

**T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HAVACILIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
HAVACILIK YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**İŞ TATMİNİ İLE ÖRGÜTE BAĞLILIK ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK HAVACILIK
SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MUSTAFA FATİH YÜCEL

KOCAELİ 2019

**T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HAVACILIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
HAVACILIK YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**İŞ TATMİNİ İLE ÖRGÜTE BAĞLILIK ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK HAVACILIK
SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MUSTAFA FATİH YÜCEL

DOÇ.DR. ALİ TALİP AKPINAR

KOCAELİ 2019

T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HAVACILIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
HAVACILIK YÖNETİMİ BİLİM DALI

İŞ TATMİNİ İLE ÖRGÜTE BAĞLILIK ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK HAVACILIK
SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tezi Hazırlayan: Mustafa Fatih YÜCEL

Tezin Kabul Edildiği Enstitü Yönetim Kurulu Karar ve No: 19.06.2019 Tarih/1

Jüri Başkanı: Doç. Dr. Ali Talip AKPINAR



Jüri Üyesi: Dr. Öğr. Üyesi Hakkı Cenk ERKİN



Jüri Üyesi: Dr. Öğr. Üyesi Özkan YAVUZYILMAZ



(Jüri, Yüksek Lisans için en az üç, Doktora için en az 5 öğretim üyesi ile oluşur)

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	I
ABSTRACT	II
ŞEKİLLER, TABLO, GRAFİK, RESİM, V.B. LİSTESİ.....	IV
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	
1. İŞ TATMİNİ.....	4
1.1. İŞ TATMİNİNİN TANIMI	5
1.2. İŞ TATMİNİ İLE İLGİLİ MOTİVASYON KURAMLARI.....	6
1.2.1. İçerik Kuramları.....	6
1.2.1.1. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı.....	7
1.2.1.2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....	8
1.2.1.3. Alderfer'in ERG Kuramı	9
1.2.1.4. McClelland'ın Gereksinimler Kuramı.....	10
1.2.2. Süreç Kuramları.....	11
1.2.2.1. Eşitlik Kuramı	11
1.2.2.2. Beklenti Kuramı.....	12
1.2.2.3. Amaç Saptama Kuramı	15
1.2.2.4. Atfetme (Nedensellik Yükleme) Kuramı.....	16
1.2.2.5. İş Özellikleri Kuramı	16
1.3. İŞ TATMİNİNİN ÖNEMİ VE ETKİLERİ	19
1.3.1. İş Gücü Devir Hızının Azalması	19

1.3.2. Devamlılığın Sağlanması	20
1.3.3. Sağlık Sorunlarının Önüne Geçilmesi.....	20
1.1.4. Verimlilik	21
1.4. İŞ TATMİN DÜZEYİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER	22
1.4.1. Çevresel Faktörler.....	22
1.4.1.1. Çalışma Koşulları, Çalışma Şekli ve Haftalık Çalışma Süresi.....	22
1.4.1.2. Ücret	24
1.4.1.3. Denetim	25
1.4.1.4. İş Arkadaşları.....	25
1.4.1.5. Kişisel Gelişim Fırsatları	25
1.4.2. Kişisel Faktörler	26
1.4.2.1. Cinsiyet.....	26
1.4.2.2. Yaş	26
1.4.2.3. Kıdem	27
1.4.2.4. Eğitim Durumu.....	27

İKİNCİ BÖLÜM

2. ÖRGÜTE BAĞLILIK	28
2.1. ÖRGÜTE BAĞLILIK KAVRAMININ TARİHİ GELİŞİMİ VE TANIMI	28
2.2. ÖRGÜTE BAĞLILIK KURAMLARI.....	30
2. 2. 1. Davranışsal Bağlılık Kuramları.....	30
2.2.1.1. Becker'in Yan Bahis Kuramı.....	30
2.2.1.2. Salancik'in Yaklaşımı	31
2. 2. 2. Tutumsal Bağlılık Kuramları.....	31

2.2.2.1. Kanter'in Yaklaşımı.....	32
2.2.2.2. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı.....	33
2.2.2.3. DeCotiis ve Summers'ın Görüşleri	34
2.2.2.4. Etzioni'nin Yaklaşımı	34
2.2.2.5. Penley ve Gould'un Yaklaşımı.....	35
2. 3. ÖRGÜTE BAĞLILIĞIN ÖLÇÜLMESİ	36
2.4. ÖRGÜTE BAĞLILIĞIN ÖNEMİ VE DÜZEYLERİ.....	37
2.5. ÖRGÜTE BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	40
2.5.1. Kişisel Faktörler	40
2.5.1.1. Yaş	40
2.5.1.2. Cinsiyet.....	41
2.5.1.3. Eğitim Düzeyi	41
2.5.1.4. Kıdem	41
2.5.2. Çalışma ile İlgili Faktörler	42
2.5.2.1. Çalışılan Alan(özel/kamu)	42
2.5.2.2. Gelir Seviyesi	42
2.5.2.3. Haftalık Ortalama Çalışma Süresi	43
2.5.2.4. Çalışma Şekli	43
2.5.3. Örgütsel Faktörler	43

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. İŞ TATMİNİ İLE ÖRGÜTE BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA	46
3.1. ARAŞTIRMANIN AMAÇLARI VE MODELİ	46

3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	48
3.3. ARAŞTIRMANIN SORULARI VE HİPOTEZLERİ	48
3.3.1. Araştırmanın Soruları	48
3.3.2. Araştırmanın Hipotezleri	49
3.3.2.1. Havacılık Sektöründe Çalışma İle İlgili Değişkenlere Göre Örgüte Bağlılığın Alt Boyut Düzeylerinin Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Hipotezler	49
3.3.2.2. Havacılık Sektöründe Çalışma ile İlgili Değişkenlere Göre İş Tatmininin Alt Boyut Düzeylerinin Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Hipotezler	51
3.3.2.3. İş Tatmininin Alt Boyutları ile Örgüte Bağlılığın Alt Boyutları Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Hipotezler	53
3.4. ARAŞTIRMA EVRENİ, VERİLERİN TOPLANMASI VE KULLANILAN ANKET	54
3.4.1. Araştırma Evreni ve Verilerin Toplanması.....	54
3.4.2. Kullanılan Anket	55
3.5. FAKTÖR ANALİZİ VE GÜVENİLİRLİK.....	56
3.6. HAVACILIK SEKTÖRÜNDEKİ ARAŞTIRMA İLE İLGİLİ ANALİZLER VE BULGULAR.....	60
3.6.1. Çalışma ile İlgili Değişkenlere Göre Örgüte Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular	60
3.6.1.1. Çalışılan Kurumun Türüne Göre Örgüte Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular.....	61
3.6.1.1.1. Çalışılan Kurumun Türüne Göre İçten Bağlılık Düzeyleri	61

3.6.1.1.2. Çalışılan Kurumun Türüne Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri	62
3.6.1.1.3. Çalışılan Kurumun Türüne Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri ..	64
3.6.1.2. Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre Örgüte Bağlılık Düzeyleri.....	65
3.6.1.2.1. Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre İçten Bağlılık Düzeyleri	65
3.6.1.2.2. Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri.	66
3.6.1.2.3. Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri	67
3.6.1.3. Gelir Seviyelerine Göre Örgüte Bağlılık Düzeyleri.....	67
3.6.1.3.1. Gelir Seviyelerine Göre İçten Bağlılık Düzeyleri	68
3.6.1.3.2. Gelir Seviyelerine Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri.....	69
3.6.1.3.3. Gelir Seviyelerine Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri.....	70
3.6.1.4. Mesleğe Göre Örgüte Bağlılık Düzeyleri	72
3.6.1.4.1. Mesleğe Göre İçten Bağlılık Düzeyleri.....	72
3.6.1.4.2. Mesleğe Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri	73
3.6.1.4.3. Mesleğe Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri.....	75
3.6.1.5. Çalışma Şekillerine Göre Örgüte Bağlılık Düzeyleri.....	76
3.6.1.5.1. Çalışma Şekillerine Göre İçten Bağlılık Düzeyleri	76
3.6.1.5.2. Çalışma Şekillerine Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri.....	77
3.6.1.5.3. Çalışma Şekillerine Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri	78
3.6.1.6. Kıdeme Göre Örgüte Bağlılık Düzeyleri.....	79
3.6.1.6.1. Kıdeme Göre İçten Bağlılık Düzeyleri	79
3.6.1.6.2. Kıdeme Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri.....	80
3.6.1.6.3. Kıdeme Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri	81
3.6.1.7. Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Örgüte Bağlılık Düzeyleri	81
3.6.1.7.1. Haftalık Çalışma Sürelerine Göre İçten Bağlılık Düzeyleri.....	81
3.6.1.7.2. Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri ...	82

3.6.1.7.3. Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri..	83
3.6.2. Çalışma ile İlgili Değişkenlere Göre İş Tatmini Boyutlarına Ait Bulgular.....	84
3.6.2.1. Çalışılan Kurumun Türüne Göre İş Tatmin Düzeyleri.....	84
3.6.2.1.1. Çalışılan Kurumun Türüne Göre İç Tatmin Düzeyleri.....	84
3.6.2.1.2 Çalışılan Kurumun Türüne Göre Dış Tatmin Düzeyleri.....	85
3.6.2.2. Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre İş Tatmin Düzeyleri.....	86
3.6.2.2.1. Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre İç Tatmin Düzeyleri	87
3.6.2.2.2. Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre Dış Tatmin Düzeyleri	87
3.6.2.3. Gelir Seviyelerine Göre İş Tatmin Düzeyleri	88
3.6.2.3.1. Gelir Seviyelerine Göre İç Tatmin Düzeyleri	88
3.6.2.3.2 Gelir Seviyelerine Göre Dış Tatmin Düzeyleri	89
3.6. Mesleğe Göre İş Tatmin Düzeyleri	90
3.6.2.4.1. Mesleğe Göre İç Tatmin Düzeyleri	90
3.6.2.4.2. Mesleğe Göre Dış Tatmin Düzeyleri.....	92
3.6.2.5. Çalışma Şekillerine Göre İş Tatmin Düzeyleri.....	93
3.6.2.5.1. Çalışma Şekillerine Göre İç Tatmin Düzeyleri.....	93
3.6.2.5.2. Çalışma Şekillerine Göre Dış Tatmin Düzeyleri	94
3.6.2.6. Kıdeme Göre İş Tatmin Düzeyleri.....	95
3.6.2.6.1. Kıdeme Göre İç Tatmin Düzeyleri	95
3.6.2.6.2. Kıdeme Göre Dış Tatmin Düzeyleri	96
3.6.2.7. Haftalık Çalışma Sürelerine Göre İş Tatmin Düzeyleri	96
3.6.2.7.1. Haftalık Çalışma Sürelerine Göre İç Tatmin Düzeyleri.....	97
3.6.2.7.2. Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Dış Tatmin Düzeyleri.....	98
3.6.3. İş Tatmininin Alt Boyutları ile Örgüte Bağlılığın Alt Boyutları	

Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bulgular.....	99
3.6.3.1. İç Tatmin Düzeyleri ile İçten Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular	99
3.6.3.2. İç Tatmin Düzeyleri ile Zorunlu Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular	100
3.6.3.3. İç Tatmin Düzeyleri ile Normatif Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular	100
3.6.3.4. Dış Tatmin Düzeyleri ile İçten Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular	101
3.6.3.5. Dış Tatmin Düzeyleri ile Zorunlu Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular	101
3.6.3.6. Dış Tatmin Düzeyleri ile Normatif Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular	102
SONUÇ VE TARTIŞMA.....	103
KAYNAKÇA	116
EKLER.....	129

ÖZET

Havacılık sektöründe faaliyet gösteren işletmeler açısından iş tatmin ve örgüte bağlılık düzeyleri yüksek çalışanlara sahip olmak çok önemlidir. İşyerlerinde kendilerini daha mutlu ve huzurlu hisseden iş tatmini yüksek çalışanların örgüte bağlılık düzeyleri de artacaktır. Örgüte bağlılık düzeyi yüksek çalışanların ise takım çalışan ve uzun süreler aynı kurumda faaliyet gösteren çalışanların varlığı, işletmelerin verimliliği ve karlılığı açısından önemlidir.

Araştırmanın amacı doğrultusunda havacılık sektöründe çalışanların içten, zorunlu ve normatif bağlılık düzeyleri ile iç ve dış tatmin düzeyleri arasında pozitif yönlü ilişkiler bulunmuştur. Bu bağlamda, çalışanların iç tatmin düzeyleri ile içten, zorunlu ve normatif bağlılık düzeyleri arasında sırasıyla yüksek($r=0,783$), düşük($r=0,296$), orta ($r=0,480$) seviyede ilişkiler bulunmuştur. Son olarak, çalışanların dış tatmin düzeyleri ile içten, zorunlu ve normatif bağlılık düzeyleri arasında sırasıyla $r=0,696$, $r=0,332$ ve $r=0,358$ olmak üzere orta seviyede ilişkiler vardır. Ayrıca çalışanların içten, zorunlu ve normatif bağlılık düzeyleri ile iç ve dış tatmin düzeyleri çalışma ilgili değişkenlere göre farklılıklar göstermektedir. Çalışanların içten bağlılık düzeyleri; çalıştıkları kurumun türü, çalıştıkları alan(özel/kamu), gelir seviyeleri, meslek, çalışma şekilleri, kıdem ve çalışma sürelerine göre farklılıklar göstermektedir. Çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri; çalıştıkları kurumun türü, çalıştıkları alan(özel/kamu), gelir seviyeleri, meslek, kıdem ve çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir. Çalışanların normatif bağlılık düzeyleri ise; çalıştıkları kurumun türü, gelir seviyeleri ve mesleklerine göre farklılık göstermektedir. Çalışanların iç tatmin düzeyleri, çalıştıkları kurumun türü, çalıştıkları alan(özel/kamu), gelir seviyeleri, meslek, kıdem ve çalışma sürelerine göre; dış tatmin düzeyleri ise çalıştıkları kurumun türü, çalıştıkları alan(özel/kamu), gelir seviyeleri, meslek, çalışma şekilleri ve çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

Anahtar kelimeler: Havacılık Sektörü, İş Tatmini, Örgüte Bağlılık

ABSTRACT

It is very important to have employees who have high job satisfaction and organizational commitment for the enterprises operating in the aviation sector. Employees who feel more happy and peaceful at workplaces will increase their level of organizational commitment. In this circumstances, employees with high level of organizational commitment are closer to team work. The presence of employees who work more in harmony with their colleagues and operate in the same institution for a long time is important for the efficiency and profitability of the enterprises.

For the purpose of the research, positive correlations were found between affective, continuance, normative commitment levels and internal and external satisfaction levels of employes. In this context, high ($r = 0.783$), low ($r = 0.296$), medium ($r = 0.480$) relationships were found between the internal satisfaction levels and affective, continuance, normative commitment, respectively. Finally, there are moderate relationships between external satisfaction levels and affective, continuance and normative commitment levels, $r = 0,696$, $r = 0,332$ and $r = 0,358$, respectively. In addition, affective, continuance, normative commitment and internal, external satisfaction levels vary according to the job related variables. Affective commitment level of employees vary according to the type of institution, working field (private / public), income level, occupation, working types, seniority and working hours. The continuance commitment levels vary according to the type of institution, working field, income level, occupation, seniority and working hours. Normative commitment levels vary according to type of institution, income level and occupation. Internal satisfaction levels vary the type of institution, working field, income level, profession, seniority and working time. External satisfaction levels vary according to the type of institution, working field, income level, occupation, working type and working hours.

Keywords: Aviation Sector, Job Satisfaction, Organizational Commitment

SİMGE VE KISALTMALAR

ERG: EXPENTANCY-RELATEDNESS-GROWTH (BEKLENTİ-AİT OLMA VE GELİŞME)

DHMİ: DEVLET HAVA MEYDANLARI İŞLETMESİ

SHGM: SİVİL HAVACILIK GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

ŞEKİLLER, TABLO, GRAFİK, RESİM, V.B. LİSTESİ

Şekil 1. 1 Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi (Maslow, 1943).....	8
Şekil 1. 2 Maslow Perspektifinde Çalışanların İhtiyaçlar Hiyerarşisi (Gagné, ve Deci, 2005).....	9
Şekil 1.3 Vroom' un Beklenti Modeli	13
Şekil 1.4 Lawler ve Porter'ın Algılanan Ödül Eşitliği Modeli	13
Şekil 1.5 Lawler ve Porter'ın Beklenti Modeli	14
Şekil 1.6. İş Özellikleri Modeli (Hackman ve Oldham, 1976)	17
Şekil 3.1. İş Tatmini ile Örgüte Bağlılığın Alt Boyutları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Model	46
Şekil 3.2 Çalışma İle İlgili Değişkenlere Göre Örgüte Bağlılığın Alt Boyut Düzeylerinin Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Model	47
Şekil 3.3 Çalışma İle İlgili Değişkenlere Göre İş Tatmininin Alt Boyut Düzeylerinin Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Model	47
Tablo 3.1 Çalışma İle İlgili Değişkenlere Göre Örgüte Bağlılığın Alt Boyut Düzeylerinin Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Hipotezler	51
Tablo 3.2 Çalışma ile İlgili Değişkenlere Göre İş Tatmininin Alt Boyut Düzeylerinin Farklılık Gösterip Göstermediğine Yönelik Hipotezler.....	53
Tablo 3.3 İş Tatmini Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları	58
Tablo 3.4 Örgüte Bağlılık Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları	59
Tablo 3.5 Çalışılan Kurumun Türüne Göre İçten Bağlılık Düzeyleri.....	61
Tablo 3.6 Çalışılan Kurumun Türüne Göre İçten Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	62
Tablo 3.7 Çalışılan Kurumun Türüne Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri.....	62

Tablo 3.8 Çalışılan Kurumun Türüne Göre Zorunlu Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	63
Tablo 3.9 Çalışılan Kurumun Türüne Göre Normatif Bağlılık Tutumları	64
Tablo 3.10 Çalışılan Kurumun Türüne Göre Normatif Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	64
Tablo 3.11 Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre İçten Bağlılık Düzeyleri	65
Tablo 3.12 Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri.....	66
Tablo 3.13 Çalışılan Alana(özel/kamu) Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri	67
Tablo 3.14 Gelir Seviyelerine göre İçten Bağlılık Düzeyleri	68
Tablo 3.15 Gelir Seviyelerine Göre İçten Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	69
Tablo 3.16 Gelir Seviyelerine Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri.....	69
Tablo 3.17 Gelir Seviyelerine Göre Zorunlu Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	70
Tablo 3.18 Gelir Seviyelerine Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri	70
Tablo 3.19 Gelir Seviyelerine Göre Normatif Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	71
Tablo 3.20 Mesleğe Göre İçten Bağlılık Düzeyleri	72
Tablo 3.21 Mesleğe Göre İçten Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	73
Tablo 3.22 Mesleğe Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri	73
Tablo 3.23 Mesleğe Göre Zorunlu Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	74
Tablo 3.24 Mesleğe Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri.....	75

Tablo 3.25 Mesleğe Göre Normatif Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	76
Tablo 3.26 Çalışma Şekillerine Göre İçten Bağlılık Düzeyleri.....	76
Tablo 3.27 Çalışma Şekillerine Göre İçten Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	77
Tablo 3.28 Çalışma Şekillerine Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri.....	78
Tablo 3.29 Çalışma Şekillerine Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri.....	78
Tablo 3.30 Çalışma Şekillerine Göre Normatif Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	79
Tablo 3.31 Kıdeme Göre İçten Bağlılık Düzeyleri	79
Tablo 3.32 Kıdeme Göre İçten Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	80
Tablo 3.33 Kıdeme Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri.....	80
Tablo 3.34 Kıdeme Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri	81
Tablo 3.35 Haftalık Çalışma Sürelerine Göre İçten Bağlılık Düzeyleri.....	81
Tablo 3.36 Haftalık Çalışma Sürelerine Göre İçten Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	82
Tablo 3.37 Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri	83
Tablo 3.38 Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri.....	83
Tablo 3.39 Çalışılan Kurumun Türüne Göre İç Tatmin Düzeyleri.....	84
Tablo 3.40 Çalışılan Kurumun Türüne Göre İç Tatmin Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	85
Tablo 3.41 Çalışılan Kurumun Türüne Göre Dış Tatmin Düzeyleri.....	85
Tablo 3.42 Çalışılan Kurumun Türüne Göre Dış Tatmin Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	86

Tablo 3.43 Çalıştıkları Alana(Özel/Kamu) Göre İç Tatmin Düzeyleri	87
Tablo 3.44 Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre Dış Tatmin Düzeyleri	87
Tablo 3.45 Gelir Seviyelerine Göre İç Tatmin Düzeyleri	88
Tablo 3.46 Gelir Seviyelerine Göre İç Tatmin Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	89
Tablo 3.47 Gelir Seviyelerine Göre Dış Tatmin Düzeyleri	89
Tablo 3.48 Gelir Seviyelerine Göre Dış Tatmin Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	90
Tablo 3.49 Mesleğe Göre İç Tatmin Düzeyleri	91
Tablo 3.50 Mesleğe Göre İç Tatmin Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi	91
Tablo 3.51 Mesleğe Göre Dış Tatmin Düzeyleri.....	92
Tablo 3.52 Mesleğe Göre Dış Tatmin Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi	93
Tablo 3.53 Çalışma Şekillerine Göre İç Tatmin Düzeyleri.....	94
Tablo 3.54 Çalışma Şekillerine Göre Dış Tatmin Düzeyleri	94
Tablo 3.55 Çalışma Şekillerine Göre Dış Tatmin Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	94
Tablo 3.56 Kıdeme Göre İç Tatmin Düzeyleri	95
Tablo 3.57 Kıdeme Göre İç Tatmin Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi	96
Tablo 3.58 Kıdeme Göre Dış Tatmin Düzeyleri	96
Tablo 3.59 Haftalık Çalışma Sürelerine Göre İç Tatmin Düzeyleri.....	97
Tablo 3.60 Haftalık Çalışma Sürelerine Göre İç Tatmin Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	97

Tablo 3.61 Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Dış Tatmin Düzeyleri.....	98
Tablo 3.62 Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Dış Tatmin Düzeylerindeki	
Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi.....	98
Tablo 3.63 İş Tatmini ile Örgüte Bağlılık Düzeylerinin İlişkisi	99

GİRİŞ

İşletmeler açısından yüksek performanslı çalışanlara sahip olmak; işyerindeki verimliliği ve üretkenliği arttırmaktadır. İşletmeler çalışanlarının performanslarını üst düzeyde tutmak için iş tatmin düzeylerini yükseltmelidir. Böylece, iş tatmin düzeyi yüksek olan çalışanların örgüte bağlılık düzeyleri de artmaktadır. Örgüte bağlılık düzeyleri yüksek olan çalışanlar ise işlerini daha istekli bir şekilde yaparlar.

Çalışanların işlerinden duydukları memnuniyetlerini ortaya koyan iş tatmin düzeyi, çalışanların ve dolayısıyla işletmelerin başarılı olabilmesinde oldukça etkilidir. Çalışanlarının işlerinden duydukları memnuniyeti arttırmak isteyen işletmeler, örgütsel olarak çalışanların maddi ve sosyal ihtiyaçlarını en iyi şekilde tespit etmelidir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde ortaya koyduğu gibi maddi ihtiyaçlarını gideren bireyler, daha yüksek seviyedeki sosyal ve entelektüel ihtiyaçlarını karşılamaya yönelecektir. Yazında, maddi nitelikli ihtiyaçlar daha çok dışsal ödüller olarak nitelendirilmiştir. Çalışanlarının; beklenti ve ihtiyaçlarını tespit edebilen, işyerindeki eşitlik duygusunu zedelemeyen, ödemeler ve ödüllendirmeler konusunda adil bir tavır takınan, çalışanların performanslarının farkında olarak gerekli geri beslemeyi sağlayabilen işletmelerin daha verimli ve başarılı olacakları yazındaki araştırmalar ve geliştirilen kuramlarca ortaya konmuştur.

Çalışanların iş tatmin düzeylerinin yüksek olması; işletmelerde iş gücü devir oranını azaltması, devamlılığı artırması, çalışanların daha sağlıklı ve stresten uzak olması açısından önemlidir. İş tatmini aynı zamanda çalışanların içinde buldukları çevresel ve kişisel faktörlere göre farklılık göstermektedir. Çalışanların iş tatmin düzeyleri; çalışma koşulları, çalışma şekli, haftalık ortalama çalışma süresi, ödüller ve ücret, denetim, iş arkadaşları gibi çevresel faktörler ile yaş, kıdem ve eğitim durumu gibi kişisel faktörlerden etkilenmektedir. Sonuç olarak işletmelerin, çalışanlarının beklenti ve ihtiyaçları ile onlara ait kişisel ve çevresel faktörleri doğru tespit etmesi çalışanların iş tatminlerinin sağlanması açısından önemlidir.

“Çalışılan işletmeye karşı duyulan bağlılık durumu” ifade eden örgüte bağlılık kavramı, özellikle 20.yüzyılın ikinci yarısından sonra önemli bir araştırma konusu olmuştur. Örgüte bağlılık, çalışanların kurumlarına karşı hissettikleri minnet, içtenlik gibi duygular veya zorunluluk sonucu ortaya çıkan bir davranış biçimi olarak nitelendirilebilir. Yazında örgüte bağlılık kavramı, davranışsal ve tutumsal olarak ele alınmıştır. Davranışsal yaklaşımın ilk temsilcisi olan Becker, geliştirdiği “yan bahis” kuramına göre, çalışanlar sergiledikleri davranışlar yoluyla örgütlerine bağlılık duyarlar. Davranış ve tutumlar arasında uyum olması ise örgüte bağlılığı arttırmaktadır. Tutumsal bağlılık kuramcılarının göre ise, “örgüt ile çalışan arasındaki ilişkinin niteliğini gösteren tutum” örgüte bağlılıktır. Tutumsal bağlılık kuramcıları, örgüte bağlılığın çeşitli alt boyutları olduğunu belirtmişlerdir. Bu boyutlar, içten, zorunlu ve normatif bağlılıktır. Ancak, yazında farklı araştırmacılar tarafından aynı boyutları ifade eden farklı isimler de kullanılmıştır. İçten bağlığa benzer bir alt boyutu ifade eden Kanter uyum bağlılığı kavramını, O’Reilly ve Chatman uyum boyutunu kullanmışlardır. Zorunlu bağlılık, devam bağlılığı veya hesap bağlılığı kavramları da genelde aynı alt boyutu ifade etmek için kullanılmıştır.

Örgüte bağlılık düzeyleri düşük olan çalışanlarda devamsızlığın artması, işe geç gelme gibi durumların ortaya çıkmasının yanı sıra örgütten ayrılma niyeti de gözlemlenebilir. Bu olumsuz durumlar, işletmelerin verimlilik ve karlılığına doğrudan ve dolaylı olarak etki ettiğinden; örgüte bağlılık düzeyi yüksek çalışanların varlığı işletmeler açısından önemlidir. Çalışan özelinde farklılık gösteren kişisel özelliklerin işletmeler tarafından doğru tespit edilmesi ve ücret, yöneticilerle olan ilişkiler, çalışma ortamı gibi çevresel faktörlerin optimum düzeye getirilmesi çalışanların örgüte bağlılık düzeylerinin artırılmasında önemli bir yer tutar. Sonuç olarak, örgüte bağlılık düzeyi yüksek çalışanları istihdam eden işletmeler aynı çalışanlarla uyum içerisinde uzun yıllar çalışma fırsatına sahip olurlar. Yazındaki çalışmalar ışığında, uzun vadede iş arkadaşları ve yöneticileriyle uyum içerisinde çalışan bireylerin, çalıştıkları işletmenin verimlilik ve karlılığını artıracığı ortadadır.

Çalışmamızın üçüncü ve son kısmında ise havacılık sektöründe çalışanların iş tatmini ile örgüte bağlılıkları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırmanın önemi, soruları, hipotezleri, kullanılan iş tatmini ve örgüte bağlılık ölçekleriyle ilgili faktör ve güvenilirlik analizleri araştırma kısmında yer almıştır. Araştırma kısmında

öncelikle çalışma ile ilgili değişkenlere göre çalışanların iş tatmini düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine yönelik bulgular, ardından çalışma ile ilgili değişkenlere göre çalışanların örgüte bağlılık düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine yönelik bulgular, son olarak da iş tatmini ile örgüte bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkilere yönelik bulgular yer almaktadır.

Özetle bu araştırma üç bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın ilk kısmında iş tatmininin tanımı, önemi ve etkileri, iş tatmini ile ilgili motivasyon kuramları ile iş tatminini etkileyen faktörler yer almaktadır. İkinci kısımda sırasıyla, örgüte bağlılığın tarihi gelişimi ve tanımı, örgüte bağlılık kuramları, örgüte bağlılığın ölçülmesi, örgüte bağlılığı etkileyen faktörler yer almaktadır. Üçüncü ve son kısımda ise, ilk olarak havacılık sektöründe çalışanların iş tatmini ve örgüte bağlılık düzeylerinin çalışma ile ilgili değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin analiz ve bulgular yer almıştır. Daha sonra, iş tatmini ile örgüte bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik havacılık sektöründe bir araştırma ile ilgili analiz ve bulgulara yer verilmiştir. Son olarak sonuç ve tartışma kısmı ile çalışma neticelendirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. İŞ TATMİNİ

İşletmelerin yaygınlaştığı 1900'li yılların başından beri çalışanların performanslarını artırmak için iş tatmini ile ilgili araştırmalar yapılmaktadır. İş tatmini kavramı ilk kez Taylor ve Gilbert tarafından 1911' de "en az stres ve yorgunluk yaratacak bir metotla fabrikada çalışmak olarak" ifade edilmiştir. 1920'li yıllarda "Hawthorne araştırmaları" olarak bilinen Elton Mayo ve arkadaşlarının bir elektrik şirketindeki çalışmalarıyla bu konudaki esas çalışmalar başlamıştır (Yazıcıoğlu ve Sökmen, 2007: 74). Klasik yönetim anlayışı, mekanik unsurlarına yoğunlaştığı işletmelerin adeta bir makine gibi işlemesi gerektiğini öne sürmüştür. Adeta bir robot olarak görülen çalışanlar ve çalışanlar haricindeki maddi unsurların işletmenin amaçları doğrultusunda bir araya getirilmesi öngörülmüştür. (Koçel, 2007: 165).

Klasik yönetim anlayışına bir tepki olarak ortaya çıkan "neo-klasik anlayışa" göre; çalışanların birer makine olmadığı, maddi gereksinimlerine ek olarak manevi gereksinimlerinin de giderilerek ödüllendirilebilecekleri ifade edilmiştir. Neo-klasik anlayış; takdir edilme, övgü alma, saygınlık kazanma gibi kavramların çalışanların verimliliklerini yükselteceğini belirtmiştir. İnsani özellikler, motive edici unsurlar, örgütsel davranış ve iş tatmini gibi kavramların hakim olduğu merkezinde çalışanların bulunduğu bir yönetim anlayışı neo-klasik yaklaşım tarafından tavsiye edilmiştir. İşletmelerin sosyal yönlerini de ön plana çıkartan neo-klasik düşünce akımı, bu sosyal yapının işletme değil çalışan merkezli olarak tasarlanması halinde başarıya ulaşacağını ifade etmiştir. (Genç, 2008: 47-48). Ek olarak, klasik ve neo-klasik yönetim anlayışları işletmelerin problemlerini çözme açısından verimsiz olmuştur. Bu durum ise, yapılacak yeni araştırmaları mecburi hale getirmiştir. Bu mecburiyetin bir sonucu olarak ortaya çıkan modern yönetim yaklaşımı, klasik ve neo-klasik yönetim yaklaşımlarının görüşlerini farklı bir açıdan yorumlamıştır (Şimşek ve Çelik, 2009: 120).

Modern anlayış; sosyal ve kendi kendini tamamlayan insan kavramlarına yeni bir bakış açısı kazandırarak ‘karmaşık insan’ kavramını geliştirmiştir. Bu görüşe göre, insanlar karmaşık oldukları kadar değişken varlıklardır. Dolayısıyla insanların gereksinimleri de değişkenlik göstermektedir. Örgütün içerisindeki şartlar, çalışanların sosyo-demografik özellikleri, çalışanların arzu ve gereksinimlerinin değişmesine sebep olmaktadır. Çalışanların farklı şartlarda, değişik gereksinim ve tutumlarının olması, çalışanlarının iş tatminlerinin birçok boyuttan oluştuğunu göstermektedir. Bu nedenle, yüksek iş tatmin düzeyine sahip çalışanlardan oluşan işletmelerin varlığı; çalışanlarının ekonomik, sosyal ve entelektüel ihtiyaçlarını değişik şartlar altında algılayabilen bir yönetim anlayışına bağlıdır. İş tatmininin bugünkü anlamda gelişim ve değişimi bu şekilde gerçekleşmiş, iş tatmini kavramına yönelik ilk sistematik bilgiler 1930’ lu yıllarda ortaya çıkmıştır. İş tatmini hakkında 1930’ dan günümüze kadar birçok araştırma yapılmıştır. (Aksaraylı, 2014: 667) Bu araştırmalar neticesinde Herzberg(1959), Maslow(1965), Vroom (1967), Locke(1969), Hackman ve Oldham(1975), Lawler ve Porter(1976), McClelland(1976) gibi önemli araştırmacılar tarafından birçok farklı kuram geliştirilmiştir. Bu konuda hala yoğun bir şekilde çalışılmaktadır.

Bu bölümde sırasıyla, iş tatmininin tanımı, iş tatmini ile ilgili motivasyon kuramları, iş tatmininin önemi ve etkileri ile iş tatmin düzeyini etkileyen faktörler alt başlıklar halinde yer almaktadır.

1.1. İŞ TATMİNİNİN TANIMI

İş tatmininin tanımını yapmadan önce tatmin kavramını açıklamak faydalı olabilir. Tatmin kavramı; arzu edilen bir olgunun gerçekleşmesini sağlama, gönül doygunluğuna ulaşma anlamlarında kullanılmaktadır. Kısaca, İhtiyaçların giderilmesiyle ortaya çıkan mutluluk durumu olarak nitelenir. (Halsey, 1988: 884) İş tatmini ise; “birey ile işyeri şartlarının uyumu sonucu meydana gelen memnuniyet hissi ve bireyin işine karşı takındığı pozitif bir tutum” olarak tanımlanmaktadır. (Ugboro ve Obeng, 2000: 254). Yazında bu tanıma benzer veya farklı bakış açılarına dayanarak birçok tanım yapılmıştır. Bu tanımlardan birkaçı aşağıda belirtilmiştir:

Vroom (1967: 99) iş tatminini, “çalışanların iş yerindeki görev tanımlarına karşı gösterdikleri duygusal tepkilere dayandırmaktadır. Vroom, bireyin sergilediği pozitif tavır ve tepkileri işten duyulan tatmin, aksi durumu ise tatminsizlik olarak tanımlamıştır.” Hackman ve Oldham (1975), iş tatminini “çalışanların işinden duyduğu mutluluk” olarak tanımlarken, Locke(1976) tarafından yapılan tanıma göre iş tatmini, “bireyin işini ve işinden edindiği tecrübeleri değerlendirmesinin sonucu olarak meydana gelen keyifli veya pozitif hissi bir durum olarak nitelenmiştir.”(Geçkil ve ark., 2017: 651) İş tatminini insanların işlerini sevmeye dereceleri olarak nitelendiren Spector, bazı insanların çalışmaktan ve hayatlarının merkezine çalışmayı koymaktan memnuniyet duyduklarını; bazılarının ise çalışmaktan pek hazzetmeseler de hayatlarını idame ettirmek için bu işi yapmaya devam ettiklerini ifade etmiştir (Spector, 1997: 1-10). Robbins ve Judge(2014:77) ise iş tatminini, “ işin niteliklerinin çalışan tarafından algılanması ve yorumlanması sonucu işle ilgili oluşan olumlu duygu” olarak tanımlamıştır.

Bu çalışmanın araştırma kısmında kullandığımız iş tatmini ölçeğini geliştiren Weiss v.d.(1967) ise iş tatminini, “kişilerin işlerinden duydukları memnuniyet ya da memnuniyetsizlik” olarak tanımlamışlardır. Weiss v.d.(1967)’nin geliştirdiği ölçeğe göre iş tatmini iç ve dış tatmin olmak üzere iki alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutları daha iyi anlayabilmek için iş tatmini ile ilgili motivasyon kuramları olan “içerik” ve “kapsam” kuramlarına göz atmamız faydalı olacaktır.

1.2. İŞ TATMİNİ İLE İLGİLİ MOTİVASYON KURAMLARI

İş tatmini ile ilgili motivasyon kuramları, “içerik kuramları” ve “süreç kuramları” olarak ikiye ayrılmaktadır. “içerik kuramları” daha çok işin kendisiyle ilgili sorumluluk alma, tek başına çalışabilme ve kişisel gelişim imkanı gibi içsel etkenlere, “süreç kuramları” ise çalışma arkadaşları, yöneticiler, gelir seviyesi gibi dışsal etkenlere yoğunlaşmaktadır. Bu kuramlara aşağıda yer verilmiştir:

1.2.1. İçerik Kuramları

İçerik kuramcılarının göre, ihtiyaçlarının karşılanmasıyla çalışanların iş tatmininin artması muhtemeldir. Bu nedenle, içerik kuramları ilk olarak bir çalışanın

işinden memnun olması için ihtiyaç duyulan belirli ihtiyaçları belirlemeyi hedeflemektedir. Ardından, bu ihtiyaçlara hangi değişkenlere göre öncelik verildiği içerik kuramcılar tarafından ele alınmaktadır. Çalışanları iş hayatlarında hangi etkenlerin motive ettiğini anlamak içerik kuramcılar açısından önemlidir (Luthans, 1995).

İçerik kuramlarını daha iyi anlamak için, birbirinden ayrılmaz bir ikili olarak düşünebileceğimiz motivasyon ve iş tatmini kavramlarını ele alan Herzberg, Maslow, McClelland ve Alderfer'in yaklaşımlarını incelemek faydalı olacaktır.

1.2.1.1. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

Herzberg (1959)'in çift faktör kuramı iş tatminini daha iyi anlamak açısından önemli bir kuramdır. Geleneksel yaklaşımların aksine Herzberg, azalması halinde çalışanların motivasyonlarını arttıran; artması halinde ise çalışanların motivasyonlarına etki etmeyen faktörleri ilk defa ifade etmiştir. (Maidani, 1991). Herzberg (1959)'in, "çift faktör kuramı" ya da "motivasyon ve hijyen teorisi" olarak nitelendirebileceğimiz kuramında, içsel ve dışsal faktörler yer almaktadır. Herzberg yürüttüğü çalışmanın sonucunda, dışsal faktörlere "hijyen faktörleri" ismini vermiştir. Hijyen faktörlerinin eksikliği durumunda çalışanların iş tatminleri düzeyleri azalabilir. Bu faktörlerin fazla olması durumunda ise çalışanların memnun olma ihtimalleri kadar memnun olamama ihtimalleri de söz konusudur. Hijyen faktörleri; çalışanlar arası ilişkiler, statü, çalışma koşulları, ücret, denetim şekli ve kurum politikasıdır. Ayrıca, işyerindeki bazı faktörlerin iş tatmin düzeyini arttıran motive ediciler olduğu sonucuna varan Herzberg, bu faktörlere "içsel faktörler" adını vermiştir. İçsel faktörler; işin kendisi, sorumluluk, gelişme imkanı, tanınma ve başarı elde etme olarak sıralanabilir. (Luthans, 2011, 165-167; House ve Wingdor, 1967: 370)

"İçsel faktörler", başka bir deyişle "motive ediciler", kişinin kendini gerçekleştirme isteği ile ilişkilidir. "Hijyen faktörler" ise genel itibarıyla işin kendisiyle değil; çevresi ile ilgilidir. Çalışanları motive eden faktörlerin; onların sorumluluk alma ve kendilerini gerçekleştirme durumlarıyla yakından ilgili olduğu Herzberg' in çalışmasıyla ortaya çıkmıştır. İşyerinde daha fazla sorumluluk alan ve

kendilerini gösterebilen çalışanların iç tatmin düzeyleri de artacaktır. (Drafke ve Kossen, 1997)

1.2.1.2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi, önemli bir içerik kuramıdır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi'ne göre insanların temel ihtiyaçları; fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, aidiyet hissetme ve sevgi ihtiyacı, kendini gerçekleştirme ve saygı görme ihtiyacı olarak beş temel gruba ayrılmaktadır. Bu temel ihtiyaçlar birbiriyle ilişki içerisinde olup, önem ve nüfuz derecelerine göre belli bir hiyerarşiye göre sınıflandırılırlar. Bununla beraber, bu ihtiyaçların içerisinde fizyolojik ihtiyaçlar vardır. İnsanlar, barınma ve beslenme gibi en temel ihtiyaçlarını karşıladıklarında fizyolojik ihtiyaçlarını gidermiş olurlar ve ihtiyaçlar hiyerarşisinin daha üst basamaklarındaki ihtiyaçlarını düşünmeye başlarlar. (Maslow, 1943) Bireylerin isteklerine ulaşma arzuları, işyerlerinde onları motive etmek için de kullanılabilir. Daha yüksek motivasyona sahip çalışanların ise iş tatmininin yükselmesi işletmeler açısından önemlidir.

