T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN ÖNCÜLLERİ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ANALİZİ: HAVACILIK ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA

SERDAR BAL
YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

GEBZE

2020

T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN ÖNCÜLLERİ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ANALİZİ: HAVACILIK ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA

SERDAR BAL
YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

DANIŞMANI
DOÇ. DR. ESİN SADIKOĞLU

GEBZE
2020

GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	**YÜKSEK LİSANS JÜRİ ONAY FORMU**

GTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun ...../...../..... tarih ve ...../..... sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından 28/01/2020 tarihinde tez savunma sınavı yapılan Serdar BAL'ın tez çalışması İşletme Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ

ÜYE
(TEZ DANIŞMANI) :Doç. Dr. Esin SADIKOĞLU

ÜYE :Dr. Öğr. Üyesi İnci DURSUN

ÜYE :Prof. Dr. Ahmet BEŞKESE

ONAY

Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun
...../...../..... tarih ve ...../..... sayılı kararı.

ÖZET

Bu çalışma, havacılık sektöründe; iş memnuniyeti, kurum bağlılığı ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmaların az olmasından dolayı önemlidir. Bu yönüyle de havacılık literatürüne katkıda bulunulacağı düşünülmektedir. Çalışma kapsamında, havacılık sektöründe faaliyet gösteren çalışanların, örgütsel bağlılıkları ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiler ile bu değişkenlerin oluşmasını sağlayan öncüller arasındaki etkilerin ortaya çıkarılmasını amaçlamaktadır. Çalışma, İstanbul Sabiha Gökçen, Ankara ve Antalya Havalimanlarında görev yapan 118 (yer işletme, kabin, kokpit ve teknik) havacılık çalışanı üzerinde uygulanmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan anketler literatürde genel kabul görmüş, güvenilirlikleri ve geçerlilikleri birçok kez kanıtlanmış ve kullanılmış olan ölçeklerden oluşturulmuştur.

Verilerin değerlendirilmesi aşamasında betimleyici istatiksel yöntemlerden yararlanılmıştır. Analizlerde normallik varsayımının sağlanmasından sonra parametrik testler içerisinden sırasıyla; korelasyon ve regresyon testleri uygulanmıştır. Bu bağlamda, ilgili havalimanlarında, çalışanların örgütsel bağlılıklarının oluşmasında yönetimin etik davranışı ve uygun iş koşulları istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkide bulunmaktadır. Yeterli ücret ve iş güvencesi ile uygun iş yapısı değişkenlerinin ise örgütsel bağlılık ile aralarında anlamlı bir ilişki gözlemlenmemiştir. Öncüller içerisinden sadece yeterli ücret ve iş güvencesi değişkeni ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönde bir ilişki bulunmuştur. Diğer öncüllerle herhangi bir bağlılık tespit edilememiştir. Ayrıca, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında da anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Özetle, bu çalışma, işten keyif ve onur duyan havacılık çalışanlarının, işyerlerine bağlı olacaklarını ve iş yerinde çalışmaya devam etmek isteyeceklerini göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: İş Memnuniyeti, Örgütsel Bağlılık, Öncüller, İşten Ayrılma Niyeti, Havacılık Çalışanları.

SUMMARY

There are few studies, which invesgate the relationships among job satisfaction, organizational commitment and intention to leave of employees in the aviation industry. The aim of the study is to investigate the effects of the job properties on organizational commitment and intention to leave. The study used online questionnaire survey design in a private web portal and 118 aviation employees working at airports in Turkey responded the survey. The study performed correlation and regression analysis to determine if any significant effect on organizational commitment as well as turnover intention occurs and to find the effect of the size of independent variables.

Descriptive statistical methods were used in the evaluation of the data. After the assumption of normality in the analyzes, among the parametric tests, respectively; correlation and regression tests were applied. In this context, ethical behavior of the management and appropriate business conditions have a statistically significant and positive effect organizational commitment of employees at the relevant airports. There was not a significant relationship between organizational commitment and the variables of adequate wages and job security and appropriate business structure. A statistically significant and negative correlation was found only between adequate wages and job security variables and intention to quit. No commitment has been detected with other predecessors. In addition, a significant and negative relationship was found between organizational commitment and intention to quit. In summary, this study shows that aviation employees who enjoy work and honor will be connected to their workplace and want to continue working at the workplace.

Keywords: Job Satisfaction, Organizational Commitment, Antecedents, Intention to Leave, Aviation Employees.

TEŞEKKÜR

Yapmış olduğum tez çalışmam boyunca hiçbir zaman değerli yardımlarını ve desteklerini esirgemeyen sayın hocam Doç. Dr. Esin SADIKOĞLU'na,

Yüksek lisans eğitimimi tamamlayabilmem hususunda gerekli izinleri sağlayan meslek yüksekokulu müdürüme,

Eğitimim boyunca beni sürekli teşvik ve motive eden sevgili eşim ve canım kızıma,

Ayrıca bu zorlu süreçte emeği geçmiş olan ve adını zikredemediğim herkese teşekkürü bir borç bilirim.

Sevgi ve saygılarımla,

İÇİNDEKİLER

ÖZET iv

SUMMARY v

TEŞEKKÜR vi

İÇİNDEKİLER vii

SİMGELER ve KISALTMALAR DİZİNİ x

ŞEKİLLER DİZİNİ xi

TABLOLAR DİZİNİ xii

1.GİRİŞ 1

2. ÖNCÜLLER, İŞ MEMNUNİYETİ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ 4

2.1. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetinin Öncülleri (İş Memnuniyeti ve Tutundurma) 4

2.1.1. İş Memnuniyeti 6

2.1.1.1. İş Memnuniyeti Kavramı 6

2.1.1.2. İş Memnuniyetinin Önemi 7

2.1.1.2.1. İş Memnuniyetinin Çalışanlar Açısından Önemi 7

2.1.1.2.2. İş Memnuniyetinin Örgütler Açısından Önemi 8

2.1.1.3. Öncüllerden İş Memnuniyetini Etkileyen Faktörler 8

2.1.1.3.1. İş Memnuniyetini Etkileyen Bireysel Faktörler 9

2.1.1.3.1.1. Yaş 9

2.1.1.3.1.2. Eğitim Düzeyi 10

2.1.1.3.1.3. Deneyim 11

2.1.1.3.1.4. Cinsiyet 11

2.1.1.3.1.5. Kişilik Yapısı 12

2.1.1.3.2. İş Memnuniyetini Etkileyen Örgütsel Faktörler 12

2.1.1.3.2.1. Ücret ve Terfi Olanakları 12

2.1.1.3.2.2. Meslek ve İşin Niteliği 13

2.1.1.3.2.3. Çalışma Koşulları 14

2.1.1.3.2.4. Yönetim Şekli 14

2.1.1.3.2.5. İletişim 14

2.1.1.3.2.6. Örgüt Kültürü 15

2.1.1.3.3. İş Memnuniyetini Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörlerin Havacılık Çalışanları Açısından Değerlendirilmesi 15

2.1.1.4. İş Memnuniyetinin Boyutları 17

2.1.1.5. İş Memnuniyeti ile ilgili Teoriler 18
2.1.1.5.1. Maslow' un İhtiyaçlar Hiyerarşisi (Hierarchy of Needs) 18
2.1.1.5.2. Frederic Herzberg'in Çift Faktör Kuramı (Two Factor Theory) 19
2.1.1.5.3. Adams'ın Eşitlik Kuramı (Equality Theory) 21
2.1.1.5.4. Hackman ve Oldham'ın İş Özellikleri Modeli (Job Characteristics Model) 22
2.2. Örgütsel Bağlılık 24
2.2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı 24
2.2.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi 25
2.2.3. Meyer ve Allen (1991)' a göre Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması 25
2.2.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler 27
2.2.4.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Bireysel Faktörler 27
2.2.4.1.1. Yaş 28
2.2.4.1.2. Cinsiyet 28
2.2.4.1.3. Eğitim Düzeyi 29
2.2.4.1.4. Hizmet Süresi 29
2.2.4.1.5. Medeni Durum 29
2.2.4.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgütsel Faktörler 30
2.2.4.2.1. Ücret Düzeyi 30
2.2.4.2.2. İş-Aile Dengesi 30
2.2.4.2.3. Adalet 31
2.2.4.2.4. Terfi ve Kariyer Fırsatı 31
2.2.4.2.5. Yönetim 31
2.2.4.2.6. İletişim 32
2.3. İşten Ayrılma Niyeti 32
2.3.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı 32
2.3.2. İşten Ayrılma Niyetinin Önemi 33
2.3.3. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler 33
3. KAVRAMSAL ÇERÇEVE 35
3.1. Örgütsel Bağlılığın Öncülleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler 35
3.2. İşten Ayrılma Niyetinin Öncülleri ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler 39
3.3. Örgütsel Bağlılık ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler 41
4. METODOLOJİ 43
4.1. Araştırmanın Kapsamı 43
4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler 44
4.2.1. İş Memnuniyet Ölçeği (Minnesota Satisfaction Questionnaire-MSQ) 44

4.2.2. İş Memnuniyeti ve Örgütsel Bağlılığa etki eden Öncüller Ölçeği 44
4.2.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Employee Commitment Survey-ECS) 44
4.2.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği (Turnover Intention Questionnaire- TİQ) 45
4.3. Araştırma Modeli 45
4.4. Araştırmanın Hipotezleri 45
4.5. Veri Analizi 46
4.6. Örnekleme Süreci 46
4.7. Veri Toplama Aracı 47
5. ARAŞTIRMA SONUÇLARI 48
5.1. Demografik Bulgular 48
5.2. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler 54
5.3. Güvenilirlik ve Faktör Analizleri Sonuçları 57
5.4. Normallik Testi Sonuçları 62
5.5. Korelasyon Analizi Sonuçları 62
5.6. Regresyon Analizi Sonuçları 66
5.6.1. Model 1-Öncüllerin, Örgütsel Bağlılığa Etki Büyüklüğünün Belirlenmesi 66
5.6.2. Model 2-Öncüller ve Örgütsel Bağlılığın, İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Büyüklüğünün Belirlenmesi 68
6. TARTIŞMA, ÖNERİLER VE SONUÇ 71
KAYNAKLAR 75
ÖZGEÇMİŞ 86
EKLER 87
EK-A (Anket Ön yazısı) 87
EK-B (Katılımcı Anket Soruları) 88
Ek-C (Analizler Sonucunda Kalan Soruların İngilizce Karşılıkları) 91
EK-D (Anket Sorularına Verilen Cevapların Dağılımları) 93
EK-E (Analiz Sonuçları) 108
EK-F (Tez Çalışması Kapsamında Yapılan Yayınlar) 122

SİMGELER ve KISALTMALAR DİZİNİ

Simgeler ve Kısaltmalar	Açıklamalar
ICAO	: International Civil Aviation Organizations
KFA	: Keşifsel Faktör Analizi
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy
MSQ	: Minnesota Satisfaction Questionnaire
OCQ	: Organizational Commitment Questionnaire
RMGBEES	:Right Management Global Benchmarking Employee Engagement Study
SHGM	: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
SPSS	: Statistical Package for the Social Science
TIQ	: Turnover Intention Questionnaire

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil No: **Sayfa**

2.1: Memnuniyeti Oluşturan Faktörler ve Memnuniyet Seviyesinin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri 9

2.2: Maslow İhtiyaçlar Piramidi 19

2.3: Herzberg'in Çift Faktör Kuramı 21

2.4: Adam'sın Eşitlik Kuramı 22

2.5: Hackman ve Oldham'ın İş Karakteristikleri Modeli 24

2.6: Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması 27

4.1: Araştırmanın Modeli 45

5.1: Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı 48

5.2: Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı 49

5.3: Katılımcıların Unvanlarına Göre Dağılımı 50

5.4: Katılımcıların Görev Sürelerine Göre Dağılımı 51

5.5: Katılımcıların Görev Yaptıkları Bölümlere Göre Dağılımı 52

5.6: Katılımcıların Eğitim Seviyelerine Göre Dağılımı 53

5.7: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı 54

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo No:	Sayfa
2.1: İş Memnuniyetini Belirleyen Faktörler	16
2.2: İş Memnuniyetini Etkileyen Faktörler	18
5.1: Katılımcıların Cinsiyetlerine İlişkin Frekans Dağılımları	47
5.2: Katılımcıların Yaşlarına İlişkin Frekans Dağılımları	48
5.3: Katılımcıların Unvanlarına İlişkin Frekans Dağılımları	49
5.4: Katılımcıların Görev Sürelerine İlişkin Frekans Dağılımları	50
5.5: Katılımcıların Görev Yaptıkları Bölümlere İlişkin Frekans Dağılımları	51
5.6: Katılımcıların Eğitim Seviyelerine İlişkin Frekans Dağılımları	52
5.7: Katılımcıların Medeni Durumlarına İlişkin Frekans Dağılımları	53
5.8: Bağımlı ve Bağımsız Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu	54
5.9: İşyeri Bağlılığı ve İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Kapalı Uçlu İfadeler	55
5.10: İşyeri Bağlılığı ve İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Açık Uçlu İfadeler	56
5.11: Öncül Gruplarına İlişkin Faktör Grupları	58
5.12: Örgütsel Bağlılığa İlişkin Faktör Grubu	60
5.13: İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Faktör Grubu	61
5.14: Değişkenlere İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	61

5.15: Bağımlı ve Bağımsız Değişkenlere İlişkin Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları 65

5.16: Öncüller ve Örgütsel Bağlılık Regresyon Analizi Sonuçları 67

5.17: Öncüller, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Regresyon Analizi Sonuçları 68

5.18: Hipotezlerin Kabul Durumu 70

1.GİRİŞ

Havacılık sektörü; Türk ve dünya ulaşım sistemi için emniyet, konfor, zaman ve maddiyat açısından son derece önemlidir. Aynı zamanda teknolojik gelişmeler ve küreselleşmenin etkisiyle de diğer ulaşım modları arasında ön planda yer alan bir konuma sahiptir. Çalışanları, havayollarının yolculara açılan birer kapısı olması münasebetiyle de kritik bir öneme sahiptir.

Bu çalışmada, havacılık sektöründe çalışanların; işyerlerine bağlanmalarına ve kurumda devam etmelerine ortam hazırlayan öncüller, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve birbirlerini etkileyip etkilemediklerinin araştırılması amaçlanmıştır.

Mevcut literatür tarandığında, iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılık konularında yapılan çalışmalarda bu iki kavrama etki eden öncüllerin birlikte kullanılmadığı aynı zamanda, okunan yazın taramasında da yapılan çalışmaların genellikle sağlık sektöründe olduğu, havacılık alanında ise çok az sayıda çalışmanın olduğu gözlemlenmiştir. Havacılık sektöründe uzun yıllar çalışmış bir eğitimci olarak ve sektörün çalışanlar açısından ne denli zor bir yer olduğu bilindiğinden dolayı, havacılık çalışanları ve yöneticileri için büyük katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Dünya havacılığının analizi yapıldığında, ICAO (Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü)'nün net olmayan verilerine göre, bir önceki yıldan 2018 yılına kadar %6,1'lik artışla 4,3 milyar yolcu taşımacılığı gerçekleştirilmiştir (SHGM-Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2018). Buna bağlı olarak da uçak kalkış sayılarında dünya genelinde 38 milyon seviyelerine ulaşılmıştır. Dünya genelinde yapılan hava kargo taşımacılığında da benzer şekilde %4,5'lik bir artış gözlemlenmektedir (SHGM, 2018).

Sektörü Türk ulaşımı açısından değerlendirdiğimizde ise dünya ortalamalarının üzerinde bir gelişme, olduğu aşikardır. Dünyada insanların uçaklara erişebilirliği %74,41 seviyelerinde iken ülkemizde bu oran %91,34 seviyelerindedir. Yolcu, uçak ve taşınan yük trafiğinde son dönemlerde dünya ortalamalarına göre ülkemizde artışlar gerçekleşmiştir. Taşınan yolcu sayısı, son yıllarda %510'luk artışla 210 milyona, uçak trafiği %281 oranında yükselerek 2.017.763'e ve toplam yük miktarı da %296'lık bir artışla 3.821.894 tona ulaşmıştır (SHGM, 2018).

Ülkemizde, havacılık alanında yapılan yasal düzenlemeler ve 2003 yılında yürürlüğe giren havacılıkta serbestleşme kanunu ile havayollarının sayısı artmış,

bağlantı noktaları yükselmiş ve bilet fiyatlarında düzenlemelere gidilmiştir. Bu süreçler, havacılığın gelişmesine ortam hazırlamış olup, bu alanda istihdam edilecek bireylere de olan ihtiyacı gündeme getirmiştir. 2003 yılı verilerine göre istihdam edilen çalışan sayısı 65.000 iken bu sayı 2017 yılında 196.041 seviyelerine ulaşmış olup, 2018 yılında 205.000 bandında olması beklenmektedir. Aynı zamanda, sektörün 2003 yılında 3 milyar TL dolaylarında elde etmiş olduğu ciro bugünlerde 110 milyar TL seviyelerine ulaşmıştır (SHGM, 2018).

Günümüzde sivil havacılık taşımacılığında ülkemiz, Avrupa hava trafiğini en çok meşgul eden ülke konumundadır. Havalimanlarımız yolcu sayısını en çok arttıran havalimanları arasında yer almakta, havayollarımız ve limanlarımız dünyada yolcu ve sefer sayısını arttıran sıralı kuruluşlar arasında yer almaktadır. Aynı zamanda Avrupa'da uçtuğu nokta sayısını en fazla arttıran ülke konumunda olmamızdan dolayı (SHGM, 2018), havacılık kuruluşlarının çalışanlarına sahip çıkması ve onların yaptıkları işlerden haz duymalarını sağlamaları ve kurumlarıyla özdeşleşmelerini sağlamaları gerekmektedir. Çünkü yaptığı işten ya da politikalardan memnun olmayan çalışanların şirkete karşı bir bağlılık duymaları pek olası bir durum değildir. Bu bağlamda, havacılık şirketlerin karlılığa ulaşması ve rekabet edebilmesi açısından çalışan memnuniyeti ve bağlılığı büyük önem arz etmektedir. Ayrıca havacılık çalışanlarının çalışma koşullarının ve saatlerinin iyileştirilmesi hava ulaşımının daha emniyetli ve güvenilir şekilde yapılmasına olanak sağlayacaktır. Bunlar sağlandığı taktirde çalışanlar tatmin olacak aksi bir durumda düşük moral ve kuruma olan bağlılıktaki düşüşler havacılık faaliyetlerinin sekteye uğramasına neden olabilecektir. Çünkü boşalan bir yerin doldurulabilmesi amacıyla yeniden eğitimlerin verilecek olması zaman kaybına neden olacaktır. Aynı zamanda yeni işe başlayanların yeterli olgunluğa erişebilmeleri kurumun kalite kaybına neden olup, varlığını sürdürmesine de engel olacaktır.

Havacılık sektörü, diğer ulaşım modlarına nazaran birçok ulusal ve uluslararası yönetmelik ve mevzuatlarla koruma altına alınmıştır. İlgili mevzuatlara göre çalışanların işlerini yapabilmeleri için gerekli lisanslara sahip olmaları gerekmektedir (SHGM, 2018). Bu durum bütün havayolları tarafından hassasiyetle yerine getirilmektedir. Ancak çalışma saatleri, vardiya düzenlemeleri, yıllık izinlerin çalışanların uygun gördüğü tarihlerde verilmemesi, aynı anda birden fazla iş yükünün çalışanlara verilmesi gibi konularda mevzuatta keyfi uygulamalar yapılabilmektedir. Bu keyfi ve bir dayanağı olmayan uygulamalar nitelikli iş gücünün korunmasının

önüne geçmekte ve havacılık sektöründe güvenlik ve emniyet konusunda ihmallerin yaşanmasına neden olabilmektedir.

Bu bağlamda, araştırma kapsamında, bu tür sorunların nedenlerini bulup, çözümler getirebilmek amacıyla; öncüller (yönetimin etik davranışı, yeterli ücret ve iş güvencesi, uygun iş yapısı ve uygun iş koşulları), iş memnuniyeti, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti kavramları incelenmiş olup, yapılan incelemeler neticesinde öneriler geliştirilmiştir.

2. ÖNCÜLLER, İŞ MEMNUNİYETİ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ

2.1. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetinin Öncülleri (İş Memnuniyeti ve Tutundurma)

İş memnuniyeti ve örgütsel bağlılığın tek başlarına işten ayrılma niyetini etkileyen en önemli ana etmen oldukları, yapılan literatür taramalarıyla desteklenmiştir (Kuo et al., 2012; Chen and Kao, 2011; Chen, 2006; Zeffane and Shaker, 2017; Bluedorn, 1982; Zopiatis et al., 2014; Angle and Perry, 1981; Steers, 1977 ; Clegg, 1983). Ancak, konuyu daraltmamak ve yazına katkıda bulunabilmek adına örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetinin öncüllerinin oluşmasına ortam hazırlayan faktörlere değinmek gerekmektedir. Bu bağlamda; iş memnuniyeti, etik olmak, iş-aile dengesi, ücret, iş güvencesi, adalet, iş koşulları ve işin yapısı gibi boyutların örgütsel bağlılığın ve işten ayrılma niyetinin oluşmasına nasıl etkide bulundukları ve aralarındaki ilişkiler açıklanmaya çalışılmıştır.

İş yerinin etik olması ya da belirlemiş olduğu etik değerlere uygun olarak hareket edebilmesi, çalışanın işyerine karşı bağlılığını ve sadakatini etkileyen önemli bir öncül olarak karşımıza çıkmaktadır (England, 1967). İş etiğine olan inanç, yaşamın erken dönemlerinde edinilen ve yetişkinlerin çalışma tutumlarının ve davranışlarının gelişiminde derin bir etki yaratabilen bireysel bir fark değişkeni olarak kavramsallaştırılmıştır. Yapılan eski araştırmalarda da iş etiğinin iş tutumları ile arasındaki ilişkileri incelenmiştir. Bazı araştırmacılar, bu kavramın zaman içerisinde değişikliğe uğradığından ya da yıpranmaya başladığından dolayı duydukları kaygıları dile getirmişlerdir (Cherrington, 1980). Bazıları ise, kavramın değişikliğe uğramadığını ve iş performansı, devamsızlık ve işten ayrılma konularında etkili olduğu düşüncesini ortaya atmışlardır (Shapira and Griffith, 1990). Ayrıca Ferrell ve arkadaşlarının (2005) de yapmış oldukları araştırma verilerine göre, kurum içerisinde çalışanların yarıdan fazlasının işe devam ya da işten ayrılma niyetlerinin oluşmasında işyerinin etik değerlerine uygun olarak hareket etmesi ve vermiş oldukları sözlerin arkasında durmalarının etkili olduğu vurgulanmıştır.

Bir diğer öncül olan iş-aile dengesi ise, iş ve aile arasında zaman ve mekân olarak uyumsuzlukların yaşandığı, çalışanın ailesine ayırmış olduğu zamanla işine ayırmış olduğu süre neticesinde çalışanın her iki tarafla da yaşamış olduğu sıkıntıların genel adı olarak tanımlanmaktadır. Bir rol için çok fazla emek, çaba ve zaman ayırmak, diğer role ise aynı derecede önem ve gayreti gösterememek neticesinde ortaya çıkan bir çatışma şeklidir (Greenhaus and Beutell, 1985).

Örgütsel bağlılığın oluşmasında öncül olan etkenlerden birisi de çalışanların yapmış oldukları iş karşılığında almış oldukları ücretlerdir. Bu sebeple, çalışanlar işe devam, devamsızlık ya da işi bırakma konularında genel itibariyle almış oldukları ücret seviyelerine göre hareket etmektedirler. Bu nedenle, kişilerin aldıkları ücret, onların kuruma olan bağlılıklarını arttırabildiği gibi kurumdan ayrılmalarına da neden olabilmektedir (Byington and Johnston, 1991). Alınan ücretler dışında, bu ücretlerin çalışanlar arasında adaletli bir şekilde dağıtılması ve kişilere hak ettikleri ücretlerin verilmesi de son derece büyük önem arz etmektedir (Johnson and Jones, 1991).

Çalışanlara yapmış oldukları işlerin sonuçları hakkında olumlu olsun ya da olmasın bilgi verilmesi, kurum içerisindeki iletişim açısından son derece önemlidir. Geri bildirimler aracılığıyla çalışanlar ve yöneticiler arasında iki taraflı bir iletişimin var olacağından söz edilebilmektedir. Taraflar arasında iletişimin sağlanması, çalışanlar tarafından yapılan işlerin, şirket için ne kadar önemli olduğunun dile getirilmesi ve varsa hatalarının söylenerek kişilerin kendilerini geliştirmelerinin sağlanması, iş memnuniyetinin ve örgütsel bağlılığın oluşmasında etkili olacağı düşünülmektedir (Gümüştekin vd., 2010).

Ergonomik koşullar; çalışanların güvenli bir ortamda faaliyet göstermesini, sağlıklı eylemlerde bulunabilmesini, performans ve verimliliklerinin artırılmasının yanında çalışanın kuruma duymuş oldukları bağlılıklarını da etkilemektedir (Kaya vd., 2011). Bu bağlamda, işin yapıldığı ortamın her haliyle işi icra etmeye müsait olması çalışanların kuruma devamlılıkları ve kurumu sahiplenmeleri açısından büyük bir önem arz etmektedir.

Bunların yanı sıra; sosyal statü, gelecek güvencesi, liderlik yaklaşımları ve liderler ile çalışanlar arasındaki etkileşimler, örgütsel bağlılığı ve işten ayrılma niyetini etkileyen öncüller olarak karşımıza çıkmaktadır.

Sonuç olarak, örgüt, çalışanlarına karşı adaletli olduğunda, onlara karşı babacan liderlik yaklaşımları sergilediğinde, çalışanlarını işlerinden soğutacak seviyelerde baskıya maruz bırakmadığında, yapılan her güzel şeyin değerlendirildiği ve olumlu

geri dönüşlerle çalışanların mükafatlandırıldığı ortamlarda çalışanlar işlerinden memnun kalacaklar ve bu memnuniyet sonucunda da oluşan bağlılıkları neticesinde şirket bünyesinde kalmaya devam edeceklerdir (Toksöz, 2015). Ayrıca, bu öncüller içerisinde örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisi olduğunu düşündüğümüz iş memnuniyeti kavramını daha detaylı bir şekilde açıklama gereği hissetmiş olup, kavrama dair bilgilere aşağıda detaylı bir şekilde yer verilmiştir.

