. Ayrıca algılanan yönetici desteğinin örgütsel güven toplam puanı ve alt boyutlarını yordama düzeyini belirlemek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Araştırmada anlamlılık düzeyi $p < ,05$ olarak kabul edilmiştir.

Dağıtım Listesi **:** 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsüne
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

İmzası

Erkan BAKAR

T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı

Spor Yönetimi Bilim Dalı

SPOR İŞLETMESİ ÇALIŞANLARINA SAĞLANAN YÖNETİCİ DESTEĞİNİN ÖRGÜTSEL GÜVEN DÜZEYLERİNE ETKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

Erkan BAKAR

Danışman

Doç. Dr. Taner ATASOY

İstanbul – 2026

BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Erkan BAKAR

…/…/2026

İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Erkan BAKAR' ın; "Spor işletmesi çalışanlarına sağlanan yönetici desteğinin örgütsel güven düzeylerine etkisi" adlı tez çalışması, jürimiz tarafından Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı, Spor Yönetimi Bilim Dalında, Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

İmza

Başkan _____

Prof. Dr. Selçuk Bora ÇAVUŞOĞLU

İmza

Üye _____

Doç. Dr. Mehmet SOYAL

İmza

Üye _____

Doç. Dr. Taner ATASOY

(Danışman)

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

…/.../ 2026

İmzası

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

Lisansüstü Eğitim Enstitü Müdürü

ÖZET

Araştırmanın amacı, spor işletmesi çalışanlarının algıladıkları yönetici desteği düzeyleri ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemek ve algılanan yönetici desteğinin örgütsel güven üzerindeki yordayıcı etkisini belirlemektir. Araştırmada ayrıca yönetici desteği ve örgütsel güven düzeylerinin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, meslekteki çalışma süresi, kurum içindeki unvan ve aylık gelir durumu değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı değerlendirilmiştir. Araştırma nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kapsamında yürütülmüştür. Araştırmanın evrenini kamu kurumları, yerel yönetimler ve özel sektöre bağlı spor işletmelerinde görev yapan çalışanlar oluşturmuştur. Araştırmanın örneklemini ise kolayda örnekleme yöntemiyle ulaşılan ve araştırmaya gönüllü olarak katılan 1560 spor işletmesi çalışanı oluşturmuştur. Veriler, Kişisel Bilgi Formu, Yönetici Desteği Ölçeği ve Örgütsel Güven Ölçeği aracılığıyla çevrimiçi anket yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Elde edilen veriler IBM SPSS 27.0 paket programı ile analiz edilmiştir. Araştırmada frekans, yüzde, ortalama, standart sapma, güvenirlik analizi, Mann-Whitney U testi, Kruskal-Wallis H testi, Spearman korelasyon analizi ve basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre, spor işletmesi çalışanlarının yönetici desteği algıları ile örgütsel güven düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Yönetici desteğinin; çalışma arkadaşlarına güven, yöneticiye güven, kuruma güven ve örgütsel güven toplam puanını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordadığı belirlenmiştir. Yönetici desteğinin özellikle yöneticiye güven boyutu üzerinde daha güçlü bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Demografik değişkenler açısından değerlendirildiğinde, cinsiyet ve meslekteki çalışma süresi değişkenlerine göre genel olarak anlamlı farklılıklar sınırlı düzeyde kalırken; yaş, eğitim durumu, kurum içindeki unvan ve aylık gelir durumu değişkenlerinin bazı boyutlarda anlamlı farklılıklar oluşturduğu belirlenmiştir. Sonuç olarak, spor işletmelerinde çalışanların yöneticilerinden algıladıkları destek arttıkça örgütsel güven düzeylerinin de yükseldiği görülmüştür. Bu doğrultuda, spor işletmelerinde güvene dayalı bir örgütsel yapı oluşturulabilmesi için yöneticilerin destekleyici, adil, iletişime açık ve çalışan ihtiyaçlarına duyarlı bir yönetim anlayışı sergilemeleri önem taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: Spor işletmeleri, yönetici desteği, algılanan yönetici desteği, örgütsel güven, çalışan güveni, spor yönetimi

SUMMARY

The aim of this research is to examine the relationship between the perceived managerial support levels and organizational trust levels of employees working in sports businesses and to determine the predictive effect of perceived managerial support on organizational trust. In the study, it was also evaluated whether managerial support and organizational trust levels differed according to variables such as gender, age, educational status, length of professional experience, position within the institution, and monthly income level. The research was conducted within the scope of the relational survey model, one of the quantitative research methods. The population of the research consisted of employees working in sports businesses affiliated with public institutions, local governments, and the private sector. The sample of the research consisted of 1560 sports business employees who were reached through the convenience sampling method and voluntarily agreed to participate in the study. The data were collected through an online survey method using the Personal Information Form, Managerial Support Scale, and Organizational Trust Scale. The obtained data were analyzed using the IBM SPSS 27.0 package program. In the research, frequency, percentage, mean, standard deviation, reliability analysis, Mann-Whitney U test, Kruskal-Wallis H test, Spearman correlation analysis, and simple linear regression analysis were used. According to the research findings, positive and significant relationships were found between the managerial support perceptions and organizational trust levels of sports business employees. It was determined that managerial support positively and significantly predicted trust in coworkers, trust in the manager, trust in the institution, and the total organizational trust score. Managerial support was found to have a stronger effect particularly on the trust in the manager dimension. When evaluated in terms of demographic variables, while significant differences were generally limited according to gender and length of professional experience, the variables of age, educational status, position within the institution, and monthly income level created significant differences in some dimensions. As a result, it was observed that as the support employees perceived from their managers increased, their organizational trust levels also increased. Accordingly, in order to establish a trust-based organizational structure in sports businesses, it is important for managers to adopt a supportive and fair management approach that is open to communication and sensitive to employee needs.

Keywords: Sports businesses, managerial support, perceived managerial support, organizational trust, employee trust, sport management

İÇİNDEKİLER

ÖZET ..... **i**
SUMMARY ..... **ii**
İÇİNDEKİLER ..... **iii**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **v**
ÖNSÖZ ..... **vi**
GİRİŞ **1**

BİRİNCİ BÖLÜM
GENEL BİLGİLER

1.1. Spor İşletmesi Kavramı 9
1.1.1. Spor işletmelerinin özellikleri 9
1.1.2. Spor işletmelerinde insan kaynakları yönetimi 10
1.1.3. Spor işletmelerinde çalışan profili 11
1.1.4. Spor işletmelerinde yönetim ve liderlik anlayışı 12
1.2. Yönetici Desteği Kavramı 13
1.2.1. Algılanan yönetici desteği 14
1.2.2. Yönetici desteğinin örgütsel davranış açısından önemi 15
1.2.3. Yönetici desteğinin çalışan tutumları üzerindeki etkisi 16
1.2.4. Spor işletmelerinde yönetici desteği 16
1.3. Örgütsel Güven Kavramı 17
1.3.1. Örgütsel güvenin boyutları 18
1.3.1.1. Çalışma arkadaşlarına duyulan güven 19
1.3.1.2. Yöneticiye duyulan güven 19
1.3.1.3. Kuruma duyulan güven 20
1.3.2. Örgütsel güvenin çalışan davranışları üzerindeki etkisi 21
1.3.3. Spor işletmelerinde örgütsel güven 22
1.4. Yönetici Desteği ve Örgütsel Güven İlişkisi 23
1.4.1. Yönetici desteğinin örgütsel güven üzerindeki etkisi 24
1.4.2. Yönetici desteği ve yöneticiye duyulan güven ilişkisi 24
1.4.3. Yönetici desteği ve kuruma duyulan güven ilişkisi 25
1.4.4. Yönetici desteği ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven ilişkisi 25
1.4.5. Spor işletmeleri bağlamında yönetici desteği ve örgütsel güven ilişkisi 26

İKİNCİ BÖLÜM
MATERYAL VE YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli 27
2.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi 27
2.3. Araştırmanın Veri Toplama Tekniği 29
2.4. Araştırmanın Veri Toplama Araçları 29
2.4.1. Kişisel bilgi formu 29
2.4.2. Algılanan yönetici desteği ölçeği 29
2.4.3. Örgütsel güven ölçeği 30

2.5. Araştırma Verilerinin Analizi 32

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
BULGULAR

3.1 Araştırma Bulguları..... 33

SONUÇ VE ÖNERİLER..... 43
KAYNAKÇA 59
EKLER..... 67
ÖZGEÇMİŞ..... 70

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Katılımcıların demografik özellikleri 28
Tablo 2. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanların çarpıklık-basıklık düzeyleri… 30
Tablo 3. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanların betimsel istatistiği 31
Tablo 4. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanların cinsiyet değişkenine göre incelenmesi 33
Tablo 5. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanların yaş değişkenine göre incelenmesi 34
Tablo 6. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanların eğitim durumu değişkenine göre incelenmesi 35
Tablo 7. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanların meslekteki çalışma süresi değişkenine göre incelenmesi 37
Tablo 8. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanların kurum içindeki unvan değişkenine göre incelenmesi 38
Tablo 9. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanların aylık gelir durumu değişkenine göre incelenmesi 39
Tablo 10. Algılanan yönetici desteği ile örgütsel güven ve alt boyutları arasındaki korelasyon analizi sonuçları 41
Tablo 11. Yönetici desteği ile örgütsel güvene ilişkin regresyon analizi sonuçları 42
Tablo 12. Yönetici desteğinin örgütsel güven toplam puanı ve alt boyutlarını yordamasına ilişkin regresyon katsayıları 42

ÖNSÖZ

Tezimin hazırlanması sürecinde değerli görüş, öneri ve yönlendirmeleriyle bana her zaman destek olan danışmanım Doç. Dr. Taner ATASOY'a; ayrıca manevi desteğini her zaman gönülden hissettiğim değerli hocam Doç. Dr. Mehmet SOYAL'a sonsuz teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

Çalışmam boyunca yanımda olan eşim Fatma BAKAR'a; anneme, babama ve kardeşlerime desteklerinden dolayı teşekkür ederim. Ayrıca bu süreçte bana güç veren en kıymetli varlıklarımdan biri olan kızım Defne BAKAR'a sevgilerimi ve teşekkürlerimi sunarım.

Tez çalışmamın yürütülmesi ve tamamlanmasında katkı sağlayan İstanbul Gençlik ve Spor İl Müdürümüz Sayın Muhittin ÖZBAY'a ve İstanbul Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü personeline içten teşekkürlerimi sunarım.

Erkan BAKAR

GİRİŞ

Günümüz örgütlerinde insan kaynağı, örgütsel amaçlara ulaşmada ve sürdürülebilir başarı sağlamada temel stratejik unsurlardan biri olarak değerlendirilmektedir. Özellikle hizmet yoğun sektörlerde çalışanların örgüte, yöneticilere ve çalışma arkadaşlarına yönelik algıları; iş doyumu, örgütsel bağlılık, performans, hizmet kalitesi ve örgütte kalma niyeti gibi birçok örgütsel sonucu etkileyebilmektedir. Spor işletmeleri de bu kapsamda yalnızca sportif hizmetlerin sunulduğu kurumlar değil, aynı zamanda yoğun insan etkileşiminin, takım çalışmasının, iletişimin ve yönetsel desteğin ön plana çıktığı örgütsel yapılardır. Bu nedenle spor işletmelerinde çalışanların desteklenmesi, güvene dayalı bir çalışma ikliminin oluşturulması ve yönetim süreçlerinin insan odaklı biçimde yürütülmesi kurumsal başarı açısından önem taşımaktadır.

Spor işletmeleri; kamu, yerel yönetim ve özel sektör bünyesinde faaliyet gösterebilen, farklı görev ve sorumluluklara sahip çalışanların bir arada bulunduğu dinamik yapılardır. Bu işletmelerde idari personel, antrenör, eğitmen, uzman, büro çalışanı ve destek hizmetleri personeli gibi farklı çalışan gruplarının bulunması, yönetim anlayışının yalnızca teknik ve idari süreçlerle sınırlı kalmamasını gerektirmektedir. Çalışanların psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını dikkate alan destekleyici bir yönetim yaklaşımı, spor işletmelerinde hizmet kalitesinin artırılmasına ve örgütsel uyumun güçlenmesine katkı sağlayabilir. Nitekim spor ve rekreasyon örgütlerinde insan kaynakları yönetiminin, çalışanların performansı ve örgütsel çıktıları üzerinde belirleyici bir rol oynadığı ifade edilmektedir (Chelladurai ve Kerwin, 2017).

Yönetici desteği, çalışanların yöneticileri tarafından değer gördüklerine, önemsendiklerine, sorunlarının dikkate alındığına ve ihtiyaç duyduklarında yardım alabileceklerine ilişkin algılarını ifade etmektedir. Bu kavram, algılanan örgütsel destek yaklaşımının yönetici düzeyindeki yansıması olarak değerlendirilebilir. Algılanan örgütsel destek teorisine göre çalışanlar, örgütlerinin kendilerine ne ölçüde değer verdiğini ve iyi oluşlarını ne ölçüde önemsediğini algılayarak örgüte yönelik tutum ve davranışlarını şekillendirmektedirler (Eisenberger ve ark., 1986). Yöneticiler çalışanlar tarafından çoğu zaman örgütün temsilcisi olarak görüldüğünden, yöneticilerden algılanan destek çalışanların örgüte ilişkin değerlendirmelerini de etkileyebilmektedir (Wayne ve ark., 1997). Algılanan yönetici desteği, çalışanların iş

ortamında karşılaştıkları sorunlarla başa çıkmalarında, kendilerini değerli hissetmelerinde ve örgütsel süreçlere daha olumlu yaklaşmalarında önemli bir rol oynayabilir. Rhoades ve Eisenberger (2002) algılanan örgütsel destek literatürüne ilişkin değerlendirmesinde, destek algısının örgütsel bağlılık, iş doyumu, performans ve örgütte kalma niyeti gibi birçok örgütsel sonuçla ilişkili olduğu belirtilmektedir. Kottke ve Sharafinski (1988) ise çalışanların örgütten ve yöneticiden algıladıkları desteğin birbiriyle ilişkili olmakla birlikte farklı algı alanlarını temsil ettiğini ortaya koymuştur. Bu durum, yönetici desteğinin bağımsız bir değişken olarak ele alınmasını ve çalışanların örgütsel güven düzeyleriyle ilişkisinin incelenmesini önemli hale getirmektedir.

Örgütsel güven, çalışanların örgüte, yöneticilere ve çalışma arkadaşlarına yönelik olumlu beklentilerini ifade eden çok boyutlu bir örgütsel davranış kavramıdır. Mayer ve ark. (1995) göre güven, bireyin karşı tarafın eylemlerine karşı savunmasız kalmayı kabul etmesi ve karşı tarafın olumlu davranacağına yönelik beklenti geliştirmesiyle ilişkilidir. Örgütsel bağlamda güven; yöneticinin adil, yeterli ve iyi niyetli davranacağına, çalışma arkadaşlarının iş birliğine açık olacağına ve kurumun çalışanların haklarını gözeten bir yapı sergileyeceğine ilişkin inançları kapsamaktadır. Bu nedenle örgütsel güven yalnızca bireysel bir duygu durumu değil, örgüt içi ilişkilerin niteliğini belirleyen temel bir unsurdur. Güven düzeyi yüksek örgütlerde çalışanların iş birliğine daha açık oldukları, örgütsel amaçlara daha güçlü biçimde yöneldikleri ve olumlu örgütsel davranışlar sergileme eğilimlerinin arttığı görülmektedir. Dirks ve Ferrin (2002) liderliğe duyulan güvenin çalışanların iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı, iş doyumu ve örgütsel bağlılık gibi değişkenlerle ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Bu bağlamda örgütsel güven, spor işletmeleri gibi hizmet kalitesinin büyük ölçüde çalışan davranışlarına ve ekip içi uyuma bağlı olduğu kurumlarda ayrıca önem kazanmaktadır.

Yönetici desteği ile örgütsel güven arasındaki ilişki, sosyal değişim teorisi çerçevesinde açıklanabilir. Blau (1964) göre sosyal değişim ilişkileri karşılıklılık ilkesine dayanmakta; bireyler kendilerine sunulan olumlu davranışlara benzer biçimde karşılık verme eğilimi göstermektedir. Cropanzano ve Mitchell (2005) de sosyal değişim teorisinin çalışan-örgüt ve çalışan-yönetici ilişkilerini açıklamada güçlü bir kuramsal temel sunduğunu belirtmektedir. Bu çerçevede çalışanlar, yöneticilerinden destek gördüklerinde bu desteği olumlu bir sosyal değişim ilişkisi olarak

değerlendirebilir ve bunun sonucunda örgüte, yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına yönelik güven algıları güçlenebilir. Literatürde yönetici desteği, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar bu kuramsal açıklamayı desteklemektedir. DeConinck (2010) algılanan örgütsel destek ve algılanan yönetici desteğinin çalışanların güven düzeyleriyle ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Akram ve ark. (2018) algılanan yönetici desteğinin güven aracılığıyla örgütsel vatandaşlık davranışı ve yöneticiye bağlılık üzerinde etkili olduğunu belirtmiştir. Paille ve ark. (2013) ise çalışanların yöneticileri tarafından desteklendiklerini hissetmelerinin güven, bağlılık ve çeşitli örgütsel sonuçlarla ilişkili olduğunu göstermiştir. Bu bulgular, yönetici desteğinin çalışanlarda güven oluşumunu destekleyen önemli bir değişken olduğunu ortaya koymaktadır. Spor örgütleri bağlamında yapılan çalışmalar da destekleyici örgütsel ve yönetsel uygulamaların çalışan tutumları açısından önemli olduğunu göstermektedir. Pack ve ark. (2007) rekreasyonel spor örgütlerinde algılanan örgütsel desteğin çalışan memnuniyeti ve çalışanların örgütte kalma eğilimiyle ilişkili olduğunu belirtmiştir. Spoor ve Hoye (2014) spor örgütlerinde algılanan desteğin çalışanların örgütte kalma niyetlerini açıklamada önemli bir değişken olduğunu ortaya koymuştur. Malkoç ve Dal (2020) ise spor eğitmenleri üzerinde yaptıkları çalışmada algılanan yönetici desteğinin çalışanların işe bağlılık düzeyleriyle ilişkili olduğunu belirlemiştir. Bu çalışmalar, spor örgütlerinde destek algısının çalışan davranışları açısından önemli olduğunu göstermekle birlikte, yönetici desteğinin örgütsel güvenin farklı boyutları üzerindeki etkisini doğrudan ele alan araştırmaların sınırlı kaldığını göstermektedir.

Yukarıda sunulan bilgiler ışığında, spor işletmelerinde sürdürülebilir başarı yalnızca fiziksel olanaklar, finansal kaynaklar ya da hizmet çeşitliliğiyle açıklanamaz. Çalışanların yöneticilerinden destek görmeleri, kendilerini değerli hissetmeleri ve güvene dayalı bir örgütsel ortamda çalışmaları da kurumsal başarının önemli bileşenleri arasında yer almaktadır. Bu nedenle yönetici desteği ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin incelenmesi, spor işletmelerinde çalışan merkezli ve güven temelli yönetim anlayışının geliştirilmesine katkı sağlayacak önemli bir araştırma alanı olarak değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda araştırmanın temel amacı, spor işletmesi çalışanlarının yöneticilerinden algıladıkları destek düzeyinin örgütsel güven düzeyleri üzerindeki etkisini incelemektir. Bu amaç doğrultusunda algılanan yönetici desteği ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin yönü ve düzeyi belirlenerek; yönetici desteğinin

örgütsel güveni anlamlı biçimde yordayıp yordamadığı analiz edilmiştir. Araştırmada örgütsel güven, çalışma arkadaşlarına duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve kuruma duyulan güven boyutlarıyla ele alınacaktır. Böylece yönetici desteğinin örgütsel güvenin hangi boyutlarıyla daha güçlü ilişkili olduğu ortaya konulabilecektir. Araştırmada ayrıca algılanan yönetici desteği ve örgütsel güven düzeylerinin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, meslekteki çalışma süresi, kurum içindeki unvan, ve aylık gelir durumu gibi demografik ve mesleki değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenecektir. Bu yönüyle çalışma, yönetici desteği ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi yalnızca genel düzeyde değil, çalışanların bireysel ve mesleki özellikleri bağlamında da değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Araştırma sonuçlarının, spor işletmesi yöneticilerine çalışanların güven düzeylerini artırmaya yönelik destekleyici yönetim uygulamaları geliştirmeleri konusunda bilimsel dayanak sunması beklenmektedir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, spor işletmesi çalışanlarının yöneticilerinden algıladıkları destek düzeyinin örgütsel güven düzeyleri üzerindeki etkisini incelemektir. Bu amaç doğrultusunda çalışanların yönetici desteği algıları ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkinin yönü ve düzeyi istatistiksel yöntemlerle analiz edilmiştir. Ayrıca yönetici desteğinin örgütsel güveni anlamlı biçimde yordayıp yordamadığı değerlendirilmiştir. Araştırmadan elde edilecek bulguların, spor işletmelerinde güven temelli bir örgütsel iklimin oluşturulmasına katkı sağlaması ve yöneticilere çalışanların güven düzeylerini artırmaya yönelik destekleyici uygulamalar geliştirme konusunda bilimsel dayanak sunması beklenmektedir.

Araştırmanın Önemi

Yönetici desteği ve örgütsel güven, örgütsel davranış literatüründe çalışanların tutum ve davranışlarını açıklamada önemli değişkenler arasında yer almaktadır. Algılanan Örgütsel Destek Teorisi'ne göre çalışanlar, örgütleri tarafından değerli görüldüklerini ve desteklendiklerini algıladıklarında örgüte yönelik daha olumlu tutumlar geliştirme eğilimindedirler (Eisenberger ve ark., 1986; Rhoades ve Eisenberger, 2002). Bu bağlamda yönetici desteği, çalışanların örgütsel güven düzeylerini etkileyebilecek önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Örgütsel güven, çalışanların yönetime, çalışma arkadaşlarına ve örgüte ilişkin olumlu

beklentileriyle ilişkili çok boyutlu bir kavramdır. Mayer ve ark. (1995) göre güven, bireyin karşı tarafın olumlu davranacağına yönelik beklenti geliştirerek belirli bir ölçüde savunmasız kalmayı kabul etmesiyle açıklanmaktadır. Güven düzeyi yüksek örgütlerde iş birliğinin güçlendiği, çalışan performansının desteklendiği ve örgütsel bağlılık gibi olumlu çıktılarının geliştiği belirtilmektedir (Dirks ve Ferrin, 2002). Bu nedenle örgütsel güven, spor işletmeleri gibi insan etkileşiminin yoğun olduğu yapılarda örgütsel iklimin önemli bir bileşeni olarak ele alınabilir.

Yönetici desteği ile örgütsel güven arasındaki ilişki, Sosyal Değişim Teorisi çerçevesinde açıklanabilir. Bu teoriye göre çalışanlar, kendilerine sağlanan destek ve olumlu davranışlara karşılık örgüte ve yöneticilere yönelik olumlu tutumlar geliştirebilmektedirler (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Bu açıdan yöneticilerin çalışanlara rehberlik etmesi, sorunlarını dikkate alması, başarılarını takdir etmesi ve mesleki gelişimlerini desteklemesi, çalışanların örgüte ve yönetime duydukları güveni güçlendirebilir. Spor işletmeleri; rekabetçi yapıları, performans odaklı çalışma düzenleri ve ekip temelli hizmet üretim süreçleri nedeniyle güvene dayalı bir örgütsel iklime ihtiyaç duymaktadır. Spor yönetimi literatüründe insan kaynakları uygulamalarının çalışan davranışları ve örgütsel çıktılar üzerindeki etkisi giderek daha fazla önem kazanmaktadır (Chelladurai ve Kerwin, 2017). Bununla birlikte, spor işletmeleri özelinde yönetici desteği ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin sınırlı düzeyde incelenmiş olması, bu araştırmanın önemini artırmaktadır.

Bu araştırma, spor işletmesi çalışanlarının yöneticilerinden algıladıkları destek düzeyinin örgütsel güven üzerindeki etkisini inceleyerek ilgili literatüre katkı sunmayı amaçlamaktadır. Çalışmada örgütsel güvenin yalnızca genel düzeyde değil; yöneticiye, çalışma arkadaşlarına ve kuruma duyulan güven boyutlarıyla ele alınması, yönetici desteğinin güven oluşumundaki rolünün daha kapsamlı biçimde değerlendirilmesine imkân sağlayacaktır. Araştırmadan elde edilecek bulguların, spor işletmelerinde güven temelli ve çalışan odaklı yönetim uygulamalarının geliştirilmesine bilimsel dayanak oluşturması beklenmektedir.