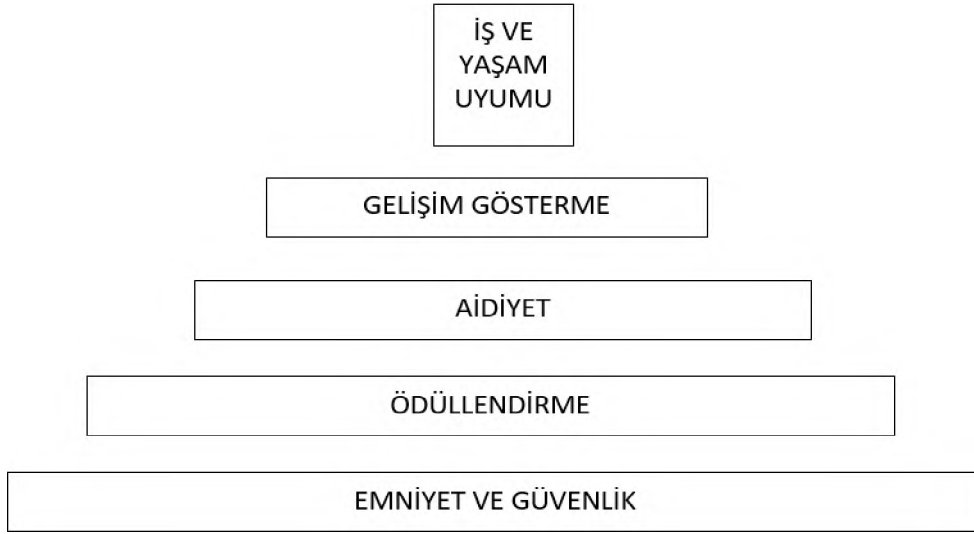
Şekil 1. 1 Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi (Maslow, 1943)



Gagné ve Deci tarafından Maslow'un kuramını örgütsel davranış bakış açısıyla ele alan bir başka çalışma yapılmıştır. Maslow'un ortaya koyduğu modelden farklı olarak, Şekil 1.2' deki modelde ortaya konulan araştırma Alderfer'in ERG kuramında olduğu gibi örgütsel amaçlara yönelir. Bu çalışmada yapılan kavram analizi sonucu, herhangi bir işletmede çalışanların ihtiyaç önceliklerini ifade eden bir

ihtiyaçlar hiyerarşisi oluşturulmuştur. Yüzden fazla ifade beş ana grup altında toplanarak şu şekilde sıralanmıştır: Emniyet ve güvenlik, ödüllendirme, aidiyet, gelişim gösterme, iş ve yaşam uyumu. (Gagné, ve Deci, 2005: 331-366)

Şekil 1. 2 Maslow Perspektifinde Çalışanların İhtiyaçlar Hiyerarşisi (Gagné, ve Deci, 2005)



1.2.1.3. Alderfer'in ERG Kuramı

Clayton Alderfer(1972), Maslow'un 1943 yılında insanların önceliklerini dikkate alarak oluşturduğu ihtiyaçlar hiyerarşisini kendi yorumuyla tekrar ele almıştır. Alderfer'in ifade ettiği kavramlar Maslow'dan farklı olarak, çalışanların bağlılık düzeylerini etkileyen işgücüyle ilgili motive edici değişkenleri anlamaya çalışmıştır. Maslow, bireylerin günlük hayatları üzerine bir kuram inşa etmiş; Alderfer ise kuramını çalışanların örgütsel gereksinimleri üzerine kurmuştur. Alderfer'in ERG(Existence-Relatedness-Growth) kuramına göre, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinden farklı olarak, bireylerin ihtiyaçları beş değil üç sınıfta incelenmiştir. Bu ihtiyaçlar şu şekilde açıklanmaktadır (Porter, vd. , 2003: 6-10):

“Varoluş ihtiyacı”, Maslow'un kuramında yer verdiği fizyolojik ihtiyaçlar ve güvenlik ihtiyacını kapsar. Bireyler, bu tarz ihtiyaçlarını gidermesi durumunda

varlığını sürdürülebilir kılmak için gerekli olan maddi öğeleri elde edecektir.
(Mullins, 2002: 430)

“İlişki kurma ihtiyacı”, Maslow' un kuramında yer verdiği "sevgi ve ait olma gereksinimlerini" içerir. “Açık ve samimi bir şekilde bireyin çevresindekilerle duygu ve düşüncelerinin paylaşma ihtiyacı” olarak ifade edilebilir. (Porter, vd. , 2003: 6-10)

“Gelişme ihtiyacı”, “bireylerin kendilerini gerçekleştirme” ve “öz saygı” ihtiyaçlarının birleşimidir. Alderfer(1972)'e göre, bireyin gelişme ihtiyacının karşılanması, potansiyelini yeterince kullanabilme ve yeni yetenekler geliştirme yolları bulabilmesine bağlıdır. (Mullins, 2002: 430)

1.2.1.4. McClelland’ın Gereksinimler Kuramı

Bir diğer içerik kuramı olan Mc Clelland’ ın geliştirdiği “gereksinimler kuramına” göre, bireyin ihtiyaçları üç temel grupta toplanmaktadır. Bu ihtiyaçları bireyleri güdüleyici birer etken olarak ele alan Mc Clelland, bu üç temel güdünün etkisi altındaki birey davranışlarını şu şekilde açıklamıştır: (Koçel, 2003:643) :

Başarı güdüsü yüksek olan bireyler: Elde edilmesi zor ve emek gerektiren, kendileri için önem arz eden amaç ve hedefler koyarak bunları elde etmeye çalışan bireylerin başarı gücüleri yüksektir. Bu amaç ve hedefleri gerçeğe dönüştürmek için gerekli olan tüm donanım ve yetilerini sonuna kadar kullanan bu bireyler, çeşitli hedeflerin birleşimiyle ortaya çıkan asıl hedeflerine tam anlamıyla ulaşmadan tatmin olmayacaktır.

Güç kazanma ihtiyacında olan bireyler: Yetki ve nüfuz alanlarını genişletme, başkalarını yetki alanları altında tutma ve güçlerini muhafaza etme isteğinde olan bireylerdir.

Arkadaşlık (ilişki kurma) ihtiyacında olan bireyler: Çevrelerindeki insanlarla ilişki tesis etme, kendilerini bir grubun parçası olarak görme, sosyal bağlarını kuvvetlendirme gibi ihtiyaçları ön planda tutan bireylerdir.

Yukarıda belirtilen ihtiyaç kuramlarının hepsi bireylerin ihtiyaç ve önceliklerine yönelmiştir. İhtiyaçlar hiyerarşisini tespit etmeye yönelik çalışmalar,

çalışanların ihtiyaçlarını, isteklerini ve duygularını doğru tespit ederek onların tatmin seviyelerini arttırmak isteyen işletmeler için önemlidir. Örgütsel hedeflerini yerine getirmenin bir ihtiyaç olduğu ve çalışanları motive ettiği bu kuramlardan çıkartabileceğimiz en temel yargıdır. Yüksek seviyede motivasyona sahip çalışanların performanslarının artması iş tatmini düzeylerine olumlu yönde etki edecektir. (Ağırbaş vd., 2005:328).

1.2.2. Süreç Kuramları

Süreç, kuramları içerik kuramlarından farklı olarak çalışanları motive eden ihtiyaçların giderilmesi sonucu iş tatmini düzeylerinin artırılmasıyla ilgilenmemektedir. Süreç kuramları, motive edilen çalışanların iyi bir performans elde etmek için çabaladıkları bilişsel süreçle ilgilenir. Burada kastedilen süreç, çalışanların ortaya koydukları davranışların başlangıcı ile bitişi arasındaki zaman dilimidir. Başka bir deyişle süreç kuramları, bu karmaşık motivasyon sürecindeki bireysel farklılıkları yansıtan bilişsel bileşenler arasındaki etkileşimlerle ilgilenmektedir. Eşitlik, beklenti, amaç saptama, atfetme ve iş özellikleri kuramları birer süreç kuramı olup aşağıda detaylı olarak açıklanacaktır:

1.2.2.1. Eşitlik Kuramı

Adams'ın "eşitlik kuramı", Leon Festinger'in "bilişsel çelişki kuramı" esas alınarak ortaya koyulmuş bir denge kuramıdır. Bu kurama göre çalışan, bir çeşit girdi-çıkıtı muhasebesi yapmaktadır. Başka bir deyişle, çalışanın işi için ortaya koyduğu çaba ve fedakarlıklar (girdiler) ile neticesinde elde ettiği değerler (çıkıtlar) arasındaki denge bu kuramın temelini oluşturmaktadır. (Kılıç, 2016: 196)

Çalışanların ortaya koydukları çaba sonucu elde edecekleri ödüller Adams'ın ödül adaleti ve eşitliği kapsamında yaptığı çalışmalar ile ele alınmıştır. Bu çalışmalarda, çalışanların kendilerine verilen ödüllerle iş arkadaşlarına verilen ödülleri sürekli kıyasladığı sonucuna varılmıştır. Adams'ın ortaya koyduğu kurama göre, bir çalışanın iş yerindeki başarı durumu ve tatmin seviyesi, çalıştığı işyerinde şahit olduğu olaylar bütünü tarafından etkilenmektedir. Çalışanlar, bu olaylar bütününe eşitlik veya eşitsizlik olarak algırlar. Çalışanların kurumlarına karşı

sergiledikleri tutum ve bağlılık; kurumları için ortaya koydukları çaba karşılığında kurumlarının onlara verdiği değerle doğru orantılıdır. Kısaca bu kuram, çalışanın kendi girdilerinin (tecrübe, sarf ettiği çaba, eğitim durumu vb.) çıktılarına (terfi, ücret, kurum içindeki saygınlık vb.) oranının diğer çalışanlarla karşılaştırılması üzerine kuruludur. Kendileri kadar emek harcamadan daha fazla getiri elde eden iş arkadaşlarının olması, çalışanların adalet algılarını zedeleyerek iş tatmin düzeylerini düşürebilir. (Adams ve Freedman, 1976: 44-46) ,

Bu duruma şöyle bir örnek de verilebilir: Çalıştıkları şirkette defter hesaplarını tutmakla görevli bir grup kadın katip, iş tanımları dışında olan para taşıma görevi verilmiştir. Katiplerin statü olarak daha aşağıda gördükleri çalışanların işlerini yapmış olmaları huzursuz olmalarına sebebiyet vermiştir. Kendilerinden statü olarak daha düşük çalışanlarla aynı maaşı alan katipler, mensup oldukları sendika vasıtasıyla maaşlarının yükseltilmesini talep etmişlerdir. Sendikadan istedikleri sonucu alamamaları ve yöneticilerinin yeterince arkalarında durmaması onların iş motivasyonlarını önemli ölçüde düşürerek iş tatminlerini azaltmıştır. (Homans, 1953 : 1-6)

1.2.2.2. Beklenti Kuramı

İlk olarak Vroom tarafından geliştirilen beklenti kuramına, daha sonraki yıllarda Lawrer ve Porter tarafından ilaveler yapılarak daha da gelişmesi sağlanmıştır. Her iki beklenti kuramı da aşağıda açıklanacaktır:

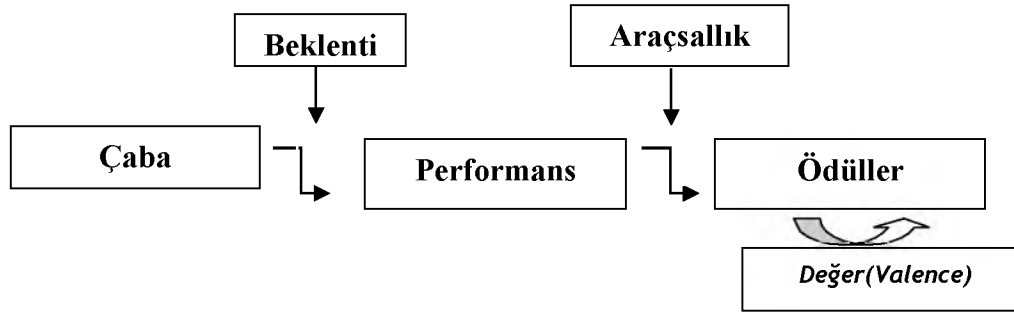
Vroom'un(1964) beklenti kuramı kısaca, bireyin davranışlarını yönlendiren motivasyonun bahsedilen davranış neticesindeki beklentilerinden kaynaklandığını ifade eder. Bu tanımlı açarsak, çalışanlar yaptıkları iş sonucu elde edeceklerini düşünerek beklenti içine girerler ve bu şekilde motive olurlar. Vroom'un beklenti kuramı, üç temel bileşenden oluşmaktadır. Bunlar aşağıda sıralanmıştır(Lunenburg, 2011):

“Beklenti”: Bireyin işiyle ilgili gösterdiği çabanın neticesinde göstermeyi umduğu performans seviyesi olarak nitelendirilebilir. Bunun sonucunda ortaya çıkan beklenti değeri ise, 0 ile 1 arasında bir değer alır.

“Araçsallık”: Bireyin belirli bir başarı düzeyini sergilediğinde elde etmeyi umduğu sonuçlar bütünü olarak nitelenebilir. Bu sonuçları elde etme olasılığı birey tarafından 0 ile 1 arasında değer alacak şekilde tahmin edilir.

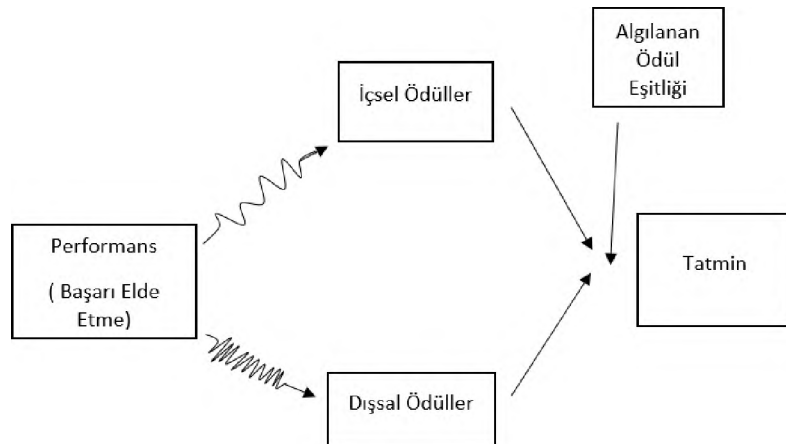
“Valence Değeri”: Bireyin bir sonucu elde etme konusundaki istek seviyesi olarak nitelenebilir. Birey elde etmek istediği sonuca bir değer yükleyecektir. Buna göre, bireyin istek düzeyi -1 ile 1 arasında bir değer olacaktır.

Şekil 1.3 Vroom’ un Beklenti Modeli



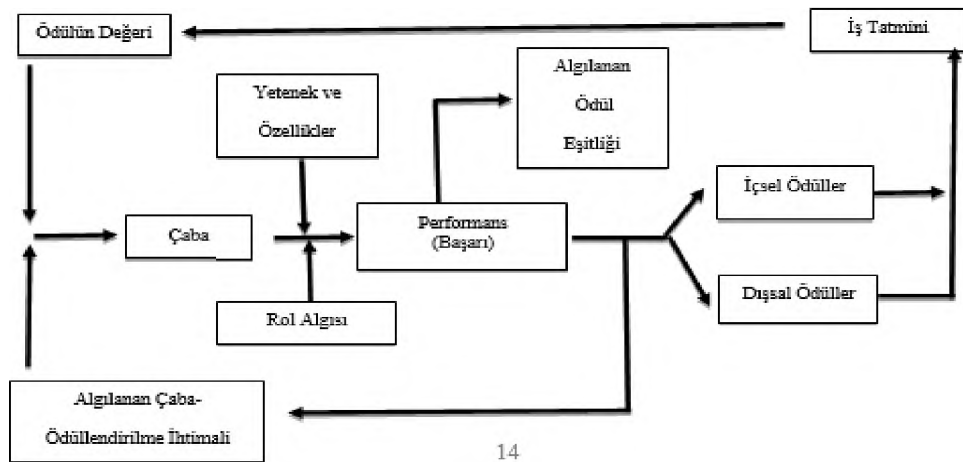
Beklenti kuramında ortaya konulan modele göre, “valence” değeri -1 ile +1 değerleri arasındadır. Buna göre “-1” değeri, bireyin arzu etmediği, gerçekleşmesini hiç istemediği sonuçları ifade eder. “0” ise, birey için ortaya çıkmasının çok fazla önem arz etmediği sonuçlardır. Son olarak, “+1” değeri, bireyin aşırı şekilde ortaya çıkmasını arzu ettiği sonuçları ifade etmektedir. Ayrıca bu kurama göre motivasyon gücü; beklenti, araçsallık ve valence değerinin çarpımı sonucunda ortaya çıkar. (Chiang ve Jang, 2008: 314)

Şekil 1.4 Lawler ve Porter’ın Algılanan Ödül Eşitliği Modeli



Şekil 1.4' teki model ise Lawler ve Porter(1967) tarafından geliştirilmiş olup, temelde Vroom(1964)' un geliştirdiği modelle benzerlikler taşımaktadır. Bu modele göre; çalışanların gösterdikleri performansa göre bazı ödüllendirmelerin yapılabileceği ve bu ödüllerin niteliklerine göre içsel ve dışsal olarak iki farklı gruba ayrılacağı ifade edilir. Dışsal ödüller, çoğunlukla ücret, terfi, statü ve güvenlik ödülleri gibi ihtiyaçlar hiyerarşisine göre(bkz. Şekil 4.1) daha düşük basamaklardaki ihtiyaçları karşılamak amacıyla örgütsel olarak kullanılan ödüllerini ifade eder. İçsel ödüller ise, çalışanların performanslarından duydukları memnuniyet, hedeflerini gerçekleştirme ve saygınlık kazanma gibi ihtiyaçları karşılamaktadır. Görüldüğü gibi dışsal ödüller daha elle tutulur ve maddi karşılığı olan ödüllerdir. Dışsal ödüllerini daha çok temel ihtiyaçları yerine getirmede kullanabileceğimiz maddi nitelikli motivasyon araçları olarak değerlendirebiliriz. Bu bağlamda, çalışanların performansını artırmak için dışsal ödüllerin tek başına mükemmel bir etken olması beklenemez. Şekil 1.4' te de görüldüğü üzere, performans ile dışsal ödüller arasındaki çizgilerin daha dalgalı olması şeklen bu durumu ifade eder. Bunun tersine performans ile içsel ödüller arasındaki çizgilerin daha az dalgalı olması, içsel ödüllerin performansı arttırmada daha etkili olabileceğini ifade eder. Şekil 1.4' teki model ayrıca, içsel ve dışsal ödüllerin iş tatminine tek başına etki edemeyeceğini açıklar. Bireylerin beklenti içinde oldukları ödüllerin dağıtımındaki adalet(algılanan ödül eşitliği) de iş tatminini etkileyen bir başka faktördür(Lawler ve Porter, 1967: 22-24).

Şekil 1.5 Lawler ve Porter'ın Beklenti Modeli



Lawler ve Porter(1967) ortaya koydukları bu modeli 1968 yılında daha da geliştirerek ve Şekil 1.5'teki hale getirmişlerdir. Porter ve Lawler bu modeli oluşturmadan önceki yıllarda, performans ve iş tatmini arasındaki ilişkiye yönelik doğrudan bir motivasyon modeli geliştirilmemiştir. İçerik kuramları genelde, iş tatmin düzeyleri yükselen çalışanların performanslarının da yükseldiğini ifade etmektedir. Porter ve Lawler modeli ise diğer kuramlardan farklı olarak, yüksek performansın da iş tatminini arttıracak fikrini desteklemektedir. (Luthans, 1995)

Vroom'un(1964) geliştirdiği modelin aksine, Porter ve Lawler'in modeline göre(1968); çaba göstermek her zaman iyi performans göstermek için yeterli değildir. Çalışanların görevlerini yerine getirebilmeleri için işlerinin gereklilikleri onlara açıkça anlatılmalıdır. Porter ve Lawler, iş tatmini ile performans arasındaki bağlantıya vurguda bulunarak karmaşık iş tatmini sürecinin daha net anlaşılmasını sağlamıştır (Porter ve ark., 2003).

1.2.2.3. Amaç Saptama Kuramı

Locke(1969) tarafından geliştirilen amaç saptama kuramına göre, rasyonel insan eylemi hedefe yöneliktir. Bu nedenle amaç saptama, iş tatmini için en önemli bileşenlerden biridir. Çalışanların amaçları; ihtiyaçlar, değerler, bilgi ve mekanlara göre belirlenir. Bireyler etraflarında olup biteni yorumlayarak algıladıklarını kendi değer yargılarına göre değerlendirirler. Buna göre bireyler, oluşturdukları değer yargısına göre doğru veya yanlış olanı seçerler. Kendileri için doğru olduğunu düşündükleri kararlara göre amaçlar belirlerler ve davranışlarını bu amaçlara göre yönlendirirler. (Onaran, 1981:139; Atasoy,2004)

Amaç saptama kuramına göre, nitelikli ve zor hedefler belirlemek yüksek bir performansa neden olur. Locke' un çalışmalarından elde edilen bir diğer bulgu ise, etkili geri bildirim süreci olduğunda hedef belirlemenin en etkili olacağı yönündedir. Bu geri bildirim süreci, çalışanların koydukları hedeflerin doğru teşhis edilerek değerlendirilmesini ifade eder. Yöneticiler çalışanlarına, hedeflere ulaşmadaki başarısızlık sonucu ceza ya da başarı için ödüller verir. Geri bildirim süreci ise, çalışanların hedeflerine ulaşıp ulaşamamalarının nedenlerini değerlendirir. Geri bildirim sonucunda, çalışanlar aldıkları sonuca göre başarı halinde amaçlarını daha

da yükseltirlerken; başarısızlık halinde daha fazla çaba harcamaya yönelirler. Sonuç olarak, çalışanların kendi performanslarının farkında olması ve sürekli olarak hedeflerini güncellemesi onları daha verimli hale getirir. Bu durum ise, çalışanların iş tatminlerine olumlu yönde etki yapar. Bu açıdan bakıldığında, yöneticilerin çalışanların hedef ve isteklerinin farkında olarak hareket etmesi, çalışanların iş tatmini düzeylerinin yüksek olması açısından önemlidir. (Luthans, 1995)

1.2.2.4. Atfetme (Nedensellik Yükleme) Kuramı

Atfetme(nedensellik yükleme), bireylerin kendi davranışları ve etrafındaki bireylerin davranışlarına anlam yüklemesini ifade eder. Yaşanmışlıklara bir anlam yüklemek bireyleri motive eden bir olgudur. Bireylerin, yaşanmışlıklarının nedenleriyle ilintili çıkarımları, ilerleyen süreçteki davranışlarını etkilemektedir. Bu çıkarımların davranışlarımıza şekil vermesi Fritz Heider'in ortaya koyduğu "Atfetme Kuramı"nın en önemli noktasıdır. Atfetme süreci, motivasyon sağlama unsurları ile çalışanların daha verimli hale getirilmesi ve işletmelerin çalışanların davranışlarını istedikleri gibi şekillendirmesi konularına değinir. Sonuç olarak atfetme süreci, "Belirli bir olayın nedenlerine inme ve anlama, olayın sonuçları için sorumluların kimler olduğunu ortaya çıkarma, insanların davranışlarının nedenlerine inme ve bunları ortaya çıkaran kişisel özellikleri belirleme" konularını kapsar. (Kızılgın ve Taner, 2012)

1.2.2.5. İş Özellikleri Kuramı

İlk defa Hackman ve Lawler (1971) tarafından ortaya konulan "İş Özellikleri Kuramı" Şekil 1.6'da görülen son halini Hackman ve Oldham (1975)'in çalışmasıyla almıştır. Bu kurama göre, bir işin beş önemli boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlar ile işyerinde muhatap olan çalışanlar, her boyuta göre ayrı bir psikolojik durum yaşarlar. (Bilgiç, 2008: 68; Piccolo ve Colquitt, 2006) Bireyin yaşadığı psikolojik durumlar aşağıda detaylı olarak açıklanmıştır:

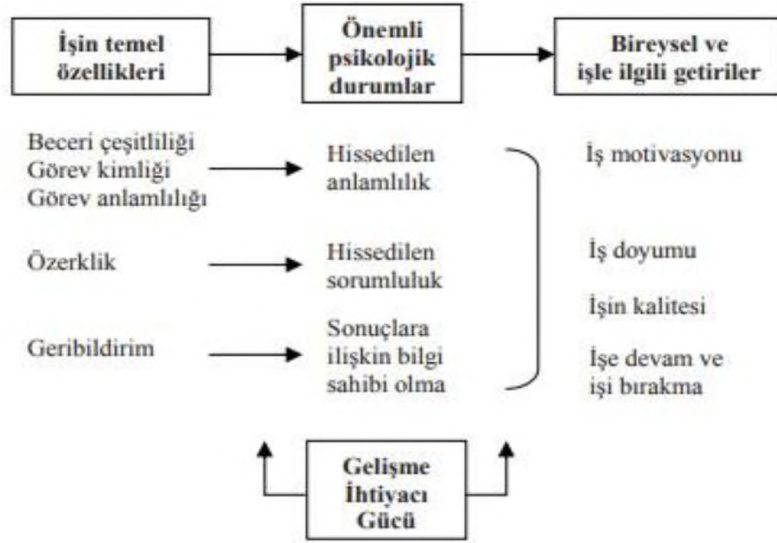
Bu psikolojik durumlardan ilki "hissedilen anlamlılık" olarak ifade edilir. "Hissedilen anlamlılığı" belirlemek için üç iş özelliği kullanılır. Bunlar:

Beceri Çeşitliliği: Beceri çeşitliliği, bir işin gerçekleştirilmesinde çeşitli etkinliklere gereksinim duyulmasıdır ve çalışanın birçok farklı beceri ve yeteneklerinin kullanılmasını gerektirir.

Görev Kimliği: Görev kimliği, başından sonuna kadar bir iş yapmakla ilgilidir. Bu durum çalışanların, tüm süreci yönetme, çabalarının sonucu olarak ortaya çıkacak ürün için sorumluluk hissetme ve çabalarının neticesinde ortaya koyduklarıyla tamamlanma hissine erişmelerini sağlar.

Görev Anlamlılığı: İşin hem iç hem de dış çevrede diğer insanların yaşamları üzerindeki etkisinin önem derecesidir.

Şekil 1.6. İş Özellikleri Modeli (Hackman ve Oldham, 1976)



Şekil 2. İş Özellikleri Modelinin Şematik Gösterimi (Hackman, Oldham, 1975, s. 161)

Bir diğer psikolojik durum olan “hissedilen sorumluluğa” sebep olan iş özelliği ise “özerklik” tir.

Özerklik: Çalışanın kendi işini planlaması ve icra etmesi sırasında kullanılacak prosedürlerin belirlenmesinde; işçiye özgürlük ve bağımsızlık kazandırma derecesidir.

Modeldeki üçüncü ve son psikolojik durum ise “geribildirimdir”.

Geribildirim: Çalışanların performanslarının etkinliği hakkında net bilgi anlamına gelir. Doğrudan işin kendisinden, amirden veya iş arkadaşlarından elde edilebilir.

Yukarıda tanımlanan psikolojik durumlar, çalışanların işyerindeki motivasyonunun artmasına; motivasyonun artması da çalışanların kendisi ve kurumu açısından olumlu davranışlarda bulunmasını sağlar. Bu olumlu davranışlar bütünü ise çalışanların iş tatmin düzeyini arttırmaktadır.

Hackman ve Oldham’ ın “İş Özellikleri Kuramına” göre bir çalışanı “motive etme potansiyeli” yukarıda bahsettiğimiz psikolojik durumlar ve iş özelliklerinden yola çıkılarak hesaplanır. “Motive etme potansiyeli” formülü Şekil 1.7’de ifade edilmiştir.(Hackman ve Oldham,1976):

Şekil 1.7. Motive Etme Potansiyeli Formülü (Hackman ve Oldham, 1976)

$$MPS = \frac{\text{Beceri Çeşitliliği} + \text{Görev Kimliği} + \text{Görev Anlamlılığı}}{3} \times \text{Özerklik} \times \text{Geri Bildirim}$$

3

Bu kuramın bir diğer parçası olan “Gelişme ihtiyacının gücü” ise çalışanın kişisel gelişim isteği ve başarısıyla doğru orantılıdır. Yüksek “gelişme ihtiyacı gücüne” sahip olan çalışanların daha yüksek bir “motive edilme potansiyeline” sahip olmaları beklenir.(Hackman ve Oldham,1976)

Sonuç olarak “beceri çeşitliliği, görev bütünlüğü, görevin önemi, özerklik ve geri bildirim ” olarak sıralanan işin beş temel özelliği üç psikolojik duruma sebep olmaktadır. Hissedilen anlamlılık ve sorumluluğu yüksek, sonuçlara ilişkin yeterince geri bildirim alabilen çalışanların iş tatmin düzeyleri artmaktadır. İşletmeler açısından, işin temel özellikleri iyi kavramak ve görev tanımlarını buna göre yapmak verimli ve iş tatmin düzeyi yüksek çalışanlar ortaya çıkartmak için önemlidir.

1.3. İŞ TATMİNİNİN ÖNEMİ VE ETKİLERİ

Daha çok kar elde etmek isteyen işletmeler açısından verimli çalışanlara sahip olmak çok önemlidir. İktisadi olarak ortaya koyulan sermaye ve teknolojik imkanlar ne kadar fazla olursa olsun insan kaynağı olmadan üretim yapmak en azından bugünün şartlarında çok zordur. Örneğin, “2025 yılı itibarıyla pilotsuz ve tamamen teknolojiye emanet uçakların hizmete girebileceğine dair bir çalışma yayımlayan İsviçre merkezli küresel menkul kıymetler şirketi UBS, buna rağmen birçok yolcunun bu duruma çok da sıcak bakmadığını belirtmiştir.”(Hürriyet,2017) Bu örnek ışığında havacılık ve diğer sektörlerin verimli bir insan kaynağına ihtiyaçları vardır. Yüksek iş tatmin düzeyinin de çalışanların performansını ve verimliliğini arttırarak, onların daha üretken hale gelmesini sağlayacağını ortaya koyulmuştur. Bu sebeple, üretken çalışanların geliştirilmesi ve korunmasını hedefleyen kurumlar için çalışanların iş tatmininin sağlanması çok önemlidir. (Siegel & Lane, 1974).

Çalışanlarının iş tatmin düzeyleri işletmeleri olumlu ya da olumsuz olarak etkilerler. İş tatmininin etkilediği bazı faktörler, iş gücü devir hızı, devamlılık, sağlık sorunları ve verimliliktir. İş gücü devir hızının azalması, devamlılığın sağlanması, sağlık sorunlarının azalması ve verimliliğin artması iş tatmininin artmasının bir sonucudur. (Bozkurt, 2008: 1-6) Bahsettiğimiz bu kavramları detaylı bir şekilde açıklamak iş tatmin düzeyinin artmasının ne kadar önemli olduğunu anlatmak açısından önemlidir. İş gücü devir hızının azalması, devamlılığın sağlanması, sağlık sorunlarının azalması ve verimliliğin artması hususları aşağıda açıklanacaktır:

1.3.1. İş Gücü Devir Hızının Azalması

Amerikan Kamu İnsan Kaynakları Kurumu iş gücü devrini, bir yıl içinde ölüm, evlilik, emeklilik gibi durumlar haricinde kendi isteğiyle işten ayrılan ya da çıkartılan çalışanların sayısı olarak tanımlamıştır. İş gücü devir hızı oranı ise, iş gücü devrinin toplam çalışan sayısına bölünerek 100 ile çarpılması sonucu ortaya çıkar. (Strolin ve ark., 2006: 31)

Örgütler, iş gücü devir hızı oranını düşük tutmak için çalışanların iş tatmin düzeylerini arttırmak zorundadır. Özellikle iş tatmin düzeyleri düşük olan çalışanlar, çevrelerindeki diğer iş fırsatlarını değerlendirerek daha iyi bir iş bulma eğilimindedirler. Mobley ve arkadaşlarına (1979) göre çalışanlar kişisel değerlendirmeleri sonucu işlerinden duydukları memnuniyet seviyesinin sonucu olarak alternatif iş olanakları, mevcut sektör durumu ve ekonomik olanaklarını gözden geçirirler. (Erdoğan, 1997: 375-380) İşten ayrılan çalışanların yerini doldurmak ise işletmeler açısından önemli bir külfet oluşturmaktadır. İşe alım ve yeni personelin eğitimi işletmeler açısından fazladan maliyet anlamına gelmektedir. Ayrıca, yeni çalışanların yeni işlerine adapte olmaları bir süreç gerektirir. Bütün bu olumsuzluklar işyerindeki verimliliği düşürecektir. Bu sebeple çalışanların iş tatminlerinin yüksek tutularak, işten ayrılma niyetlerinin azaltılması önemlidir.

1.3.2. Devamlılığın Sağlanması

Devamsızlık, çalışanların yöneticisinin izni veya haklı bir sebebi olmaksızın işe gelmemesi halidir. Devamlılık ise işe mazeretli durumlar hariç devam etme durumudur. Çalışanların iş tatmin düzeylerinin yükselmesi ise onların devamlılıklarını artıracığından önemlidir. Çalışanlar, iş tatminlerinin artmasıyla performanslarını arttırmak ve örgütlerine fayda sağlamak için daha fazla çaba gösterecektir. (Telman ve Ünsal, 2004:21). Katz ve Kahn'a göre daha üretken olmaya odaklanan ve örgütün misyonlarını içselleştirmiş çalışanların işlerine düzenli olarak geldikleri takdirde devamsızlığın önüne geçilebilir. Sonuç olarak yüksek iş tatmini, çalışanların istikrarlı bir şekilde işe devamı için son derece önemlidir. (Katz ve Kahn'dan alıntılan Balay, 2014: 3-4)

1.3.3. Sağlık Sorunlarının Önüne Geçilmesi

İş tatmininin olmadığı bir ortamda ortaya çıkması beklenen en önemli problemlerden biri sağlık sorunlarıdır. İş tatmini seviyesinin azalmasıyla ortaya çıkması muhtemel olan stres hiç şüphesiz sağlık sorunlarını tetikleyecektir. Bu bağlamda çalışanların duyguları, iş yerindeki stresin ortaya çıkma sürecinde önemli bir rol oynarlar; çünkü insanların duyguları, onların stresli oldukları durumlarda verecekleri anlık tepkileri temsil eder. Bunun yanı sıra duygular, motivasyon ve psikolojik değişimlere etkide bulunurlar. Duyguların rolünü, strese sebep olan

faktörlerle sıkıntılar arasında bir köprü olarak tanımlayabiliriz. Başka bir deyişle çalışanların duyguları, olumsuz iş davranışlarının ortaya çıkmasındaki aracı faktör olarak rol oynar. Bireyin hayatındaki olumsuzluk ve sıkıntıya sebep olabilecek faktörler, kişilik özelliklerinin de etkisiyle sıklıkla huzursuzluk, gerginlik, öfke, telaş, dalgınlık, bitkinlik gibi negatif duygulanımlar yaratarak fizyolojik hastalıkların da önünü açmaktadır. (Soysal,2009) Herzberg'in(1959) ortaya koyduğu hijyen faktörlerinden biri olan huzurlu ve sağlıklı bir çalışma ortamının sağlanamaması(stres,mobbing, aşırı iş yükü v.b....) durumunda çalışanların iş tatmini düzeylerinin düşmesi(House ve Wingdor, 1967: 370) ve bunun sonucu olarak ortaya sağlık problemlerinin çıkması beklenebilir.

1.1.4. Verimlilik

Verimlilik, üretkenlik ve etkin çalışmayı içeren bir performans ölçütüdür. Verimli çalışanlara sahip olmak işletmeler açısından önemli olduğundan verimliliği arttıracak yönetsel faaliyetlerin uygulanması gereklidir. Yüksek performanslı, etkili organizasyonlar genelde çalışanı teşvik eden bir kültüre sahiptir. Karar verme, hedef belirleme veya problem çözme gibi yönetsel faaliyetlerine katılmaya teşvik edilen çalışanların iş tatminlerini düzeyleri de yüksek olacağından çalışma istekleri artmaktadır. Çalışma isteği yüksek çalışanların performansları ise daha yüksek seviyede olacaktır (Hellriegel, Slocum ve Woodman, 1998). Miller ve Monge'e (1986) göre de iş tatmini, yüksek düzeyde isteklendirme sağlar ve çalışanların yeteneklerini daha iyi kullanabilmelerine olanak tanıyarak verimliliği artırır.

Havacılık sektöründe faaliyet gösteren işletmeler açısından da verimlilik önemli bir konumdadır. Örneğin, yer hizmetleri işletmelerinde çalışanlar vardiyalı bir çalışma sistemi içerisinde yoğun ve stresli bir iş yaptıklarından iş tatminlerinin sağlanması çok kritik bir husustur. Yolcuların havalimanında uçuş öncesi ve sonrası aldıkları hizmetten memnun kalmaları, havacılık sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin karlılığı ve sürdürülebilirliği açısından önemlidir. Yolcu karşılama, bagaj işlemleri, uçakların taksi hizmetleri gibi hizmetleri veren yer hizmetleri çalışanlarının işlerini yerine getirirken titiz ve özenli çalışmalarını uçuşların gecikme olmaksızın yerine getirilmesi için gereklidir (Andotra ve Gupta, 2008). İş tatmini

verimlilik üzerinde yüksek bir etkiye sahip olduğundan, yer hizmetleri işletmeleri çalışanlarının iş tatminlerini arttırarak üretkenlik ve etkin çalışmayı arttırabilir.

1.4. İŞ TATMİN DÜZEYİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Çalışanların iş yerlerinde geçirdikleri tüm mesai saati, onların hayatının adeta merkezini teşkil etmektedir. Bundan dolayı, çalışanların iş tatmin düzeyleri işletmeler için önem arz eden sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Çalışanların yüksek düzeyde iş tatminine sahip olmaları yaptıkları işlere olan pozitif yaklaşımlarını gösterir. Ancak her insanın hayalleri, tatmin ihtiyaçları ve çevresel faktörleri farklı olacağından, çalışanların iş tatmin düzeylerine etki eden faktörler de çeşitlilik göstermektedir. (Erdoğan, 1997: 367) Spector'a (1997) göre, iş tatminini etkileyen faktörler çevresel ve kişisel olmak üzere ikiye ayrılır:

1.4.1. Çevresel Faktörler

İş tatmin düzeyini etkileyen çevresel faktörler; çalışma koşulları, çalışma şekli ve ortalama çalışma süresi, ödüller ve ücret, denetim, iş arkadaşları, kişisel gelişim fırsatlarıdır.

1.4.1.1. Çalışma Koşulları, Çalışma Şekli ve Haftalık Çalışma Süresi

Çalışma koşulları, çalışma şekli ve haftalık çalışma süresi iş tatmin düzeyini etkileyen çevresel faktörlerdir. Çalışma koşulları, iş yerindeki fiziksel ve sosyal koşullardan oluşur. Çalışanlar, rahat, güvenli, temiz, modern ve yeteri kadar donanımlı bir ortamda çalışmak isterler. Ayrıca uygun sıcaklık, aydınlatma ve gürültü gibi koşullar bireylerin iş tatmini ve performansını etkiler. (Green, 2000. İş yerlerindeki telefon konuşmaları ve kalabalıktan kaynaklanan gürültü, sıcaklık veya ışığın uygunsuz olması gibi durumlar çalışanları rahatsız edebilir ve verimliliklerini düşürebilir. (MacMillan, 2012). Oldham ve Rochford, çalışılan ofislerin fiziki koşulları kapsamında, açık ofislerde çalışmanın iş ortamı memnuniyeti üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu çalışmaya göre mahremiyetlerinin kalmadığını düşünen çalışanlar, geleneksel bir ofisten açık bir ofise taşındıktan bir yıl sonra bazı şikayetlerde bulunmuştur. Çalışanlar konvansiyonel ve kapalı bir ofisten açık ofise geçtikten sonra görev kimliği, görev önemi, arkadaşlık fırsatları ve üstlerden gelen

geri bildirimlerinin yanı sıra iş ve sosyal tatminde de önemli azalmalar gözlenmiştir. Öte yandan bu çalışma, çalışanların kapalı bir ofisten açık bir ofise taşınmasından sonra iletişim kolaylığının önemli ölçüde arttığını ortaya koymuştur (Oldham and Rotchford, 1983:553-555).