2.1.1. İş Memnuniyeti

2.1.1.1. İş Memnuniyeti Kavramı

Çalışılan kurumda memnuniyet ya da tatminin sübjektif olması ve farklı etmenlerden etkilenmesi nedeniyle açıklanması zor ve güç bir konudur. Çünkü herkesin kendine has gereksinimleri ve belirlemiş olduğu hedefleri vardır. Bu hedefler de kişisel özellikler, mezuniyet derecesi, çalışanın şirket içerisindeki konumu vb. etmenlere göre değişiklik göstermektedir (Karakoç, 2018). Bunlardan dolayı şirket içerisinde planlama ya da görev ataması yapılırken verimlilik ve etkililik çıktısını sağlayabilmek adına bu özelliklerin dikkate alınması gerekmektedir (Akt. Karakoç, 2018).

Çalışanlar içinde bulundukları örgütsel yapılara karşı çeşitli nedenlerle (adalet, uygun ücret, kariyer fırsatları vb.) faklı tutum ve davranışlarda bulunabilmektedir. Tutumlar ve davranışlar arasındaki bu farklılıkların oluşmasına neden olan temel etmen ise kişilerin işlerine karşı duymuş oldukları haz yani iş memnuniyetidir (Ülbeği ve Yalçın, 2016).

İş memnuniyeti son yıllarda kendisine literatürde bir hayli yer bulan bir konudur. Araştırmacılar birçok formatta iş memnuniyetini açıklayıp, ölçümlemişlerdir (Poyraz ve Kama, 2008). Bunlardan dolayıdır ki yazın taramasında birçok farklı iş memnuniyeti tanımlamalarına ulaşmak mümkündür. İş memnuniyetini kısaca bir tanımla ifade etmek gerekirse, kişilerin işlerine karşı duymuş oldukları memnuniyet ya da memnuniyetsizlik seviyeleridir. Genel kabul görmüş ve en çok tercih edilen tanım ise 1976 yılında Locke tarafından yapılmıştır. Bu tanıma göre iş memnuniyeti kişilerin işlerine ya da iş tecrübelerine karşı duymuş oldukları doyum ve olumlu duygusal tepkimelerdir. Bu tanıma göre iş memnuniyeti, işe karşı duyulan olumlu ve

olumsuz duygulardan oluşmaktadır. Diğer araştırmacılar da genel olarak bu tanım çevresinde kümelenmiş olup; iş memnuniyetini, organizasyon içerisinde faaliyet gösteren bireylerin, organizasyondaki görevlerine karşı göstermiş oldukları duygusal tepkiler olarak tanımlamışlardır (Porter and Lawler, 1968). Bir başka araştırmacıya göre ise iş memnuniyeti, işe karşı çalışan nezdinde hissedilen pozitif, kompleks bir duygusal tepkime olarak tanımlanmıştır (Alderfer, 1972). Bir diğer tanımda ise, bireyin performansı doğrultusunda sorumluluklarına ve örgüt içerisindeki politikalara karşı zihinde oluşan bir cevap olarak ifade edilmiştir (Kalleberg, 1977).

2.1.1.2. İş Memnuniyetinin Önemi

Bireylerin iş memnuniyetlerinin sağlanması her şeyden önce toplum içerisinde huzur ve sükûnet ortamının sağlanması açısından çok önemlidir. Örgütler açısından ise; verimliliğin ön plana çıkması, kaliteli ürünlerin çıktı olarak sunulabilmesi, tecrübeli personelin şirket içerisinde kalabilmesi ve devamsızlıkların önlenebilmesi açısından çok büyük önem arz etmektedir (Erdil ve Keskin, 2003). İş memnuniyeti organizasyon içerisinde faaliyet gösteren çalışanlarla organizasyon arasında işin doğası, ücret, kariyer imkânları, yönetim, çalışma grupları ve çalışma ortamı gibi konularda uyumun sağlanmasını gerektirmektedir (Locke, 1976). Yukarıda saydığımız etmenler, kişi ve kurum arasında uyum olduğunda memnuniyeti tersi bir durumda ise memnuniyetsizliği beraberinde getirmektedir.

2.1.1.2.1. İş Memnuniyetinin Çalışanlar Açısından Önemi

Günlük hayatımızın büyük bir kısmını para kazandığımız örgüt içerisinde, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmak için geçiririz. Durum böyle olunca, çalışanlar açısından içinde bulundukları örgütte etkin ve verimli bir şekilde çalışabilmeleri için mutlu olup, yaptıkları işlerden keyif ve haz duymaları gerekmektedir (Yüksel, 1990).

Kişinin istekleri işveren tarafından adaletli bir şekilde karşılandığı zaman, çalışan işine karşı memnun olacak ve işe gelmeme, geç gelme, devamsızlık ve hatta işten ayrılma gibi konulara yönelmeyecektir. İhtiyaçları karşılanmayan çalışanlar ise, yukarıda saymış olduğumuz negatif yaklaşımlara yönelecek ve işe karşı bir doyumsuzluk vuku bulacaktır (Jafarova, 2018).

İşine karşı memnun olan bir çalışanın;

-İşinde, işini yaparken karşılaşacağı kazalar minimum seviyelere iner.

-Mevcut işinden memnun ve tatmin olmuş olduğundan dolayı, başka iş arayışları içerisinde olmaz.

-İş-aile ya da aile-iş çatışmalarının dışında olarak hem işinde hem de evinde mutlu ve huzurlu olur (Saklan, 2010).

2.1.1.2.2. İş Memnuniyetinin Örgütler Açısından Önemi

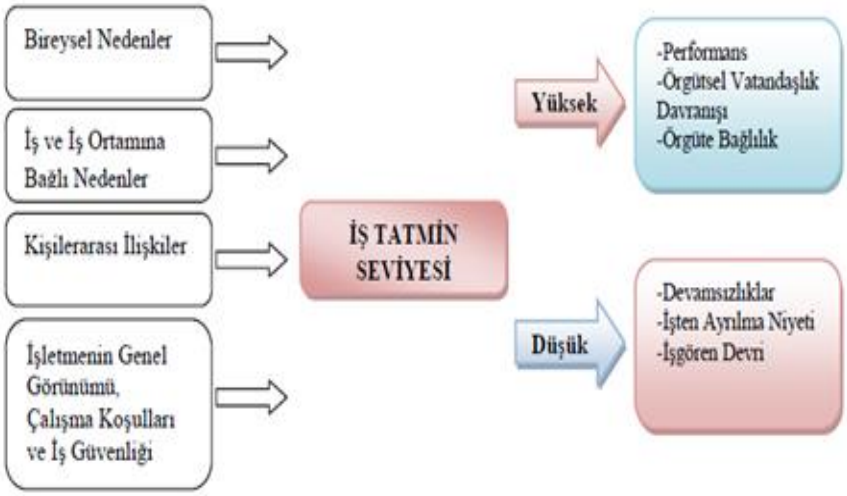
İşverenler; çalışan ve çalışanın memnuniyeti temelli hareket ettikleri taktirde iş memnuniyeti artacağından dolayı işten ayrılmalar azalacak ve diledikleri zamanlarda da ihtiyaç duydukları işgücünü temin edebileceklerdir. Tersi bir durumda ise, yeni çalışanlardan ziyade eldeki iş gücünü tutma konusunda sıkıntılar kaçınılmaz olacaktır (Sertçe, 2003). Aynı zamanda, işini severek yapmayan çalışanlardan oluşan örgütlerde verimlilik düşecek ve kurum kimliği olumsuz bir şekilde etkilenecektir (Davis, 1998). Bu olumsuzlukların yaşanmaması adına örgütler; mevcut personellerine rotasyon imkanları sunmalı, iş konusunda çalışanlara sorumluklar vermeli ve en önemlisi adil ve adaletli bir yönetim yaklaşımı gösterilmelidir (Çetin, 1999).

2.1.1.3. Öncüllerden İş Memnuniyetini Etkileyen Faktörler

Örgüt içerisinde faaliyet gösteren her çalışan; kültür, eğitim düzeyi, sosyal yaşam, aile hayatı, değer yargıları ve cinsiyet gibi ve daha sayamadığımız birçok konuda aynı örgüt içerisinde faaliyet gösteren diğer çalışanlara göre, farklılıklar arz etmekte ve bu farklılıklardan dolayı da memnun olma kıstasları da değişiklik göstermektedir. Bundan dolayıdır ki, uygulamış olduğumuz bir faktörün tüm bireyler üzerinde olumlu bir izlenim bırakacağı düşüncesine kapılmamamız gerekmektedir.

Örgüt içerisinde piramidin üst kısmında bulunanlar, her zaman için çalışanlarının iş memnuniyeti seviyelerinin yüksek olmasını beklemekte ve istemektedirler. Ancak bu arzu ettikleri duruma ulaşabilmek için, kişilerin iş tatmin düzeylerinin gelişmesini sağlayan faktörlerin bilinmesi ve buna uygun metotlar ve çözümler geliştirilmesi gerekmektedir. Çünkü, her insan fıtratı gereği diğerlerinden farklıdır ve bir çalışanı memnun edebilen durum diğerini memnun etmemektedir. Bu farklılıklara neden olan etmenler hem birey hem de örgüt açısından sınıflandırmalara tabi tutularak, memnuniyet ya da memnuniyetsizlikte etkili olan faktörler ortaya

koyulmaya çalışılmıştır (Türkoğlu , 2011). Bu bağlamda, ilgili durum şekil 1.1'de gösterilmektedir (Elçi, 2014).



Şekil 2.1. Memnuniyeti Oluşturan Faktörler ve Memnuniyet Seviyesinin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri.

2.1.1.3.1. İş Memnuniyetini Etkileyen Bireysel Faktörler

Kişiler hayattan beklentilerine göre, kendilerine bir takım hedef ve amaçlar belirlerler. Bu hedef ve amaçlara ulaşabilen bireyler de hayattan memnun ve tatmin olurlar. İş yaşamındaki memnuniyet de buna benzemektedir. Çalışan, bulunmuş olduğu örgüt içerisinde hedeflemiş olduğu değerlere ulaşabiliyorsa, işinden de o derecede haz ve keyif duymaktadır (Arıkoğlu, 2019).

2.1.1.3.1.1. Yaş

Kişilerin almış oldukları kararlar, hayata bakış açıları, duyguları ve hisleri içinde bulundukları yaşa göre çeşitlilik arz etmektedir. Kişinin yıllar önce yapmış olduğu bir işten elde etmiş olduğu haz, belki bugün aynı hissi kişi üzerinde oluşturamayabilecektir. Bundan dolayı, çalışanların yaşa bağlı olarak dönem dönem farklı düşünceleri benimsemeleri pek muhtemeldir (Aşık, 2010). Çalışanların iş memnuniyetlerinin düşük yaşlarda az olduğu fakat yaş ilerledikçe kazanılan ücretler,

zamlar, terfiler, geçim kaygısı ve örgüt içerisinde kazanılmış olan haklar nedeniyle doğrusal bir şekilde artış gösterdiği görülmektedir. Bu sebeple, iş memnuniyeti ile yaş arasında pozitif olumlu bir ilişki olduğu söylenebilmektedir (Luddy, 2005).

Ülkelerin kültürlerine göre, hangi yaş aralığının ya da yaş limitinin yaşlılık olarak ifade edildiği değişiklik göstermektedir. Aynı zamanda, statünün yaşlılıkla elde edilen bir olgu olarak karşımıza çıkması da yüksek yaşlarda iş memnuniyetinin yüksek olmasına neden olmaktadır (Türkoğlu , 2011). Özetle, iş memnuniyeti ile yaş arasında doğru yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir (Ronen, 1978; Rhodes, 1983).

2.1.1.3.1.2. Eğitim Düzeyi

Kişiler eğitim seviyeleri neticesinde, iş hayatına faklı bir perspektiften bakıp bu bakış doğrultusunda beklentiler içine girmektedirler. Eğitim seviyeleri oranında işe yükledikleri anlam ve işten almayı arzu ettikleri çıktılarda da artışlar olmaktadır. Kişi eğitimi boyunca yapmış olduğu harcamalar neticesinde göstermiş olduğu fedakarlığı iş hayatında da işverenlerden yüksek ücret ve sosyal statü olarak beklemektedir. Araştırmalarda eğitim seviyeleri yüksek olan çalışanların arzu ettikleri ve alanlarına uygun işlerde çalıştıkları taktirde, iş memnuniyeti seviyelerinin, eğitim seviyeleri düşük olan çalışanlara nazaran daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008).

Geniş bir çerçevede olaya yaklaştığımız zaman, yüksek eğitim görmüş olan kişiler, beklentilerine uygun işlerde çalıştıklarında işe karşı doyum duyarken; beklentilerin karşılanmadığı durumlarda ise, işe karşı doyumsuzluk duygusu ön plana çıkmaktadır (Demir, 2005).

Çalışanların kendi eğitim seviyelerine, beceri ve yeteneklerine göre istihdam edilmesi onların işlerinde daha mutlu ve memnun olmalarını sağlayacaktır (Gezici, 2007). Kişisel özelliklerine uygun işlerde çalışan bireylerin özgüvenlerinde yükselmeler olmakta, daha verimli ve kaliteli işler ortaya çıkarmaktadırlar (Jafarova, 2018).

2.1.1.3.1.3. Deneyim

İş memnuniyeti ile deneyim ya da iş tecrübesi arasında var olan olumlu ilişkiler yapılan araştırmalarla desteklenmiş ve desteklenmeye de devam etmektedir. Aradaki bu ilişkiyi, tecrübeler sonucunda elde edilmiş olan terfilere yani statüye bağlayabiliriz. Çünkü bu durumda, terfi neticesinde çalışan, kendisine bağlı olan bireylerden kendini üstün görmesinden, daha fazla maaş almasından ve elde etmiş olduğu sorumluluklarından kaynaklı duymuş olduğu hazdan dolayıdır. Tersi bir durumda da alt kademelerde yer almak çalışanlar açısından iş memnuniyetini olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Çalışanların, bir işte uzun yıllar çalışması sonucunda elde etmiş oldukları tecrübe neticesinde, kendilerine güven duymaya başlayarak karar verme süreçlerine katılmakta ve iş memnuniyetlerini arttırmaktadırlar (Robins, 2001).

2.1.1.3.1.4. Cinsiyet

Yapılan araştırmalardan elde edilen sonuçlara bakıldığında, cinsiyetin iş memnuniyeti üzerinde etkisi olduğu ortaya konmuş fakat, hangi cinsiyetin diğerine karşı üstünlük sağladığı konusunda bir uyumsuzluk olduğu düşüncesi de dile getirilmiştir. Yapılan bazı çalışmalarda ise, iş memnuniyeti ile cinsiyet arasında anlamlı ilişkiler bulunmuş ve bu durumun nedeni de içinde bulunulan kültüre bağlanmıştır. Ancak, Hulin ve Smith'in (1965), öne sürmüş oldukları tezlerine göre, bu durumun ücret, kariyer ve işin kendisinden kaynaklı olduğu ortaya atılmıştır. Aynı şekilde, bayanların annelik vazifeleri ve evde üstlenmiş oldukları sorumlulukları da iş memnuniyet seviyelerini etkilemektedir. Sonuç olarak, kadınlarla erkeklerin memnuniyet derecelerinin farklı etkenlerden etkilendiği sonucuna ulaşabiliriz (Baysal, 1981).

2.1.1.3.1.5. Kişilik Yapısı

Kişiyi kendisi yapan onu diğer insanlardan ayıran, farklı kılan özellikler kişilik olarak adlandırılmaktadır. Çalışanlar içinde bulundukları örgütlerde kendi kişiliklerini yansıtarak yaşarlar. Özgüveni gelişmiş, kendisini ifade edebilen, olumsuz tepki ve eleştirilerden kolay kolay etkilenmeyen, doğru olduğuna inandığı şey uğruna savaşabilen, her zaman haklının yanında yer alıp, haksızlığa göz yummayan, adil ve adaletli bir ortam oluşması için çaba gösteren insanlar, işlerinde bu sıfatlara sahip olmayan çalışanlara nazaran daha motive olmuş ve iş memnuniyetleri yüksek olan kişiler olarak karşımıza çıkmaktadır. Kişilik yapısı gelişmiş ve oturmuş olan kişilerin, işlerinde memnun olmaları kuvvetle muhtemeldir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008).

2.1.1.3.2. İş Memnuniyetini Etkileyen Örgütsel Faktörler

Küreselleşmenin etkisiyle, küçük bir köy haline gelen dünya içerisinde işletmelerin rakipleriyle yarışabilmeleri ve onlarla rekabet edebilmeleri adına eldeki kaliteli iş gücünü korumak önemli bir konu haline gelmiştir (Elçi, 2014). Eldeki iş gücünün korunabilmesi için gerek işle ilgili gerekse de işin çevresiyle ilgili konularda işverenin, çalışanlarının memnuniyetlerini arttırıcı uygulamalara yönelmesi gerekmektedir. Bu uygulamalar literatürde dışsal iş tatmini olarak geçen; ücret, çalışma koşulları, üstlerin tutumları, politikalar ve bunların uygulanma şekilleri, çalışılan ortamın fiziki şartları olarak geçmektedir (Zopiatis et al., 2014). Dışsal faktörlerde yapılan iyileştirmeler neticesinde iş memnuniyetsizliği azalacak, devam-devamsızlık sıkıntıları çözülecek, iş verimi artacak, kaliteli işler ortaya çıkacak ve işletme piyasa dalgalanmalarından çok etkilenmeyerek mevcut pazarda yaşamına devam edebilecektir (Gruneberg,1979).

2.1.1.3.2.1. Ücret ve Terfi Olanakları

İş hayatında kişinin işe karşı olan memnuniyetini sağlayan en önemli güdüleyicinin ücret olduğunu söylemek mümkündür. Çünkü insanlar ailelerine karşı olan sorumluluklarını yerine getirebilmek ve yaşamını idame edebilmek adına paraya ihtiyaç duymaktadırlar. Ücretin memnuniyeti sağlayan en önemli faktörlerin başında geldiğini söylemek ne denli mantıklı ise, iş memnuniyetini oluşturan temel faktördür

demek de o derece mantıksız bir düşünce olarak karşımıza çıkmaktadır (Türkoğlu, 2011). Çünkü, ücretin temelinde emeği yansıtması ve adaletli olması gelmektedir. Adaletin sağlanamadığı ortamlarda, kişiler arasında adil olmayan ödüllendirmelerin olduğu örgütlerde ya da alınan ücretin rakip firmalardaki ücretlere göre düşük olması gibi nedenlerle çalışanlar, işlerine karşı doyumsuzluk yaşamaktadırlar. Benzer şekilde, adaletin vuku bulduğu, çalışanların adil bir şekilde ödüllendirildiği örgütlerde de memnuniyet söz konusu olmaktadır (Gruneberg,1979).

İş memnuniyetinin oluşmasında etkili olan bir diğer faktör ise terfi olanaklarıdır. Kişiler, çok çalıştıkları zaman örgüt içerisinde yükselebileceklerini bildiklerinde, o işe karşı ekstra motive olarak memnuniyet duymaktadırlar ama tersi bir durumda da kişi ne yaparsa yapsın statü atlayamayacağını bilirse, mevcut işine karşı olumsuz düşüncelere kapılacak, fazla çaba ve gayretin yersiz olduğuna inanacak ve işine karşı doyumsuzluk vuku bulacaktır (İnce, 2003).

2.1.1.3.2.2. Meslek ve İşin Niteliği

Çalışanların iş memnuniyetlerini etkileyen konulardan bir diğeri de işin yapılabilirliğiyle alakalıdır. Kişinin yeteneklerine uygun bir çalışma alanında, işin niteliklerini karşılayabilecek seviyede olması, çalışanın işine karşı memnuniyet duymasına ortam hazırlamaktadır. Tam tersi bir durumda da çalışana yüklenmiş olan sorumluklar, çalışanın kapasitesinin üzerinde yer alırsa, çalışanda işe yönelik bir bunalma ve moral bozukluğu ortaya çıkacaktır. Bu durum da çalışanda memnuniyetsizliğe neden olacaktır (Sevimli ve İşcan, 2005).

Aslında iş memnuniyetinin temelinde örgütlerin işe alım politikalarındaki uygulamalar yatmaktadır. İnsan kaynakları departmanları ilgili pozisyonlarla alakalı şartları net bir şekilde belirler ve buna uygun olarak kişileri istihdam ederse, işletme içerisinde bu tarz oluşacak olumsuzlukların önüne geçilmesi muhtemeldir.

Yapmış olduğumuz iş, hayatımızda önemli bir yere sahiptir. Toplum tarafından yapmış olduğu işin değerli görülmesi kişiyi memnun etmekte ve işine karşı bağlılığını sağlamaktadır.

2.1.1.3.2.3. Çalışma Koşulları

Çalışanlar genel olarak, işlerini rahat bir şekilde yapmalarına imkân tanıyacak ortamlarda çalışmak isterler. Bu tarz ortamlarda aranan özellikler ise; aydınlatma, ısıtma, ortamın nem durumu, gürültü, risk gibi faktörlerdir. Bu etmenlerden bir kısmı çalışanın işini yapmasını olumlu yönde etkilerken, diğer bir kısmı olumsuz etki edebilmektedir (Çalışkan, 2005). Bu tarz ortamların sağlanması, kişilerin işlerine karşı motive olmasına ve işlerini verimli bir şekilde yapmalarına olanak tanımaktadır. Bu sebeplerden ötürü işverenlerin çalışma ortamlarının şartlarını iyileştirmeleri, çalışanlarının memnuniyet seviyelerini arttıracaktır (Elçi, 2014). Çalışılan ortama klima takılarak çalışanların sıcak ortamlarda bunalmadan çalışabilmelerine olanak sağlamak, dışarıda ve tehlikeli ortamlarda çalışılıyorsa, çalışanlara iş güvenliğini sağlayıcı koruyucu ekipmanlar tahsis etmek, çalışanlara aşırı iş yüklemesi yapılmaması için işin niteliğine uygun personel istihdamı sağlamak, çalışanların azami dinlenme sürelerine riayet etmek çalışanlarının memnuniyet seviyelerinde yükselmelere ortam hazırlayabilmektedir.

2.1.1.3.2.4. Yönetim Şekli

Çalışanların, yönetimle olan ilişkileri, işe karşı doyumu etkileyen faktörlerin başında gelmektedir. Çalışanların yapacakları işlerin önceden belirlenmesi hangi görevin hangi çalışanlar tarafından yerine getirileceğinin belirlenmesi, kişilerin kurum içerisinde önlerini görebilmelerine ve yaptıkları işlerden keyif ve haz duymalarına olanak sunmaktadır. Görev tanımı ve sorumluluklarla alakalı yazılı yönergelerin olmaması kişileri strese teşvik ederek memnuniyetsizlik boyutlarının artmasına neden olacaktır (Mammadova, 2013). Alınacak kararlarda kişilere, yönetime katılma fırsatları verilmesi de çalışanların kuruma olan bağlılıklarını artıracaktır (Elçi, 2014).

2.1.1.3.2.5. İletişim

Sadece iş hayatında değil hayatın bütününde iletişimin önemi yadsınamaz (Elçi, 2014). Bireyler, iletişim sayesinde birbirleriyle etkileşim içerisinde olabilmekte, sıkıntılarını ve sorunlarını çözebilmektedirler, işletmelerde ise etkili iletişim sayesinde, çalışanlar arasında oluşan samimiyet ortamından dolayı verimli olarak çalışılabilmekte, kaliteli çalışmalar ortaya çıkarılmakta ve memnuniyet

yükselmektedir (Demirel, 2009). Aksi bir durumda ise; aralarında samimiyet ortamı olmayan, problemlerin birlikte çözülmediği ortamlarda memnuniyetsizlik artmaktadır.

2.1.1.3.2.6. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürünün oluşturulması, iş memnuniyeti ve bağlılığının sağlanması açısından son derece önemlidir. Çalışanların iş ortamına karşı duymuş olduğu tutumların bir karşılığı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bundan dolayı, her kurumun, ayrı bir kültürü vardır. Çalışan temelli oluşturulan bir örgütün, sahip olmuş olduğu kültür sonucunda, çalışan hakları savunulmakta, çalışanların ihtiyaç ve beklentilerine uygun uygulamalara yönenilmektedir. Bu tarz uygulamalar sonucunda da çalışanlar, işe karşı memnuniyet yaşayabilmektedirler (Çekmecelioğlu, 2005).

2.1.1.3.3. İş Memnuniyetini Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörlerin Havacılık Çalışanları Açısından Değerlendirilmesi

Çalışanın iş memnuniyeti bireysel olarak nitelendirilen; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim seviyesi, dini inançlar, kişilik yapısı ve örgütsel olarak nitelendirilen; iş ve aile hayatındaki sorumluluklar, terfi ve kariyer imkanları, kazanılmış sorumluluklar, çalışma koşulları, yönetim, iletişim vb. faktörlerden etkilenmektedir.

Havacılık sektörü emek yoğun bir sektör olup, çalışanların sürekli olarak zamanla yarıştığı ve istenmese de birtakım kazaların vuku bulduğu bir sektör olarak karşımıza çıkmaktadır. Havacılığın bir hizmet sektörü olduğundan yola çıkarak ve çalışanların da havayollarının birer vitrini konumunda olduğunu düşünerek, yukarıda saymış olduğumuz faktörlerin (bireysel ve örgütsel) sağlanamadığı durumlarda, çalışan memnuniyetsiz bir şekilde hizmet ederek var olan kurumun imajını zedeleyebilecektir.

Havacılık sektöründe genel olarak, yaş seviyesi düşük olan kişiler faaliyet göstermektedir. Bunun nedeni de çalışılan ortamın çok dinamik ve vardiya sistemiyle işliyor olmasına bağlanabilir. Bu sebepten dolayı, yaş olarak büyük olanların genellikle tercih etmediği bir sektör olarak iş istihdamı sağlamaktadır. Eğitim seviyesi olarak, daha çok orta seviyelerde (ön-lisans) eğitim almış olan kişilerin faaliyet göstermesindeki neden de yüksek eğitim almış olan kişilerin bu alanlarda çalışmak istememesinden kaynaklı olabilmektedir. Çünkü havacılık sektörü mental olmasının yanı sıra beden gücüne de dayalı bir alandır. Bu özelliğinden dolayı da daha çok alaylı

olarak tabir edilen ve sektörde çıraklıktan yetişen kişilerin çoğunlukta olduğu bir dünyadır.

Vardiya sisteminden ve stresli bir ortam olmasından dolayı da daha çok bekar olan bireylerin tercih ettiği bir sektör olarak karşımıza çıkmakta; bu yönüyle de evli olan kişiler tarafından memnuniyetsizliğe neden olduğu için genelde tercih edilmemektedir.