Araştırmanın Problemi

Spor işletmelerinde sürdürülebilir başarının sağlanmasında çalışanların örgüte yönelik tutumları ve yöneticiler tarafından benimsenen destekleyici yönetim anlayışı önemli bir rol oynamaktadır. Çalışanların yöneticilerinden algıladıkları destek, onların

örgüte, yönetime ve çalışma ortamına ilişkin güven algılarını etkileyebilecek önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Yönetici desteğinin çalışanların kendilerini değerli hissetmelerine, örgütsel aidiyetlerinin güçlenmesine ve güvene dayalı bir çalışma ortamının oluşmasına katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda araştırmanın problem cümlesi, "Spor işletmesi çalışanlarının yöneticilerinden algıladıkları destek ile örgütsel güven düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?" şeklinde belirlenmiştir.

Bu doğrultuda çalışmanın alt problemleri oluşturulmuştur.

Araştırmanın Alt Problemleri

Problem 1. Spor işletmesi çalışanlarının algılanan yönetici desteği düzeyleri ile örgütsel güven düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Problem 2- Spor işletmesi çalışanlarının algılanan yönetici desteği ve örgütsel güven düzeyleri cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

Problem 3- Spor işletmesi çalışanlarının algılanan yönetici desteği ve örgütsel güven düzeyleri yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

Problem 4- Spor işletmesi çalışanlarının algılanan yönetici desteği ve örgütsel güven düzeyleri eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

Problem 5- Spor işletmesi çalışanlarının algılanan yönetici desteği ve örgütsel güven düzeyleri meslekteki çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

Problem 6- Spor işletmesi çalışanlarının algılanan yönetici desteği ve örgütsel güven düzeyleri kurum içindeki unvanlarına göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

Problem 7- Spor işletmesi çalışanlarının algılanan yönetici desteği ve örgütsel güven düzeyleri aylık gelir durumuna göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

Problem 8- Spor işletmesi çalışanlarının algıladıkları yönetici desteği düzeyleri, örgütsel güven toplam puanı ve alt boyutlarını anlamlı düzeyde yordamakta mıdır?

Araştırmanın Hipotezleri

$H1_a$: Spor işletmesi çalışanlarının algılanan yönetici desteği düzeyleri ile örgütsel güven düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

$H1_b$: Spor işletmesi çalışanlarının algılanan yönetici desteği ve örgütsel güven düzeyleri açısından cinsiyete göre anlamlı bir farklılık vardır.

$H1_c$: Spor işletmesi çalışanlarının algılanan yönetici desteği ve örgütsel güven düzeyleri açısından yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık vardır.

$H1_d$: Spor işletmesi çalışanlarının algılanan yönetici desteği ve örgütsel güven düzeyleri açısından eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık vardır.

$H1_e$: Spor işletmesi çalışanlarının algılanan yönetici desteği ve örgütsel güven düzeyleri açısından meslekteki çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık vardır.

$H1_f$: Spor işletmesi çalışanlarının algılanan yönetici desteği ve örgütsel güven düzeyleri açısından kurum içindeki unvanlarına göre anlamlı bir farklılık vardır.

$H1_g$: Spor işletmesi çalışanlarının algılanan yönetici desteği ve örgütsel güven düzeyleri açısından aylık gelir durumuna göre anlamlı bir farklılık vardır.

$H1_h$: Spor işletmesi çalışanlarının algıladıkları yönetici desteği düzeyleri, örgütsel güven toplam puanı ve alt boyutlarını anlamlı düzeyde yordamaktadır.

Araştırmanın Varsayımları

- Araştırmaya katılan spor işletmesi çalışanlarının, veri toplama araçlarında yer alan sorulara içtenlikle ve doğru yanıt verdikleri varsayılmaktadır.

- Katılımcıların ölçek maddelerini doğru anladıkları ve kendi gerçek algı ve düşüncelerini yansıttıkları varsayılmaktadır.

- Araştırmada kullanılan Algılanan Yönetici Desteği Ölçeği ile Örgütsel Güven Ölçeği'nin geçerli ve güvenilir ölçme araçları olduğu varsayılmaktadır.

- Ölçeklerin spor işletmesi çalışanlarının algıladıkları yönetici desteği ve örgütsel güven düzeylerini doğru ve yeterli biçimde ölçtüğü varsayılmaktadır.

- Araştırma kapsamında seçilen örneklemin evreni temsil edebilecek nitelikte olduğu varsayılmaktadır.

- Katılımcıların demografik bilgileri doğru ve eksiksiz olarak beyan ettikleri varsayılmaktadır.

- Çevrimiçi anket uygulamasının katılımcıların yanıtlarını olumsuz yönde etkilemediği varsayılmaktadır.

- Elde edilen verilerin istatistiksel analizler için uygun olduğu ve kullanılan analiz yöntemlerinin araştırmanın amacına hizmet ettiği varsayılmaktadır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

- Bu araştırma, veri toplama sürecinde ulaşılan ve araştırmaya gönüllü olarak katılan spor işletmesi çalışanları ile sınırlıdır.

- Araştırma, kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen katılımcılarla sınırlı olup, elde edilen bulguların genellenebilirliği örneklem ile sınırlıdır.

- Araştırma, kamu, yerel yönetim ve özel sektöre bağlı spor işletmelerinde görev yapan çalışanların görüşleri ile sınırlıdır.

- Araştırmada elde edilen veriler, katılımcıların öz-bildirimlerine dayanmaktadır ve verilen yanıtların doğruluğu katılımcıların beyanları ile sınırlıdır.

- Araştırma, kullanılan Algılanan Yönetici Desteği Ölçeği ve Örgütsel Güven Ölçeği'nin ölçtüğü boyutlarla sınırlıdır.

- Veri toplama süreci, araştırmanın uygulandığı zaman dilimi ile sınırlıdır.

- Araştırma kapsamında incelenen değişkenler (yönetici desteği ve örgütsel güven) ile sınırlı olup, örgütsel davranışı etkileyebilecek diğer değişkenler araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM
GENEL BİLGİLER

1.1. Spor İşletmesi Kavramı

Spor işletmeleri, bireylerin spor, rekreasyon, fiziksel aktivite, sağlık, eğlence, performans ve sosyal katılım ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik hizmetler sunan örgütsel yapılardır (Chelladurai, 1992; Hoye ve ark., 2018). Bu işletmeler kamu kurumları, yerel yönetimler, özel sektör kuruluşları, spor kulüpleri, fitness merkezleri, rekreasyon tesisleri, spor federasyonları ve benzeri örgütsel yapılar biçiminde faaliyet gösterebilmektedir (Slack ve ark., 2021). Spor işletmeleri, yalnızca sportif etkinliklerin yürütüldüğü yapılar değil; aynı zamanda ekonomik, sosyal, kültürel ve yönetsel boyutları bulunan hizmet örgütleri olarak değerlendirilmektedir (McGraw ve ark., 2013).

Spor işletmelerinde sunulan hizmetler çoğu zaman somut bir üründen ziyade deneyim, katılım, performans, eğitim, sağlık ve sosyal etkileşim temellidir (Chelladurai, 1992). Hizmetlerin soyutluk, eş zamanlı üretim-tüketim ve değişkenlik gibi özellikler taşıması, spor işletmelerinde hizmet kalitesinin büyük ölçüde çalışanlar ile hizmet alan bireyler arasındaki etkileşime bağlı olarak şekillenmesine neden olmaktadır (Zeithaml ve ark., 2003). Bu nedenle spor işletmelerinde çalışanların bilgi, beceri, tutum ve davranışları, hizmet kalitesi ve katılımcı memnuniyeti açısından önemli bir unsur olarak görülmektedir (Doherty, 1998; Taylor ve ark., 2024).

Spor işletmeleri açık sistem niteliği taşıyan örgütlerdir; bu nedenle iç çevrelerinde yer alan çalışanlar, yöneticiler ve hizmet süreçlerinin yanında dış çevrede bulunan üyeler, sporcular, veliler, sponsorlar, medya, kamu kurumları ve yerel yönetimlerle de sürekli etkileşim içindedirler (Chelladurai, 2014; Slack ve ark., 2021). Bu çok paydaşlı yapı, spor işletmelerinde etkili yönetim, iletişim, koordinasyon ve insan kaynakları uygulamalarının önemini artırmaktadır (Hoye ve ark., 2018; Taylor ve ark., 2024). Bu bağlamda spor işletmeleri, fiziksel tesis ve finansal kaynakların yanı sıra insan kaynağının niteliğiyle de başarıya ulaşabilen örgütsel yapılar olarak değerlendirilebilir (Doherty, 1998; McGraw ve ark., 2013).

1.1.1. Spor işletmelerinin özellikleri

Spor işletmeleri, hizmet sektörünün genel özelliklerini taşımakla birlikte spor alanına özgü bazı farklılıklara sahiptir (Hoye ve ark., 2018). Spor hizmetleri çoğunlukla soyut, deneyime dayalı, katılımcı etkileşimi içeren ve hizmet alan bireyin

aktif katılımıyla şekillenen hizmetlerdir (Zeithaml ve ark., 2003). Spor hizmetlerinden yararlanan bireyler yalnızca fiziksel aktiviteye katılmak için değil; sağlıklı yaşam, sosyalleşme, eğlenme, rekabet etme, kendini geliştirme ve aidiyet hissetme gibi beklentilerle de spor işletmelerine yönelmektedir (McGraw ve ark., 2013).

Spor işletmelerinin ayırt edici özelliklerinden biri, çok sayıda paydaşla ilişki içinde faaliyet göstermeleridir (Slack ve ark., 2021). Bu paydaşlar arasında çalışanlar, yöneticiler, üyeler, sporcular, veliler, taraftarlar, sponsorlar, medya kuruluşları, yerel yönetimler ve kamu otoriteleri yer alabilmektedir (Hoye ve ark., 2018). Spor işletmelerinin bu çok paydaşlı yapısı, örgütsel karar alma süreçlerinin yalnızca iç işleyişe değil, aynı zamanda dış çevrenin beklenti ve etkilerine göre de şekillenmesine neden olmaktadır (Slack ve ark., 2021).

Spor işletmelerinde hizmet kalitesi, çalışanların mesleki yeterlilikleri, iletişim becerileri, hizmet sunumundaki tutumları ve katılımcılarla kurdukları ilişki tarafından etkilenmektedir (Doherty, 1998; Zeithaml ve ark., 2003). Antrenörler, eğitmenler, idari personel, uzmanlar, büro çalışanları ve destek hizmetleri personeli hizmet üretim sürecinin farklı aşamalarında görev alabilmektedir (Taylor ve ark., 2024). Bu nedenle spor işletmeleri, insan kaynağının niteliğine ve çalışan-yönetici ilişkilerinin kalitesine duyarlı örgütler olarak değerlendirilmektedir (Doherty, 1998; Lussier ve Kimball, 2013). Spor işletmelerinin başarısı yalnızca tesis kapasitesi, teknik donanım ya da hizmet çeşitliliğiyle açıklanamaz; çalışanların motivasyonu, örgüte bağlılığı, yöneticilerinden algıladıkları destek ve örgüt içindeki güven ortamı da hizmet kalitesi üzerinde etkili olabilecek değişkenler arasında yer almaktadır (Doherty, 1998; Taylor ve ark., 2024). Bu nedenle spor işletmelerinde yönetsel süreçlerin insan odaklı ve destekleyici bir yaklaşımla yürütülmesi önem taşımaktadır (Lussier ve Kimball, 2013).

1.1.2. Spor işletmelerinde insan kaynakları yönetimi

Spor işletmelerinde insan kaynakları yönetimi; çalışanların seçilmesi, işe yerleştirilmesi, eğitilmesi, geliştirilmesi, performanslarının değerlendirilmesi, ödüllendirilmesi ve örgüt içinde desteklenmesi gibi süreçleri kapsamaktadır (Taylor ve ark., 2024). Spor örgütlerinde insan kaynakları yönetimi, örgütsel amaçlara ulaşmada stratejik bir işleve sahiptir; çünkü spor hizmetlerinin kalitesi büyük ölçüde hizmeti sunan çalışanların performansı ve tutumlarıyla ilişkilidir (Doherty, 1998; Taylor ve ark., 2024). Spor işletmelerinde insan kaynakları yönetimi yalnızca personel

temini ve görev dağılımından ibaret değildir; aynı zamanda çalışanların motivasyonunu, iş doyumunu, örgütsel bağlılığını, gelişimini ve örgütte kalma eğilimini etkileyen uygulamaları da içermektedir (Taylor ve ark., 2024). İnsan kaynakları uygulamalarının çalışan davranışları ve örgütsel çıktılar üzerindeki etkisi, spor örgütleri gibi hizmet yoğun yapılarda daha belirgin hale gelebilmektedir (Doherty, 1998; Lussier ve Kimball, 2013).

Spor işletmelerinin insan kaynakları yapısı genellikle farklı çalışan gruplarından oluşmaktadır (Taylor ve ark., 2024). Tam zamanlı çalışanların yanı sıra yarı zamanlı çalışanlar, antrenörler, eğitmenler, gönüllüler, stajyerler, teknik personel ve destek hizmetleri çalışanları spor işletmelerinin insan kaynağı içinde yer alabilmektedir (Hoye ve ark., 2018; Taylor ve ark., 2024). Bu çeşitlilik, spor işletmelerinde insan kaynakları yönetiminin planlı, esnek ve çalışan ihtiyaçlarını dikkate alan bir anlayışla yürütülmesini gerekli kılmaktadır (Slack ve ark., 2021). Spor işletmelerinde etkili insan kaynakları yönetimi, çalışanların bireysel beklentileri ile örgütsel hedefler arasında denge kurulmasına katkı sağlayabilir (Taylor ve ark., 2024). Çalışanların yöneticilerinden destek görmeleri, örgüt içinde kendilerini değerli hissetmeleri ve güvene dayalı ilişkiler geliştirmeleri, insan kaynakları yönetiminin çalışan odaklı yönünü güçlendiren unsurlar arasında değerlendirilmektedir (Doherty, 1998; Lussier ve Kimball, 2013). Bu nedenle spor işletmelerinde insan kaynakları yönetimi, yönetici desteği ve örgütsel güven gibi örgütsel davranış değişkenleriyle birlikte ele alınması gereken bir yönetim alanıdır (Doherty, 1998; Taylor ve ark., 2024).

1.1.3. Spor işletmelerinde çalışan profili

Spor işletmelerinde çalışan profili, işletmenin türüne, büyüklüğüne, hizmet alanına, hedef kitlesine ve örgütsel yapısına göre değişiklik göstermektedir (Hoye ve ark., 2018; Taylor ve ark., 2024). Kamu kurumlarına bağlı spor tesisleri, yerel yönetimlere ait spor merkezleri, özel spor salonları, spor kulüpleri ve rekreasyon işletmeleri farklı görev tanımlarına sahip çalışanları bünyesinde bulundurabilmektedir (Slack ve ark., 2021; Taylor ve ark., 2024). Bu çalışanlar arasında idari personel, antrenörler, eğitmenler, spor uzmanları, büro personeli, teknik personel ve destek hizmetleri çalışanları yer almaktadır (Taylor ve ark., 2024). Spor işletmelerinde çalışanlardan yalnızca teknik bilgi ve mesleki yeterlilik beklenmemektedir; aynı zamanda iletişim becerisi, hizmet odaklılık, takım çalışmasına yatkınlık, problem çözme becerisi ve katılımcılarla etkili ilişki kurabilme yeterliği de beklenmektedir

(Doherty, 1998; Zeithaml ve ark., 2003). Spor hizmetlerinin çoğu zaman yüz yüze etkileşim içinde sunulması, çalışanların tutum ve davranışlarını hizmet kalitesi açısından belirleyici hale getirmektedir (Chelladurai, 1992; Zeithaml ve ark., 2003).

Spor işletmelerindeki çalışanlar farklı eğitim düzeylerine, mesleki deneyimlere, görev sorumluluklarına ve uzmanlık alanlarına sahip bireylerden oluşabilmektedir (Taylor ve ark., 2024). Bu çeşitlilik, yöneticilerin çalışanların beklenti, ihtiyaç ve motivasyon kaynaklarını dikkate alan bir yönetim anlayışı benimsemelerini gerekli kılmaktadır (Lussier ve Kimball, 2013). Çalışanların örgüte, yöneticilere ve çalışma arkadaşlarına yönelik algıları, örgüt içi ilişkilerin niteliği ve hizmet sunumunun kalitesi üzerinde etkili olabilecek faktörler arasında yer almaktadır (Doherty, 1998; Taylor ve ark., 2024). Spor işletmelerinde çalışan profilinin yalnızca görev tanımları üzerinden değil, aynı zamanda çalışanların örgütsel tutumları ve algıları üzerinden de değerlendirilmesi gerekmektedir (Doherty, 1998). Bu kapsamda yönetici desteği, örgütsel güven, örgütsel bağlılık, iş doyumu ve motivasyon gibi değişkenler spor işletmelerinde çalışan davranışlarını anlamada önemli kavramlar olarak değerlendirilmektedir (Doherty, 1998; Lussier ve Kimball, 2013).

1.1.4. Spor işletmelerinde yönetim ve liderlik anlayışı

Spor işletmelerinde yönetim, örgütsel amaçlara ulaşmak için insan, tesis, finans, program, teknoloji ve hizmet süreçlerinin planlanması, örgütlenmesi, yönlendirilmesi ve değerlendirilmesini kapsayan bir süreçtir (Chelladurai, 2014; Hoye ve ark., 2018). Spor işletmelerinde yöneticiler, hem hizmet süreçlerinin düzenli biçimde yürütülmesinden hem de çalışanların etkili biçimde yönlendirilmesinden sorumludur (Slack ve ark., 2021; Lussier ve Kimball, 2013). Bu nedenle spor işletmelerinde yönetim, yalnızca idari karar alma süreci değil, aynı zamanda çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusunda desteklenmesi ve motive edilmesi süreci olarak da değerlendirilmektedir (Lussier ve Kimball, 2013). Spor işletmelerinde liderlik, çalışanların performansını artırma, ekip içi uyumu güçlendirme, örgütsel amaçlara bağlılığı destekleme ve hizmet kalitesini geliştirme açısından önemli bir işleve sahiptir (Lussier ve Kimball, 2013). Spor hizmetlerinin insan etkileşimine dayalı yapısı, yöneticilerin iletişim becerisi, adalet algısı, destekleyici tutumları ve çalışanlarla kurdukları güven ilişkisini önemli hale getirmektedir (Doherty, 1998; Taylor ve ark., 2024). Bu nedenle spor işletmelerinde etkili liderlik, yalnızca görevlerin yerine

getirilmesini sağlamakla sınırlı değildir; çalışanların psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını dikkate alan bir yönetim anlayışını da gerektirmektedir (Lussier ve Kimball, 2013).

Destekleyici liderlik anlayışı, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerine, örgüt içinde daha rahat iletişim kurmalarına ve yöneticileriyle güvene dayalı ilişkiler geliştirmelerine katkı sağlayabilir (Lussier ve Kimball, 2013; Taylor ve ark., 2024). Spor işletmelerinde yöneticilerin çalışanlara rehberlik etmesi, başarılarını takdir etmesi, sorunlarını dikkate alması ve mesleki gelişimlerini desteklemesi, çalışanların örgütsel iklime yönelik algılarını olumlu yönde etkileyebilir (Doherty, 1998; Taylor ve ark., 2024). Spor işletmelerinde güven temelli yönetim anlayışı, çalışanlar ile yöneticiler arasındaki ilişkilerin niteliğini güçlendirebilir ve örgüt içinde iş birliğini destekleyebilir (Doherty, 1998; Lussier ve Kimball, 2013). Bu nedenle yönetici desteği ve örgütsel güven arasındaki ilişkinin incelenmesi, spor işletmelerinde çalışan merkezli yönetim uygulamalarının geliştirilmesi açısından önemli bir araştırma alanı olarak değerlendirilmektedir (Taylor ve ark., 2024).

1.2. Yönetici Desteği Kavramı

Yönetici desteği, çalışanların yöneticileri tarafından önemsendiklerine, değer gördüklerine, iş süreçlerinde desteklendiklerine ve ihtiyaç duyduklarında yardım alabileceklerine ilişkin algılarını ifade eden örgütsel bir kavramdır (Kottke ve Sharafinski, 1988; Eisenberger ve ark., 2002). Bu kavram, çalışan ile yönetici arasındaki ilişkinin niteliğini açıklamada önemli bir değişken olarak ele alınmaktadır (Shanock ve Eisenberger, 2006). Yönetici desteği; çalışanların sorunlarının dinlenmesi, başarılarının takdir edilmesi, işlerini yaparken rehberlik sağlanması, mesleki gelişimlerinin desteklenmesi ve çalışanların iyi oluşlarının önemsenmesi gibi davranışları kapsamaktadır (Eisenberger ve ark., 2002; Kim, 2010). Yönetici desteği, algılanan örgütsel destek yaklaşımıyla yakından ilişkilidir (Eisenberger ve ark., 1986; Rhoades ve Eisenberger, 2002). Algılanan örgütsel destek teorisine göre çalışanlar, örgütün kendilerine ne ölçüde değer verdiğini ve iyi oluşlarını ne ölçüde önemsediğini değerlendirerek örgüte yönelik tutum ve davranışlarını şekillendirmektedirler (Eisenberger ve ark., 1986). Yöneticiler, çalışanlar tarafından çoğu zaman örgütün temsilcisi olarak algılandığından, yöneticilerin çalışanlara yönelik tutum ve davranışları örgütün çalışana verdiği değerin bir göstergesi olarak değerlendirilebilmektedir (Levinson, 1965; Eisenberger ve ark., 2002). Bu nedenle çalışanların yöneticilerinden algıladıkları destek, örgüte yönelik güven, bağlılık ve

olumlu tutumların gelişmesinde önemli bir role sahip olabilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002; DeConinck, 2010).

Yönetici desteği yalnızca işin teknik yönüne ilişkin yardım sağlamaktan ibaret değildir; aynı zamanda çalışanların duygusal, sosyal ve mesleki ihtiyaçlarının dikkate alınmasını da içermektedir (Eisenberger ve ark., 2002; Shanock ve Eisenberger, 2006). Çalışanların yöneticilerinden destek gördüklerini algılamaları, onların iş ortamında kendilerini daha güvende hissetmelerine, örgütsel süreçlere daha olumlu yaklaşmalarına ve yöneticileriyle daha güçlü ilişkiler kurmalarına katkı sağlayabilmektedir (DeConinck, 2010; Kim, 2010).

1.2.1. Algılanan yönetici desteği

Algılanan yönetici desteği, çalışanların yöneticilerinin kendilerine ne ölçüde değer verdiği, katkılarını ne ölçüde önemsediği ve iyi oluşlarıyla ne ölçüde ilgilendiğine yönelik öznel değerlendirmelerini ifade etmektedir (Eisenberger ve ark., 2002). Bu kavram, çalışanın yöneticisinin davranışlarını nasıl yorumladığıyla ilgilidir ve bu nedenle yalnızca yöneticinin sunduğu nesnel destekten değil, çalışanın bu desteği nasıl algıladığından da etkilenmektedir (Kottke ve Sharafinski, 1988; Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Algılanan yönetici desteği, algılanan örgütsel destekten ayrı fakat onunla ilişkili bir yapı olarak ele alınmaktadır (Kottke ve Sharafinski, 1988). Kottke ve Sharafinski (1988) çalışanların örgütten ve yöneticiden algıladıkları desteğin birbiriyle ilişkili olmakla birlikte farklı kaynaklardan gelen destek algılarını temsil ettiğini belirtmiştir. Eisenberger ve ark. (2002) ise algılanan yönetici desteğinin algılanan örgütsel destek üzerinde etkili olduğunu ve bunun çalışanların örgütte kalma eğilimleriyle ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Algılanan yönetici desteği, çalışan-yönetici ilişkisinin kalitesini gösteren önemli bir göstergedir (Shanock ve Eisenberger, 2006). Çalışanlar, yöneticilerinin kendilerini dinlediğini, takdir ettiğini, sorunlarına duyarlı olduğunu ve gerektiğinde rehberlik sunduğunu algıladıklarında yöneticilerine ve örgüte yönelik daha olumlu tutumlar geliştirebilmektedirler (Eisenberger ve ark., 2002; DeConinck, 2010). Bu nedenle algılanan yönetici desteği, çalışanların örgütsel güven, bağlılık, iş doyumu ve performans gibi tutum ve davranışlarının açıklanmasında önemli bir değişken olarak değerlendirilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Kim, 2010).