Fiziksel koşulların iyileştirilmesi iyi bir çalışma ortamı için önemli olsa da, özellikle son yıllarda pek çok kuruluş tarafından iş gücünü yönetmenin kilit bir unsurunun da esneklik olduğu kabul edilmiştir. Ücretsiz doğum izni, ücretsiz ebeveynlik izni ve personelin iş programlarında ayarlama yapmasına olanak tanıyan çocuk bakım hizmetleri gibi bazı programlar geliştirilmekte, bu sayede çalışanların sosyal talepleri daha iyi karşılanmaktadır. (Luthans, 1995:120-195). Ayrıca, işyeri ve ev arasında yolda geçen zaman, çalışanları psikolojik ve fiziksel olarak etkilemektedir. Bu nedenle, iş ve ev arasındaki mesafenin yakın olması, özellikle büyük şehirlerde çalışanlar için önemli bir faktördür ve iş tatminine etki eder. (Sples, 2006:134-137).

Çalışma şekli de çalışanların iş tatmin düzeylerini etkileyen faktörlerden önemli bir tanesidir. Çalışma şekillerine göre çalışanları havacılık sektörü özelinde; vardiyalı, vardiyasız çalışanlar ve uçucu ekip olarak ayırmak mümkündür. Çalışma yaşamında mal ve hizmet üretiminin aksamaması için dönüşümlü bir çalışma şekli olan vardiyalı çalışma şeklinde, çalışma saatlerinin başlangıç ve bitişleri sektöre göre farklılık göstermektedir. (Eroğlu, 2000:324)

Çalışmamızın uygulama alanı havacılık sektörü olduğundan havacılık sektöründe uygulanan çalışma şekillerinden bahsetmek faydalı olacaktır. Havacılık sektöründe genelde, 12-24 / 12-48 olarak adlandırılan bir vardiya sistemi uygulanmaktadır. Bu sisteme göre gece 12 saat çalışan personel 48 saat sonra işbaşı yaparken; gündüz 12 saat çalışan personel 24 saat sonra işbaşı yapmaktadır. Bunun yansın üç vardiya şeklinde 8 saatlik dilimler halinde çalışma şekline sahip işletmeler de vardır. Havacılık sektöründe her ne kadar genel olarak vardiyalı çalışma şekli uygulansa da uçucu personel için bu durum farklıdır. Uçucu personel aylık uçuş planlarına göre uçtuğu için onların çalışma sistemlerini tam bir vardiya sistemi olarak adlandırmak yanlış olur. Vardiyalı çalışma koşullarının, sağlık sorunları, stres, yorgunluk gibi faktörleri beraberinde getirdiği düşünülürse iş tatmin düzeyine

olumsuz etki etmesi muhtemeldir. Bu konuda yapılan birçok araştırmada bu konuda fikir birliğine varılmıştır. Çalışanların vardiya sistemlerine göre iş tatmin düzeylerinin farklılığını ölçen Ceyhan v.d.(2015) ve Sveinsdottir(2006) ise gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulamamışlardır.

Haftalık veya aylık çalışma süresi ise iş tatmin düzeyini etkileyen başka bir değişkendir. Tiley ve Beydağ(2014)'ın çalışmasına göre hemşirelerin haftalık çalışma saatleri ile iş tatminleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Ayrıca Tiley & Beydağ(2014) ve Durmuş & Günay (2007)'a göre çalışma saatleri arttıkça iş tatmin düzeyleri düşmektedir. Bu konuda havacılık alanında yapılan çalışmalar da vardır. Korkmaz v.d. (2013)'ün çalışmasına göre iş tatmini ile kabin ekibinin aylık ortalama çalışma süreleri arasında negatif ve son derece güçlü bir ilişki vardır.

1.4.1.2. Ücret

Ücret, çalışanların iş tatmin düzeylerini etkileyen bir faktördür. Bireyler hayatta kalmak ve temel ihtiyaçlarını elde etmek için yeterli parayı kazanmak isterler. Bu nedenle ödenen ücret, bir işi kabul etmeden önce değerlendirilen en önemli faktörlerden biridir ve çalışanların iş tatmin düzeylerine etki eder. Çalışanların ve ailelerinin geçimine yetecek kadar ücret ödenmediği takdirde; iş yerine yabancılaşıma, devamsızlık ve işten ayrılma niyeti gibi durumlar ortaya çıkabilir. Maaş, bir çalışan için satın alma gücünden daha çok şey ifade eder. Maaş aynı zamanda işte başarı, tanınma ve statü göstergesidir (Waskiewicz, 1999). Çalışanlara düzenli olarak ücret ödemelerinin yapılması her ne kadar çok önemli olsa da tek başına bir ölçüt değildir. Aynı zamanda çalışanların ücret ödemeleri hakkındaki adalet algısı da onların iş tatmin düzeylerine etki eder (Lawler ve Porter, 1967: 22-24). Ortaya koydukları emeğin karşılığını adil ve düzenli bir ücret ödeme sistemiyle aldığını hisseden çalışanların iş tatmin düzeyleri olumlu yönde etkilenmektedir. Çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin yüksek olmasını isteyen işletmeler açısından ödeme sistemlerinin doğru işlemesi önemlidir.

1.4.1.3. Denetim

Denetim faktörü çalışanların iş tatmin düzeyini etkileyen çevresel faktörlerden biridir. Çalışanların iş tatmin düzeyleri, amirlerin kişisel farkındalığı ve çalışanlarına verdiği destek ile doğru orantılı olarak değişir. (Yang, et al., 2011:362). Amirler kurumlarını temsil ederler. Bundan dolayı, onların gösterdikleri destekleyici tutum ve çalışanlara yaptıkları yardım çalışanların örgüt hakkında olumlu düşünceler geliştirmesine yardımcı olur. (Emhan vd., 2014). Amirler ve çalışanlar arasındaki iletişim, çalışanların işlerine karşı tutumlarını belirler. Ayrıca, amirlerin yönetim tarzı önemlidir ve bireylere göre değişiklik gösterebilir. Örneğin, bazı amirler emri altında çalışanların performansını izler ve onlara bu konuda geri bildirim sağlayarak iletişim kurar. Bazıları ise, astlarının doğrudan kendi kararlarına katılmalarına izin verir ve onlarla fikir alışverişine girer. İletişimin şekli, bireylere göre farklılık gösterse de astlarla üstler arasındaki iletişimin bozulması, çalışanların iş tatmin düzeylerinin azalmasına sebep olur (Kim, 2002: 232-234).

1.4.1.4. İş Arkadaşları

Çalışanların iş arkadaşlarıyla uyum içerisinde çalışması da iş tatminini etkileyen çevresel faktörlerden biridir. İş arkadaşlarıyla daha iyi ilişki içinde olan çalışanların işlerinden memnun olma olasılıkları daha yüksektir. Çalışanlar iş arkadaşlarıyla dost, destekleyici ve işbirlikçi olmayı tercih ederler. Aynı zamanda, zamanlarının çoğunu meslektaşları ile birlikte geçiren çalışanlar, iş arkadaşları ile iyi bir iletişim kurmaları halinde daha yüksek bir iş tatmin düzeyine sahip olacaktırlar (Locke,1973) . Ancak, iş arkadaşları arasındaki iletişim ve ilişkilerin bozulması çalışanları bireysel olarak olumsuz etkileyebilir ve bu nedenle iş tatmin düzeylerinin azalması muhtemeldir. İş tatmini düşük çalışanların performans ve verimliliklerinin azalması söz konusu olduğundan, yöneticilerin iş arkadaşları arasındaki iletişimi sağlaması ve potansiyel problemleri önceden fark ederek önlemesi ideal bir çalışma ortamı için önem arz etmektedir.

1.4.1.5. Kişisel Gelişim Fırsatları

Çalışanlar, beceri ve yeteneklerini kullanarak yeni şeyler öğrenmek ve kendilerini geliştirmek istegindedirler. Buna paralel olarak, kişisel gelişim

fırsatlarına sahip olmak çalışanların genel iş tatmin düzeylerini artırır. Örneğin, kurum içi eğitimler kişisel gelişim fırsatları için önemli bir rol oynamakta ve çalışanların işleri hakkında uzmanlaşmalarına yardımcı olmaktadır. Gelişim ve eğitim programları, çalışanlara daha fazla güven duygusu vererek onlara kariyerlerini kontrol etmeyi ve işlerine karşı olumlu duyguları arttırmayı sağlar. Bu şekilde de çalışanların iş tatmin düzeyi artmaktadır (Jin & Lee, 2012:22-23).

1.4.2. Kişisel Faktörler

İş tatmin düzeyini etkileyen kişisel faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, kıdem gibi kişinin kendi kişisel özellikleriyle ilişkili olan etkenlerdir.

1.4.2.1. Cinsiyet

İş tatmin düzeyini etkileyen kişisel faktörlerden birisi cinsiyettir. Cinsiyet değişkenine göre çalışanların iş tatmin düzeylerinin ölçülmesi konusunda birçok çalışma yapılsa da tutarlı sonuçlara ulaşılamamıştır. Araştırmacılar yaptıkları çalışmalar sonucu, iş hayatının kadının yaşamında gün geçtikçe daha önemli bir yer edinmesiyle beraber kadınların iş tatminlerinin giderek arttığını gözlemlemişlerdir. (Tait vd. , 1989) Aşan ve Erenler(2008)'in akademisyenler üzerinde yaptıkları çalışmalarında, iş tatmininin boyutları olan iç ve dış tatminin cinsiyete göre farklılık göstermediği sonucuna varmışlardır. Bozkurt(2008)'un yürüttüğü çalışmada da benzer şekilde iş tatmin düzeylerinin cinsiyete göre farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır. Ayrıca, Clark (1994)' ın cinsiyetin çalışanların iş tatmin düzeylerine etkisini araştırdığı çalışmasında, kadınların iş tatmininin erkeklerden daha fazla olduğu sonucu elde edilmiştir. (Eğinli, 2009:39) Bunun yanı sıra, erkeklerin ve kadınların farklı sosyal rolleri olması işten beklentilerinin de farklı olmasına sebebiyet verir. Örneğin, kadınlar çalışma koşullarına ve sosyal ilişkiye daha fazla önem verirken, erkekler ücret ve terfi fırsatları gibi bazı faktörlere daha fazla önem verirler. Kadınların beklentilerinin erkeklere oranla daha az olması onların iş tatminlerinin erkeklerden yüksek olmasını sağlayabilir (Spector, 1997).

1.4.2.2. Yaş

Yaş, iş tatmin düzeyini etkileyen kişisel faktörlerden birisidir. Alanyazındaki genel kabule göre iş tatmin düzeyi yaşla doğru orantılıdır. Genç bireylerin birçoğu

işe yaradıklarını hissettikleri ve kendilerine aidiyet duygusunu hissettiren kurumlarda çalışmadıkları için iş tatminleri düşük olabilir (Schultz & Schultz, 1998). Yaşça büyük olan çalışanlar ise tecrübelerinden dolayı beklentileri ile elde ettikleri olanakları daha sağlıklı mukayese edebilir. Yaş ilerledikçe artan beceri ve birikimle beraber ödüllerin artması da çalışanların iş tatmin düzeylerini arttırabilir. Bunun yanında, daha yaşlı çalışanlar işyerindeki koşullara daha çabuk ve iyi uyum sağlayarak çalışma isteklerini korurlar. Çalışanların iş tatmin düzeylerinin, 30 ile 40 yaşları arasında arttığı, 40 ile 50 arasında düşmeye başladığı ve 50 ve üzeri yaşlarda beklentilerin azalması ve tecrübenin en üst düzeye erişmesiyle tekrar arttığı gözlemlenmiştir (Greenberg & Baron, 1997)

1.4.2.3. Kıdem

İş tatminini etkileyen kişisel faktörlerden birisi kıdemdir. İş hayatlarının ilk yıllarında olan bireyler genelde işlerinden üst düzeyde tatmin duyarlar. Bireyler, yeni bir ortama girmelerinin yanı sıra keşfetme ve yeni bilgiler edinmenin heyecanı ile daha da motive olurlar. Bu sayede işlerini yapmak daha cazip hale gelir. Ancak, çevrelerindeki olayları gözlemledikçe ve tecrübe kazandıkça bu aşırı düzeydeki doyum düşebilir. Zamanla kendisine verilen rolde mükemmel hale gelen kişi, yeni şeyler öğrenmek ve yükselmek isteğinde olacaktır. Bu isteklerin gecikmesi de bireylerin iş tatmin düzeylerine olumsuz etki edebilir. Bilgiç (1998) tarafından yapılan bir araştırmada kıdemin dış tatmin ile negatif ilişkili olduğu bulunmuştur. Aynı işletmede uzun süreler hizmet veren çalışanların, çalıştıkları yıllar boyunca aldıkları ödüllerin yetersiz olduğunu fark etmelerini iş tatmini düzeylerinin azalmasına sebep olur (Yelboğa, 2007: 3-4).

1.4.2.4. Eğitim Durumu

Eğitim durumu, iş tatmin düzeyini etkileyen kişisel bir faktördür. Literatürdeki çoğu araştırma, eğitim düzeyi arttıkça, iş tatmininin azalacağını göstermektedir. Yüksek eğitilmiş çalışanlar, tekrar eden görevleri yerine getirmekten başka bir deyişle tekdüzelikten memnun olmayabilirler. Mevcut işlerinde misyonlarını tamamladıklarını düşünerek yeni başarılar elde etmek için yeni bir iş arayışına girebilirler. Bu yüzden eğitim seviyesinin artmasıyla beraber çalışanların yaptıkları işten artan beklentileriyle beraber iş tatminleri de düşer. (Sun, 2002:41).

İKİNCİ BÖLÜM

2. ÖRGÜTE BAĞLILIK

İşletmelerin örgüte bağlılık düzeyi yüksek çalışanlarının olması, örgütsel amaçlarını gerçekleştirmede hayati öneme sahiptir. Bu nedenle işletmeler, özellikle çalışanların performans düzeyini arttırmada etkili olan örgüte bağlılık düzeylerini artıracak politikaları uygularlar.

İşletmeler için çok önemli olan örgüte bağlılık kavramının ele alındığı bu bölümde, örgüte bağlılık kavramının tarihi gelişimi ve tanımı, önemi, örgüte bağlılık kuramları ve örgüte bağlılığı etkileyen faktörler yer almaktadır.

2.1. ÖRGÜTE BAĞLILIK KAVRAMININ TARİHİ GELİŞİMİ VE TANIMI

İşletmelerin ve çalışanların örgüte bağlılığa karşı takındıkları tavır, çevresel faktörlere paralel olarak sürekli bir değişim geçirmektedir. Çalışanlarını bir makinenin dişlileri gibi gören işletmeler, gelişen yönetsel ihtiyaçlarla beraber daha insani ve çalışanların sosyal ihtiyaçlarını göz önüne alan bir yaklaşımı benimsemiştir.

Frederick Taylor'a göre "var olan tüm zihin gücü, üretim bölümünden alınarak planlama ve tasarım bölümlerine iletilmelidir". Taylor ayrıca, "çalışanlarının fikir üretmelerinin gereksiz olduğunu ve düşünmek için ücret alan başkalarının olduğunu" ifade etmiştir. Taylor'u motive eden en önemli unsur olan çalışanların verimlerini arttırmanın ancak daha iyi ücret ödeme sistemleriyle beraber ortaya çıkacağı görüşünü sendikalar da desteklemekteydi. (Petzinger,1999.22) Bu dönemde, daha ziyade çalışanların fizyolojik(maddi) ihtiyaçlarının karşılanmasına önem verilmekteydi.

Daha sonraki dönemlerde, çalışanların beklenti ve ihtiyaçları değişmeye başlamıştır. Çalışanlar yaptıkları işin karşılığını sadece maddi değil; sosyal, kültürel ve entelektüel açıdan da almak istemiştir. Bundan dolayı, örgüt ve yönetim konusunda yeni yaklaşım ve görüşler ortaya atılmıştır. Bu yaklaşımlardan biri olan

neo-klasik yönetim yaklaşımı; bireyler ve bireyler arasındaki ilişkilere önem vermektedir. Neo-klasik yaklaşım, işletmelerde çalışanların problemlerine daha çok eğilmiştir. Neo-klasik dönemde, psikolojik ve sosyal gereksinimlerin önemine vurgu yapılmış ve çalışanlar mekanik bir üretim aracı olmalarının ötesinde karmaşık birer organizma olarak değerlendirilmiştir. Yöneticiler, işletmelerdeki çalışanlara sadece rasyonel ve iktisadi bakış açısıyla yaklaşmayı; çalışanların kişisel özellik ve değerlerine önem verilmesi gerektiği görüşünü benimsemişlerdir. (Şişman, 1994: 79)

Neoklasik dönemle birlikte örgütsel davranış dolayısıyla örgüte bağlılık kavramı önemli bir araştırma konusu haline gelmiştir. İlk olarak 1960 yılında Becker, sonrasında Kanter(1968) Salancik(1972), Mowday(1982), Nollen ve Gaertner(1982), Allen ve Meyer(1990), Mathieu ve Zajac(1991) gibi araştırmacılar örgüte bağlılık konusunda çeşitli tanım ve kuramlar ortaya koymuştur.

Genel olarak çalışanların örgüt içindeki varlıklarını devam ettirme arzuları, örgütün düşünce sistemine ve amaçlarına bağlılıkları” olarak nitelendirebileceğimiz “örgüte bağlılık” (Çekmecelioğlu, 2006: 155) birçok araştırmacı tarafından tanımlanmıştır. Bu tanımlardan bir kaçış aşağıda belirtilmiştir:

Yazında ilk defa Becker(1960) tarafından tanımlanan örgüte bağlılık, çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımla paralel olarak çıkarları çerçevesinde gelişen bir bağlılıktır(Powell and Meyer, 2004; 158). Örgüte bağlılığı davranışsal olarak ele alan Salancik’e göre örgüte bağlılık, çalışanların gerçekleştirdiği eylemler ve bu eylemler çerçevesinde davranışlarını şekillendirme inancına sahip olmalarıdır(Salancik, 1977: 62). Bir başka tanıma göre ise örgüte bağlılık, bireylerin çalıştıkları örgütle duygusal olarak bütünleşmesi ve örgütle aralarındaki özdeşleşme seviyesinin ifadesidir (Mowday vd. , 1982). Wiener, örgüte bağlılığa farklı bir şekilde ele alarak; örgütsel amaç ve çıkarları gözetecek şekilde hareket etmek için faydacı yaklaşımdan arındırılarak içselleştirilmiş ve normlarla şekillenmiş bir davranış olarak tanımlamıştır. (Wiener, 1982: 418). Nollen ve Gaertner(1989) örgüte bağlılığı; “örgütte kalma isteği hissederek oluşan, örgütün misyon ve amacına uygun bir şekilde maddi kaygılardan arınmış bir özdeşleşme” olarak tanımlamışlardır (Altınöz vd. , 2011: 287). Mathieu ve Zazac’a göre ise örgüte bağlılık; “çalışanın örgütüne bağlılık hissetmesi veya örgütle ilişki içinde kalmasıdır” (Mathieu ve Zajac, 1991: 171). Son olarak, çalışmamızın araştırma kısmında geliştirdikleri ölçeği

kullandığımız Allen ve Meyer(1990) örgüte bağlılığı “çalışanların psikolojik durumlarından kaynaklanan tutumsal bir bağlılık” olarak tanımlamıştır.

Bu tanımlar ışığında örgüte bağlılık, “çalışanların, belirli bir örgüte olan ilgileri ve o örgütle olan özdeşleşme dereceleri” olarak tanımlanabilir. (Akpınar,2007: 56)

2.2. ÖRGÜTE BAĞLILIK KURAMLARI

Örgüte bağlılık kuramları Mowday ve arkadaşları tarafından yapılan ayrıma göre; tutumsal ve davranışsal olmak üzere ikiye ayrılmıştır. Mowday ve arkadaşları, bu bağlılık türleri arasında dairesel bir ilişkinin varlığından söz etmiştir. Buna göre, çalışanlarda var olan bağlılık tutumu onları bağlılık davranışına yönettiren, sergilenen davranışlar da bağlılık konusundaki tutumları güçlendirmektedir(Reichers, 1985:468). Bu bölümde tutum ve davranış kavramlarının tanımı verildikten sonra bunlarla ilgili kuramlar ayrıntılı olarak açıklanacaktır.

2. 2. 1. Davranışsal Bağlılık Kuramları

Davranışsal bağlılık, bağlılığın dışavurumu veya normatif beklentilerin daha ötesindeki davranışlar olarak nitelendirilebilir. Aynı zamanda, kişinin daha önceki yıllarda sergilediği davranışları göz önünde bulundurarak örgüte bağlı kalma durumu da davranışsal bağlılığı ifade eder (Mowday vd, 1982). Meyer ve Allen (1997)’ a göre, kurumlarında uzun süre çalışanların kurumlarındaki pozisyonlarını komuma eğilimini ifade eden kavram davranışsal bağlılıktır. Birçok araştırmacıya göre, çalışanlar belli bir süre sonra sergiledikleri davranışlara bağlanarak bunu bir tutum haline getirmektedir. Bu durum da bahsedilen davranışların tekrar edilme ihtimalini kuvvetlendirmektedir. Bundan dolayı, davranışsal bağlılığın çalışılan işletmeden ziyade kişinin davranışlarıyla ilgili olduğu çıkarımı yapılabilir (Boylu vd. , 2007: 57). Davranışsal bağlılık kuramları aşağıda açıklanmıştır:

2.2.1.1. Becker’in Yan Bahis Kuramı

Örgütsel bağlılık konusundaki ilk araştırmacılardan biri olan Howard Becker “side-bet” olarak anılan “yan bahis “kuramını geliştirmiştir. Bu kurama göre,

çalışanların kazandıkları ödüller, harcadıkları zaman ve gösterdikleri çaba gibi yatırımlar çerçevesinde örgüte bağlılık düzeylerinin değişkenlik gösterdiği ifade edilmeye çalışılmıştır. (Sığırı, 2007:263). Becker' e göre, "çalışanların örgüte bağlılık tutumlarını, çıkarları ile tutarlı bir dizi eylemler zincirini ilişkilendirmesiyle oluşan yan bahisler " belirler. Becker' e göre örgüte bağlılık, "çalışanların bir davranış biçimi olarak örgütteki pozisyonlarını koruma eğilimleridir" (Powell ve Meyer, 2004: 157-177). Bağlılık kavramına, "bilinçli bir taraf tutma davranışı" şeklinde yaklaşan Becker'e göre yan bahisleri oluşturan çeşitli sebepler; sorumluluk davranışı ile ilgili kültürel beklentiler, kişisel tanıtım kaygısı, şahsi olmayan bürokratik düzenlemeler, sosyal pozisyona uyum ve iş dışı kaygılar olarak sıralanabilir. (Aksoy ve Yılmaz, 2016: 74) . Bağlılık kavramını "elde edilen çıkarlar ve işyerine yapılan yatırımlar" kapsamında ele alan Becker, örgüte bağlılık tutumunun çalışanların işletmelerinde çalıştıkları süre boyunca işletmelerine yaptıkları yatırım ve işten ayrılmaları neticesinde ortaya çıkacak olumsuz sonuçlardan kaynaklandığını savunur. (Powell ve Meyer, 2004: 158).

2.2.1.2. Salancik'in Yaklaşımı

Salancik, örgüte bağlılık kavramını " çalışanların davranışları ve gösterdikleri faaliyetler vasıtasıyla örgüte olan bağlarını güçlendiren inançlarına bağlılık duymaları " olarak açıklamıştır. Salancik' e göre örgüte bağlılığın düzeyi; kamuya açıklama, dışa vurum, irade ve vazgeçilebilirlik olmak üzere dört etken tarafından belirlenir. Salancik yaklaşımını davranışlar ve tutumlar arasındaki uyum düzeyi ile açıklamaktadır. Çalışanlar davranış ve tutumları tutarsız olduğunda, strese girecek ve gerileceklerdir. Bu nedenle, örgüte bağlılık düzeyleri azalacaktır. Tutum ve davranışları arasında uyum olan çalışanların ise örgüte bağlılık düzeyleri yüksek olacaktır. Salancik, farklı davranışlara bağlanma düzeylerinin farklılıklar gösterebileceğini belirtmektedir. Bireylerin karakteristik özelliklerinin farklı oluşu da bu davranışlara olan bağlılığı etkileyen bir faktördür(Salancik, 1977)

2. 2. 2. Tutumsal Bağlılık Kuramları

Tutum, "bir bireyin bir olgu hakkındaki düşünce, duygu ve davranışlarını belirli bir düzen içindeki eğilimidir". (Pehlivan, 2008: 152) . Tutumlar; bilişsel,

davranışsal ve duygusal olmak üzere üç kısma ayrılır. Tutumsal bağlılık ise, örgütün çalışan için ortaya koyduğu amaçları içselleştirmesini ve bu sayede gösterdiği çalışma arzusunu ifade eder. (Kağıtçıbaşı, 2010, 112-114) Çalışanlar, örgütlerine karşı takındıkları tutuma bağlı olarak, belirli davranışları sergileyecek veya bu şekilde davranmaya yatkın olacaktır. Bu davranışlara örnek olarak örgütten ayrılma niyeti ve devamsızlık gösterilebilir. (İnce ve Gül, 2005; 27).

Tutumsal yaklaşıma göre örgüte bağlılık; örgüt ile çalışan arasındaki ilişkinin niteliğini gösteren tutum olarak değerlendirilmektedir. Bu yaklaşıma göre, “bağlılık” kavramı duygusal bir tepki olarak ele alınmıştır. Başka bir deyişle bağlılık, kişinin örgüte bağlanmasını sağlayan çalışma ortamının kişilerde yarattığı duygusal bir tepkidir. Tutumsal yaklaşımın temel alındığı kuramlar aşağıda detaylı bir şekilde açıklanmıştır:

2.2.2.1. Kanter’in Yaklaşımı

Kanter örgüte bağlılığı, “örgütün ihtiyacı olan kişisel tecrübelerle bağlı bir his” olarak tanımlamıştır. Kanter’ e göre bağlılık, “sosyal sistem ve kişilik sistemi” olmak üzere iki sistemden meydana gelir. Sosyal sistemlerde, çalışanların bağlılıkları, “sosyal kontrol, grup birliği ve sistemin devamlılığı” olmak üzere üç ana unsurdan oluşur. Kişilik sistemi ise “bilişsel, duygusal ve normatif “eğilimlerden oluşmaktadır. Kanter, örgüt tarafından çalışanlara aşılana davranışsal taleplerin farklı bağlılık türlerinin ortaya çıkmasına sebep olduğunu savunmaktadır. Devam bağlılığı, kontrol bağlılığı ve uyum bağlılığı olarak bu üç türü sıralayabiliriz:

Devam bağlılığı, çalışanların kurumlarına yaptığı yatırımlar ve işten ayrılmanın alternatif maliyetini göz önüne alarak hissettikleri bağlılıktır. Bir çalışanın daha iyi bir iş imkanı bulamaması sonucu örgütünde kalması devam bağlılığının göstergesidir. Kendisine iş değiştirmesi için daha iyi bir ücret önerilse de; iş arkadaşlarına ve işyerine olan uyumunu yeni işyerinde gösterememe ihtimali çalışanları devam bağlılığına yönlerebilir.

Kontrol bağlılığı, bir çeşit normatif bağlılık olarak nitelendirilebilir. Kontrol bağlılığına sahip olan çalışanlar, normlara bağlı kalarak otoriteye itaat etmeyi seçerler ve kendilerine verilen görevleri en iyi şekilde yapmanın ahlaki bir gereklilik olduğunu düşünürler.

Son olarak *uyum bağlılığı* içten gelen bir bağlılık olarak nitelendirmek yanlış olmaz. Çalıştıkları işyeri ve iş arkadaşlarına karşı duygusal bir bağlılık ve aidiyet duyan çalışanlarda “uyum bağlılığı” yüksek düzeydedir. Diğer çalışanlara karşı sahip olunan olumlu duygular, örgütte sürekli kalma duygusunu da pekiştirir. (Kanter, 1968: 499-501)

2.2.2.2. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı

Örgüte bağlılığı, çalışanların örgütlerine psikolojik bağlılık geliştirmeleri durumu olarak niteleyen O'Reilly ve Chatman; örgüte bağlılığın uyum, içselleştirme ve özdeşleşme olmak üzere üç boyuttan oluştuğunu belirtmişlerdir (O'Reilly ve Chatman, 1986).

Uyum: Uyum bağlılığına sahip çalışanlar için temel amaç belirli ödülleri elde etmektir. Bu ödüller genelde dışsal ödüller(prim, ikramiye ,maaş vb.) olarak nitelenebilir. Bu bağlılık türüne sahip çalışanlar genelde ödüllerini elde etme, cezalardan da kaçınma eğilimindedirler. .

Özdeşleşme: Çalışanların, örgütlerinde kalma arzularını ifade eder. Bu bağlılık türüne sahip çalışanlar diğer çalışanlarla güçlü bağlar kurma istegindedir. Başka bir deyişle çalışanlar, istek ve düşüncelerini ortaya koymak ve tatmin sağlamak için diğer bireyler ve gruplarla ilişki içerisine girerler. Böylece özdeşleşme sağlanmış olur. Özdeşleşme boyutunda bağlılığa sahip olan kişiler diğer iş arkadaşlarıyla uyumlu olarak çalışma ihtimalleri daha yüksektir. Bunun yanı sıra bu tür çalışanlar içten gelen bir bağlılık duyarlar. Bu durum da onların örgütlerinde kalma sürelerini uzatacaktır.

İçselleştirme: Tam anlamıyla kişisel ve kurumsal değerler arasındaki uyum olarak tanımlanabilir. Çalışanların, çalıştıkları işyeri ve diğer iş arkadaşlarının değerleriyle kendi değerlerini uyumlu hale getirmesiyle bu bağlılık türü ortaya çıkar. İçselleştirmenin bir getirisi olarak çalışanlar, örgütün misyonunu ve kurumsal değerlerini özümserler. Bu da çalışanların, kurumunun kurumsal itibar ve marka değerini yükseltmeye yönelik davranışlar sergilemesini sağlar.

2.2.2.3. DeCotiis ve Summers' in Görüşleri

DeCotiis ve Summers, çalışanların örgütlerine karşı hissettikleri bağlılığı tutumsal bir bağlılık olarak nitelemiş ve bu bağlılığın dört önemli şartının olduğunu belirtmiştir (DeCotiis and Summers,1987) Bu şartlar şu şekilde sıralanmıştır:

1. Kendisini örgütün misyon ve değerleriyle içselleştirebilmek
2. Örgütün çıkarlarıyla paralel olacak şekilde örgütünün kendisi için belirlediği role uygun hareket etmek
3. Örgütteki kariyerini uzun vadeli planlayarak örgütün misyonuna hizmet etmek
4. Kişisel amaçları elde etmek uğruna örgütü bir araç olarak görmemek ve örgütün çıkarları için çalışmak

2.2.2.4. Etzioni'nin Yaklaşımı

Örgüte bağlılığı sınıflandırma konusundaki araştırmalardan bir tanesi de Etzioni tarafından yapılmıştır. Etzioni'ye göre, örgütün çalışanlar üzerindeki etki ve yaptırımları çalışanların örgüte yaklaşmasıyla doğru orantılıdır. Etzioni, çalışanların örgüte bağlılığını çalıştıkları örgüte yaklaşımları açısından üçe ayırır: (Penley ve Gould, 1988, 46-47)

Ahlaki açıdan yaklaşma: Örgüte bağlılığın iki önemli boyutundan biri olarak tanımlanmıştır. Ahlaki katılım olarak da ifade edilen ahlaki yaklaşma kavramı, kurumsal hedef ve değerlerin çalışan tarafından kabul edilerek uyum sağlanması durumudur. Kendisini kurumunun faydasına adayın bir çalışan, kurumun amaç ve değerlerini özümseyerek hareket eder. Bu bağlılık türüne sahip çalışanlar, elde edecekleri ödüllerin sağladığı motivasyondan ziyade, kendilerine ve işlerine olan saygılarından dolayı işlerini en iyi şekilde yapmakta ve etik kuralların dışına çıkmamaya özen göstermektedirler.

Hesapçı yaklaşma: Ahlaki açıdan yaklaşmayla kıyaslandığında, bu bağlılık türüne sahip çalışanlar kendilerini kurumlarıyla çok daha az içselleştirmektedir. Araçsal bir bağlılık olarak tanımlayabileceğimiz hesapçı

yaklaşımına göre, çalışanlar çoğunlukla elde edecekleri ödüllere odaklanarak örgüte bağlanırlar. Daha önce bahsettiğimiz uyum bağlılığına benzer bir bağlılık türüdür.

Yabancılaştırıcı yakınlaşma: Çalışanların kişisel davranışlarının yöneticileri tarafından önemli ölçüde de kısıtlandığı hallerde ortaya çıkan, kuruma karşı olumsuz bir yönelimi ifade etmektedir. Bu bağlılık türü, çalışanların kurumları tarafından cezalandırıldıkları veya zarar gördükleri durumlarda kendini gösterir. Yabancılaştırıcı bağlılığa sahip çalışanlar, içtenlikle örgüte bağlılık hissetmemesine rağmen; daha iyi bir iş imkanı bulamadıkları için kurumlarında kalmaya devam etmektedirler.

2.2.2.5. Penley ve Gould'un Yaklaşımı

Penley ve Gould, Etzioni'nin geliştirmiş olduğu “ahlaki, çıkarıcı ve yabancılaştırıcı yaklaşım” boyutlarından oluşan modelin örgütsel bağlılığı nitelendirmek için son derece uygun olduğunu; fakat bazı sebeplerin bu modelin yazında yeterli düzeyde ilgi görmesinin önüne geçtiğini savunmaktadır. Bu modelin karmaşık olması en önemli sebep olarak öne çıkmaktadır. Etzioni'nin geliştirdiği modelde yer alan “hesapçı ve ahlaki bağlılık” boyutlarının birbirinden bağımsız kavramlar olup olmadığı tam anlamıyla aydınlatılmamıştır. Birbirlerinin zıddı olmaları durumunda ikisinden birine gerek olmayacağını ifade eden Penley ve Gould, bu iki bağlılık boyutunu bağımsız olarak incelemişler ve çok boyutlu bir çerçeve geliştirmişlerdir. (Penley ve Gould, 1988: 45). Penley ve Gould bu çerçevede, “ahlaki, hesapçı ve yabancılaştırıcı bağlılık boyutlarını ortaya koymuştur. Ahlaki bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar çalıştıkları işletmeler için fedakarlık yapmakta, işletmelerinin başarısı için gururlanmakta, başarısızlığı durumunda ise sorumluluk hissetmektedir. Ancak Etzioni'nin görüşünden farklı olarak, ahlaki bağlılık düzeyi yüksek çalışanlar aynı zamanda çıkarıcı bağlılığa da sahip olabilmektedir. (Cengiz, 2001: 27–30). Penley ve Gould'un yaptıkları ahlaki bağlılık tanımı büyük ölçüde, Jaros'un yaptığı ahlaki bağlılık tanımı ile Meyer ve Allen'in ortaya koyduğu içten bağlılık boyutunu andırmaktadır. “Hesapçı bağlılık” kavramı ise O'Reilly ve Chatman'in tanımını yaptığı “uyum bağlılığı” ile benzerlikler göstermektedir. “yabancılaştırıcı bağlılık” boyutu ise, Meyer ve Allen' in yanı sıra Jaros tarafından da nitelenen “devam bağlılığı” boyutunu çağrıştırmaktadır. Penley ve Gould, kaçınma veya yabancılaşma

(alienative) kavramını kullansalar da işten ayrılma durumunda ortaya çıkacak alternatif maliyetten kaçınmayı ifade eden “devam bağlılığı” veya “zorunlu bağlılık” kavramları da yazında yoğun bir şekilde kullanılmaktadır.

2. 3. ÖRGÜTE BAĞLILIĞIN ÖLÇÜLMESİ

Birçok araştırmacı tarafından tanımlanan örgüte bağlılık düzeyini ölçmek için daha önce kullanılan birçok ölçek olsa da günümüzde en kabul gören ölçek Allen ve Meyer’ın 1990 yılında geliştirdiği örgüte bağlılık ölçeğidir. Bu ölçek 24 maddeden oluşsa da Meyer, Allen ve Smith tarafından(1993) 18 maddeye indirgenmiştir. Aynı zamanda çalışmamızın araştırma kısmında kullanılacak olan bu ölçek daha önce geliştirilen ölçeklerde olduğu gibi bazı alt boyutları bünyesinde barındırmaktadır. Allen ve Meyer’in ölçeğine göre örgüte bağlılık; zorunlu, içten ve normatif olmak üzere üç alt boyuttan meydana gelmektedir(Allen ve Meyer. 1990:6). Bu alt boyutlar şunlardır:

İçten bağlılık: Çalışanların örgütleri içinde kendini ailenin bir parçası hissederek örgütleriyle özdeşleşmesi olarak nitelenebilir. Daha önceki çalışmalarda “içselleştirme” olarak da anılan bu bağlılık türünde çalışanların örgütte kalma nedeni, kuruma karşı duydukları hissi bağlılık ve örgütün değerleriyle özdeşleşmesidir. Bu tür bir bağlılık duyan çalışanlar, hayat şartları veya ekonomik durumları onları örgütte kalmaya mecbur kıldığı için değil gerçekten istedikleri için kurumlarında çalışmaya devam ederler.

Zorunlu bağlılık: Çalışanların işten çıkma maliyetini göz önüne alarak oluşturduğu devam etme davranışı olarak tanımlanır. Çalışanlar, kurumlarına kattıkları değer ve gösterdikleri çaba karşısında aldıkları ödülleri kıyaslarlar. Çıktıların girdilere göre fazla olması durumunda, çalışanların zorunlu bağlılığı artacak, aksi durumda ise çalışanların alternatif iş olanaklarını araştırma eğilimi ortaya çıkacaktır. Ancak piyasa koşullarında her zaman daha iyi bir iş bulmak mümkün olmadığından, daha iyi bir iş bulana kadar mevcut işlerinde pozisyonlarını koruma durumu zorunlu bağlılığa sahip çalışanlarda görülmektedir. Buna ek olarak, cinsiyet, yaş, kıdem, medeni durum ve eğitim durumu gibi faktörler de zorunlu bağlılığa etki edecektir. Örneğin, daha kıdemli bir çalışan genelde az kıdemli olana göre daha yüksek bir zorunlu bağlılık düzeyine sahip olacaktır. Bunun nedeni ise

örgütüne yaptığı yatırımların daha fazla olması ve belli bir noktadan sonra “yatırımların meyvelerini toplayacağına” inanmasıdır.

Normatif bağlılık: Çalışanların kendilerine yatırım yapan örgütlerine ahlaki olarak bağlılık hissetmesidir. Birçok araştırmacı tarafından “ahlaki bağlılık” olarak tanımlanan bu bağlılık boyutu, Allen ve Meyer tarafından, “normatif bağlılık” olarak adlandırılmıştır. Bu bağlılık türüne sahip bir çalışan, kendisine yıllarca yatırım yapan örgütüne karşı bir minnet duygusuyla hareket ederek daha iyi şartlarda bir iş imkanı sunulsa dahi doğru ve etik olanının kurumunda kalmak olduğu kanısındadır.