Alt kademe çalışanlara çok fazla sorumluluklar yüklenildiği ama aynı şekilde ücret miktarlarının verilen emekle eş değer olmadığından dolayı, iş memnuniyetsizliği oluşmaktadır. Zamanın büyük bir kısmının işte geçirilmesi nedeniyle de çalışanlar aileleriyle sıkıntılar yaşayabilmekte ve bu da işe karşı olan doyumlarına negatif bir etki etmektedir.

Sonuç olarak, çalışanların ihtiyaçları karşılandığı ve yapmış oldukları işlerinin değeri bilindiği taktirde, çalışanlar işlerinden keyif alacak, mutlu ve keyifli olarak çalışacaklardır. Bu nedenle çalışanların, karşılandığında memnuniyet duyacakları faktörler şekil 2.1'de gösterilmiştir (Elçi, 2014):

Tablo 2.1. İş Memnuniyetini Belirleyen Faktörler.

Çalışma Koşulları	Ücret
	Çalışma Süresi
Çalışma Ortamı	Risk Kaynakları-Psikososyal Grup
Toplum-Birey İlişkileri	Toplumun çalışandan beklentileri, çalışanla ilgili algısı
	Onu kim olarak görüyor? Toplumsal yapılanmada nereye koyuyor?
	Bireyin toplumla ilişkilerden beklentileri
Çalışan Algısı-Beklentileri	Çalışma ortam ve koşullarını algılayışı ve beklentileri
	Kendi konumunu algılayışı ve kendisi ile ilgili beklentileri
Çalışma İlişkileri	Bireysel ya da toplu iş ilişkisi, örgütlenme ve güç
	İş güvencesi ya da güvencesizliği
Çalışma Hayatının Yapısal Özellikleri	Çalışma yaşamındaki hiyerarşik yapı ve çalışanın konumu
	Çalışanın dönüştürebilme yetkisi, gücü, birikimi
	Çalışanın kendini tanımlayabilme olanağı, gücü
Mesleki Eğitim	Çalışanın birikimi, beklentisi
	Çalışma yaşamında sunulan eğitsel olanaklar, beklentiler
	İş öncesi eğitsel olanaklar, beklentiler
İstihdam Politikaları	İş güvencesi
	Sosyal koruma politikaları

2.1.1.4. İş Memnuniyetinin Boyutları

Ücret memnuniyeti, çalışanın hem maddi hem de manevi emeklerinin karşılığı olan ücret, yeterli seviyelerde ise çalışanı memnun edecekken tersi bir durumda memnuniyetsizlik ve akabinde iş yerine karşı devam konusundaki sıkıntıları beraberinde getirecektir.

Yükselme imkanları, çalışanların şirket içerisinde yetki, sorumluluk ve maaş bakımından iyi yerlere getirilmesinin işareti olan terfi ve kariyer fırsatları, kişileri mutlu etmekte, işyerlerine karşı bir memnuniyet duyulmasını sağlamaktadır.

Performansa dayalı değerlendirme, organizasyon içerisinde faaliyet gösteren çalışanlar, yapmış oldukları güzel çalışmalar neticesinde adaletli bir şekilde değerlendirildikleri müddetçe işlerine karşı daha fazla bağlanarak iş memnuniyetlerinin oluşması sağlanmış olacaktır.

İş arkadaşlarıyla olan ilişkilerden doğan iş memnuniyeti, aynı organizasyon içerisinde faaliyet gösteren bireylerin birbirlerine duymuş oldukları saygı ve sevgi, yardımlaşma duygusu ve birbirlerini tamamlama duygusu neticesinde, çalışanlar işlerine karşı memnuniyet duyacaklardır.

İşin kendisine karşı duyulan memnuniyet, çalışanın yapmış olduğu işi anlamlı ve önemli görmesi, bu işi yaparken duymuş olduğu haz, işe karşı duyulan memnuniyetin oluşmasını sağlayan etmenlerden biridir (Mert, 2011).

Bu boyutlar dışında iş memnuniyetinin içsel ve dışsal olarak sınıflandırıldığı ayrı bir boyutu daha vardır. İş memnuniyetinin içsel boyutunu, tanınma, sorumluluklar ve görevde yükselmeler, işin kendisi, yapılan işlerin fark edilmesi ve akabinde değer görme gibi işin huşu içerisinde yapılmasını sağlayan faktörler oluşturmaktadır. Dışsal boyutu ise; ücret, yöneticilerin tutumları, çalışma ortamları, yönetimin politikaları uygulama şekilleri gibi işten ziyade işletmenin çevresiyle alakalı faktörlerden oluşmaktadır (Zopiatis et al., 2014). Yapılan araştırmalar sonucunda elde edilen veriler ışığında, iş memnuniyeti konusunda içsel memnuniyetin dışsal memnuniyetten daha etkili olduğu anlaşılmaktadır (Gruneberg,1979).

Tablo 2.2. İş Memnuniyetini Etkileyen Faktörler.

İçsel Boyutlar	Tanınma, Sorumluluklar, Terfiler, İşin kendisi, Fark edilmek, Değer görmek
Dışsal Boyutlar	Ücret, Yöneticilerin tutumları, Çalışma ortamı, Şirket politikaları, Güvenlik, Çalışma grupları

2.1.1.5. İş Memnuniyeti ile ilgili Teoriler

Bu kısımda çalışmamız kapsamında, iş memnuniyeti ile ilgili olan ve anket oluşturulmasında yararlandığımız teoriler yer almaktadır.

2.1.1.5.1. Maslow' un İhtiyaçlar Hiyerarşisi (Hierarchy of Needs)

Maslow tarafından literatüre kazandırılan ve motivasyon teorileri arasında genel kabul görmüş olan ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramına göre, en alt kademedeki ihtiyaçlar, zorunlu zaruri olarak nitelendirilmiş olup, mutlak surette yerine getirilmesi gereken ihtiyaçlar olarak tanımlanmıştır. Daha yüksek ihtiyaçlar ise; zorunluluktan ziyade bireyin kendini manevi açıdan doyurmasıyla alakalı ihtiyaçlardan oluşmaktadır (Maslow, 1968).

Maslow tarafından oluşturulan hiyerarşiye göre sıralama aşağıdan yukarıya doğru,

1.Fiziksel İhtiyaçlar (Yeme, içme, cinsellik, barınma vb.)

2.Güvenlik İhtiyacı (güvenlik, istikrar vb.)

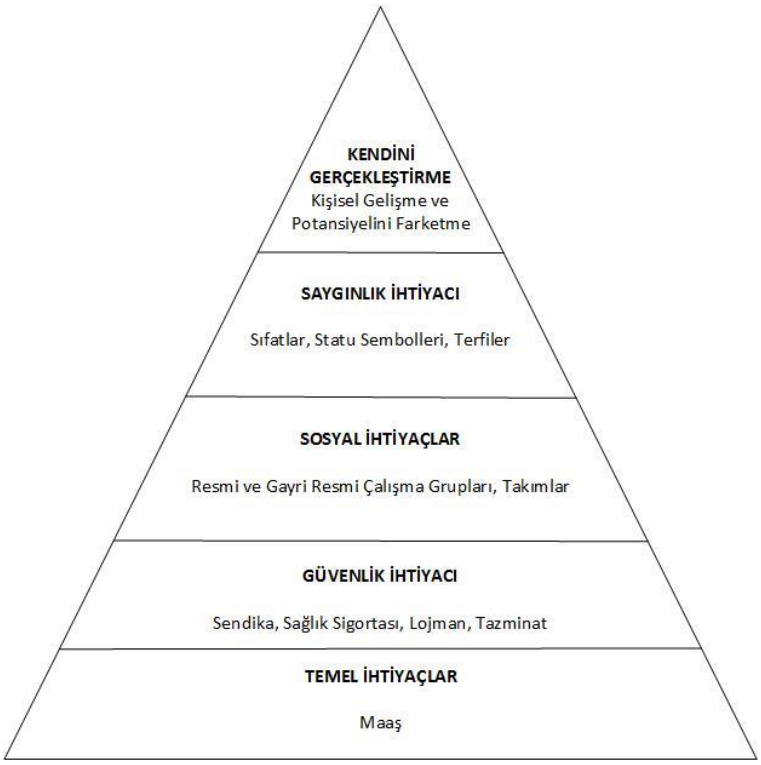
3.Aidiyet ve Sevgi İhtiyacı (sevgi ilişkileri)

4.Saygı İhtiyacı (güven, saygı vb.)

5.Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı (büyüme ihtiyacı vb.) şeklinde sıralanmaktadır (Maslow, 1954).

Maslow'a göre bu ihtiyaçlar, tüm dünya kültürlerinde hâkim olduğu için evrensel bir niteliğe sahiptir. Maslow ilk dört ihtiyacı zaruri ihtiyaçlar olarak belirtmiş olup, bunlardan bir veya birkaçının eksik olması durumunda fiziksel rahatsızlıkların meydana geleceğini ifade etmiştir. Beşinci ve son basamak olan kendini

gerçekleştirme ihtiyacı ise, bu zaruri ihtiyaçların karşılandığı zamanlarda duyulan bir ihtiyaç olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durumda ihtiyaçlar arasında bir hiyerarşiden söz edebiliriz. Ancak her zaman ilk basamakta fiziksel ihtiyaçlar olacak diye ya da bir ihtiyaç karşılanmadan diğer ihtiyaca geçilecek diye bir durum söz konusu değildir. Bazı durumlarda bireyler direk başarıya ulaşmak adına birkaç basamağı atlayabilirler (Maslow, 1968). Bu bağlamda, durumun daha net anlaşılabilmesi için şekil 2.2'de Maslow' un ihtiyaçlar piramidi gösterilmektedir (Kula ve Çakar, 2015).



Şekil 2.2. Maslow İhtiyaçlar Piramidi.

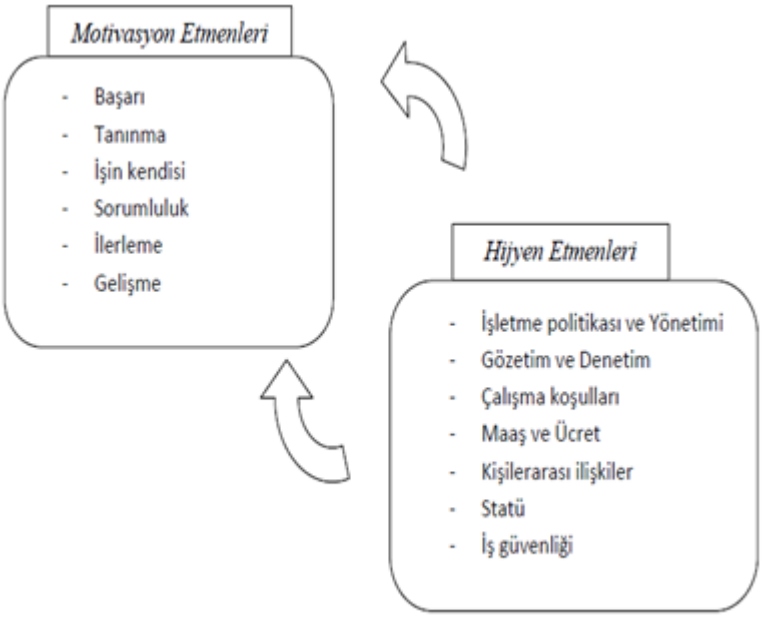
2.1.1.5.2. Frederic Herzberg'in Çift Faktör Kuramı (Two Factor Theory)

Motivasyon teorileri arasında Maslow 'un İhtiyaçlar hiyerarşisinden sonra ikinci sırada yer alan ve Frederic Herzberg tarafından oluşturulan, literatürde de bir hayli araştırılan konu Çift faktör kuramıdır (Gökkaya, 2015).

Çift faktör kuramı, iş hayatındaki kişilerin ihtiyaçlarını, motivasyon ve koruma olmak üzere iki başlık altında toplamıştır (Greenberg and Baron, 2003). Motivasyon

olarak ifade edilen etmenlerin, işe karşı duyulan memnuniyeti artırdığı; koruma ya da hijyen olarak ifade edilen etmenlerin ise motivasyonu arttırıcı bir etkisinin olmadığı, hatta azaltıcı bir etkisinin olduğu ortaya konulmuştur (Başaran, 2000). İş memnuniyeti konusunda değinmiş olduğumuz kişilerin işe karşı memnuniyetlerinin oluşmasını sağlayan içsel tatmini (başarı, yükselme imkanları, terfi, sorumluk vb.) etkileyen faktörler aynı zamanda Herzberg'in motivasyon faktörleri arasında yer almaktadır. Aynı şekilde, dışsal tatmini sağlayan (ücret, yönetim politikaları, ast-üst ilişkileri vb.) etmenler de Herzberg'in koruyucu faktörleri arasında yer almaktadır (Ağırbaş vd., 2005).

Bu kurama göre, iş memnuniyetinin karşı ucunda memnuniyetsizlik yer almamaktadır. Motivasyonel faktörler sağlanamadığı taktirde işverenler koruyucu faktörlerin iyileştirilmesini sağlayarak, memnun olmayan çalışanların aynı zamanda memnuniyetsiz olmalarının da önüne geçmiş olabilecektir. Bu durumda çalışanlar, memnun olmadan da kurum içerisinde çalışmaya devam edebileceklerdir (Başaran, 2000). Koruyucu faktörler, olduğunda memnuniyeti sağlamazken olmadığı taktirde memnuniyetsizliğe yol açmaktadır. Koruyucu faktörler motivasyonun sağlanması ve işe bağlılığın gerçekleştirilebilmesi açısından ön koşuldur. Motivasyon, koruyucu faktörlerin laikiyle sağlandığı ve motive edici faktörlerin bir araya getirilmesiyle gerçekleşmektedir (Koç ve Topaloğlu, 2010). Şekil 2.3'te, Herzberg'in çift faktör kuramını gösterilmektedir (Gökkaya, 2015).



Şekil 2.3. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı.

2.1.1.5.3. Adams'ın Eşitlik Kuramı (Equality Theory)

Adams tarafından geliştirilen bu teorinin temel varsayımları aşağıdaki gibi ifade edilir. Çalışanlar, kendi çalıştıkları iş alanında gerek kendi kurumu gerekse de başka kurumlarda verilen ödülleri ya da ücretleri karşılaştırırlar (Brooks, 2006).

Bu kuram, girdiler ve çıktılar üzerine yoğunlaşarak bu iki kavramın karşılaştırılması üzerine yoğunlaşmıştır. Teoride yer alan girdiler; çalışanın işi başarmak için sahip olmuş olduğu bilgiler, deneyimleri, yetenekleri, zekâsı, emeği, başarısı ve hatta sağlığı olarak ifade edilmektedir. Çıktılar ise; ücretler, yükselmeler, ikramiyeler, primler, yönetsel yeterlilik ve kaynaklar, iş güvenliği ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve yöneticiler tarafından taktir edilme gibi faktörlerden oluşmaktadır (Eren, 2004).

Çalışan, organizasyona vermiş olduğu girdiler neticesinde almış olduğu çıktıyı makul görmeyip, kendisiyle aynı işi yapanlarla karşılaştırması sonucunda bir eşitsizlik görmesi halinde motivasyonu düşecek ve sonuç olarak iş memnuniyetsizliği ortaya çıkacaktır. Bu yönüyle Lawler ve Porter'ın (1968)'de ortaya çıkarmış oldukları

modelle de benzerlik teşkil etmektedir. Bireyin karşılaştırmalı ödül değerlendirmesi şu şekilde açıklanabilir (Koçel, 2010):

İlk Aşama: (Bireysel Çıktılar/Bireysel Girdiler)<(Birlikte Çalıştığı Arkadaşlarının Çıktıları/Birlikte Çalıştığı Arkadaşlarının Girdileri)
İkinci Aşama: (Bireysel Çıktılar/Bireysel Girdiler)>(Birlikte Çalıştığı Arkadaşlarının Çıktıları/Birlikte Çalıştığı Arkadaşlarının Girdileri)
Üçüncü Aşama: (Bireysel Çıktılar/Bireysel Girdiler)=(Birlikte Çalıştığı Arkadaşlarının Çıktıları/Birlikte Çalıştığı Arkadaşlarının Girdileri)

Şekil 2.4. Adam'sın Eşitlik Kuramı.

İlk aşamada birey, yapmış olduğu iş neticesinde almış olduğu çıktının yetersiz olduğunu düşünmesinden dolayı, motivasyonu ve işe olan doyumu olumsuz bir şekilde etkilenmektedir. İkinci aşamada da bir eşitsizlik söz konusu olmakla birlikte, bu eşitsizlik kişi yararına olduğu için motivasyon ve iş memnuniyetini olumsuz yönde etkilememektedir. Üçüncü aşama ise, eşitlik meselesidir, bu nedenle birey görevini son derece memnun ve motive olarak sürdürmeye devam etmektedir (Eren, 2004).

2.1.1.5.4. Hackman ve Oldham'ın İş Özellikleri Modeli (Job Characteristics Model)

Hackman ve Oldham tarafından ortaya atılan bu model, çalışanların işlerini etkili ve verimli bir şekilde yapabilmeleri için motive olacakları koşulları açıklamaktadır. Bu bağlamda, çalışanların motive olabilmelerini sağlayacak beş faktörden oluşan çekirdek iş boyutları oluşturulmuştur (Hackman and Oldham, 1976). Bunlar sırasıyla;

1.Beceri çeşitliliği, kişinin görevini ifa ederken o işi yapabilecek yeterli beceriye sahip olmasını ifade eder. Çalışanın yetenek ya da becerileri o işi yapmaya uygun ise

çalışan işinden memnun olmakta, aksi bir durumda ise kendini o işi yapmak için uygun görmeyip, işine karşı bir memnuniyetsizlik söz konusu olmaktadır.

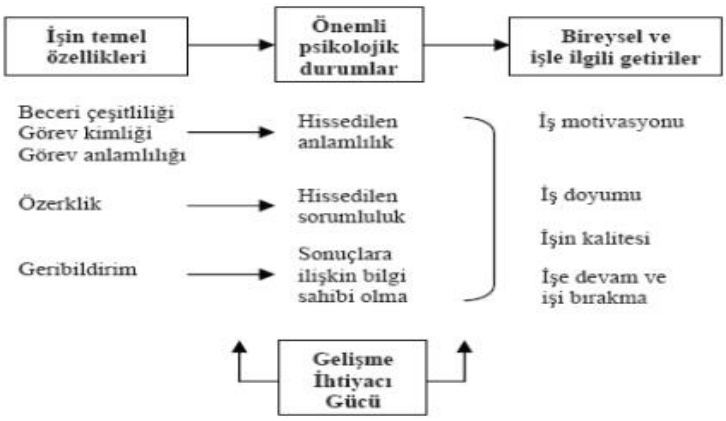
2.Görev bütünlüğü, yapılan bir işin başından sonuna kadar bütün aşamalarının tek bir elden, tek bir çalışan tarafından yerine getirilebilmesidir. Kişi başladığı işi bitirip, sonuçlarının topluma fayda sağladığını gördüğü taktirde motive olmaktadır. Tersi bir durumda, parçasında bulunmuş olduğu bir işe karşı motive olamayacaktır.

3.Görevin önemi, yapılan işlerin bireylere ve topluma dokunma ve hitap etme dereceleridir. Çalışanlar, yaptıkları işin toplum tarafından önemli olduğunu bildikleri taktirde, işlerine daha fazla motive olmaktadırlar.

4.Özerklik, çalışanın işini yaparken özgür olabilmesidir. İşiyle ilgili konularda, diğer bölümleri olumsuz bir şekilde etkilememek koşuluyla, bağımsız olarak hareket edebilmesini ve kendi alanıyla ilgili konularda kararlar alabilmesi olarak ifade edilmektedir.

5.Geribildirim, bireyin çıktı olarak sunmuş olduğu işin sonuçları hakkında bilgi sahibi olabilmesidir. Yapılan işin sonuçlarını görebilmek, performans konusunda bilgiye sahip olmak kişinin motive olmasını sağlayan etmenlerden birisidir.

Beceri çeşitliliği, görev tanımı ve görevin önemi çalışanın mevcut işini anlamlı ve değerli olarak görmesini sağlamaktadır. Özerklik neticesinde, çalışan yapmış oldukları eylemler ve almış oldukları kararlar neticesinde, işin sonuçlarına karşı bir sorumluluk duymaktadır. Geribildirim sonucunda ise, çalışanlar yapmış oldukları çalışmalar hakkında bilgi sahibi olmaktadırlar. Sonuç olarak, beş temel iş boyutu sağlandığında kişiler yaptıkları işlere karşı sorumluluk duyacak ve iş memnuniyetleri artacaktır (Hackman and Oldham, 1976). İlgili açıklama, şekil 2.5'te gösterilmektedir (Hackman and Oldham, 1976):



Şekil 2.5. Hackman ve Oldham'ın İş Karakteristikleri Modeli.

2.2. Örgütsel Bağlılık

2.2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel bağlılık yönetim için hayati öneme sahip bir kavramdır. Bu kavram, araştırmacılar tarafından örgütsel psikoloji ve davranış alanlarında pek çok defa araştırılmış ve ilgili alanlarda literatüre katkılarda bulunulmuştur. Sertliğin ve zorunluluğun bir parçası olarak karşımıza çıkan bağlılık, strese bağlı durumlar ile stres sonucunda ortaya çıkan çıktılar arasındaki ilişkileri düzenleyen bir kavram olarak ifade edilmektedir (Kobasa, 1979). Örgütsel bağlılık, performansı artırıp, işten ayrılma niyetini azaltarak çalışanların etkinliğinin artmasına katkıda bulunan, örgüt etkinliğinin bir parçası olarak ifade edilmektedir (Al-Hussami, 2008). Örgütsel bağlılığın, yukarıda yapılan tanımlamalar dışında birçok tanımı mevcuttur. Bu tanımlardan bazıları; organizasyon ile çalışan arasındaki amaç ve değer uyumu neticesinde kişinin organizasyondaki varlığını devam ettirme isteğidir (Bateman and Strasser, 1984). Bir başka tanımda ise, bireyin organizasyon ile özdeşleşmesi ve kendini ona katılmak zorunda hissetmesidir. Chang ve arkadaşlarına (2015) göre, mesleki bağlılık, sadece çalışanın kendini işine adamasıyla kalmayıp, aynı zamanda kendisinin kuruma bağlılığından duyduğu hazzı dile getirme derecesi olarak ifade edilmiştir. Örgütsel bağlılık, çalışanların kimliklerini örgütle özdeşleştirdiği, örgüte karşı sadakatin var olması olarak tanımlanmaktadır (Grant et al., 2001). Mowday, Porter ve Steers (1982), örgütsel bağlılığı, bireyin örgüte karşı duymuş olduğu çok

güçlü bir bağ olarak tanımlamış ve bu bağın da kişinin kendisinin örgüte karşı üyeliğini istekli bir şekilde sürdürmesine bağlamışlardır. Kurumuna mesleki olarak bağlılık hisseden çalışanlar hem çalışma arkadaşlarına hem de örgütlerine fayda sağlarlar çünkü, bu tarz çalışanlar kendilerini kurumlarına adamışlardır (Cohen, 1999). Özetle ifade etmek gerekirse, kişiyle organizasyon arasında oluşan duygusal bağı ifade etmektedir. Bu bağ neticesinde, çalışan örgütün değerlerine ve politikalarına inanıp, bunları kabul edip, kuruluşun başarısı ve bekası için yoğun çaba gösterir. Son olarak, örgütteki üyeliğini sürdürmek için bir çaba ve gayret içerisinde olur (Mowday et al., 1979).

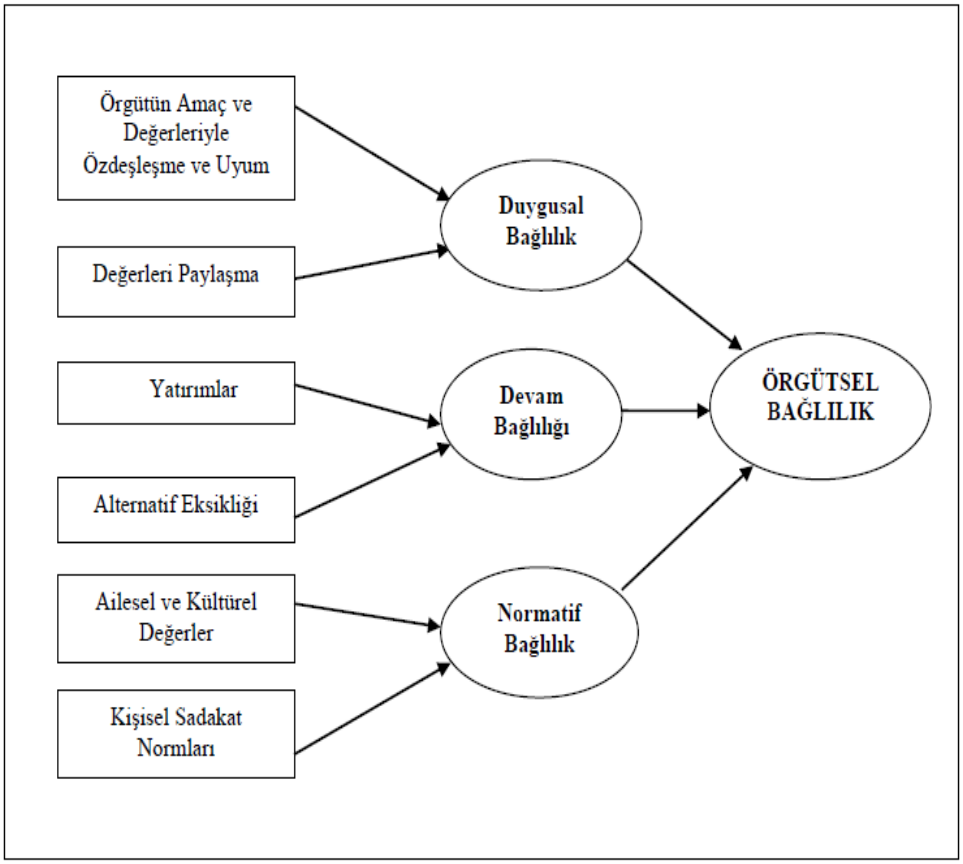
2.2.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık, çalışanların kurumuna olan sadakat duygusunun yanı sıra ortak hedef ve değerler etrafında, işyeri iklimine ve kültürüne adapte olabilme sürecidir. Örgütsel bağlılık, çalışanlar ve örgütler açısından; işe devam, verimlilik ve etkinlik, performans, iş memnuniyeti ve işten ayrılmalar konusunda hayati bir öneme sahiptir. Örgüt bünyesinde çalışanlar, organizasyona karşı aidiyet hissetmedikleri taktirde, yukarıda saymış olduğumuz durumlar olumsuz bir şekilde kuruma zarar verecek; tersi bir durumda ise bu etmenlerin hepsi kurum menfaatleri konusunda ilerleme kat edecektir. Örgütler, kurum içerisinde çalışanların kendilerini bu kurumun sahibi gibi hissetmeleri konularında örgütsel bağlılığı artırmak için birtakım politikalar belirlemelidirler. Belirlenen politikalar hem örgütün yaşamını sürdürebilmesi hem de çalışanların mevcut işlerinde mutlu ve huzurlu olmaları açısından son derece önemlidir (Sığrı, 2007).