1.2.2. Yönetici desteğinin örgütsel davranış açısından önemi

Yönetici desteği, örgütsel davranış açısından çalışanların örgüte, yöneticilere ve iş ortamına yönelik tutumlarının şekillenmesinde önemli bir role sahiptir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Örgütsel davranış literatüründe çalışanların destek algıları; iş doyumu, örgütsel bağlılık, iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütte kalma niyeti ve örgütsel güven gibi birçok değişkenle ilişkilendirilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Eisenberger ve ark., 2002). Yönetici desteğinin önemi, Sosyal Değişim Teorisi çerçevesinde açıklanabilmektedir (Blau, 1964; Cropanzano ve Mitchell, 2005). Sosyal Değişim Teorisi'ne göre bireyler, kendilerine sunulan olumlu davranışlara karşılık verme eğilimi göstermektedirler (Blau, 1964). Bu bağlamda çalışanlar, yöneticilerinden destek gördüklerinde bu desteği olumlu bir sosyal değişim ilişkisi olarak değerlendirebilmekte ve buna karşılık örgüte yönelik güven, bağlılık ve olumlu davranışlar geliştirebilmektedirler (Cropanzano ve Mitchell, 2005; Shanock ve Eisenberger, 2006).

Yönetici desteği, örgüt içinde güvene dayalı ilişkilerin oluşmasında da önemli bir etkendir (DeConinck, 2010). DeConinck, algılanan yönetici desteğinin çalışanların güven düzeyleriyle ilişkili olduğunu ve destekleyici yönetim uygulamalarının çalışanların yönetime yönelik değerlendirmelerini etkileyebildiğini ortaya koymuştur (DeConinck, 2010). Akram ve ark. (2018), algılanan yönetici desteğinin güven aracılığıyla örgütsel vatandaşlık davranışı ve yöneticiye bağlılık üzerinde etkili olduğunu belirtmiştir. Örgütsel davranış açısından yönetici desteği, çalışanların yalnızca bireysel tutumlarını değil, örgüt içi ilişkilerin niteliğini de etkileyebilmektedir (Shanock ve Eisenberger, 2006). Destekleyici yöneticiler, çalışanların örgüt içinde kendilerini daha değerli ve güvende hissetmelerine katkı sağlayabilmekte; bu durum çalışanların örgüte yönelik olumlu değerlendirmelerini güçlendirebilmektedir (Eisenberger ve ark., 2002; Rhoades ve Eisenberger, 2002).

1.2.3. Yönetici desteğinin çalışan tutumları üzerindeki etkisi

Yönetici desteği, çalışanların işlerine, yöneticilerine ve örgütlerine yönelik tutumları üzerinde etkili olabilen önemli bir örgütsel değişkendir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Çalışanların yöneticilerinden destek gördüklerini algılamaları, iş doyumu, örgütsel bağlılık, örgütte kalma niyeti, performans ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi olumlu sonuçlarla ilişkilendirilmektedir (Eisenberger ve ark., 2002; Rhoades ve Eisenberger, 2002). Yönetici desteğinin çalışan tutumları üzerindeki etkisi, çalışanın kendisini örgüt içinde değerli hissetmesiyle açıklanabilir (Eisenberger ve ark., 1986; Rhoades ve Eisenberger, 2002). Çalışan, yöneticisinin kendisine yardım ettiğini, başarılarını takdir ettiğini, fikirlerini dikkate aldığını ve sorunlarını önemsediğini algıladığında işine ve örgütüne yönelik daha olumlu tutumlar geliştirebilmektedir (Eisenberger ve ark., 2002; Shanock ve Eisenberger, 2006). Bu durum, çalışanların örgüte olan bağlılığını ve örgütsel süreçlere katılım isteğini artırabilecek bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Yönetici desteği, çalışanların güven algıları üzerinde de etkili olabilmektedir (DeConinck, 2010). Çalışanlar, yöneticilerini destekleyici, adil ve güvenilir olarak algıladıklarında yöneticilerine ve örgüte duydukları güven güçlenebilmektedir (DeConinck, 2010; Akram ve ark., 2018). Bu bağlamda yönetici desteği, örgütsel güvenin gelişiminde önemli bir öncül değişken olarak değerlendirilebilir

1.2.4. Spor işletmelerinde yönetici desteği

Spor işletmeleri, hizmet üretim sürecinin büyük ölçüde çalışanlar ile hizmet alan bireyler arasındaki etkileşime dayandığı örgütsel yapılardır (Chelladurai, 1992; Doherty, 1998). Bu nedenle spor işletmelerinde çalışanların motivasyonu, iletişim becerileri, mesleki yeterlilikleri ve örgüte yönelik tutumları hizmet kalitesi üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilmektedir (Doherty, 1998; Taylor ve ark., 2024). Yönetici desteği, bu bağlamda çalışanların iş süreçlerinde kendilerini değerli ve güvende hissetmelerini sağlayabilecek önemli bir yönetsel unsur olarak değerlendirilmektedir (Eisenberger ve ark., 2002; Shanock ve Eisenberger, 2006). Spor işletmelerinde çalışanlar farklı görev, sorumluluk ve uzmanlık alanlarına sahip bireylerden oluşabilmektedir (Taylor ve ark., 2024). İdari personel, antrenörler, eğitmenler, uzmanlar, büro çalışanları ve destek hizmetleri personeli gibi farklı çalışan gruplarının bir arada görev yapması, yönetici desteğinin önemini artırmaktadır (Taylor ve ark., 2024). Farklı görev gruplarının etkili biçimde yönetilebilmesi için yöneticilerin

çalışanlara rehberlik etmesi, sorunları dikkate alması, iletişimi güçlendirmesi ve adil bir yönetim yaklaşımı benimsemesi gerekmektedir (Doherty, 1998; Lussier ve Kimball, 2013).

Spor işletmelerinde yönetici desteği, çalışanların örgüte ilişkin güven algılarının gelişmesine katkı sağlayabilir (DeConinck, 2010; Akram ve ark., 2018). Çalışanların yöneticilerini destekleyici olarak algılamaları, yalnızca yöneticiye yönelik güveni değil, kuruma ve çalışma ortamına yönelik güveni de etkileyebilecek bir faktör olarak değerlendirilmektedir (Eisenberger ve ark., 2002; DeConinck, 2010). Bu nedenle yönetici desteğinin örgütsel güven üzerindeki etkisinin spor işletmeleri bağlamında incelenmesi, hem teorik hem de uygulamalı açıdan önem taşımaktadır. Spor örgütlerinde yapılan araştırmalar, destek algısının çalışan tutumları açısından önemli olduğunu göstermektedir (Pack ve ark., 2007; Spoor ve Hoye, 2014; Malkoç ve Dal, 2020). Spoor ve Hoye (2014), spor örgütlerinde algılanan desteğin çalışanların örgütte kalma niyetleriyle ilişkili olduğunu belirtmiştir. Malkoç ve Dal (2020), spor eğitmenlerinin algıladıkları yönetici desteğinin işe bağlılıklarıyla ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmalar, spor işletmelerinde destekleyici yönetim anlayışının çalışan tutumları ve örgütsel çıktılar açısından dikkate alınması gereken bir unsur olduğunu göstermektedir (Spoor ve Hoye, 2014; Malkoç ve Dal, 2020).

1.3. Örgütsel Güven Kavramı

Örgütsel güven, çalışanların örgüt içinde yöneticilere, çalışma arkadaşlarına ve kuruma yönelik olumlu beklentilerini ifade eden çok boyutlu bir kavramdır (Mayer ve ark., 1995; Nyhan ve Marlowe, 1997). Güven, bireyin karşı tarafın davranışlarından zarar görme ihtimali bulunmasına rağmen, karşı tarafın olumlu ve beklenen yönde davranacağına inanmasıyla ilişkilidir (Mayer ve ark., 1995). Bu yönüyle örgütsel güven, çalışanların örgüt içindeki kişi ve yapılara karşı geliştirdikleri güvenilirlik algısına dayanmaktadır (McAllister, 1995; Colquitt ve Rodell, 2011). Örgütsel güven, yalnızca kişiler arası ilişkilerle sınırlı değildir; aynı zamanda örgütün adil, tutarlı, destekleyici ve etik ilkelere uygun hareket eden bir yapı olarak algılanmasıyla da ilişkilidir (Nyhan ve Marlowe, 1997). Çalışanların örgüt içinde güven duygusu geliştirmesi, yöneticilerin davranışları, çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler, örgütsel adalet algısı, kurumsal uygulamaların tutarlılığı ve iletişim süreçleriyle yakından bağlantılıdır (Mayer ve ark., 1995; Colquitt ve Rodell, 2011). Bu nedenle örgütsel güven, çalışanların örgüte yönelik tutumlarını ve örgüt içindeki davranışlarını

anlamada önemli bir örgütsel davranış değişkeni olarak değerlendirilmektedir (Dirks ve Ferrin, 2002).

Güvenin örgütsel yaşamda önemli görülmesinin temel nedenlerinden biri, çalışanlar arasındaki belirsizliği azaltması ve örgüt içi ilişkilerin daha sağlıklı biçimde yürütülmesine katkı sağlamasıdır (Dirks ve Ferrin, 2002). Çalışanlar, yöneticilerine, çalışma arkadaşlarına ve kurumlarına güven duyduklarında örgütsel süreçlere daha olumlu yaklaşabilmekte ve iş birliği yapma eğilimleri güçlenebilmektedir (McAllister, 1995; Vanhala ve ark., 2016). Bu nedenle örgütsel güven, çalışanların yalnızca bireysel algılarıyla değil, örgütün genel işleyişi, yönetim tarzı ve ilişki yapısıyla birlikte ele alınması gereken bir kavramdır (Nyhan ve Marlowe, 1997; Cohen, 2015).

1.3.1. Örgütsel güvenin boyutları

Örgütsel güven, farklı güven kaynaklarına yönelen çok boyutlu bir yapı olarak ele alınmaktadır (Nyhan ve Marlowe, 1997; McAllister, 1995). Bu kapsamda çalışanların güven algıları; çalışma arkadaşlarına duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve kuruma duyulan güven şeklinde incelenebilmektedir (Nyhan ve Marlowe, 1997; Çalışkan, 2021). Bu boyutlar, çalışanın örgüt içindeki yatay ilişkilerini, dikey ilişkilerini ve kurumsal yapıya ilişkin değerlendirmelerini ayrı ayrı ele almaya imkân sağlamaktadır (McAllister, 1995; Yang, 2005). Örgütsel güvenin boyutlar halinde incelenmesi, güvenin tek yönlü ya da genel bir algı olmadığını göstermektedir (Mayer ve ark., 1995; Nyhan ve Marlowe, 1997). Bir çalışan çalışma arkadaşlarına yüksek düzeyde güven duyarken, yöneticisine ya da kuruma yönelik güven algısı aynı düzeyde olmayabilir (Yang, 2005). Bu nedenle örgütsel güvenin farklı kaynaklar açısından değerlendirilmesi, çalışanların örgüt içindeki güven algılarını daha bütüncül biçimde anlamaya yardımcı olmaktadır (Vanhala ve ark., 2016).

Bu araştırmada örgütsel güven; çalışma arkadaşlarına duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve kuruma duyulan güven olmak üzere üç boyut üzerinden ele alınmaktadır. Bu sınıflandırma, spor işletmesi çalışanlarının örgüt içindeki güven algılarını hem kişiler arası ilişkiler hem de kurumsal yapı açısından değerlendirmeye olanak sağlamaktadır.

1.3.1.1. Çalışma arkadaşlarına duyulan güven

Çalışma arkadaşlarına duyulan güven, çalışanların birlikte görev yaptıkları kişilerin dürüst, yardımsever, yeterli, güvenilir ve iş birliğine açık olduklarına yönelik algılarını ifade etmektedir (McAllister, 1995). Bu güven türü, örgüt içindeki yatay ilişkilerle ilgilidir ve çalışanların ekip arkadaşlarıyla kurduğu günlük iş ilişkileri üzerinden şekillenmektedir (McAllister, 1995; Yang, 2005). Çalışma arkadaşlarına güven duyulması, çalışanların birbirlerinden destek alabileceklerine, iş süreçlerinde karşılıklı yardımlaşma göstereceklerine ve görevlerin yerine getirilmesinde sorumluluk bilinciyle hareket edeceklerine yönelik olumlu beklentiler geliştirmesiyle ilişkilidir (McAllister, 1995). Bu güven algısı, bilgi paylaşımı, ekip uyumu, yardımlaşma ve iş birliği gibi örgütsel davranışların gelişmesine katkı sağlayabilmektedir (Dirks ve Ferrin, 2002; Lyu ve Ferrin, 2018).

Spor işletmeleri açısından çalışma arkadaşlarına duyulan güven, hizmet süreçlerinin ekip çalışmasına dayanması nedeniyle önemlidir (Doherty, 1998; Taylor ve ark., 2024). Spor işletmelerinde antrenörler, eğitmenler, idari personel, uzmanlar, büro çalışanları ve destek hizmetleri personeli çoğu zaman birbirini tamamlayan görevler üstlenmektedir (Taylor ve ark., 2024). Bu nedenle çalışanlar arası güvenin güçlü olması, hizmetlerin düzenli yürütülmesi, sorunların hızlı çözülmesi ve örgüt içi koordinasyonun sağlanması açısından önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Doherty, 1998; McAllister, 1995).

1.3.1.2. Yöneticiye duyulan güven

Yöneticiye duyulan güven, çalışanların yöneticilerinin adil, dürüst, yeterli, tutarlı, destekleyici ve iyi niyetli davranacağına ilişkin beklentilerini ifade etmektedir (Mayer ve ark., 1995; Dirks ve Ferrin, 2002). Bu güven türü, çalışan ile yönetici arasındaki dikey ilişkiyi temel almakta ve yöneticinin kararları, iletişim biçimi, adalet anlayışı ve çalışanlara yaklaşımı üzerinden şekillenmektedir (Colquitt ve Rodell, 2011).

Mayer ve arkadaşlarına (1995) göre güvenilirlik algısı; yetkinlik, iyi niyet ve dürüstlük olmak üzere üç temel unsurdan oluşmaktadır. Yetkinlik, yöneticinin görevini etkili biçimde yerine getirebilme kapasitesiyle; iyi niyet, çalışanların yararını gözeten tutumlarıyla; dürüstlük ise yöneticinin tutarlı ve etik davranışlarıyla ilişkilidir (Mayer ve ark., 1995). Bu unsurlar, çalışanların yöneticilerine güven duyup

duymayacaklarını belirleyen temel göstergeler arasında yer almaktadır (Colquitt ve Rodell, 2011). Yöneticiye duyulan güven, çalışanların yönetsel kararlara yaklaşımını, örgütsel süreçlere katılımını ve çalışma ortamına ilişkin değerlendirmelerini etkileyebilecek bir değişkendir (Dirks ve Ferrin, 2002). Çalışanlar yöneticilerini güvenilir olarak algıladıklarında belirsizlik duygusu azalabilmekte ve yöneticileriyle daha açık iletişim kurabilmektedirler (Dirks ve Ferrin, 2002; Lyu ve Ferrin, 2018). Bu bağlamda yöneticiye güven, yönetici desteği ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin anlaşılmasında merkezi bir boyut olarak değerlendirilebilir (Mayer ve ark., 1995; Eisenberger ve ark., 2002).

Spor işletmelerinde yöneticiye duyulan güven, çalışanların yöneticilerinden aldıkları destek, yöneticilerin adil kararlar alması, çalışanların sorunlarını dikkate alması ve hizmet süreçlerini etkili biçimde yönlendirmesiyle yakından ilişkilidir (Doherty, 1998; Taylor ve ark., 2024). Spor işletmelerinde hizmetin insan etkileşimine dayalı olması, yöneticilerin çalışanlarla kurduğu güven ilişkisinin önemini artırmaktadır (Doherty, 1998).

1.3.1.3. Kuruma duyulan güven

Kuruma duyulan güven, çalışanların görev yaptıkları örgütün adil, tutarlı, güvenilir, çalışan haklarını gözeten ve etik ilkelere uygun hareket eden bir yapı olduğuna yönelik algılarını ifade etmektedir (Nyhan ve Marlowe, 1997). Bu güven boyutu, bireysel yöneticilerden ya da çalışma arkadaşlarından ziyade örgütün genel politikalarına, uygulamalarına, işleyişine ve kurumsal kararlarına yöneliktir (Nyhan ve Marlowe, 1997; Yang, 2005). Kuruma güven duyan çalışanlar, örgütün kararlarının keyfî değil tutarlı ilkelere dayalı olarak alındığına, çalışanların haklarının gözetildiğine ve kurumun çalışanlarına karşı sorumlu davrandığına ilişkin olumlu algılar geliştirebilmektedir (Nyhan ve Marlowe, 1997). Bu güven algısı, örgütün adalet anlayışı, iletişim yapısı, insan kaynakları uygulamaları ve yönetim politikalarının tutarlılığıyla ilişkilidir (Colquitt ve Rodell, 2011; Vanhala ve ark., 2016).

Kuruma duyulan güven, çalışanların örgütle kurdukları psikolojik bağı güçlendirebilecek önemli bir boyuttur (Vanhala ve ark., 2016). Çalışanların kuruma güven duyması, örgütsel süreçlere daha olumlu yaklaşmalarına, örgütte kalma eğilimlerinin güçlenmesine ve örgüt amaçlarına katkı sunma isteklerinin artmasına yardımcı olabilmektedir (Dirks ve Ferrin, 2002; Vanhala ve ark., 2016).

Spor işletmelerinde kuruma duyulan güven, işletmenin çalışanlara yönelik uygulamalarının adil, açık, tutarlı ve destekleyici olmasıyla ilişkilidir (Doherty, 1998; Taylor ve ark., 2024). Spor işletmelerinde çalışma koşulları, görev dağılımları, ücretlendirme, performans değerlendirme, iletişim süreçleri ve çalışanların gelişimine yönelik uygulamalar kurumsal güven algısının oluşmasında etkili olabilecek unsurlar arasında yer almaktadır (Taylor ve ark., 2024). Bu nedenle spor işletmelerinde kuruma güven, çalışanların yalnızca yöneticilerine değil, örgütün bütününe ilişkin değerlendirmelerini yansıtan önemli bir boyuttur (Nyhan ve Marlowe, 1997).

1.3.2. Örgütsel güvenin çalışan davranışları üzerindeki etkisi

Örgütsel güven, çalışanların örgüt içindeki tutum ve davranışlarını şekillendiren temel değişkenlerden biridir (Dirks ve Ferrin, 2002). Güven düzeyi yüksek örgütlerde çalışanların iş birliğine daha açık olmaları, örgütsel amaçlara daha fazla katkı sunmaları ve örgüt içindeki ilişkileri daha olumlu değerlendirmeleri beklenmektedir (Cohen, 2015). Bu nedenle örgütsel güven, çalışan davranışlarını açıklamada önemli bir kavramsal temel sunmaktadır (Mayer ve ark., 1995; Lyu ve Ferrin, 2018). Örgütsel güven, çalışanların iş doyumu, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, performans, bilgi paylaşımı ve örgütte kalma niyeti gibi davranış ve tutumlarıyla ilişkili bir kavramdır (Dirks ve Ferrin, 2002; Vanhala ve ark., 2016). Güvenin varlığı, çalışanların örgüt içinde kendilerini daha güvende hissetmelerine ve belirsizlik algılarının azalmasına katkı sağlayabilmektedir (Mayer ve ark., 1995). Bu durum, çalışanların yöneticileriyle, çalışma arkadaşlarıyla ve kurumla daha sağlıklı ilişkiler kurmasına yardımcı olabilmektedir (McAllister, 1995).

Örgütsel güvenin çalışan davranışları üzerindeki etkisi, sosyal değişim yaklaşımıyla da açıklanabilmektedir (Blau, 1964; Cropanzano ve Mitchell, 2005). Sosyal değişim yaklaşımına göre çalışanlar, örgütlerinden ve yöneticilerinden adil, destekleyici ve güvenilir davranışlar gördüklerinde buna karşılık olumlu tutum ve davranışlar geliştirme eğilimindedirler (Blau, 1964; Cropanzano ve Mitchell, 2005). Bu bağlamda güven, çalışan ile örgüt arasındaki karşılıklı ilişkinin niteliğini güçlendiren temel unsurlardan biri olarak değerlendirilmektedir (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Güven eksikliği ise örgüt içinde iletişim sorunları, iş birliğinin zayıflaması, çalışan bağlılığının azalması ve örgütsel süreçlere karşı olumsuz tutumların gelişmesiyle ilişkilendirilebilmektedir (Dirks ve Ferrin, 2002). Bu nedenle örgütsel güvenin güçlendirilmesi, çalışanların olumlu örgütsel davranışlar sergilemesi

ve örgütsel etkinliğin artırılması açısından önemli görülmektedir (Cohen, 2015; Vanhala ve ark., 2016).

1.3.3. Spor işletmelerinde örgütsel güven

Spor işletmeleri, çalışanlar, yöneticiler, sporcular, üyeler, veliler ve hizmet alan bireyler arasında yoğun etkileşimin bulunduğu hizmet örgütleridir (Doherty, 1998; Hoye ve ark., 2018). Bu etkileşim yoğunluğu, spor işletmelerinde güvene dayalı ilişkilerin önemini artırmaktadır (Doherty, 1998). Spor işletmelerinde örgütsel güven, çalışanların yöneticilerine, çalışma arkadaşlarına ve kuruma yönelik olumlu beklentiler geliştirmesiyle ilişkili bir kavramdır (Mayer ve ark., 1995; Nyhan ve Marlowe, 1997). Spor işletmelerinde hizmet üretimi çoğu zaman ekip çalışmasına, iletişime ve koordinasyona dayalı biçimde gerçekleşmektedir (Doherty, 1998; Taylor ve ark., 2024). Bu nedenle çalışanlar arasında güvenin bulunması, hizmet süreçlerinin daha düzenli yürütülmesine ve çalışanların ortak amaçlar doğrultusunda hareket etmesine katkı sağlayabilir (McAllister, 1995; Dirks ve Ferrin, 2002). Çalışanların yöneticilerine güven duyması ise yönetsel kararların adil, tutarlı ve destekleyici biçimde alındığına ilişkin algıları güçlendirebilir (Mayer ve ark., 1995; Colquitt ve Rodell, 2011).

Spor işletmelerinde kuruma duyulan güven, işletmenin çalışanlara yönelik uygulamalarının adil, açık ve tutarlı biçimde yürütülmesiyle ilişkilidir (Nyhan ve Marlowe, 1997; Taylor ve ark., 2024). Çalışanların kuruma güven duyması, örgüt içinde kendilerini daha güvende hissetmelerine ve hizmet süreçlerine daha olumlu katkı sunmalarına yardımcı olabilir (Vanhala ve ark., 2016). Bu nedenle spor işletmelerinde örgütsel güven, yalnızca bireyler arası ilişkilerle değil, aynı zamanda kurum kültürü, yönetim anlayışı, iletişim süreçleri ve insan kaynakları uygulamalarıyla birlikte değerlendirilmesi gereken bir kavramdır (Doherty, 1998; Hoye ve ark., 2018).

1.4. Yönetici Desteği ve Örgütsel Güven İlişkisi

Yönetici desteği ile örgütsel güven arasındaki ilişki, çalışanların yöneticilerinden gördükleri davranışları örgüt içindeki güven ortamının bir göstergesi olarak değerlendirmeleriyle açıklanabilir. Çalışanlar, yöneticilerinin kendilerine rehberlik ettiğini, sorunlarını dikkate aldığını, adil davrandığını ve iş süreçlerinde destek sağladığını algıladıklarında yöneticiye ve örgüte yönelik daha olumlu beklentiler geliştirebilirler (Deluga, 1994; Ambrose ve Schminke, 2003). Bu açıdan yönetici desteği, çalışanların yalnızca bireysel iş deneyimlerini değil, örgüt içindeki güven algılarını da etkileyebilecek önemli bir yönetsel değişken olarak değerlendirilmektedir. Yönetici desteği ve örgütsel güven ilişkisi, lider-üye etkileşimi yaklaşımıyla da açıklanabilir. Lider-üye etkileşimi, yönetici ile çalışan arasındaki ilişkinin niteliğini temel alan ve bu ilişkinin çalışan tutumları üzerindeki rolünü vurgulayan bir yaklaşımdır (Deluga, 1994; Chen ve ark., 2008). Yönetici ile çalışan arasındaki ilişkinin güven, karşılıklı saygı ve destek temelinde gelişmesi, çalışanın yöneticisine ve örgütsel süreçlere yönelik değerlendirmelerini olumlu yönde etkileyebilir (Wech, 2002; Ansari ve ark., 2007).