2.4. ÖRGÜTE BAĞLILIĞIN ÖNEMİ VE DÜZEYLERİ

İşverenlerin, yetenekli ve donanımlı personeli seçerek ve onlara gerekli eğitimi vermesi verimliliği arttırmak için önemli olsa da esas önemli olan işe ve çalışma arkadaşlarına karşı gösterilen tutumdur. Örgüte bağlılık düzeyi yüksek çalışanların da olumlu ve yapıcı bir tutum sergilemesi beklenir. Yetenekli ve işleri yapmak için gerekli donanıma sahip fakat örgüte bağlılık düzeyi düşük çalışanlara sahip olmak, birçok yıldız futbolcuyla bünyesinde barındıran ancak takım çalışmasını kavrayamamış bir futbol takımıyla futbol müsabakalarında galibiyet aramaya benzetilebilir. Bu futbolcular bireysel olarak son derece meziyetli olsa da takım çalışmasına ayak uyduramadıkları için başarısızlık ihtimali çok yüksektir. (Ulrich,1998:16-25)

Örgüte bağlılık düzeyleri düşük olan çalışanlarda devamsızlık, işe geç gelme gibi durumların ortaya çıkmasının yanı sıra örgütten ayrılma niyeti de ortaya çıkabilir. (İnce ve Gül, 2005; 27). Örgütten ayrılma niyetindeki çalışanlar genel olarak alternatif iş olanaklarına odaklanırlar ve verimlilikleri düşer. Örneğin; “zorunlu bağlılığa” sahip olan çalışanlar, daha iyi bir alternatifleri olmadığı için örgütlerindeki pozisyonlarını koruma çabasındadır. Zorunlu bağlılığa sahip çalışanlar daha iyi bir iş bulduklarında, işten ayrılma oranlarının artacağı yorumu yapılabilir. Bu durum da iş gücü devir hızı oranının artmasına ve eğitilmiş iş gücünün kaybedilmesine yol açar. Sonuç olarak, örgüte bağlılığın yüksek düzeyde olması örgütlerde sağlıklı ve verimli bir çalışma ortamının oluşması açısından önemlidir.(Blau, 1987:290)

Yüksek örgüte bağlılığa sahip çalışanlara sahip olmanın işletmeler açısından önemi ortadadır. Çalışanların örgüte bağlılık düzeylerini açıklamak bu nedenle önemlidir. Çalışanların kişisel özelliklerini dikkate alarak detaylı bir ayırım yapan Macher(1998:43) , örgüte bağlılık düzeylerini güçlülük ve zayıflık derecesine göre yedi farklı grupta incelemiştir. Bunlar şu şekildedir:

- *Derin Bağlılık*: Bu düzeyde örgüte bağlılık duyan çalışanlar işlerine çok yüksek ve derinden bir anlam yüklerler. Bu tip çalışanlar, kişisel egoları ve hırslarının önüne geçerek kendilerini örgütün yararına çalışmaya adanmışlardır. Sürekli yenilik ve farklılıklar yaratarak örgütü daha ileri taşıma çabası içerisindedirler. (Sperry, 2003) Derin bağlılığa sahip çalışanların yüksek düzeyde bir örgüte bağlılığa sahip olmaları örgüt için çok faydalı olsa da kendileri için zaman zaman olumsuz sonuçlar getirebilir. Örneğin; yüksek bağlılığa sahip çalışanlar, daha iyi bir kariyer ve gelir imkanı sunan başka bir örgütün teklifini kendi örgütüne olan aşırı bağlılıklarından dolayı reddedebilirler. Bu şekilde mesleki gelişim ve daha iyi bir kariyer fırsatını kaçırmak yüksek bağlılığın onlar adına olumsuz bir sonucu olur.(Randall, 1987: 461-464) .

- *Kişisel Hırs*: Bu tip çalışanlar işyerindeki sistemin nasıl işlediğini ve en yüksek seviyede kişisel fayda sağlamak için neler gerektiğini çok iyi bilirler ve buna göre hareket ederler. Kişisel hedeflerini gerçekleştirmek için en üst derecede çaba sarf ederler. Bu tür çalışanlar için kurumun hedeflerini gerçekleştirmek ikinci plandadır. (Macher, 1998:43) Her ne kadar bu tip çalışanlar kendi amaçlarını ön planda tutsa da dolaylı olarak örgüte yüksek bir bağlılık içindedirler. Bu bağlılık derin ve içten bir bağlılık değildir. Buna rağmen, kişisel hedeflerini gerçekleştirmek(terfi, zam vb.) isteyen çalışanlar(Blau ve Boal, 1987:294) , yüksek bir motivasyonla ve istekle çalışarak dolaylı olarak örgütlerinin amaçlarına da hizmet ederler.

- *İlgili Fakat Sınırlı Güç Duygusu*: Örgüte bağlılık düzeyi bu boyutta olan çalışanlar teknik olarak yeterli donanıma sahip ve işlerini doğru bir şekilde yapmaya çalışan kişilerdir. Ancak sistemin onların aleyhine işlediğini ve onlara olumsuz etki ettiğini düşünmektedirler. Bu nedenle çabaları ve işlerine bağlılıkları sınırlıdır.

• *Şekli Bağlılık*: Çalıştıkları kurum ile aralarında “şekli bağlılık” mevcut olan çalışanlar sadece kendilerine verilen işleri yerine getirmekle yetinirler. Kuruma fazladan bir şey katmak ya da fazladan bir görev yüklenmek istemezler. (Macher, 1998:43)

Yukarıda bahsedilen “şekli bağlılık” taşıyan ve “ilgili fakat sınırlı güç duygusu” içerisindeki çalışanların orta düzeyde örgüte bağlılığa sahip olduklarını ifade etmek yanlış olmaz. Orta düzeyde bağlılığa sahip çalışanların otokontrol ve görev bilinçleri son derece yerinde olsa da örgütle tam bir özdeşleşme ve kendini adama davranışı gözlenmez (Koç, 2009:206).

• *İşinde Gözlerden Uzak*: Bu tür çalışanlar sorumluluk almaktan ve iş yükünün altına girmekten imtina etmenin yanı sıra kurum içinde kendilerini soyutlarlar ve gizlenirler. Kendilerinden beklenen iş performansının altında oluşlarını sürekli çeşitli bahanelere bağlarlar. Nadiren, aktif olma istekleri artıyor gibi görünse dahi düşük düzeydeki performanslarının üzerine koydukları ve iyiye gittikleri görülmez.

• *Yabancılaşmış*: Bu tip çalışanlar, çalışma arkadaşlarına karşı gözle görülür seviyede bir güvensizlik duymaktadırlar. Kurumun misyonuna karşı olduklarına dair net bir tavır takınmasalar da sürekli şikayet ederler ve gösterilmesi gereken asgari performansı karşılamada yetersiz kalırlar.

• *Aktif Düşman*: Bu tip çalışanların duyduğu bağlılık düzeyi çalışanların hissettiği en düşük bağlılık düzeyini ifade eder. Bu çalışanlar, bağlılık kavramını sadece örgütten edindikleri fayda ve kazandıkları gelir ile sınırlı tutarlar. (Macher, 1998,43)

Yukarıda sözü geçen “işinde gözlerden uzak”, “yabancılaşmış” ve “aktif düşman” olarak nitelendirilen çalışanların en düşük örgüte bağlılık düzeyine sahip oldukları ortadadır. Düşük bağlılık düzeyine sahip çalışanlar, doğal olarak yöneticileri tarafından tercih edilmeyen çalışanlardır. Bu tarz çalışanlar genellikle örgüt içerisinde kendilerini gizlerler ve iş yapmaktan kaçarlar. (Koç, 2009: 205)

2.5. ÖRGÜTE BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Steers'ın görüşüne göre örgüte bağlılığı etkileyen faktörler; kişisel, iş ile ilgili ve örgütsel olarak üçe ayrılmaktadır (Raghunathan v.d, 1999) Bunun yanında, çalışma ile ilgili olan çalışma alanı(kamu/özel), çalışma şekli, haftalık ortalama çalışma süresi, gelir seviyesi gibi faktörler de alanyazında birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir. Bu bağlamda, kişisel, çalışma ile ilgili, örgütsel ve işin ile ilgili faktörler aşağıda sırasıyla açıklanacaktır.

2.5.1. Kişisel Faktörler

Örgüte bağlılık düzeyini etkileyen kişisel faktörler olan yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve kıdem aşağıda açıklanacaktır:

2.5.1.1. Yaş

Örgüte bağlılık düzeyini etkileyen kişisel faktörlerden biri çalışanların yaşlarıdır. Yazındaki genel kabul, yaşça ileri olan çalışanların, gençlere göre, örgüte bağlılık düzeylerinin daha fazla olacağı yönündedir. Çalışanların yaşları ilerledikçe mevcut pozisyonlarını koruma istekleri daha da artacak ve bu durum onların örgüte bağlılıklarına olumlu yönde etki edecektir. (Ketchand ve Strawser, 1998:110).Boylu vd (2007), Özkaya vd. (2006) tarafından yürütülen çalışmalarda çalışanların yaşları ile zorunlu bağlılık düzeyleri arasında anlamlı farklılıklara rastlanmıştır. Çolakoğlu vd. (2009) tarafından elde edilen sonuçlara göre ise örgüte bağlılığın hiçbir alt boyutu yaşa göre farklılık göstermemektedir. Özkaya vd.(2006) göre ise içten ve normatif bağlılık düzeyleri yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermezken; zorunlu bağlılık boyutu yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Ceylan ve Bayram (2006) otomotiv sektörü çalışanlarının içten bağlılık düzeylerinin yaşa göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiğini ifade ederken; Cihangiroğlu vd.(2014) 41 yaş ve üzeri hemşirelerin örgüte bağlılık düzeylerinin diğer yaş gruplarından yüksek olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca, Mathieu ve Zajac,(1990)' in meta analizine göre ise yaş ve bağlılık arasında $r=,201$ oranında anlamlı bir istatistiksel ilişki bulunmaktadır. Yine bu çalışmaya göre içten bağlılık zorunlu bağlılığa göre yaş değişkeniyle daha ilişkili bulunmuştur.

2.5.1.2. Cinsiyet

Cinsiyet örgüte bağlılık düzeyini etkileyen kişisel faktörlerden biridir. Yazında cinsiyetin örgüte bağlılığa etkisi konusunda birçok çalışma yapılmıştır. Daha önceki tarihlerde yapılan çalışmalar daha çok erkek çalışanlara odaklansa da, kadınların iş hayatına katılımının her geçen gün artması onları da bu çalışmalara dahil etmiştir (Gumbang ve Suki, 2010:4). Cinsiyetin örgüte bağlılığa herhangi bir etkisinin olup olmadığı konusunda herhangi bir fikir birliği yoktur. Erkek çalışanların genelde kadın çalışanlardan daha üst mevkilere sahip olması, onların örgüte bağlılıklarını arttırmaktadır (Bakan, 2011:126). Bu görüşün aksine, Angle ve Perry (1981), Mathieu ve Zajac (1990), araştırmalarında kadın çalışanların örgüte bağlılıklarının erkek çalışanlardan daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Örgüte bağlılığın boyutlarından bahsetmek gerekirse, Kurşunoğlu(2010) yaptığı çalışmada erkeklerin normatif bağlılıklarının kadınlardan daha yüksek olduğu ve cinsiyete göre örgüte bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna varmıştır.

2.5.1.3. Eğitim Düzeyi

Eğitim düzeyi, örgüte bağlılık düzeyini etkileyen kişisel faktörlerden biridir. Örgüte bağlılık ile eğitim düzeyi arasındaki ilişki birçok araştırmacı tarafından incelenmiş ve yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanların, örgütsel bağlılığının daha az olduğu tespit edilmiştir. Bunun en önemli sebebi, daha yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanların daha kolay iş bulabilmeleri ve yeni pozisyonlarına daha kolay adapte olabilmeleridir (Modway; Steers ve Porter,1979:224; Abdullah ve Shaw,1999,78). Özkaya vd.(2006)'nın yaptıkları çalışmanın sonuçları ise eğitim düzeyine göre içten bağlılık düzeylerinin farklılık göstermediği; normatif ve zorunlu bağlılık düzeylerinin ise farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur. Diğer yandan, eğitim düzeylerine göre çalışanların örgüte bağlılık düzeylerinde herhangi bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşan çalışmalar da bulunmaktadır (Al-Qtaibi, 1993:109).

2.5.1.4. Kıdem

Örgüte bağlılık düzeyini etkileyen kişisel faktörlerden biri çalışanların kıdemleridir. Kıdemın örgüte bağlılık düzeyine etkisi konusunda birçok araştırma yapılmıştır. Nartgün ve Menep(2010)'in 461 öğretmen üzerinde yaptığı çalışmada

kıdemlerine göre öğretmenlerin içten bağlılık düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterdiği, zorunlu ve normatif bağlılık düzeylerinin ise anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır. Ayrıca bu çalışma sonucunda, kıdem arttıkça içten bağlılığın da arttığı sonucuna varılmıştır. Zellars v.d. (2002)'nin yaptıkları araştırma sonucunda ise kıdem arttıkça örgüte bağlılığın azaldığı sonucu elde edilmiştir. Mathieu ve Zajac(1990)' a göre de içten bağlılık düzeyleriyle kıdem arasında pozitif bir ilişki vardır. Çalışmasında çalışanları üç kıdem grubuna ayıran Özutku(2008) ise, en düşük zorunlu bağlılık ortalamalarına sahip grubun en kıdemsiz grup olduğu, ortalama kıdeme sahip grubun ise en yüksek zorunlu bağlılık ortalamasına sahip olduğu sonucuna varmıştır. Bunun yanında yaptığı analiz sonuçları, örgüte içten ve normatif bağlılığın kıdeme göre farklılık göstermediğini; zorunlu bağlılığının ise kıdeme göre farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Öte yandan, yazında örgüte bağlılık düzeyinin kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna varan(Karataş ve Güleş,2010; Çakır,2007) çalışmalar da vardır.

2.5.2. Çalışma ile İlgili Faktörler

Örgüte bağlılık düzeyini etkileyen kişisel faktörler olan çalışılan alan(özel/kamu), gelir seviyesi, haftalık ortalama çalışma süresi ve çalışma şekli aşağıda açıklanacaktır:

2.5.2.1. Çalışılan Alan(özel/kamu)

Örgüte bağlılığı etkileyen çalışma ile ilgili faktörlerden biri çalışılan alandır. Bu konuda yapılan çalışmalar çok fazla sayıda olmasa da, Schein(1984), Özkaya vd.(2006) ve Bateman &Strasser(1984)'in yaptıkları çalışmalar göz önüne alındığında, kamu sektöründe çalışanların örgüte bağlılıklarının daha yüksek olduğu sonucuna varılabilir.

2.5.2.2. Gelir Seviyesi

Gelir seviyesi, örgüte bağlılığı etkileyen çalışma ile ilgili faktörlerdendir. Çalışanların elde ettikleri ortalama gelir, onların örgüte bağlılık düzeylerini belirleyen önemli bir etkidir. Özellikle, ekonomik sıkıntı içerisindeki çalışanlar için, ücret tatmini; yönetim tarzı, iş arkadaşları, gibi işin kendisiyle ilgili etkenlere

oranla daha fazla önem arz edebilmektedir. Yapılan araştırmalarda, çalışanların gelir seviyelerinin, işi bırakma konusunda önem arz edebildiği ortaya konmuştur. Özellikle zorunlu bağlılığı, içten ve normatif bağlılığına göre daha yüksek olan bireyler creti ön planda tutmaktadır. (olokoğlu v.d., 2009: 80)

2.5.2.3. Haftalık Ortalama alışma Süresi

Çalışma ile ilgili bir faktör olan haftalık ortalama çalışma süresi örgüte bağlılık düzeyine etki etmektedir. Artan alışma saatleriyle beraber, stres ve yorgunluğun artması çalışanların işi motivasyonu ve performanslarını düşürebilir. Bu nedenle önemli bir konu olan haftalık çalışma saatleri zaman zaman araştırma konusu olmuştur. Bhagat ve Chassie(1981)'in araştırmasına göre örgüte bağlılık düzeylerinin çalışma saatleri ile ilişkisi olmadığı sonucuna varmıştır. Bu konuda yeni bir araştırma gerçekleştiren (Smeenk v.d., 2006:2050) normatif ve zorunlu bağlılığın artan çalışma saatleriyle beraber azaldığı sonucuna varmıştır. İçten bağlılığı yüksek olan çalışanlar ise zaman zaman çalışma saatleri haricinde ücretsiz mesaiye kalarak işlerin aksamaması adına örgütlerine destek olabilirler. Çalıştıkları kurumun faydası için fazla mesaiye kalan içten bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar, çalışma saatlerinin fazlalığına rağmen bu durumdan şikayet etmezler ve bağlılık düzeyleri düşmez. (Demirel ve Aslan, 2008:166) .

2.5.2.4. Çalışma şekli

Alanyazında vardiyalı ya da vardiyasız çalışmayı ifade eden çalışma şekli, örgüte bağlılığı etkileyen çalışma ile ilgili bir faktördür. Daha önce yapılan birçok araştırmaya (Demetoiiti v.d., 2004; Blau and Lunz, 1999; Jamal, 1981) göre vardiyalı çalışanların örgüte bağlılıkları, vardiyasız çalışanlardan daha düşüktür. Bu durum ise çalışanların sağlığını olumsuz etkileyen stres, yorgunluk ve gece çalışma koşulları (Shields, 2002) gibi birçok faktörden kaynaklanmaktadır.

2.5.3. Örgütsel Faktörler

Örgüte bağlılığa etkide bulunan unsurlar arasında örgütsel faktörler son derece önemlidir. Çalışanlar bireysel olarak ne kadar sorunsuz ve üstün donanımlı olursa olsun, içinde buldukları örgütün sebep olduğu problemler çalışanlarını olumsuz etkileyecek ve bağlılık duygularına zarar verecektir. Çalışma ortamındaki

fiziksel ve yönetsel unsurların kalitesinin artması çalışanların da örgüte bağlılıkları artacaktır. Yönetsel unsurlardan biri olan iş tanımlarının iyi bir şekilde yapılması çalışanların örgüte bağlılığını sağlamak açısından önemlidir. Mowday ve arkadaşlarına göre(1982) rol çatışması ve rol belirsizliği yaşanan çalışanların örgüte bağlılıkları düşecektir. Weng ve arkadaşlarının(1998) savunduğu görüşe göre, Elde ettikleri rolün sorumluluklarını yerine en iyi şekilde getirdiğini düşünen çalışanlar terfi alarak sorumluluk alanlarını genişletmek isterler. Daha üst kademelerde yer alarak sorumluluk alanlarını genişleten çalışanların aidiyet ve bağlılık duygularının artması olasıdır. Gaertner ve Nollen'a(1989) göre ise esnek ve katılımcı yönetim anlayışı örgüte bağlılığı arttırmaktadır. Çalışanların düşüncelerini rahatça ifade ederek alınan kararların bir parçası olması örgüte olan aidiyetlerinin artmasını sağlamaktadır. Hosmer(1995)' e göre örgüte bağlılığı etkileyen bir başka faktör ise güven duygusudur. Örgütlerinin yönetsel olarak sergilediği adil ve etik değerlere uygun davranış biçimi çalışanlara güven duygusu aşılama ve örgüte olan bağlılıklarının arttırmaktadır. Takdir edildiğini ve kendisine güven duyulduğunu hisseden çalışanlar da örgütlerine aynı şekilde güven duygusu beslerler. Alanyazın incelendiğinde örgütsel faktörlerin çalışanların örgüte bağlılığının sağlanmasında ne kadar etkili olduğu ortadadır.

Örgüte bağlılığı etkileyen iş ile ilgili faktörler ise; işin içeriği, beceri çeşitliliği ve özerklidir. İşin içeriği, iş özellikleri modelindeki unsurların ortalaması alınarak hesaplanmaktadır. İşin içeriğindeki zenginliğin artması örgüte bağlılık düzeyini de yükseltmektedir. Bu ilişkinin savunduğu ana düşünceye göre, yapılan iş zorlaştıkça iş ortamındaki rekabetçiğin artması örgüte bağlılık düzeyini etkiler. Çalışanlar, artan rekabetle beraber olumlu davranışlar geliştirebilirler. İşlerinin çeşitli özelliklerini göz önüne almaktan çok, işlerini bütünsel olarak değerlendirerek işin karmaşıklığına odaklanırlar. (Erdoğan, 1994:237) Çalışanların yaptıkları işin karmaşıklık düzeyi arttıkça, çalışanların örgüte bağlılık düzeyleri de artmaktadır. İşin içeriği konusunda üstünde durulması gereken nokta, çalışanların hissettikleri gelişme ihtiyacının yoğunluğudur. Beceri ve yeteneklerini daha fazla kullanabilecekleri işlerde çalışmak çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını arttırmaktadır. Çalışanlara tanınan bağımsızlık olarak niteleyebileceğimiz özerklik ise, işinde yükselme ve nüfuz kazanma ihtiyacında olan çalışanların içten bağlılık düzeylerini arttırmaktadır.

(Mathieu ve Zajac, 1990:180). Gösterdikleri iyi performans neticesinde kariyerlerinde ilerleme fırsatını bulacaklarına inanan çalışanlar daha istekli ve motive bir şekilde çalışırlar.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. İŞ TATMİNİ İLE ÖRGÜTE BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde, Türkiye’de havacılık sektöründe çalışanların iş tatmini ile örgüte bağlılıklarının arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan analizler yer almaktadır. Bu bölüm, araştırmanın amacı, modeli, önemi, araştırma evreni, kullanılan anket, verilerin toplanması, ölçeklerin faktör analizi, güvenilirliği ve araştırma ile ilgili bulguları içermektedir.

3.1. ARAŞTIRMANIN AMAÇLARI VE MODELİ

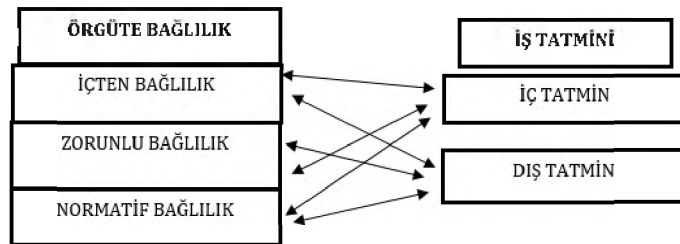
Araştırmamızın ana amacı, iş tatmini ile örgüte bağlılığın alt boyutları arasındaki ilişki düzeyinin belirlenmesidir.

Araştırmanın ikinci amacı, havacılık sektöründe faaliyet gösteren örgütlerde çalışanların çalışma ile ilgili değişkenlerine göre örgüte bağlılığın alt boyut düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini tespit etmektir.

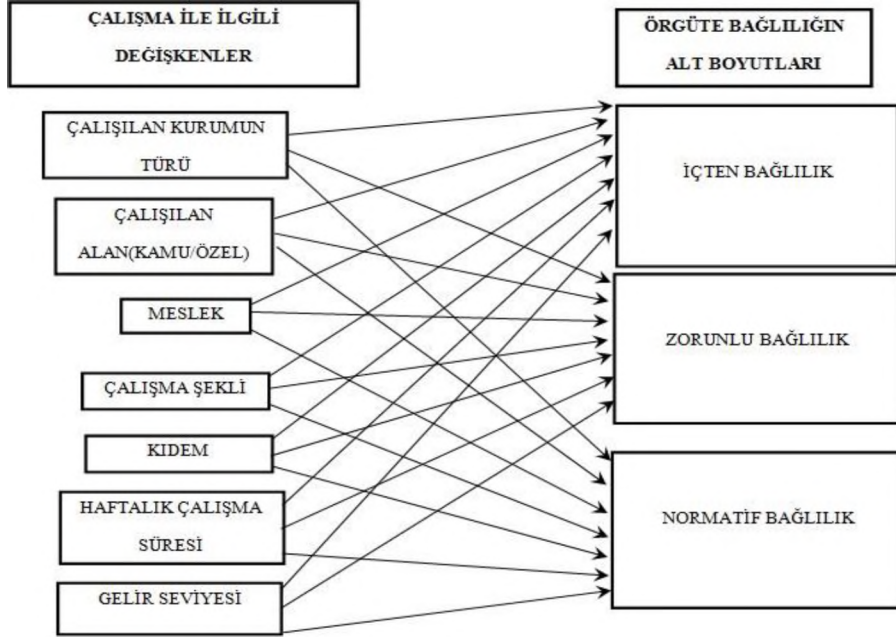
Araştırmanın son amacı, havacılık sektöründe faaliyet gösteren örgütlerde çalışanların çalışma ile ilgili değişkenlerine göre iş tatmininin alt boyut düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir.

Şekil 3.1, Şekil 3.2 ve Şekil 3.3’de araştırmanın amaçlarını gösteren üç modele yer verilmektedir.

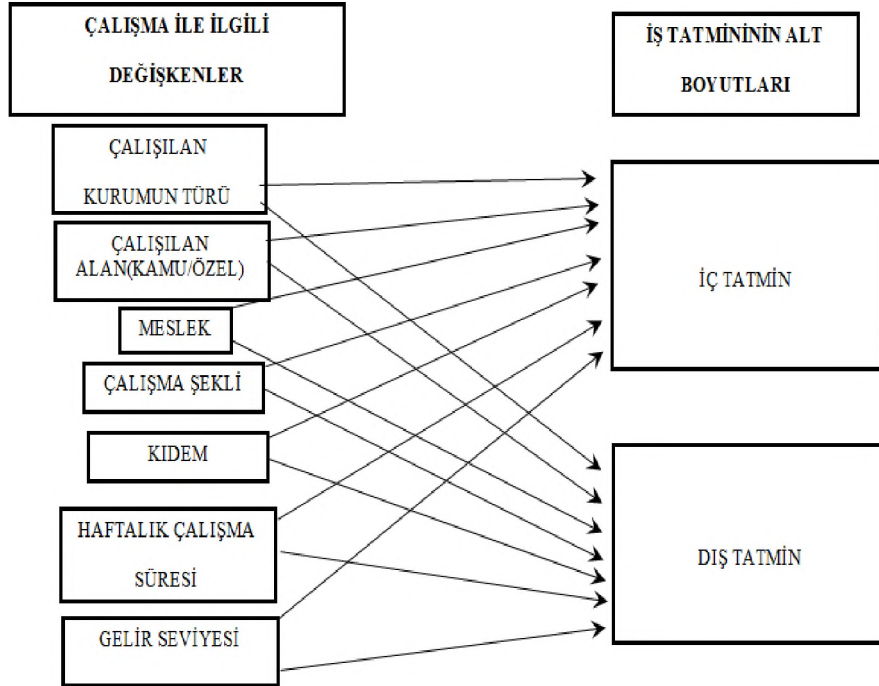
Şekil 3.1. İş Tatmini ile Örgüte Bağlılığın Alt Boyutları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Model



Şekil 3.2 Çalışma İle İlgili Değişkenlere Göre Örgüte Bağlılığın Alt Boyut Düzeylerinin Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Model



Şekil 3.3 Çalışma İle İlgili Değişkenlere Göre İş Tatmininin Alt Boyut Düzeylerinin Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Model



3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Diğer sektörlerdeki işletmelerde olduğu gibi havacılık sektöründeki işletmelerde de yüksek iş tatminine sahip çalışanların artan örgüte bağlılıklarıyla beraber verimlilik ve performanslarını da arttıracakları ortadadır. Bu nedenle iş tatmini ve örgüte bağlılık kavramları birçok çalışmaya konu olmuştur. Yüksek iş tatminine sahip çalışanların örgüte bağlılıklarının da yüksek olacağı birçok araştırmacı tarafından (Wakefield,1982; Glisson ve Durick, 1988; Knopp, 1995; Karataş ve Güleş,2010) ortaya konmuştur.

Türkiye’de iş tatmini ile örgüte bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılmış çok sayıda araştırma bulunmasına rağmen, bu araştırmanın önemi havacılık sektöründe iş tatmini ile örgüte bağlılık arasında ilişkinin belirlenmesine yönelik ilk tez/araştırma çalışması olmasından kaynaklanmaktadır.

Ayrıca sektör bazında çalışılan kurum, çalışılan alan, gelir seviyesi, meslek, çalışma şekli, kıdem ve çalışma süresi gibi çalışma ile ilgili değişkenlere göre çalışanların iş tatmin ve örgüte bağlılık düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini araştıran ilk çalışmadır.

Sonuç olarak, iş tatmini ile örgüte bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bu çalışmanın havacılık sektöründe yapılmasının yanı sıra çalışma ile ilgili birçok değişkenle ilgili farklılık analizlerine yer verilmesi bu çalışmayı önemli kılmaktadır.

3.3. ARAŞTIRMANIN SORULARI VE HİPOTEZLERİ

3.3.1. Araştırmanın Soruları

Çalışma ile ilgili değişkenlere göre Türkiye’de havacılık sektöründe çalışanların örgüte içten, zorunlu ve normatif bağlılık düzeyleri farklılık göstermekte midir?

Çalışma ile ilgili değişkenlere göre Türkiye’de havacılık sektöründe çalışanların iç ve dış tatmin düzeyleri farklılık göstermekte midir?

Türkiye’de havacılık sektöründe çalışanların iç ve dış tatmin düzeyleri ile örgüte içten, zorunlu ve normatif bağlılık düzeyleri arasında ilişki var mıdır?

3.3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın hipotezleri 3 ayrı gruptan oluşmaktadır. İlk grupta, Türkiye’de havacılık sektöründe çalışma ile ilgili değişkenlere göre örgüte bağlılığın alt boyutlarının farklılık gösterip göstermediğine yönelik 21 alternatif hipotez vardır. İkinci grupta Türkiye’de havacılık sektöründe çalışma ile ilgili değişkenlere göre iş tatmininin boyutlarının farklılık gösterip göstermediğine yönelik 14 alternatif hipotez yer almaktadır. Üçüncü bölümde ise, Türkiye’de havacılık sektöründe çalışanların iş tatmininin alt boyutları ile örgüte bağlılığın alt boyutları arasında ilişki olup olmadığına ilişkin hipotezler yer almaktadır

3.3.2.1. Havacılık Sektöründe Çalışma İle İlgili Değişkenlere Göre Örgüte Bağlılığın Alt Boyut Düzeylerinin Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Hipotezler

H₁: Çalışılan kurumun türüne göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₂: Çalıştıkları alana (özel/kamu) göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₃: Mesleklerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₄: Çalışma şekillerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₅: Kıdemlerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₆: Haftalık çalışma sürelerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₇: Gelir seviyelerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₈: Çalışılan kurumun türüne göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₉: Çalıştıkları alana(özel/kamu) göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₁₀: Mesleklerine göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₁₁: Çalışma şekillerine göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₁₂: Kıdemlerine göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₁₃: Haftalık çalışma sürelerine göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₁₄: Gelir seviyelerine göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₁₅: Çalıştıkları kurumun türüne göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₁₆: Çalışma alanlarına (özel/kamu) göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₁₇: Mesleklerine göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₁₈: Çalışma şekillerine göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₁₉: Kıdemlerine göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₂₀: Haftalık çalışma sürelerine göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

H₂₁: Gelir seviyelerine göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Hipotez sayısının çok fazla oluşu sebebiyle; aşağıdaki Tablo 3.1’de tüm hipotezler bir arada verilmiştir.

Tablo 3.1 Çalışma İle İlgili Değişkenlere Göre Örgüte Bağlılığın Alt Boyut Düzeylerinin Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Hipotezler

ÇALIŞMA İLE İLGİLİ DEĞİŞKENLERE GÖRE ÖRGÜTE BAĞLILIĞIN ALT BOYUT DÜZEYLERİNİN FARKLILIK GÖSTERİP GÖSTERMEDİĞİNE İLİŞKİN HİPOTEZLER				
		İçten Bağlılık	Zorunlu Bağlılık	Normatif Bağlılık
ÇALIŞMA İLE İLGİLİ DEĞİŞKENLER	Kurumun Türü	H₁ Farklılık Gösterir	H₈ Farklılık Gösterir	H₁₅ Farklılık Gösterir
	Çalışılan Alan(Kamu/Özel)	H₂ Farklılık Gösterir	H₉ Farklılık Gösterir	H₁₆ Farklılık Gösterir
	Meslek	H₃ Farklılık Gösterir	H₁₀ Farklılık Gösterir	H₁₇ Farklılık Gösterir
	Çalışma Şekli	H₄ Farklılık Gösterir	H₁₁ Farklılık Gösterir	H₁₈ Farklılık Gösterir
	Kıdem	H₅ Farklılık Gösterir	H₁₂ Farklılık Gösterir	H₁₉ Farklılık Gösterir
	Haftalık Çalışma Süresi	H₆ Farklılık Gösterir	H₁₃ Farklılık Gösterir	H₂₀ Farklılık Gösterir
	Gelir Seviyesi	H₇ Farklılık Gösterir	H₁₄ Farklılık Gösterir	H₂₁ Farklılık Gösterir

3.3.2.2. Havacılık Sektöründe Çalışma ile İlgili Değişkenlere Göre İş Tatmininin Alt Boyut Düzeylerinin Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Hipotezler

H₁: Çalışılan kurumun türüne göre çalışanların iç tatmin düzeyleri farklılık gösterir.

H₂: Çalışma alanlarına (özel/kamu) göre çalışanların iç tatmin düzeyleri farklılık gösterir.

H₃: Mesleklerine göre çalışanların iç tatmin düzeyleri farklılık gösterir.

H₄: Çalışma şekillerine göre çalışanların iç tatmin düzeyleri farklılık gösterir.

H₅: Kıdemlerine göre çalışanların iç tatmin düzeyleri farklılık gösterir.

H₆: Haftalık çalışma sürelerine göre çalışanların iç tatmin düzeyleri farklılık gösterir.

H₇: Gelir seviyelerine göre çalışanların iç tatmin düzeyleri farklılık gösterir.

H₈: Çalışılan kurumun türüne göre çalışanların dış tatmin düzeyleri farklılık gösterir.

H₉: Çalışma alanlarına (özel/kamu) göre çalışanların dış tatmin düzeyleri farklılık gösterir.

H₁₀: Çalışanların mesleklerine göre dış tatmin düzeyleri farklılık gösterir.

H₁₁: Çalışanların çalışma şekillerine göre dış tatmin düzeyleri farklılık gösterir.

H₁₂: Kıdemlerine göre çalışanların dış tatmin düzeyleri farklılık gösterir.

H₁₃: Haftalık çalışma sürelerine göre çalışanların dış tatmin düzeyleri farklılık gösterir.

H₁₄: Gelir seviyelerine göre çalışanların dış tatmin düzeyleri farklılık gösterir.

İş tatmini alt boyutlarının çalışma ile ilgili değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik çok fazla hipotez vardır. Bu nedenle Tablo 3.2’de tüm hipotezler bir arada belirtilmiştir.

Tablo 3.2 Çalışma ile İlgili Değişkenlere Göre İş Tatmininin Alt Boyut Düzeylerinin Farklılık Gösterip Göstermediğine Yönelik Hipotezler

ÇALIŞMA İLE İLGİLİ DEĞİŞKENLERE GÖRE İŞ TATMİNİNİN ALT BOYUT DÜZEYLERİNİN FARKLILIK GÖSTERİP GÖSTERMEDİĞİNE İLİŞKİN HİPOTEZLER			
		İç Tatmin	Dış Tatmin
ÇALIŞMA İLE İLGİLİ DEĞİŞKENLER	Kurumun Türü	H₁ Farklılık Gösterir	H₈ Farklılık Gösterir
	Çalışılan Alan(Kamu/Özel)	H₂ Farklılık Gösterir	H₉ Farklılık Gösterir
	Meslek	H₃ Farklılık Gösterir	H₁₀ Farklılık Gösterir
	Çalışma Şekli	H₄ Farklılık Gösterir	H₁₁ Farklılık Gösterir
	Kıdem	H₅ Farklılık Gösterir	H₁₂ Farklılık Gösterir
	Haftalık Çalışma Süresi	H₆ Farklılık Gösterir	H₁₃ Farklılık Gösterir
	Gelir Seviyesi	H₇ Farklılık Gösterir	H₁₄ Farklılık Gösterir

3.3.2.3. İş Tatmininin Alt Boyutları ile Örgüte Bağlılığın Alt Boyutları Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Hipotezler

H₁: Çalışanların iç tatmin düzeyleri ile içten bağlılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

H₂: Çalışanların iç tatmin düzeyleri ile zorunlu bağlılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

H₃: Çalışanların iç tatmin düzeyleri ile normatif bağlılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

H₄: Çalışanların dış tatmin düzeyleri ile içten bağlılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

H₅: Çalışanların dış tatmin düzeyleri ile zorunlu bağlılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

H₆: Çalışanların dış tatmin düzeyleri ile normatif bağlılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

3.4. ARAŞTIRMA EVRENİ, VERİLERİN TOPLANMASI VE KULLANILAN ANKET

3.4.1. Araştırma Evreni ve Verilerin Toplanması

Araştırmaya Türkiye’de havacılık sektöründe görev yapan 406 çalışan katılmıştır. Anketler kolayda örneklem yöntemiyle toplanmıştır. Katılımcılara mail gönderilerek ve havacılık sektöründe çalışanların dahil oldukları sosyal medya gruplarında duyurular yapılarak anketlerin katılımcılara ulaşması sağlanmıştır.

Sivil havacılık sektöründe çalışan sayısı, 2017 sonunda 200.000’i aşmıştır (TOBB, 2017: 14). Bu çalışmanın evreni Türkiye havacılık sektöründe çalışanlar olduğundan örneklem büyüklüğünün saptanmasında temsil edilebilirliği sağlayan örnek büyüklüğü, verilerin analizi, zaman hususları dikkate alınmıştır.. Buna göre kabul edilebilir örneklem büyüklüğü 0.05 güven aralığında 384’dür. (Cohen vd., 2005: 104). Araştırmamız için özel ve kamu sektöründe görev yapan çalışanlardan anket toplanmıştır. Özel sektör bazında; 2019 yılı itibariyle SHGM verilerine göre 11 havayolu şirketi kargo ve yolcu taşımacılığı yapmaktadır. Bu çalışmada Türk Hava Yolları, Pegasus, AnadoluJet, SunExpress, Hürkuş Hava Yolu taşımacılık şirketlerinde görev yapan kabin memuru ve pilotlardan veri toplanmıştır. Yer hizmetlerinde çalışanlar konusunda net bir istatistiki veri bulunmasa da; TGS, Çelebi, Havaş gibi yer hizmetleri kuruluşlarının internet sitelerindeki veriler; yer hizmetlerinde elli binden fazla çalışanın istihdam edildiğini göstermektedir. Kamu sektörüne geldiğimizde, DHMI’de çalışan devlet memurları, hava trafik kontrolörleri ve SHGM çalışanlarından anket toplanmıştır. Meslek gruplarına göre bir ayırım yapıldığında, Türkiye genelinde 9.988 pilot, 1597 hava trafik kontrolörü, 4310 teknisyen ve mühendis aktif olarak görev yapmaktadır. Sadece THY’de 9.978 kabin memuru çalışırken, Pegasus ve SunExpress gibi havayolları da hesaba katıldığında

10 binden fazla kabin memurunun görev yaptığını söylemek yanlış olmaz. (THY,2019). TGS, Çelebi ve Havaş gibi yer hizmetleri işletmelerinde ise toplamda 50.000'den fazla hareket ve yolcu memuru istihdam edilmiştir(TGS,2019; Çelebi, 2019; Havaş,2019).

Araştırmaya katılan çalışanların 143'ü havayollarında, 27'si havalimanı işletmelerinde, 72'si havalimanı otoritelerinde, 128'i yer hizmetleri, 20'si ise kargo işletmelerinde çalışmaktadır. Bu çalışanlardan 341'i özel sektör, 65'i ise kamu sektöründe çalışmaktadır. 2500 TL'ye kadar kazananlar 131 kişi, gelir seviyesi 2500-3500 TL olanlar 52 kişi, 3501-4500 TL arası kazananlar 37 kişi, 4501-5500 TL arası gelire sahip olanlar 43 kişi, 5501-6500 TL ve 6501 TL ve üstü gelir seviyesine sahip olanlar ise sırasıyla 43 ve 100 kişidir. Araştırmamıza, sırasıyla; 36 pilot, 62 kabin memuru, 28 mühendis ve teknisyen, 40 hava trafik kontrolörü, 18 devlet memuru, 73 uzman, 75 yolcu hizmetleri, 55 hareket ve 13 kargo memuru katılmıştır. Çalışanların 215'i vardiyalı, 93'ü vardiyasız olarak çalışırken, 98'i ise uçucu personeldir. Kıdemlerine göre, 0-4 yıl arası kıdeme sahip çalışanlar 294 kişi, 5-9 yıl arası kıdeme sahip olanlar 70 kişi, 10 yıl ve üstü kıdeme sahip olanlar ise 42 kişidir. Son olarak, 30 saat ve daha az çalışanlar 69, 31-40 saat arası çalışanlar 132, 40 saat üstü çalışanlar ise 205 kişidir.

Farklı kurumlarda çalışan farklı meslek gruplarına mensup çalışanlardan havacılık sektöründeki çalışma şartlarının yoğunluğu ve kısıtlı zaman nedeniyle gönüllülük esasına göre 406 anket toplanabilmiştir. Havacılık sektörünün temsil edilmesi açısından 406 adet anket yeterli olsa da meslekler özelinde katmanlı bir örneklem oluşturulamamıştır. Bu nedenle, araştırmaya katılan 406 çalışan bir araştırma grubu olarak ele alınmış ve araştırma sonuçları bu grup özelinde geçerli kabul edilmiştir.

3.4.2. Kullanılan Anket

Araştırma tutum ölçmeye yönelik olduğundan tutumlarla ilgili ifadelerin 5'li Likert ölçeğinde değerlendirilmesi istenmiştir. Çalışma ile ilgili değişkenlere ilişkin sorular ise çoktan seçmeli veya boşluk doldurma şeklinde hazırlanmıştır.

Anket formunun birinci bölümünde çalışılan kurumun türü, çalışılan alan(kamu/özel), meslek, çalışma şekli, kıdem, haftalık çalışma süresi ve gelir seviyesi olmak üzere çalışma ile ilgili değişkenlere ilişkin sorular sorulmuştur.