2.2.3. Meyer ve Allen (1991)' a göre Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Yapılan farklı ve çeşitli yorumlamalara rağmen Meyer ve Allen (1991), örgütsel bağlılığı üç ana tema olarak görmüşler ve bu boyutların birbirlerinden farklı olduklarını ve kendi içlerinde ayrı olarak ölçülebileceğini ifade etmişlerdir. Bunlardan birincisi, organizasyona karşı duygusal bağlılıktır. Diğeri devam bağlılığı ve sonuncusu normatif (zorunluluk, mecburiyet) bağlılık olarak ifade edilmiştir. Meyer ve Allen duygusal bağlılığı, örgüt ve o örgütte çalışanların birlikte hareket edip, ortak

değer ve inançlara sahip olabilmesi olarak tanımlamışlardır. Duygusal bağlılık kişilerin işe karşı edinmiş oldukları tecrübeler neticesinde vuku bulan bir bağlılık şeklidir (Allen and Meyer, 1993). Duygusal bağlılığa sahip olan çalışanlar, örgütte mutlu olduklarından ve kendilerini oraya ait hissettikleri için kurumda kalmaya devam ederler. Bundan dolayı, işverenlerin oluşmasını istedikleri en önemli bağlılık şeklidir denilebilir. Çalışanlar, örgütte kalmayı ahlaki açıdan doğru buldukları için ya da kendilerine yapılan yardımlardan dolayı şirketi terk etmenin doğru olmadığını düşündükleri için duymuş oldukları bağlılık türüne ise normatif bağlılık denmektedir. Normatif bağlılıkta toplumun oluşturmuş olduğu bir baskı söz konusudur. Oluşan bu baskıdan dolayı bireyler örgütte kalmaya devam etmek zorunda kalmaktadırlar (Powell and Meyer, 2004). Devam bağlılığı ise, kişilerin organizasyonda faaliyet gösterdikleri süre boyunca kendilerinin örgüte birtakım yatırımlar yapmış olmaları ve işi bıraktıkları taktirde de bu haklardan vazgeçmiş olmanın maliyetlerini dikkate alarak karar verme yönelimi olarak tanımlanmıştır (Sığrı, 2007). Aynı zamanda günümüz ortamında yaşanan istihdam sıkıntıları da bireylerin örgütleri içerisinde mutlu olmasalar bile devam etmek zorunda oldukları görülmektedir. Bu yönüyle, devam bağlılığı, kurumların oluşmasını hiç tercih etmedikleri ve istemedikleri bir bağlılık yaklaşımı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda, Şekil 2.6'da ilgili sınıflandırma gösterilmektedir (Çalkın, 2014):



Şekil 2.6. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.

2.2.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

2.2.4.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Bireysel Faktörler

Bireysel ya da literatürde demografik özellikler olarak adlandırılan yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, hizmet süresi ve medeni durum iş görenlerin faaliyet içerisinde bulundukları kurumlarına karşı bağlılık hissedip hissetmemelerinde önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır (Bakan, 2011). Demografik özellikler, çalışılan işin yapısına ve çalışma koşullarına göre kişilerde olumlu etki yapabileceği gibi olumsuz sonuçlar da doğurabilmektedir. Bundan dolayı, çalışanların örgüte karşı bağlılıklarının oluşmasında etkili olan bu tarz faktörlerin etkilerinin bilinip, buna uygun uygulamaların yapılması gerekmektedir.

2.2.4.1.1. Yaş

Günümüze kadar yapılan çalışmalar incelendiğinde, genel olarak bireylerin örgüte bağlılıklarının oluşmasını sağlayan demografik özelliklerin, örgütsel bağlılık ile kuvvetli bir ilişki içerisinde oldukları ortaya konulmuştur. Bu bağlamda, Luthans ve arkadaşları (1987) tarafından yapılan bir çalışma neticesinde, örgütsel bağlılık ile yaş arasında pozitif bir ilişki olduğu ortaya çıkarılmıştır. Bu sonuca göre, yaşı küçük olan bireylerin, yaşça kendilerinden daha büyük olanlara göre örgüte karşı duymuş oldukları aidiyetleri daha azdır. Bu düşüncenin, yaş ilerledikçe kişilerin seçim şanslarının olmadığının, mevcut işlerinden ayrıldıkları taktirde iş bulma konusunda yaşadıkları tereddütlere ve zaman içerisinde elde ettikleri kazanılmış haklardan vazgeçmek istememelerine bağlanabilir (Luthans et al., 1987).

2.2.4.1.2. Cinsiyet

Örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişki konusunda yapılan çalışmalar incelendiğinde, genel kabul görmüş bir düşünce birliğinin olmadığı anlaşılmaktadır.

Yapılan bir çalışma neticesinde, kadın çalışanların erkek çalışanlara nazaran örgütlerine daha çok bağlı oldukları görüşü ortaya atılmış olup, bunu da kadın çalışanların var oldukları örgütü terk etmek istememelerine, o konuma gelene kadar karşılaşmış oldukları sıkıntılara ve iş değiştirmekten hoşlanmadıklarına bağlamışlardır (Varoğlu, 1994). Bir başka çalışmaya göre ise; erkeklerin örgüte karşı duymuş oldukları bağlılık kadınlardan daha fazladır. Kadınların daha çok ev ve çocuklarına odaklandıklarını bu nedenle kuruma karşı aidiyet hissetmediklerini; erkeklerin ise uzun yıllar çalışmaları sonucunda yüksek mevkilere gelip mevki, makam sahibi olmalarından dolayı örgüte dair olumlu duygular beslediklerini ortaya atmıştır (Bakan, 2011).

Mevcut Türk kültürü yapısında, kadınların asli görevi ev işleri ve çocuk bakmak olarak algılandığı için kadınlar açısından örgüte dair duygu ve düşünceler ikinci planda yer almaktadır. Mevcut kültür yapısında ise; erkeklerin asli görevi de çalışıp, ailesine bakmak olduğu için çalıştıkları kuruma karşı olumlu duygulara sahip olduğu aşikardır. Bu düşünceler ışığında, erkekler kadınlara nazaran örgüte karşı daha kolay adapte olup, bağlılık gösterebilmektedirler (Elçi, 2014).

2.2.4.1.3. Eğitim Düzeyi

Eğitim seviyesi düşük olan çalışanların, eğitim seviyeleri yüksek olan bireylere göre daha fazla örgüte karşı bağlılık göstermektedirler. Hrebiniak ve Alutto (1973)' nun yapmış olduğu çalışmaya göre, az eğitim almış ya da hiç almamış çalışanların örgüte bağlılıklarının gelişmiş olduğunu öne sürmektedirler. Yüksek eğitim görmüş olan çalışanlar, örgütün kuralları ve politikalarıyla ters düştükleri taktirde mevcudiyette sahip oldukları bilgiler ışığında kurumlarını kolaylıkla terk edebilmekte, az eğitim görmüş olan çalışanlar ise kurumdan ayrıldıkları taktirde iş bulma konusunda yaşayacakları sıkıntılardan dolayı kurumlarını terk edememektedirler.

2.2.4.1.4. Hizmet Süresi

Literatürde örgütsel bağlılık ile kurumda geçirilen süre arasında olumlu bir ilişki olduğu, kurum içerisinde geçirilen sürenin artmasıyla kazanılan kıdem ve tazminat gibi hakların çalışanları kuruma bağladığı görülmektedir. Çalışanlar uzun yılardır kurumlarına vermiş oldukları bilgi ve emek neticesinde kurum tarafından statü, sorumluluk gibi elde ettiği ödüller karşısında bir bağlılık duygusu yaşamaktadırlar (İnce ve Gül, 2005).

2.2.4.1.5. Medeni Durum

Ailesinin ve kendisinin yaşamını idame ettirmek zorunda olan evli ya da boşanmış çalışanlar, bekar çalışanlara nazaran kurumlarına daha fazla bağlılık göstermekte, halihazırdaki işten ayrılmanın da kendilerine bir maliyet olacağını düşünmektedirler. Bekar çalışanlar ise, daha uygun bir iş bulduklarında çok rahat bir şekilde mevcut kurumlarını terk edebilmektedirler. Medeni durum ile örgütsel bağlılık alanında yapılan çalışmaların hemen hemen tümünde bu durum desteklenmiş olup, tüm araştırmacılar tarafından benzer sonuçlara ulaşılmıştır (İnce ve Gül, 2005).

2.2.4.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgütsel Faktörler

2.2.4.2.1. Ücret Düzeyi

Ücret ve ücretin uygulanış biçimi, çalışanların örgüte bağlılık hissetmelerini sağlayan faktörler arasında ilk sıralarda yer almaktadır. Bu bağlamda, örgütsel bağlılığın oluşmasında bir öncül olarak yer alması pek muhtemeldir. Günümüzde, var olan işletmelerin tümünde çalışanlar, belirli bir ücret karşılığında emek verdiklerinden dolayı, aldıkları ücretle verilen emek arasında uçurumlar olması onların farklı arayışlara girmelerine neden olmaktadır (Türkoğlu, 2011). Bu bağlamda, ücret düzeyleri ile kuruma bağlılık arasında paralel yönde bir etkileşim olduğu söylenebilir.

Ücret düzeyinin belirlenmesinde; adalet, politikalar ve performans değerlendirme gibi süreçlerin tarafsız ve belirlenmiş standartlar çerçevesinde yapılması gerekmekte olup, bu süreçlerin de çalışanlar tarafından olumlu bir şekilde algılanması gerekmektedir (İnce ve Gül, 2005). Yukarıda da belirtildiği üzere, çalışanlar tarafından, ücret düzeyinde ve tahsisinde algılanan bir eşitsizlik, kuruma olan bağlılıkta düşüşlere neden olacaktır.

2.2.4.2.2. İş-Aile Dengesi

Günümüz iş dünyasında, iş yaşam dengesi üzerinde durulması gereken önemli konulardan bir tanesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü, iş aile dengesi, kişinin iş hayatında olduğu gibi günlük rutin hayatında da önemli sonuçlara ortam hazırlamaktadır (Kılıç ve Sakallı, 2013). İki kurumdan diğerine daha fazla zaman ayrılıp, önem verilmesi, diğer kurum aleyhine çatışmaların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu bağlamda, iki kurum arasında dengenin sağlanması, çalışanın hem ailesine hem de işine hemen hemen aynı seviyelerde zaman ayırması, çalışanın kurumuna karşı memnuniyet seviyesinin yükselmesine olanak sağlayarak, kuruma duyulan bağlılığı da arttıracaktır. Bu nedenle, işletmeler en değerli varlıkları olan çalışanlarının mutluluk ve refahlarını sağlayabilmek için, bu dengeye önem vererek; çalışanlarına esnek çalışma saatleri sunmakta, iş yükünün adaletli bir şekilde dağıtımını sağlamakta ve kişilere daha fazla iş yüklenmemesine önem vermektedirler (Korkmaz ve Erdoğan, 2014).

2.2.4.2.3. Adalet

Örgüt içerisinde adalet kavramından söz edilince, ilk olarak aklımıza objektiflik ve eşitlik gelmektedir. Bu yönüyle; karar alma, kaynakların adil dağıtımı, kişiler arası eşit ve kriterleri belli değerlendirmeler ve kişilere karşı tarafsız yaklaşım gibi kavramları içine almaktadır. Buradan sadece, kaynakların eşit dağıtılmasından değil, aynı zamanda yönetimin strateji ve politikalarının tarafsızlığından ve adil olmasından da söz edilmektedir. Bu açıklamalar ışığında, yönetim gerek maddi kaynaklar gerekse de strateji ve çalışanlara yaklaşım konusunda adalet ve eşitlik ilkelerini uygulayabilirse, çalışanlar kurumlarına karşı memnuniyet duyacak ve o örgüte karşı aidiyet hissedeceklerdir (Demirel, 2009).

2.2.4.2.4. Terfi ve Kariyer Fırsatı

Günümüzde işletmeler, iş görenlerinin kariyerlerini geliştirebilmek ve çalışanlarına yollar çizebilmek adına farklı yöntem ve yaklaşımları sistemli bir şekilde uygulamaktadırlar. Çünkü, işletmelerin piyasada rekabet edebilmesi ve kar elde edebilmesi açısından, çalışanların kariyer gelişimi, önemli bir öncül olarak yer almaktadır. Bundan dolayıdır ki, işletmeler çalışanlarının kariyer haritalarını ve terfi alabilme haklarını garanti edebilmelidir. Kariyer planlaması, çalışanların güçlü ve zayıf yönlerini bilmesi, bilgi, beceri ve yeteneklerine göre bir kariyer beklenti ve hedeflerini oluşturması ve bu hedeflere yöneltecek eylem ve aksiyonları belirlemesi olarak ifade edilmiştir (Acar, 2000). Terfi ve kariyer planı belirlenmiş ve desteklenmiş bir çalışanın, kuruma olan bağlılığı artacaktır. Aynı şekilde, herhangi bir kariyer planı olmayan bir çalışanın ise, rotası belli olmadığından kurum içerisindeki faaliyetleri sekteye uğrayacak ve kuruma olan bağlılıklarda düşüşler yaşanacaktır (Demirel, 2009).

2.2.4.2.5. Yönetim

Örgütsel bağlılık, kurumun uygulamış olduğu politika ve eylemlerine karşı son derece hassastır. Uygulanmakta olan strateji ve politikalar yönetimin yaklaşımı ile direkt olarak bağlantılıdır. Çalışanlarına değer veren, onların yönetime katılmasına müsaade eden, çalışanlarının fikirlerine saygı duyan ve bunları hayata geçiren örgütlerde, stratejiler ve hedefler çalışan odaklı olarak gerçekleşmektedir. Bu tarz

yönetim yaklaşımlarının olduğu örgütlerde, çalışanlar kendilerini huzurlu ve mutlu hissetmektedirler. Dolayısıyla da çalışanların kuruma olan bağlılıkları güçlenmektedir (Demirel, 2009).

2.2.4.2.6. İletişim

İletişim, duyguların, düşüncelerin, yeteneklerin, bilgilerin, tecrübe ve deneyimlerin bir bireyden bir başka bireye aktarılması sürecidir. Bu bağlamda, zorunlu bir ihtiyaç olan iletişimin, kurum ya da kişiler arasında, net ve açık bir şekilde karmaşaya mahal vermeyecek biçimde gerçekleşmesi gerekmektedir (Demirel, 2009).

Çalıştığımız kurum içerisinde gerçekleşen iletişim sayesinde, örgütün amaçları ve hedefleri çalışanlara ve şirket paydaşlarına iletilmektedir. Bu bağlamda, ast- üst ve çalışanlar arasında, kurumun değerleri ve hedefleri paylaşılmaktadır. Kurumun çalışanlarından beklentilerini net ve açık bir şekilde aktarabilmesi ve çalışanların da beklenti ve isteklerini kurumdan rahatça talep edebilmesi, kurum içerisindeki görev kargaşalarını, belirsizlikleri ve memnuniyetsizlikleri ortadan kaldırmaktadır. Oluşan bu ortam sayesinde de çalışanların kurumuna olan bağlılıklarında artışlar yaşanmaktadır. Bu yönüyle, etkili bir iletişimin, kuruma olan bağlılığı arttıracağı söylenebilmektedir (Boon and Arumugam, 2006).

2.3. İşten Ayrılma Niyeti

2.3.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı

İşten ayrılma niyeti, belirli bir süre içerisinde kişinin şu anki işinden ayrılma niyeti içerisinde olduğu ve gerçekleşen işten ayrılmaların da en önemli bir belirleyici öncülü olarak karşımıza çıkmaktadır (Chao et al., 2015). İşten ayrılma niyeti, bireyin örgütten ayrılma niyetinin göreceli gücünü ifade etmektedir (Cammann et al., 1979). Bireylerin kendi arzuları ile mevcut çalıştıkları organizasyondan ayrılmayı amaçladıkları ve bilinçli olarak bu amacı gerçekleştirmelerine neden olan tutum ve davranışlar, işten ayrılma niyeti olarak ifade edilip, tanımlanmaktadır (Mobley, 1977). Literatürde var olan işten ayrılma niyeti üzerine yapılan tanımlamalar incelendiğinde, hepsinin genel olarak benzer ifadelerden oluştukları görülmektedir.

2.3.2. İşten Ayrılma Niyetinin Önemi

Günümüzde hemen hemen tüm organizasyonların ve bu organizasyonlar bünyesindeki yöneticilerin önemle üzerinde durdukları konu, mevcut eğitimli ve yetenekli çalışanlarını nasıl elde tutabilecekleri üzerinedir (Fang, 2009). Çünkü işten ayrılan bir kişinin yerine alınacak olan kişi için yapılacak olan harcamaların (personel seçme, eğitim, oryantasyon vb.) maliyeti bir hayli fazla olup, toplam maliyetler içerisinde önemli bir kalem olarak yerini almaktadır (Hausknecht and Trevor, 2011). Bundan dolayıdır ki, artık işletmeler, işten ayrılmaların önüne geçebilmek adına insan kaynakları birimlerine birçok yetkiler ve akabinde sorumluluklar vermektedirler (Fabi et al., 2014). Çünkü, işten ayrılma niyeti genel olarak; örgütsel bağlılık, iş memnuniyeti, stres, işe karşı bıkkınlık, yöneticilerin tutumları gibi birçok faktörden etkilenmektedir (Labrague et al., 2017). Bu faktörlerin de çözümü ancak insan sermayesine yapılan yatırımlarla mümkün olabilmektedir. İşten ayrılma niyetinin çok fazla olmasının olumsuz etkileri sadece organizasyonlar üzerinde değil, ortalama olarak aynı ölçülerde diğer iş görenleri de etkilemektedir. Çünkü bir bireyin işten ayrılması, diğer çalışanlar üzerinde daha fazla iş yükünün binmesine neden olacaktır. Aynı zamanda, geride kalan çalışanlar üzerinde oluşan gelecek kaygısı sonucunda da etkinlik ve verimlilikte düşüşler yaşanacaktır (Lavoie-Tremblay et al., 2011). 1994-2003 yılları arasında yazılan yirmiyedi (27) makale göstermektedir ki, insan kaynaklarına yapılan güçlü yatırımlar, işten ayrılma niyetlerini düşürmekte ve çalışanlarda bağlılık hissiyatını artırmaktadır (Boselie et al, 2005). İşten ayrılma niyeti, iş memnuniyeti ile olumsuz bir ilişki içerisinde olup, iş memnuniyeti ya da memnuniyetsizliğinde, çalışan ilk olarak işini değerlendirip, ortaya çıkan sonucun negatif olması durumunda ise işine ve örgüte karşı bir isteksizlik başlatmakta olup, iş yavaşlatıcı eylemlerde bulunarak, işinden ayrılmaktadır (Mehmet, 2002).

2.3.3. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

Öncüller, iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılıkta olduğu gibi işten ayrılma niyeti de; yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum ve hizmet süresi gibi bireysel faktörler (Alıca, 2008; Cotton and Tuttle, 1986) ve ücret, iş-aile dengesi, yönetim, iletişim, çalışma ortamı, iş koşulları, işin yapısı, terfi ve kariyer fırsatları gibi örgütsel faktörlerden etkilenmektedir (Alıca, 2008; Çarıkçı ve Çelikkol, 2009; Poyraz ve Kama, 2008).

Yukarıda belirtilen bireysel ve örgütsel faktörler, işten ayrılma niyetinin oluşmasında ya da oluşmamasında tetikleyici bir unsur olup, çalışanın kuruma bağlanıp kurumda devam etmesi sürecinde son derece etkili olmaktadır.

3. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu kısımda mevcut literatür çalışmaları incelenip, değişkenler arasındaki yapılan çalışmalar ve sonuçlar değerlendirilmiştir. İş memnuniyeti, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetleri konularında birçok alanda sayısız araştırmalar yapılmıştır. Okunan literatür çalışmalarına göre, büyük bir kısım sağlık sektöründe (Çelen vd., 2013; Gieter et al., 2011; Kim et al., 2017; Lu et al., 2002; Liu et al., 2018) yapılmış olup, hastane çalışanlarını konu edinmiştir. Bunun dışında askeri (Çelen vd., 2013; Özutku, 2008) , kamu (Jin, 2016; Zeffane and Shaker, 2017; Liu et al., 2018) ve özel (Düzgün ve Marşap, 2018; Zeffane and Shaker, 2017; İşcan ve Sayın, 2010) sektörler için de çalışmalar mevcuttur. Havacılık sektöründe ise nispeten diğer sektörlere göre az çalışma vardır (Chen, 2006; Chen and Kao, 2011).

3.1. Örgütsel Bağlılığın Öncülleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler

Örgütsel bağlılığın öncülleri olarak ifade etmiş olduğumuz; yönetimin etik davranışı, yeterli ücret ve iş güvencesi, uygun iş yapısı ve uygun iş koşulları örgütsel bağlılığın oluşmasında etkisinin olabileceğini düşündüğümüz kavramlar olarak ele alınmıştır.

Bu minvalde, ilk olarak ele almış olduğumuz kavram, uygun iş koşulları boyutu içerisinde yer alan iş ve aile dengesidir. İş ile aile arasında denge sağlanamadığı zaman bu durum, karşımıza iş ve aile çatışması olarak çıkmaktadır (Clark, 2000). İş ve aile çatışmasının iş memnuniyeti ile arasında bir bağ olduğu ve bu iki kurum arasında huzursuzluklar çıktığında örgütsel bağlılığın olumsuz yönde etkilendiği, yapılan çalışmalarla birçok kez desteklenmiştir (Allen et al., 2000). Yüksek düzeylerde iş ve aile çatışması yaşayan bireylerin, kendilerine nazaran daha düşük rol çatışması yaşayanlara göre işe karşı duymuş oldukları bağlılık seviyeleri düşmektedir (Kahn, 1964). Yapılan bir araştırmaya göre, iş aile çatışması ile iş memnuniyeti arasında önemli bir boyutta negatif bir ilişkiden söz edilmektedir (Kossek and Ozeki, 1998). Bir başka çalışmada da iş ve aile arasındaki çatışmaların seviyesi arttıkça, işe duyulan hazzın düşeceği belirtilerek, iki değişken arasındaki negatif yönlü bir ilişkiye

değinilmiştir (Allen et al., 2000). Netemeyer ve arkadaşları (1996) tarafından yapılan çalışmaya göre, iş ve aile arasında yaşanan huzursuzluklar ciddi manalarda örgüte karşı duyulan bağlılığı olumsuz yönde etkilemektedir. İş ve aile arasındaki dengesizlikten kaynaklanan rol çatışmaları ile örgütsel bağlılık arasında iş memnuniyetinde olduğu gibi kesin ve genel kabul görmüş sonuçlara rastlanmamış olup, birtakım araştırmacılar kesinlikle negatif yönlü bir ilişki olduğunu savunurken; kalan araştırmacıların önemli bir kesimi kısmi ilişkiler bulmuş olup, diğer araştırmacılar da herhangi bir ilişkinin olmadığını savunmuşlardır. Aynı şekilde, Francesco ve Thompson (1996) tarafından yapılan bir başka çalışmada da örgütsel bağlılık ile rol çatışması arasında kısmi yönlü bir negatif ilişki bulunmuştur. Anderson ve Paludi (1986), çalışan anneler üzerinde yapmış oldukları çalışmada da rol çatışmasıyla kurum bağlılığı arasında herhangi bir ilişki bulamamıştır. Çalışmalar incelendiğinde, genel bir fikir bütünlüğü sağlanamamasına rağmen, çoğunluk iş-aile çatışması ile iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki olduğuna dair fikir birliğine varmışlardır.

Kaya ve arkadaşları (2011) tarafından yapılan bir çalışma neticesinde, uygun çalışma koşulları verimlilik, performans gibi durumları etkilemesinin yanında, çalışanların işe karşı olan memnuniyet seviyelerinin artmasına ve dolaylı olarak da kuruma karşı olan bağlılıklarının artmasına ortam hazırladığı sonucuna ulaşmışlardır.

Türkiye'de adından söz ettirmiş firmalardan biri üzerinde yapılan ve adalet ile iş memnuniyeti arasındaki ilişkinin güven duygusu üzerine etkisinin incelenmek istendiği bir çalışmada, adalet ve iş memnuniyeti değişkenlerinin pozitif ve anlamlı yönde etkileşim halinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır (İşcan ve Sayın, 2010). İş yerinin etik değerlere sahip olması ve bu değerler ışığında hareket etmesi iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılığın artması manasında son derece önemlidir. Bu bağlamda, iş memnuniyeti ile devam bağlılığı arasındaki ilişkide etik iklimin aracı etkisinin olduğu bir çalışmada etik iklimin, memnuniyetin ve bağlılığın oluşmasında önemli bir etken olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır (Zehir vd., 2012). Aynı zamanda, Ünalan ve arkadaşları (2006) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada, eğitim departmanında çalışanların iş yükü dağılımlarının adil olduğu, başarıların taktir edildiği ve terfi, ücret gibi konularda adaletli yönetim yaklaşımlarının sergilenmesi, kuruma duyulan bağlılığın artmasında etkili olduğu sonucunu göstermektedir.

Düzgün ve Marşap (2018) de yapmış oldukları çalışmada, ücretin iş memnuniyeti ile olumlu ve anlamlı yönde etkili olduğunu bulurken, duygusal bağlılık

ile ücret arasında herhangi bir anlamlı ilişki saptanamamıştır. Kamu sektöründe çalışan yöneticilerin, iş memnuniyetlerinin öncüllerini bulabilmek amacıyla yapılan çalışmada, ücretin iş memnuniyetini ve dolaylı olarak da örgütsel bağlılığı etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Sokoya, 2000). Okpara'nın (2004) yılında yapmış olduğu bir başka çalışmada da iş memnuniyetini etkileyen faktörlerin; tazminat, ücret, terfi olanakları, ast ve üstlerle olan ilişkiler ve son olarak da işin kendisi olarak ifade edilmiş olup, bu faktörler arasında ücretin baskın bir etkiye sahip olduğu kaleme alınmıştır. Frye (2004) yılındaki araştırmada da tazminat ve ücretin çalışanın kuruma çekilmesi ve uzun süreler kurum içerisinde kalması için önemli olduğu vurgulanmıştır.