Örgütsel adalet yaklaşımı da yönetici desteği ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi açıklamada önemli bir çerçeve sunmaktadır. Çalışanlar, yöneticilerinin karar alma, görev dağılımı, performans değerlendirme ve iletişim süreçlerinde adil davrandığını algıladıklarında güven duygusu güçlenebilir (Aryee ve ark., 2002; Colquitt ve Rodell, 2011). Bu nedenle yönetici desteği yalnızca yardım ve rehberlik davranışlarıyla sınırlı görülmemeli; adil, tutarlı ve saygılı yönetici davranışlarını da kapsayan daha geniş bir yönetsel ilişki biçimi olarak ele alınmalıdır (Ambrose ve Schminke, 2003; Yu, 2022). Psikolojik sözleşme yaklaşımı da bu ilişkiyi destekleyen bir başka kavramsal çerçevedir. Psikolojik sözleşme, çalışan ile örgüt arasında yazılı olmayan karşılıklı beklentileri ifade etmektedir (Rousseau, 1995). Çalışan, yöneticisinin kendisine destek verdiğini ve beklentilerini dikkate aldığını algıladığında, örgütün kendisine karşı yükümlülüklerini yerine getirdiği yönünde bir değerlendirme yapabilir. Bu değerlendirme, örgüte ve yönetime yönelik güven algısının güçlenmesine katkı sağlayabilir (Aryee ve ark., 2002; Tziner ve ark., 2017).

1.4.1. Yönetici desteğinin örgütsel güven üzerindeki etkisi

Yönetici desteği, çalışanların örgütsel güven düzeylerini etkileyebilecek önemli bir örgütsel ilişki kaynağıdır.Çalışanların yöneticilerinden gördükleri destek, örgüt içinde kendilerini değerli, güvende ve dikkate alınmış hissetmelerine katkı sağlayabilir (Paillé ve ark., 2010). Bu durum, çalışanların örgütün kendilerine karşı iyi niyetli, adil ve destekleyici bir yapı sunduğuna ilişkin algılarını güçlendirebilir (Biswas ve Kapil, 2017). Yönetici desteğinin örgütsel güven üzerindeki etkisi, yöneticinin örgütsel kararların ve uygulamaların çalışan tarafından görülen en yakın temsilcisi olmasıyla ilişkilidir. Çalışan, örgütün kendisine yönelik yaklaşımını çoğu zaman doğrudan üst yöneticisinin davranışları üzerinden değerlendirmektedir (Ambrose ve Schminke, 2003). Bu nedenle yöneticinin tutumu, çalışanların örgütün tamamına yönelik güven algısını etkileyebilecek önemli bir aracıdır.

Destekleyici yönetici davranışları, örgüt içinde güven ikliminin oluşmasına da katkı sağlayabilir. Güven iklimi, çalışanların örgütteki ilişkilerin adil, açık ve karşılıklı saygıya dayalı olduğuna ilişkin ortak algılarını ifade etmektedir (Wech, 2002). Yönetici desteği; çalışanlara rehberlik edilmesi, açık iletişim kurulması, sorunların dikkate alınması ve çalışanların katkılarının takdir edilmesi yoluyla bu güven ikliminin gelişmesine yardımcı olabilir (Chen ve ark., 2008; Yu, 2022).

1.4.2. Yönetici desteği ve yöneticiye duyulan güven ilişkisi

Yöneticiye duyulan güven, çalışanların yöneticilerinin adil, tutarlı, yetkin ve iyi niyetli davranacağına ilişkin beklentileriyle ilişkilidir. Yönetici desteği ise bu güvenin oluşmasında somut bir deneyim alanı sunmaktadır. Çalışanlar, yöneticilerinin kendilerini desteklediğini, sorunlarını dikkate aldığını ve iş süreçlerinde yol gösterdiğini algıladıklarında yöneticiye yönelik güven duyguları güçlenebilir (Deluga, 1994; Chen ve ark., 2008). Yöneticiye duyulan güvenin gelişmesinde lider-üye etkileşiminin niteliği önemlidir. Yönetici ile çalışan arasındaki ilişkinin açık iletişim, karşılıklı saygı ve destek temelinde kurulması, çalışanın yöneticisini güvenilir olarak değerlendirmesine katkı sağlar (Ansari ve ark., 2007). Bu bağlamda yönetici desteği, yöneticiye duyulan güvenin yalnızca bilişsel değil, aynı zamanda ilişkisel bir zeminde gelişmesine de katkıda bulunabilir.

Yöneticiye güven, çalışanların örgütsel süreçlere katılımını ve yönetsel kararlara yaklaşımını etkileyebilecek bir değişkendir. Çalışanlar, yöneticilerine güvendiklerinde

görev paylaşımı, performans değerlendirme, geri bildirim ve karar alma süreçlerini daha olumlu değerlendirme eğiliminde olabilirler (Wech, 2002; Ambrose ve Schminke, 2003). Bu nedenle yönetici desteği ve yöneticiye duyulan güven ilişkisi, örgütsel güvenin en doğrudan açıklanabilecek boyutlarından biridir.

1.4.3. Yönetici desteği ve kuruma duyulan güven ilişkisi

Kuruma duyulan güven, çalışanların örgütün adil, tutarlı, destekleyici ve çalışan haklarını gözeten bir yapı olduğuna yönelik algılarını ifade eder. Yönetici desteği, kuruma duyulan güvenin oluşumunda önemli bir rol oynayabilir; çünkü çalışanlar kurumun uygulamalarını çoğu zaman yöneticiler aracılığıyla deneyimler (Ambrose ve Schminke, 2003; Biswas ve Kapil, 2017).

Çalışanların yöneticilerinden destek görmeleri, kurumun çalışanı önemseyen ve katkılarını değerli bulan bir yapı olduğu algısını güçlendirebilir. Bu algı, kuruma yönelik güvenin gelişmesine katkı sağlar (Paillé ve ark., 2010). Özellikle adil karar alma, açık iletişim, çalışanların görüşlerinin dikkate alınması ve sorunlara çözüm odaklı yaklaşılması, kuruma duyulan güveni destekleyen yönetsel davranışlar arasında değerlendirilebilir (Aryee ve ark., 2002; Yu, 2022). Kuruma güvenin gelişmesi, yöneticinin bireysel davranışları ile kurumun genel uygulamaları arasındaki tutarlılığa bağlıdır. Yöneticinin destekleyici davranışları kurum politikalarıyla uyumlu olduğunda, çalışan örgütün güvenilirliğine ilişkin daha güçlü bir değerlendirme yapabilir (Xu ve ark., 2016). Bu nedenle yönetici desteği, yalnızca yöneticiye yönelik güveni değil, aynı zamanda kurumun bütününe yönelik güven algısını da etkileyebilecek bir unsur olarak görülebilir.

1.4.4. Yönetici desteği ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven ilişkisi

Çalışma arkadaşlarına duyulan güven, çalışanların birlikte görev yaptıkları kişilerin dürüst, yardımsever, sorumluluk sahibi ve iş birliğine açık olduklarına ilişkin algılarıyla ilgilidir. Bu güven boyutu doğrudan çalışanlar arası ilişkilerle ilgili olsa da yöneticinin oluşturduğu çalışma ortamından etkilenebilir (Wech, 2002). Destekleyici yönetici davranışları, ekip içinde açık iletişim, adil görev paylaşımı ve karşılıklı yardımlaşma kültürünün gelişmesine katkı sağlayabilir (Chen ve ark., 2008). Yöneticinin çalışanlar arasında adil ve tutarlı bir yönetim anlayışı sergilemesi, ekip içinde güvene dayalı ilişkilerin gelişmesini kolaylaştırabilir. Adalet algısının güçlü olduğu bir ortamda çalışanların birbirlerine karşı daha olumlu beklentiler geliştirmeleri

mümkündür (Aryee ve ark., 2002; Yu, 2022). Bu nedenle yönetici desteği, çalışma arkadaşlarına duyulan güven üzerinde dolaylı bir etkiye sahip olabilir. Çalışma arkadaşlarına güven, özellikle hizmet örgütlerinde ekip uyumu, bilgi paylaşımı ve iş birliği açısından önemlidir. Yönetici, ekip içinde destekleyici bir iklim oluşturduğunda çalışanlar arası ilişkiler daha sağlıklı biçimde gelişebilir (Wech, 2002). Bu bağlamda yönetici desteği, yalnızca yönetici-çalışan ilişkisini değil, çalışanların birbirleriyle kurdukları güven ilişkilerini de etkileyebilecek bir örgütsel ortam unsuru olarak değerlendirilebilir.

1.4.5. Spor işletmeleri bağlamında yönetici desteği ve örgütsel güven ilişkisi

Spor işletmeleri, hizmet üretiminin büyük ölçüde insan ilişkilerine, ekip çalışmasına, koordinasyona ve iletişime dayandığı örgütsel yapılardır (Hoye ve ark., 2018; Taylor ve ark., 2024). Bu nedenle spor işletmelerinde yöneticilerin çalışanlara sunduğu destek, yalnızca bireysel iş performansı açısından değil, güvene dayalı bir örgütsel ortamın gelişmesi açısından da önem taşımaktadır. Spor işletmelerinde antrenörler, eğitmenler, idari personel, uzmanlar, büro çalışanları ve destek hizmetleri personeli çoğu zaman birbirini tamamlayan görevler yürütmektedir. Bu yapı, çalışanlar arasında güven, yöneticilere güven ve kuruma güven boyutlarının birlikte değerlendirilmesini gerekli kılmaktadır (Hoye ve ark., 2018). Yönetici desteği, bu çok yönlü ilişki yapısında çalışanların örgüte ilişkin değerlendirmelerini şekillendiren temel yönetsel faktörlerden biri olarak ele alınabilir.

Spor işletmelerinde yöneticilerin adil görev dağılımı yapması, çalışanların sorunlarını dikkate alması, açık iletişim kurması, çalışan başarılarını takdir etmesi ve mesleki gelişimi desteklemesi, güven temelli çalışma ortamının oluşmasına katkı sağlayabilir (Taylor ve ark., 2024). Bu nedenle yönetici desteği ile örgütsel güven arasındaki ilişki, spor işletmelerinde çalışan merkezli yönetim anlayışının değerlendirilmesi açısından önemli bir kavramsal çerçeve sunmaktadır. Bu bağlamda yönetici desteğinin örgütsel güvenin üç boyutu olan yöneticiye güven, kuruma güven ve çalışma arkadaşlarına güven ile birlikte ele alınması, spor işletmesi çalışanlarının örgüt içindeki güven algılarını daha bütüncül biçimde açıklamaya yardımcı olabilir. Böyle bir yaklaşım, spor işletmelerinde destekleyici yönetim anlayışının yalnızca bireysel çalışan tutumlarıyla değil, örgütün genel güven iklimiyle de ilişkili olduğunu ortaya koymaya imkân sağlar.

İKİNCİ BÖLÜM
MATERYAL VE YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada, spor işletmesi çalışanlarının algılanan yönetici desteği düzeyleri ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli, geçmişte ya da hâlen var olan bir durumu mevcut koşulları içerisinde betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır (Karasar, 2010). Fraenkel ve Wallen'e (2009) göre tarama araştırmaları, belirli bir grubun özelliklerini ortaya koymayı ve bu özellikleri betimlemeyi amaçlamaktadır. İlişkisel tarama modeli ise iki ya da daha fazla değişken arasındaki birlikte değişimin varlığını ve derecesini belirlemeye yönelik bir araştırma modelidir (Büyüköztürk ve ark., 2010). Bu bağlamda araştırmada, spor işletmesi çalışanlarının algılanan yönetici desteği düzeyleri ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkinin yönü ve düzeyi belirlenmiştir. Ayrıca algılanan yönetici desteğinin örgütsel güven toplam puanı ve örgütsel güvenin alt boyutları üzerindeki yordayıcı etkisi incelenmiştir. Bunun yanında, söz konusu değişkenlerin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, meslekteki çalışma süresi, kurum içindeki unvan ve aylık gelir durumu gibi demografik ve mesleki değişkenlere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir. Bu yönüyle araştırma modeli, spor işletmesi çalışanlarının yönetici desteği algıları ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi, farklılıkları ve yordayıcı etkiyi ortaya koymaya yönelik nicel bir araştırma modeli olarak yapılandırılmıştır.

2.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Bu araştırmanın evrenini, kamuya bağlı spor işletmelerinde görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında idari kadro, antrenör/eğitmen, uzman, büro işleri ve destek hizmetleri birimlerinde görev yapan personel evren kapsamında değerlendirilmiştir. Araştırmanın örneklemini ise araştırmacı tarafından ulaşılabilen ve araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden 856'sı kadın, 704'ü erkek olmak üzere 1560 spor işletmesi çalışanları oluşturmuştur. Örneklem belirlenirken olasılıksız örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem; zaman, maliyet ve erişim olanakları açısından sağladığı kolaylıklar nedeniyle tercih edilmiştir. Araştırma bulguları, kolayda örnekleme

yöntemiyle ulaşılan ve farklı demografik özelliklere sahip katılımcıların görüşleriyle sınırlı tutulmuş; sonuçların genellenebilirliği örneklemin temsil gücü çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların demografik özellikleri

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet	Kadın	856	54,9
	Erkek	704	45,1
Yaş	18-22 yaş	185	11,9
	23-27 yaş	287	18,4
	28-32 yaş	233	14,9
	33-37 yaş	246	15,8
	38-42 yaş	229	14,7
	43-47 yaş	159	10,2
	48 ve üzeri	221	14,2
Eğitim Durumu	İlkokul-Ortaokul	204	13,1
	Lise	587	37,6
	Üniversite	769	49,3
Meslekteki Çalışma Süresi	1-3 yıl	657	42,1
	4-6 yıl	265	17,0
	7-10 yıl	245	15,7
	11-15 yıl	192	12,3
	16 yıl ve üzeri	201	12,9
Kurum İçindeki Unvan	Antrenör / Eğitmen	197	12,6
	Gençlik Çalışanı	96	6,2
	Güvenlik	235	15,1
	Hizmetli Personel	263	16,9
	Memur / Büro Personeli	207	13,3
	Spor Uzmanı	111	7,1
	Şube / Hizmet Müdürü	59	3,8
	Teknik Personel	182	11,7
	Yurt Çalışanı	210	13,5
Aylık Gelir	Çok kötü	141	9,0
	Kötü	284	18,2
	Orta	737	47,2
	İyi	347	22,2
	Çok iyi	51	3,3
Toplam		**1560**	**100,0**

Tablo 1 incelendiğinde araştırmaya toplam 1560 spor işletmesi çalışanının katıldığı görülmektedir. Cinsiyet değişkeni açısından katılımcıların 856'sı kadın (%54,9), 704'ü erkek (%45,1) çalışanlardan oluşmaktadır. Yaş değişkeni incelendiğinde, katılımcıların en yüksek oranda 23–27 yaş grubunda (%18,4) yer aldığı belirlenmiştir. Bunu sırasıyla 33–37 yaş (%15,8), 28–32 yaş (%14,9), 38–42 yaş (%14,7) ve 48 yaş ve üzeri (%14,2) grupları izlemektedir. En düşük oran ise 43–47 yaş grubunda (%10,2) görülmektedir. Eğitim durumu açısından değerlendirildiğinde, katılımcıların yaklaşık yarısının üniversite mezunu (%49,3) olduğu görülmektedir. Lise mezunlarının oranı %37,6, ilkokul-ortaokul mezunlarının oranı ise %13,1'dir.

Meslekteki çalışma süresi bakımından katılımcıların en büyük bölümünü 1–3 yıl arası çalışanlar (%42,1) oluşturmaktadır. Bunu 4–6 yıl (%17,0), 7–10 yıl (%15,7), 16 yıl ve üzeri (%12,9) ve 11–15 yıl (%12,3) çalışanlar takip etmektedir. Kurum içindeki unvan değişkeni incelendiğinde en yüksek oran hizmetli personel (%16,9) grubundadır. Bunu güvenlik (%15,1), yurt çalışanı (%13,5), memur/büro personeli (%13,3) ve antrenör/eğitmen (%12,6) grupları izlemektedir. En düşük oran ise şube/hizmet müdürü (%3,8) grubunda yer almaktadır. Aylık gelir algısına göre katılımcıların büyük çoğunluğu gelir durumunu orta (%47,2) olarak değerlendirmiştir. Bunu iyi (%22,2), kötü (%18,2), çok kötü (%9,0) ve çok iyi (%3,3) seçenekleri takip etmektedir.

2.3. Araştırmanın Veri Toplama Tekniği

Bu çalışmada, spor işletmesi çalışanlarının algılanan yönetici desteği düzeyleri ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla çevrimiçi anket yöntemi kullanılmıştır. Veri toplama sürecinde Google Formlar aracılığıyla hazırlanan anket formu, katılımcılara elektronik ortamda ulaştırılmış ve yanıtlar aynı sistem üzerinden toplanmıştır. Çevrimiçi anket yöntemi; zaman ve maliyet açısından kolaylık sağlaması, farklı katılımcı gruplarına ulaşma imkânı sunması ve veri giriş hatalarını azaltması nedeniyle tercih edilmiştir. Katılımcılara araştırmanın amacı hakkında bilgi verilmiş, elde edilen verilerin yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacağı belirtilmiş ve katılım gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmada veri toplama araçları olarak Kişisel Bilgi Formu, Algılanan Yönetici Desteği Ölçeği ve Örgütsel Güven Ölçeği kullanılmıştır.

2.4. Araştırmanın Veri Toplama Araçları

2.4.1. Kişisel bilgi formu

Araştırmada katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan bir Kişisel Bilgi Formu kullanılmıştır. Bu formda katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, meslekteki çalışma süresi, kurum içindeki unvan ve aylık gelir durumuna ilişkin sorular yer almaktadır.

2.4.2. Algılanan yönetici desteği ölçeği

Giray ve Şahin (2012) tarafından geliştirilen algılanan yönetici desteği ölçeği toplam 11 maddeden oluşmaktadır. Beşli Likert tipine sahip ölçek Kesinlikle Katılıyorum (5), Katılıyorum (4), Kısmen Katılıyorum (3), Katılmıyorum (2) ve Kesinlikle Katılmıyorum (1) şeklindedir ve ölçekte tersten madde bulunmamaktadır.

Ölçeğin maddeleri puanlandırıldığında en düşük 11 puan en yüksek ise 55 puan alınabilir verilerden elde edilen puanların yüksek olması algılanan yönetici desteği düzeyleri yüksek, puanlamanın düşük olması algılanan yönetici desteği düzeyleri düşük olarak kabul edilmektedir (Giray ve Şahin, 2012).

2.4.3. Örgütsel güven ölçeği

Ölçek, Çalışkan (2021) tarafından örgütsel güven düzeylerini saptamak amacıyla geliştirilmiştir. Ölçeğin; ilk yedi maddesi "Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven", sonraki beş maddesi "Yöneticiye Duyulan Güven" ve son beş maddesi "Kuruma Duyulan Güven" olmak üzere üç alt boyuttan ve toplam 17 sorudan meydana gelmektedir. Ölçekte "Kesinlikle Katılmam", "Katılmam", "Kararsızım", "Katılırım" ve "Kesinlikle Katılırım" şeklinde derecelendirilen 5'li Likert tipi bir ölçme yapısı kullanılmaktadır (Çalışkan, 2021).

Tablo 2. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanların çarpıklık-basıklık düzeyleri

Ölçek	Boyut	Madde Sayısı	n	Çarpıklık	Basıklık	Cronbach Alfa
Yönetici Desteği		11	1560	-1,005	0,978	0,967
Örgütsel Güven	Çalışma Arkadaşlarına Güven	7	1560	-0,639	0,066	0,951
	Yöneticiye Güven	5	1560	-1,022	0,942	0,943
	Kuruma Güven	5	1560	-0,828	0,589	0,914
	Toplam	17	1560	-0,759	0,760	0,955

Tablo 2'de, verilerin dağılım özelliklerini belirlemek amacıyla araştırmada kullanılan Yönetici Desteği Ölçeği ile Örgütsel Güven Ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre Yönetici Desteği Ölçeği'nin çarpıklık değeri -1,005, basıklık değeri 0,978 olarak belirlenmiştir. Örgütsel Güven Ölçeği'nin alt boyutlarında çarpıklık değerlerinin -1,022 ile -0,639 arasında, basıklık değerlerinin ise 0,066 ile 0,942 arasında değiştiği görülmektedir. Örgütsel Güven toplam puanı için ise çarpıklık değeri -0,759, basıklık değeri 0,760 olarak hesaplanmıştır. Tabachnick ve Fidell'e (2015) göre çarpıklık ve basıklık katsayılarının -1,5 ile +1,5 aralığında yer alması, verilerin normal dağılıma yakın olduğunu göstermektedir. Kline'a (2016) göre ise çarpıklık katsayısının 3'ten, basıklık katsayısının ise 10'dan küçük olması dağılımın kabul edilebilir sınırlar içinde değerlendirilebileceğini göstermektedir. Bu ölçütler dikkate alındığında, araştırmada kullanılan ölçek ve alt boyutlara ait çarpıklık-basıklık değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmektedir. Bununla birlikte ölçek ölçek puanlarının Likert tipi ölçeklerden elde edilmesi, puan dağılımlarının negatif yönde yığılma

göstermesi ve normallik testlerinde normal dağılım varsayımının karşılanmaması nedeniyle çalışmada non-parametrik istatistiksel analizlerin uygulanması uygun görülmüştür. Bu doğrultuda iki gruplu karşılaştırmalarda Mann–Whitney U testi, üç ve daha fazla gruplu karşılaştırmalarda Kruskal–Wallis H testi, anlamlı farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla Dunn-Bonferroni ikili karşılaştırmaları ve değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla Spearman korelasyon analizi kullanılmıştır. Ayrıca tabloda yer alan Cronbach Alfa katsayıları incelendiğinde, Yönetici Desteği Ölçeği'nin güvenirlik katsayısının 0,967 olduğu görülmektedir. Örgütsel Güven Ölçeği'nin alt boyutlarında Cronbach Alfa katsayıları 0,914 ile 0,951 arasında değişirken, ölçeğin toplam güvenirlik katsayısı 0,955 olarak bulunmuştur. Nunnally ve Bernstein'a (1994) göre Cronbach Alfa katsayısının 0,70 ve üzerinde olması ölçeğin güvenilir kabul edilebileceğini göstermektedir. Bu doğrultuda araştırmada kullanılan ölçeklerin iç tutarlılık düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo 3. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanların betimsel istatistiği

Ölçek	Alt Boyut	Madde Sayısı	n	Min.	Maks.	Ort.	SS
Yönetici Desteği		11	1560	1.0	5.0	3.858	0.908
Örgütsel Güven	Çalışma Arkadaşlarına Güven	7	1560	1.0	5.0	3.613	0.959
	Yöneticiye Güven	5	1560	1.0	5.0	3.887	0.941
	Kuruma Güven	5	1560	1.0	5.0	3.800	0.920
	Toplam	17	1560	1.0	5.0	3.749	0.815

Tablo 3'te, katılımcıların Yönetici Desteği Ölçeği ile Örgütsel Güven Ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanlara ilişkin betimsel istatistikler verilmiştir. Ölçeklerden alınabilecek en düşük puanın 1,00, en yüksek puanın ise 5,00 olduğu görülmektedir. Bu durum, katılımcıların ölçek maddelerine verdikleri yanıtların tüm puan aralığına yayıldığını göstermektedir. Yönetici Desteği Ölçeği'nden elde edilen ortalama puan 3,858 ± 0,908 olarak belirlenmiştir. Bu değer, katılımcıların yöneticilerinden algıladıkları destek düzeyinin genel olarak orta düzeyin üzerinde olduğunu göstermektedir. Örgütsel Güven Ölçeği'nin alt boyutları incelendiğinde, en yüksek ortalamanın Yöneticiye Güven boyutunda olduğu görülmektedir (Ort. = 3,887; SS = 0,941). Bunu sırasıyla Kuruma Güven (Ort. = 3,800; SS = 0,920) ve Çalışma Arkadaşlarına Güven (Ort. = 3,613; SS = 0,959) boyutları izlemektedir. Bu bulgu, katılımcıların örgütsel güven algıları içinde en yüksek düzeyde yöneticilerine güven duyduklarını, en düşük ortalamanın ise çalışma arkadaşlarına güven boyutunda ortaya çıktığını göstermektedir. Örgütsel Güven toplam puan ortalaması 3,749 ± 0,815 olarak

bulunmuştur. Bu değer, katılımcıların genel örgütsel güven düzeylerinin orta düzeyin üzerinde olduğunu göstermektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, katılımcıların hem yönetici desteği algılarının hem de örgütsel güven düzeylerinin olumlu yönde olduğu söylenebilir. Bununla birlikte örgütsel güven alt boyutları arasında en yüksek ortalamanın yöneticiye güven, en düşük ortalamanın ise çalışma arkadaşlarına güven boyutunda olduğu görülmektedir.