Anketin ikinci bölümünde. Weiss, Davis England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen, iş tatmininin alt boyutları olan iç tatmin ve dış tatmin boyutlarıyla ilgili 10'ar ifadeden oluşmak üzere toplam ifadelik Minnesota iş tatmini ölçeği kullanılmıştır.

Anketin üçüncü bölümünde ise Meyer ve Allen'in geliştirdikleri içten, zorunlu ve normatif bağlılık alt boyutlarından oluşan örgüte bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Örgüte bağlılık ölçeği; her bir alt boyutu ölçmeye yönelik 6 ifadeyi içermekte olup toplam ifade sayısı 18'dir. Aynı boyutu ölçen ifadelerin yanıtlayanları etkilemesini önlemek için ifadeler ankete karışık olarak yerleştirilmiştir. Ayrıca örgüte bağlılık ölçeğinde her alt boyut için iki ters/kontrol ifadesi yer almaktadır.

3.5. FAKTÖR ANALİZİ VE GÜVENİLİRLİK

Bu kısımda, örgüte bağlılık ve iş tatmini ölçekleriyle ilgili faktör analizleri yapılmıştır. Faktör analizi, belirli bir olguyla ilgili çok sayıda değişkenin birbirleriyle olan ilişkisini inceleyerek sayılarını azaltmak ve ilişkisiz yeni değişkenler yaratmak için kullanılan istatistikî bir yöntemdir. Faktör analizinde amaç, çok sayıdaki maddelerin daha az sayıda "faktör"lerle ifade edilmesidir. Aynı faktörü ölçen maddeler bir araya gelerek çeşitli gruplar oluşur. Her faktör grubuna, içinde bulunan maddelerin özelliğine göre, bir faktör adı verilir. (Cohen vd., 2005: 351)

Faktör analizlerinin sonuçlarına göre her faktörün güvenilirlik(cronbach's alpha) düzeyleri Tablo 3.3 ve 3.4'te verilmiştir. Bu tablolarda görüleceği üzere örgüte bağlılık ve iş tatmininin alt boyutlarının güvenilirlik düzeyleri yüksektir. Sırasıyla içten, zorunlu ve normatif bağlılık boyutlarının cronbach's alpha değerleri 0,911, 0,677 ve 0,748 olarak bulunmuştur. İç tatmin için cronbach's alpha değeri 0,901, dış tatmin içinse 0,922 bulunmuştur. Güvenilirlik analizi sonucunda bulunan Alpha değeri 1'e yaklaştıkça güvenilirlik artmaktadır. Alpha değeri, 0,70'nin altında kaldığında güvenilirlik düşük, 0,70'in üstünde ise güvenilirlik yüksek kabul edilmektedir. Kimi zaman sosyal bilimlerde 0,50 değeri de yeterli kabul

edilebilmektedir (Alıntılıyan Tan., 2009: 102). Bu nedenle cronbach's alpha değeri 0,70'in altında olan normatif bağlılık boyutunun güvenilirliği kabul edilebilir düzeydedir.

Ölçekteki bir maddenin faktör yüklerinden en yüksek iki tanesinin arasındaki fark 0.10'dan daha küçük ise "binişiklik" oluşur. (Erol vd., 2015: 80) Faktör yükleri 0,30'dan düşük ve binişiklik gösteren maddeler olan ÖB18(örgüte bağlılık ölçeği); İT7 ve İT 15 (iş tatmini ölçeği) maddeleri çıkartılarak faktör analizi tekrarlanmış ve son halini almıştır.

Örgüte bağlılık ölçeğinin örneklem yeterliliği için hesaplanan Kaiser-Meyer-Olkin ölçütü 0,908 olarak bulunmuştur. Bu değer, 0,90'dan büyük olması nedeniyle "çok iyi" olarak kabul edilmektedir. Evren korelasyon matrisinin birim matris olup olmadığını test etmek için hesaplanan Bartlett testinde, KiKare değeri 3485,565 olup $p = 0,000$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Eğer analiz, evren korelasyon matrisinin birim matris olduğunu gösterseydi, faktör modelinin kullanılmasının yeniden gözden geçirilmesi gerekirdi.

İş tatmini ölçeğinin örneklem yeterliliği için hesaplanan Kaiser-Meyer-Olkin ölçütü 0,945 olarak bulunmuştur. Bu değer, 0,90'dan büyük olması olması, örneklem yeterliliğinin "çok iyi" olduğunu göstermektedir. Evren korelasyon matrisinin birim matris olup olmadığını test etmek için hesaplanan Bartlett testinde, KiKare değeri 5011,368 olup $p = 0,000$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Analiz sonucunda, evren korelasyon matrisinin birim matris olduğu sonucuna varılsa idi, faktör modelinin kullanılması için tekrar incelenmesi gerekirdir.

Kullanılan ölçeklerdeki örgüte bağlılık ve iş tatmini ile ilgili ifadelerin faktör analizinin sonuçları aşağıdaki tablolarda verilmiştir. Tablo 3.3'teki faktör analizinin sonuçlarına göre, iş tatmini iç tatmin ve dış tatmin olmak üzere 2 boyut/faktörden oluşmaktadır. Bu nedenle araştırmamızdaki iş tatmininin alt boyutları; diğer çalışmalarla benzerlik taşımaktadır.

Tablo 3.3 İş Tatmini Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

Faktör 1: Dış Tatmin (Varyansı Açıklama Yüzdesi=53,474)	
Madde Yüğü	
Cronbach's Alpha değeri : ,922	
İT6: Yöneticimin karar verme konusundaki yeterliliğinden	,814
İT5: Yöneticimin elemanlarına karşı davranış tarzından	,790
İT19: Yaptığım iyi bir iş karşılığında aldığım övgüden	,747
İT14: Bu işte ilerleme imkânlarından	,728
İT17: Çalışma koşullarından	,699
İT13: Aldığım ücretten	,668
İT12: İşyeri politikasını uygulama imkânından	,663
İT20: İşimden elde ettiğim başarı duygusundan	,651
İT18: Çalışma arkadaşlarımla birbiriyle anlaşmasından	,603

Faktör 2: İç Tatmin (Varyansı Açıklama Yüzdesi=7,020)	
Madde Yüğü	
Cronbach's Alpha değeri : ,901	
İT1:Sürekli bir şeylerle meşgul olabilme imkânından	,736
İT9:Başkaları için bir şeyler yapabilme imkânından	,718
İT2:Tek başına çalışma imkânından	,704
İT3:Zaman zaman farklı şeyler yapabilme imkânından	,668
İT4:Toplumda bir yer edinme imkânından	,661
İT10:Başkalarına ne yapacaklarını söyleme imkânından	,655
İT11: Yeteneklerimi kullanabilme imkânından	,623
İT8: Sürekli bir işe sahip olma imkânından	,613
İT16: İş yaparken kendi yöntemlerimi deneme imkânından	,576
Not: Üç faktörün varyansı açıklama yüzdelerinin toplamı = 60,465	

Dönüşüm Yöntemi: Varimax

Tablo 3.4'te sunulan faktör analizinin sonuçlarına göre, örgüte bağlılık; içten, zorunlu ve normatif bağlılık olmak üzere 3 boyut/faktörden oluşmaktadır. Araştırmamızdaki örgüte bağlılığın alt boyutları; diğer çalışmalarla benzerlik göstermektedir.

Tablo 3.4 Örgüte Bağlılık Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

Faktör 1: İçten Bağlılık (Varyansı Açıklama Yüzdesi= 32,539)	
Madde Yüğü	
Cronbach's Alpha değeri : 0,911	
ÖB4: Kendimi bu kuruma “duygusal olarak bağılı” hissediyorum.	,840
ÖB1: Kariyerimin geri kalan kısmını bu kurumda geçirmekten çok mutlu olurum.	,837
ÖB2: Çalıştığım kurum sadakatimi hak ediyor.	,823
ÖB13: Bu kurumun, benim için çok kişisel (özel) bir anlamı var.	,773
ÖB7: Bu kurumunun meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi görürüm.	,728
ÖB17: Kurumuma çok şey borçluyum.	,687
ÖB14: Bu kurumdaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kurumumdan hemen ayrılmazdım.	,652
ÖB11: Kurumumdan şimdi ayrılısam kendimi suçlu hissederim.	,570
ÖB5: Şu anda kurumumdan ayrılmak benim lehime olsa bile bunun doğru bir davranış olduğunu düşünmüyorum.	,567
OB3: Bundan sonra, bu kurumda çalışmaya devam etmek, benim için bir istek olduğu kadar bir zorunluluktur.	,509
Faktör 2: Zorunlu Bağlılık (Varyansı Açıklama Yüzdesi= 13,685)	
Madde Yüğü	
Cronbach's Alpha değeri : 0,677	
ÖB12: Bu kurumdan ayrılmak için çok az seçeneğim var.	,759
OB15:Çalıştığım kurumdaki ayrılanın az sayıdaki olumsuz sonuçlarından birisi de iş olanaklarının çok sınırlı olmasıdır.	,698
ÖB9: İşten şimdi ayrılmaya karar verirsem, hayatımda pek çok şey altüst olurdu.	,645
OB6: İstesem bile şu anda işimi bırakmak benim için zor olurdu.	,612
Faktör 3: Normatif Bağlılık (Varyansı Açıklama Yüzdesi= 13,345)	
Madde Yüğü	
Cronbach's Alpha değeri : 0,748	
ÖB10: Kurumumda kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum.	,7 92
ÖB8: Kurumumda çalışmaya devam etmek için manevi bir yükümlülük hissetmiyorum.	,7 65
ÖB16: Kurumuma güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.	,6 69
Not: Üç faktörün varyansı açıklama yüzdelerinin toplamı = 59,568	

Dönüşüm Yöntemi: Varimax

3.6. HAVACILIK SEKTÖRÜNDEKİ ARAŞTIRMA İLE İLGİLİ ANALİZLER VE BULGULAR

Türkiye’de havacılık sektöründe yapılan bu araştırmada; parametrik değişkenlerin ortalama farklılıkları için ANOVA ve T-testi, iş tatmini ve örgüte bağlılık boyutları arasındaki ilişkinin ölçülmesine yönelik korelasyon testi kullanılmıştır.

ANOVA ve T-testin uygulanabilmesi için verilerin normal bir dağılım göstermesi gerekmektedir. Yapılan analizlerde normallik testine tabi tutulan alt boyutların alfa değerlerinin 0.05’ten küçük olması normal bir dağılım olmadığını göstermektedir. Fakat orta büyüklükteki örneklemlerde ($50 < n < 300$) basıklığı ifade eden z değerlerinin mutlak değerleri 3.29’dan az olduğu için parametrik örneklemlerde kullanılan ANOVA ve T-testleri kullanılabilir. (Kim, 2013: 53) Bu sebeple, çalışmamızda bu testler kullanılarak iş tatmini alt boyutlarının çalışma ile ilgili değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğine dair analizler yapılmıştır. Buna benzer şekilde, örgüte bağlılık alt boyutlarının çalışma ile ilgili değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğine dair analizler de yer almaktadır. Alt gruplar arasındaki farklılıkların istatistiksel olarak anlamlılık düzeyi açısından sigma değerine, farklılıkların istatistiksel olarak belirginlik düzeyi açısından Scheffe sonuçlarına göre söz konusu gruplar arasında “belirgin bir farklılık olduğu”, “daha ayrık olduğu” gibi yorumlamalar yapılmıştır. Analizlerin son kısmını; iş tatmini ile örgüte bağlılık boyutları arasındaki ilişki düzeyiyle ilgili Pearson Korelasyon analizleri bulunmaktadır. Analizlerin yapılmasında SPSS 24.0 programı kullanılmıştır.

3.6.1. Çalışma ile İlgili Değişkenlere Göre Örgüte Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular

Havacılık sektöründe çalışanların, örgüte bağlılık düzeylerinin çalışma ile ilgili değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgulara aşağıda yer verilmektedir.

3.6.1.1. Çalışılan Kurumun Türüne Göre Örgüte Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular

Çalıştıkları kurumun türüne göre çalışanların içten, zorunlu ve normatif bağlılık düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine ilişkin hipotezler ve analiz sonuçları aşağıdaki alt başlıklarda ayrı ayrı yer almaktadır.

3.6.1.1.1. Çalışılan Kurumun Türüne Göre İçten Bağlılık Düzeyleri

H₀: Çalışılan kurumun türüne göre içten bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Çalışılan kurumun türüne göre içten bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.5 Çalışılan Kurumun Türüne Göre Çalışanların İçten Bağlılık Düzeyleri

Kurumun Türü	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
Havayolu	143	35	3,4322	,74443	3,3091	3,5552		
Havalimanı İşletmesi	27	7	3,3407	,85181	3,0038	3,6777		
Havalimanı Otoritesi	72	18	3,5958	,71097	3,4288	3,7629	11,873	,000
Yer Hizmetleri	128	32	2,8266	,84149	2,6794	2,9737		
Kargo İşletmesi	20	5	3,0900	1,01146	2,6166	3,5634		
Diğer	16	3	3,1400	,69877	2,7530	3,5270		

Çalışılan kurumun türüne göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilir. Tablo 3.5’de görüleceği üzere; havalimanı otoritesinde çalışanların içten bağlılık düzeyi en yüksek, yer hizmetlerinde çalışanların içten bağlılık düzeyi en düşük seviyededir. Yer hizmetlerinde çalışanlarda içten bağlılığın bu denli düşük olması çalışma şartlarının son derece zor olmasına bağlanabilir. Vardiyalı çalışma saatleri, çalışanları bedenen ve psikolojik olarak yıpratır. Bunun yansısı, yer hizmetlerinde çalışanların birçoğu işyerlerine içtenlikle bağlanmaktan çok daha iyi bir iş bulana kadar hayatlarını idame ettirmek için çalışırlar. Bu da onların içten bağlılıklarını düşürür. Havalimanı otoritesinde çalışanlarda ise bu durum tam tersidir. Sosyal imkanları, gelirleri ve çalışma saatleri son derece iyi olan bu gruptaki çalışanlar işlerinde mutlu oldukları için içtenlikle kurumlarına bağlıdırlar. Bu sebeple içten bağlılık düzeyleri son derece yüksektir.

Tablo 3.6 Çalışılan Kurumun Türüne Göre İçten Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Kurumun Türü	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Yer Hizmetleri	128	2,8266	
Kargo İşletmesi	20	3,0900	3,0900
Diğer	15	3,1400	3,1400
Havalimanı İşletmesi	27	3,3407	3,3407
Havayolu	143	3,4322	3,4322
Havalimanı Otoritesi	72		3,5958
Sig.		,089	,244

Tablo 3.6’da görüldüğü üzere, yer hizmetleri ile havalimanı otoritesinde çalışanların içten bağlılık düzeylerinin ayrıklık gösterdiği görülmektedir. Tablo 3.6’ya göre, yer hizmetlerinde çalışanların maksimum içten bağlılık düzeyleri 2,9737, havalimanı otoritesinde çalışanların minimum içten bağlılık düzeyleri 3,4288 olduğundan ve bu iki değer birbirine değmediği için bu iki grubun içten bağlılık düzeyleri ayrık olarak kabul edilir.

3.6.1.1.2. Çalışılan Kurumun Türüne Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri

H₀: Çalıştıkları kurumun türüne göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Çalıştıkları kurumun türüne göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.7 Çalışılan Kurumun Türüne Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri

Kurum Türü	N	%	Mean	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
Havayolu	143	35	3,4493	,91715	3,2977	3,6009		
Havalimanı İşletmesi	27	7	3,5278	,80364	3,2099	3,8457		
Havalimanı Otoritesi	72	18	3,5729	,88457	3,3651	3,7808	7,483	,000
Yer Hizmetleri	128	32	3,1055	,97337	2,9352	3,2757		
Kargo İşletmesi	20	5	2,8125	1,08784	2,3034	3,3216		
Diğer	16	3	2,3833	,76687	1,9587	3,8080		

Çalıştıkları kurumun türüne göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilir. Zorunlu bağlılık düzeyi ortalaması en yüksek olan çalışanlar

havalimanı otoritesinde çalışanlardır. Havalimanı otoritesinde çalışanları; havalimanı işletmesi, havayolu, yer hizmetleri ve kargo işletmesi çalışanları sırasıyla takip etmektedir.

Havalimanı otoritesinde çalışanların çalışma şartları ve gelirleri son derece iyidir. Bu iyi şartlarda çalışabilmek için birçok sınav ve zorlu mülakattan geçen çalışanlar için işlerini kaybetmek çok büyük bir yıkım olabilir. Aynı zamanda bu denli iyi imkanları bırakmak hayat standartlarını son derece düşürecektir. Bu sebeple, havalimanında çalışanların zorunlu bağlılıkları kaybedecekleri imkanlarla ilgilidir yorumu yapılabilir. Yer hizmetleri ve kargo işletmelerinde çalışanların zorunlu bağlılıklarının diğer gruplara oranla düşük olmasının sebebi, kaybettiklerini işlerini ikame etme olasılıklarının daha yüksek olması olabilir.

Tablo 3.8 Çalışılan Kurumun Türüne Göre Zorunlu Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Kurum	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Diğer	15	2,3833	
Kargo İşletmesi	20	2,8125	2,8125
Yer Hizmetleri	128	3,1055	3,1055
Havayolu	143		3,4493
Havalimanı İşletmesi	27		3,5278
Havalimanı Otoritesi	72		3,5729
Sig.		,078	,052

Tablo 3.8’de görüldüğü üzere, havalimanı otoritesi, havalimanı işletmesi ve havayolunda çalışanların zorunlu bağlılık düzeylerinin yer hizmetleri ve kargo işletmesi çalışanlarından ayrıklık göstermektedir. Tablo 3.7’ye göre, sırasıyla yer hizmetlerinde çalışanların maksimum içten bağlılık düzeyleri 3,2757, kargo işletmesinde çalışanların maksimum içten bağlılık düzeyleri 3,3216’dır. Havayolu, havalimanı işletmesi ve havalimanı otoritesinde çalışanların minimum içten bağlılık düzeyleri sırasıyla 3,2977, 3,2099, 3,3651 olarak bulunmuştur. Havayolu ve havalimanı otoritesinde çalışanların maksimum zorunlu bağlılık düzeyleri ile yer hizmetleri ve kargo işletmelerinde çalışanların minimum zorunlu bağlılık düzeyleri birbirine temas etmemektedir. Bu sebeple, bu grupların zorunlu bağlılık düzeyleri daha ayrık olarak kabul edilir.

3.6.1.1.3. Çalışılan Kurumun Türüne Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri

H₀: Çalıştıkları kurumun türüne göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Çalıştıkları kurumun türüne göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.9 Çalışılan Kurumun Türüne Göre Normatif Bağlılık Tutumları

Kurum Türü	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
Havayolu	143	35	3,4685	1,16833	3,2754	3,6617		
Havalimanı İşletmesi	27	7	3,4074	1,29540	2,8950	3,9199		
Havalimanı Otoritesi	72	18	3,4861	1,062871	3,2363	3,7359	3,695	0,003
Yer Hizmetleri	128	32	2,9844	,11528	2,7893	3,1794		
Kargo İşletmesi	20	5	2,8667	1,39506	2,2138	3,5196		
Diğer	16	3	3,5556	,93152	3,0397	4,0714		

Çalıştıkları kurumun türüne göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilir. Normatif bağlılık düzeyi ortalaması en yüksek olan çalışanlar havalimanı otoritesinde çalışanlardır. Daha sonra yüksekten düşüğe doğru havayolu, havalimanı işletmesi, yer hizmetleri ve kargo işletmesi çalışanları havalimanı otoritesinde çalışanları takip etmektedir. Normatif bağlılık bir çeşit ahlaki bağlılığı ifade ettiğinden, havalimanı otoritesi, havayolu ve havalimanı işletmelerinde çalışanların duydukları aidiyet ve hissettikleri manevi yükümlülüğün özel sektörde çalışanlara oranla daha yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo 3.10 Çalışılan Kurumun Türüne Göre Normatif Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Kurumun Türü	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Kargo İşletmesi	20	2,8667
Yer Hizmetleri	128	2,9844
Havalimanı İşletmesi	27	3,4074
Havayolu	143	3,4685
Havalimanı Otoritesi	72	3,4861
Diğer	15	3,5556
Sig.		,315

Tablo 3.10'daki Sheffe testi sonuçları, çalıştıkları kurumun türüne göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri arasında herhangi bir ayrıklığa rastlanmadığını ifade etmektedir.

3.6.1.2. Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre Örgüte Bağlılık Düzeyleri

Özkaya(2006) ve Bateman & Strasser(1984) tarafından yapılan çalışmalar da kamu sektöründe çalışanların daha yüksek bir örgüte bağlılık düzeyine sahip olduğunu belirtmişlerdir. Kamu sektöründeki çalışanların gelir düzeylerinin ortalamasının üstünde olması ve sahip oldukları özlük hakları örgüte bağlılık düzeylerini yükselten etkenler olarak ifade edilebilir. Havacılık sektöründe ise, Türkiye ortalamasının çok üstünde bir gelire sahip olan uçucu ekip çalışanları ve kamu çalışanlarından çok daha düşük gelire yer hizmetlerinde çalışanlar stresli ve hata kaldırmayan bir çalışma ortamında çalışmaktadır. Bu nedenle, çalışanların örgüte bağlılık düzeylerinin çalıştıkları alana göre değerlendirmesi farklı sektörlerde yapılan araştırmalar göz önüne alınarak havacılık sektöründe uygulanacaktır. Bu bağlamda çalıştıkları alana(özel/kamu) göre çalışanların içten, zorunlu ve normatif bağlılık düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine ilişkin hipotezler ve analiz sonuçları aşağıdaki alt başlıklarda ayrı ayrı yer almaktadır.

3.6.1.2.1. Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre İçten Bağlılık Düzeyleri

H₀: Çalıştıkları alana(özel/kamu) göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Çalıştıkları alana(özel/kamu) göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.11 Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre İçten Bağlılık Düzeyleri

Çalışılan Alan	N	%	Ort.	S. Sp.	F	Sigma
Özel Sektör	341	84	3,1630	,84945	6,085	,000
Kamu Sektörü	65	16	3,6138	,69008		

Çalıştıkları alana göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul

edilir. Çalışılan alana(özel/kamu) göre içten bağlılık düzeylerinin ortalamaları kamu sektöründe çalışanlarda daha yüksektir. Kamu sektöründe çalışanların çalışma şartları ve gelirlerinin ideal olması onların kendilerini işlerine adanmalarını kolaylaştırmaktadır. Özel sektörde çalışanlarda ise bu durum çoğu zaman farklıdır. Özel sektörde çalışanların örgütlerine duydukları aidiyet, kamu sektöründe çalışanlara oranla çok daha azdır. Her ne kadar pilot ve kabin memuru gibi yüksek gelir grubuna mensup çalışanlar da özel sektörde çalışsa da, havacılık sektörü özelinde özel sektörde çalışanların büyük çoğunluğu yer hizmetleri işletmelerinde çalışmakta ve ortaya koydukları emek karşılığında elde ettikleri maddi kazanımlardan memnun değildir. Genelde, daha iyi bir seçenekleri olmadığı için çalışmaya devam ederler. Bu yüzden içten bağlılık düzeyleri düşüktür. Meslekleri sayesinde yüksek bir gelir ve statü sahibi olan pilotlar için kuruma karşı bir aidiyet duymak ön planda olmayabilir. Bu nedenle, pilotların örgüte bağlılıktan ziyade mesleğe bağlılık duydukları çıkarımını yapmak yanlış olmaz.

3.6.1.2.2. Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri

H₀: Çalıştıkları alana(özel/kamu) göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Çalıştıkları alana(özel/kamu) göre çalışanların içten zorunlu düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.12 Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri

Çalışılan Alan	N	%	Ort.	S. Sp.	F	Sigma
Özel Sektör	341	84	3,2243	,97179	1,922	,001
Kamu Sektörü	65	16	3,6654	,82830		

Çalışılan alana(özel/kamu)(özel/kamu) göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilir. Çalışılan alana(özel/kamu) göre zorunlu bağlılık düzeylerinin ortalamaları kamu sektöründe çalışanlarda daha yüksektir. Bu denli iyi imkanları ve kurumlarına yaptıkları yatırımları bırakmak hayat standartlarını son derece düşürecektir. Bu sebeple, kamu sektöründe çalışanların zorunlu bağlılıklarının yüksek olması, muhtemel bir işten çıkma durumunda kaybedecekleri

imkanlarla ilgilidir yorumu yapılabilir. Özel sektörde çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri özel sektörde çalışanlara göre daha azdır. Özel sektörde çalışanların işten ayrılmaları durumunda ayrıldıkları işi ikame edebilecek bir iş bulmaları kamu sektöründe çalışanlara göre daha kolaydır. Bu sebeple, kamu sektöründe çalışanlara göre özel sektörde çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri daha düşüktür.

3.6.1.2.3. Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri

H₀: Çalışılan alana(özel/kamu) göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Çalışılan alana(özel/kamu) göre çalışanların içten normatif düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.13 Çalışılan Alana(özel/kamu) Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri

Çalışılan Alan	N	%	Ort.	S. Sp.	F	Sigma
Özel Sektör	341	84	3,2522	1,18994	3,455	,164
Kamu Sektörü	65	16	3,4718	1,00846		

Çalışılan alana(özel/kamu) göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği için (sig>0,05) H₁ hipotezi red, H₀ hipotezi kabul edilir. Çalışılan alana(özel/kamu) göre normatif bağlılık düzeylerinin ortalamaları kamu sektöründe çalışanlarda daha yüksektir. Normatif bağlılık daha çok ahlaki bir bağlılığı tanımlasa da Türkiye’de çalışanlar içten bağlılık ve normatif bağlılığı genelde birbirine çok yakın algılamıştır. Bu sebeple, kamu sektöründe çalışanların duydukları aidiyet ve hissettikleri manevi yükümlülüğün özel sektörde çalışanlara oranla daha yüksek olduğu söylenebilir.

3.6.1.3. Gelir Seviyelerine Göre Örgüte Bağlılık Düzeyleri

Gelir seviyelerine göre çalışanların içten, zorunlu ve normatif bağlılık düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine ilişkin hipotezler ve analiz sonuçları aşağıdaki alt başlıklarda ayrı ayrı yer almaktadır.

3.6.1.3.1. Gelir Seviyelerine Göre İçten Bağlılık Düzeyleri

H₀: Gelir seviyelerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Gelir seviyelerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.14 Gelir Seviyelerine göre İçten Bağlılık Düzeyleri

Kurumun Türü	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
2500 TL'ye kadar	131	32	2,7809	,83197	2,6371	2,9247		
2501-3500 TL	52	13	3,2923	,83498	3,0598	3,5248		
3501-4500 TL	37	9	3,4892	,74788	3,2398	3,7385	14,670	,000
4501-5500 TL	43	11	3,7116	,66627	3,5066	3,9167		
5501-6500 TL	43	10	3,3349	,82198	3,0819	3,5879		
6501 TL ve üstü	100	25	3,4515	,70615	3,3107	3,5924		

Gelir seviyelerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için ($\text{sig}<0,05$) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilir. Gelir seviyelerinin artışına paralel olarak, çalışanların içten bağlılık düzeylerinin ortalamaları 5501-6000 TL seviyesine kadar artmakta; bu noktadan sonra ise düşüşe geçmektedir. 6501 ve üstü gelir grubundaki çalışanlar bir alt gelir grubuna göre daha yüksek içten bağlılık ortalamasına sahip olmasına rağmen bu gruptaki çalışanların içten bağlılık düzeyleri 3501-4500 ve 4501-5500 gelir grubundaki çalışanlara göre düşük düzeydedir. Ücretin yükselmesi belli bir seviyeye kadar çalışanlar için çok büyük önem arz etmektedir. Çalışanlar hayatlarını idame ettirmek için gerekli fizyolojik ihtiyaçlarını tamamen karşıladıktan sonra daha farklı beklentiler içine girebilir. Bu beklentilerden biri de iş ve yaşam uyumu ile ilgilidir. Örneğin, en yüksek gelir seviyesine sahip pilot ve kabin ekibi çalışma düzenlerinden dolayı kendilerine ve ailelerine vakit ayırmakta sıkıntı yaşayabilirler. Bu da 4501-5000 gelir seviyesinden sonra gelirin çalışanlar için daha az önem arz ettiğini gösterir.

Tablo 3.15 Gelir Seviyelerine Göre İçten Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Aylık Ortalama Gelir	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
2500 TL'ye kadar	131	2,7809	
2501-3500 TL	52		3,2923
5501-6500 TL	43		3,3349
6501 TL ve üstü	99		3,4515
3501-4500 TL	37		3,4892
4501-5500 TL	43		3,7116
Sig.		1,000	,165

Tablo 3.15’de görüldüğü üzere, 2500 TL’ye kadar kazanan çalışanların içten bağlılık ortalamaları diğer gelir seviyelerine mensup çalışanların içten bağlılık ortalamalarına göre ayrıktır yorumu yapılabilir.

Tablo 3.15’e göre, 2500 TL’ye kadar kazananların maksimum içten bağlılık düzeyleri 2,9247’dir. Diğer gruplarda çalışanların minimum içten bağlılık düzeyi 3,0598’dir. Maksimum içten bağlılık düzeyleri ile minimum içten bağlılık düzeyleri birbirine temas etmediğinden 2500 TL’ye kadar kazananların içten bağlılık düzeyleri ile diğer gelir gruplarına mensup çalışanların içten bağlılık düzeyleri ayrıklık göstermektedir.

3.6.1.3.2. Gelir Seviyelerine Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri

H₀: Gelir seviyelerine göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Gelir seviyelerine göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.16 Gelir Seviyelerine Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri

Aylık Ortalama Gelir	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
2500 TL'ye kadar	131	32	3,0592	1,11054	2,7495	3,1334		
2501-3500 TL	52	13	3,5337	1,24875	2,9023	3,5977		
3501-4500 TL	37	9	3,4459	1,19398	2,9172	3,7134		
4501-5500 TL	43	11	3,3256	1,12911	3,3037	3,9987	3,085	010
5501-6500 TL	43	10	3,5529	1,01841	3,2292	3,8561		
6501 TL ve üstü	100	25	3,2980	1,15364	3,2379	3,6981		

Gelir seviyelerine göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilir. Tablo 3.16’da görüldüğü gibi 5501-6500 TL gelir seviyesine mensup çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri en yüksek, 2500 TL’ye kadar kazanan çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri ise en düşüktür. 2500 TL’ye kadar kazanan çalışanların işten ayrılmaları durumunda benzer ücrete sahip olabilecekleri yeni bir iş bulma imkanları çok daha yüksektir. 5501-6500 gelir seviyesine mensup çalışanlar için aynı standartlarda yeni bir iş bulmak çok daha zordur. Alternatif iş imkanlarının kısıtlı olması ve işten ayrılmaları durumunda kaybedecekleri imkanlar onların zorunlu bağlılık düzeylerini arttırmış olabilir.

Tablo 3.17 Gelir Seviyelerine Göre Zorunlu Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Aylık Ortalama Gelir	N	Subset for alpha = 0.05
2500 TL’ye kadar	131	1 3,0592
6501 TL ve üstü	99	3,2980
4501-5500 TL	43	3,3256
3501-4500 TL	37	3,4459
2501-3500 TL	52	3,5337
5501-6500 TL	43	3,5523
Sig.		,203

Tablo 3.17’deki Sheffe testi sonuçları, aylık ortalama gelir seviyelerine göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri arasında herhangi bir ayrıklığa rastlanmadığını ifade etmektedir.

3.6.1.3.3. Gelir Seviyelerine Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri

H₀: Gelir seviyelerine göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Gelir seviyelerine göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.18 Gelir Seviyelerine Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri

Kurum Türü	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
2500 TL’ye kadar	131	32	2,9415	1,11054	2,7495	3,1334		
2501-3500 TL	52	13	3,2500	1,24875	2,9023	3,5977	4,229	,001
3501-4500 TL	37	9	3,3153	1,19398	2,9172	3,7134		
4501-5500 TL	43	11	3,6512	1,12911	3,3037	3,9987		

Tablo 3.18'in devamı

5501-6500 TL	43	10	3,5426	1,01841	3,2292	3,8561
6501 TL ve üstü	100	25	3,4680	1,15364	3,2379	3,3967

Aylık ortalama gelir seviyelerine göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için ($\text{sig}<0,05$) H_0 hipotezi red, H_1 hipotezi kabul edilir.

Gelir seviyesinin artışına paralel olarak çalışanların normatif bağlılık düzeylerinin ortalamaları 5501-6000 TL seviyesine kadar artmakta; ancak bu noktada düşüşe geçmektedir. 4501-5500 TL gelir seviyesindeki çalışanların normatif bağlılık ortalaması en yüksek, 2501-3500 gelir seviyesindekilerin ise en düşük düzeydedir.

Normatif bağlılık ise daha çok aidiyet ve minnet duygularını ön plana çıkartmaktadır. Bu sebeple, 4501-5500 TL gelir grubuna mensup çalışanların minnet ve aidiyet duygularının en yüksek, 2500 TL'ye kadar kazanan çalışanların ise minnet ve aidiyet duygularının en düşük seviyede olduğu söylenebilir.

Tablo 3.19 Gelir Seviyelerine Göre Normatif Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Aylık Ortalama Gelir	N	Subset for alpha = 0.05
		1
2500 TL'ye kadar	131	2,9415
2501-3500 TL	52	3,2500
3501-4500 TL	37	3,3153
6501 TL ve üstü	99	3,4680
5501-6500 TL	43	3,5426
4501-5500 TL	43	3,6512
Sig.		,064

Tablo 3.19'deki Sheffe testi sonuçları, aylık ortalama gelir seviyelerine göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri arasında herhangi bir ayrıklığa rastlanmadığını ifade etmektedir.

3.6.1.4. Mesleğe Göre Örgüte Bağlılık Düzeyleri

Mesleklerine göre çalışanların içten, zorunlu ve normatif bağlılık düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine ilişkin hipotezler ve analiz sonuçları aşağıdaki alt başlıklarda ayrı ayrı yer almaktadır.

3.6.1.4.1. Mesleğe Göre Çalışanların İçten Bağlılık Düzeyleri

H₀: Mesleklerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Mesleklerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.20 Mesleğe Göre İçten Bağlılık Düzeyleri

Meslek	N	%	Mean	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
Pilot	36	9	3,3722	,78435	3,1068	3,6376		
Kabin Memuru	62	15	3,4290	,80702	3,2241	3,6340		
Mühendis ve Teknisyen	28	7	3,3429	,72133	3,0632	3,6226		
Hava Trafik Kontrolörü	40	10	3,5750	,55873	3,3963	3,7537		
Devlet Memuru	18	4	3,6722	,94172	3,2039	4,1405	9,468	,000
Uzman Yolcu Hizmetleri Memuru	73	18	3,5616	,68346	3,4022	3,7211		
Harekat Memuru	75	18	2,8200	,88042	2,6174	3,0226		
Kargo Memuru	55	14	2,7091	,70245	2,5192	2,8990		
Diğer	13	3	2,7385	1,08208	2,0846	3,3924		
	6	2	3,4500	,60910	3,1531	4,0892		

Mesleklerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilir. Düşükten yükseğe doğru hareket, kargo ve yolcu hizmetleri memurlarının içten bağlılık düzeyleri en düşük; devlet memurlarının içten bağlılık düzeyleri ise en yüksek seviyededir. Gelir seviyeleri ve çalışma standartların iyi olmaması ve vardiyalı çalışma koşulları hareket, kargo ve yolcu hizmetleri memurlarının içten bağlılık düzeylerini düşürmüş olabilir. Pilotlar, hava trafik kontrolörleri ve devlet memurlarının ise çalışma şartları ve gelir seviyeleri çok daha iyi durumdadır. Herhangi bir maddi kaygılarının olmaması, onları işlerinde daha mutlu kılarken, kendilerini içtenlikle çalıştıkları kurumun işlerine adanmalarını sağlayabilir.

Tablo 3.21 Mesleğe Göre İçten Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Meslek	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Harekat Memuru	55	2,7091	
Kargo Memuru	13	2,7385	2,7385
Yolcu Hizmetleri Memuru	75	2,8200	2,8200
Mühendis Ve Teknisyen	28	3,3429	3,3429
Pilot	36	3,3722	3,3722
Kabin memuru	62	3,4290	3,4290
Diğer	6	3,4500	3,4500
Uzman	73	3,5616	3,5616
Hava Trafik Kontrolörü	40	3,5750	3,5750
Devlet Memuru	18		3,6722
Sig.		,127	,065

Tablo 3.21'deki Sheffe testine göre devlet memuru olan çalışanlar ile hareket memurlarının içten bağlılık ortalamaları diğer grupların ortalamalarına göre ayrıklık göstermektedir.

3.6.1.4.2. Mesleğe Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri

H₀: Mesleklerine göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Mesleklerine göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.22 Mesleğe Göre Çalışanların Zorunlu Bağlılık Düzeyleri

Meslek	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
Pilot	36	9	2,8403	1,12940	2,4581	3,2224		
Kabin Memuru	62	15	3,7056	,77951	3,5077	3,9036		
Mühendis ve Teknisyen	28	7	3,4018	,74950	3,1112	3,6924		
Hava Trafik Kontrolörü	40	10	3,5875	,94148	3,2864	3,8886		
Devlet Memuru	18	4	3,7917	,68733	3,4499	4,1335		
Uzman	73	18	3,3116	,90214	3,1012	3,5221	5,479	,000
Yolcu Hizmetleri Memuru	75	18	3,3133	,91818	3,1021	3,5246		
Harekat Memuru	55	14	2,8409	,97226	2,5781	3,1037		
Kargo Memuru	13	3	2,6346	1,23582	1,8878	3,3814		
Diğer	6	2	3,0000	,65192	2,3159	3,6841		

Mesleklerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için ($\text{sig}<0,05$) H_0 hipotezi red, H_1 hipotezi kabul edilir. Tablo 3.22’de kargo ve hareket memurları ile pilotların zorunlu bağlılık düzeyinin en düşük; devlet memurlarının ise en yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Devlet memurlarının zorunlu bağlılık düzeylerinin diğer meslek gruplarından yüksek olması, onların işten ayrılmak için fazla alternatifleri olmadığını ve işten ayrıldıkları takdirde hayat standartlarının düşeceği düşüncesiyle yüksek bir zorunlu bağlılığa sahip olduklarının göstergesidir. Harekat ve kargo memurlarının zorunlu bağlılık düzeylerinin son derece düşük olması ise işlerinden ayrıldıkları takdirde ikame bir iş bulma imkanlarının yüksek oluşundan kaynaklanıyor olabilir. Uçuş ekibinde yer alan, pilotlarda zorunlu bağlılık düzeyi bu denli düşükken, kabin memurlarında yüksek olması dikkat çekicidir. Pilotların, kabin memurlarına oranla yeni havayoluna transfer olma imkanlarının fazla oluşu, onların örgütten ziyade mesleğe bağlı olmaları sonucunu doğurmuş olabilir.

Tablo 3.23 Mesleğe Göre Zorunlu Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Meslek	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Kargo Memuru	13	2,6346	
Pilot	36	2,8403	2,8403
Harekat Memuru	55	2,8409	2,8409
Diğer	6	3,0000	3,0000
Uzman	73	3,3116	3,3116
Yolcu Hizmetleri Memuru	75	3,3133	3,3133
Mühendis ve Teknisyen	28	3,4018	3,4018
Hava Trafik Kontrolörü	40	3,5875	3,5875
Kabin memuru	62	3,7056	3,7056
Devlet Memuru	18		3,7917
Sig.		,089	,216

Tablo 3.22’de kargo memurları ve devlet memurlarının zorunlu bağlılık düzeyleri arasında ayrıklık olduğu görülmektedir. Tablo 3.22’ye göre, kargo memurlarının maksimum içten bağlılık düzeyleri 3,3814’dir. Devlet memurlarının minimum içten bağlılık düzeyleri ise 3,4499’dur. Maksimum içten bağlılık düzeyleri ile minimum içten bağlılık düzeyleri birbirine temas etmediğinden bu iki grubun zorunlu bağlılık düzeylerinin birbirinden ayrıklık göstermektedir.

3.6.1.4.3. Mesleğe Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri

H₀: Mesleklerine göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Mesleklerine göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.24 Mesleğe Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri

Meslek	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
Pilot	36	9	3,4537	1,31693	3,0081	3,8993		
Kabin Memuru	62	15	3,5484	1,16428	3,2527	3,8441		
Mühendis ve Teknisyen	28	7	3,5833	1,01278	3,1906	3,9760		
Hava Trafik Kontrolörü	40	10	3,6667	,87706	3,3862	3,9472		
Devlet Memuru	18	4	3,3148	1,21791	2,7092	3,9205	4,229	,000
Uzman	73	18	3,5297	1,12880	3,2663	3,7930		
Yolcu Hizmetleri Memuru	75	18	2,8044	1,09200	2,5532	3,0557		
Harekat Memuru	55	14	3,0303	1,11716	2,7283	3,3323		
Kargo Memuru	13	3	2,3333	1,38109	1,4987	3,1679		
Diğer	6	2	3,1111	,58373	2,4985	3,7237		

Mesleklerine göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilir.