Kim ve Kim (2017) yaptıkları çalışma sonucunda, iş memnuniyeti ve örgütsel bağlıkla özerklik arasında olumlu bir ilişki bulmuş olup, yaptığı işte özgür olan çalışanların işlerini daha çok sahiplendiklerini ve görevlerini yerine getirirken memnun olduklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca, aynı çalışma kapsamında, özerklik ile işten ayrılma niyeti arasında da negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İşletme bünyesinde kariyer fırsatlarının olması ve bunların adaletli bir şekilde tüm çalışanlara uygulanması, iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılığın oluşmasında tetikleyici bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda, iş memnuniyeti, duygusal bağlılık ve kariyer motivasyonu arasındaki ilişkilerin incelendiği bir çalışmada, kariyer motivasyonunun, iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılıkla pozitif bir etkileşim içerisinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Alnıaçık vd., 2012).

Benzer şekillerde uzman olunan işlerde çalışmak, diğer çalışanları yönlendirme imkanlarına sahip olmak, yaptığı çalışmalar sonucunda ödüllendirilmek gibi kavramların örgütsel bağlılığa olumlu yönde etki edeceği düşünülmüştür.

Öncüller içerisinde en çok etkiye sahip olan iş memnuniyeti için yapılan çalışmalara gelecek olursak; mevcut literatür çalışmaları neticesinde iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılık alanında çok sayıda çalışmalar olmasına rağmen bunların daha çok sağlık, askeriye, devlet/özel sektör kıyaslamasında ve üniversitelerde gerçekleştiği gözlemlenmektedir (Çelen vd., 2013; Yang and Chang, 2008; Gieter et al., 2011; Lu et al., 2002; Kim et al., 2017; Poyraz ve Kama, 2008). Havacılık sektörünü baz alan çalışmalar ise nispeten diğer faaliyet alanlarına göre çok daha az sayıdadır. Bu bağlamda havacılık alanında yapılan çalışmalarda, Tayvan'da kabin uçuş ekipleri üzerinde yapılan bir çalışmada, iş memnuniyeti ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmuş olup, bu iki değişkenin birbirlerini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Chen and Kao, 2011). Tayvan

havayolları şirketinde yapılan bir başka araştırmada ise, kabin görevlilerinin iş tatmini, örgütsel bağlılıkları ve işten ayrılma niyetlerinin ölçülmeye çalışıldığı bir uygulamada, iş memnuniyeti ile örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde önemli seviyelerde etkisinin olduğu ve bu iki kavramın birlikte paralel olarak hareket etikleri sonucuna ulaşılmıştır (Chen, 2006). Diğer alanlarda yapılan çalışmalara bakıldığında ise, Çelen ve arkadaşlarının (2013) yapmış olduğu çalışma neticesinde, iş memnuniyeti ile örgütsel bağlılığın duygusal ve normatif boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuş olup, çalışanların işe duymuş oldukları memnuniyetlerindeki artışlar aynı zamanda kişilerin kurumlarına karşı sadakatlerini ölçmeyi ifade eden örgütsel bağlılıkta da benzer oranlarda artışlara ortam sağlamaktadır. Ancak aynı çalışma kapsamında devam bağlılığı ile iş memnuniyeti arasında bir ilişki bulunamamıştır. Yang ve Chang (2008) yapmış olduğu çalışmada, iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılık arasında önemli ve pozitif yönde bir etkileşim olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Gül ve arkadaşları (2008) tarafından yapılan bir başka çalışmada da iş memnuniyeti ile örgütsel bağlılık arasında diğer çalışmalarla paralel şekilde pozitif yönlü bir etkileşim olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Poyraz ve Kama (2008) tarafından yapılan çalışmada da iş memnuniyeti ile örgütsel bağlılık arasındaki pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Gieter ve arkadaşları (2011) tarafından hemşireler üzerinde yapılan bir diğer çalışmada da iş memnuniyeti ile örgütsel bağlılık arasında önemli derecelerde bir korelasyon bağına ulaşılmıştır. Amerika'da çalışan 203 Koreli hemşireyi kapsayan ve örgütsel bağlılık üzerinde iş memnuniyetinin etkilerini ölçmeyi hedeflemek amacıyla yapılan çalışma kapsamında, iş memnuniyetinin örgütsel bağlılığın oluşmasında önemli etkenlerden biri olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Kim et al., 2017). Çin'deki kayıtlı hemşirelerin işlerine karşı duymuş oldukları memnuniyetlerini, kuruma karşı duyulan bağlılıklarını ve işten ayrılma niyetlerini ölçmek için yapılmış olan çalışma neticesinde, iş memnuniyetinin örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğu ve bu ilişkinin de önemli ve anlamlı bir seviyede gerçekleştiği sonucuna ulaşılmıştır (Lu et al., 2002). İş memnuniyetinin hemşireler üzerinde örgütsel bağlılığı artırıp artırmadığını test etmek ve bu süreçte örgütsel destek algısının aracı bir etkisinin var olup olmadığını öğrenmek amacıyla yapılan çalışmada iş memnuniyeti ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Chang, 2015). Çıkan sonuçlar ışığında, iş memnuniyeti ile örgütsel bağlılık arasında çok güçlü ilişkiler olmasına rağmen aynı manalara geldiklerini ifade etmek mümkün değildir (Top ve Gider, 2013). Örneğin düşük seviyelerde işine haz duyan bir çalışanın

kurumuna karşı yüksek seviyelerde bağlılık göstermesi mümkün olabilmektedir (Robbins and Judge, 2009).

Sonuç olarak, yapılan literatür çalışmaları ve incelenen yazıtlar neticesinde, gerek havacılık alanında gerekse de diğer alanlarda yapılan çalışmalarda genel kabul görmüş seviyede, iş memnuniyeti ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve yüksek düzeylerde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Yani işinden keyif alan bir kişinin, kuruma olan bağlılığı artacak ve kendisini kurumun bir parçası olarak görecektir.

Bütün bu çalışmalar ışığında, öncüllerle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi test edebilmek amacıyla aşağıdaki hipotezler önerilmiştir:

H1a:Yönetimin etik davranışı, örgütsel bağlılık ile ilişkilidir.

H2a: Yeterli ücret ve iş güvencesi, örgütsel bağlılık ile ilişkilidir.

H3a: Uygun iş yapısı, örgütsel bağlılık ile ilişkilidir.

H4a: Uygun iş koşulları, örgütsel bağlılık ile ilişkilidir.

3.2. İşten Ayrılma Niyetinin Öncülleri ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler

Aynı örgütsel bağlılıkta olduğu gibi, işten ayrılma niyetinde de yönetimin etik davranışı, yeterli ücret ve iş güvencesi, uygun iş yapısı ve uygun iş koşulları öncül olarak kabul edilmiş olup, işten ayrılma niyetinin oluşmasında etkili olduğu düşünülmüştür. Bu bağlamda, yönetimin etik davranışlar sergilemesi, çalışanlar arasında adaleti gözetmesi ve çalışanlarına değer vermesi, yeterli ve adaletli bir ücretlendirme sisteminin olması, işten çıkarma politikalarının çok fazla uygulanmaması, geribildirimlerde bulunulması, çalışanların uzman olduğu alanlarda değerlendirilmesi, çalışma şartlarının esnek ve uygun olması gibi etkenlerin işten ayrılma niyetini negatif yönde etkileyeceği düşünülmektedir (Clark, 2000; Allen et al., 2000; Kaya vd., 2011; Zehir vd., 2012; Sokoya, 2000; Frye, 2004; Kim and Kim, 2017). İşten ayrılma niyetinin bir diğer öncülü olan iş memnuniyeti için yapılan çalışmalar aşağıda sıralanmıştır.

Yapılan yazın taramalarında, iş memnuniyeti ve işten ayrılma niyeti konularında birçok çalışma yapılmış olup, yapılan çalışmaların sonuçları birbirleriyle uyumlu

olarak gerçekleşmiştir (Kuo et al., 2012; Chen and Kao, 2011; Chen, 2006; Zeffane and Shaker, 2017; Bluedorn, 1982; Zopiatis et al., 2014). Sadece bir çalışmada farklılık gözlemlenmiştir (Fabi et al., 2014). Yapılan çalışmalar neticesinde birkaç kâr amacı gütmeyen kuruluş arasında iş memnuniyetinin aracı değişken olarak değerlendirildiği bir çalışmada, iş memnuniyetinin mevcut işyerinde kalma konusunda olumlu yönde bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Benevene et al., 2018). Çin'de üçüncü derecedeki hastanelerde çalışan hemşireler üzerinde, işten ayrılma niyetlerini ölçmeye yönelik yapılan çalışma kapsamında, iş memnuniyeti ile işten ayrılma niyeti arasında olumsuz yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Liu et al., 2018). Kanada'da büyük bir parkta geçici olarak çalışan işçiler üzerinde, işten ayrılma niyetlerini ölçmek amacıyla yapılan çalışmada, iş memnuniyeti ile işten ayrılma niyetleri arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır (Saks et al., 1996). Hemşire ve hekim iş birliği süreçlerinde hemşireler açısından iş memnuniyeti, takım bağlılığı ve işten ayrılma niyetleri üzerine yapılan bir çalışmada, iş memnuniyeti ile diğer çalışmalarla paralellik gösteren negatif yönde bir ilişki tespit edilmiştir (Galletta et al., 2016). İş memnuniyeti ve örgütsel bağlılık ile hemşirelerin işten ayrılma niyetlerinin oluşmasında etkili olan bireysel farklılıkları incelemek amacıyla yapılan çalışma da iş memnuniyetinin işten ayrılma niyeti ile ilişkili olduğu sonucu çıkmıştır (Gieter et al., 2011). Ancak, benzer ilişkilere rağmen, yüksek performanslı iş sistemlerinin; iş memnuniyeti, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkilerinin araştırıldığı bir çalışmada, iş memnuniyeti ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunamaması (Fabi et al., 2014) nedeniyle diğer çalışmalarla farklılık göstermektedir.

Havacılık alanında yapılan çalışmalar incelendiğinde, uçuş ekiplerinin iş memnuniyeti, örgütsel bağlılıkları ve işten ayrılma niyetlerinin ölçülmeye çalışıldığı bir araştırmada, iş memnuniyeti ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmuş olup (Chen, 2006), Tayvan'da çalışan uçuş görevlilerinin iş stresine neden olan öncüllerin ve sonuçlarının araştırıldığı bir çalışmada da iş memnuniyeti ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur (Chen and Kao, 2011).

Sonuç olarak, mevcut araştırmalar neticesinde, iş memnuniyeti ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda, öncüller ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi test edebilmek amacıyla aşağıdaki hipotezler önerilmiştir:

H1b:Yönetimin etik davranışı, işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir.

H2b: Yeterli ücret ve iş güvencesi, işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir.

H3b: Uygun iş yapısı, işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir.

H4b: Uygun iş koşulları, işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir.

3.3. Örgütsel Bağlılık ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler

Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti konularının işlendiği çalışmalarda bu iki kavram arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu ve bu ilişkilerin diğer çalışmalarla uyumlu olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır (Angle and Perry, 1981; Steers, 1977 ; Clegg, 1983; Colarelli et al., 1987; Porter and Crampon, 1976). Bu bağlamda negatif yönlü ilişkilerin ortaya konulduğu çalışmalardan bazıları; otobüsle ulaşım hizmeti sunan firmalarda, alt seviyelerde çalışanlar üzerinde, örgütsel bağlılıkla örgütsel etkileşim arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışmak üzere yapılan bir çalışmada, örgütsel bağlılıkla işten ayrılma niyeti arasında bir ilişki olduğu sonucu ortaya çıkmıştır (Angle and Perry, 1981). İş memnuniyeti ve örgütsel bağlılık ile hemşirelerin işten ayrılma niyetlerinin oluşmasında etkili olan bireysel farklılıkları incelemek amacıyla yapılan çalışmada, örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti ile ilişkili olduğu sonucu ortaya çıkmıştır (Gieter et al., 2011). Hastane çalışanları, bilim adamları ve mühendisler üzerinde yapılan bir çalışmada, örgütsel bağlılığın iş memnuniyetinden daha fazla işten ayrılma niyetiyle ilişkili olduğunu ve örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Steers, 1977). İşten ayrılma niyeti için geliştirilen bir modele göre de örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve ters yönde bir ilişki bulunmuştur (Bluedorn, 1982). Yapılan bir çalışmada da işten ayrılma niyetinin ölçülmesinde örgütsel bağlılığın iş memnuniyetinden daha etkili olduğu, hatta memnuniyet seviyelerinin sabit tutulduğu bir ortamda bile etkisinin var olduğu açıklanmıştır (Porter and Crampon, 1976). Benzer şekilde Clegg (1983) tarafından yapılan çalışmada da örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Kişisel ve durumsal etkilerin iş üzerindeki etkilerinin araştırıldığı çalışmada, örgütsel bağlılık ile

diğer çalışmalarla paralel bir şekilde negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Colarelli et al., 1987).

Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti kavramları arasındaki ilişkilerin incelendiği havacılık çalışmaları kapsamında; uçuş ekiplerinin iş memnuniyeti, örgütsel bağlılıkları ve işten ayrılma niyetlerinin ölçülmeye çalışıldığı araştırmada, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmuş (Chen, 2006), yine uçuş ekiplerinin stres yaşamalarına neden olan öncüller ve sonuçlarının tartışıldığı bir çalışmada da iki kavram arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Chen and Kao, 2011).

Sonuçlar itibariyle, mevcut araştırmalar neticesinde örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır. Yapılan araştırmalar örgütsel bağlılıkta meydana gelecek bir değişikliğin tersi yönde işten ayrılma niyetine etki edeceği yönündedir. Havacılık çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkisi için aşağıdaki hipotez önerilmiştir:

H5: Örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir.

4. METODOLOJİ

Bu çalışmada, havacılık sektöründeki çalışanların, kuruma olan bağlılıkları ve örgütten ayrılma niyetleri ölçülmeye çalışılırken, öncül olarak belirlemiş olduğumuz örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etki eden faktörler (yönetimin etik davranışı, yeterli ücret ve iş güvencesi, uygun iş yapısı ve uygun iş koşulları), örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti konuları ele alınmıştır. Her bir değişkene ait kullanılacak olan ölçekler, doğruluğu ispatlanmış çalışmalardan elde edilmiştir. Çalışmada bağımlı değişkenler, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti olarak belirlenirken, öncüller bağımsız değişken olarak ele alınmıştır. Ayrıca, örgütsel bağlılık, bağımlı değişken olmasının yanı sıra, modelde bağımsız değişken olarak da analizlere dahil edilmiştir.

4.1. Araştırmanın Kapsamı

Araştırma kapsamında, havacılık alanında yeterli sayıda çalışmaların olmaması nedeniyle sadece havacılık sektöründe çalışanlar yer almaktadır. Bu nedenle, elde edilen sonuçları tüm sektörlere yorumlamak pek mümkün olmamaktadır. Çalışmada, havacılıkla uğraşan çalışanların örgütsel bağlılıkları, işten ayrılma niyetleri ve bu iki tutumun oluşmasında etkili olan öncüllerin, etkileri incelenmiştir. Çalışmanın yapılabilmesi amacıyla havacılık kuruluşlarına ilk etapta 15 gün arayla e-postalar gönderilmiş, çalışma hakkında bilgiler verilmiştir. Ancak gönderilen bu e-postalara geri dönüşler çok az olmuştur. Bir kısım firmalar anket formlarını isteyip ona göre karar vermek istemişlerdir. Firmalara gönderilen anket soruları neticesinde de kurum kimliğini ön plana çıkardığı düşüncesiyle ret cevabı alınmıştır. Bütün bu olumsuzluklara rağmen çalışma hakkında kuruluşlardan yüz yüze çalışmayı aktarabilmek için birer hafta arayla randevular talep edilmiş olup, bunlardan da olumsuz sonuçlar alınmıştır. Bu bağlamda havacılık çalışanlarına ulaşabilmek amacıyla başta havacılık sektöründe faaliyet gösteren arkadaşlarım olmak üzere havacılık site (Havacılık Paylaşım Platformu-https://www.facebook.com/groups/HavacilikPaylasimPlatformu, Herkes İçin Havacılık Derneği-http://herkesicinhavacilik.com) ve forumlarında online anketler uygulanmıştır. Bu anketlere de katılım çok az olunca; çoğunluğu İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanından olmak üzere Ankara ve Antalya Havalimanlarında çalışan

gerek okuldan gerekse de çalışma hayatından edinmiş olduğum arkadaşlıklar neticesinde ve yukarıda bahsettiğim online web platformu üzerinde anket uygulanma fırsatı bulabilmiştir. Online anket, Nisan 2019-Mayıs 2019 tarihleri arasında uygulanmıştır.

4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Katılımcılardan cevaplar tüm ölçekler için, beşli likert sisteme uygun olarak alınmıştır. 1: Kesinlikle katılmıyorum, 2: katılmıyorum, 3:ne katılıyorum ne de katılmıyorum, 4: katılıyorum ve 5: kesinlikle katılıyorum şeklinde ifade edilmiştir.

4.2.1. İş Memnuniyet Ölçeği (Minnesota Satisfaction Questionnaire-MSQ)

Araştırma anketinde yer alan değişkenlerden, iş memnuniyetini ölçmek amacıyla Weiss ve Dawis tarafından 1977 yılında geliştirilen Minnesota İş Tatmini ölçeğinden faydalanılmıştır. Uzun ve kısa formatları bulunan bu ölçekten 100 soruluk olan uzun format kullanılmış ve çalışmaya adapte edilmiştir. İlgili ölçekten analizlere 12 tane soru dahil edilmiştir.

4.2.2. İş Memnuniyeti ve Örgütsel Bağlılığa etki eden Öncüller Ölçeği

Öncüller ölçeğini oluşturmak için ise, 2008 yılında yapılan Right Management Global Benchmarking Employee Engagement Study (RMGBEES) çalışmasından yararlanılmıştır (Right Management, 2008). İlgili çalışmadan analizlere, 6 soru ilave edilmiştir. Aynı zamanda iş memnuniyeti ölçeğinden de yararlanılmıştır.

4.2.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Employee Commitment Survey-ECS)

Araştırma da örgütsel bağlılığı ölçmek amacıyla Meyer ve Allen tarafından 1990 yılında 24 soru olarak oluşturulan ve daha sonra 1993 yılında Meyer, Allen ve Smith tarafından 18 soru olarak revize edilen ölçekten duygusal ve normatif bağlılık soruları

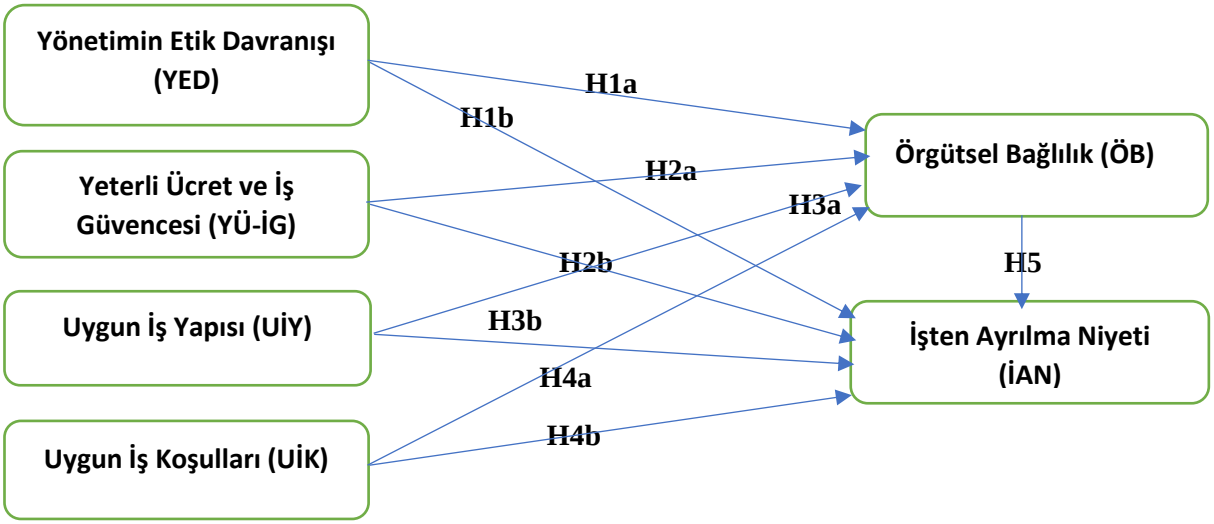
(12 Soru) kullanılmıştır (Meyer and Allen, 2004). Devam bağlılığı ise ilgili ankete dahil edilmemiştir.

4.2.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği (Turnover Intention Questionnaire-TİQ)

İşten ayrılma niyetini ölçmek için 1981 yılında Angle ve Perry tarafından 4 soru olarak oluşturulan ölçek kullanılmıştır.

4.3. Araştırma Modeli

Yapılan mevcut yazın taraması ve araştırmanın amacı doğrultusunda, araştırmanın modeli aşağıda Şekil 4.1'de gösterilmiştir. İlgili modelde, yönetimin etik davranışı, yeterli ücret ve iş güvencesi, uygun iş yapısı, uygun iş koşulları bağımsız değişken olarak ifade edilirken; örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti bağımlı değişken olarak belirlenmiştir. Aynı zamanda, örgütsel bağlılık, bağımsız değişken olarak da analizlerde yer almıştır.



Şekil 4.1. Araştırmanın Modeli.

4.4. Araştırmanın Hipotezleri

Yapılan yazın taraması ve araştırma amaçları doğrultusunda oluşturulan hipotezler aşağıda sıralanmıştır:

H1a:Yönetimin etik davranışı, örgütsel bağlılık ile ilişkilidir.

H1b:Yönetimin etik davranışı, işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir.

H2a: Yeterli ücret ve iş güvencesi, örgütsel bağlılık ile ilişkilidir.

H2b: Yeterli ücret ve iş güvencesi, işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir.

H3a: Uygun iş yapısı, örgütsel bağlılık ile ilişkilidir.

H3b: Uygun iş yapısı , işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir.

H4a: Uygun iş koşulları, örgütsel bağlılık ile ilişkilidir.

H4b: Uygun iş koşulları, işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir.

H5: Örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir.

4.5. Veri Analizi

Araştırma sorularına cevap bulabilmek amacıyla, katılımcıların, cevaplamış olduğu anketteki verilerden yararlanılmıştır. Toplanan verilerin analizi ve yorumlanabilmesi amacıyla SPSS 21 (Statistical Package for The Social Science) yazılımı kullanılmıştır. Araştırmanın kalitesini teyit etmek amacıyla sırasıyla; güvenilirlik (Cronbach alpha), geçerlilik (Principal Components ve Varimax/Oblimim), Outlier Diagnostic Linearity Test ve normallik testleri yapılmıştır. Bu testlerden elde edilen neticeler sonucunda da değişkenlerin birbirlerine karşı etkilerini ölçmeye yarayan korelasyon ve regresyon analizi testleri uygulanmıştır.

4.6. Örnekleme Süreci

İstatistiki araştırmalarda, araştırmacılar ellerinden geldiğince doğru ve güvenilir bilgilere ulaşabilmek için tesadüfi örneklemeye başvurmaktadırlar. Ancak, araştırmacının ana kütleye ulaşmasının kolay olmadığı durumlarda tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerine başvurulabilmektedir (Gegez, 2010).

Tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme ise ana kütle içerisinden seçilen örnek grubun araştırmacı tarafından belirlendiği bir yöntemdir. Kolayda örnekleme yönteminde veriler, ana kütle içerisinden daha az maliyetli ve

güvenli bir şekilde çekilebilmektedir (Malhotra, 2004). Uygulama da ise kolayda örnekleme yönteminin araştırmacılar tarafından kullanılma oranının yüksek olduğu ifade edilmiştir (Kinnear and Taylor, 1996).

Açıklamalar neticesinde, anket uygulaması için havacılık firmalarından gerekli izinlerin alınamaması, bütün çalışanlara ulaşılamaması ve cevaplayıcı oranının çok düşük olması sebebiyle, çalışma kapsamında tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

4.7. Veri Toplama Aracı

Veri toplama yöntemi olarak online anket uygulanmıştır. Uygulanan anket; birinci bölümde bilgilendirme yazısı, ikinci bölümde anket soruları ve üçüncü bölümde ise kişisel bilgilerden oluşmak üzere üç ana bölümden oluşmaktadır. Ayrıca ikinci bölüm içerisinde, daha zengin cevaplar alabilmek adına iki tane açık uçlu soruya da yer verilmiştir.

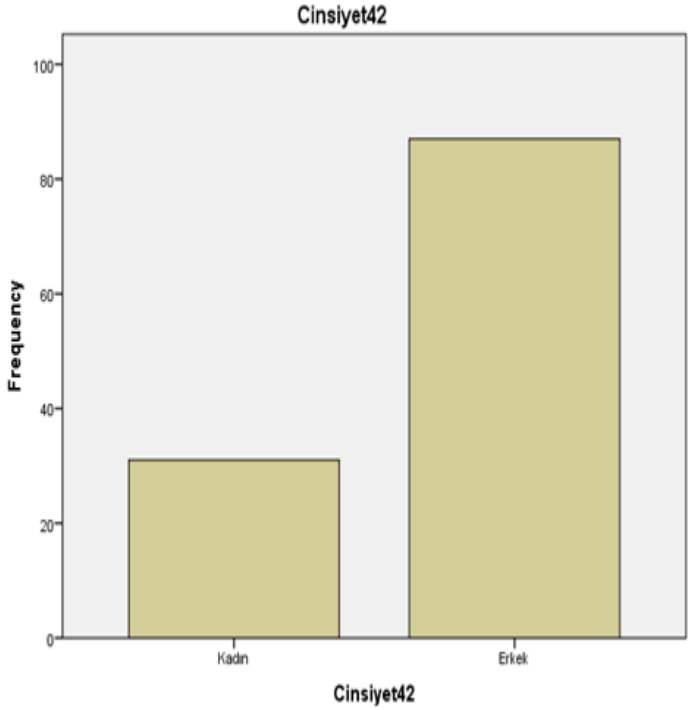
5. ARAŞTIRMA SONUÇLARI

5.1. Demografik Bulgular

Tablo 5.1. Katılımcıların Cinsiyetlerine İlişkin Frekans Dağılımları.

		Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
	Kadın	31	26,3	26,3	26,3
	Erkek	87	73,7	73,7	100,0
	Toplam	118	100,0	100,0	

Ankete katılan çalışanlara ilişkin cinsiyet bilgileri tablo 5.1 de gösterilmiştir. Bu tabloya göre, ankete katılanların %26'sı kadın çalışanlardan %74'ü ise erkek çalışanlardan oluşmaktadır. Tabloya ait şekil bilgisi 5.1'de aşağıda verilmiştir.

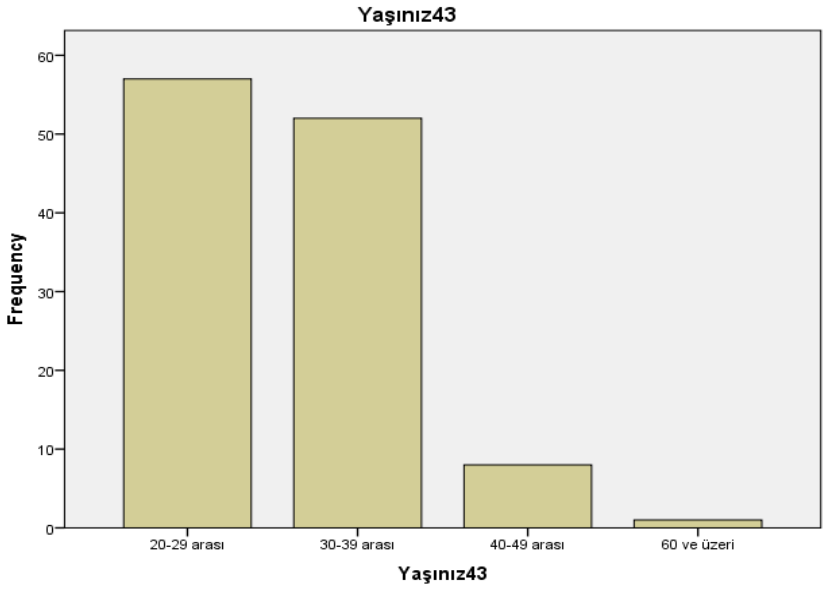


Şekil 5.1. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.

Tablo 5.2. Katılımcıların Yaşlarına İlişkin Frekans Dağılımları.

		Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
	20-29 arası	57	48,3	48,3	48,3
	30-39 arası	52	44,1	44,1	92,4
	40-49 arası	8	6,8	6,8	99,2
	60 ve üzeri	1	0,8	0,8	100,0
	Toplam	118	100,0	100,0	

Ankete katılan çalışanlara ilişkin yaş bilgileri tablo 5.2 de gösterilmiştir. Bu tabloya göre; 20-39 yaş grubunda çalışanların ilgili örneklemde daha çok yer aldığı görülmüştür (%92). Tabloya ait şekil bilgisi 5.2'de aşağıda verilmiştir.

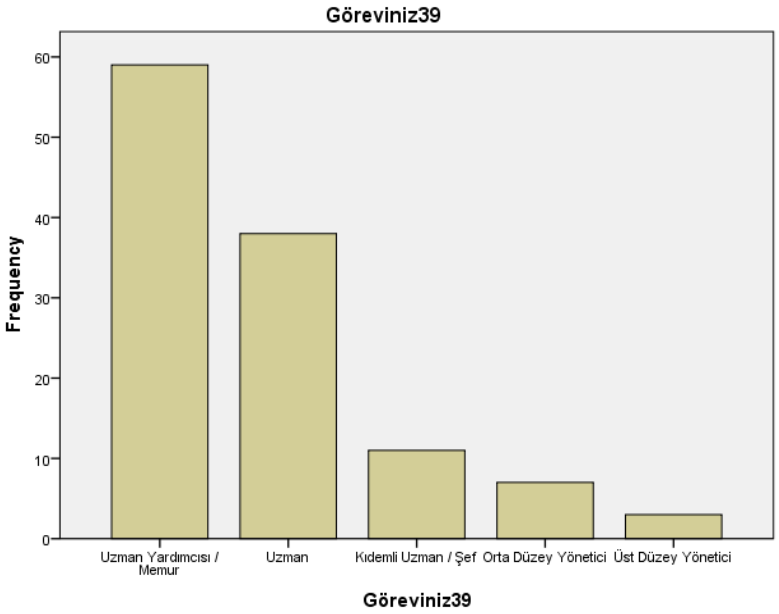


Şekil 5.2. Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı.

Tablo 5.3. Katılımcıların Unvanlarına İlişkin Frekans Dağılımları.

		Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
	Uzman Yardımcısı / Memur	59	50,0	50,0	50,0
	Uzman	38	32,2	32,2	82,2
	Kıdemli Uzman / Şef	11	9,3	9,3	91,5
	Orta Düzey Yönetici	7	5,9	5,9	97,5
	Üst Düzey Yönetici	3	2,5	2,5	100,0
	Toplam	118	100,0	100,0	

Ankete katılan çalışanların unvanlarına ilişkin bulgular Tablo 5.3'te sunulmuştur. İlgili tabloya göre; Uzman Yardımcısı/Memur ve Uzmanların örneklemde daha çok yer kapladıkları görülmüştür (%82). Tabloya ait şekil bilgisi 5.3'te aşağıda verilmiştir.

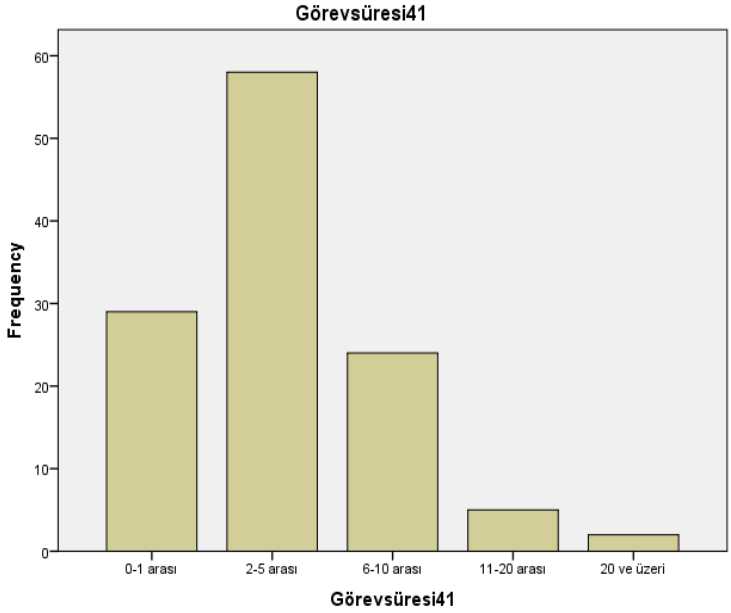


Şekil 5.3. Katılımcıların Unvanlarına Göre Dağılımı.

Tablo 5.4. Katılımcıların Görev Sürelerine İlişkin Frekans Dağılımları.

		Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
	0-1 arası	29	24,6	24,6	24,6
	2-5 arası	58	49,2	49,2	73,7
	6-10 arası	24	20,3	20,3	94,1
	11-20 arası	5	4,2	4,2	98,3
	20 ve üzeri	2	1,7	1,7	100,0
	Toplam	118	100,0	100,0	

Ankete katılan çalışanlara ait çalışma sürelerine ilişkin bulgular Tablo 5.4'te sunulmuştur. İlgili tabloya göre; 2-5 yıl arası çalışanların yoğunlukta olduğu görülmektedir (%49). Tabloya ait şekil bilgisi 5.4'te aşağıda verilmiştir.

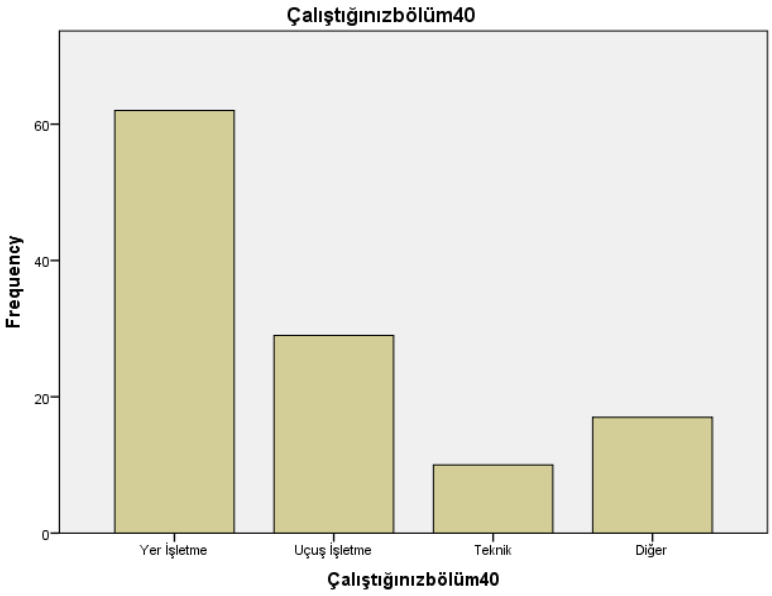


Şekil 5.4. Katılımcıların Görev Sürelerine Göre Dağılımı.

Tablo 5.5. Katılımcıların Görev Yaptıkları Bölümlere İlişkin Frekans Dağılımları.

		Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
	Yer İşletme	62	52,5	52,5	52,5
	Uçuş İşletme	29	24,6	24,6	77,1
	Teknik	10	8,5	8,5	85,6
	Diğer	17	14,4	14,4	100,0
	Toplam	118	100,0	100,0	

Ankete katılan çalışanlara ait görev yerlerine ilişkin bulgular Tablo 5.5'te sunulmuştur. İlgili tabloya göre; örneklemin yarıdan fazlası yer işletme çalışanlarından oluşmaktadır (%53). Ayrıca, diğer kısmı; ikram hizmetleri, hukuk vb. departmanları içermektedir. Tabloya ait şekil bilgisi 5.5'te aşağıda verilmiştir.

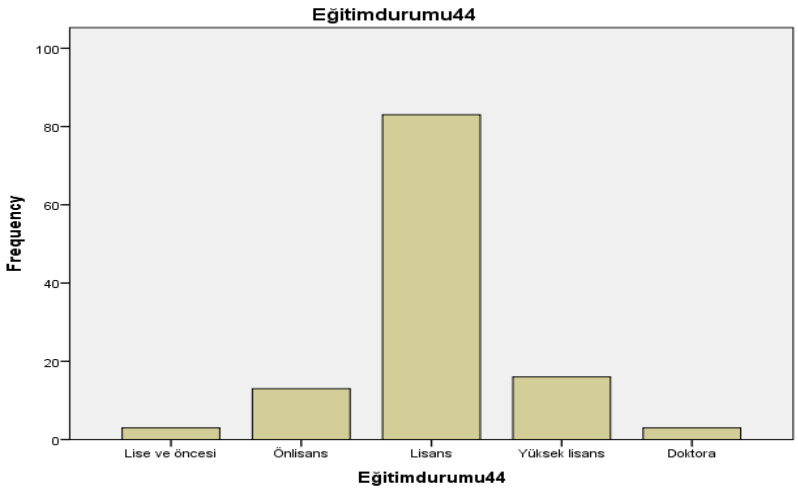


Şekil 5.5. Katılımcıların Görev Yaptıkları Bölümlere Göre Dağılımı.

Tablo 5.6. Katılımcıların Eğitim Seviyelerine İlişkin Frekans Dağılımları.

		Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
	Lise ve öncesi	3	2,5	2,5	2,5
	Ön lisans	13	11,0	11,0	13,6
	Lisans	83	70,3	70,3	83,9
	Yüksek lisans	16	13,6	13,6	97,5
	Doktora	3	2,5	2,5	100,0
	Toplam	118	100,0	100,0	

Ankete katılan çalışanların eğitim seviyelerine ilişkin bulgular Tablo 5.6'da sunulmuştur. İlgili tabloya göre; lisans çalışanlarının yoğunlukta olduğu bir örneklem karşımıza çıkmaktadır (%70). Tabloya ait şekil bilgisi 5.6'da aşağıda verilmiştir.

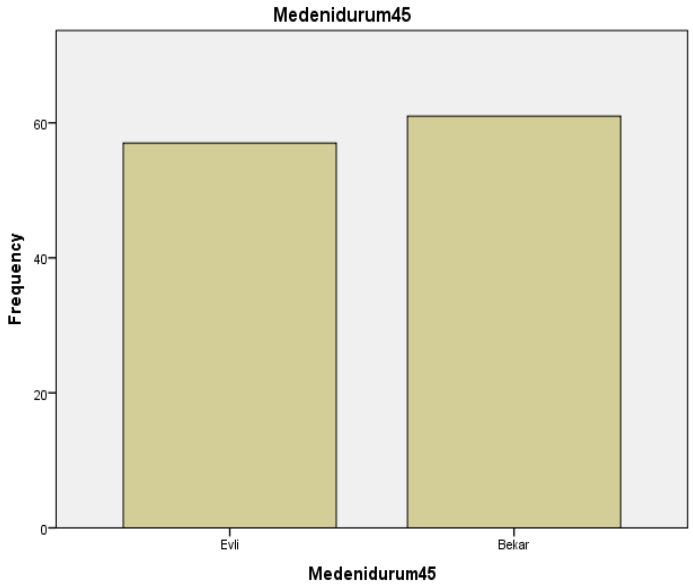


Şekil 5.6. Katılımcıların Eğitim Seviyelerine Göre Dağılımı.

Tablo 5.7. Katılımcıların Medeni Durumlarına İlişkin Frekans Dağılımları.

		Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Valid	Evli	57	48,3	48,3	48,3
	Bekar	61	51,7	51,7	100,0
	Toplam	118	100,0	100,0	

Ankete katılan çalışanlara ait medeni durumlarına ilişkin bulgular Tablo 5.7'de sunulmuştur. İlgili tabloya göre; mevcut durumun hemen hemen birbirine yakın olduğu gözlemlenmiştir. Tabloya ait şekil bilgisi 5.7'de aşağıda verilmiştir.



Şekil 5.7. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı.

5.2. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenlere ilişkin toplam 118 tane katılımcıdan veri toplanmıştır. Toplanan veriler ışığında beşli likert sisteme göre yapılan sınıflandırma neticesinde 1-2,5 arası verilen cevapların ortalaması düşük (1) bir durumu işaret ederken 2,51-3,5 arası verilen cevapların ortalaması orta (2) düzeyde bir durumu ifade etmekte ve 3.51-5 arası ortalamalar ise yüksek (3) düzeyde bir durumdan söz etmektedir. Oluşan ortalamalara ilişkin grafik aşağıda belirtildiği şekildedir:

Tablo 5.8. Bağımlı ve Bağımsız Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu.

Değişkenler	N	Ort.	Std. Sapma	Ortalama Karşılıkları
Yönetimin Etik Davranışı (YED)	118	2,96	0,90	Orta
Yeterli Ücret ve İş Güvencesi (YÜ-İG)	118	2,87	0,91	Orta
Uygun İş Yapısı (UİY)	118	3,66	0,62	Yüksek
Uygun İş Koşulları (UİK)	118	3,63	0,78	Yüksek
Örgütsel Bağlılık (ÖB)	118	3,14	0,89	Orta
İşten Ayrılma Niyeti (İAN)	118	3,05	0,97	Orta

Bu bağlamda, en yüksek ortalamanın uygun iş yapısı değişkeni üzerinde olduğu ve en düşük ortalamanın ise, yeterli ücret ve iş güvencesi değişkeni üzerinde gerçekleştiği sonucuna ulaşılmaktadır.

Havacılık sektöründe çalışanlara yönelik, iş yerine duyulan bağlılığı ve işyerinden ayrılma niyetini ölçmeye yönelik yöneltmiş olduğumuz, sorularda; ücret, kariyer, çalışma ortamı ve iş arkadaşları gibi seçenekler verilmiştir. 5. seçenek de ise, katılımcılara diğer seçeneği adı altında duygularını ifade edebilmelerine olanak tanıyan bir boşluk bırakılmıştır. Böylece, çalışanlar nezdinde onlar için en önemli olan kriterler öğrenilmek istenmiştir. Bu alana girilen verilerin sıklık ve yüzdelik değerleri aşağıdaki tablo 5.9 ve tablo 5.10'da belirtildiği gibidir.

Tablo 5.9. İşyeri Bağlılığı ve İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Kapalı Uçlu İfadeler.

İş yerine bağlılığı artıran en önemli neden aşağıdakilerden hangisidir?	SIKLIK	YÜZDE (%)
Ücret	37	34,26
Kariyer ve terfi imkanları	19	17,59
Çalışma ortamı	40	37,04
İş arkadaşları	12	11,11
Toplam	108	100
İş yerinden ayrılma niyetini arttıran en önemli neden aşağıdakilerden hangisidir?	SIKLIK	YÜZDE%
Ücret	49	44,55
Kariyer ve terfi imkanları	25	22,73
Çalışma ortamı	31	28,18
İş arkadaşları	5	4,55
Toplam	110	100

Tablo 5.10. İşyeri Bağlılığı ve İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Açık Uçlu İfadeler.

İş Yerine Bağlılığı Artıran En Önemli Neden Aşağıdakilerden Hangisidir Sorusu İçin Verilen Açık Uçlu Cevaplar:	**SIKLIK**	**YÜZDE**
Milli Olması	1	7,69
Sosyal Haklar	2	15,38
Üstlerin Yaklaşımı, Şeffaf Yönetim	2	15,38
Mecburiyet, Zorunlu Görev	2	15,38
Adalet, Eşitlik	2	15,38
Değer Verilmek (Taktir Edilmek, Beğenilmek, Fark Edilmek)	3	23,08
İşini Sevmek	1	7,69
Toplam	**13**	**100**
İş yerinden ayrılma niyetini arttıran en önemli neden aşağıdakilerden hangisidir Sorusu İçin Verilen Açık Uçlu Cevaplar:	**SIKLIK**	**YÜZDE**
Üstlerin Yaklaşımı	4	50
Adaletsizlik (Mobbing)	1	12,50
Stres	1	12,50
Vardiya Sistemi	1	12,50
Yaşanılan Şehir	1	12,50
Toplam	**8**	**100**

Tablodaki 5.9'daki verilere göre, ilk dört ifade katılımcılara bizler tarafından yöneltilen şıklardır. Beşinci seçenek olarak, katılımcılara diğer şıkkı verilmiş olup, ilk dört seçenekle bağlantı kuramayanlara, diğer seçeneği içerisinde açık uçlu sorular sorarak, duygu ve düşüncelerini ifade edebilmelerine olanak tanınmıştır. Aynı zamanda, katılımcılara ilk 4 şıktan birini işaretlemeleri durumunda ikinci bir seçenek olarak diğer kutusuna da yorum yapabilme müsaadesi tanınmıştır. Tablo 5.9'daki veriler ışığında, işyerine bağlılığı arttıran en önemli nedenin çalışma ortamı (%37,04) ve ücret (%34,26) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, çalışma ortamı ve ücretin, örgütsel bağlılığın oluşmasında öncül olduğu söylenebilir.

Kapalı uçlu soruda; işten ayrılma niyetini arttıran en önemli neden nedir sorusuna verilen cevaplar neticesinde, işten ayrılma niyetini arttıran en önemli nedenin ücret (%44,55) ve çalışma ortamı (%28,18) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, vermiş olduğu emek karşısında aldığı ücretten ve çalışma ortamından memnun olmayan kişilerin, işten ayrılma eğilimlerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Belirtilen seçenekler bağlamında, iki soruya verilen cevaplar incelendiğinde, bağlılığın ve kurumda devamın oluşmasında etkili olan faktörlerden, ücret ve çalışma ortamı dışında oluşan genel sıralama, iki soru içinde aynı sırada gerçekleşmiştir (kariyer ve terfi imkanları, iş arkadaşlıkları).

Açık uçlu soruda; diğer şıkkına verilen cevaplar incelendiğinde, yöneticilerin yaklaşımları ve çalışanlarına karşı tutumları, iş yeri bağlılığı ve kurumdan ayrılma niyetinde önemli bir belirleyici olarak karşımıza çıkmaktadır.

5.3. Güvenilirlik ve Faktör Analizleri Sonuçları

Faktör analizi, birbirleriyle alakalı olan birden fazla değişkeni bir araya getirerek, minimum sayıda tanımsal olarak anlamlı yeni değişkenler (faktörler) bulmayı amaç edinen çok değişkenli bir istatistiki teknik olarak ifade edilmektedir (Büyüköztürk, 2002). Faktör analizinde ilk olarak, katılımcıların dikkatlerini ölçmeyi arzu ederek oluşturmuş olduğumuz ters uçlu sorular (duybağ23, iştayrniyeti33 ve iştayrniyeti34) SPSS programı aracılığıyla verilen cevapların 6 sayısından çıkarılmasıyla düz hale dönüştürülmüş, böylece analizlerde verilerin daha sağlıklı yorumlanabilmesi hedeflenmiştir. Sonrasında temel bileşenler yöntemi uygulanmış olup, bileşen korelasyon matrisleri 0,30 değerinden küçük ve eşit olanlar için varimax rotasyonu ve 0,30 değerinden büyük olanlar içinse direct oblimim rotasyonu tercih edilmiştir (Bryman and Cramer, 2011).

Elsesser ve Lever (2011), Toksöz (2015) ve Demirel'in (2008) yaptıkları çalışmalarda olduğu gibi, değişkenlere ayrı ayrı keşifsel faktör analizleri uygulanmıştır. Sonraki aşamada faktör analizi öncesinde eldeki verilerin analiz için yeterliliğini ölçmek amacıyla KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) değerine bakılmıştır. Bu değerin 0,60'tan büyük olması verilerin analiz için yeterli olduğunu göstermektedir. Verilerin analiz için uygunluğunu ölçmeyi sağlayan Bartlett testi p değerinin de 0,05'ten küçük olması gerekmektedir (Durmuş vd., 2013).

Aynı zamanda faktör yükleri 0,50'den küçük olan ifadelerin de elenmesi gerekmektedir (Field, 2009).

Faktör analizine başlamadan önce geçerliliklerini ölçeceğimiz ifadelerin kendi aralarında tutarlılıklarını ölçmeyi sağlayan güvenilirlikleri test edilmiş olup, değişkenlere ait Cronbach alfa değerlerinin 0,60-0,80 aralığında yer almasından dolayı, kendi aralarında oldukça tutarlı oldukları sonucuna varılmıştır (Kalaycı, 2016). Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetinin öncülleri olarak ifade etmiş olduğumuz sorulara uygulanan faktör analizinde, temel bileşenler yöntemi ve varimax rotasyonu kullanılmıştır. Ayrıca KFA sonucunda, KMO değerinin 0,835 olduğu ve Barlett testinin de anlamlılık düzeyinin 0,05'ten küçük olduğu sonucuna ulaşılarak, verilerin faktör analizi için uygun olduğu sonucuna varılmıştır (Ek-E, Tablo 1). Analizler neticesinde Eigen değerleri birden (1) büyük olan toplam varyansın %63'ünü açıklayan dört faktör ortaya çıkmıştır (Ek-E, Tablo 2).

Tüm değişkenlerin ilgili faktör gruplarına yüksek bir bağ ile pozitif yönde yerleştiği gözlemlenmiş olup, düzgün bir faktör yapısına ulaşılmıştır. Bu bağlamda üç tane ifade (öncül3, öncül6 ve işmem17) sırasıyla tek bir ifade olarak faktöre yüklenmesi ve 0,5 değerinin altında bir faktör yükü alması nedeniyle aşamalı bir şekilde analizden çıkarılmıştır. Faktör analizi işlemlerinden sonra oluşan faktör yükleri Tablo 5.11'de gösterildiği şekilde oluşmuştur.

Tablo 5.11. Öncül Gruplarına İlişkin Faktör Grupları.

	Faktör Grupları			
İFADELER	**Yönetimin Etik Davranışı (YED)**	**Yeterli Ücret ve İş Güvencesi (YÜ-İG)**	**Uygun İş Yapısı (UİY)**	**Uygun İş Koşulları (UİK)**
YED1-İşyerimde, üst düzey yöneticiler çalışanlarına değer verir.	**0,81**			
YED2-Dürüst ve adil bir şekilde ödüllendirilmekteyim.	**0,80**			
YED3-İşyerimde yaptığım her güzel çalışma mutlaka taktirle karşılanır.	**0,70**			
YED4-İşyerim, etik değerlerine uygun olarak hareket eder.	**0,63**			

Tablo 5.11. Öncül Gruplarına İlişkin Faktör Grupları (devamı).				
YÜ-İG1-Yaptığım iş için aldığım ücret yeterlidir.		**0,78**		
YÜ-İG2-Ücretim, diğer rakip firmalardaki benzer işlerle aynıdır.		**0,77**		
YÜ-İG3-İşimde, işten çıkarmalardan sakınılır.		**0,73**		
YÜ-İG4-İşim, bana gelecek güvencesi sağlar.		**0,51**		
UİY1-İşimde, diğer çalışanları yönlendirme fırsatım vardır.			**0,79**	
UİY2-Yapmış olduğum işin sonuçlarını görme imkânım vardır.			**0,62**	
UİY3-Uzman olduğum alanda çalışma fırsatım vardır.			**0,61**	
UİY4-İşimde, değerlerime ve inançlarıma uygun davranabilirim.			**0,51**	
UİK1-Çalışma koşulları (ısıtma, havalandırma, aydınlatma, vb.) işimi yapabilmem için uygundur.				**0,76**
UİK2-Yapmış olduğum iş gereği toplumda saygınlık görürüm.				**0,66**
UİK3-İşyerim; ailem ve iş hayatım arasında ölçülü bir dengeyi kurmama izin verir.				**0,61**

Örgütsel bağlılık değişkeni içinse, temel bileşenler yöntemi ve direct oblimim rotasyonu uygulanmıştır. Bu bağlamda, KMO değeri 0,911'den büyük, Barlett testi anlamlılık seviyesi de 0,05 değerinden küçük çıkmıştır. Bu değerler, verilerin analiz için uygun olduğu sonucunu göstermektedir (Ek-E, Tablo 3). Analizler sonucunda Eigen değerleri bir (1) den büyük olan toplam varyansın %58'ini açıklayan bir tane faktör ortaya çıkmıştır (Ek-E, Tablo 4). Faktör analizi işlemlerinden sonra oluşan faktör yükleri Tablo 5.12'de gösterildiği şekilde oluşmuştur.

Tablo 5.12. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Faktör Grubu.