2.5. Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırmada Kişisel Bilgi Formu, Yönetici Desteği Ölçeği ve Örgütsel Güven Ölçeği aracılığıyla elde edilen veriler IBM SPSS 27.0 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerini ortaya koymak amacıyla frekans ve yüzde değerleri hesaplanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenirlik düzeylerini belirlemek amacıyla Cronbach Alfa katsayısı kullanılmıştır. Ölçeklerden elde edilen puanların normal dağılım gösterip göstermediğini değerlendirmek amacıyla çarpıklık ve basıklık değerleri ile normallik testleri incelenmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda verilerin normal dağılım varsayımını karşılamadığı kabul edilmiş ve grup karşılaştırmaları ile ilişki analizlerinde non-parametrik testler uygulanmıştır. Bu kapsamda, algılanan yönetici desteği ile örgütsel güven ve alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Spearman korelasyon analizi yapılmıştır. Katılımcıların yönetici desteği ve örgütsel güven puanlarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için Mann-Whitney U testi kullanılmıştır. Yaş, eğitim durumu, meslekteki çalışma süresi, kurum içindeki unvan ve aylık gelir durumu değişkenlerine göre farklılıkları incelemek amacıyla Kruskal-Wallis H testi uygulanmıştır. Kruskal-Wallis H testi sonucunda anlamlı farklılık belirlenen durumlarda, farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek amacıyla Dunn-Bonferroni ikili karşılaştırma testi kullanılmıştır. Ayrıca algılanan yönetici desteğinin örgütsel güven toplam puanı ve örgütsel güvenin alt boyutları üzerindeki yordayıcı etkisini belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizinde algılanan yönetici desteği bağımsız değişken; çalışma arkadaşlarına güven, yöneticiye güven, kuruma güven ve örgütsel güven toplam puanı ise ayrı ayrı bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Araştırmada anlamlılık düzeyi $p < ,05$ olarak kabul edilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
BULGULAR

Bu bölümde elde edilen verilerin analiz sonuçları tablolaştırılarak verilmiştir.

3.1. Araştırma Bulguları

Tablo 4. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanların cinsiyet değişkenine göre incelenmesi

Değişken	Grup	n	Ort.	SS	Sıra Ort.	U	p
Yönetici Desteği	Kadın	856	3,847	0,904	777,44	298694	0,767
	Erkek	704	3,871	0,913	784,22		
Çalışma Arkadaşlarına Güven	Kadın	856	3,550	0,947	748,85	274216	**0,002***
	Erkek	704	3,690	0,969	818,99		
Yöneticiye Güven	Kadın	856	3,899	0,925	785,54	305628	0,622
	Erkek	704	3,872	0,960	774,37		
Kuruma Güven	Kadın	856	3,763	0,919	763,67	286908	0,101
	Erkek	704	3,846	0,920	800,96		
Örgütsel Güven Toplam	Kadın	856	3,715	0,800	761,64	285169	0,068
	Erkek	704	3,789	0,831	803,43		

***p< ,05**

Tablo 4 incelendiğinde, katılımcıların cinsiyetlerine göre yönetici desteği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmadığı görülmektedir. Örgütsel güven ölçeği alt boyutları incelendiğinde ise, yalnızca çalışma arkadaşlarına güven boyutunda cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna karşılık yöneticiye güven, kuruma güven ve örgütsel güven toplam puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 5. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanların yaş değişkenine göre incelenmesi

Değişken	Grup	n	Ort.	SS	Sıra Ort.	H	sd	η²	p	Bonferroni
Yönetici Desteği	18-22 yaş[a]	185	3,872	0,833	773,51	5,485	6	0,000	0,483	-
	23-27 yaş[b]	287	3,896	0,867	795,81					
	28-32 yaş[c]	233	3,795	0,984	764,44					
	33-37 yaş[d]	246	3,879	0,930	790,54					
	38-42 yaş[e]	229	3,761	0,960	733,91					
	43-47 yaş[f]	159	3,963	0,852	833,53					
	48 ve üzeri[g]	221	3,862	0,891	782,36					
Çalışma Arkadaşlarına Güven	18-22 yaş[a]	185	3,652	0,876	794,81	10,110	6	0,003	0,120	-
	23-27 yaş[b]	287	3,535	1,026	753,05					
	28-32 yaş[c]	233	3,519	1,053	744,08					
	33-37 yaş[d]	246	3,551	0,988	752,42					
	38-42 yaş[e]	229	3,614	0,948	779,38					
	43-47 yaş[f]	159	3,801	0,807	857,40					
	48 ve üzeri[g]	221	3,717	0,890	819,64					
Yöneticiye Güven	18-22 yaş[a]	185	3,923	0,877	787,82	8,056	6	0,001	0,234	-
	23-27 yaş[b]	287	3,924	0,914	801,50					
	28-32 yaş[c]	233	3,777	1,030	739,19					
	33-37 yaş[d]	246	3,827	1,003	758,02					
	38-42 yaş[e]	229	3,819	0,961	748,88					
	43-47 yaş[f]	159	4,063	0,755	840,71					
	48 ve üzeri[g]	221	3,934	0,942	805,12					
Kuruma Güven	18-22 yaş[a]	185	3,919	0,854	840,22	28,449	6	0,014	**<,001***	**c < g; d < g; e < a, g**
	23-27 yaş[b]	287	3,854	0,891	807,99					
	28-32 yaş[c]	233	3,660	1,010	719,34					
	33-37 yaş[d]	246	3,683	0,966	723,20					
	38-42 yaş[e]	229	3,633	0,977	706,02					
	43-47 yaş[f]	159	3,965	0,778	845,19					
	48 ve üzeri[g]	221	3,965	0,831	853,70					
Örgütsel Güven Toplam	18-22 yaş[a]	185	3,810	0,776	815,13	17,932	6	0,008	**0,006***	**c < f**
	23-27 yaş[b]	287	3,743	0,838	786,98					
	28-32 yaş[c]	233	3,636	0,878	717,64					
	33-37 yaş[d]	246	3,671	0,860	740,50					

38-42 yaş[e]	229	3,680	0,813	741,94	
43-47 yaş[f]	159	3,926	0,640	864,65	
48 ve üzeri[g]	221	3,854	0,780	833,30	

p< ,05

Tablo 5 incelendiğinde, katılımcıların yaş değişkenine göre yönetici desteği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Örgütsel güven alt boyutları açısından değerlendirildiğinde, çalışma arkadaşlarına güven, yöneticiye güven boyutunda yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Buna karşılık kuruma güven boyutunda yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılık 48 yaş ve üzeri katılımcıların kuruma güven puanları, 28–32 yaş, 33–37 yaş ve 38–42 yaş gruplarından anlamlı düzeyde yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca 18–22 yaş grubundaki katılımcıların kuruma güven puanları, 38–42 yaş grubundan anlamlı düzeyde yüksek olduğu görülmektedir. Örgütsel güven toplam puanı açısından da yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılık 43–47 yaş grubundaki katılımcıların örgütsel güven toplam puanları, 28–32 yaş grubundaki katılımcılardan anlamlı düzeyde yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 6. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanların eğitim durumu değişkenine göre incelenmesi

Değişken	Grup	n	Ort.	SS	Sıra Ort.	H	sd	η²	p	Bonferroni
Yönetici Desteği	İlkokul-Ortaokul[a]	204	3,883	0,928	800,60	0,506	2	0,000	0,776	-
	Lise[b]	587	3,873	0,863	780,12					
	Üniversite[c]	769	3,839	0,936	775,46					
Çalışma Arkadaşlarına Güven	İlkokul-Ortaokul[a]	204	3,785	0,958	863,63	8,054	2	0,004	**0,018***	**b < a; c < a**
	Lise[b]	587	3,592	0,955	768,33					
	Üniversite[c]	769	3,584	0,960	767,74					
Yöneticiye Güven	İlkokul-Ortaokul[a]	204	3,943	0,939	808,08	5,958	2	0,003	0,051	-
	Lise[b]	587	3,948	0,894	807,48					
	Üniversite[c]	769	3,825	0,972	752,59					
Kuruma Güven	İlkokul-Ortaokul[a]	204	3,909	0,933	844,35	32,395	2	0,020	**< ,001***	**c < a, b**
	Lise[b]	587	3,926	0,877	843,83					
	Üniversite[c]	769	3,676	0,933	715,22					
Örgütsel Güven Toplam	İlkokul-Ortaokul[a]	204	3,868	0,827	843,05	11,720	2	0,006	**0,003***	**c < a, b**
	Lise[b]	587	3,795	0,800	808,58					
	Üniversite[c]	769	3,682	0,818	742,47					

***p< ,05**

Tablo 6 incelendiğinde, katılımcıların eğitim durumu değişkenine göre yönetici desteği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Benzer şekilde, örgütsel güven ölçeğinin yöneticiye güven alt

boyutunda da eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Örgütsel güven ölçeği ve alt boyutları açısından değerlendirildiğinde ise çalışma arkadaşlarına güven, kuruma güven ve örgütsel güven toplam puanı açısından eğitim grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Anlamlı farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan ikili karşılaştırma sonuçlarına göre, çalışma arkadaşlarına güven boyutunda ilkokul-ortaokul mezunu katılımcıların puanlarının lise ve üniversite mezunu katılımcılardan anlamlı düzeyde yüksek olduğu görülmektedir. Kuruma güven boyutunda ise üniversite mezunu katılımcıların puanlarının ilkokul-ortaokul ve lise mezunu katılımcılardan anlamlı düzeyde düşük olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde örgütsel güven toplam puanı açısından da üniversite mezunu katılımcıların puanlarının ilkokul-ortaokul ve lise mezunu katılımcılardan anlamlı düzeyde düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 7. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanların meslekteki çalışma süresi değişkenine göre incelenmesi

Değişken	Grup	n	Ort.	SS	Sıra Ort.	H	sd	η²	p	Bonferroni
Yönetici Desteği	1-3 yıl[a]	657	3,882	0,886	790,45	1,424	4	0,000	0,840	-
	4-6 yıl[b]	265	3,851	0,901	770,18					
	7-10 yıl[c]	245	3,808	0,921	753,79					
	11-15 yıl[d]	192	3,832	0,982	787,81					
	16 yıl ve üzeri[e]	201	3,873	0,902	787,15					
Çalışma Arkadaşlarına Güven	1-3 yıl[a]	657	3,551	1,009	762,89	6,795	4	0,002	0,147	-
	4-6 yıl[b]	265	3,630	0,947	778,12					
	7-10 yıl[c]	245	3,612	0,885	763,02					
	11-15 yıl[d]	192	3,648	0,930	789,95					
	16 yıl ve üzeri[e]	201	3,761	0,912	853,50					
Yöneticiye Güven	1-3 yıl[a]	657	3,901	0,940	791,68	2,044	4	0,000	0,728	-
	4-6 yıl[b]	265	3,913	0,920	787,92					
	7-10 yıl[c]	245	3,834	0,938	745,27					
	11-15 yıl[d]	192	3,885	0,947	781,73					
	16 yıl ve üzeri[e]	201	3,870	0,973	775,94					
Kuruma Güven	1-3 yıl[a]	657	3,821	0,907	792,85	1,127	4	0,000	0,890	-
	4-6 yıl[b]	265	3,781	0,954	773,69					
	7-10 yıl[c]	245	3,758	0,936	760,19					
	11-15 yıl[d]	192	3,799	0,930	772,89					
	16 yıl ve üzeri[e]	201	3,810	0,895	781,14					
Örgütsel Güven Toplam	1-3 yıl[a]	657	3,734	0,833	783,35	1,428	4	0,000	0,839	-
	4-6 yıl[b]	265	3,758	0,798	773,79					
	7-10 yıl[c]	245	3,721	0,801	756,44					
	11-15 yıl[d]	192	3,762	0,815	784,39					
	16 yıl ve üzeri[e]	201	3,807	0,796	805,64					

***p< ,05**

Tablo 7 incelendiğinde, katılımcıların meslekteki çalışma süresi değişkenine göre yönetici desteği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülmektedir. Örgütsel güven alt boyutları açısından incelendiğinde, çalışma arkadaşlarına güven, yöneticiye güven ve kuruma güven puanlarının da meslekteki çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Benzer şekilde, örgütsel güven toplam puanı açısından da gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 8. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanların kurum içindeki unvan değişkenine göre incelenmesi

Değişken	Grup	n	Ort.	SS	Sıra Ort	H	sd	η²	p	Bonferroni
Yönetici Desteği	Hizmetli personel[a]	263	4,000	0,899	861,34					
	Güvenlik[b]	235	3,790	0,952	755,03					
	Yurt Çalışanı[c]	210	3,946	0,853	822,41					
	Memur / Büro Personeli[d]	207	3,706	0,989	706,49					
	Antrenör/ Eğitmen[e]	197	3,898	0,844	788,28	19,258	8	0,007	**0,014***	**d < a**
	Teknik personel[f]	182	3,817	0,907	754,81					
	Spor Uzmanı[g]	111	3,839	0,947	782,95					
	Gençlik Çalışanı[h]	96	3,889	0,726	767,28					
	Şube / Hizmet Müd[i]	59	3,681	0,970	702,28					
Çalışma Arkadaşlarına Güven	Hizmetli personel[a]	263	3,710	0,944	833,47					
	Güvenlik[b]	235	3,545	1,015	748,19					
	Yurt Çalışanı[c]	210	3,578	0,885	750,66					
	Memur / Büro Personeli[d]	207	3,614	1,058	795,59					
	Antrenör/ Eğitmen[e]	197	3,672	0,935	808,05	12,394	8	0,003	0,134	-
	Teknik personel[f]	182	3,612	0,976	776,50					
	Spor Uzmanı[g]	111	3,586	0,914	763,64					
	Gençlik Çalışanı[h]	96	3,439	0,860	683,22					
	Şube / Hizmet Müd[i]	59	3,717	0,938	836,69					
Yöneticiye Güven	Hizmetli personel[a]	263	4,020	0,896	845,56					
	Güvenlik[b]	235	3,809	0,981	748,33					
	Yurt Çalışanı[c]	210	3,944	0,904	808,03					
	Memur / Büro Personeli[d]	207	3,754	0,986	717,48					
	Antrenör/ Eğitmen[e]	197	3,878	0,959	775,75	13,529	8	0,004	0,095	-
	Teknik personel[f]	182	3,831	0,985	754,37					
	Spor Uzmanı[g]	111	3,919	0,916	799,47					
	Gençlik Çalışanı[h]	96	4,004	0,794	814,55					
	Şube / Hizmet Müd[i]	59	3,817	0,952	747,13					
Kuruma Güven	Hizmetli personel[a]	263	3,883	0,914	820,48					
	Güvenlik[b]	235	3,620	1,032	710,99					
	Yurt Çalışanı[c]	210	3,884	0,860	811,95					
	Memur / Büro Personeli[d]	207	3,682	0,973	733,48					
	Antrenör/ Eğitmen[e]	197	3,869	0,870	801,41	13,829	8	0,004	0,086	-
	Teknik personel[f]	182	3,759	0,934	761,59					
	Spor Uzmanı[g]	111	3,883	0,849	818,05					
	Gençlik Çalışanı[h]	96	3,931	0,746	828,93					
	Şube / Hizmet Müd[i]	59	3,797	0,896	771,22					
Örgütsel Güven Toplam	Hizmetli personel[a]	263	3,852	0,800	848,55					
	Güvenlik[b]	235	3,645	0,872	729,46					
	Yurt Çalışanı[c]	210	3,776	0,732	789,93					
	Memur / Büro Personeli[d]	207	3,675	0,872	740,30					
	Antrenör/ Eğitmen[e]	197	3,791	0,808	795,39	1,359	8	0,007	0,210	-
	Teknik personel[f]	182	3,720	0,839	759,35					
	Spor Uzmanı[g]	111	3,771	0,775	788,17					
	Gençlik Çalışanı[h]	96	3,750	0,713	768,42					
	Şube / Hizmet Müd[i]	59	3,770	0,870	808,64					

***p< ,05**

Tablo 8 incelendiğinde, katılımcıların kurum içindeki unvan değişkenine göre yönetici desteği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Yapılan ikili karşılaştırma sonucuna göre, hizmetli personelin yönetici desteği puanlarının memur/büro personelinden anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir. Örgütsel güven ölçeği ve alt boyutları açısından değerlendirildiğinde ise çalışma arkadaşlarına güven, yöneticiye güven, kuruma güven ve örgütsel güven toplam puanı bakımından kurum içindeki unvan grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 9. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanların aylık gelir durumu değişkenine göre incelenmesi

Değişken	Grup	n	Ort.	SS	Sıra Ort.	H	sd	η²	p	Post-Hoc
Yönetici Desteği	Çok kötü[a]	141	3,482	1,208	654,03	63,416	4	0,038	**< ,001***	**a < d, e; b < d, e; c < d, e; d < e**
	Kötü[b]	284	3,723	0,883	694,79					
	Orta[c]	737	3,842	0,887	769,87					
	İyi[d]	347	4,080	0,731	878,40					
	Çok iyi[e]	51	4,353	0,900	1094,89					
Çalışma Arkadaşlarına Güven	Çok kötü[a]	141	3,320	1,296	697,54	36,353	4	0,021	**< ,001***	**a < d, e; b < d, e; c < e**
	Kötü[b]	284	3,471	0,948	708,90					
	Orta[c]	737	3,609	0,916	774,60					
	İyi[d]	347	3,782	0,847	848,03					
	Çok iyi[e]	51	4,120	0,871	1034,36					
Yöneticiye Güven	Çok kötü[a]	141	3,452	1,261	641,51	72,080	4	0,044	**< ,001***	**a < c, d, e; b < d, e; c < d, e; d < e**
	Kötü[b]	284	3,749	0,911	695,82					
	Orta[c]	737	3,878	0,910	768,62					
	İyi[d]	347	4,112	0,784	881,59					
	Çok iyi[e]	51	4,459	0,821	1120,21					
Kuruma Güven	Çok kötü[a]	141	3,189	1,278	557,68	155,019	4	0,097	**< ,001***	**a < c, d, e; b < c, d, e; c < d, e; d < e**
	Kötü[b]	284	3,523	0,903	629,83					
	Orta[c]	737	3,817	0,842	775,82					
	İyi[d]	347	4,138	0,713	946,40					
	Çok iyi[e]	51	4,510	0,690	1174,42					
Örgütsel Güven Toplam	Çok kötü[a]	141	3,320	1,155	610,56	100,184	4	0,062	**< ,001***	**a < c, d, e; b < c, d, e; c < d, e; d < e**
	Kötü[b]	284	3,568	0,771	660,93					
	Orta[c]	737	3,749	0,761	775,55					
	İyi[d]	347	3,984	0,674	904,13					
	Çok iyi[e]	51	4,334	0,696	1146,43					

***p< ,05**

Tablo 9 incelendiğinde, katılımcıların aylık gelir durumu değişkenine göre yönetici desteği düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunduğu görülmektedir. Analiz sonucunda, gelir durumunu çok kötü olarak belirten katılımcıların yönetici desteği puanlarının orta, iyi ve çok iyi gelir grubundaki katılımcılardan anlamlı düzeyde daha düşük olduğu belirlenmiştir. Ayrıca gelir

durumunu kötü olarak belirten katılımcıların yönetici desteği puanlarının iyi ve çok iyi gelir grubundaki katılımcılardan; orta gelir grubundaki katılımcıların ise iyi ve çok iyi gelir grubundaki katılımcılardan anlamlı düzeyde daha düşük olduğu görülmüştür. Örgütsel güvenin alt boyutları incelendiğinde, çalışma arkadaşlarına güven**,** yöneticiye güven ve kuruma güven boyutlarında aylık gelir durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Çalışma arkadaşlarına güven boyutunda, gelir durumunu çok kötü, kötü ve orta olarak belirten katılımcıların puanlarının iyi ve çok iyi gelir grubundaki katılımcılardan anlamlı düzeyde daha düşük olduğu belirlenmiştir. Yöneticiye güven boyutunda ise çok kötü gelir grubundaki katılımcıların yöneticiye güven puanlarının orta, iyi ve çok iyi gelir gruplarından; kötü gelir grubundaki katılımcıların iyi ve çok iyi gelir gruplarından; orta gelir grubundaki katılımcıların iyi ve çok iyi gelir gruplarından; iyi gelir grubundaki katılımcıların ise çok iyi gelir grubundan anlamlı düzeyde daha düşük olduğu görülmüştür. Kuruma güven boyutunda ise gelir gruplarının tamamı arasında anlamlı farklılık bulunduğu, gelir algısı yükseldikçe kuruma güven düzeyinin de arttığı belirlenmiştir. Örgütsel güven toplam puanı açısından da aylık gelir durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Analiz sonucunda, gelir durumunu çok kötü olarak belirten katılımcıların örgütsel güven puanlarının orta, iyi ve çok iyi gelir grubundaki katılımcılardan anlamlı düzeyde daha düşük olduğu belirlenmiştir. Gelir durumunu kötü olarak belirten katılımcıların örgütsel güven puanları ise orta, iyi ve çok iyi gelir grubundaki katılımcılardan anlamlı düzeyde daha düşüktür. Bununla birlikte orta gelir grubundaki katılımcıların örgütsel güven puanlarının iyi ve çok iyi gelir grubundaki katılımcılardan; iyi gelir grubundaki katılımcıların ise çok iyi gelir grubundaki katılımcılardan anlamlı düzeyde daha düşük olduğu görülmüştür. Genel olarak değerlendirildiğinde, aylık gelir durumu değişkeninin hem yönetici desteği algısı hem de örgütsel güvenin tüm alt boyutları ve toplam puanı üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 10. Algılanan yönetici desteği ile örgütsel güven ve alt boyutları arasındaki korelasyon analizi sonuçları

Ölçekler	Alt Boyutlar	İstatistik	Yönetici Desteği	Çalışma Arkadaşlarına Güven	Yöneticiye Güven	Kuruma Güven	Örgütsel Güven Toplam
Yönetici Desteği		r	1	0,508**	0,847**	0,691**	0,768**
		p	-	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001
		n	1560	1560	1560	1560	1560
Örgütsel Güven	Çalışma Arkadaşlarına Güven	r	0,508**	1	0,553**	0,537**	0,832**
		p	< ,001	-	< ,001	< ,001	< ,001
		n	1560	1560	1560	1560	1560
	Yöneticiye Güven	r	0,847**	0,553**	1	0,774**	0,864**
		p	< ,001	< ,001	-	< ,001	< ,001
		n	1560	1560	1560	1560	1560
	Kuruma Güven	r	0,691**	0,537**	0,774**	1	0,855**
		p	< ,001	< ,001	< ,001	-	< ,001
		n	1560	1560	1560	1560	1560
	Toplam	r	0,768**	0,832**	0,864**	0,855**	1
		p	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	-
		n	1560	1560	1560	1560	1560

****p< ,001**

Tablo 10 incelendiğinde, algılanan yönetici desteği ile örgütsel güven toplam puanı arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre spor işletmesi çalışanlarının yöneticilerinden algıladıkları destek düzeyi arttıkça örgütsel güven düzeylerinin de arttığı söylenebilir. Algılanan yönetici desteği ile örgütsel güvenin alt boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde, yönetici desteği ile çalışma arkadaşlarına güven, yöneticiye güven ve kuruma güven arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunduğu görülmektedir. Bu ilişkiler içinde en yüksek ilişkinin yönetici desteği ile yöneticiye güven arasında olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç, çalışanların yöneticilerinden destek gördükçe yöneticilerine duydukları güvenin daha belirgin biçimde arttığını göstermektedir. Yönetici desteği ile kuruma güven arasında da pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu durum, çalışanların yöneticilerinden algıladıkları desteğin yalnızca yöneticiye yönelik güvenle sınırlı kalmadığını, aynı zamanda kuruma yönelik güven algısıyla da ilişkili olduğunu göstermektedir. Yönetici desteği ile çalışma arkadaşlarına güven arasındaki ilişkinin de anlamlı olması, destekleyici yönetim anlayışının örgüt içindeki genel güven ortamıyla ilişkili olabileceğini göstermektedir. Örgütsel güvenin alt boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde, çalışma arkadaşlarına güven, yöneticiye güven ve kuruma güven boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Ayrıca bu alt boyutların örgütsel güven toplam puanı ile yüksek düzeyde ilişkili olduğu belirlenmiştir. Bu durum, örgütsel güvenin alt boyutlarının toplam örgütsel güven yapısını güçlü biçimde temsil ettiğini göstermektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, algılanan yönetici desteği ile örgütsel güven ve alt

boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgu, spor işletmelerinde yönetici desteğinin çalışanların örgütsel güven algıları açısından önemli bir değişken olduğunu göstermektedir.