Normatif bağlılık düzeyleri en yüksek meslek grupları sırasıyla hava trafik kontrolörleri, mühendis ve teknisyenler, kabin memurları ve uzmanlardır. En düşük olanlar ise yüksek düşüğe doğru hareket memurları, yolcu hizmetleri memurları ve son olarak kargo memurlarıdır. Kargo memurlarının normatif bağlılık düzeyleri diğer meslek grupları arasında en düşük olanıdır. Bu bulgulara dayanarak, hava trafik kontrolörlерinin çalıştıkları kuruma duydukları minnet duygusunun çok fazla olduğu söylenebilir.

Tablo 3.25 Mesleğe Göre Normatif Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Meslek	N	Subset for alpha = 0.05
Kargo Memuru	13	2,3333
Yolcu Hizmetleri Memuru	75	2,8044
Harekat Memuru	55	3,0303
Diğer	6	3,1111
Devlet Memuru	18	3,3148
Pilot	36	3,4537
Uzman	73	3,5297
Kabin memuru	62	3,5484
Mühendis Ve Teknisyen	28	3,5833
Hava Trafik Kontrolörü	40	3,6667
Sig.		,077

Tablo 3.25'teki Sheffe testine göre havacılık sektöründe mesleklerine göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri arasında herhangi bir ayrıklık bulunmamıştır.

3.6.1.5. Çalışma Şekillerine Göre Örgüte Bağlılık Düzeyleri

Çalışma şekillerine göre çalışanların içten, zorunlu ve normatif bağlılık düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine ilişkin hipotezler ve analiz sonuçları aşağıdaki alt başlıklarda ayrı ayrı yer almaktadır.

3.6.1.5.1. Çalışma Şekillerine Göre İçten Bağlılık Düzeyleri

H₀: Çalışma şekillerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Çalışma şekillerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.26 Çalışma Şekillerine Göre İçten Bağlılık Düzeyleri

Çalışma Türü	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
Vardiyalı	215	53	3,0698	0,89645	2,9493	3,1903		
Vardiyasız	93	23	3,4355	0,66800	3,2979	3,5731	8,328	,000
Uçucu Personel	98	24	3,4082	0,79518	3,2487	3,5676		

Çalışanların çalışma şekillerine göre içten bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için ($\text{sig} < 0,05$) H_0 hipotezi red, H_1 hipotezi kabul edilir. Çalışma şekline göre vardiyalı çalışanların içten bağlılık düzeyleri en düşük, vardiyasız çalışanların içten bağlılık düzeyleri en yüksektir. Vardiyalı çalışanlar, genelde yer hizmetleri çalışanlarıdır. Yer hizmetleri çalışanları çok da iyi olmayan ücretler karşılığında insan fizyolojisini olumsuz etkileyecek saatlerde çalışmaktadır. Bu da onların içten bağlılık düzeylerini olumsuz etkileyebilir. Vardiyalı çalışanlara benzer şekilde çalışma koşulları zor olan uçucu personelin ise içten bağlılığı çok daha yüksektir. Uçucu ekip her ne kadar zor koşullar altında mesai yapsa da gelirleri ve statüleri son derece yüksektir. Bu yüzden işlerinde daha mutlu oldukları ve işleriyle kendilerine özdeşleştirdikleri söylenebilir. Vardiyasız çalışanlar ise genelde devlet memurları ve havayollarında uzman ve memur kadrolarında çalışanlardır. Çalışma saatlerinin sabit ve insan fizyolojisine uygun oluşu onların içten bağlılık düzeylerini yükseltmiştir.

Tablo 3.27 Çalışma Şekillerine Göre İçten Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Çalışma Şekli	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Vardiyalı	218	3,0798	
Vardiyasız	97		3,4062
Uçucu Personel	91		3,4253
Sig.		1,000	,985

Tablo 3.27'deki Sheffe analizine göre, vardiyalı çalışanların, diğer gruplara göre içten bağlılık tutumlarında ayrıklık gösterdiği söylenebilir. Tablo 3.27 incelendiğinde, vardiyalı çalışanların maksimum içten bağlılık düzeylerinin 2,9493 olduğu, vardiyasız çalışanlar ve uçucu personelin minimum içten bağlılık düzeylerinin ise sırasıyla 3,2979 ve 3,2487 olduğu görülmektedir. Bu değerler birbirleriyle kesişmediği için vardiyalı çalışanların içten bağlılık düzeyleri ile diğer grupların içten bağlılık düzeyleri arasında ayrıklık vardır.

3.6.1.5.2. Çalışma Şekillerine Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri

H_0 : Çalışma şekillerine göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Çalışma şekillerine göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.28 Çalışma Şekillerine Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri

Çalışma Türü	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
Vardiyalı	215	53	3,2663	0,96266	3,1369	3,3957		
Vardiyasız	93	23	3,2634	0,91735	3,0745	3,4524	1,800	,167
Uçucu Personel	98	24	3,3878	1,00906	3,1855	3,5901		

Çalışanların çalışma şekillerine göre zorunlu bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği için (sig>0,05) H₁ hipotezi red, H₀ hipotezi kabul edilir.

3.6.1.5.3. Çalışma Şekillerine Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri

H₀: Çalışma şekillerine göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Çalışma şekillerine göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.29 Çalışma Şekillerine Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri

Çalışma Türü	N	%	Mean	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
Vardiyalı	215	53	3,1457	1,15849	2,99	3,3015		
Vardiyasız	93	23	3,3763	1,08484	3,1529	3,5998	3,853	,022
Uçucu Personel	98	24	3,5136	1,21669	3,2697	3,7575		

Çalışanların çalışma şekillerine göre normatif bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilir. Çalışma şekline göre vardiyalı çalışanların normatif bağlılık düzeyleri en düşük, uçucu personelin içten bağlılık düzeyleri en yüksektir.

Tablo 3.30 Çalışma Şekillerine Göre Normatif Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Çalışma Şekli	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Vardiyalı	218	3,1483	
Vardiyasız	97	3,3711	3,3711
Uçucu Personel	91		3,5311
Sig.		,342	,575

Tablo 3.30'daki Sheffe testine göre vardiyalı çalışanlar ile uçucu personelin normatif bağlılık düzeyleri ayrıklık gösterir.

3.6.1.6. Kıdeme Göre Örgüte Bağlılık Düzeyleri

Çalışanların kıdemlerine göre örgüte bağlılık düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine ilişkin alanyazında farklı sektörlerde çalışanlar üzerinde birçok araştırma yapılmıştır. Zajac(1990) yaptığı çalışmada kıdemlerine göre çalışanların örgüte bağlılık düzeylerinde farklılık tespit ederken, Karataş ve Güleş(2010), Çakır (2007) ise herhangi bir farklılık bulamamışlardır. Farklı sektörlerde ortaya koyulan farklı sonuçlar gayet olası olduğundan, çalışmamızda kıdem değişkenine göre farklılık analizi havacılık sektöründe çalışanlar için uygulanmıştır. Bu bağlamda çalışanların kıdemlerine göre içten, zorunlu ve normatif bağlılık düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine ilişkin hipotezler ve analiz sonuçları aşağıdaki alt başlıklarda ayrı ayrı yer almaktadır.

3.6.1.6.1. Kıdeme Göre İçten Bağlılık Düzeyleri

H₀: Kıdemlerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Kıdemlerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.31 Kıdeme Göre İçten Bağlılık Düzeyleri

Kıdem	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
0-4 yıl	294	72	3,1687	,85628	3,0704	3,2670		
5-9 yıl	70	17	3,2300	,78451	3,0429	3,4171	7,845	,000
10 ve üstü yıl	42	11	3,7095	,67816	3,4982	3,9209		

Çalışanların kıdemlerine göre içten bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul

edilir. İşletmelerinde mutlu olan çalışanlar, artan kıdemle beraber her geçen yıl örgütle daha da özdeşleşir ve kendini kurumun bir parçası olarak görür. Bu sebeple içten bağlılıkları da artar.

Tablo 3.32 Kıdeme Göre İçten Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Kıdem	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
0-4 yıl	294	3,1687	
5-9 yıl	70	3,2300	
10 ve üstü yıl	42		3,7095
Sig.		,906	1,000

Tablo 3.32'deki Sheffe testine göre 10 yıl ve üstü kıdeme sahip çalışanların içten bağlılık düzeyleri daha az kıdeme sahip gruplara göre ayrıklık göstermektedir. Table 3.42'ye göre, 0-4 yıl arası kıdeme sahip çalışanların maksimum içten bağlılık düzeyleri 3,2670, 10 yıl ve üstü kıdeme sahip çalışanların minimum içten bağlılık düzeyleri 3,4982'dir. Bu sebeple bu iki grup arasında ayrıklık vardır.

3.6.1.6.2. Kıdeme Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri

H₀: Çalışanların kıdemlerine göre zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Çalışanların kıdemlerine göre zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.33 Kıdeme Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri

Kıdem	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
0-4 yıl	294	72	3,3027	,96161	,05608	3,1923		
5-9 yıl	70	17	3,2393	,97564	,11661	3,0067	,159	,853
10 ve üstü yıl	42	11	3,3333	,97165	,14993	3,0305		

Çalışanların kıdemlerine göre zorunlu bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği için (sig>0,05) H₁ hipotezi red, H₀ hipotezi kabul edilir.

3.6.1.6.3. Kıdemle Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri

H₀: Çalışanların kıdemlerine göre normatif bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Çalışanların kıdemlerine göre normatif bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.34 Kıdemle Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri

Kıdem	N	%	Mean	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
0-4 yıl	294	72	3,3084	1,15147	3,1762	3,4406		
5-9 yıl	70	17	3,0619	1,23070	2,7685	3,3554	2,181	,114
10 yıl ve üstü	42	11	3,5159	1,10726	3,1708	3,8609		

Çalışanların kıdemlerine göre normatif bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği için (sig>0,05) H₁ hipotezi red, H₀ hipotezi kabul edilir.

3.6.1.7. Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Örgüte Bağlılık Düzeyleri

Haftalık çalışma sürelerine göre çalışanların içten, zorunlu ve normatif bağlılık düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine ilişkin hipotezler ve analiz sonuçları aşağıdaki alt başlıklarda ayrı ayrı yer almaktadır.

3.6.1.7.1. Haftalık Çalışma Sürelerine Göre İçten Bağlılık Düzeyleri

H₀: Haftalık çalışma sürelerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Haftalık çalışma sürelerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.35 Haftalık Çalışma Sürelerine Göre İçten Bağlılık Düzeyleri

Haftalık Çalışma Süreleri	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
0-30 Saat	69	17	3,2377	,81188	3,0426	3,4327		
31-40 Saat	132	33	3,3856	,77835	3,2516	3,5196	3,531	0,030
40 saat üstü	205	50	3,1376	,87945	3,0165	3,2587		

Haftalık çalışma sürelerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için ($\text{sig} < 0,05$) H_0 hipotezi red, H_1 hipotezi kabul edilir. 31-40 saat arası çalışanlarda içten bağlılık düzeyleri en yüksek, 40 saat ve üstü çalışanlarda ise en düşüktür.

31-40 saat arası çalışanların 40 saat ve üstü çalışanlara oranla kendilerine ayırabilecek daha fazla vakitleri olduğu söylenebilir. Bu da onların mesai saatleri dışında kişisel gelişim ve sosyalleşme imkanlarını daha fazla kullanabilecekleri anlamına gelir. Mutlu ve huzurlu çalışanlar kendilerini kurumla daha çok içselleştireceğinden içten bağlılık düzeyleri de yüksektir. 0-30 saat arası çalışanların içten bağlılıkları ise çalışma süreleri az olmasına rağmen 31-40 saat arası çalışanlardan daha düşüktür. 0-30 saat arası çalışanlar genelde yarı zamanlı çalışanlardır. Bu tarz çalışanlar genelde çalıştıkları işletme ile duygusal bir bağ kurmaktan ziyade hayatlarını idame ettirmek için çalışırlar. Bu sebeple içten bağlılıkları düşüktür.

Tablo 3.36 Haftalık Çalışma Sürelerine Göre İçten Bağlılık Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Haftalık Ortalama Çalışma Süresi	N	Subset for alpha = 0.05
40 saat üstü	205	1 3,1376
0-30 Saat	69	3,2377
31-40 Saat	132	3,3856
Sig.		,088

Tablo 3.36'daki Sheffe testine göre haftalık ortalama çalışma saatleri farklı olan çalışanların içten bağlılık düzeyleri arasında herhangi bir ayrıklık bulunmamaktadır.

3.6.1.7.2. Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri

H_0 : Haftalık çalışma sürelerine göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Haftalık çalışma sürelerine göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.37 Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Zorunlu Bağlılık Düzeyleri

Haftalık Çalışma Süreleri	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
0-30 Saat	69	17	3,2826	,94316	3,0560	3,5092		
31-40 Saat	132	33	3,3674	,94123	3,2054	3,5295	,578	,562
40 saat üstü	205	50	3,2524	,98518	3,1168	3,3881		

Haftalık çalışma sürelerine göre çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği için (sig>0,05) H₁ hipotezi red, H₀ hipotezi kabul edilir.

3.6.1.7.3. Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Normatif Bağlılık Düzeyleri

H₀: Haftalık çalışma sürelerine göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri farklılık göstermez.

H₁: Haftalık çalışma sürelerine göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri farklılık gösterir.

Tablo 3.38 Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Çalışanların Normatif Bağlılık Düzeyleri

Haftalık Çalışma Süreleri	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
0-30 Saat	69	17	3,3623	1,03175	3,1145	3,6102		
31-40 Saat	132	33	3,4167	1,19184	3,2115	3,6219	1,855	,158
40 saat üstü	205	50	3,1789	1,18335	3,0159	3,3418		

Haftalık çalışma sürelerine göre çalışanların normatif bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği için (sig>0,05) H₁ hipotezi red, H₀ hipotezi kabul edilir.

3.6.2. Çalışma ile İlgili Değişkenlere Göre İş Tatmini Boyutlarına Ait Bulgular

Türkiye havacılık sektöründe çalışanların, iş tatmin düzeylerinin (iç ve dış tatmin) çalışma ile ilgili değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgulara aşağıda yer verilmektedir.

3.6.2.1. Çalışılan Kurumun Türüne Göre İş Tatmin Düzeyleri

Çalıştıkları kurumun türüne göre çalışanların iç ve dış tatmin düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine ilişkin hipotezler ve analiz sonuçları aşağıdaki alt başlıklarda ayrı ayrı yer almaktadır.

3.6.2.1.1. Çalışılan Kurumun Türüne Göre İç Tatmin Düzeyleri

H₀: Çalışanların iç tatmin düzeyleri, çalıştıkları kurumun türüne göre farklılık göstermez.

H₁: Çalışanların iç tatmin düzeyleri, çalıştıkları kurumun türüne göre farklılık gösterir.

Tablo 3.39 Çalışılan Kurumun Türüne Göre İç Tatmin Düzeyleri

Kurum Türü	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
Havayolu	143	35	3,8057	0,79737	3,6739	3,9376		
Havalimanı İşletmesi	27	7	3,7778	0,98324	3,3888	4,1667		
Havalimanı Otoritesi	72	18	4,0679	0,62397	3,9213	4,2145	5,506	0,000
Yer Hizmetleri	128	32	3,4722	0,92805	3,3099	3,6345		
Kargo İşletmesi	20	5	3,7944	0,84487	3,3990	4,1899		
Diğer	16	3	3,3926	1,04051	2,8164	3,9688		

Çalıştıkları kurumlara göre çalışanların iç tatmin düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilir. En fazla iç tatmin düzeyi sırasıyla havalimanı otoritesi, havayolu ve havalimanı işletmelerinde çalışanlarda, en az ise yer hizmetlerinde çalışanlarda görülmektedir. İşini yaparken kendi yöntemlerini denem, farklı şeyler yapabilme,

yeteneklerini kullanabilme gibi etkenlere çalışanların iç tatmin düzeylerini belirlemektedir. Yer hizmetlerinde çalışanların rutin işler yaptıkları ve kendilerini gerçekleştirme imkanlarının kısıtlı olması onların iç tatmin düzeylerini düşürür. Havayolu, havalimanı işletmesi ve havalimanı otoritesinde çalışanlar ise yer hizmetlerinde çalışanlara oranla çok daha iyi çalışma koşullarına sahiptir. Onlar için, işin kendisiyle ilgili içsel etkenler daha fazla önem arz etmektedir. Bu da onların iç tatmin düzeylerini artırır.

Tablo 3.40 Çalışılan Kurumun Türüne Göre İç Tatmin Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Kurum Türü	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	
Diğer	15	3,3926	
Yer Hizmetleri	128	3,4722	
Havalimanı İşletmesi	27	3,7778	
Kargo İşletmesi	20	3,7944	
Havayolu	143	3,8057	
Havalimanı Otoritesi	72	4,0679	
Sig.		,061	

Tablo 3.40'daki Sheffe testine göre çalışanların iç tatmin düzeyleri çalıştıkları kurumun türüne göre herhangi bir ayrıklık göstermemektedir.

3.6.2.1.2 Çalışılan Kurumun Türüne Göre Dış Tatmin Düzeyleri

H₀: Çalışanların dış tatmin düzeyleri, çalıştıkları kurumun türüne göre farklılık göstermez.

H₁: Çalışanların dış tatmin düzeyleri, çalıştıkları kurumun türüne göre farklılık gösterir.

Tablo 3.41 Çalışılan Kurumun Türüne Göre Dış Tatmin Düzeyleri

Kurum Türü	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
Havayolu	143	35	3,6962	,84917	3,5558	3,8366		
Havalimanı İşletmesi	27	7	3,4403	1,11941	2,9975	3,8832		
Havalimanı Otoritesi	72	18	3,8549	,867230	3,6511	4,0587	11,116	0,000
Yer Hizmetleri	128	32	2,9583	1,05520	2,7738	3,1429		
Kargo İşletmesi	20	5	3,4111	1,18091	2,8584	3,9638		
Diğer	16	3	3,2185	1,15517	2,5788	3,8582		

Çalıştıkları kurumun türüne göre çalışanların dış tatmin düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilir. Havalimanı otoritelerinde çalışanların dış tatmin düzeyleri en yüksek iken yer hizmetlerinde çalışanların dış tatmin düzeyleri en düşüktür. Dış tatmin düzeyini, çalışma koşulları ve ücret gibi çevresel etkenler belirler. Bu nedenle, gelir seviyesi düşük ve çalışma şartları ağır olan yer hizmetleri çalışanlarının dış tatmin düzeyleri düşüktür. Bunun aksine, çalışma şartları ve gelir seviyeleri çok daha iyi durumda olan havalimanı otoritesi ve havayolu çalışanlarının dış tatmin düzeyleri diğer meslek gruplarında çalışanlara göre daha yüksektir.

Tablo 3.42 Çalışılan Kurumun Türüne Göre Dış Tatmin Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

KURUM	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Yer Hizmetleri	128	2,9583	
Diğer	15	3,2185	3,2185
Kargo İşletmesi	20	3,4111	3,4111
Havalimanı İşletmesi	27	3,4403	3,4403
Havayolu	143	3,6962	3,6962
Havalimanı Otoritesi	72		3,8549
Sig.		,092	,217

Tablo 3.42'deki Sheffe testine göre yer hizmetlerinde çalışanların dış tatmin düzeyleri ile havalimanı otoritesinde çalışanların dış tatmin düzeyleri ayrıklık göstermektedir. Yer hizmetleri çalışanlarının maksimum dış tatmin düzeyleri 3,1429'dur. Havalimanı otoritesi çalışanlarının minimum dış tatmin düzeyleri 3,6511'dir. Minimum ve maksimum değerler birbirine temas etmediğinden bu iki grubun dış tatmin düzeyleri ayrıklık göstermektedir..

3.6.2.2. Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre İş Tatmin Düzeyleri

Çalıştıkları alana(özel/kamu) göre çalışanların iç ve dış tatmin düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine ilişkin hipotezler ve analiz sonuçları aşağıdaki alt başlıklarda ayrı ayrı yer almaktadır.

3.6.2.2.1. Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre İç Tatmin Düzeyleri

H₀: Çalışanların iç tatmin düzeyleri, çalıştıkları alana göre farklılık göstermez.

H₁: Çalışanların iç tatmin düzeyleri, çalıştıkları alana göre farklılık gösterir.

Tablo 3.43 Çalıştıkları Alana(Özel/Kamu) Göre İç Tatmin Düzeyleri

Çalışılan Alan	N	%	Ort.	S. Sp.	F	Sigma
Ozel Sektör	341	84	3,6601	,88366	5,464	0,020
Kamu Sektörü	65	16	4,0803	,63693		

Çalıştıkları alana(özel/kamu) göre çalışanların iç tatmin düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilir. Çalışılan alana(özel/kamu) göre kamu sektöründe çalışanların iç tatmin düzeyleri özel sektörde çalışanlara göre daha azdır.

3.6.2.2.2. Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre Dış Tatmin Düzeyleri

H₀: Çalışanların dış tatmin düzeyleri, çalıştıkları alana göre farklılık göstermez.

H₁: Çalışanların zorunlu dış tatmin ile ilgili düzeyleri, çalıştıkları alana göre farklılık gösterir.

Tablo 3.44 Çalışılan Alana(Özel/Kamu) Göre Dış Tatmin Düzeyleri

Çalışılan Alan	N	%	Mean	S. Sp.	F	Sigma
Ozel Sektör	341	84	3,3511	,88366	9,101	0,003
Kamu Sektörü	65	16	3,9145	,63693		

Çalışılan alana(özel/kamu) göre çalışanların dış tatmin düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilir. Çalışılan alana(özel/kamu) göre kamu sektöründe çalışanların dış tatmin düzeyleri özel sektörde çalışanlara göre daha azdır. Kamu sektöründe çalışanların, çalışma şartları ve gelir seviyeleri özel sektörde çalışanların genelinden

daha iyidir. Her ne kadar pilot ve kabin memurları da özel sektör çalışanı olsalar da yer hizmetlerinde çalışanların sayısı kabin ekibine göre çok daha fazladır. Bu nedenle özel sektörde çalışanların dış tatmin düzeylerinin ortalamasının daha düşük olması doğaldır.

3.6.2.3. Gelir Seviyelerine Göre İş Tatmin Düzeyleri

Gelir seviyelerine göre çalışanların iç ve dış tatmin düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine ilişkin hipotezler ve analiz sonuçları aşağıdaki alt başlıklarda ayrı ayrı yer almaktadır.

3.6.2.3.1. Gelir Seviyelerine Göre İç Tatmin Düzeyleri

H₀: Çalışanların iç tatmin düzeyleri, gelir seviyelerine göre farklılık göstermez.

H₁: Çalışanların iç tatmin düzeyleri, gelir seviyelerine göre farklılık gösterir.

Tablo 3.45 Gelir Seviyelerine Göre İç Tatmin Düzeyleri

Kurum Türü	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
2500 TL'ye kadar	131	32	3,4843	,94854	3,3204	3,6483		
2501-3500 TL	52	13	3,8205	,91444	3,5659	4,0751		
3501-4500 TL	37	9	3,8258	,80531	3,5573	4,0943	3,308	0,006
4501-5500 TL	43	11	3,9018	,72667	3,6782	4,1254		
5501-6500 TL	43	10	3,9225	,83520	3,6654	4,1795		
6501 TL ve üstü	100	25	3,7969	,74452	3,6484	3,9453		

Gelir seviyelerine göre çalışanların iç tatmin düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunduğu için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilir. 5501-6500 TL gelir grubuna kadar gelir arttıkça iç tatmin düzeyleri de artarken, ve 5501-6500 TL gelir seviyesindeki çalışanların iç tatmin düzeyleri 6501 ve üstü gelir seviyesindeki çalışanların iç tatmin düzeylerinden fazladır. 0-2500 TL gelir grubuna mensup çalışanlar ise en düşük iç tatmin düzeyine sahiptir. En yüksek iç tatmin seviyesine sahip çalışanlar ise 5501-6500 TL gelir seviyesindeki çalışanlardır. Ücret, daha çok dış tatmini belirleyen bir etken olsa da daha yüksek gelire sahip çalışanların sahip oldukları statü ve çalışma şartları genelde daha iyidir. Bu durum,

onlara kişisel gelişimlerini tamamlama, yeteneklerini kullanabilme ve toplumda yer edinebilme fırsatlarını sunar. Bu nedenle, genellikle gelir arttıkça iç tatmin düzeyleri artmıştır. Ancak dikkat çekici şekilde, 6500 TL ve üstü kazananların iş tatmin düzeyleri, 2500 TL'ye kadar kazanan çalışanların iç tatmin düzeylerinden sonra en düşük seviyededir. Bu durum, gelir düzeyinin iç tatmin düzeyine etkisinin sınırlı olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.46 Gelir Seviyelerine Göre İç Tatmin Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Aylık Ortalama Gelir	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	
2500 TL'ye kadar	131	3,4843	
6501 TL ve üstü	99	3,7969	
2501-3500 TL	52	3,8205	
3501-4500 TL	37	3,8258	
4501-5500 TL	43	3,9018	
5501-6500 TL	43	3,9225	
Sig.		,209	

Tablo 3.46'daki Sheffe testi, aylık ortalama gelire göre çalışanların iç tatmin düzeyleri arasında herhangi bir ayrıklık olmadığını göstermektedir.

3.6.2.3.2 Gelir Seviyelerine Göre Dış Tatmin Düzeyleri

H₀: Çalışanların dış tatmin düzeyleri, gelir seviyelerine göre farklılık göstermez.

H₁: Çalışanların dış tatmin düzeyleri, gelir seviyelerine göre farklılık gösterir.

Tablo 3.47 Gelir Seviyelerine Göre Çalışanların Dış Tatmin Düzeyleri

Kurum Türü	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
2500 TL'ye kadar	131	32	2,9644	1,08650	2,7766	3,1522		
2501-3500 TL	52	13	3,4701	1,05124	3,1774	3,7628		
3501-4500 TL	37	9	3,7928	,89778	3,4935	4,0921	9,837	0,000
4501-5500 TL	43	11	3,7700	,83796	3,5121	4,0279		
5501-6500 TL	43	10	3,7287	,97297	3,4292	4,0281		
6501 TL ve üstü	100	25	3,6448	,84994	3,4753	3,8143		

Gelir seviyelerine göre çalışanların dış tatmin düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul

edilir. Ücret, dış tatmini etkileyen ana unsurlardan biridir. Bu nedenle, 2500 TL'ye kadar kazanan çalışanların dış tatmin düzeyleri en düşüktür. 4051-5500 TL gelir grubuna kadar gelir arttıkça iç tatmin düzeyleri de artarken, en yüksek iç tatmin düzeyine 4051-5500 TL gelir grubuna mensup çalışanlar sahiptir. Dış tatmini düzeylerinin 4501-5500 TL seviyesinden sonra düşüşe geçmesi, hayatını idame ettirecek ideal gelire ulaşan çalışanların beklentilerinin değişmesi olabilir.

Tablo 3.48 Gelir Seviyelerine Göre Dış Tatmin Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Aylık Ortalama Gelir	N	Subset For Alpha = 0.05	
		1	2
2500 TL'ye kadar	131	2,9644	
2501-3500 TL	52	3,4701	3,4701
6501 TL ve üstü	99		3,6448
5501-6500 TL	43		3,7287
4501-5500 TL	43		3,7700
3501-4500 TL	37		3,7928
Sig.		,201	,703

Tablo 3.48'teki Sheffe testi, gelir düzeyi 2500 TL'ye kadar olan çalışanların dış tatmin düzeylerinin diğer çalışanların dış tatmin düzeylerinden ayrıklık gösterdiğini ortaya koymaktadır. 2500 TL'ye kadar kazanan çalışanların maksimum dış tatmin düzeyleri 3,1522'dir. 3501-4500 TL gelir seviyesine mensup çalışanların minimum dış tatmin düzeyleri 3,1774'tür. Minimum ve maksimum değerler birbirlerine temas etmediğinden 2500 TL'ye kadar kazanan çalışanların içten bağlılık düzeyleri diğer gruplardan ayrıktır.

3.6. Mesleğe Göre İş Tatmin Düzeyleri

Mesleklerine göre çalışanların iç ve dış tatmin düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine ilişkin hipotezler ve analiz sonuçları aşağıdaki alt başlıklarda ayrı ayrı yer almaktadır.

3.6.2.4.1. Mesleğe Göre İç Tatmin Düzeyleri

H₀: Çalışanların iç tatmin düzeyleri, mesleklerine göre farklılık göstermez.

H₁: Çalışanların iç tatmin düzeyleri, mesleklerine göre farklılık gösterir.

Tablo 3.49 Mesleğe Göre İç Tatmin Düzeyleri

Meslek	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
Pilot	36	9	3,750	0,843	3,465	4,035		
Kabin Memuru	62	15	3,699	0,822	3,490	3,908		
Mühendis ve Teknisyen	28	7	3,603	0,842	3,277	3,930		
Hava Trafik Kontrolörü	41	10	4,214	0,536	4,043	4,385		
Devlet Memuru	18	4	4,012	0,771	3,629	4,396		
Uzman	73	18	3,977	0,796	3,791	4,163		
Yolcu Hizmetleri Memuru	75	18	3,523	0,880	3,321	3,725	4,435	0,000
Harekat Memuru	55	14	3,339	0,947	3,083	3,596		
Kargo Memuru	13	3	3,658	0,996	3,056	4,260		
Diğer	6	2	3,593	0,865	2,684	4,501		

Mesleklerine göre çalışanların iç tatmin Düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için ($\text{sig} < 0,05$) H_0 hipotezi red, H_1 hipotezi kabul edilir. Yolcu hizmetleri memurlarının iç tatmin düzeylerinin en düşük, hava trafik kontrolörlerinin iç tatmin düzeylerinin ise en yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. İç tatmin düzeyleri hava trafik kontrolörlerinden sonra en yüksek olan meslek grupları sırasıyla, devlet memurları, uzman kadrosunda çalışanlar ve pilotlardır. Hava trafik kontrolörlüğü son derece zor ve beceri isteyen bir meslektir. Ancak, kendini kanıtlayarak iyi bir kariyer elde etmek isteyen bireyler için yeteneklerini gösterme imkanını sunmaktadır. Bu nedenle, hava trafik kontrolörlerinin iç tatmin düzeylerinin yüksek olması olağandır. Harekat, yolcu hizmetleri ve kargo memurlarının ise kendilerini iş başında geliştirme ve kendilerini gerçekleştirme imkanları sınırlı olduğundan iç tatmin düzeyleri düşüktür.

Tablo 3.50 Mesleğe Göre İç Tatmin Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Meslek	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Harekat Memuru	55	3,3394
Yolcu Hizmetleri Memuru	75	3,5230
Diğer	6	3,5926
Mühendis ve Teknisyen	28	3,6032
Kargo Memuru	13	3,6581
Kabin memuru	62	3,6989

Pilot	36	3,7500
Uzman	73	3,9772
Tablo 3.50'nin devamı		
Devlet Memuru	18	4,0123
Hava Trafik Kontrolörü	40	4,2139
Sig.		,200

Tablo 3.50'de görülen Sheffe testi, mesleklerine göre çalışanların iç tatmin düzeylerinde bir ayrıklık olmadığı sonucunu ortaya koymuştur.

3.6.2.4.2. Mesleğe Göre Dış Tatmin Düzeyleri

H₀: Çalışanların dış tatmin düzeyleri, mesleklerine göre farklılık göstermez.

H₁: Çalışanların dış tatmin düzeyleri, mesleklerine göre farklılık gösterir.

Tablo 3.51 Mesleğe Göre Dış Tatmin Düzeyleri

Meslek	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
Pilot	36	9	3,710	0,965	3,383	4,036		
Kabin Memuru	62	15	3,665	0,863	3,446	3,884		
Mühendis ve Teknisyen	28	7	3,500	0,779	3,198	3,802		
Hava Trafik Kontrolörü	40	10	3,936	0,826	3,672	4,200		
Devlet Memuru	18	4	3,679	0,983	3,190	4,168		
Uzman	73	18	3,820	0,876	3,616	4,025	8,408	0,000
Yolcu Hizmetleri Memuru	75	18	2,981	1,057	2,738	3,224		
Harekat Memuru	55	14	2,792	1,009	2,519	3,065		
Kargo Memuru	13	3	3,120	1,383	2,284	3,955		
Diğer	6	2	3,028	1,048	1,928	4,128		

Mesleklerine göre çalışanların dış tatmin düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilir. Dış tatmin düzeyleri en yüksek gruplar sırasıyla hava trafik kontrolörleri, uzmanlar ve pilotlardır. Dış tatmin düzeyleri en düşük grup ise harekat memurlarıdır. Pilotlar, uzmanlar ve hava trafik kontrolörlerinin ücret ve çalışma koşulları diğer gruplara göre çok daha iyi olduğundan dış tatmin düzeyleri yüksektir.

Tablo 3.52 Mesleğe Göre Dış Tatmin Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

MESLEK	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Harekat Memuru	55	2,7919
Yolcu Hizmetleri Memuru	75	2,9807
Diğer	6	3,0278
Kargo Memuru	13	3,1197
Mühendis ve Teknisyen	28	3,5000
Kabinmemuru	62	3,6649
Devlet Memuru	18	3,6790
Pilot	36	3,7099
Uzman	73	3,8204
Hava Trafik Kontrolörü	40	3,9361
Sig.		,069

Tablo 3.52’deki Sheffe testi, mesleklerine göre çalışanlarındış tatmin düzeylerinde bir ayrıklık olmadığı sonucunu ortaya koymuştur.

3.6.2.5. Çalışma Şekillerine Göre İş Tatmin Düzeyleri

Alanyazında daha çok vardiyalı ve vardiyasız olarak ikiye ayrılan çalışma şekillerine göre çalışanların iş tatmin düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğiyle ilgili çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Tiley ve Beydağ(2014) hemşireler üzerinde yaptıkları çalışmada, iş tatmininin çalışma şekline göre farklılık gösterdiği bulunmuştur. Alanyazında farklı meslek grupları üzerinde yapılan çalışmalardan yola çıkılarak yapılan farklılık analizlerinde havacılık sektörünün şartları göz önüne alınarak çalışanlar vardiyalı, vardiyasız ve uçucu ekip olmak üzere üç gruba ayrılmıştır. Çalışma şekillerine göre çalışanların iç ve dış tatmin düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine ilişkin hipotezler ve analiz sonuçları aşağıdaki alt başlıklarda ayrı ayrı yer almaktadır.

3.6.2.5.1. Çalışma Şekillerine Göre İç Tatmin Düzeyleri

H₀: Çalışanların iç tatmin ile ilgili düzeyleri, çalışma şekillerine göre farklılık göstermez.

H₁: Çalışanların iç tatmin ile ilgili düzeyleri, çalışma şekillerine göre farklılık gösterir.

Tablo 3.53 Çalışma Şekillerine Göre İç Tatmin Düzeyleri

Çalışma Türü	N	%	Mean	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
Vardiyalı	215	53	3,6739	0,91433	3,551	3,7968		
Vardiyasız	93	23	3,8614	0,76432	3,704	4,0188	,852	,427
Uçucu Personel	98	24	3,7177	0,82582	3,5521	3,8833		

Çalışanların çalışma şekillerine göre iç tatmin düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği için ($\text{sig}>0,05$) H_1 hipotezi red, H_0 hipotezi kabul edilir.

3.6.2.5.2. Çalışma Şekillerine Göre Dış Tatmin Düzeyleri

H_0 : Çalışanların dış tatmin ile ilgili düzeyleri, çalışma şekillerine göre farklılık göstermez.

H_1 : Çalışanların dış tatmin ile ilgili düzeyleri, çalışma şekillerine göre farklılık gösterir.

Tablo 3.54 Çalışma Şekillerine Göre Çalışanların Dış Tatmin Düzeyleri

Çalışma Türü	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
Vardiyalı	215	53	3,2109	1,11136	3,0615	3,3603		
Vardiyasız	93	23	3,721	0,81196	3,5538	3,8882	11,261	0,000
Uçucu Personel	98	24	3,6814	0,8971	3,5015	3,8613		

Çalışma şekillerine göre çalışanların dış tatmin düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için ($\text{sig}<0,05$) H_0 hipotezi red, H_1 hipotezi kabul edilir. Ayrıca vardiyalı çalışanların dış tatmin düzeyleri en düşük, uçucu personelin dış tatmin düzeyleri ise en yüksektir.

Tablo 3.55 Çalışma Şekillerine Göre Dış Tatmin Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Çalışma Şekli	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Vardiyalı	218	3,2238	
Vardiyasız	97		3,6523

Uçucu Personel	91	3,7375
Sig.	1,000	,811

Tablo 3.55'deki Sheffe testine göre, vardiyalı çalışanların dış tatmin düzeylerinin diğer gruplardan ayrıklık göstermektedir. Tablo 3.56'ya göre, vardiyasız çalışanlar ve uçucu ekibin minimum dış tatmin düzeyleri sırasıyla 3,5538, 3,5015'dir. Vardiyalı çalışanların maksimum örgüte bağlılık düzeyleri 3,3603'dir. Minimum değerlerin ikisi de maksimum değerden büyük olduğundan ayrıklık vardır.

3.6.2.6. Kıdeme Göre İş Tatmin Düzeyleri

Kıdemlerine göre çalışanların iç ve dış tatmin düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine ilişkin hipotezler ve analiz sonuçları aşağıdaki alt başlıklarda ayrı ayrı yer almaktadır.

3.6.2.6.1. Kıdeme Göre İç Tatmin Düzeyleri

H₀: Çalışanların iç tatmin düzeyleri, kıdemlerine göre farklılık göstermez.

H₁: Çalışanların iç tatmin düzeyleri, kıdemlerine göre farklılık gösterir.

Tablo 3.56 Kıdeme Göre İç Tatmin Düzeyleri

Kıdem	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
0-4 yıl	294	72	3,7309	,87141	3,6309	3,8309		
5-9 yıl	70	17	3,5492	,83102	3,3511	3,7474	3,643	0,027
10 ve üstü yıl	42	11	4,0000	,79026	3,7537	4,2463		

Kıdemlerine göre çalışanların iç tatmin düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilir. 10 yıl ve üstü kıdeme sahip çalışanlarda iç tatmin düzeyi en yüksek, 5-9 yıl arası kıdeme sahip çalışanlarda ise en düşüktür.

10 yıl ve üstü kıdeme sahip çalışanların tek başlarına sorumluluk(inisiyatif) alma, yeteneklerini kullanabilme ve başka çalışanları ne yapacakları konusunda yönlendirme gibi imkanlara daha çok sahiptir. Bu durum 10 yıl ve üstü çalışanların içi tatmin düzeylerinin daha yüksek olmasının sebebi olabilir.

Tablo 3.57 Kıdeme Göre İç Tatmin Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Kıdem	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
5-9 yıl	70	3,5492	
0-4 yıl	294	3,7309	3,7309
10 ve üstü yıl	42		4,0000
Sig.		,444	,169

Tablo 3.57’de görülen Sheffe testine göre, 5-9 yıl arası kıdeme sahip çalışanların iç tatmin düzeyleri 10 yıl ve üstü kıdeme sahip çalışanların iç tatmin düzeylerinden ayrıklık göstermektedir. Tablo 3.56’ya göre, 5-9 yıl arası kıdeme sahip çalışanların maksimum dış tatmin düzeyleri 3,7474’dür. 10 yıl ve üstü kıdeme sahip çalışanların minimum dış tatmin düzeyleri ise 3,7537’dir. Minimum değer maksimum değerden büyük olduğundan ayrıklık bu iki grup arasında ayrıklık vardır.

3.6.2.6.2. Kıdeme Göre Dış Tatmin Düzeyleri

H₀: Çalışanların dış tatmin düzeyleri, kıdemlerine göre farklılık göstermez.

H₁: Çalışanların dış tatmin düzeyleri, kıdemlerine göre farklılık gösterir.

Tablo 3.58 Kıdeme Göre Dış Tatmin Düzeyleri

Kıdem	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
0-4 yıl	294	72	3,4548	1,04285	3,3351	3,5745		
5-9 yıl	70	17	3,2524	,97837	3,0191	3,4857		
10 yıl ve üstü	42	11	3,6614	,96396	3,3610	3,9618	2,186	0,114

Kıdemlerine göre çalışanların dış tatmin düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için (sig>0,05) H₁ hipotezi red, H₀ hipotezi kabul edilir.

3.6.2.7. Haftalık Çalışma Sürelerine Göre İş Tatmin Düzeyleri

Haftalık çalışma sürelerine göre çalışanların içten, iç ve dış tatmin düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine ilişkin hipotezler ve analiz sonuçları aşağıdaki alt başlıklarda ayrı ayrı yer almaktadır.