İFADELER	Faktör Grubu Örgütsel Bağlılık (ÖB)
ÖB1-İşyerimin, benim için çok özel bir anlamı var.	0,89
ÖB2-İşyerime karşı kendimi "duygusal olarak bağlı" hissediyorum.	0,86
ÖB3-Kendimi işyerinde "ailenin bir parçası" gibi hissediyorum.	0,85
ÖB4-Bu işyeri, benim sadakatimi hak ediyor.	0,82
ÖB5-Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu işyerinde geçirmekten çok mutlu olurum.	0,81
ÖB6-İşyerime çok şey borçluyum	0,79
ÖB7-İşyerimi, şimdi terk edersem kendimi suçlu hissederim.	0,72
ÖB8-İşyerimin sorunlarını gerçekten kendi sorunlarım gibi hissediyorum.	0,69
ÖB9-İşyerimi şu anda terk edemem; çünkü içindeki insanlara karşı bir sorumluluğum var.	0,68
ÖB10-İşyerime, güçlü bir aidiyet hissetmiyorum. (Ters soru)	0,55

KFA sonucunda iki tane ifade (nor27, nor28) tek bir ifade olarak faktöre yüklenmesi ve birden fazla faktör grubu içerisinde yer alması nedeniyle aşamalı bir şekilde analizden çıkarılmıştır.

İşten ayrılma bağımlı değişkeni için temel bileşenler yöntemi ve varimax rotasyonu uygulanmıştır. Bu bağlamda, KMO değeri 0,702'den büyük Barlett testi anlamlılık seviyesi de 0,05 değerinden küçük çıkmıştır. Bu değerler, verilerin analiz için uygun olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır (Ek-E, Tablo 5). Analizler sonucunda, Eigen değeri bir (1) den büyük olan ve toplam varyansın %62'sini açıklayan bir tane faktör ortaya çıkmıştır (Ek-E, Tablo 6). Faktör analizi işlemlerinden sonra oluşan faktör yükleri Tablo 5.13'te gösterildiği şekilde oluşmuştur.

Tablo 5.13. İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Faktör Grubu.

	Faktör Grubu
İFADELER	**İşten Ayrılma Niyeti (İAN)**
İAN1-Mümkün olan en kısa zamanda işyerimden ayrılmayı istiyorum.	**0,88**
İAN2-Emekli olana kadar işyerimde kalmak istiyorum.(Ters soru)	**0,86**
İAN3-Daha iyi bir fırsat olursa işyerimden ayrılırım.	**0,75**
İAN4-Sadece istisnai bir fırsat söz konusu olursa, iş yerimden ayrılırım. (Ters soru)	**0,63**

Faktör analizi sonucunda tekrarlanan güvenilirlik analizleri sonucunda; tüm değişkenler için güvenilirlik şartı sağlanmıştır (Kalaycı, 2016). Güvenilirlik analizine toplamda 29 ifade dahil edilmiş olup, Tablo 5.14'te, analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 5.14. Değişkenlere İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları.

Değişkenler	Değişken Türü	İfade Sayısı	Cronbach Alpha
Yönetimin Etik Davranışı (YED)	**Bağımsız Değişken**	**4**	**0,84**
Yeterli Ücret ve İş Güvencesi (YÜ-İG)	**Bağımsız Değişken**	**4**	**0,77**
Uygun İş Yapısı (UİY)	**Bağımsız Değişken**	**4**	**0,75**
Uygun İş Koşulları (UİK)	**Bağımsız Değişken**	**3**	**0,69**
Örgütsel Bağlılık (ÖB)	**Bağımlı Değişken**	**10**	**0,92**
İşten Ayrılma Niyeti (İAN)	**Bağımlı Değişken**	**4**	**0,80**

Güvenilirlik sonuçlarına göre, elde edilen Cronbach Alpha değerleri, YÜ-İG, UİY ve UİK için oldukça güvenilir ($0,60 \leq a < 0,80$ arası) olarak ifade edilirken; YED, ÖB ve İAN için, yüksek derecede güvenilir ($0,80 \leq a < 1,00$ arası) bulunmuştur (Kalaycı, 2016).

5.4. Normallik Testi Sonuçları

Normal dağılım koşulunun sağlanabilmesi için, çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,5 +1,5 değer aralığında olması gerekmektedir (Tabachnick and Fidel, 2013).

Uygun iş yapısı değişkeni için normallik varsayımının sağlanabilmesi amacıyla +-1,5 değerleri dışında kalan box plot'un outlier olan, 72. ve 100. katılımcıların, uygun iş yapısı değişkenine ait vermiş oldukları uç ifadeler analiz dışında tutulmuş olup, veri kaybının yaşanmaması adına uç değerler yerine değişken ortalamaları konulmuştur (Ek-E, Şekil 5). Tekrarlanan normallik testi sonucunda ulaşılan basıklık ve çarpıklık değerleri, normal dağılımın gerçekleştiğini göstermektedir (Ek-E, Tablo 10).

Yönetimin etik davranışı (Ek-E, Tablo 7), yeterli ücret ve iş güvencesi (Ek-E, Tablo 8), uygun iş yapısı (Ek-E, Tablo 10), uygun iş koşulları (Ek-E, Tablo 11), örgütsel bağlılık (Ek-E, Tablo 12), ve işten ayrılma niyeti (Ek-E, Tablo 13), için çarpıklık ve basıklık değerlerinin (+1,5; -1,5) aralığında yer almasından dolayı normal dağılım sergiledikleri yorumu yapılabilmektedir (Tabachnick and Fidel, 2013). Daha sonra, parametrik testler içerisinde yer alan korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Korelasyon analizinden önce de değişkenlerin lineer ilişkisi varsayımını test etmek için, serpilme diyagramları incelenmiştir. regresyon analizi öncesinde, neden-sonuç ilişkilerinin sahteliğini incelemek için, korelasyon analizi yapılmıştır. Ayrıca, sahtelik kontrolü için korelasyon analizinde, kontrol değişkenleri kullanılmıştır. Sadece bağımlı değişken ile istatistiksel olarak anlamlı korelasyon ilişkisi olan değişkenler (cinsiyet, eğitim ve medeni durum), kontrol değişkeni olarak alınmıştır. Böylece, korelasyon ve regresyon analizlerinin gücünü düşürmenin önüne geçilmiştir (Bryman and Cramer, 2011).

5.5. Korelasyon Analizi Sonuçları

Korelasyon analizine başlamadan önce serpilme grafiği oluşturularak, değişkenler arasındaki doğrusal yöndeki ilişkiler kontrol edilmiştir. Çünkü korelasyon analizinde Pearson metodunu uygulayabilmek için değişkenler arasında doğrusal yönde bir ilişkinin olması gerekmektedir (Kalaycı, 2016).

Ek-E içerisinde yer alan Şekil 15, 16, 17, 18 ve 19. grafikler örgütsel bağlılık ve bağımsız değişkenler (yönetimin etik davranışı, yeterli ücret ve iş güvencesi, uygun iş yapısı, uygun iş koşulları) ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki serpilme grafiklerini (scatter plot) göstermektedir. Yönetimin etik davranışı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi gösteren serpilme grafiğine göre, iki değişken arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişki olduğu görülmektedir. Aynı zamanda, yönetimin etik davranışının, örgütsel bağlılığın %55'ini açıklayarak, tek başına örgütsel bağlılığın yarısından fazlasını ifade edebilmektedir (Ek-E, Şekil 15). Yeterli ücret ve iş güvencesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi gösteren serpilme grafiğine göre, iki değişken arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişki olduğu görülmektedir. Aynı zamanda, yeterli ücret ve iş güvencesi, örgütsel bağlılığın %20'sini açıklamaktadır (Ek-E, Şekil 16). Uygun iş yapısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi gösteren serpilme grafiğine göre, iki değişken arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişki olduğu görülmektedir. Aynı zamanda, uygun iş yapısı, örgütsel bağlılığın %22'sini açıklamaktadır (Ek-E, Şekil 17). Uygun iş koşulları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi gösteren serpilme grafiğine göre, iki değişken arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişki olduğu görülmektedir. Aynı zamanda, uygun iş koşulları, örgütsel bağlılığın %34'ünü açıklamaktadır (Ek-E, Şekil 18). Örgütsel bağlılığı açıklama yüzdeleri bakımından değişkenler değerlendirildiğinde, yönetimin etik davranışı, diğer üç değişkene göre daha etkili olmaktadır. En az açıklama yüzdesine sahip olan değişken ise, yeterli ücret ve iş güvencesi olarak karşımıza çıkmaktadır.

İşten ayrılma niyeti ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi gösteren serpilme grafiğine göre, iki değişken arasında negatif yönlü doğrusal bir ilişki olduğu görülmektedir. Aynı zamanda, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyetinin %68'ini açıklamaktadır (Ek-E, Şekil 19).

EK-E içerisinde, şekil 20, 21, 22 ve 23'te işten ayrılma niyetiyle, öncüller ve örgütsel bağlılık arasındaki serpilme grafikleri yer almıştır. İşten ayrılma niyeti ile yönetimin etik davranışı arasındaki ilişkiyi gösteren serpilme grafiğine göre, iki değişken arasında negatif yönlü doğrusal bir ilişki olduğu görülmektedir. Aynı zamanda, yönetimin etik davranışı, işten ayrılma niyetinin %44'ünü açıklamaktadır (Ek-E, Şekil 20).

İşten ayrılma niyeti ile yeterli ücret ve iş güvencesi arasındaki ilişkiyi gösteren serpilme grafiğine göre, iki değişken arasında negatif yönlü doğrusal bir ilişki olduğu görülmektedir. Aynı zamanda, yeterli ücret ve iş güvencesi, işten ayrılma niyetinin %24'ünü açıklamaktadır (Ek-E, Şekil 21).

İşten ayrılma niyeti ile uygun iş yapısı arasındaki ilişkiyi gösteren serpilme grafiğine göre, iki değişken arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki olduğu görülmekte olup, iki değişken arasında doğrusal bir ilişki olmadığı tahmin edilmektedir. Bu sebeple, iki değişken arasındaki ilişki, korelasyon ve regresyon analizine dahil edilmemiştir. Aynı zamanda, uygun iş yapısı, işten ayrılma niyetinin %13'ünü açıklamaktadır (Ek-E, Şekil 22).

İşten ayrılma niyeti ile uygun iş koşulları arasındaki ilişkiyi gösteren serpilme grafiğine göre, iki değişken arasında negatif yönlü doğrusal bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca, uygun iş koşulları, işten ayrılma niyetinin %29'unu açıklamaktadır (Ek-E, Şekil 23). Ortaya çıkan sonuçlara göre, işten ayrılma niyeti üzerinde en yüksek etki yönetimin etik davranışındayken (0,44), en düşük ilişki, uygun iş yapısı değişkeni (0,13) üzerinde gerçekleşmiştir. Mevcut grafikler, değişkenler arasında, işten ayrılma niyeti ve uygun iş yapısı dışında, lineer yönde bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Bu nedenle hem korelasyon hem de regresyon analizi için gerekli uygunluklar sağlanmıştır. Tablo 5.15'te, analize dahil edilen değişkenlere ilişkin korelasyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 5.15. Bağımlı ve Bağımsız Değişkenlere İlişkin Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları.

Kontrol Değişkenleri		Yönetimin Etik Davranışı (YED)	Yeterli Ücret ve İş Güvencesi (YÜ-İG)	Uygun İş Yapısı (UİY)	Uygun İş Koşulları (UİK)	Örgütsel Bağlılık (ÖB)	İşten Ayrılma Niyeti (İAN)
1-Cinsiyet 2- Eğitim Durumu 3- Medeni Durum	Yönetimin Etik Davranışı (YED)						
	Yeterli Ücret ve İş Güvencesi (YÜ-İG)	,517					
	Uygun İş Yapısı (UİY)	,522	,387				
	Uygun İş Koşulları (UİK)	,556	,408	,415			
	Örgütsel Bağlılık (ÖB)	,721	,423	,447	,580		
	İşten Ayrılma Niyeti (İAN)	-,634	-,479	-,326	-,532	-,809	

*P<0,0005 Anlamlılık Seviyesinde Önemlidir

Veriler normal dağılım gösterdiği için Pearson metodu ve hipotezlerdeki ilişkilerde yön belirtilmediği için çift kuyruk (two-tailed) yöntemi uygulanmıştır. Değişkenlere ilişkin ortalamaların, diğer değişkenlerle korelasyon ilişkisi içerisinde olduğu ve birbirleri arasındaki ilişkinin büyüklüğünün (p<0,0005) seviyelerinde anlamlı olduğu görülmektedir. Ayrıca, korelasyon katsayıları incelendiğinde de zayıf (0,26-0,49), orta (0,50-0,69) ve yüksek (0,70-0,89) düzeylerde ilişkiler olduğu görülmektedir (Kalaycı, 2016). Tablodaki veriler itibariyle değişkenler arasındaki ilişkilerin gerçekliği (p<0,0005) anlamlılık düzeyinde onaylanmış olup, çoklu doğrusallık problemine neden olacak bir değişken de yer almamaktadır. Çünkü, çoklu doğrusallık problemi, bağımsız değişkenler arasındaki 0,80 değerinin üstünde bir korelasyon olduğu zamanlarda karşımıza çıkmaktadır. Oysaki, bu modelde, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki (r=-,809) değer bağımlı değişkenleri kapsadığı için bir sorun teşkil etmemektedir (Kalaycı, 2016). Bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki ilişkiler incelendiğinde, en yüksek korelasyon işten ayrılma niyeti ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü görülürken (r=-0,809), en düşük korelasyon işten ayrılma niyeti ile uygun iş yapısı arasında gözlemlenmiştir (r=-0,326). Ortalama olarak da korelasyon katsayıları (r=0,326-0,809) arasında zayıf, orta ve yüksek seviyelerde görülmektedir. Aralarında zayıf korelasyon bağı olanlar; yeterli

ücret ve iş güvencesi değişkeni ile uygun iş yapısı, uygun iş koşulları, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasında gerçekleşmiştir. Ayrıca, uygun iş yapısı değişkeni ile uygun iş koşulları, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında da zayıf düzeyde bir korelasyon bağı olduğu görülmüştür. Orta düzeyde ilişkili olanlar; yönetimin etik davranışı değişkeni ile yeterli ücret ve iş güvencesi, uygun iş yapısı, uygun iş koşulları ve işten ayrılma niyeti değişkenleridir. Ayrıca, uygun iş koşulları ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasında da orta düzeyde ilişkiler görülmüştür. Son olarak, aralarında yüksek düzeyde korelasyon bulunan değişkenler ise; yönetimin etik davranışı değişkeni ile örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti değişkenleri arasında gözlemlenmiştir.

5.6. Regresyon Analizi Sonuçları

Bu kısım içerisinde yer alan analizlerde; öncüller (YED, YÜ-İG, UİY, UİK) ile örgütsel bağlılık, öncüller ve örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler olmak üzere iki model test edilmiştir. Regresyon analizindeki sahte ilişkilerin önlenmesi ve analiz sonuçlarının güçlendirilmesi amacıyla da bağımlı değişken ile istatistiksel olarak anlamlı korelasyon bağı olan cinsiyet, eğitim ve medeni durum kontrol değişkeni olarak ele alınmıştır.

5.6.1. Model 1-Öncüllerin, Örgütsel Bağlılığa Etki Büyüklüğünün Belirlenmesi

Kurulan modele göre, bağımsız değişkenlerin (yönetimin etik davranışı ve uygun iş koşulları) bağımlı değişkeni (örgütsel bağlılık) açıklama oranı %59'dur (Ek-E, Tablo 14). Geriye kalan %41'lik kısım ise yanılma terimi aracılığıyla modele ilave etmemiş olduğumuz değişkenler tarafından açıklanabilir (Kalaycı, 2016).

Bağımlı değişken olarak ele alınan örgütsel bağlılığın, bağımsız değişkenler olan; yönetimin etik davranışı, yeterli ücret ve iş güvencesi, uygun iş yapısı ve uygun iş koşullarının arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F: 25,368, P<0,0005) (Ek-E, Tablo 15).

Tablo 5.16. Öncüller ve Örgütsel Bağlılık Regresyon Analizi Sonuçları.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,59	,51		1,16	,250		
	Yönetimin Etik Davranışı	**,53***	,08	**,53***	6,34	**,000**	,49	2,03
	Yeterli Ücret ve İş Güvencesi	,02	,07	,02	,27	,786	,64	1,55
	Uygun İş Yapısı	,07	,11	,05	,70	,486	,66	1,52
	Uygun İş Koşulları	**,27****	,09	**,24****	3,19	**,002**	,62	1,61
	Cinsiyet	,17	,12	,08	1,37	,173	,95	1,06
	Eğitim durumu	-,15	,08	-,11	-1,83	,069	,91	1,09
	Medeni durum	-,11	,11	-,06	-1,04	,300	,93	1,08

*p<0,0005 seviyesinde anlamlı **p<0,0025 seviyesinde anlamlı R^2 adj: 0,59

Bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişkene etkilerinin yorumlanmasında standardize edilmemiş olan beta katsayıları kullanılmıştır (Bryman and Cramer, 2005). Ayrıca, tolerans değerlerinin 0,2 değerinin üstünde olması ve VIF (Variance Inflation Factor) değerinin de 10'nun altında olması, araştırma değişkenleri arasında çoklu doğrusallık probleminin olmadığını göstermektedir (Akt. Field, 2018). Yönetimin etik davranışı ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (B=0,530; p<0,0005) . Yönetimin etik davranışında meydana gelecek bir birimlik artış, örgütsel bağlılıkta 0,530'luk bir artışa neden olmaktadır. Bu durumda, yönetimin etik davranışı, örgütsel bağlılık ile ilişkilidir (H1a) hipotezi kabul edilmiştir. Uygun iş koşulları ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (B=0,270; p<0,0025). Uygun iş koşullarında meydana gelebilecek olan bir birimlik artışın örgütsel bağlılık üzerinde 0,270'lik bir artışa neden olmaktadır. Bu durumda, uygun iş koşulları, örgütsel bağlılık ile ilişkilidir (H4a) hipotezi kabul edilmiştir. Yeterli ücret ve iş güvencesi ile uygun iş yapısı değişkenleri arasındaki ilişki (p<0,05) seviyesinde anlamlı olmadığı için, H2a ve H3a hipotezleri reddedilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, örgütsel bağlılığın açıklanmasında yönetimin etik davranışı, uygun iş koşullarından daha fazla örgütsel bağlılık ile ilişkilidir.

5.6.2. Model 2-Öncüller ve Örgütsel Bağlılığın, İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Büyüklüğünün Belirlenmesi

Kurulan modele göre, bağımsız değişkenlerin (örgütsel bağlılık ve yeterli ücret ve iş güvencesi) bağımlı değişkeni (işten ayrılma niyeti) açıklama oranı %69'dur (Ek-E, Tablo 18). Geriye kalan %31'lik kısım ise yanılma terimi aracılığıyla modele ilave etmemiş olduğumuz değişkenler tarafından açıklanabilir (Kalaycı, 2016).

Bağımlı değişken olarak ele alınan işten ayrılma niyetinin, bağımsız değişkenler olan; örgütsel bağlılık, yönetimin etik davranışı, yeterli ücret ve iş güvencesi ve uygun iş koşullarının arasındaki ilişkilerinin belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F: 38,696, P<0,0005), (Ek-E, Tablo 19).

Tablo 5.17. Öncüller, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Regresyon Analizi Sonuçları.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
3	(Constant)	5,60	,41		13,58	,000		
	Yönetimin Etik Davranışı	-,03	,09	-,03	-,31	,758	,38	2,61
	Yeterli Ücret ve İş Güvencesi	**-,16****	,07	**-,15****	-2,34	**,021**	,66	1,53
	Uygun İş Koşulları	-,06	,08	-,05	-,75	,453	,58	1,74
	Örgütsel Bağlılık	**-,76***	,09	**-,70***	-8,48	**,000**	,38	2,60
	Cinsiyet	,12	,12	,06	1,06	,294	,94	1,06
	Eğitim durumu	,08	,08	,05	,97	,334	,89	1,13
	Medeni durum	,11	,10	,06	1,06	,292	,94	1,07

*p<0,0005 seviyesinde anlamlı **p<0,025 seviyesinde anlamlı R^2 adj: 0,69

Bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişkene etkilerinin yorumlanmasında standardize edilmemiş olan beta katsayıları kullanılmıştır. Tolerans ve VIF değerlerine göre, değişkenler arasında çoklu doğrusallık problemine neden oluşturabilecek bir durum söz konusu olmamaktadır. Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (B=-0,760; P<0,0005). Örgütsel bağlılıkta meydana gelebilecek olan bir birimlik artış işten ayrılma niyetinde 0,760'lık bir azalışa neden olmaktadır. Bu durum sonucunda, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir (H5) hipotezi kabul edilmiştir. Yeterli ücret ve iş güvencesi

ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (B=-0,160; p<0,0025). Yeterli ücret ve iş güvencesinde meydana gelebilecek olan bir birimlik artış, işten ayrılma niyetinde 0,160'lık bir azalışa neden olmaktadır. Bu durumda, yeterli ücret ve iş güvencesi, işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir (H2b) hipotezi kabul edilmiştir. Ayrıca, yönetimin etik davranışı ve uygun iş koşullarının işten ayrılma niyeti değişkeni ile aralarındaki ilişki (p<0,05) seviyelerinde gerçekleşmediği için H1b ve H4b hipotezleri reddedilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, işten ayrılma niyetinin açıklanmasında örgütsel bağlılık, yeterli ücret ve iş güvencesinden daha fazla işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir. Yönetimin etik davranışı ve uygun iş koşulları değişkenleri ise, diğer değişkenlere nazaran daha düşük etkiye sahip oldukları için anlamlılıklarını yitirmişlerdir. Ayrıca, uygun iş yapısı değişkeni de regresyon analizi öncesinde yapılan serpilme grafikleri aracılığıyla model dışında tutulmuştur. Belki de öncüller, örgütsel bağlılık aracılığıyla işten ayrılma niyetini etkilemektedir. Yani, örgütsel bağlılık, öncüller ile işten ayrılma niyeti arasında ara değişken olarak görev almaktadır.

Analizlere başlamadan önce, mevcut literatür çalışmaları kapsamında, öne sürmüş olduğumuz, dokuz hipoteze ait kabul, ret ve anlamlılık bilgileri tablo 5.18'de özetlenmiştir:

Tablo 5.18. Hipotezlerin Kabul Durumu.

H1a:Yönetimin etik davranışı, örgütsel bağlılık ile ilişkilidir.	***Kabul (P=0,000<0,05)***
H1b:Yönetimin etik davranışı, işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir.	***Ret (P=0,758>0,05)***
H2a: Yeterli ücret ve iş güvencesi, örgütsel bağlılık ile ilişkilidir.	***Ret (P=0,786>0,05)***
H2b: Yeterli ücret ve iş güvencesi, işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir.	***Kabul (P=0,021<0,05)***
H3a: Uygun iş yapısı, örgütsel bağlılık ile ilişkilidir.	***Ret (P=0,486>0,05)***
H3b: Uygun iş yapısı , işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir.	***(Test Edilememiştir.)***
H4a: Uygun iş koşulları, örgütsel bağlılık ile ilişkilidir.	***Kabul (P=0,002<0,05)***
H4b: Uygun iş koşulları, işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir.	***Ret (P=0,453>0,05)***
H5: Örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir.	***Kabul (P=0,000<0,05)***

6. TARTIŞMA, ÖNERİLER VE SONUÇ

Küreselleşmenin etkisiyle günümüzde artık hemen hemen her organizasyon benzer teknolojilere sahip olabilmekte ve dünyanın her yanına her an ulaşıp, işlemler yapabilmektedir. Bu durumda da teknolojiden ziyade o teknolojiyi kullanacak ve fark yaratacak insan gücü ihtiyacı gündeme gelmektedir. Bu sebeple insan kaynakları yönetimi, işletmeler için hayati bir önem taşımakta olup, insan kaynakları yönetimine ayrılan bütçelerde artışlar yaşanmaktadır.

Araştırma kapsamında, örneklem 118 katılımcı üzerinde uygulanmıştır. Örneklemi oluşturan katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde, çoğunluğun erkek, genç, mavi yakalı, bekar, lisans mezunu ve yer işletme departmanında çalıştıkları gözlemlenmiştir.

Çalışanların, kuruma olan bağlılıklarını ölçmek amacıyla yöneltilen ve fikirlerini açıkça ifade edebilmelerine olanak sağlayan açık uçlu sorularda; ücret, çalışma ortamı, kariyer/terfi imkanları ve iş arkadaşlıkları seçeneklerine rağmen çalışanlar için yöneticilerin tutumları ve adalet gibi Herzberg'in öne sürmüş olduğu çift faktör kuramından hijyen faktörlerinin ön plana çıktığı gözlemlenmiştir. Bu durum, çalışanlar için örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetinin oluşmasında en önemli tetikleyici unsurlardan birinin de yöneticiler ve onların astlarına karşı yaklaşımı olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Bu bağlamda, bu etmenler sağlandığı taktirde memnuniyetsizlik engellenecektir ancak bu durum, ilgili kurama göre, memnuniyetin sağlanacağı manasına da gelmemektedir. Adalet gibi çalışanlar arasında eşitliğe vurgu yapan bir bulgunun da ön plana çıkması aynı zamanda Adams tarafından öne sürülen eşitlik kuramıyla da gayet güzel ifade edilmiştir. Adams bu kuramında, çalışan işine ne veriyorsa, aynı şekilde onu almak istediğini savunmaktadır. Oysaki çalışanlar arasında verilen emekle alınan mükafatlar arasında negatif yönde farklar olması, ilgili çalışmada, çalışanların kurumuna karşı memnuniyetsiz olmalarına neden olmaktadır. Çalışanlar her ne kadar iyi bir ücret, verimli bir çalışma ortamı ve kariyer olanaklarına sahip olsalar da yöneticilerinden adaletli ve şeffaf bir yönetim göremediklerinde işlerine adapte olamamaktalar, tatminsizlik yaşamaktalar ve işten ayrılmaya niyet etmektedirler.

Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetinin öncülleri ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetinin ölçülmeye çalışıldığı bu çalışmada, öncüller ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler incelendiğinde, yönetimin etik davranışı ve uygun iş koşulları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunurken, yeterli ücret ve iş güvencesi ile uygun iş yapısı değişkenleri arasında anlamlı ilişkiler bulunamamıştır. Bu bağlamda, üst düzey yöneticilerin çalışanlarına değer vermesi, dürüst ve adaletli olmaları, çalışanların yaptıklarının farkında olmaları ve etik değerlere uygun olarak hareket etmeleri, çalışanların yapmış oldukları iş sonucunda toplumda saygınlık görmeleri, çalışma şartlarının uygun olması, iş ve aile arasında bir denge kurabilmesi kuruma olan bağlılığın artmasında bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca, ücret, çalışanın yapmış olduğu işlerin sonuçlarını görebilmesi, değer ve inançlarına uygun olarak hareket etmesi ve diğer çalışanları yönlendirme fırsatlarının olmasının kuruma olan bağlılık üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır.