Tablo 11. Yönetici desteği ile örgütsel güvene ilişkin regresyon analizi sonuçları

Ölçek	Alt Boyut	Madde Sayısı	n	R	R^2	Düz. R^2	F	p
Örgütsel Güven	Çalışma Arkadaşlarına Güven	7	1560	,514	,264	,264	559,412	< ,001
	Yöneticiye Güven	5	1560	,867	,752	,752	4716,390	< ,001
	Kuruma Güven	5	1560	,678	,460	,459	1325,498	< ,001
	Toplam	17	1560	,769	,591	,591	2254,656	< ,001

Bağımsız değişken: Yönetici desteği. Bağımlı değişkenler örgütsel güven toplam puanı ve alt boyutlarıdır. p < ,001 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 11 incelendiğinde, algılanan yönetici desteğinin örgütsel güven toplam puanı ve alt boyutlarının tamamını anlamlı düzeyde yordadığı görülmektedir. Yönetici desteğinin en yüksek açıklama gücü yöneticiye güven boyutunda ortaya çıkarken, bunu örgütsel güven toplam puanı, kuruma güven ve çalışma arkadaşlarına güven boyutları izlemektedir.

Tablo 12. Yönetici desteğinin örgütsel güven toplam puanı ve alt boyutlarını yordamasına ilişkin regresyon katsayıları

Bağımlı Değişken	Alt Boyut	Yordayıcı Değişken	B	SH	β	t	p
Örgütsel Güven	Çalışma Arkadaşlarına Güven	**Yönetici Desteği**	,543	,023	,514	23,652	< ,001
	Yöneticiye Güven		,899	,013	,867	68,676	< ,001
	Kuruma Güven		,687	,019	,678	36,407	< ,001
	Toplam		,690	,015	,769	47,483	< ,001

B: standardize edilmemiş regresyon katsayısı; SH: standart hata; β: standardize edilmiş regresyon katsayısıdır.

Tablo 12'ye göre algılanan yönetici desteği; çalışma arkadaşlarına güven, yöneticiye güven, kuruma güven ve örgütsel güven toplam puanını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Bu sonuç, çalışanların yönetici desteği algısı arttıkça örgütsel güven düzeylerinin de yükseldiğini göstermektedir. Yöneticiye güven boyutunda elde edilen katsayının daha yüksek olması, yönetici desteğinin özellikle çalışanların yöneticilerine duydukları güven üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Genel olarak değerlendirildiğinde, basit doğrusal regresyon analizi sonuçları algılanan yönetici desteğinin spor işletmesi çalışanlarının örgütsel güven düzeylerini açıklamada önemli bir değişken olduğunu göstermektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmada, spor işletmesi çalışanlarının algılanan yönetici desteği düzeyleri ile örgütsel güven düzeylerine etkisinin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, meslekteki çalışma süresi, kurum içindeki unvan ve aylık gelir durumu gibi demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular, ilgili alanyazın doğrultusunda tartışılmış ve bu bölümde sunulmuştur.

Elde edilen bulgular sonucunda, katılımcıların cinsiyet değişkenine göre yönetici desteği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Bu durumun, yönetici desteği algısının kadın ya da erkek olmaktan çok kurum içindeki yöneticilerin genel tutumu, çalışanlara yaklaşım biçimi, iş ortamındaki destek mekanizmaları ve yönetsel uygulamaların niteliğiyle ilişkili olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Başka bir ifadeyle, kadın ve erkek katılımcıların benzer çalışma koşullarında bulunmaları ve yöneticilerden benzer düzeyde destek algılamaları nedeniyle cinsiyete göre anlamlı bir farklılığın ortaya çıkmadığı düşünülmektedir. Örgütsel güven ölçeği ve alt boyutları açısından değerlendirildiğinde ise yalnızca çalışma arkadaşlarına güven boyutunda cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu durumun, çalışma arkadaşlarına güven algısının yöneticiye veya kuruma duyulan güvenden farklı olarak daha çok günlük iletişim, ekip içi ilişkiler, sosyal etkileşim, yardımlaşma ve iş birliği deneyimleriyle şekillenmesinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Bu nedenle kadın ve erkek çalışanların çalışma arkadaşlarıyla kurdukları ilişkileri farklı biçimde deneyimlemelerinin bu boyutta anlamlı bir farklılık oluşmasına yol açtığı düşünülmektedir. Buna karşılık yöneticiye güven, kuruma güven ve örgütsel güven toplam puanları açısından kadın ve erkek katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu sonucun, örgütsel güvenin genel yapısının cinsiyetten çok kurumun yönetim anlayışı, kurumsal işleyişi, adalet algısı ve çalışanlara sunulan ortak çalışma koşullarıyla ilişkili olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Literatür incelendiğinde, spor örgütlerinde cinsiyet değişkeninin yönetim, temsil, destek algısı, örgütsel kapsayıcılık ve güven ilişkileri bağlamında ele alındığı görülmektedir (Moore ve ark., 2010; Koca ve Öztürk, 2015; Spoor ve Hoye, 2014). Moore ve ark. (2010), spor yönetiminde kadınların temsilini artırmada insan

kaynakları yapılarının ve örgütsel destek mekanizmalarının önemli olduğunu belirtmişlerdir. Koca ve Öztürk (2015), Türkiye'deki spor örgütlerinde kadın yöneticilere yönelik algıları inceledikleri araştırmada, toplumsal cinsiyet rollerinin spor örgütlerinde yöneticilere ve yönetsel yeterliliklere ilişkin değerlendirmeleri etkileyebildiğini ifade etmişlerdir. Spoor ve Hoye (2014) ise spor örgütlerinde kadın çalışanların örgütte kalma niyetlerinde algılanan örgütsel desteğin önemli bir unsur olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu çalışmalar, spor örgütlerinde cinsiyetin özellikle çalışanların desteklenme, kabul görme ve örgütsel ilişkileri deneyimleme biçimleriyle bağlantılı olarak değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Spor örgütlerinde güven algısına ilişkin çalışmalar da cinsiyet değişkeninin güven ilişkilerinde dikkate alınabilecek bir değişken olduğunu göstermektedir. Surujlal ve Zhang (2009), spor alanında liderliğe duyulan güveni inceledikleri çalışmalarında, güven algısının spor örgütlerinde liderlik ve yönetim süreçleri açısından önemli olduğunu, cinsiyet gibi demografik değişkenlerin bu süreçlerde dikkate alınması gerektiğini belirtmişlerdir. Güllü ve ark. (2018), Türkiye'de bir spor örgütü örnekleminde içsel ve dışsal motivasyon ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi incelemiş ve örgütsel güven düzeylerinin bazı demografik değişkenlere göre farklılaşabildiğini ifade etmişlerdir. Bu bağlamda, spor işletmelerinde güven algısının yalnızca bireysel özelliklerle değil, çalışanların örgüt içindeki konumları, yöneticilerle ilişkileri ve çalışma ortamındaki sosyal etkileşimleriyle birlikte şekillendiği düşünülmektedir.

Çalışma arkadaşlarına güven boyutu açısından değerlendirildiğinde, spor işletmelerinin hizmet üretimine dayalı, ekip çalışmasının yoğun olduğu ve çalışanlar arası koordinasyonun önemli olduğu örgütsel yapılar olduğu görülmektedir (Chelladurai ve Kerwin, 2017; Hoye ve ark., 2018). Melton ve Cunningham (2014), spor örgütlerinde çalışan desteği ve kapsayıcılığın yalnızca bireysel düzeyde değil, örgütsel iklim ve çalışma ortamı düzeyinde de ele alınması gerektiğini belirtmişlerdir. Bu nedenle çalışma arkadaşlarına yönelik güvenin, spor işletmelerinde günlük iletişim, yardımlaşma, görev paylaşımı, ekip içi dayanışma ve sosyal destek süreçleriyle yakından ilişkili olduğu düşünülmektedir. Cinsiyet değişkeninin özellikle çalışma arkadaşlarına güven boyutunda anlam kazanması, kadın ve erkek çalışanların spor işletmelerindeki ekip içi ilişkileri ve sosyal destek süreçlerini farklı biçimlerde deneyimlemeleriyle açıklanabileceği değerlendirilmektedir.

Buna karşılık yöneticiye ve kuruma yönelik güvenin daha çok spor örgütünün yönetsel işleyişi, yönetim anlayışı, çalışanlara yönelik destek mekanizmaları ve örgütsel uygulamalarıyla ilişkili olduğu görülmektedir (Güllü ve Yıldız, 2019; Park ve Kim, 2024). Güllü ve Yıldız (2019), spor örgütlerinde yöneticiye güvenin örgütsel bağlılık ve politik davranış algılarıyla ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Park ve Kim (2024), kamu spor örgütlerinde algılanan örgütsel desteğin çalışanların işe adanmışlık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve müşteri yönelimi üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu doğrultuda, yöneticiye ve kuruma yönelik güvenin cinsiyetten çok spor işletmesindeki yönetsel tutarlılık, destekleyici yönetim anlayışı ve ortak çalışma koşullarıyla ilişkili olduğu düşünülmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, spor alanındaki literatür cinsiyet değişkeninin özellikle destek algısı, örgütsel kapsayıcılık, temsil ve çalışanlar arası ilişkiler bağlamında önem kazandığını göstermektedir (Moore ve ark., 2010; Spoor ve Hoye, 2014; Koca ve Öztürk, 2015; Melton ve Cunningham, 2014). Bu çerçevede, cinsiyet değişkenine ilişkin bulgunun spor işletmelerinde güvenin tek boyutlu bir yapı olmadığını; yöneticiye, kuruma ve çalışma arkadaşlarına yönelik güvenin farklı örgütsel ve sosyal süreçlerden beslendiğini gösterdiği söylenebilir. Özellikle çalışma arkadaşlarına güven boyutundaki farklılığın, spor işletmelerinde çalışanlar arası günlük etkileşim, yardımlaşma ve ekip içi sosyal ilişkilerin cinsiyet grupları tarafından farklı deneyimlenmesinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Elde edilen bulgular sonucunda, katılımcıların yaş değişkenine göre yönetici desteği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Bu durumun, yönetici desteği algısının yaştan çok yöneticilerin çalışanlara yönelik genel tutumu, iletişim biçimi, adil yaklaşımı ve kurum içindeki yönetim uygulamalarıyla ilişkili olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Başka bir ifadeyle, farklı yaş gruplarındaki katılımcıların yöneticilerinden benzer düzeyde destek algılamaları nedeniyle yaşa göre anlamlı bir farklılık ortaya çıkmadığı düşünülmektedir. Örgütsel güven ölçeği ve alt boyutları açısından değerlendirildiğinde ise kuruma güven boyutu ile örgütsel güven toplam puanı açısından yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu durumun, yaş ilerledikçe çalışanların kurumu daha yakından tanımaları, kurum kültürüne daha fazla uyum sağlamaları ve kurumsal işleyişe ilişkin deneyimlerinin artmasıyla ilişkili olduğu düşünülmektedir. Özellikle ileri yaş grubundaki çalışanların kuruma ilişkin

beklenti ve deneyimlerinin daha yerleşik hale gelmesi, kuruma güven düzeylerinin bazı yaş gruplarına göre daha yüksek çıkmasına neden olmuş olabilir. Buna karşılık örgütsel güven ölçeğinin diğer alt boyutları olan çalışma arkadaşlarına güven ve yöneticiye güven boyutlarında yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu sonucun, çalışma arkadaşlarıyla kurulan ilişkiler ve yöneticiye duyulan güvenin yaştan çok günlük iş ilişkileri, iletişim kalitesi, ekip içi dayanışma ve yöneticilerin tutumlarıyla şekillenmesinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Dolayısıyla yaş değişkeninin daha çok kuruma yönelik genel güven algısında etkili olduğu, ancak çalışma arkadaşlarına ve yöneticiye duyulan güven üzerinde belirleyici bir farklılık oluşturmadığı düşünülmektedir.

Literatür incelendiğinde, Spor örgütleri literatüründe yaş değişkeninin çalışanların örgütsel deneyimleri, örgütte kalma niyetleri, algılanan örgütsel destek düzeyleri, iş doyumları ve kuruma yönelik değerlendirmeleri açısından ele alındığı görülmektedir (Bang, 2015; Livingston ve Forbes, 2016; Kim, 2017). Bang (2015), kâr amacı gütmeyen spor örgütlerinde gönüllülerin yaş, iş doyumu ve örgütte kalma niyetlerini incelediği araştırmada, yaşın spor örgütlerindeki çalışma deneyimlerinin değerlendirilmesinde dikkate alınması gereken bir değişken olduğunu belirtmiştir. Livingston ve Forbes (2016), Kanada'daki amatör spor hakemleri üzerinde yaptıkları araştırmada, algılanan örgütsel destek, motivasyon ve dayanıklılık gibi faktörlerin spor görevlilerinin örgütte kalmaları açısından önemli olduğunu ve bu süreçlerin yaş gruplarına göre farklılaşabildiğini ifade etmişlerdir. Bu çalışmalar, spor örgütlerinde yaşın çalışanların veya görevlilerin kuruma ilişkin deneyimlerini ve destek algılarını açıklamada önemli bir değişken olarak değerlendirilebileceğini göstermektedir.

Kuruma güven açısından bakıldığında, spor işletmelerinde çalışanların yaşla birlikte kurumu tanıma, kurum kültürünü anlama, örgütsel işleyişi değerlendirme ve kurumsal uygulamaları deneyimleme düzeylerinin farklılaşabileceği düşünülmektedir. Kim (2017), spor hakemleri üzerinde yaptığı araştırmada, algılanan örgütsel desteğin adalet algısı, iş doyumu ve kariyer bağlılığı açısından önemli olduğunu belirtmiştir. Park ve Kim (2024), kamu spor örgütlerinde algılanan örgütsel desteğin çalışanların işe adanmışlık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir. Bu çalışmalar, spor örgütlerinde kuruma yönelik olumlu değerlendirmelerin çalışanların örgütsel destek, adalet ve deneyim algılarıyla bağlantılı olduğunu göstermektedir. Bu doğrultuda, yaş değişkeninin özellikle kuruma

güven ve genel örgütsel güven algısında etkili görünmesinin, çalışanların spor işletmesini tanıma düzeyleri ve kurumsal işleyişe ilişkin deneyimlerinin yaş gruplarına göre farklılaşmasıyla ilişkili olduğu düşünülmektedir.

Spor örgütlerinde yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güven gibi daha ilişki temelli güven alanları ise çoğunlukla günlük iletişim, yönetici-çalışan etkileşimi, ekip içi iş birliği ve örgütsel ortamla birlikte değerlendirilmektedir (Güllü ve Yıldız, 2019; Chelladurai ve Kerwin, 2017). Güllü ve Yıldız (2019), spor örgütlerinde yöneticiye güvenin örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğunu ve yöneticilerin çalışanlara yönelik duyarlılığının güven algısında önemli olduğunu belirtmişlerdir. Chelladurai ve Kerwin (2017), spor ve rekreasyon örgütlerinde insan kaynakları yönetiminin çalışan deneyimleri, hizmet süreçleri ve örgütsel işleyiş açısından önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Bu bağlamda, yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güvenin yaştan çok spor işletmesindeki iletişim kalitesi, yöneticilerin çalışanlara yaklaşımı, ekip içi dayanışma ve çalışma ortamındaki günlük deneyimlerle şekillendiği düşünülmektedir. Yaş değişkeniyle ilgili spor alanındaki çalışmalar, yaşın her zaman doğrudan ve tek başına belirleyici bir değişken olmadığını; çoğu zaman deneyim, örgütsel destek, iş doyumu, kariyer beklentisi ve örgütte kalma niyeti gibi değişkenlerle birlikte anlam kazandığını göstermektedir (Bang, 2015; Livingston ve Forbes, 2016; Kim, 2017). Bu nedenle yaşın yalnızca biyolojik bir değişken olarak değil, spor işletmesi çalışanlarının kurumla kurduğu deneyimsel ilişkinin bir göstergesi olarak değerlendirilmesi daha uygun görünmektedir. Özellikle ileri yaş gruplarındaki çalışanların kurumsal işleyişi daha yakından tanımaları, kurum içi süreçlere daha fazla aşina olmaları ve örgütsel beklentilerinin daha yerleşik hale gelmesi, kuruma güven algısının yaş gruplarına göre farklılaşmasında etkili olduğu düşünülmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, spor örgütleri literatürü yaş değişkeninin özellikle kurumsal deneyim, algılanan destek, iş doyumu ve örgütte kalma süreçleriyle ilişkili olduğunu göstermektedir (Bang, 2015; Livingston ve Forbes, 2016; Kim, 2017; Park ve Kim, 2024). Bu çerçevede yaş değişkenine ilişkin bulgunun, spor işletmesi çalışanlarının kuruma yönelik güven algılarının yaşa bağlı örgütsel deneyimlerle şekillenebileceğini gösterdiği söylenebilir. Buna karşılık yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına yönelik güvenin daha çok günlük etkileşim, yönetsel tutum, ekip içi iletişim ve çalışma ortamındaki sosyal ilişkilerle bağlantılı olması nedeniyle, bu boyutlarda yaş değişkeninin belirleyici bir farklılık oluşturmadığı düşünülmektedir.

Elde edilen bulgular sonucunda, katılımcıların eğitim durumu değişkenine göre yönetici desteği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Bu durumun, yönetici desteği algısının eğitim düzeyinden çok yöneticilerin çalışanlara karşı sergiledikleri tutum, iletişim biçimi, destekleyici davranışları ve kurum içindeki yönetsel uygulamalarla ilişkili olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Başka bir ifadeyle, farklı eğitim düzeylerine sahip katılımcıların yöneticilerinden benzer düzeyde destek algılamaları nedeniyle eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık ortaya çıkmadığı düşünülmektedir. Örgütsel güven ölçeği ve alt boyutları açısından değerlendirildiğinde ise çalışma arkadaşlarına güven, kuruma güven ve örgütsel güven toplam puanı açısından eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu durumun, farklı eğitim düzeylerine sahip çalışanların çalışma ortamındaki ilişkileri, kurum içindeki işleyişi ve örgütsel güven ortamını farklı biçimlerde değerlendirmelerinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Özellikle çalışma arkadaşlarına güven ve kuruma güven boyutlarında anlamlı farklılık görülmesi, eğitim durumunun çalışanların hem kişilerarası ilişkileri hem de kuruma yönelik güven algıları üzerinde etkili olabileceğini düşündürmektedir. Buna karşılık örgütsel güven ölçeğinin diğer alt boyutu olan yöneticiye güven boyutunda eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu sonucun, yöneticiye güven algısının eğitim düzeyinden çok yöneticinin adil, tutarlı, ulaşılabilir ve güven veren davranışlar sergilemesiyle ilişkili olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Dolayısıyla eğitim durumu değişkeninin çalışma arkadaşlarına güven, kuruma güven ve örgütsel güven toplam puanı üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturduğu; ancak yönetici desteği ve yöneticiye güven algısı üzerinde belirleyici bir farklılık oluşturmadığı düşünülmektedir.

Literatür incelendiğinde, Bayansalduz ve ark. (2017), spor çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada örgütsel güven algısı ile örgütsel yaratıcılık arasındaki ilişkiyi incelemiş; eğitim düzeyi, çalışan statüsü ve hizmet yılı gibi değişkenlerin spor çalışanlarının örgütsel güven algılarında farklılık oluşturabilen değişkenler arasında yer aldığını belirtmişlerdir. Güllü ve ark. (2018), Gençlik Hizmetleri ve Spor örgütü çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada örgütsel güven düzeylerini yaş, eğitim düzeyi ve pozisyon gibi değişkenler açısından incelemiş ve eğitim durumunun örgütsel güven araştırmalarında dikkate alınması gereken bir değişken olduğunu ifade

etmişlerdir. Escamilla-Fajardo ve ark. (2020), spor örgütlerinde örgütsel iklimi etkileyen faktörleri inceledikleri çalışmalarında, eğitim düzeyinin örgütsel iklim algısını açıklayan değişkenlerden biri olduğunu belirtmişlerdir. Bu durum, eğitim düzeyi farklı olan çalışanların aynı örgütsel ortamı benzer biçimde algılamayabileceğini göstermektedir. Dolayısıyla eğitim durumuna göre çalışma arkadaşlarına güven ve kuruma güven algılarında ortaya çıkan farklılığın, çalışanların iş ortamındaki ilişkileri, kurum içi uygulamaları ve örgütsel atmosferi değerlendirme biçimlerindeki farklılıktan kaynaklandığını ifade etmişlerdir. Spor hizmetlerinin yürütülmesinde çalışanlar arası koordinasyon, iş birliği ve karşılıklı destek önemli bir yer tutmaktadır (Chelladurai ve Kerwin, 2017; Hoye ve ark., 2018). Bu nedenle eğitim düzeyi farklı çalışanların ekip içi ilişkileri, görev paylaşımını ve çalışma arkadaşlarının tutumlarını farklı biçimlerde değerlendirmeleri mümkündür. Bu kapsamda çalışma arkadaşlarına güven boyutunda ortaya çıkan farklılığın, eğitim durumuna bağlı olarak çalışanların kişilerarası ilişkileri ve iş birliği süreçlerini farklı algılamalarından kaynaklandığını ifade etmişlerdir. Arı ve Taşgın (2023), spor eğitimi veren kurumlarda örgütsel sosyal sermaye, örgütsel kimlik ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi incelemiş; örgütsel güvenin kurum içi ilişkiler, aidiyet ve örgütsel yapı ile bağlantılı olduğunu belirtmişlerdir. Park ve Kim (2024), kamu spor örgütlerinde algılanan örgütsel desteğin çalışanların işe adanmışlık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu bağlamda eğitim düzeyi farklı çalışanların kurumun destekleyici yapısını, örgütsel işleyişini ve kurumsal güven ortamını farklı biçimlerde değerlendirmeleri, kuruma güven algısındaki farklılığı açıklayan bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Güllü ve Yıldız (2019), spor örgütlerinde yöneticiye güvenin çalışanlara duyarlılık, yönetsel iletişim ve örgütsel politikalarla ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Yönetici desteği ve yöneticiye güven, çalışanların eğitim düzeyinden bağımsız olarak yöneticinin adil, ulaşılabilir, tutarlı ve destekleyici davranışlar sergilemesiyle şekillenmektedir. Bu nedenle farklı eğitim düzeylerindeki çalışanların yöneticiye ilişkin algılarında belirgin bir farklılık oluşmamasının, yöneticilerin çalışanlara benzer yönetsel uygulamalarla yaklaşmasından kaynaklandığını ifade etmişlerdir.