3.6.2.7.1. Haftalık Çalışma Sürelerine Göre İç Tatmin Düzeyleri

H₀: Çalışanların iç tatmin düzeyleri, haftalık çalışma sürelerine göre farklılık göstermez.

H₁: Çalışanların iç tatmin düzeyleri, haftalık çalışma sürelerine göre farklılık gösterir.

Tablo 3.59 Haftalık Çalışma Sürelerine Göre İç Tatmin Düzeyleri

Haftalık Çalışma Süresi	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
0-30 Saat	69	17	3,7359	,78985	3,5462	3,9257		
31-40 Saat	132	33	3,8939	,82258	3,7523	4,0356	4,201	0,016
40 saat üstü	205	50	3,6173	,89630	3,4939	3,7408		

Çalışanların çalışma sürelerine göre iç tatmin Düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilir. 31-40 saat arası çalışanların iç tatmin düzeyleri en yüksek, 40 saat ve üstü çalışanların iç tatmin düzeyleri en düşüktür. 40 saat üstü çalışanların iç tatminlerinin diğer gruplara oranla son derece düşüktür. Artan çalışma saatlerinin beraberinde getirdiği stres, yorgunluk ve sağlık problemleri bu durumun önemli bir sebebi olabilir.

Tablo 3.60 Haftalık Çalışma Sürelerine Göre İç Tatmin Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Haftalık Çalışma Süresi	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
31-40 Saat	70	3,5492	
0-30 Saat	294	3,7309	3,7309
40 saat üstü	42		4,0000
Sig.		,444	,169

Tablo 3.60'daki Sheffe testine göre, 31-40 saat arası haftalık ortalama çalışma süresine sahip çalışanların iç tatmin düzeyleri, 40 saat üstü çalışanların iç tatmin düzeylerine göre ayrıklık göstermektedir.

3.6.2.7.2. Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Dış Tatmin Düzeyleri

H₀: Çalışanların dış tatmin ile ilgili düzeyleri, haftalık çalışma sürelerine göre farklılık göstermez.

H₁: Çalışanların dış tatmin ile ilgili düzeyleri, haftalık çalışma sürelerine göre farklılık gösterir.

Tablo 3.61 Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Dış Tatmin Düzeyleri

Haftalık Çalışma Süresi	N	%	Ort.	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
0-30 Saat	69	17	3,4767	,95355	3,2476	3,7057		
31-40 Saat	132	33	3,7138	,96202	3,5482	3,8794	8,391	0,000
40 saat üstü	205	50	3,2539	1,05540	3,1086	3,3993		

Haftalık çalışma sürelerine göre çalışanların dış tatmin düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği için (sig<0,05) H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilir. 31-40 saat arası çalışanların dış tatmin düzeyleri en yüksek, 40 saat ve üstü çalışanların dış tatmin düzeyleri en düşüktür. Çalışma saatinin fazla olmasının maddi getirisi her ne kadar daha fazla olsa da fizyolojik ve psikolojik olarak yıpranan bireyler hayat kalitelerinin düştüğünü hissettiklerinde dış tatminlerinin de azalması olasıdır.

Tablo 3.62 Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Dış Tatmin Düzeylerindeki Farklılıklarla İlgili Sheffe Analizi

Haftalık Çalışma Süresi	N	Subset for alpha = 0.05
31-40 Saat	70	1
0-30 Saat	294	3,2524
40 saat üstü	42	3,4548
Sig.		3,6614
		,057

Tablo 3.62'deki Sheffe testine göre, dış tatmin ortalamaları herhangi bir ayrıklık ayrıklık göstermemektedir.

3.6.3. İş Tatmininin Alt Boyutları ile Örgüte Bağlılığın Alt Boyutları Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bulgular

Tablo 3.63 İş Tatmini ile Örgüte Bağlılık Düzeylerinin İlişkisi

	İçten Bağlılık	Zorunlu Bağlılık	Normatif Bağlılık	İç Tatmin	Dış Tatmin
İçten Bağlılık	<u>,911</u>				
Zorunlu Bağlılık	,366**	<u>,677</u>			
Normatif Bağlılık	,533**	,019	<u>,748</u>		
İç Tatmin	,783**	,296**	,480**	<u>,901</u>	
Dış Tatmin	,696**	,332**	,358**	,790**	<u>,922</u>

— Değişkene ilişkin *Cronbach's Alpha* katsayısı.

* Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır (2-kuyruklu).

** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-kuyruklu).

Örgüte bağlılık ile iş tatmin alt boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde, düşük, orta veya yüksek düzeyde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. İş tatmini ve örgüte bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen altı hipotez ve sonuçları aşağıdadır:

3.6.3.1. İç Tatmin Düzeyleri ile İçten Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

H₀: Çalışanların iç tatmin düzeyleri ile içten bağlılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişki yoktur.

H₁: Çalışanların iç tatmin düzeyleri ile içten bağlılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

Çalışanların iç tatmin düzeyleri ile içten bağlılık düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı, pozitif ve yüksek bir ilişki ($r=,783$) bulunduğundan H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilmiştir. İçten bağlılık, çalışanların içtenlikle örgütlerine bağlılık hissetmelerinin bir göstergesidir. İçten bağlılığı yüksek olan bireylerin kendilerini çalışma ortamında huzurlu hissettikleri söylenebilir. Kendilerinin ait oldukları örgütün önemli bir parçası olarak gören bu bireylerin çalışma ortamı, iş ortamı gibi işin kendisiyle ilgili faktörlere daha çok önem verdiklerini söylemek yanlış olmaz. İç tatmin düzeyinin de bu faktörlerden oluştuğunu göz önüne aldığımızda, çalışanlarının iç tatminini yüksek tutan

işletmelerin onların içten bağlılıklarını da yükseltebilecekleri ortadadır. Bu sonuçlar daha önce yapılan çalışmaları da destekler niteliktedir. Emhan ve Gök (2011), Karataş ve Güleş (2010) daha önce yaptıkları çalışmalarda çalışanların içten bağlılık düzeyleri ve iç tatmin düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler bulmuşlardır.

3.6.3.2. İç Tatmin Düzeyleri ile Zorunlu Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

H₀: Çalışanların iç tatmin düzeyleri ile zorunlu bağlılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişki yoktur.

H₁: Çalışanların iç tatmin düzeyleri ile zorunlu bağlılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

Çalışanların iç tatmin düzeyleri ile zorunlu bağlılık düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif ve orta düzeyde bir ilişki($r=,296$) bulunduğundan H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuçlar daha önce yapılan çalışmaların sonuçlarıyla da örtüşmektedir. Feinstein v.d. (2006), Aydogdu, ve Asikgil (2011).daha önce yaptıkları çalışmalarda çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler bulmuşlardır.

3.6.3.3. İç Tatmin Düzeyleri ile Normatif Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

H₀: Çalışanların iç tatmin düzeyleri ile normatif bağlılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

H₁: Çalışanların iç tatmin düzeyleri ile normatif bağlılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

Çalışanların iç tatmin düzeyleri ile normatif bağlılık düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı, pozitif ve düşük bir ilişki($r=,480$) bulunduğundan H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilmiştir. Çalışanların iç tatmin düzeyleri ile zorunlu bağlılık düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif ve orta düzeyde bir ilişki($r=,480$) bulunduğundan H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuçlar daha önce yapılan çalışmaların sonuçları ile paralellik göstermektedir.

Abuga (2010), Aydogdu, ve Asikgil (2011) daha önce yaptıkları çalışmalarda, çalışanların normatif bağlılık düzeyleri ile iç tatmin düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler bulmuşlardır.

3.6.3.4. Dış Tatmin Düzeyleri ile İçten Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

H₀: Çalışanların dış tatmin düzeyleri ile içten bağlılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişki yoktur.

H₁: Çalışanların dış tatmin düzeyleri ile içten bağlılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

Çalışanların dış tatmin düzeyleri ile içten bağlılık düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif ve yüksek bir ilişki ($r=,696$) bulunduğundan H₀ hipotezi red, H₁ hipotezi kabul edilmiştir. Dış tatmin, çalışma arkadaşlarının uyumu, yöneticilerin yeterliliği ve ücret gibi çevresel etkenlerden oluşmaktadır. Çevresindeki etkenlerin çalışanları memnun etmesi onların işyerinde daha mutlu ve huzurlu olmalarını, kendilerini ailenin bir parçası gibi hissetmelerini sağlayacaktır. Bu sebeple, yüksek dış tatmin düzeyine sahip çalışanların içten bağlılık düzeyleri de artacaktır. Bu sonuçlar daha önce yapılan çalışmaları da destekler niteliktedir. Zeinabadi, H. (2010), De witte ve Buitendach (2005) daha önce yaptıkları çalışmalarda çalışanların içten bağlılık düzeyleri ve dış tatmin düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler bulmuşlardır.

3.6.3.5. Dış Tatmin Düzeyleri ile Zorunlu Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

H₀: Çalışanların dış tatmin düzeyleri ile zorunlu bağlılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişki yoktur.

H₁: Çalışanların dış tatmin düzeyleri ile zorunlu bağlılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

Çalışanların dış tatmin düzeyleri ile zorunlu bağlılık düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif ve düşük bir ilişki($r=,332$) bulunduğundan H_0 hipotezi red, H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Kuruma uzun süre hizmet eden çalışanlar yaptıkları yatırımın karşılığını daha yüksek statü ve gelir sahibi olarak almak isterler. Dış tatminin daha çok maddi etkenlere bağlı olması, zorunlu bağlılık ile dış tatmin arasındaki ilişkinin yüksek olması sonucunu beraberinde getirmiştir. Günlü v.d. (2010), Salehi ve Gholtash (2011).daha önce yaptıkları çalışmalarda çalışanların zorunlu bağlılık düzeyleri ile dış tatmin düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler bulmuşlardır.

3.6.3.6. Dış Tatmin Düzeyleri ile Normatif Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

H_0 : Çalışanların dış tatmin düzeyleri ile normatif bağlılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_1 : Çalışanların dış tatmin düzeyleri ile normatif bağlılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

Çalışanların dış tatmin düzeyleri ile normatif bağlılık düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı, pozitif ve düşük bir ilişki($r=,358$) bulunduğundan H_0 hipotezi red, H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Normatif bağlılığın kişinin kuruma karşı hissettiği bir minnet duygusunu ifade etmesinden dolayı, çalışanların maddi kaygılarını ön plana çıkardan dış tatmin ile normatif bağlılığın ilişkisinin düşük olması şaşırtıcı değildir. Bu sonuçlar daha önce yapılan çalışmaları da destekler niteliktedir. Jernigan III v.d. (2002) ve Malik v.d. (2010).daha önce yaptıkları çalışmalarda çalışanların normatif bağlılık düzeyleri ile dış tatmin düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler tespit etmişlerdir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

İşletmelerin etkin ve verimli olmaları, çalışanların performansları ve tutumlarıyla yakından ilişkilidir. Çalışanların iş tatmin ve örgüte bağlılık düzeylerinin yüksek olması, işletmelerin başarılı olmasında önemli etkenlerdendir.,

Çalışanların işyerlerinde geçirdikleri süre zarfında yaşadıklarından dolayı duydukları memnuniyet olarak tanımlayabileceğimiz iş tatmininin yüksek düzeyde olması; işletmelerin verimlilik ve karlılığını arttıracaktır. Çalışanlarının fizyolojik ve entelektüel gereksinimlerini doğru tespit eden ve bu doğrultuda insan kaynakları politikaları uygulayan işletmelerde çalışanların iş tatmin düzeyleri artacaktır. İş tatmini düzeylerini arttırmak için çalışanların fizyolojik(maddi) ihtiyaçlarını karşılamak her zaman yeterli değildir. Yazında, dış tatmini belirleyen faktörler olarak nitelenen “hijyen faktörlerinin” eksik olması durumunda, çalışanların iş tatmin düzeyleri azalmaktadır. “Hijyen faktörlerinin” yeterli olması durumunda ise çalışanların iş tatmin düzeyleri artmayabilir. Bunun nedeni, dış tatmini etkileyen fizyolojik ihtiyaçlarını karşılayan çalışanların istek ve beklentilerinin değişmesidir. Saygı görme, gelişim gösterme ve statü kazanma gibi daha entelektüel beklentilere sahip olan çalışanların memnuniyetini sağlamak isteyen işletmelerin, çalışanlarının performanslarına yönelik geri beslemeleri doğru bir şekilde yapması gerekmektedir. Performanslarının tam anlamıyla farkında olan çalışanlar, daha iyi bir performans göstermek için fazladan bir çaba göstereceklerdir. Performanslarının karşılığını adil bir ödüllendirme ve ödeme sistemiyle aldıklarını hisseden çalışanların iş tatmin düzeyleri artar.

İş tatmini, iç ve dış tatmin olmak üzere iki alt boyuttan oluşmaktadır. İç tatmin düzeyi; işyerinde yeteneklerini kullanabilme, statü sahibi olma ve kendi yöntemlerini deneyebilme gibi faktörlere bağlıdır. Dış tatmin ise; çalışma koşulları, ücret, çalışma arkadaşları gibi çevresel faktörlerden meydana gelmektedir. İşyerindeki verimliliği artırmak isteyen işletmeler, çalışanların iç ve dış tatmin düzeylerinin yüksek olmasına aynı oranda önem göstermelidir. Ancak bunları yerine getirmek tek başına yeterli olmayabilir. Kariyerlerinde sürekli bir gelişim arayışı

içerisinde olan çalışanlar için yeteneklerini kullanabilme, statü sahibi olma ve kendi yöntemlerini deneyimleyebilme gibi iç tatmin düzeyini ilgilendiren faktörlerin varlığı önem arz etmektedir. Daha yüksek gelir seviyesine sahip çalışanlar her durumda işlerinde çok mutlu olmayabilirler. Çalışanların kendilerine olan öz saygılarını kazandırmak ve gelişmelerine olanak tanımak da en az prim, teşvik, ücret zamları kadar motive edici faktörlerdendir. İş tatmini düzeyi yüksek çalışanlara sahip işletmelerde; iş gücü devir hızının azalması, devamlılığın artması ve sağlık sorunlarının azalması muhtemeldir. İş gücü devir hızının azalması, personel temini ve eğitimi konularında maliyetleri düşüreceğinden karlılığı arttıracaktır. Devamlılığın artması, işyerindeki verimliliği arttıracak; fizyolojik ve psikolojik olarak sağlıklı çalışanların performansları ve verimlilikleri yükselecektir. Ayrıca iş tatmini; çalışma şekli, haftalık çalışma süresi, gelir seviyesi ve kıdem gibi değişkenlerin etkilediği bir kavram olup bu değişkenlerden hiçbirisi tek başına iş tatmin düzeyini belirleyemez. Sonuç olarak, çalışanlarını en etkin ve verimli şekilde kullanmak isteyen işletmeler açısından, çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin yüksek olması hayati öneme sahiptir.

Örgüte bağlılık kavramı alanyazında çalışanların tutum ve davranışları üzerinden ele alınmıştır. Tutum kavramı, “Bireylerin bir olgu hakkındaki düşünce, duygu ve davranışlarının belirli bir düzen içindeki eğilimleri” olarak tanımlanmıştır. Çalışanların tutumları davranışlarına; davranışları da tutumlarına etki edeceğinden bu iki kavram arasında dairesel bir ilişki olduğundan bahsetmek mümkündür. İşverenlerin, yetenekli ve donanımlı personeli seçerek onlara gerekli eğitimi vermesi verimliliği arttırmak için önemli olsa da tek başına yeterli değildir. Çalışma arkadaşlarına karşı gösterilen tutum da verimli ve huzurlu bir iş ortamı yaratmak isteyen işletmeler açısından bir o kadar önemli hale gelir.

Örgüte bağlılık düzeyi yüksek çalışanların iş arkadaşları ve yöneticilerine karşı takındıkları tavır daha yapıcıdır. Bu nedenle işletmeler açısından örgüte bağlılık düzeyi yüksek çalışanlara sahip olmak önemlidir. Ancak, örgüte bağlılığın hangi boyutta geliştiği de önemlidir. İşletmeler tarafından tercih edilen durum genelde içten bağlılık düzeyleri yüksek çalışanlara sahip olmaktır. İçten bağlılığa sahip çalışanlar, içtenlikle örgütlerine bağlı ve kendilerini kurumlarının bir parçası olarak gören çalışanlardır. İçten bağlılık düzeyi yüksek çalışanlar, işverenlerinin onlara verdikleri

işi sahiplenerek yerine getirirler. Ancak zorunlu bağlılığa sahip çalışanlar için bu durum söz konusu değildir. Zorunlu bağlılığa sahip çalışanlar, kurumlarına yaptıkları yatırım ve alternatif iş olanaklarının azlığını göz önünde bulundurarak işlerinden ayrılmak istemezler. Zorunlu bağlılığa sahip çalışanlar bu sebeple içten bağlılığa sahip çalışanlara oranla çok daha verimsiz bir işgücünü teşkil eder. Normatif bağlılık ise, normlara ve değerlere bağlı kalmayı seçerek ahlaki açıdan kurumundan ayrılmayı doğru bulmayan çalışanlarda görülür. Normatif bağlılığı yüksek çalışanlar kurumlarının onlar için harcadığı emeğe saygı ve minnet duyarlar. Yıllardır çalıştıkları işletmenin sadakatlerinin hak ettiğini düşünen çalışanlar; işlerini en iyi şekilde yapmak için çaba gösterirler. Optimum verimlilik hedefleyen işletmelerin çalışanlarının örgüte bağlılık düzeylerini arttırması; çalışanların örgüte bağlılık düzeylerini yükseltmek isteyen işletmelerin ise çalışma ile ilgili şartları iyileştirmesi gerekir. Bu nedenle, çalışma şekli, haftalık çalışma süresi, gelir seviyesi, gibi çalışma ile ilgili değişkenleri iyileştiren işletmelerin verimlilikleri artacaktır.

Yazındaki çalışmaları Curry v.d., 1986; Glisson ve Durick, 1988; Reichers, 1985; Bateman ve Strasser, 1984; Salehi ve Gholtash,2011; Aydogdu, ve Asikgil, 2011) dikkate alarak iş tatmini ile örgüte bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik yapılan bu çalışma; havacılık sektöründe bu konuda yapılan ilk çalışmadır. Daha önceden yapılan çalışmalarda genellikle iş tatmini ile örgüte bağlılık arasında pozitif ilişkilere rastlanmıştır. Başka bir deyişle, iş tatmin düzeyinin artması çalışanların örgüte bağlılıklarını da arttırır. Alanyazındaki bazı araştırmalar genel iş tatmininin örgüte bağlılıkla ilişkisini tespit etmiş; bazıları da iç ve dış tatmin ile içten, zorunlu ve normatif bağlılık boyutlarının ilişkilerini bulmuştur. Farklı sektörlerde iş tatmini ile örgüte bağlılığın ilişkisi konusunda birçok araştırma yapılsa da; havacılık sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde çalışanların örgüte bağlılık ile iş tatminleri arasındaki ilişkiyi tespit eden bir araştırma alanyazında bulunmamaktadır. Bu sebeple, hem iş tatminini ile örgüte bağlılık arasındaki ilişki hem de çalışma ilgili değişkenlere göre havacılık sektöründe çalışanların iş tatmin ve örgüte bağlılık düzeylerinin farklılık göstermediğinin tespit edilmesi önem arz etmektedir.

Kurumun türü, çalışılan alan(özel/kamu), gelir seviyesi, meslek, çalışma şekli, kıdem ve haftalık çalışma süresinden oluşan çalışma ile ilgili değişkenlere göre çalışanların iş tatmini ve örgüte bağlılığın alt boyut düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine ilişkin hipotezlerin doğrulanıp doğrulanmadığı ve sonuçları aşağıda sırasıyla açıklanmıştır:

Havalimanı otoriteleri, havayolları, yer hizmeti işletmeleri, kargo işletmeleri ve havalimanı işletmelerinin dahil olduğu kurumlara göre çalışanların içten, zorunlu ve normatif bağlılık düzeyleri farklılık göstermektedir. Havalimanı otoriteleri ve havayollarında çalışanların içten, zorunlu ve normatif bağlılık düzeylerinin en yüksek olduğu görülmektedir. Havalimanı otoritesi çalışanlarının içten bağlılık düzeylerinin en yüksek olması; çalışma şartları, gelirleri ve sosyal imkanlarının son derece iyi olmasından kaynaklanmaktadır. , Havalimanı otoritesinde çalışanların işten ayrılmaları durumunda havacılık sektöründe kendi işlerine benzer şart ve ücrette alternatif bir iş imkanı bulmalarının zor olması, zorunlu bağlılıklarının yüksek olmasının temel sebebidir. Alternatif iş imkanlarının fazla olan pilot ve kabin memurlarının çalıştıkları işletmelerle ağır tazminat maddeleri içeren sözleşmeler imzalamaları zorunlu bağlılık düzeylerini arttırmıştır. Bu nedenle, havalimanı otoritesinde çalışanlardan sonra en yüksek zorunlu bağlılık düzeyine havayollarında çalışanlar sahiptir.

Özel veya kamu sektörü olmak üzere iki kategoriye ayrılan çalışılan alana göre, çalışanların içten ve zorunlu bağlılık düzeyleri farklılık göstermekte, normatif bağlılık düzeyleri ise farklılık göstermemektedir. Kamu sektöründe çalışanların içten bağlılık düzeyleri özel sektörde çalışanlara göre daha yüksektir. Devlet Hava Meydanları İşletmesi bünyesinde çalışan memurlar ve hava trafik kontrolörleri kamu sektöründe çalışmaktadır. İyi bir gelir ve yasayla belirlenmiş özlük haklarına sahip çalışanlar kurumlarıyla daha çok özdeşleşmiş ve örgüte bağlılık düzeyleri artmıştır. Özel sektörde çalışanlar ise, daha iyi bir iş imkanı bulduklarında işlerinden ayrılmaya daha yatkındırlar. Bu sebeple özel sektörde çalışanların içten bağlılık düzeyleri daha düşüktür. Bununla beraber, kamu sektöründe çalışanların işten ayrılmaları durumunda alternatif iş olanakları da son derece azdır. Bu durum ise kamu sektörü çalışanlarının zorunlu bağlılık düzeylerinin, alternatif iş olanağı daha fazla olan özel sektör çalışanlarına oranla yüksek olmasına sebep olmuştur. Herhangi bir işten

ayrılma durumunda, özel sektör çalışanlarının aynı şartlara sahip yeni bir iş bulma ihtimallerinin daha yüksek olması durumu ise; zorunlu bağlılık düzeylerinin düşük olmasına neden olan etkenlerden biridir.

2500 TL'ye kadar, 2501-3500, 3501-4500, 4501-5500, 5501-6500 ve 6501 TL üstü gelir seviyesi kategorilerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık göstermekte; normatif ve zorunlu bağlılık düzeyleri ise farklılık göstermemektedir. Araştırmamızda 4501-5500 TL aralığında gelir seviyesine sahip çalışanların içten bağlılık düzeyleri en yüksektir. 4501-5500 TL gelir seviyesine sahip çalışanların artan kıdem veya değişen unvana göre zam alması veya daha iyi bir maaş öneren şirkete transfer olması söz konusu olabilir. Alanyazındaki çalışmalara göre, artan kıdem ve değişen unvanla beraber örgütün değerlerini daha çok içselleştiren çalışanların içten bağlılıklarının da artacağına yönelik çalışmaların varlığı çalışmamızın sonuçlarını destekleyici niteliktedir. Ayrıca, 4501-5500 gelir seviyesine mensup devlet memurları da vardır. Devlet memurlarının sahip oldukları gelir ve özlük haklarından dolayı içten bağlılık düzeyleri yüksektir. Devlet memurlarının 4501-5500 gelir grubuna mensup olması da, en yüksek içten bağlılığa sahip çalışanların 4501-5500 gelir grubunda yer almasında etkilidir. Gelir seviyeleri 2500 TL'ye kadar olan çalışanlar ise, asgari koşullarda yaşamlarını idame ettirebilmektedir. Gelir seviyeleri 2500 TL'ye kadar olanlar, genelde düşük kıdemli ve çalıştıkları işletmeyi tecrübe edinmek için bir basamak olarak gören çalışanlardır. Daha iyi bir iş bulmaları halinde işlerinden ayrılma olasılığı olan çalışanlar kurumlarına daha az aidiyet duyabilir.

Pilot, kabin memuru, mühendis ve teknisyen, hava trafik kontrolörü, devlet memuru, uzman, yolcu hizmetleri, hareket ve kargo memurlarından oluşan meslek gruplarına göre çalışanların içten, zorunlu ve normatif bağlılık düzeyleri farklılık göstermektedir. Devlet memurlarının içten bağlılık düzeylerinin en yüksek olması, sahip oldukları özlük hakları ve iyi çalışma şartları sayesinde kurumlarıyla daha çok özdeşleşmelerine bağlıdır. Vardiyalı çalışma sistemi, rutin işlerin çokluğu, gelir düzeylerinin düşük olması kargo, yolcu hizmetleri ve hareket memurlarının içten bağlılık düzeylerinin havacılık sektöründeki diğer mesleklere mensup çalışanlar arasında en düşük üç meslek grubu olmalarına neden olan etkenlerdendir. İşten ayrılmaları durumunda ayrıldıkları işten daha iyi şartlara sahip bir iş bulmanın zor

olması devlet memurlarının zorunlu bağıllık düzeylerinin en yüksek olmasının sebeplerinden birisidir. Kargo, yolcu hizmetleri ve hareket memurlarının zorunlu bağıllık düzeylerinin en düşük üç meslek grubu olmasının nedeni ise, işten ayrılmaları durumunda aynı şartlara sahip olabilecekleri iş seçeneklerinin en fazla olmasıdır. Normatif bağıllık düzeyleri en yüksek olan çalışanlar ise hava trafik kontrolörleridir. Sahip oldukları imkanlara onlara sunabilecek alternatif işlerin azlığı devlet memurlarının zorunlu bağıllık düzeylerini arttırmıştır. Diğer bir ifade ile hava trafik kontrolörleri, gelişimlerine katkıda bulunarak Türkiye şartlarında çok iyi bir işe sahip olmalarını sağlayan kurumlarına karşı minnet duymaktadır. Bu nedenle, hava trafik kontrolörlerinin normatif bağıllık düzeyleri en yüksektir. Kargo, yolcu ve hareket memurları ise genelde düşük kıdemli ve çalıştıkları kurumları tecrübe kazanmak için bir araç olarak gören çalışanlar oldukları için kurumlarına karşı hissettikleri minnet ve sadakat duyguları düşüktür. Bunun sonucu olarak kargo, yolcu ve hareket memurları, normatif bağıllık düzeyleri en düşük olan üç meslek grubudur.

Vardiyalı, vardiyasız ve uçucu ekip olarak tanımlanan çalışma şekillerine göre çalışanların içten ve normatif bağıllık düzeyleri farklılık göstermekte; zorunlu bağıllık düzeyleri farklılık göstermemektedir. Vardiyasız çalışanların içten bağıllık düzeyleri en yüksektir. Vardiyasız çalışanlar, genelde uzman ve devlet memurlarından oluşmaktadır. Çalışma saatlerinin düzenli ve insan fizyolojisine uygun olması çalışanların örgütlerine içtenlikle bağlanmasını sağlar. Normatif bağıllık düzeyleri en yüksek olan meslek grubu ise uçucu ekiptir. Mesleki gelişimlerini sağlamalarında büyük pay sahibi olan kurumlarına karşı minnet duyan uçucu ekibe mensup pilot ve kabin memurlarının normatif bağıllık düzeyleri en yüksektir. Vardiyalı çalışanların ise, içten ve normatif bağıllık düzeyleri en düşüktür. Gece çalışma saatleri, stres, aşırı yorgunluk gibi faktörler; vardiyalı çalışanların içten bağıllık düzeylerinin düşük olmasının bazı sebeplerindedir.

0-4 yıl, 5-9 yıl ile 10 yıl ve üstü kıdem kategorilerine göre çalışanların içten bağıllık düzeyleri farklılık göstermekte, zorunlu ve normatif bağıllık düzeylerine göre ise farklılık göstermemektedir. Bu sonuç, Nartgün ve Menep(2010) 461 öğretmen üzerinde yaptığı çalışmayı destekler niteliktedir. Bunun aksini kanıtlayan bazı çalışmalar da mevcuttur. Bunlardan biri olan Özutku(2008)'nin çalışmasında çalışanlar üç kıdem kategorisine ayrılmış, içten ve normatif bağıllığın kıdeme göre

farklılık göstermediği, zorunlu bağlılığının ise kıdeme göre farklılık gösterdiği bulunmuştur. Öte yandan alanyazında örgüte bağlılığın alt boyutlarından hiç birisinin kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna varan, Karataş ve Güleş(2010) ve Çakır(2007), gibi çalışmalar da vardır. Çalışmamızın sonuçları, Nartgün ve Menep(2010) ve Mathieu ve Zajac(1990)'ı destekler şekilde artan kıdemle birlikte çalışanların içten bağlılık düzeylerinin de artacağını göstermektedir. İçten bağlılık, çalışanların örgütlerinde kendilerini ailenin bir ferdi hissederek işlerini içselleştirmeleri durumunu ifade etmektedir. 10 yıl ve üstü kıdeme sahip çalışanların örgütte kalma süreleri arttıkça aidiyet duygularının da artması, içten bağlılık düzeylerinin yükselmesine sebep olan etkenlerdendir.

0-30 saat, 31-40 saat ve 40 saat üstü kategorilerinden oluşan haftalık çalışma sürelerine göre çalışanların içten bağlılık düzeyleri farklılık göstermekte; zorunlu ve normatif bağlılık düzeyleri ise farklılık göstermemektedir. 40 saat ve üstü çalışanlar genelde mesaiye kalarak daha fazla gelir elde etmek isteyenler veya işyerinin ağır çalışma saatlerine uymak zorunda kalan çalışanlardan oluşmaktadır. 31-40 saat arası haftalık çalışma saatinin ise insan fizyolojisine en uygun olduğu ve çalışanların içtenlikle kendilerini işlerine adayabilecekleri söylenebilir. Bu nedenle, 31-40 saat arasında çalışanların içten bağlılık düzeyleri en yüksek; 40 saat üstü çalışanların ise en düşüktür.

Havalimanı otoriteleri, havayolları, yer hizmeti işletmeleri, kargo işletmeleri ve havalimanı işletmelerinin dahil olduğu kurumlara göre çalışanların iç ve dış tatmin düzeyleri farklılık göstermektedir. Havalimanı otoritesinde çalışanların işlerini nasıl yapabilecekleri konusunda daha fazla inisiyatife sahip olmaları ve kişisel gelişim imkanlarının daha fazla olması iç tatmin düzeylerinin en yüksek seviyede olmasına katkıda bulunmaktadır. Havalimanı otoritelerinde çalışanların dış tatmin düzeylerinin en yüksek olması ise; gelir seviyesi ve çalışma şartlarının iyi olmasıyla ilgilidir. En düşük iç tatmin düzeyine sahip çalışanlar ise yer hizmetlerinde çalışanlardır. Yer hizmetleri işletmelerinde; vardiyalı çalışma sisteminin olması, çalışanların gelir seviyelerinin düşük olması, görece monoton ve basit işlerin yapılması gibi faktörler yer hizmetleri çalışanlarının iç ve dış tatmin düzeylerinin en az olmasına zemin hazırlamıştır.

Özel veya kamu sektörü olmak üzere iki kategoriye ayrılan çalışılan alana göre, çalışanların iç ve dış tatmin düzeyleri farklılık göstermektedir. Kamu sektöründe çalışanların işyerinde daha fazla sorumluluk alabilme, kişisel gelişimlerini tamamlayabilme imkanlarının olmasının yanında gelirlerinin son derece iyi olması dolayısıyla kamu sektöründe çalışanların iç ve dış tatmin düzeyleri, özel sektörde çalışanlara göre yüksektir. Gelir düzeyleri diğer meslek gruplarından yüksek olan pilot ve kabin memurlarının da özel sektör grubuna mensup olmasına rağmen; özel sektörde çalışanların örgüte bağlılık ortalamalarının bu denli düşük olması dikkat çekici bir unsurdur. Ancak, özel sektörde çalışanların yarısından fazlasını yer hizmetleri çalışanlarının oluşturduğu göz önünde bulundurulduğunda böyle bir sonucun ortaya çıkmış olması normal olarak değerlendirilebilir.

2500 TL'ye kadar, 2501-3500, 3501-4500, 4501-5500, 5501-6500 ve 6501 TL üstü gelir seviyesi kategorilerine göre çalışanların iç ve dış tatmin düzeyleri farklılık göstermektedir. 5501-6500 TL gelir seviyesine sahip çalışanların statü, unvan ve kıdemlerinin diğer gelir gruplarına mensup çalışanlardan fazla olması söz konusu olabilir. Artan kıdem ve unvanla beraber çalışanlar daha çok sorumluluk alabilme ve kendilerinde unvanca düşük çalışanları yönlendirebilme imkanlarına sahip olurlar. Bu nedenle, 5501-6500 TL gelir seviyesine sahip çalışanların iç tatmin düzeyleri en yüksektir. Artan kıdem ve değişen unvanla beraber gelir seviyeleri de artan çalışanların dış tatmin düzeyleri de artacağından; 3501-4500 TL gelir seviyesine sahip çalışanların dış tatmin düzeyleri en yüksektir. Gelir seviyeleri 2500 TL'ye kadar olan çalışanların gelir seviyelerinin düşük olması, dış tatmin düzeylerinin en düşük olmasını sağlayan etkenlerden biridir. 2500 TL'ye kadar gelir seviyesine sahip olanlar genelde yer hizmetleri çalışanlarıdır ve görece birbirini tekrar eden ve basit işler yaptıklarından iç tatmin düzeyleri en düşüktür.

Pilot, kabin memuru, mühendis ve teknisyen, hava trafik kontrolörü, devlet memuru, uzman, yolcu hizmetleri, hareket ve kargo memurlarından oluşan meslek gruplarına göre çalışanların iç ve dış tatmin düzeyleri farklılık göstermektedir. Hava trafik kontrolörlerinin, sorumluluk alabilme, tek başına çalışabilme ve kendilerini geliştirebilme imkanlarının fazla olması iç tatmin düzeylerinin en fazla olmasını sağlamıştır. Hava trafik kontrolörlerinin dış tatmin düzeyleri diğer meslek grupları arasında en yüksektir. Özellikle, hava trafik kontrolörlerinden daha fazla gelire sahip

olan pilotların dış tatmin düzeylerinin hava trafik kontrolörlerine göre daha düşük olması dikkat çekicidir. Bu durum, dış tatmin düzeyini etkileyen tek faktörün gelir durumu olmadığını kanıtlamaktadır. Hava trafik kontrolörlerinin; iş arkadaşlarıyla olan uyumu, yöneticilerin tutumu, çalışma şartları gibi dış tatmin düzeylerine etki eden diğer unsulardan en çok memnuniyet duyan grup olduğu çalışma sonucunda ortaya çıkmıştır. Pilotların dış tatmin düzeylerinin iç tatmin düzeylerinden daha yüksek olması ise gelir seviyesinin pilotların dış tatmin düzeylerine önemli etkide bulunduğunu göstermektedir. İç ve dış tatmin düzeyleri en düşük gruplar ise yolcu hizmetleri memurları, hareket memurları ve kargo memurlarıdır. Düşük gelir seviyesi, vardiyalı ve stresli çalışma koşullarının varlığı; yolcu hizmetleri, hareket ve kargo memurlarının iş tatmin düzeylerinin düşük olmasının en önemli sebepleridir.

Vardiyalı, vardiyasız ve uçucu ekip olarak tanımlanan çalışma şekillerine göre çalışanların dış tatmin düzeyleri farklılık göstermekte; iç tatmin düzeyleri ise farklılık göstermemektedir. Ağır çalışma şartları, çalışma saatlerinin uygunsuzluğu gibi faktörler vardiyalı çalışanların dış tatmin düzeylerinin en düşük olmasının sebebidir. Uçucu personelin ise dış tatmin düzeylerinin en yüksek seviyede olması, gelir seviyelerinin vardiyasız ve vardiyalı çalışanlardan genelde daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Uçucu ekip de vardiyalı çalışanlara benzer şekilde, gece uçuşları dolayısıyla düzensiz çalışma saatlerine sahiptir. Ancak, hayat standartlarının ve gelir seviyelerinin çok yüksek olması dış tatmin düzeylerinin yükselmesine etkide bulunmuştur.

0-4 yıl, 5-9 yıl ve 10 yıl ve üstü kıdem kategorilerine göre çalışanların iç tatmin düzeyleri farklılık göstermekte; dış tatmin düzeyleri ise farklılık göstermemektedir. Yapılan çalışmalarda çalışma hayatının ilk yıllarında iş tatmin düzeyinin daha yüksek olduğu bulunmuştur (Schultz & Schultz, 1998). Araştırmamızın sonuçlarına göre 0-4 yıl arası kıdeme sahip çalışanların iç tatmin düzeylerinin 5-9 yıl arası kıdeme sahip çalışanlardan daha yüksek olması bu durumu destekler niteliktedir. Çalışanların iç tatmin düzeyleri 10 yıl ve üstü çalışanlarda en fazla 5-9 yıl arası çalışanlarda ise en az düzeydedir. Bilgiç(1998)'in yaptığı çalışmada da en yüksek iş tatmin düzeyine sahip olanların kıdemli çalışanlar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmamızın sonuçları da Bilgiç'in(1998) ve Zellars v.d. (2002)'nin sonucunu destekler niteliktedir. En kıdemli çalışanların iç ve dış tatmin

düzeylerinin en yüksek seviyede olması; artan tecrübe ve beklentilerin değişmesiyle ilgilidir. Çalışma hayatının ilk yıllarında, yeni şeyler öğrenmenin heyecanı ile son derece motive olan çalışanların istekleri ve arzuları; işletmeleri tarafından takdir edilmeme, ödüllendirilmeme gibi faktörler nedeniyle azalabilir. Çalışanların azalan çalışma istekleri de iş tatmin düzeylerini düşürür. Ancak, ilerleyen yıllarda daha da tecrübelenen çalışanlar psikolojik olarak bu gibi zorlukların üstesinden daha kolay gelirler. 10 yıl ve üstü kıdeme sahip çalışanların iş tatmin düzeylerinin en yüksek seviyede olması bu durumla yakından ilgilidir.

Tiley ve Beydağ(2014)'ün araştırmasını destekler şekilde araştırmamızın sonuçları, 0-30 saat, 31-40 saat ile 40 saat üstü kategorilerinden oluşan haftalık çalışma sürelerine göre çalışanların haftalık çalışma saatlerine göre iç ve dış tatmin düzeyleri anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. Durmuş ve Günay(2007) , Kormaz v.d.(2013)'nin çalışmalarına göre ise tatmini ile çalışma saatleri arasında negatif bir ilişki mevcuttur. Literatürde genelde 40 saat altı ve üstü olarak araştırılan çalışma saatleri araştırmamızda üç grup halinde incelenmiş ve alanyazından farklı olarak çeşitli sonuçlar ortaya çıkmıştır. 0-30 saat arası çalışanlara oranla 30-40 saat çalışanların hem iç hem de dış tatminleri daha yüksektir. 0-30 saat arası çalışanlar genelde düşük ücretle yarı zamanlı çalışanlar olabileceğinden böyle bir sonuç ortaya çıkmıştır. Ancak asıl karşılaştırmayı 30-40 saat arası çalışanlarla 40 saat üstü çalışanlar arasında yapmak daha doğru olacaktır. Daha fazla çalışarak fizyolojik ve psikolojik olarak yıpranan çalışanların hayat kaliteleri ve kendilerine ayırdıkları zaman da azalabilecektir. Bu nedenle çalışmamızda, 40 saat üstü çalışanların iç ve dış tatmin düzeyleri en düşük; 31-40 saat arası çalışanların en yüksektir.

Bu çalışmanın temel amacı, havacılık sektöründe çalışanların iş tatmini ile örgüte bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Çalışanların iç tatmin düzeyleri ile içten, zorunlu ve normatif bağlılık düzeyleri arasında sırasıyla yüksek ($r=,783$), düşük ($r=,296$) ve orta ($r=,480$) olmak üzere pozitif ilişkiler bulunmuştur. Çalışanların dış tatmin düzeyleri ile içten, zorunlu ve normatif bağlılık düzeyleri arasında ise sırasıyla orta seviyede ($r=,696$, $,332$ ve 358) olmak üzere pozitif ilişkiler bulunmuştur.