Elde edilen bulgular sonucunda, spor işletmesi çalışanlarının meslekteki çalışma süresi değişkenine göre yönetici desteği algıları ile örgütsel güven alt boyutları ve örgütsel güven toplam puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık

bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumun, çalışanların meslekte geçirdikleri süreden bağımsız olarak benzer kurumsal koşullar altında çalışmaları, benzer yönetim uygulamalarına maruz kalmaları ve örgüt içindeki güven ilişkilerini benzer biçimde deneyimlemelerinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Başka bir ifadeyle, mesleki deneyim süresinin artması ya da azalması, çalışanların yöneticilerinden algıladıkları destek düzeyini ve örgüte yönelik güven algılarını belirgin biçimde değiştirmemektedir. Bu sonucun, yönetici desteği ve örgütsel güven algılarının meslekteki çalışma süresinden çok yöneticilerin tutumu, kurumun işleyişi, çalışma ortamı, iletişim biçimi ve çalışanlara sunulan destek düzeyiyle ilişkili olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Literatür incelendiğinde, Pack ve ark. (2007), rekreasyon sporları çalışanları üzerinde yürüttükleri araştırmada algılanan örgütsel destek düzeyini çalışma süresi açısından incelemiş ve çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık bulunmadığını belirtmişlerdir. Bu bağlamda yönetici desteğinin, çalışanın meslekte ne kadar süre geçirdiğinden çok yöneticinin güncel tutumu, çalışanla kurduğu iletişim, sorunlara yaklaşımı ve destekleyici davranışlarıyla ilişkili olduğu düşünülmektedir. Eisenberger ve ark. (2002), yöneticilerin çalışanlar tarafından örgütün temsilcisi gibi algılandığını ve bu nedenle yönetici desteğinin örgüte yönelik genel destek algısını etkilediğini belirtmişlerdir. Wayne ve ark. (1997), çalışan-yönetici ilişkisinin niteliğinin örgütsel destek algısı açısından önemli olduğunu vurgulamışlardır. Rhoades ve Eisenberger (2002) ise destek algısının temelinde yönetici desteği, adalet ve çalışma koşullarının yer aldığını ifade etmişlerdir. Genel olarak yönetici desteği, çalışanın geçmişte meslekte geçirdiği toplam süreden ziyade, yöneticinin çalışanla kurduğu güncel ilişki ve kurum içindeki destekleyici uygulamalarla şekillenmektedir. Spoor ve Hoye (2014), spor örgütlerinde algılanan desteğin çalışanların örgütte kalma niyetleriyle ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Park ve Kim (2024), kamu spor örgütlerinde algılanan örgütsel desteğin işe adanmışlık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve müşteri yönelimiyle ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Bu çalışmalar, spor örgütlerinde destek algısının çalışan davranışları açısından önemli olduğunu göstermesine rağmen, mevcut araştırmanın bulguları çalışma süresinin bu algıyı tek başına farklılaştırmadığını ortaya koymaktadır. Bu nedenle spor işletmelerinde yönetici desteğinin kıdemden çok yönetim tarzı, destekleyici iletişim ve çalışanlara sunulan örgütsel imkânlarla açıklanabileceği değerlendirilmektedir. Mayer ve ark. (1995), örgütsel güvenin

yalnızca mesleki deneyim süresiyle açıklanamayacak kadar çok boyutlu bir yapı olduğu güvenin yeterlilik, iyi niyet ve dürüstlük algılarıyla oluştuğunu belirtmişlerdir. McAllister (1995), iş ortamında güvenin bilişsel ve duygusal temellere dayandığını; çalışanların karşılıklı etkileşimleriyle geliştiğini ifade etmiştir. Dirks ve Ferrin (2002) ise liderliğe duyulan güvenin çalışanların örgütsel tutumları üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Güllü ve ark. (2018), bir spor örgütü örnekleminde örgütsel güvenin çalışanların motivasyonel süreçleriyle ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Güllü ve Yıldız (2019), spor örgütlerinde yöneticiye güvenin örgütsel bağlılık ve politik davranış algısıyla bağlantılı olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu çalışmalar, örgütsel güvenin algısının kıdemden çok yöneticinin tutarlılığı, çalışma arkadaşlarıyla kurulan ilişki ve kurumun işleyiş biçimiyle ilişkili olduğunu düşündürmektedir.

Kalafatzi ve ark. (2021), Yunanistan ulusal spor federasyonlarında çalışanlar ile yöneticiler arasındaki örgütsel güveni incelemiş ve güvenin oluşumunda çalışma yılı, çalışma ortamı, yöneticilerin yeterliliği, iyi niyeti ve dürüstlüğü gibi unsurların önemli olduğunu belirtmişlerdir. Kottke ve Sharafinski (1988), çalışanların yönetici desteği ile örgütsel desteği farklı destek kaynakları olarak algılayabildiklerini belirtmişlerdir. Giray ve Şahin (2012), çalışma arkadaşları desteğinin yönetici ve örgütsel destekten ayrı bir destek alanı olduğunu ifade etmişlerdir. Nyhan ve Marlowe (1997), örgütsel güvenin yöneticiye ve örgüte yönelik güveni içeren çok boyutlu bir yapı olduğunu belirtmişlerdir. DeConinck (2010), algılanan yönetici desteği, algılanan örgütsel destek ve örgütsel adaletin çalışanların güven düzeyleriyle ilişkili olduğunu ifade etmiştir. Chelladurai ve Kerwin (2017), spor ve rekreasyon örgütlerinde insan kaynakları yönetiminin çalışan deneyimleri, yönetsel uygulamalar ve örgütsel işleyiş açısından önemli olduğunu belirtmişlerdir. Hoye ve ark. (2018), spor örgütlerinde hizmet süreçlerinin yönetim anlayışı, örgütsel yapı ve insan kaynağı uygulamalarıyla birlikte şekillendiğini ifade etmişlerdir. Bu nedenle spor işletmelerinde çalışanların mesleki deneyim süreleri farklı olsa da aynı kurum içinde benzer yönetim uygulamalarına, benzer hizmet süreçlerine ve benzer çalışma koşullarına maruz kalmaları ifade etmişlerdir.

Elde edilen bulgular sonucunda, spor işletmesi çalışanlarının kurum içindeki unvan değişkenine göre yönetici desteği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu durumun, kurum içindeki unvanlara göre çalışanların görev tanımları, görev ve sorumluluk alanları, sorumluluk düzeyleri,

yöneticilerle temas sıklıkları, karar süreçlerine katılım biçimleri, yöneticilerle kurdukları iletişim düzeyleri ve yöneticilerden bekledikleri destek düzeylerinin farklılık göstermesinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Özellikle bazı unvan gruplarının yöneticilerle daha doğrudan ve düzenli iletişim kurması, yönetici desteği algısının unvan değişkenine göre farklılık göstermesinde etkili olduğu düşünülmektedir. Örgütsel güven ölçeği ve alt boyutları açısından değerlendirildiğinde ise çalışma arkadaşlarına güven, yöneticiye güven, kuruma güven ve örgütsel güven toplam puanı açısından kurum içindeki unvan değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu durumun, örgütsel güven algısının yalnızca unvandan değil; ortak kurum kültürü, liderlik yaklaşımı, örgütsel adalet, bilgi paylaşımı, sosyal ilişkiler ve kurumsal işleyiş gibi daha geniş süreçlerle ilişkili olduğu düşünülmektedir.

Literatür incelendiğinde, Bang (2011), kâr amacı gütmeyen spor örgütlerinde lider-üye etkileşimini incelemiş; örgüt içindeki farklı görev konumlarının çalışanların liderleriyle kurdukları ilişkiyi etkileyebileceğini belirtmiştir. Megheirkouni (2019), spor örgütlerinde güç kaynakları ve iş doyumu arasındaki ilişkileri incelemiş; örgüt içindeki pozisyon ve rol farklılıklarının çalışanların yönetsel süreçleri algılama biçimiyle bağlantılı olduğunu ifade etmiştir. Kim (2017), spor hakemleri üzerinde yaptığı çalışmada algılanan örgütsel desteğin dağıtımsal adalet, iş doyumu ve kariyer bağlılığı ile ilişkili olduğunu belirtmiştir. Kurum içindeki unvan değişkenini incelememekle birlikte, spor alanında çalışanların destek algılarının görev konumu, adalet algısı ve kurumsal uygulamalarla bağlantılı olduğunu ifade etmişlerdir. Oh ve ark. (2023), spor örgütlerinde kapsayıcı liderlik ve otokratik liderliğin çalışanların iş doyumu ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini incelemiş; liderlik biçiminin çalışan tutumlarıyla bağlantılı olduğunu ve örgütsel güvenin bu ilişkide önemli rol oynadığını belirtmişlerdir. Farklı unvanlardaki çalışanların liderlik davranışlarını aynı düzeyde deneyimlemeyebileceğini ifade etmişlerdir. Welty Peachey ve ark. (2014), spor örgütlerinde dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılık, iş doyumu ve işten ayrılma niyetiyle ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Farklı unvan gruplarının yönetici desteğini farklı düzeylerde algılaması, çalışanların örgüt içindeki rolü, sorumluluk alanı ve yöneticilerle kurduğu iletişim düzeyiyle ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir. Megheirkouni (2022), kâr amacı gütmeyen spor sektöründe psikolojik sözleşme, liderlik ve iş doyumu arasındaki ilişkileri incelemiş; çalışanların örgütle kurdukları

ilişkinin liderlik uygulamaları ve karşılıklı beklentilerle bağlantılı olduğunu ifade etmiştir. Bu çalışma, kurum içindeki unvan değişkeni açısından değerlendirildiğinde, farklı unvanlardaki çalışanların örgütten ve yöneticiden beklentilerinin aynı olmayabileceğini ifade etmiştir. Megheirkouni (2020), spor örgütlerinde hizmetkâr liderlik, güven ve bilgi yönetimi arasındaki ilişkileri incelemiş; güvenin liderlik yaklaşımı ve örgütsel bilgi paylaşımıyla bağlantılı olduğunu ve kurum içindeki unvan değişkeninin örgütsel güven üzerinde etkili olduğunu ifade etmiştir. Güllü ve Yıldız (2019), spor örgütlerinde yöneticiye güven, politik davranış ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiş; yöneticiye güvenin çalışanların örgütsel tutumlarıyla bağlantılı olduğunu ve kurum içindeki unvan değişkeninin yöneticiye güven üzerinde farklılık oluşturduğunu ifade etmişlerdir.

Elde edilen bulgular sonucunda, spor işletmesi çalışanlarının aylık gelir durumu değişkenine göre yönetici desteği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu durumun, çalışanların gelir durumlarını olumlu değerlendirmelerinin iş ortamına, kuruma ve yöneticilerine yönelik algılarını da daha olumlu hale getirmesiyle ilişkili olduğu düşünülmektedir. Gelir durumunu daha iyi olarak değerlendiren çalışanların yönetici desteği puanlarının daha yüksek olması, ekonomik memnuniyetin yönetsel uygulamaları daha olumlu algılamada etkili olabileceğini düşündürmektedir. Örgütsel güven ölçeği ve alt boyutları açısından değerlendirildiğinde ise çalışma arkadaşlarına güven, yöneticiye güven, kuruma güven ve örgütsel güven toplam puanı açısından aylık gelir durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunduğu görülmektedir. Bu durumun, gelir algısının çalışanların kuruma bağlılık, iş ortamındaki ilişkiler, yöneticiye duyulan güven ve kurumsal işleyişe yönelik değerlendirmeleri üzerinde etkili olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Aylık gelir durumunu daha olumlu değerlendiren çalışanların örgütsel güven puanlarının daha yüksek olması, ekonomik koşullardan duyulan memnuniyetin örgüte ve çalışma ortamına yönelik güven algısını güçlendirdiğini düşündürmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, çalışanların gelir durumuna ilişkin algıları olumlu yönde arttıkça yönetici desteği ve örgütsel güven düzeylerinin de arttığı düşünülmektedir.

Literatür incelendiğinde, Kestek ve ark. (2018), otel çalışanlarının algılanan örgütsel destek düzeylerini demografik özelliklerine göre inceledikleri araştırmada, çalışanların aylık gelir durumunu kurum ve yönetim tarafından desteklenme algılarıyla

ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Mucuk ve Darıcan (2022), kariyer uyum yeteneği, iş gören performansı ve algılanan örgütsel desteği demografik faktörler açısından değerlendirdikleri çalışmada, algılanan örgütsel destek ile çalışanların gelir durumunun yönetim tarafından desteklenme algılarıyla ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir. Günay ve Sarı (2025), örgütsel destek algısı ile finansal kaygı arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmada, çalışanların ekonomik koşullarının örgüte ve yönetime ilişkin değerlendirmelerini etkileyebileceğini ifade etmişlerdir. Önder ve Yavuz (2019), üniversite çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada örgütsel güven algısının aylık gelir durumuna göre farklılık göstermediğini ifade etmişlerdir. Tekingündüz ve Tengilimoğlu (2013), hastane çalışanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven düzeylerini inceledikleri araştırmada, çalışanların gelir düzeyi yüksek olan çalışanların örgütsel tutumlarının gelir düzeyi düşük olan çalışanların örgütsel tutumlarına göre daha yüksek olduklarını ifade etmişlerdir. Gün ve Söyük (2017), sağlık kuruluşlarında örgüt iklimi ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmada, çalışanların ekonomik koşullarının örgüte ilişkin güven algılarını etkileyebileceğini ifade etmişlerdir. Kılınç (2018), iş görenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel güven üzerindeki etkisini incelediği araştırmada, farklı gelir düzeyine sahip olan çalışanların örgütsel adalet ve güven algılarının farklılaştığını ifade etmişlerdir. Arıkan ve Çilesiz (2020), otel işletmelerinde örgütsel güven ve örgütsel dayanıklılık arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmada, çalışanların gelir düzeylerine göre örgütsel güven düzeylerinin farklılaştığını ifade etmişlerdir. Akyol ve Yücedağ (2024), özel bir kurumda örgütsel güven ve örgütsel iletişim arasındaki ilişkileri inceledikleri çalışmalarında, gelir düzeyinin örgütsel güven ve iletişim süreçleriyle ilişkili olabileceğini ifade temsilerdir. Tezcan (2022), kamu kurumu personelleri üzerinde yaptığı çalışmada örgütsel sinizm ve örgütsel güven ilişkisini aylık gelir durumu değişkeni açısından inceledikleri çalışmada, aylık gelir durumunun örgütsel güven algısıyla ilişkili olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Küçük ve Yavuz (2021), hizmet sektöründe hizmetkâr liderlik ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmada, çalışanların gelir düzeylerinin yönetici desteği ve örgütsel güven puanlarında anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ermiş (2021), spor eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında yaptıkları çalışmada, akademik personelin aylık gelir durumuna göre hem yönetici desteği hem de örgütsel güven puanlarında anlamlı farklılık olduğunu ifade etmişlerdir. Karadirek (2020), çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin motivasyon, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla ilişkisini

incelediği araştırmada aylık gelir durumuna göre yönetici desteği puanlarında anlamlı farklılık olduğunu ifade etmiştir. Okul (2021), banka çalışanlarında algılanan örgütsel destek ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiş; aylık gelirin örgütsel destek algısını etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Elde edilen bulgular sonucunda, spor işletmesi çalışanlarının algılanan yönetici desteği ile örgütsel güven toplam puanı arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu bulgu, çalışanların yöneticilerinden algıladıkları destek düzeyi arttıkça örgütsel güven düzeylerinin de arttığını göstermektedir. Algılanan yönetici desteği ile örgütsel güvenin alt boyutları arasındaki ilişkiler değerlendirildiğinde, çalışma arkadaşlarına güven, yöneticiye güven ve kuruma güven boyutlarıyla pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunduğu belirlenmiştir. Bu ilişkiler içinde en güçlü ilişkinin yönetici desteği ile yöneticiye güven arasında olduğu görülmektedir. Buna göre çalışanların yöneticilerinden destek gördükçe yöneticilerine duydukları güvenin daha belirgin biçimde arttığı söylenebilir. Bunun yanında, yönetici desteğinin kuruma güven ve çalışma arkadaşlarına güven ile de anlamlı ilişki göstermesi, destekleyici yönetim anlayışının yalnızca yöneticiye yönelik güveni değil, örgüt içindeki genel güven algısını da olumlu yönde etkileyebileceğini göstermektedir. Örgütsel güvenin alt boyutları arasında da pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Ayrıca alt boyutların örgütsel güven toplam puanı ile yüksek düzeyde ilişkili olması, bu boyutların örgütsel güven yapısını güçlü biçimde temsil ettiğini göstermektedir.

Literatür incelendiğinde, algılanan yönetici desteği ile örgütsel güven arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunduğunu ortaya koyan çalışmaların ağırlıkta olduğu görülmektedir. DeConinck (2010), algılanan yönetici desteği, algılanan örgütsel destek, örgütsel adalet ve çalışanların güven düzeyleri arasındaki ilişkileri incelemiş; algılanan yönetici desteği ile çalışanların güven düzeyleri arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunduğunu belirtmiştir. Stinglhamber ve ark. (2006), algılanan destek ile güven arasındaki ilişkiyi çoklu odak yaklaşımıyla incelemiş; algılanan destek ile güven boyutları arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Zhang ve ark. (2008), yönetici desteği ve örgüte güven arasındaki ilişkiyi incelemiş; yönetici desteği ile örgüte güven arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunduğunu belirtmişlerdir. Paille ve ark. (2013), çalışanların yöneticileri

tarafından desteklendiklerini hissetmeleri ile yöneticiye güven arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Aynı çalışmada yönetici desteği ile çalışanların örgütsel tutumları arasında da anlamlı ilişkiler olduğu belirtilmiştir. Akram ve ark. (2018), algılanan yönetici desteği ile yöneticiye güven arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunduğunu belirtmişlerdir. Bobbio ve ark. (2012), güçlendirici liderlik, algılanan örgütsel destek ve güven arasındaki ilişkileri incelemiş; destekleyici ve güçlendirici liderlik davranışları ile güven arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Tan ve Tan (2000), yöneticiye güven ile örgüte güvenin farklı ancak birbiriyle ilişkili yapılar olduğunu belirtmiş; yöneticiye güvenin daha çok doğrudan yönetici davranışlarıyla, örgüte güvenin ise örgütsel uygulamalarla ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir. Ji ve Jan (2020), çalışanların yöneticiye güveni ile çalışma arkadaşlarına güveni arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunduğunu belirtmişlerdir. Pack ve ark. (2007), rekreasyon sporları çalışanlarında algılanan örgütsel destek ile çalışan memnuniyeti ve örgütte kalma eğilimi arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunduğunu belirtmişlerdir. Oh ve ark. (2023), spor örgütlerinde liderlik biçimleri, örgütsel güven, iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelemiş; örgütsel güven ile çalışan tutumları arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Achen ve ark. (2019), spor alanında hizmetkâr liderlik, güven, iş doyumu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri incelemiş; hizmetkâr liderlik ile güven arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunduğunu belirtmişlerdir. Megheirkouni (2020), spor örgütlerinde hizmetkâr liderlik, güven ve bilgi yönetimi arasındaki ilişkileri incelemiş; hizmetkâr liderlik ile güven arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunduğunu ifade etmiştir. Güllü ve Yıldız (2019), spor örgütlerinde yöneticiye güven, politik davranış ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelemiş; yöneticiye güven ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunduğunu belirtmişlerdir. Bastug ve ark. (2016), spor çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Güllü ve ark. (2018), Türkiye'de bir spor örgütünde içsel ve dışsal motivasyon ile örgütsel güven arasındaki ilişkileri incelemiş; motivasyonel değişkenler ile örgütsel güven arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunduğunu belirtmişlerdir. Lin ve Shin (2021), spor

üniversitelerinde örgütsel adalet, örgütsel güven, bilgi paylaşımı ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkileri incelemiş; örgütsel adalet ile örgütsel güven arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunduğunu belirtmişlerdir.

Literatür incelendiğinde, bazı araştırmaların mevcut araştırma bulgularımızdan farklılaştığı görülmektedir. James (2011), algılanan örgütsel destek ile iş yeri güveni arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında, algılanan örgütsel desteğin çalışma arkadaşlarına güven boyutunu anlamlı düzeyde farklılaşmadığını belirtmiştir. Atalay ve ark. (2022), algılanan örgütsel destek, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceledikleri çalışmada, örgütsel güvenin bazı boyutlarının örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı etkiler gösterdiğini; ancak çalışma arkadaşlarına güven boyutunun bazı örgütsel bağlılık boyutları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki göstermediğini belirtmişlerdir. Bu sonuç, güvenin tüm alt boyutlarının her örgütsel değişkenle aynı düzeyde ilişkili olmayabileceğini göstermektedir. Canipe (2006), güven, örgütsel bağlılık, algılanan örgütsel destek ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri incelemiş; güvenin çok boyutlu bir yapı olduğunu ve her güven boyutunun her örgütsel değişkenle aynı düzeyde anlamlı ilişki göstermeyebileceğini ifade etmiştir.

Bu araştırma, spor işletmesi çalışanlarının demografik özellikleri ve çalışma yaşamına ilişkin değişkenlerine göre algılanan yönetici desteği ile örgütsel güven düzeylerini incelemeyi amaçlamıştır. Elde edilen bulgular doğrultusunda, cinsiyet değişkenine göre yönetici desteği, yöneticiye güven, kuruma güven ve örgütsel güven toplam puanlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmazken, yalnızca çalışma arkadaşlarına güven boyutunda anlamlı farklılık saptanmıştır. Yaş değişkeni açısından yönetici desteği, çalışma arkadaşlarına güven ve yöneticiye güven boyutlarında anlamlı farklılık görülmezken, kuruma güven ve örgütsel güven toplam puanı açısından anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Eğitim durumu değişkenine göre yönetici desteği ve yöneticiye güven puanlarında anlamlı farklılık tespit edilmezken, çalışma arkadaşlarına güven, kuruma güven ve örgütsel güven toplam puanlarında anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır. Meslekteki çalışma süresi değişkeninin yönetici desteği, örgütsel güven alt boyutları ve örgütsel güven toplam puanı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık oluşturmadığı belirlenmiştir. Kurum içindeki unvan değişkeni açısından yönetici desteği puanlarında anlamlı farklılık bulunurken, örgütsel güven alt boyutları ve örgütsel güven toplam puanı açısından anlamlı farklılık

saptanmamıştır. Aylık gelir durumu değişkeninin ise hem yönetici desteği hem de çalışma arkadaşlarına güven, yöneticiye güven, kuruma güven ve örgütsel güven toplam puanı üzerinde anlamlı farklılık oluşturduğu görülmüştür. Ayrıca algılanan yönetici desteği ile örgütsel güven toplam puanı ve örgütsel güvenin tüm alt boyutları arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Tüm bu sonuçlar, spor işletmesi çalışanlarının örgütsel güven algılarının bazı demografik ve çalışma yaşamına ilişkin değişkenlerden etkilendiğini; özellikle yönetici desteği algısının, çalışanların yöneticiye, kuruma ve çalışma arkadaşlarına duydukları güveni olumlu yönde güçlendirdiğini ve spor işletmelerinde güvene dayalı bir örgütsel yapının oluşturulabilmesi için yöneticilerin destekleyici, adil, iletişime açık ve çalışan ihtiyaçlarına duyarlı bir yönetim anlayışı sergilemeleri gerektiği ortaya konmuştur.

ÖNERİLER

Bu araştırmada elde edilen bulgular doğrultusunda, spor işletmelerinde yönetici desteği ve örgütsel güven konularının daha kapsamlı ve çok boyutlu şekilde incelenebilmesi adına çeşitli öneriler sunulmuştur.

✓ Spor işletmelerinde yöneticilere yönelik destekleyici liderlik, etkili iletişim ve çalışan motivasyonu konularında düzenli hizmet içi eğitimler verilmelidir.

✓ Çalışanların yöneticilerle daha kolay iletişim kurabilmesi için açık kapı politikası, düzenli geri bildirim toplantıları ve birebir görüşme uygulamaları yaygınlaştırılmalıdır.

✓ Aylık gelir durumunun yönetici desteği ve örgütsel güven üzerinde etkili olduğu görüldüğünden, spor işletmelerinde adil ücretlendirme, gelir memnuniyeti ve sosyal haklar konusunda iyileştirme çalışmaları yapılmalıdır.

✓ Çalışma arkadaşlarına güveni artırmak için spor işletmelerinde ekip çalışması, ortak etkinlikler, görev paylaşımı ve kurum içi iletişim faaliyetleri desteklenmelidir.

✓ Kuruma güveni güçlendirmek amacıyla spor işletmelerinde şeffaf yönetim, adil karar alma, çalışanları bilgilendirme ve kararlara katılım uygulamaları artırılmalıdır.

✓ Yönetici desteği ile örgütsel güven arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunduğundan, spor işletmelerinde yöneticilerin çalışanlara yönelik takdir etme, sorun çözme, rehberlik etme ve destek sunma davranışları kurumsal yönetim politikası haline getirilmelidir.

KAYNAKÇA

Achen, R. M., Dodd, R., Lumpkin, A., & Plunkett, K. (2019). Servant as leader: The effects of servant-leaders on trust, job satisfaction, and turnover intentions in intercollegiate athletics. *Servant Leadership: Theory & Practice*, *6*(1), 2.

Akram, A., Kamran, M., Iqbal, M. S., Habibah, U., & Atif Ishaq, M. (2018). The impact of supervisory justice and perceived Supervisor support on organizational citizenship behavior and commitment to supervisor: the mediating role of trust. *Cogent Business & Management*, *5*(1), 1493902.

Akyol, A., & Yücedağ, A. N. (2024). Örgütsel güven ve örgütsel iletişim arasındaki ilişkilere yönelik Adıyaman'da özel bir kurumda araştırma. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, *14*(4), 1753-1778.

Ambrose, M. L., & Schminke, M. (2003). Organization structure as a moderator of the relationship between procedural justice, interactional justice, perceived organizational support, and supervisory trust. *Journal of applied psychology*, *88*(2), 295.

Ansari, M. A., Kee Mui Hung, D., & Aafaqi, R. (2007). Leader-member Exchange and Attitudinal Outcomes: Role of procedural justice climate. *Leadership & Organization Development Journal*, *28*(8), 690-709.

Arı, A., & Taşgın, E. (2023). The relationship between organizational social capital, organizational identity and organizational trust levels of academicians in sports education institutions. *Turkish Journal of Sport and Exercise*, *25*(3), 433-445.

Arıkan, E., & Çilesiz, E. (2020). Otel İşletmelerinde Örgütsel Güven ve Örgütsel Dayanıklılık Arasındaki İlişkinin Analizi. *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Alanında Akademik Çalışmalar*, *1*, 109-123.

Aryee, S., Budhwar, P. S., & Chen, Z. X. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *23*(3), 267-285.

Atalay, M., Birincioglu, N., & Acuner, T. (2022). "Effect of perceived organizational support and organizational trust on young academics' organizational commitment", *Argumenta Oeconomica*, Vol. 48 No. 1, pp. 98-106.

Bang, H. (2011). Leader–member exchange in nonprofit sport organizations: The impact on job satisfaction and intention to stay from the perspectives of volunteer leaders and followers. *Nonprofit Management and Leadership*, *22*(1), 85-105.

Bang, H. (2015). Volunteer age, job satisfaction, and intention to stay: A case of nonprofit sport organizations. *Leadership & Organization Development Journal*, *36*(2), 161-176.

Bastug, G., Pala, A., Kumartasli, M., Günel, İ., & Duyan, M. (2016). Investigation of the relationship between organizational trust and organizational commitment. *Universal Journal of Educational Research*, *4*(6), 1418-1425.

Biswas, S., & Kapil, K. (2017). Linking perceived organizational support and organizational justice to employees' in-role performance and organizational cynicism through organizational trust: A field investigation in India. *Journal of Management Development*, *36*(5), 696-711.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons.

Bobbio, A., Bellan, M., & Manganelli, A. M. (2012). Empowering leadership, perceived organizational support, trust, and job burnout for nurses: A study in an Italian general hospital. *Health Care Management Review*, *37*(1), 77–87. https://doi.org/10.1097/HMR.0b013e31822242b2

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. & Demirel, F. (2010). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (5. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Canipe, J.P. (2006), "Relationships among trust, organizational commitment, perceived organizational support, and turnover intentions", *Dissertation Abstracts International*, DAI-B 67/04, Database: OClC WorldCat, available at: https://search.proquest.com/docview/304910754?accountid=42604 (accessed January 27, 2017).

Chelladurai, P. (1992). A classification of sport and physical activity services: Implications for sport management. *Journal of Sport Management*, *6*(1), 38-51.

Chelladurai, P. (2014). *Managing organizations for sport and physical activity: A systems perspective*. Routledge.

Chelladurai, P., & Kerwin, S. (2017). *Human resource management in sport and recreation* (3rd ed.). Human Kinetics.

Chen, C. H. V., Wang, S. J., Chang, W. C., & Hu, C. S. (2008). The effect of leader-member exchange, trust, supervisor support on organizational citizenship behavior in nurses. *Journal of nursing research*, *16*(4), 321-328.

Cohen, A. (2015). Organizational trust. In *Fairness in the Workplace: A Global Perspective* (pp. 51-66). London: Palgrave Macmillan UK.

Colquitt, J. A., & Rodell, J. B. (2011). Justice, trust, and trustworthiness: A longitudinal analysis integrating three theoretical perspectives. *Academy of management journal*, *54*(6), 1183-1206.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, *31*(6), 874-900.

Çalışkan, A. (2021). Örgütsel güven: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Antalya Bilim Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergis*i, 2(1), 42-49.

DeConinck, J. B. (2010). The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of business research*, *63*(12), 1349-1355.

Deluga, R. J. (1994). Supervisor trust building, leader-member exchange and organizational citizenship behaviour. *Journal of occupational and Organizational Psychology*, *67*(4), 315-326.

Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of applied psychology*, *87*(4), 611.

Doherty, A. J. (1998). Managing our human resources: A review of organisational behaviour in sport. *Sport management review*, *1*(1), 1-24.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, *71*(3), 500.

Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of applied psychology*, *87*(3), 565.

Ermiş, A. (2021). *Spor eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında öğretim elemanlarının örgütsel sinizm, iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi.* Doktora Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi.

Escamilla-Fajardo, P., Núñez-Pomar, J. M., Prado-Gascó, V. J., & Ratten, V. (2020). HRM versus QCA: what affects the organizational climate in sports organizations?. *Sport in Society*.

Fraenkel, J. R., & Wallen, N. E. (2009). *How to design and evaluate research in education* (7th ed.). New York: McGraw-Hill Higher Education.

Giray, M. D., & Şahin, D. N. (2012). Algılanan örgütsel, yönetici ve çalışma arkadaşları desteği ölçekleri: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, *15*(30), 1.

Güllü, S., & Yildiz, K. (2019). An analysis on the relationship among trust in manager, political behavior and organizational commitment: The case of a sports organization. *Journal of Education and Training Studies*, *7*(3), 116-127.

Güllü, S., Şahin, S., & Kiziloglu, E. (2018). The Effect of Internal and External Motivation on Organizational Trust: A Case Study on A Sport Organization in Turkey. *International Journal of Higher Education*, *7*(5), 127-137.

Gün, İ., & Söyük, S. (2017). Sağlık kuruluşlarında örgüt iklimi ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2017(1), 40-48.

Günay, G. A., & Sarı, S. S. (2025). Örgütsel Destek Algısı ile Finansal Kaygı Arasındaki İlişki: Finansal Tehdidin Rolü. *Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *7*(2). 207-225.

Hoye, R., Smith, A. C., Nicholson, M., & Stewart, B. (2018). *Sport management: principles and applications*. Routledge.

James, L.J. (2011). *The relationship between perceived organisational support and workplace trust: An exploratory study*. Master's thesis. Western Cape, South Africa: University of the Western Cape.

Ji, S., & Jan, I. U. (2020). Antecedents and consequences of frontline employee's trust-in-supervisor and trust-in-coworker. *Sustainability*, *12*(2), 716.

Kalafatzi, A., Gargalianos, D., & Yfantidou, G. (2021). Investigating Organizational Trust between Employees and Managers: The Case Study of Hellenic National Sport Federations. *Journal of Physical Education*, *8*(1), 30-41.

Karadirek, G. (2020). Çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin motivasyon, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi: bir tekstil işletmesi örneği. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, *10*(1), 203-220.

Karasar, N. (2010). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, (21. Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Kestek, S. B., Çolakoğlu, Ü., & Atay, H. (2018). Otel çalışanlarının algılanan örgütsel destek düzeylerinin demografik özelliklerine göre incelenmesi: Kuşadası örneği. *Journal of Travel and Tourism Research*, (13), 53-68.

Kılınç, E. (2018). İş görenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel güven üzerindeki etkisinin incelenmesi. *International Journal of Social and Humanities Sciences Research (JSHSR), 5*(27), 3076-3089.

Kim, S. (2010). *Managerial coaching behavior and employee outcomes: A structural equation modeling analysis*. Unpublished doctoral dissertation, Texas A&M University, College Station.

Kim, S. (2017). Perceived organizational support as a mediator between distributive justice and sports referees' job satisfaction and career commitment. *Annals of leisure research, 20*(2), 169-187.

Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). New York: Guilford Publications

Koca, C., & Öztürk, P. (2015). Gendered perceptions about female managers in Turkish sport organizations. *European Sport Management Quarterly*, *15*(3), 381-406.

Kottke, J. L., & Sharafinski, C. E. (1988). Measuring perceived supervisory and organizational support. *Educational and psychological Measurement*, *48*(4), 1075-1079.

Küçük, B., & Yavuz, E. (2021). Hizmetkâr liderlik ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi: hizmet sektöründe bir araştırma. *Alanya Akademik Bakış*, *5*(1), 453-472.

Levinson, H. (1965). Reciprocation: the relationship between man and organization. *Administrative Science Quarterly*, 9(4), 370–390.

Lin, Z., & Shin, H. (2021). Structural relationship between organizational justice, organizational trust, and knowledge sharing and innovative behavior: Focus on professors from Chinese sport universities. *Journal of Physical Education and Sport*, *21*(2), 882-893.

Livingston, L. A., & Forbes, S. L. (2016). Factors contributing to the retention of Canadian amateur sport officials: Motivations, perceived organizational support, and resilience. *International Journal of Sports Science & Coaching*, *11*(3), 342-355.

Lussier, R. N., & Kimball, D. C. (2013). *Applied sport management skills*. Human Kinetics.

Lyu, S. C., & Ferrin, D. L. (2018). Determinants, consequences and functions of interpersonal trust within organizations: what is the empirical evidence?. *The Routledge companion to trust*, 65-104.

Malkoç, N., & Dal, S. (2020). The Relationship between Perceived Manager Support and Work Commitments of Sports Instructors. *Educational Research and Reviews*, *15*(7), 395-402.

Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of management review*, *20*(3), 709-734.

McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of management journal*, *38*(1), 24-59.

McGraw, P., Taylor, T., & Lock, D. (2013). Theoretical approaches and practical strategies for change management. *In Routledge handbook of sport management* (pp. 116-134). Routledge.

Megheirkouni, M. (2019). Power bases and job satisfaction in sports organizations. *Journal of Global Sport Management*, *4*(3), 271-290.

Megheirkouni, M. (2020). Servant leadership, trust and knowledge management in sport organisations. *International Journal of Sport Management and Marketing*, *20*(3-4), 211-231.

Megheirkouni, M. (2022). Psychological contract, leadership, and job satisfaction: an empirical investigation into the non-profit sports sector. *Annals of Leisure Research*, *25*(2), 203-226.

Melton, E. N., & Cunningham, G. B. (2014). Who are the champions? Using a multilevel model to examine perceptions of employee support for LGBT inclusion in sport organizations. *Journal of Sport Management*, *28*(2), 189-206.

Moore, M. E., Parkhouse, B. L., & Konrad, A. M. (2010). Women in sport management: advancing the representation through HRM structures. *Gender in Management: An International Journal*, *25*(2), 104-118.

Mucuk, G., & Darıcan, Ş. (2022). Kariyer uyum yeteneği, iş gören performansı ve algılanan örgütsel desteğin demografik faktörler açısından değerlendirilmesi: İmalat sektörü örneği. *International Journal of Applied Economic and Finance Studies*, *7*(1), 105-127.

Nunnally, J., & Bernstein, I. (1994). *Psychometric Theory 3rd edition* (MacGraw-Hill, New York).

Nyhan, R. C., & Marlowe Jr, H. A. (1997). Development and psychometric properties of the organizational trust inventory. *Evaluation Review*, *21*(5), 614-635.

Oh, J., Kim, D. H., & Kim, D. (2023). The impact of inclusive leadership and autocratic leadership on employees' job satisfaction and commitment in sport organizations: The mediating role of organizational trust and the moderating role of sport involvement. *Sustainability*, *15*(4), 3367.

Okul, F. K. (2021). Algılanan örgütsel destek ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: Mersin ilinde banka çalışanları üzerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *13*(1), 464-480.

Önder, M., & Yavuz, E. (2019). İş görenlerin örgütsel güven algılarının belirlenmesi: üniversite çalışanları üzerinde bir inceleme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *21*(1), 307-329.

Pack, S. M., Jordan, J. S., Turner, B. A., & Haines, D. (2007). Perceived organizational support and employee satisfaction and retention. *Recreational Sports Journal*, *31*(2), 95-106.

Paillé, P., Bourdeau, L., & Galois, I. (2010). Support, trust, satisfaction, intent to leave and citizenship at organizational level: A social exchange approach. *International Journal of Organizational Analysis*, *18*(1), 41-58.

Paille, P., Grima, F., & Bernardeau, D. (2013). When subordinates feel supported by managers: investigating the relationships between support, trust, commitment and outcomes. *International Review of Administrative Sciences*, *79*(4), 681-700.

Park, J., & Kim, J. (2024). The relationship between perceived organizational support, work engagement, organizational citizenship behavior, and customer orientation in the public sports organizations context. *Behavioral Sciences*, *14*(3), 153.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698–714.

Rousseau, D. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage.

Shanock, L. R., & Eisenberger, R. (2006). When supervisors feel supported: relationships with subordinates' perceived supervisor support, perceived organizational support, and performance. *Journal of Applied psychology*, *91*(3), 689-695.

Slack, T., Byers, T., & Thurston, A. (2021). *Understanding sport organizations: applications for sport managers*. Human Kinetics Publishers.

Spoor, J. R., & Hoye, R. (2014). Perceived support and women's intentions to stay at a sport organization. *British Journal of Management*, *25*(3), 407-424.

Stinglhamber, F., Cremer, D. D., & Mercken, L. (2006). Perceived support as a mediator of the relationship between justice and trust: A multiple foci approach. *Group & Organization Management*, *31*(4), 442-468.

Surujlal, J., & Zhang, Z. (2009). Trust in leadership in sport: an empirical study of ethnicity and gender management. *African Journal for Physical Health Education, Recreation and Dance*, *9*(sup-1), 125-140.

Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2015). *Using multivariate statistics*. (sixthed). Allyn ve Bacon/Pearson Education. 6. Basımdan Çeviri: Mustafa Baloğlu, Nobel Akademik Yayıncılık.

Tan, H. H., & Tan, C. S. (2000). Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. *Genetic, social, and general psychology monographs*, *126*(2), 241.

Taylor, T., Doherty, A., & Kerwin, S. (2024). *Managing people in sport organizations: A strategic human resource management perspective*. Routledge.

Tekingündüz, S., & Tengilimoğlu, D. (2013). Hastane çalışanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven düzeylerinin belirlenmesi. *Sayıştay Dergisi*, (91), 77-103.

Tezcan, M. (2022). *Kamu kurumu personellerinin örgütsel sinizm ve örgütsel güven ilişkisi çerçevesinde değerlendirilmesi (Atatürk Orman Çiftliği örneği)* Yüksek Lisans Tezi, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi.

Tziner, A., Felea, M., & Vasiliu, C. (2017). Psychological contract breach, leader-member exchange, perceived ethical climate and organisational justice: Are they interrelated and how?. *Journal of East European Management Studies*, 63-82.

Vanhala, M., Heilmann, P., & Salminen, H. (2016). Organizational trust dimensions as antecedents of organizational commitment. *Knowledge and Process Management*, *23*(1), 46-61.

Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management journal*, *40*(1), 82-111.

Wech, B. A. (2002). Trust context: Effect on organizational citizenship behavior, supervisory fairness, and job satisfaction beyond the influence of leader-member exchange. *Business & Society*, *41*(3), 353-360.

Welty Peachey, J., J. Burton, L., & E. Wells, J. (2014). Examining the influence of transformational leadership, organizational commitment, job embeddedness, and job search behaviors on turnover intentions in intercollegiate athletics. *Leadership & organization development journal*, *35*(8), 740-755.

Xu, A. J., Loi, R., & Ngo, H. Y. (2016). Ethical leadership behavior and employee justice perceptions: The mediating role of trust in organization. *Journal of Business Ethics*, *134*(3), 493-504.

Yang, J. (2005). *The role of trust in organizations: Do foci and bases matter?*, Unpublished Doctoral Dissertation, University of Louisiana State.

Yu, T. W. (2022). The effects of organizational justice, trust and supervisor–subordinate guanxi on organizational citizenship behavior: a social-exchange perspective. *Management Research Review*, *45*(8), 985-1000.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2003). Services marketing: Integrating customer focus across the firm (seven). McGraw-Hill.

Zhang, A. Y., Tsui, A. S., Song, L. J., Li, C., & Jia, L. (2008). How do I trust thee? The employee-organization relationship, supervisory support, and middle manager trust in the organization. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, *47*(1), 111-132.

EKLER

Ek-1. Kişisel bilgi formu

Bu çalışmada sizlere yöneltilen sorulara vereceğiniz cevaplarla "**Spor İşletmesi Çalışanlarına Sağlanan Yönetici Desteğinin Örgütsel Güven Düzeylerine Etkisi"** konusunda yüksek lisans çalışması yapılacaktır. Cevaplarınız sadece bu araştırma için kullanılacaktır. Vereceğiniz samimi ve ciddi cevaplar araştırmanın güvenilirliği açısından önemlidir. Zaman ayırdığınız ve verdiğiniz içten cevaplar için teşekkür ederiz.

1. Cinsiyetiniz

[ ] Kadın [ ] Erkek

2. Yaşınız

[ ] 18-22 [ ] 23-27 [ ] 28-32 [ ] 33-37 [ ] 38-42 [ ] 43-47 [ ] 48 ve üzeri

3. Mezun olduğunuz son eğitim kurumu

[ ] İlkokul-Ortaokul [ ] Lise [ ] Üniversite

4. Mesleğinizdeki Çalışma Süreniz

[ ] 1-3 yıl [ ] 4-6 yıl [ ] 7-10 yıl [ ] 11-15 yıl [ ] 16 yıl ve üzeri

5. Çalıştığınız Kurumdaki Unvanınız

[ ] Şube/ Hizmet Müd. [ ] Antrenör/Eğitmen [ ] Spor Uzmanı [ ] Büro Per /Memur [ ] Gençlik Çalışanı [ ] Yurt Çalışanı

6. Şu anki aylık kazancınızı nasıl değerlendiriyorsunuz

[ ] Çok iyi [ ] İyi [ ] Orta [ ] Kötü [ ] Çok kötü

Ek-2. Algılanan Yönetici Desteği Ölçeği

	Aşağıdaki ifadeleri okuduktan sonra kendinizi değerlendirip sizin için en uygun seçeneğin karşısına çarpı (X) işareti koyunuz. Lütfen her ifadeye mutlaka TEK yanıt veriniz ve kesinlikle BOŞ bırakmayınız. En uygun yanıtları vereceğinizi ümit eder katkılarınız için teşekkür ederiz.	**Kesinlikle Katılmıyorum (1)**	**Katılmıyorum (2)**	**Kararsızım (3)**	**Katılıyorum (4)**	**Kesinlikle Katılıyorum (5)**
1	Yöneticim bilmeden bir hata yaptığımda beni kurumdaki diğer kişilere karşı savunur.	1	2	3	4	5
2	Yöneticim işler çıkmaza girdiğinde güvenebileceğim biridir	1	2	3	4	5
3	Yöneticim işimle ilgili sorunları dinlemeye her zaman için hazırdır.	1	2	3	4	5
4	Yöneticim işimde önemli bir şey başardığımda takdir edilmemi sağlar.	1	2	3	4	5
5	Yöneticim görüşlerimi dikkate alır.	1	2	3	4	5
6	Yöneticim işime yönelik amaç ve isteklerimi öğrenmek için bana zaman ayırır.	1	2	3	4	5
7	Yöneticim bir işi iyi yaptığımda beni takdir eder.	1	2	3	4	5
8	Yöneticim performansımı nasıl geliştireceğim konusunda bana yol gösterir.	1	2	3	4	5
9	Yöneticim işimi yapmamda yardımcı olur.	1	2	3	4	5
10	Yöneticim çalışanlarını başkalarına karşı canla başla savunur.	1	2	3	4	5
11	Yöneticim sağlık, mutluluk gibi genel durumumla ilgilenir.	1	2	3	4	5

Ek-3. Örgütsel Güven Ölçeği

	Aşağıdaki ifadeleri okuduktan sonra kendinizi değerlendirip sizin için en uygun seçeneğin karşısına çarpı (X) işareti koyunuz. Lütfen her ifadeye mutlaka TEK yanıt veriniz ve kesinlikle BOŞ bırakmayınız. En uygun yanıtları vereceğinizi ümit eder katkılarınız için teşekkür ederiz.	**Kesinlikle Katılmam (1)**	**Katılmam (2)**	**Kararsızım (3)**	**Katılırım (4)**	**Kesinlikle Katılırım (5)**
1. Boyut: Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven						
1	Çalışma arkadaşlarımın sahip olduğu iş becerilerine güvenirim.	1	2	3	4	5
2	Çalışma arkadaşlarımın özü sözü birdir.	1	2	3	4	5
3	Çalışma arkadaşlarım fedakârdır, ihtiyacım olduğunda yardım istemekten çekinmem.	1	2	3	4	5
4	Çalışma arkadaşlarımla, işle ilgili her türlü düşüncemi rahatlıkla paylaşırım.	1	2	3	4	5
5	Çalışma arkadaşlarımın bana verdiği sözleri tutacaklarına güvenirim.	1	2	3	4	5
6	Çalışma arkadaşlarım kendi menfaatleri için bana zarar vermez.	1	2	3	4	5
7	Genel anlamda iş arkadaşlarım oldukça güvenilirdir.	1	2	3	4	5
2. Boyut: Yöneticiye Duyulan Güven						
8	Yöneticimin benim yaptığım işi kontrol edebilecek ve geliştirebilecek bilgisi vardır.	1	2	3	4	5
9	Yöneticim, ihtiyaç duyduğumda yardıma hazırdır.	1	2	3	4	5
10	Yöneticime, kendisi ile paylaştığım bilgiyi başkasına söylemeyeceği konusunda güvenirim.	1	2	3	4	5
11	Bana karşı kullanmayacağını bildiğim için her türlü düşüncemi yöneticim ile tartışabilirim.	1	2	3	4	5
12	Yöneticimin bana verdiği sözleri tutacağına dair güvenim tamdır.	1	2	3	4	5
3. Boyut: Kuruma Duyulan Güven						
13	Kurumumuzun geleceğini ilgilendiren doğru kararlar alınması hususunda güvenim tamdır.	1	2	3	4	5
14	Bu kurumda her şey yasalara uygun bir şekilde açıklıkla yürür, gizli saklı uygulamalar yoktur.	1	2	3	4	5
15	Kurum, özlük haklarımızı adil olarak karşılar.	1	2	3	4	5
16	Kurum çalışanlarına her konuda destek olur.	1	2	3	4	5
17	Kurum politikaları ile ilgili öneri geliştirmekten ve düşüncelerimi belirtmekten çekinmem.	1	2	3	4	5

ÖZ GEÇMİŞ

Erkan BAKAR, ilk ve orta öğrenimini Adana'da, lise öğrenimini ise Çorum'da tamamladı. 2007 yılında Gazi Üniversitesi Spor Yöneticiliği Bölümü'nden mezun oldu. Ayrıca 2017 yılında Anadolu Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölümü'nde ikinci üniversite eğitimini tamamladı. Evli ve bir kız çocuğu babası olan Erkan BAKAR, meslek hayatına Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nde sportif eğitim uzmanı olarak başladı. Görev süresi boyunca birçok sportif faaliyet ve organizasyonda aktif olarak görev aldı. 2020 yılında görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavında başarılı olarak şube müdürü kadrosuna atandı. 2024 yılı Ocak ayı itibarıyla İstanbul Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nde Personel ve Tahakkuk Şube Müdürü olarak görev yapmaya başlayan Erkan BAKAR, halen bu görevini sürdürmektedir.