İşyerinde yeteneklerini kullanabilme, statü sahibi olma, kendi yöntemlerini deneyebilme gibi işin kendisiyle ilgili faktörler iç tatmin düzeyini belirlemektedir. İçten bağlılık düzeyi yüksek çalışanlar içinse, çalışmaya devam etmek mecburiyetten çok bir istek olarak değerlendirilebilir. İç tatmin düzeyi yüksek çalışanların kurumlarında kendilerini daha mutlu hissetmeleri içten bağlılık düzeylerini arttıran etkenlerden birisidir. Yöneticilerin tutumu, gelir seviyesi, çalışma ortamı gibi çevresel tarafından etkilenen çalışanların dış tatmin ise iç tatmine oranla içten bağlılık ile daha az ilişkilidir. Bu durum, işin kendisiyle ilgili etkenlerin çevresel etkenlere oranla çalışanların tatmin düzeyleriyle daha ilişkili olduğunu kanıtlamaktadır.

Çalışanların dış tatminleri ile zorunlu bağlılıkları arasındaki ilişki; iç tatminleriyle zorunlu bağlılıkları arasındaki ilişkiden daha yüksektir. Zorunlu bağlılık düzeyini belirleyen faktörler daha çok çalışanların maddi kaygılarıyla ilgili olup zorunlu bağlılığı yüksek çalışanlar, işten ayrılmaları durumunda kaybedecekleri maddi imkanları düşünen çalışanlar işlerinden ayrılmaktan imtina ederler. Dış tatminin ise, iç tatmine oranla ücret ve maddi kaygılarla daha ilişkili olması zorunlu bağlılık ve dış tatminin arasındaki yüksek ilişkiye sebep olan etkenlerdendir.

Çalışanların iç tatminleri ile normatif bağlılıkları arasındaki ilişki; dış tatminleriyle normatif bağlılıkları arasındaki ilişkiye kıyasla daha yüksektir. Tüm çalışanlar gibi havacılık sektöründe çalışanlar da günümüz çetin yaşam koşullarında hayatlarını sürdürebilmek ve asgari ihtiyaçlarını karşılayabilmek için maddiyata ihtiyaç duymaktadır. Ancak, içten bağlılığa benzer şekilde normatif bağlılığı yüksek olan çalışanlar zaman zaman maddiyatı ikinci plana atarak; minnet duydukları kurumları için kendilerinden istenenin fazlasını verebilmektedir. Bu durum da iç tatmin düzeyleri dış tatmin düzeylerinden yüksek olan çalışanların normatif bağlılıklarının daha yüksek olacağını kanıtlamaktadır. Bundan dolayı, çalışanların normatif bağlılık düzeylerini arttırmak isteyen işletmeler çalışanlarının iç tatmin düzeylerini arttırmak için çaba göstermelidir.

Çalışmamızdaki sonuçlar ışığında, çalışanların bağlılık düzeyleri ve duydukları bağlılığın boyutu çalıştıkları işletme ve içerisinde buldukları psikolojik süreçlere göre farklılık gösterebilmektedir. Özellikle içten bağlılığa sahip çalışanların

çalıştıkları işletmeye daha çok değer katmak ve faydalı olmak için çalışacaklarını ifade etmek yanlış olmaz. İçten bağlılık düzeyi çalışanların göstereceği yüksek performans ise işletmelerin verimliliklerini arttıracaktır. İşletmelerinde çalışmaya devam etmeyi sadece bir zorunluluk olarak gören, zorunlu bağlılığa sahip çalışanlar ise daha çok günü kurtarma telaşı içinde olduklarından çok yüksek bir performans göstermeleri mümkün olmayabilir. Havacılık sektörünün dinamik ve stresli yapısı göz önüne alındığında insan kaynağının doğru kullanımı çok önemlidir. Yer hizmetleri operasyonlarından uçuşa kadar zincirleme bir yapı olan havacılık faaliyetleri sırasında yapılacak en ufak bir disiplinsizlik veya hata çok büyük can ve mal kayıplarına sebep olabilmektedir. Bu sebeple, zorunlu bağlılığa sahip çalışanlardan ziyade içten ve normatif bağlılığı yüksek çalışanları havacılık sektöründe istihdam etmek çok önemlidir. Ayrıca araştırmamızın sonuçları, iş tatmin düzeyi artan çalışanların örgüte bağlılık düzeylerinin de arttığını; özellikle iç tatmini yüksek çalışanların içten bağlılıklarının da artacağını göstermektedir. Bu nedenle, işletmelerin insan kaynakları politikalarını çalışanlarının içten bağlılıklarını arttırmaya yönelik kurmaları faydalı olacaktır.

Çalışanlarının iş tatmin düzeylerini arttırmak isteyen işletmeler ücret, çalışma şartları, haftalık çalışma süresi gibi faktörleri en uygun seviyede tutmalıdır. Ancak, sadece maddi açıdan çalışanları memnun etmek yeterli değildir. İnsanı sadece kazandığı para karşılığında çalışan bir robot olarak gören klasik yaklaşımın aksine çalışanlarına huzurlu bir çalışma ortamı, kişisel gelişim imkanı, saygınlık ve iletişim kabiliyeti yüksek yöneticiler vadeden işletmelerin daha başarılı olacağı ortadadır.

Farklı havacılık işletmelerinde çalışan farklı meslek gruplarına mensup çalışanlardan havacılık sektöründeki çalışma şartlarının yoğunluğu ve kısıtlı zaman sebebiyle havacılık sektöründe çalışan 406 gönüllü çalışandan anket toplanmıştır. Özellikle havacılık operasyonlarında uçucu personelin diğer çalışma alanlarından farklı olarak sabit bir büroları veya dinlenme alanları yoktur. Uçuştan belli bir zaman öncesinde havalimanında bulunurlar ve uçuş sonrası da havalimanından ayrılırlar. Bu nedenle uçucu ekipten veri toplamak oldukça zordur. Bütün bu sebeplerden dolayı sadece uçucu ekipten değil; yer hizmetleri çalışanları, uzmanlar, teknisyen ve mühendisler gibi birçok meslek grubundan anket toplanarak, araştırmaya katılan 406

alışan bir araştırma grubu olarak ele alınmış ve araştırma sonuçları bu grup özelinde geçerli kabul edilmiştir.

Bu alışma ile benzer konuda bir çalışmanın farklı meslek gruplarından daha fazla anket toplanarak katmanlı bir örneklem ile tekrarlanması faydalı olabilir. Aynı zamanda bu çalışmaya dahil edilmeyen, yaş, cinsiyet, medeni durum gibi demografik etkenlere göre iş tatmini ve örgüte bağlılık düzeylerinin farklılık analizleri yapılabilir. Havacılık sektöründe çalışanların iş tatmin düzeylerinin örgüte bağlılık düzeylerine etkisinin çoklu regresyonla ölümünün yapılması alanyazına katkı sağlayabilir. Kıdem, yaş, çalışma saati gibi değişkenler düzenleyici değişken olarak ele alınarak; iş tatmininin örgüte bağlılığa etkisinin artan yaş, kıdem veya çalışma saati ile birlikte değişimi incelenebilir. Havacılık sektörünün en önemli parçalarından biri insan kaynağı olduğundan; insan kaynaklı kaza ve kırımların azalması işlerini özenle yapan çalışanların varlığına bağlıdır. Bu nedenle çalışanların baskı altındaki durumlarda ve stres altında doğru karar verebilmelerinin iş tatminleriyle olan ilişkisi incelenerek alanyazında katkı sağlanabilir.

KAYNAKÇA

Kitaplar

Balay, Refik (2004). Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık. Pegem Akademi: Ankara

Drafke, Michael W., and Stan Kossen. (1997). The human side of organizations. New York: Addison-Wesley

Erdoğan, İlhan (1997). İşletmelerde davranış. İstanbul: Dönence Basım ve Yayın.

Genç, Nurullah (2008). Meslek Yüksekokulları İçin Yönetim ve Organizasyon, Ankara: Seçkin Yayıncılık

Greenberg, Jerald, and Robert A. Baron. (1997). Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work. USA:Prentice-Hall.

Halsey, William (1988). Macmillan contemporary dictionary. İstanbul:Abc Tanıtım Basımevi.

Hellriegel, Don, John W. Slocum, and Richard W. Woodman (1998). Organizational behavior. Cincinnati: Ohio, South+ Western college Publ.

Herzberg, Frederick, Bernard Mausner, and Barbara Bloch Snyderman (2017). The motivation to work. New York:Routledge

İnce, Mehmet ve Hasan Gül (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık. Konya: Çizgi Kitabevi.

Koçel, Tamer (2007). İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar, İstanbul: Arıkan Basım Yayın Dağıtım.

Lawler, Edward E.(1971). Pay and organizational effectiveness: A Psychological view. New York: McGraw-Hill.

Luthans, Fred (2011). Organizational behaviour: an evidence-based approach. New York: Mc Graw- Hill Irwin

Mullins, Laurie J. (2002), Management and organisational behaviour. UK: PrenticeHall

Onaran, Oğuz (1981). Çalışma yaşamında güdüleme kuramları. Ankara: Sevinç Matbaası

Petzinger, Thomas(1994). Yeni öncüler: işyerini ve piyasayı dönüşüme uğratanların öyküsü. (Çev. B. Büyükkal) . İstanbul: Türk Henkel Dergisi Yayını

Porter, Lyman W., Gregory A. Bigley, and Richard M. Steers (2003). Motivation and Work Behaviour. New York: McGraw-Hill, Inc.

Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge, and Neharika Vohra (2014). Örgütsel davranış. (İ. Özalp Türetgen ve G. Başbuğ, 14. Baskıdan Çev.) Ankara: Nobel Yayıncılık.

Rosen, Gerald M. (1982).Guessing: Reading as prediction. San Francisco, CA: Innovative Learning Strategies.

Schultz, Duane P. and Sydney Ellen Schultz (1998). Psychology and Industry Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology. New York: Macmillan Publishing Company

Siegel, Laurence, and Irving M. Lane (1974). Psychology in industrial organizations. Homewood, IL: Irwin.

Smith, Patricia Cain, Lorne M. Kendall. and Charles L. Hulin.(1969). The measurement of satisfaction in work and retirement. Chicago: Rand McNally

Spector, Paul E. (1997). Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences. Thousand Oaks: Sage publications.

Sperry, Len (2003). Becoming An Effective Health Care Manager: The Essential Skills Of Leadership. Baltimore: Health Professions Press,

Şimşek, M. Şerif, Adnan Çelik (2009). Yönetim ve Organizasyon, Konya: Eğitim Akademi Yayınları

Telman, Nursel, ve Pınar Ünsal (2004). Çalışan memnuniyeti. İstanbul: Epsilon Yayınları.

Makaleler ve Bildiriler

Adams, J. Stacy, and Sara Freedman (1976). Equity theory revisited: "Comments and annotated bibliography". Advances in experimental social psychology. 9, 44-46.

Ağırbaş, İsmail, Yusuf Çelik, ve Hüseyin Büyükkayıkçı (2005). "Motivasyon araçları ve iş tatmini: sosyal sigortalar kurumu başkanlığı hastane başhekim yardımcılarını üzerinde bir araştırma". Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi. 8.(3), 326-350.

Aksaraylı, M. Fatih (2014). "Türkiye'de iş tatmini konusunda yapılan lisansüstü tezlerin tematik açıdan analizi". Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi. 7(35), 666-680.

Aksoy, Ali ve Onur YILMAZ(2016). "Örgütsel Bağlılıkta Yan Bahisler Yaklaşımı: İşgörenlerin Demografik Özellikleri ile Yan Bahisler Arasındaki Farklılığı Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma". International Journal of Academic Values Studies 6,73-83.

Altınöz, Mehmet, Serdar Çöp, and Taner Sığındı(2011). "Algılanan örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ilişkisi: Ankara'daki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma". SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi.21, 285-315

Andotra, Neetu, ve Sanjana Gupta(2008). "Airline service effectiveness: an analysis of value addition, quality and risk perception." Abhigyan. 26(2), 10-20.

Angle, Harold L., and James L. Perry.(1981). "An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness". Administrative science quarterly.26(1), 1-14.

Arnold, Hugh J., and Daniel C. Feldman.(1982). "A multivariate analysis of the determinants of job turnover". Journal of applied psychology 67(3), 350.

Asunakutlu, Tuncer.(2011) "Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme". Sosyal Ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi 1.(9),1-13

Aşan, Öznur ve Esra Erenler (2008). "İş tatmini ve yaşam tatmini ilişkisi". Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 13(2), 203-216.

Bajwa, Maqsood, Erdal Aksugur, and Ghazi Al-Otaibi.(1993) "The potential of the evaporative cooling techniques in the gulf region of the Kingdom of Saudi Arabia". Renewable energy 3(1),15-29.

Baker, George, Michael Gibbs, and Bengt Holmstrom (1994). "The wage policy of a firm". Quarterly Journal of Economics. 109(4), 921-955.

Bateman, Thomas S. & Stephen Strasser(1984). "A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment". Academy of management journal, 27(1), 95-112.

Bateman, Thomas S., and Stephen Strasser.(1984)"A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment". Academy of management journal 27(1) 95-112.

Batgün, Ayşegül D. ve Nesrin H. Şahin.(2006)"İş stresi ve sağlık psikolojisi araştırmaları için iki ölçek: A-tipi kişilik ve iş doyumu". Türk Psikiyatri Dergisi 17(1), 32-45.

Bhagat, Rabi S., and Marilyn B. Chassie(1981) "Determinants of organizational commitment in working women: Some implications for organizational integration". *Journal of Organizational Behavior* 2(1),17-30

Bilgiç,Reyhan(2008)"İş özellikleri kuramı: Geniş kapsamlı gözden geçirme". *Türk Psikoloji Yazıları* 11(22),66-77

Blau, Gary J., and Kimberly B. Boal(1987) "Conceptualizing how job involvement and organizational commitment affect turnover and absenteeism". *Academy of management review* 12(2),288-300

Blau, Gary, and Mary Lunz (1999). "Testing the impact of shift schedules on organizational variables". *Journal of Organizational Behavior*. 20(6), 933-942.

Boylu, Yasin, Elbeyi Pelit, and Evren Güçer(2007)"Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma". *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*. 44(511),55-74

Bozkurt, Öznur, and İlhan Bozkurt(2008)"İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması". 9 (1), 1-18

Ceylan, A. Kemal ve Gaye M. Çelik(2015). "Personel güçlendirmesi ve yönetici desteğinin iş memnuniyeti üzerindeki etkisi: enerji sektöründe bir uygulama". 7(1), 168-185

Ceylan, Canan ve Nuran Bayram(2006). "Mesleki bağlılığın örgütsel bağlılık ve örgütten ayrılma niyeti üzerine etkilerinin düzenleyici değişkenli çoklu regresyon ile analizi". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 20(1), 105-120.

Chiang, C. Fang., & S. Shawn Jang (2008). "An expectancy theory model for hotel employee motivation". *International Journal of Hospitality Management*. 27(2), 313-322.

Cihangiroğlu, Necmettin, Abdülkadir Teke, Musa Özata ve Özay Çelen (2015). "Mesleki bağlılık ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin analizi". *Gülhane Tıp Dergisi*. 57(4), 367-72.

Cohen, Aaron (1992). "Antecedents of organizational commitment across occupational groups: a meta – analysis". *Journal Of Organizational Behavior*, 13(6), 539-558

Curry, James P., Douglas S. Wakefield, James L. Price ve Charles W.Mueller (1986). "On the causal ordering of job satisfaction and organizational commitment". *Academy of Management Journal*, 29(4), 847-858.

Çekmecelioğlu, Hülya (2006). "İş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının işten ayrılma niyeti ve verimlilik üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi: Bir

araştırma”. ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources, 8(2), 153-168.

Çevik Kılıç, Deniz Beste (2016). “Adams'ın eşitlik teorisi bağlamında müzik öğretmenlerinin iş tatminini belirlemeye yönelik bir araştırma”. Balıkesir University Journal of Social Sciences Institute.19(36). 193-235

Çolakoğlu, Ülker, Tuğrul Ayyıldız ve Serhat Cengiz (2009). “Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği”. Anatolia: Turizm Arastirmalari Dergisi. 20(1), 77-89

De Witte, Hans and Buitendach, Johanna H. (2005). “Job insecurity, extrinsic and intrinsic job satisfaction and affective organisational commitment of maintenance workers in a parastatal”. South African Journal of Business Management. 36(2), 27-37.

DeCotiis, Thomas A., and Timothy P. Summers (1987). “A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment”. Human relations. 40(7), 445-470.

Demerouti, Evangelia, Sabine EA Geurts, Arnold B. Bakker& Martin Euwena(2004). "The impact of shiftwork on work–home conflict, job attitudes and health". Ergonomics 47(9) ,987-1002.

Demir, Mahmut (2012). “Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisi: Havalimanı Yer Hizmetleri İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma”. ISGUC: The Journal Of Industrial Relations & Human Resources. 14(1), 47-64.

Demirel, Yavuz ve Şebnem Aslan (2008). “Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel bağlılık ve mesleğe bağlılık arasındaki ilişkilerin araştırılması”. Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 15(2), 163-178.

Durmuş, Selma ve Osman Günay (2007). “Hemşirelerde iş doyumu ve anksiyete düzeyini etkileyen faktörler”. Erciyes Tıp Dergisi. 29(2), 139-14

Eğimli, Ayşen Temel (2009). “Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma”. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. 23(3), 35-52.

Emhan, Abdurrahim, Cengiz Mengenci, Hidayet Taşdöven ve Vener Garayev (2014). “Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak İş Memnuniyeti, Yönetici Desteği ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”. The Journal of Social and Economic Research. 14(27), 75–96.

Erol, Osman, Yusuf Levent Şahin, Eray Yılmaz ve Halil İbrahim Haseski (2015). “Personal Cyber Security Provision Scale development study”. International Journal of Human Sciences. 12(2), 75-91.

Fox, Suzy, Paul E. Spector, and Don Miles (2001). "Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions". *Journal of vocational behavior*. 59(3), 292-293

Fred, Lunenbury C. (2011). "Expectancy Theory of Motivation : Motivating by Altering Expectations". 15(1), 1-6.

Friedlander, Frank, and Newton Margulies (1969). "Multiple impacts of organizational climate and individual value systems upon job satisfaction". *Personnel psychology*, 22(2), 171-183.

Gaertner, Karen N. and Stanley D. Nollen (1989). "Career experiences, perceptions of employment practices, and psychological commitment to the organization". *Human relations*, 42(11), 975-991.

Gagné, Marylène, and Edward L. Deci (2005). "Self-determination theory and work motivation". *Journal of Organizational behavior*. 26(4), 331-362

Geçkil, Tahsin, Ali Talip Akpınar ve Yunus Taş.(2017). "Örgütsel demokrasinin iş tatmini üzerindeki etkisi: bir alan araştırması". *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 9(4), 649-674

Glisson, Charles, & Mark Durick (1988). "Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations". *Administrative science quarterly*, 61-81.

Gumbang, Billy, Norazah Mohd Suki, and Norbayah Mohd Suki (2010). "Differences Between Job Satisfaction, Organisational Commitment Gender, Labuan" *e-Journal of Muamalat and Society*. 4, 1-13

Hackman, J. Richard, and Greg R. Oldham (1976). "Motivation through the Design of Work : Test of a Theory". *Organizational Behaviour and Human Performance*. 16(2), 250-279.

Hokal, Abdullah, and K. E. Shaw. (1999). "Managing progress monitoring in United Arab Emirate schools". *International Journal of Educational Management*. 13(4), 173-179.

Homans, George C. (1953). "Status among clerical workers". *Human Organization*. 12(1), 5-10.

House, Robert J., and Lawrence A. Wigdor. (1967). "Herzberg's dual-factor theory of job satisfaction and motivation: A review of the evidence and a criticism". *Personnel psychology*. 20(4), 369-390.

Jamal, Muhammad (1981). "Shift work related to job attitudes, social participation and withdrawal behavior: a study of nurses and industrial workers". *Personnel Psychology*. 34(3), 535-547.

Jaros, Stephen J., John M. Jermier, Jerry W. Koehler, and Terry Sincich (1993). "Effects Of Continuance, Affective, And Moral Commitment On The Withdrawal Process: An Evaluation Of Eight Structural Equation Models". *Academy Of Management Journal*. 36(5), 951-995.

Jin, Myung H., and Mi Young Lee. (2012). "The effects of autonomy, experience, and person-organization fit on job satisfaction: the case of public sector". *The International Journal of Social Sciences*. 6(1), 18-44.

Kanter, Rosabeth Moss (1968). "Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities". *American sociological review*. 33(4). 499-517.

Karataş, Süleyman, ve Hatice Güleş (2010). "İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki". *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 3(2), 74-89

Ketchand, Alica A., and Jerry R. Strawser (1998). "The existence of multiple measures of organizational commitment and experience-related differences in a public accounting setting". *Behavioral Research in Accounting*. 10, 109.

Khan, Taslim, and G. P. Mishra (2013). "Promotion as job satisfaction, A study on colleges of muscat, Sultanate Of Oman". *European Journal of Business and Management*. 5(5), 56-62.

Kızgın, Yıldray ve Taner Dalgın (2012). "Atfetme Teorisi: Öğrencilerin Başarı Ve Baaşarisızlıklarını Değerlendirmedeki Atfetme Farklılıkları". *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*. 15(8), 61-77

Kim, Hae-Young (2013). "Statistical notes for clinical researchers: assessing normal distribution (2) using skewness and kurtosis". *Restorative dentistry & endodontics*. 38(1), 52-54.

Kim, Soonhee (2002). "Participative management and job satisfaction: Lessons for management leadership". *Public administration review*. 62(2), 231-241.

Knoop, Robert (1995). "Relationships among job involvement, job satisfaction, and organizational commitment for nurses". *The journal of psychology*, 129(6), 643-649.

Koç, Hakan (2009). "Örgütsel bağlılık ve sadakat ilişkisi". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 8(28), 200-211.

Korkmaz, Murat, Gökşen Aras, Ali Serdar Yücel ve Sare Kıygın (2013). "Sivil havacılık sektöründe kabin personelinin algıladıkları liderlik stilleri ve iş tatmini üzerindeki ilişkileri: türk hava yolları örneği". *The Journal of Academic Social Science Studies*. 6(7), 697-714

Kurşunoğlu, Aydan, and Emin Bakay Abdurrahman Tanrıoğen (2010). "İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri". Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 28(28), 101-115.

Lawler III, Edward E., and Lyman W. Porter. (1967). "Antecedent attitudes of effective managerial performance". *Organizational behavior and human performance*. 2(2), 122-142.

Locke, Edwin A. (1973). "Satisfiers and dissatisfiers among white-collar and blue-collar employees". *Journal of Applied Psychology*. 58(1), 67-76.

Locke, Edwin A., Patricia Cein Smith, Lorne M. Kendall, Charles L. Hulin & Anne M. Miller (1964). "Convergent and discriminant validity for areas and methods of rating job satisfaction". *Journal of Applied Psychology*. 48(5), 313.

Macher, Ken (1988). "Empowerment and the bureaucracy". *Training & Development Journal*. 42(9), 41-46.

Maidani, Ebrahim A. (1991). "Comparative study of Herzberg's two-factor theory of job satisfaction among public and private sectors". *Public personnel management*. 20(4), 441-448.

Maslow, Abraham H. (1943). "A theory of human motivation". *Psychological review*. 50(4), 394-395.

Mathieu, John E., and Dennis M. Zajac (1990). "A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment". *Psychological bulletin*. 108(2), 171.

Meyer, John P., and Lynne Herscovitch (2001). "Commitment In The Workplace: Toward A General Model". *Human Resource Management Review*. 11(3), 299-326.

Meyer, John P., and Natalie J. Allen (1991). "A three-component conceptualization of organizational commitment". *Human resource management review*, 1(1), 61-89.

Meyer, John P., Natalie J. Allen, and Catherine A. Smith (1993). "Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization". *Journal of applied psychology*. 78(4), 538.

Miller, Katherine I., and Peter R. Monge (1986). "Participation, satisfaction, and productivity: A meta-analytic review." *Academy of management Journal*. 29(4), 727-753.

Mowday, Richard T., Richard M. Steers, and Lyman W. Porter (1979). "The measurement of organizational commitment". *Journal of vocational behavior*. 14(2), 224-247.

Nartgün, Şenay Sezgin ve İsmail Menep (2010). “İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algı düzeylerinin incelenmesi: Şırnak/İdil örneği”. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*. 7(1), 288-316

Oldham, Greg R., and Nancy L. Rotchford.(1983). “Relationships between office characteristics and employee reactions: A study of the physical environment”. *Administrative Science Quarterly*. 28, 542–556.

O'Reilly, Charles A., and Jennifer Chatman (1986). “Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior”. *Journal Of Applied Psychology*, 71(3), 492.

Özkaya, Meltem Onay, İpek Deveci Kocakoç ve Emre Karaa (2006). “Yöneticilerin örgütsel bağlılıkları ve demografik özellikleri arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik bir alan çalışması”. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 13(2), 77-96.

Özutku, Hatice (2008). “Örgüte duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi”. *Istanbul Business Research*, 37(2), 79-97.

Parnell, John A., and William “Rick” Crandall (2003). “Propensity for participative decision-making, job satisfaction, organizational commitment, organizational citizenship behavior, and intentions to leave among Egyptian managers”. *Multinational Business Review*. 11(1), 45-65.

Pehlivan, Kevser Baykara (2008). “Sınıf öğretmeni adaylarının sosyo-kültürel özellikleri ve öğretmenlik mesleğine yönelik tutumları üzerine bir çalışma”. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 4(2). 151-168.

Penley, Larry E., and Sam Gould (1988). “Etzioni's Model Of Organizational Involvement: A Perspective For Understanding Commitment To Organizations”. *Journal Of Organizational Behavior*. 9(1), 43-59.

Piccolo, Ronald F., and Jason A. Colquitt (2006). “Transformational leadership and job behaviors: The mediating role of core job characteristics”. *Academy of Management Journal*. 49(2), 327-340.

Powell, Deborah M., and John P. Meyer. (2004). “Side-Bet Theory And The Three-Component Model Of Organizational Commitment”. *Journal Of Vocational Behavior*. 65(1), 157-177.

Raghunathan, Bhanu, T. S. Raghunathan, and Qiang Tu (1998). "An empirical analysis of the organizational commitment of information systems executives". *Omega*. 26(5). 569-580.

Randall, Donna M. (1987). "Commitment and the organization: The organization man revisited". *Academy of management review*. 12(3), 460-471.

Reichers, Arnon E. (1985). "A review and reconceptualization of organizational commitment". *Academy of management review*. 10(3), 465-476.

Salancik, Gerald R. (1977). "Commitment is too easy!". *Organizational Dynamics*.6(1), 62-80.

Schein, Edgar H., (1984), "Coming to a new awareness of organizational culture", *Sloan Management Review*.25(2), 3-16.

Scoones, David, and Dan Bernhardt. (1998). "Promotion, turnover, and discretionary human capital acquisition". *Journal of Labor Economics*, 16(1), 125-126.

Shields, Margot (2002). "Shift work and health". *Health rep*. 13(4), 11-33.

Smeenk, Sanne G., Rob N. Eisinga, Jacoba Christina Teelken, & Jacm Doorewaard (2006). "The effects of HRM practices and antecedents on organizational commitment among university employees". *The International Journal of Human Resource Management*. 17(12), 2035-2054.

Soysal, Abdullah (2009). "İş yaşamında stres". *Çimento İşveren Dergisi*. 23(3), 17-40.

Spies, Mattias (2006). "Distance between home and workplace as a factor for job satisfaction in the North-West Russian oil industry". *Fennia-International Journal of Geography*.184(2), 133-149.

Strolin, Jessica S., Mary McCarthy, and Jim Caringi (2006). "Causes and effects of child welfare workforce turnover: Current state of knowledge and future directions". *Journal of Public Child Welfare*. 1(2), 29-52.

Sveinsdottir, Herdis (2006). "Self-assessed quality of sleep, occupational health, working environment, illness experience and job satisfaction of female nurses working different combination of shifts". *Scandinavian journal of caring sciences*, 20(2), 229-237.

Şahin, Ali (2004). "Yönetim kuramları ve motivasyon ilişkisi". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 11, 523-547.

Tait, Marianne, Margaret Y. Padgett, and Timothy T. Baldwin (1989). "Job and life satisfaction: A reevaluation of the strength of the relationship and gender effects as a function of the date of the study". *Journal of applied psychology*, 74(3), 502.

Tan, Şeref (2009). "Misuses of KR-20 and Cronbach's alpha reliability coefficients". *Eğitim ve Bilim*, 34(152), 101.

Tilev, Satıhanım, & Kerime Derya Beydağ (2014). “Hemşirelerin iş doyum düzeyi”. Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi, 3(1), 140-147.

Ugboro, Isaiah O., and Kofi Obeng (2000). “Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in total quality management organizations: an empirical study”. Journal of Quality Management. 5(2), 247-272.

Ulrich, Dave (1998). “Intellectual capital= competence x commitment”. MIT Sloan Management Review, 39(2), 15.

Vroom, Victor H. (1962). “Ego – Involvement, job satisfaction, and job performance”. Personnel Psycholog., 15(2), 159-177.

Wasti, S. Arzu (2000). “Meyer ve Allen’in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik analizi”. 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. 401-404

Wiener, Yoash (1982). “Commitment in organizations: A normative view”. Academy of management review. 7(3), 418-428.

Williams, Larry J., & John T. Hazer (1986). “Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods”. Journal of applied psychology, 71(2), 219.

Yang, Seung-Bum, Gregory C. Brown, and Byongook Moon(2011). “Factors Leading to Corrections Officers' Job Satisfaction”. Public Personnel Management. 40(4), 359-369.

Yazıcıoğlu, İrfan ve Sökmen, Alptekin (2007). “Otel İşletmelerinin Yiyecek Departmanlarında Görev Yapan İş Görenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Adana’ da Bir Uygulama”, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S. 1(18), 73-95.

Yelboğa, Atilla (2007). “Bireysel demografik değişkenlerin iş doyumunu ile ilişkisinin finans sektöründe incelenmesi”. Sosyal Bilimler Dergisi, 4(2), 1-18.

Zellers, Kelly. L., Bennett J. Tepper, and Michelle K. Duffy (2002). “Abusive supervision and subordinates' organizational citizenship behavior”. Journal of Applied Psychology, 87:,1068-76.

Tezler

Akpınar, Ali Talip(2007). Örgütsel öğrenme ile örgüte bağlılık arasındaki ilişki: Türkiye otomotiv lastik üretimi sektöründe bir araştırma. Doktora yeterlilik tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul..

Atasoy, T. (2004). A Comparative Study on Job Satisfaction in Large and Small Size Enterprises. Middle East Technical University.

Cengiz, Ayşe Aytül (2001). “Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir’de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi.

Green, J. (2000). Job satisfaction of community college chairpersons. Doctoral dissertation, Virginia Tech.

MacMillan, C. (2012). The Effects of Physical Work Environment Satisfaction and Shared Workspace Characteristics on Employee Behaviors Toward Their Organization: Using Environmental Control as a Mediator. Doctoral dissertation, University of Waikato.

Sun, H. Özlem(2002). İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü. Uzmanlık Yeterlilik Tezi. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Ankara

Weng, Qingxiong, James C. McElroyb, Paula C. Morrowb, Rongzhi Liu (2010). "The relationship between career growth and organizational commitment." Journal of Vocational Behavior. 77(3), 391-400.

Waskiewicz, S. P. (1999). Variables That Contribute to Job Satisfaction in Secondary School Assistant Principals Virginia Tech: Doctoral dissertation.

Elektronik Kaynaklar

ÇELEBİ HAVACILIK A.Ş.(2019) : 21 Mart 2019, [Http://www.celebi.com.tr/tr/yazi.php?id=12](http://www.celebi.com.tr/tr/yazi.php?id=12)

HAVAŞ A.Ş.(2019). Erişim: 21 Şubat 2019, [https://www.havas.net /tr/Hakkimizda /Pages/default.aspx](https://www.havas.net/tr/Hakkimizda/Pages/default.aspx)

Hürriyet.(2017). Erişim: 11 Ocak 2019, <https://www.haberturk.com/ekonomi/is-yasam/haber/1592304-pilotsuz-ucaklar-2025-yilinda-geliyor>

PEGASUS(2019).Erişim: 22 Mart 2019, http://www.pegasusyatirimciiliskileri.com/medium/image/2017-yili-faaliyet-raporu_688/view.aspx

SHGM(2018). Erişim: 30 Ocak 2019, <https://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/pdf/kurumsal/faaliyet/2018.pdf>

SUNEXPRESS(2019). Erişim: 22 Mart 2019, <https://www.sunexpress.com/tr/sirket/sunexpress-duenyasi/sirket-profil/>

TGS A.Ş. (2019). Erişim: 21 Mart 2019, <https://www.tgs.aero/>

THY(2019). Erişim: 22 Mart 2019, <https://www.turkishairlines.com/tr-int/basin-odasi/hakkimizda/>

TOBB(2018), Erişim: 10 Ocak 2019(2018/314), Türkiye Sivil Havacılık Meclisi Sektör Raporu, [http://tobb.org.tr/Documents/yayinlar /2018/sivil_havac%20B11%20B1k_raporu_web%20hali.pdf](http://tobb.org.tr/Documents/yayinlar/2018/sivil_havac%20B11%20B1k_raporu_web%20hali.pdf)

EKLER

ANKET

Sayın katılımcı,

Bu anket, Kocaeli Üniversitesi Havacılık Yönetimi Anabilim Dalında “Havacılık Sektöründe Çalışanların iş tatmini ile örgüte bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi” konulu Yüksek Lisans tezinin araştırma bölümüne katkı vermeniz için sunulmuştur.

Anketteki soru ve ifadelere vermiş olacağınız yanıtlar, çalışmanın bilimselliğini artıracaktır. Anket vasıtasıyla elde edilen bilgiler; toplu olarak değerlendirilecek ve araştırma amacı dışında kullanılmayacaktır. Anketle ilgili herhangi bir sorunuz olduğunda, aşağıdaki iletişim araçlarından tercih ettiğiniz birini kullanabilirsiniz.

Değerli zamanınızı ayırıp, çalışmaya gösterdiğiniz ilgi ve yaptığımız katkıdan dolayı teşekkürlerimizi sunarız.

Arş. Gör. Mustafa Fatih YÜCEL

Kocaeli Üniversitesi Havacılık Yönetimi

Yüksek Lisans Öğrencisi

mfvucel@thk.edu.tr

Doç. Dr. Ali Talip AKPINAR

Tez Danışmanı

atakpinar@kocaeli.edu.tr

1. BÖLÜM: DEMOGRAFİK VE ÇALIŞMA İLE İLGİLİ BİLGİLER

1. Yaşınız : 18-25 () 26-30 () 31-35 () 36-40 () 41-45 () 46 yaş ve üzeri ()

2. Cinsiyetiniz : Kadın () Erkek ()

3. Medeni Hal : Evli () Bekâr ()

4. Eğitim Düzeyiniz : İlköğretim () Lise () Ön Lisans ()

Lisans () Lisansüstü ()

5. Çalıştığınız Kurumun Türü: Hava yolu () Havalimanı İşletmesi () Havalimanı Otoritesi ()
Yer Hizmetleri () Kargo İşletmesi () Diğer () ... *Lütfen Yazınız*

6. Çalıştığınız Alan : Özel Sektör () Kamu Sektörü ()

7. Mesleğiniz / İşiniz:

Pilot () Kabin Memuru () Mühendis ve Teknisyen () Hava Trafik Kontrolörü () Devlet Memuru () Uzman () Yolcu Hizmetleri Memuru () Harekat Memuru () Kargo Memuru ()
Diğer () ...*Lütfen Yazınız*

8. Çalışma Şekliniz: Vardiyalı () Vardiyasız () Uçucu Personel ()

9. Bu işyerindeki çalışma yılınız : *Lütfen Yazınız*

10. Çalışma Hayatınızda Kaçınıcı İşyeriniz: (.....) *Lütfen Yazınız*

11. Haftalık Ortalama Çalışma Süreniz : (.....) Saat

12. Aylık Ortalama Toplam Geliriniz (TL): 2500 TL'ye kadar () 2501-3500 TL () 3501-4500 TL () 4501-5500 TL () 5501-6500 TL () 6501 TL ve üstü ()

2. BÖLÜM: ÖRGÜTE BAĞLILIK

LÜTFEN AŞAĞIDAKİ İFADELERE KATILMA DÜZEYİNİZİ KESİNLİKLE KATILMIYORUM (1)'DEN TAMAMEN KATILYORUM (5)'E KADAR BEŞLİ ÖLÇEK ÜZERİNDE DERECELENDİRİNİZ

TÜM MADDELERİ CEVAPLAMANIZ, ARAŞTIRMANIN BİLİMSELLİĞİNİ DAHA DA ARTTIRACAKTIR.

1	Kariyerimin geri kalan kısmını bu kurumda geçirmekten çok mutlu olurum.	1	2	3	4	5
2	Çalıştığım kurum sadakatimi hak ediyor.	1	2	3	4	5
3	Bundan sonra, bu kurumda çalışmaya devam etmek, benim için bir istek olduğu kadar bir zorunluluktur.	1	2	3	4	5
4	Kendimi bu kuruma “duygusal olarak bağlı” hissediyorum.	1	2	3	4	5
5	Şu anda kurumumdan ayrılmak benim lehime olsa bile bunun doğru bir davranış olduğunu düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
6	İstesem bile şu anda işimi bırakmak benim için zor olurdu.	1	2	3	4	5
7	Bu kurumunun meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi görürüm	1	2	3	4	5
8	Kurumumda çalışmaya devam etmek için manevi bir yükümlülük hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
9	İşten şimdi ayrılmaya karar verirsem, hayatımda pek çok şey altüst olurdu.	1	2	3	4	5
10	Kurumumda kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
11	Kurumumdan şimdi ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	1	2	3	4	5
12	Bu kurumdan ayrılmak için çok az seçeneğim var.	1	2	3	4	5
13	Bu kurum, benim için çok kişisel (özel) bir anlamı var.	1	2	3	4	5
14	Bu kurumdaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kurumumdan hemen ayrılmazdım.	1	2	3	4	5
15	Çalıştığım kurumdan ayrılmanın az sayıdaki olumsuz sonuçlarından birisi de iş olanaklarının çok sınırlı olmasıdır.	1	2	3	4	5
16	Kurumuma güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
17	Kurumuma çok şey borçluyum.	1	2	3	4	5
18	Bu kuruma bu kadar emek harcamasaydım, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	1	2	3	4	5

3. BÖLÜM : İŞ TATMİNİ

BU BÖLÜMDEKİ HER İFADENİN CEVAPLANDIRILMASI SIRASINDA KENDİNİZE “İŞİMİN BU YÖNÜNDEN NE KADAR MEMNUNUM?” SORUSUNU SORUNUZ VE CEVABINIZI (X) ŞEKLİNDE İŞARETLEYİNİZ. AŞAĞIDAKİ TABLODA BELİRTİLEN İFADELERİ İŞİMİN HİÇ MEMNUN DEĞİLİM (1)’DEN ÇOK MEMNUNUM (5)’E KADAR DERECELENDİRİNİZ

1.	Sürekli bir şeylerle meşgul olabilme imkânından	1	2	3	4	5
2.	Tek başına çalışma imkanından	1	2	3	4	5
3.	Zaman zaman farklı şeyler yapabilme imkanından	1	2	3	4	5
4.	Toplumda bir yer edinme imkanından	1	2	3	4	5
5.	Yöneticimin elemanlarına karşı davranış tarzından	1	2	3	4	5
6.	Yöneticimin karar verme konusundaki yeterliliğinden	1	2	3	4	5
7.	Vicdanıma ters düşmeyen şeyleri yapabilme imkânından	1	2	3	4	5
8.	Sürekli bir işe sahip olma imkânından	1	2	3	4	5
9.	Başkaları için bir şeyler yapabilme imkânından	1	2	3	4	5
10.	Başkalarına ne yapacaklarını söyleme imkânından	1	2	3	4	5
11.	Yeteneklerimi kullanabilme imkânından	1	2	3	4	5
12.	İşyeri politikasını uygulama imkânından	1	2	3	4	5
13.	Aldığım ücretten	1	2	3	4	5
14.	Bu işte ilerleme imkânlarından	1	2	3	4	5
15.	Kendi kararımı verme özgürlüğünden	1	2	3	4	5
16.	İş yaparken kendi yöntemlerimi deneme imkânından	1	2	3	4	5
17.	Çalışma koşullarından	1	2	3	4	5
18.	Çalışma arkadaşlarımla birbiriyle anlaşmasından	1	2	3	4	5
19.	Yaptığım iyi bir iş karşılığında aldığım övgüden	1	2	3	4	5
20.	İşimden elde ettiğim başarı duygusundan	1	2	3	4	5

Değerli Katkılarınız İçin Teşekkür Ederiz...

Araştırma sonuçları hakkında bilgi almak isterseniz lütfen e-mail adresinizi bize yazınız...