Öncüller ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler incelendiğinde, yeterli ücret ve iş güvencesi dışında kalan değişkenler ile herhangi bir anlamlı ilişki saptanamamıştır. Yeterli ücret ve iş güvencesi ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum, açık uçlu ifadelerde de net bir şekilde ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak, işten ayrılma niyetine etki eden öncül olan yeterli ücret ve iş güvencesinde yaşanan bir artış kurumdan ayrılma niyetini azaltacak aksi bir durumda ise kurumu terk etme düşüncesi yükselecektir. Bu bağlamda, yöneticilerin sirkülasyonun önüne geçmek ve nitelikli iş güçlerini kaybetmemek için, çalışanlarına hak ettikleri maaşları, çıktıları sunmaları gerekmektedir. Öncelikli olarak, kişinin yaşamını idame ettirmesine olanak sağlayan hijyen faktörleri güçlendirmeli sonrasında ise kuruma devam edilmesini sağlayacak olan motivasyonel faktörlerde iyileştirmeler yapılmalıdır.

İşten ayrılma niyetiyle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler incelendiğinde, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu aşamada firmaların çalışanlarının, örgütsel bağlılıklarını arttırabilmeleri için Maslow tarafından öne sürülen piramidin minimum ilk dört basamağı olan fiziksel, güvenlik, ait olma/sevgi ve saygı basamaklarını iyileştirmeleri gerekmektedir. Çünkü bu hiyerarşi aynı zamanda, işe duyulan memnuniyetin ve bağlılığın oluşmasında son derece etkilidir.

Özetle, örgütsel bağlılık ve bağlılığın oluşmasında etkili olan öncüller arasında bulunan olumlu ve anlamlı ilişki diğer çalışmalarla desteklenmektedir (Clark, 2000; Allen et al., 2000; Kossek and Ozeki, 1998; Netemayer et al., 1996; Kaya vd., 2011; İşcan ve Sayın, 2010; Zehir vd., 2012; Okpara, 2004; Frye, 2004; Alnıaçık vd., 2012; Çelen vd., 2013; Yang and Chang, 2008; Gieter et al., 2011; Ünalan vd., 2006; İmamoğlu vd., 2019). Ancak bazı çalışmalarla da değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunamaması nedeniyle bağlantı kurulamamıştır (Anderson and Paludi, 1986; Düzgün ve Marşap, 2018; Sokoya, 2000;). Aynı şekilde, örgütsel bağlılık ve öncüllerin de işten ayrılma niyeti ile arasında bulunan negatif yönlü ilişki, diğer çalışmalarla benzer yönde gerçekleşmiş olup (Benevene et al., 2018; Liu et al., 2018; Saks et al., 1996 ; Gieter et al., 2011; Chen, 2006; Kuo et al., 2012; Angle and Perry, 1981; Steers, 1977; Bluedorn, 1982; Kim and Kim, 2017; Clegg, 1983; Colarelli et al., 1987; Porter and Crampon, 1976), çalışmalarında ise, iş memnuniyeti ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunamaması nedeniyle farklılık gösterdiği (Fabi et al., 2014; Kim and Kim, 2017) görülmüştür. Bu zamana kadar yapılan ve geneli sağlık sektöründe olan çalışmalarla elde edilen sonuçlar, havacılık sektörü çalışanları arasında da benzer sonuçlar vermiş olup, farklı bir alana uygulanması münasebetiyle yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Ayrıca, online anket uygulanması aşamasında yeterli sayıda kişiye ulaşılamaması, sektörde çalışanların çalışmaya kuşkuyla yaklaşmaları, çok sayıda katılımcıya ulaşmada yaşanan sıkıntılar, zaman faktörü, örneklem içerisinde yer alan havacılık çalışanların farklı departmanlarda yer almaları ve farklı örgütsel davranışlara sahip olmaları, tesadüfü olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yönteminin kullanılması ve uygun iş yapısı ile işten ayrılma niyeti arasında doğrusal bir ilişkinin olmaması nedeniyle, bu iki değişkenin birlikte korelasyon ve regresyon analizlerine tabi tutulmaması gibi nedenler araştırmanın kısıtlarını oluşturmaktadır.

Gelecekte yapılacak olan çalışmalar için aşağıdakiler önerilmiştir;

İş memnuniyeti, öncüller ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetine etkisinin incelendiği ve bu değişkenlere etki eden farklı değişkenlerin (örneğin, liderlik) kullanılması yazına katkıda bulunabilir.

Çalışma evreninin daha geniş tutularak Türkiye genelinde veya bölgesel bazdaki havalimanlarında uygulanması daha sağlıklı sonuçların ortaya çıkmasına imkân tanıyabilir.

Havacılık sektörünün, devlet ve özel olarak ayrı analiz edilmesi, her iki taraf arasındaki farklılıkların ortaya konmasına ve durumun daha net anlaşılmasına yardımcı olabilir.

Çalışmada kullanılan değişkenlerin sağlık, üniversite, askeriye ve havacılık dışında kalan alanlarda kullanılması, diğer alanlar hakkında da bilgi sahibi olunabilmesi açısından önem arz etmektedir.

KAYNAKLAR

Acar, N., (2000), ‘’İnsan Kaynakları Yönetimi’’, Ankara, MPM Yayınları.

Ağırbaş, İ., Çelik Y., Büyükkayıkçı H., (2005), ‘’Motivasyon Araçları ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma’’, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 8 (3), 326-350.

Alderfer, C. P., (1972), ‘’Existence, Relatedness and Growth: Human Needs in Organizational Settings’’, New York, Free Press.

Al-Hussami, M., (2008), ‘’A Study of Nurses' Job Satisfaction: The Relationship to Organizational Commitment, Perceived Organizational Support, Transactional Leadership, Transformational Leadership, and Level of Education’’, European Journal of Scientific Research, 22 (2), 286-295.

Alıca, E., (2008), ‘’İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Eğilimi Üzerine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması: Bir Kamu Bankası Örneği.’’ Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Allen, N. J., Meyer, J. P., (1993), ‘’Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects ?’’, Journal of Business Research, 26 (1), 49-61.

Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S., Sutton, M., (2000), ‘’Consequences Associated with Work-to-Family Conflict: A Review and Agenda for Future Research’’, Journal of Occupational Health Psychology, 5 (2), 278-308.

Alnıaçık, Ü., Alnıaçık, E., Akçin, K., Erat, S., (2012), ‘’Relationships Between Career Motivation, Affective Commitment and Job Satisfaction’’, 8th International Strategic Management Conference, 58, 355–362, İzmit, Kocaeli University, Turkey, Procedia - Social and Behavioral Sciences.

Anderson-Kulman, R. E., Paludi, M. A., (1986), ‘’Working Mothers and the Family Context: Predicting Positive Coping’’, Journal of Vocational Behavior, 28 (3), 241-253.

Angle, H. L., Perry, J. L., (1981), ‘’An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness’’, Administrative Science Quarterly, 26 (1), 1-14.

Arıkoğlu, E., (2019), ‘’Çalışanların İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Açısından Değerlendirilmesi: Finans Sektöründe Bir Araştırma’’, Yüksek Lisans Tezi, T.C. İstanbul Ticaret Üniversitesi.

Aşık, N. A., (2010), ‘’Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme’’, Türk İdare Dergisi, 467 (6), 31-51.

Bakan, İ., (2011), ‘’Örgütsel Stratejilerin Temeli, Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar’’, Ankara, Gazi Kitabevi.

Başaran, İ. E., (2000), ‘’Örgütsel Davranış-İnsanın Üretim Gücü’’, (Ankara: 3. Yeniden Yazım, Feryal Matbaası).

Bateman, T. S., Strasser, S., (1984), ‘’A Longitudinal Analysis of the Antecedents of Organizational Commitment’’, Academy of Management Journal, 27 (1), 95-112.

Baysal, A. C., (1981), ‘’Sosyal ve Örgütsel Psikolojide Tutumlar’’, İstanbul: Yalçın Ofset Matbaası.

Benevene, P., Corso, L. D., Carlo, A. D., Falco, A., Carluccio, F., Vecina, M. L, (2018), ‘’Ethical Leadership as Antecedent of Job Satisfaction, Affective Organizational Commitment and Intention to Stay among Volunteers of Non-Profit Organizations’’, Frontiers in Psychology, 9, 1-24.

Bluedorn, A. C., (1982), ‘’A Unified Model of Turnover from Organizations’’, Human Relations, 35 (2), 135-153.

Boon, O.K., Arumugam, V., (2006), “The Influence of Corporate Culture on Organizational Commitment: Case Study of Semiconductor Organizations in Malaysia”, Sunway Academic Journal, 3, 99–115.

Boselie, P., Dietz, G., Boon, C., (2005), ‘’Commonalities and Contradictions in HRM and Performance Research’’, Human Resource Management Journal, 15 (3), 67-94.

Bozkurt, Ö., Bozkurt, İ., (2008), ‘’İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması’’, Doğuş Üniversitesi Dergisi, 9 (1), 1-18.

Bryman, A., Cramer, D., (2005), ‘’Quantitative Data Analysis with SPSS 12 and 13. A Guide for Social Scientists’’, Routledge, London.

Bryman, A., Cramer, D., (2011), ‘’Quantitative Data Analysis with IBM SPSS 17, 18 & 19. A Guide for Social Scientists’’, Routledge, London.

Brooks, I., (2006), ‘’Organisational Behaviour’’, London, Pearson Education Limited.

Büyüköztürk, Ş., (2002), ‘’Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı’’, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 32, 470-483.

Byington, J. R., Johnston, J. G., (1991), “Influences on Turnover of Internal Auditors”, Internal Auditing, 7 (2), 3-10.

Cammann , C., Fichman , M., Jenkins, D., (1979), ‘’The Michigan Organizational Assessment Questionnaire. Intention to Turnover Scale’’.

Chang, C. S., (2015), ‘’Moderating Effects of Nurses’ Organizational Support on the Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment’’, Western Journal of Nursing Research, 37 (6), 724-745.

Chang, H.Y, Shyu, Y. I, Wong M. K, Friesner D., Chu, T. L., Teng C. I., (2015), ‘’Which Aspects of Professional Commitment can Effectively Retain Nurses in the Nursing’’, Professional Journal of Nursing Scholar, 47 (5), 468-476.

Chao , M. C., Jou , R. C., Liao, C. C. Kuo, C. W., (2015), ‘’Workplace Stress, Job Satisfaction, Job Performance, and Turnover Intention of Health Care Workers in Rural Taiwan’’, Asia Pacific Journal of Public Health, 27 (2), 27-36.

Chen, C. F., (2006), ‘’Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Flight Attendants’ Turnover Intentions: A Note’’, Journal of Air Transport Management, 12 (5), 274-276.

Chen, C. F., Kao, Y. L., (2011), ‘’The Antecedents and Consequences of Job Stress of Flight Attendants–Evidence from Taiwan’’, Journal of Air Transport Management, 17 (4), 253-255.

Cherrington, D. J., (1980), ‘’The Work Ethic: Working Values and Values that Work’’, New York, Amacom.

Clark, S. C., (2000), ‘’Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance’’, Human Relations, 53 (6), 747-770.

Clegg, C. W., (1983), ‘’Psychology of Employee Lateness, Absence, and Turnover: A Methodological Critique and An Empirical Study’’, Journal of Applied Psychology, 68 (1), 88-101.

Cohen, A., (1999), “Relationships Among Five Forms of Commitment: An Empirical Assessment’’, Journal of Organizational Behaviour, 20 (3), 285-308.

Colarelli, S. M., Dean, R. A, Konstans, C., (1987), ‘’Comparative Effects of Personal and Situational Influences on Job Outcomes of New Professionals’’, Journal of Applied Psychology, 72 (4), 558-566.

Cotton, J. L., Tuttle, J. M., (1986), ‘’Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research. Academy of Management Review, 11 (1), 55-70.

Çalışkan, Z., (2005), ‘’İş Tatmini: Malatya’da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama’’, Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi, 4 (1), 9-18.

Çalkın, Ö., (2014), ‘’Otel Çalışanlarının Etik Lider Algılaması, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve İş Tatminiyle Demografik ve İstihdam Özellikleri Arasındaki İlişki’’, Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi.

Çarıkçı, İ.H., Çelikkol, Ö., (2009), ‘’ İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi’’, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1 (9), 153-170.

Çekmecelioğlu, H. G., (2005), ‘’Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma’’, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 6 (2), 23-39.

Çelen, Ö., Teke, A., Cihangiroğlu, N., (2013), ‘’Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerine Etkisi: Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesinde Bir Araştırma’’, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18 (3), 399-410.

Çetin, C., (1999), ‘’İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi’’, İstanbul, Beta Basım.

Davis, K., (1998), “İşletmelerde İnsan Davranışı, (çev.Kemal Tosun)”, İstanbul, İşletme Fakültesi Yayını.

Demir, N., (2005), ‘’Örgüt Kültürü–İş Tatmini İlişkisi: Plastik Sektöründe Bir Araştırma’’, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Demirel, Y., (2008), ‘’A Study on the Satisfaction of the Employees in the Internal Customer Relationship Management’’, University of Gaziantep Journal of Social Sciences, 7 (1), 90-108.

Demirel, Y., (2009), ‘’Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım’’, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8 (15), 115-132.

Durmuş, B., Yurtkoru, E. S., Çinko, M., (2013), ‘’Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi’’, İstanbul, Beta Yayıncılık.

Düzgün, M. S, Marşap, A., (2018), ‘’Performans Değerlendirme ve Ücret Uygulamalarına İlişkin Algının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Bir Uygulama’’, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, 25 (3), 787-810.

Elçi, G., (2014), ‘’İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanları’’, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı.

Elsesser, K. M., Lever J., (2011), ‘’Does Gender Bias Against Female Leaders Persist? Quantitative and Qualitative Data from A Large-Scale Surveys’’, Human Relations, 64 (12), 1555-1578.

England, G. W., (1967), ‘’Organizational Goals and Expected Behavior of American Managers’’, Academy of Management Journal, 10 (2), 107-117.

Eren, E., (2004), ‘’Örgütsel Davranış’’, İstanbul, Beta.

Erdil, O., Keskin, H., (2003), ‘’Güçlendirmeyle İş Tatmini, İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler’’, İ.Ü.İşletme Fakültesi Dergisi, 32 (1), 7-24.

Fabi, B., Lacoursière , R., Raymond, L., (2014), ‘’Impact of High-Performance Work Systems on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intention to Quit in Canadian Organizations’’, International Journal of Manpower, 36 (5), 772-790.

Fang, T., (2009), ‘’Workplace Responses to Vacancies and Skill Shortages in Canada’’, International Journal of Manpower, 30 (4), 326-348.

Ferrell, O. C., Fraedrıch, J., Ferrell, L., (2005), ‘’Business Ethics, Ethical Decision Making’’, Sixth Ed., Houghton Mifflin Company, Boston, New York.

Field, A., (2009), ‘’Discovering Statistics Using SPSS Third Edition’’, Sage Publications Ltd., Los Angeles.

Field, A., (2018), ‘’Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics 5th Edition’’, Sage Publications Ltd., Los Angeles.

Francesco, A. M., Thompson, C. A., (1996), ‘’Pregnant Working Women: An Unrecognized Diversity Challenge’’, Paper Presented at The 104th Annual Convention of the American Psycho-Logical Association, Toronto, Canada.

Frye, M. B., (2004), ‘’Equity-Based Compensation for Employees: Firm Performance and Determinants’’, The Journal of Financial Research, 27 (1), 31-54.

Galletta, M., Portoghese, I., Carta, M. G., D’Aloja, E., Campagna, M., (2016), ‘’The Effect of Nurse-Physician Collaboration on Job Satisfaction, Team Commitment, and Turnover Intention in Nurses’’, Research in Nursing & Health, 39 (5), 1-11.

Gegez, A. E., (2010), ‘’Pazarlama Araştırmaları’’, İstanbul: 3. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Gezici, A., (2007), ‘’Yöneticilerin Liderlik Stillerinin Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Özel Eğitim Kurumlarında Öğretimsel Liderlik ve Bir Uygulama’’, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi SBE.

Gieter, S., Hofmans, J., Pepermans, R., (2011), ‘’Revisiting the Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Nurse Turnover Intention: An Individual Differences Analysis’’, International Journal of Nursing Studies, 48 (12), 1562-1569.

Gökkaya, S., (2015), ‘’Konaklama İşletmelerinde Çift Faktör Kuramı ile İş Tatmini Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma’’, Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.

Grant, K., Cravens , D W., Low, G. S., Moncrief, W. C., (2001), ‘’The Role of Satisfaction with Territory Design on the Motivation, Attitudes, and Work Outcomes of Salespeople’’, Journal of the Academy of Marketing Science, 29 (2), 165-178.

Greenberg, J., Baron, R. A., (2003), ‘’Behavior in Organizations: Understanding and Managing The Human Side of Work’’, New Jersey, Prentice Hall.

Greenhaus, J. H., Beutell, N. J., (1985), ‘’Sources of Conflict Between Work and Family Roles’’ Academy of Management Review, 10 (1), 76-88.

Gruneberg, Michael M., (1979), ‘’Understanding Job Satisfaction’’, The Macmillan Press Ltd., London and Basingstoke.

Gül, H., Oktay , E., Gökçe, H., (2008), ‘’İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama’’, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, 15, 1-11.

Gümüştekin, G. E., Özler, D. E., Yılmaz F., (2010), ‘’360 Derece Performans Değerleme Sisteminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma’’, Business and Economics Research Journal, 1 (1), 1-20.

Hackman, J. R., Oldham, G. R., (1976), ‘’Motivation Through the Design of Work: Test of A Theory’’, Organizational Behavior and Human Performance, 16 (2), 250-279.

Hausknecht , J. P., Trevor, C. O., (2011), ‘’Collective Turnover at the Group, Unit and Organizational Levels: Evidence, Issues, and Implications’’, Journal of Management, 37 (1), 352-388.

Hrebiniak, L. G., Alutto, J. A., (1973), ‘’Personal and Role-Related Factors in The Development of Organizational Commitment’’, Administrative Science Quarterly, 555-573.

Hulin, C., Smith, P., (1965), ‘’A Linear Model of Job Satisfaction’’, Journal of Applied Psychology, 49, 209-216.

İmamoğlu, S. Z., İnce, H., Türkcan, H., Atakay, B., (2019), ‘’The Effect of Organizational Justice and Organizational Commitment on Knowledge Sharing and Firm Performance’’, 3rd World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship (WOCTINE), 158, 899-906, Gebze, Gebze Technical University, Turkey, Procedia Computer Science.

İnce, M., Gül, H., (2005), ‘’Yönetimde Yeni Bir Paradigma Örgütsel Bağlılık’’, Konya, Çizgi Kitabevi.

İnce, Ö., (2003), ‘’İş Tatminine Etki Eden Başlıca Faktörler ve Uygulamadan Bir Örnek’’, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı.

İşcan, Ö. F., Sayın, U., (2010), ‘’Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki’’, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 24 (4), 195-216.

Jafarova, F., (2018), ‘’X-Y Kuşağı Çalışanlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetinin Karşılaştırılması: Beyaz Yakalı Çalışanlar Üzerine Bir Uygulama’’, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Programı.

Jin, J., (2016), ‘’The Role of Assessment Centers in Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Case of the Korean Government’’, The International Journal of Human Resource Management. 29 (9), 1588-1608.

Johnson, W. R., Jones, G., (1991), “The Effects of Equity Perceptions on Union and Company Commitment”, Journal of Collective Negotiations in the Public Sector, 20 (3), 235-244.

Kahn, R. L., (1964), ‘’Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity’’, New York, Wiley.

Kalaycı, Ş., (2016), ‘’SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri’’, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.

Kalleberg, A. L., (1977), ‘’Work Values and Job Rewards: A Theory of Job Satisfaction’’, American Sociological Review, 124-143.

Karakoç, A., (2018), ‘’İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık ve İş Gören Performansı Üzerindeki Etkisi: Sigorta Acentesi Çalışanları Üzerine Bir Uygulama’’, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 23 (4), 1371-1388.

Kaya, M. D., Güzel, D., Çubukçu, B., (2011), ‘’Ilıca Şeker Fabrikası Çalışanlarının İş Memnuniyeti, Ergonomik Çalışma Koşulları ve İş Stresi Yönünden İncelenmesi’’, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25 (2), 51-60.

Kılıç, R., Sakallı, S. Ö., (2013), “Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışanların İş-Aile Çatışması Üzerine Etkisi” Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6 (3), 208-237.

Kim, Y., Kim, C., (2017), ‘’Impact of Job Characteristics on Turnover Intention and the Mediating Effects of Job Satisfaction: Experiences of Home Visiting Geriatric Care Workers in Korea’’, Asia Pacific Journal of Social Work and Development, 27 (2), 53-68.

Kim, Y. I, Geun, H. G., Choi, S., Lee, Y. S., (2017), ‘’The Impact of Organizational Commitment and Nursing Organizational Culture on Job Satisfaction in Korean American Registered Nurses’’, Journal of Transcultural Nursing, 28 (6), 590-597.

Kinnear, T. C., Taylor, J. R., (1996), ‘’Marketing Research An Applied Approach’’, Mcgraw Hill, International Edition.

Kobasa, S. C., (1979), ‘’Stressful Life Events, Personality, and Health: An Inquiry into Hardiness’’, Journal of Personality and Social Psychology, 37 (1), 1-11.

Koç, H., Topaloğlu, M., (2010), ‘’Yönetim Bilimi’’, Ankara, Seçkin Yayınları.

Koçel, T., (2010), ‘’İşletme Yöneticiliği’’, İstanbul, Beta.

Korkmaz, O., Erdoğan, E., (2014), ‘’ The Effect Of Work- Life Balance On Employee Satisfaction And Organizational Commitment’’, 14 (4), 541-557.

Kossek, E. E., Ozeki, C., (1998), ‘’Work-Family Conflict, Policies, and the Job-Life Satisfaction Relationship: A Review and Directions for Organizational Behavior-Human Resources Research’’, Journal of Applied Psychology, 83 (2), 140.

Kula, S., Çakar, B., (2015), ‘’Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi Bağlamında Toplumda Bireylerin Güvenlik Algısı ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki’’, Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 6 (12), 191-210.

Kuo, C. W., Jou, R. C., Lin, S. W., (2012), ‘’Turnover Intention of Air Traffic Controllers in Taiwan: A Note’’, Journal of Air Transport Management 25, 50-52.

Labrague, L. J., Mcenroe-Petitte, D. M., Gloe, D., Tsaras, K., Arteche, D. L., Maldia, F., (2017), ‘’Organizational Politics, Nurses' Stress, Burnout Levels, Turnover Intention and Job Satisfaction’’, International Nursing Review, 64 (1), 109-116.

Lavoie-Tremblay , M., Paquet , M., Marchionni, C., Drevniok, U., (2011), ‘’Turnover Intention Among New Nurses: A Generational Perspective’’, Journal for Nurses in Staff Devolopment, 27 (1), 39-45.

Liu, W., Zhao, S., Shi, L., Zhang, Z., Liu, X., Li, L., Duan, X., Li, G., Lou, F., Jia, X., Fan, L., Sun, T., Ni, X., (2018), ‘’Workplace Violence, Job Satisfaction, Burnout, Perceived Organisational Support and their Effects on Turnover Intention Among Chinese Nurses in Tertiary Hospitals: A Cross-Sectional Study’’, BMJ Open, 8 (6), 1-11.

Locke, E. A., (1976), ‘The Nature and Causes of Job Satisfaction’’, Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Chicago, Rand McNarlly.

Luddy, N., (2005), ‘’Job Satisfaction Amongst Employees at A Public Healt Institution in the Western Cape’’, Unpublished Master Thesis, University of Western Cape.

Lu, K. Y., Lın, P. L., Wu, C. M., Hsıeh, Y. L., Chang, Y. Y., (2002), ‘’The Relationships Among Turnover Intentions, Professional Commitment, and Job Satisfaction of Hospital Nurses’’, Journal of Professional Nursing, 18 (4), 214-219.

Luthans, F., Baack, D., Taylor, L., (1987), ‘’Organizational Commitment: Analysis of Antecedents’’, Human Relations, 40 (4), 219-235.

Malhotra, N. K., (2004), ‘’Marketing Research An Applied Orientation’’, New Jersey, Pearson Prentice Hall.

Mammadova, İ., (2013), ‘’İş Tatmini’’, İstanbul.

Maslow, A. H., (1954), ‘’Motivation and Personality’’, New York, Harper & Brothers.

Maslow, A. H., (1968), ‘’Toward A Psychology of Being (2nd Ed.)’’, New York, D. Van Nostrand Co.

Mehmet, D., (2002), ‘’Türk Silahlı Kuvvetlerinde İş Gücü Devri: İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Ayrılma İsteği Çerçevesinde Bir İnceleme’’, Başkent Üniversitesi SBE, Ankara, 22.

Mert, İ. S., (2011), ‘’İş Tatmini Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma’’, Savunma Bilimleri Dergisi, 9 (2), 117-143.

Meyer, J. P., Allen, N. J., (2004), ‘’TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide 2004’’, The University of Western Ontario, 12-13.

Meyer, J. P., Allen, N. J., (1991), ‘’A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment’’, Human Resource Management Review, 1 (1), 61-89.

Mobley, W. H., (1977), ‘’Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover’’, Journal of Applied Psychology, 62 (2), 237-240.

Mowday , R. T., Porter , L. W., Steers, R. M., (1982), ‘’Employee-Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover’’, Academic Press, New York.

Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W., (1979), ‘’The Measurement of Organizational Commitment’’, Journal of Organizational Behavior, 14 (2), 224-247.

Netemeyer, R. G., Boles, J. S., Mcmurrian, R., (1996), ‘’Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales’’, Journal of Applied Psychology, 81 (4), 400-410.

Okpara, J. O., (2004), ‘’Personal Characteristics As Predictors of Job Satisfaction; An Exploratory Study of IT Managers in A Developing Economy’’, Information Technology and People, 17 (3), 327-338.

Özutku, H., (2008), ‘’Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi’’, Istanbul University Journal of the School of Business Administration, 37 (2), 79-97.

Porter, L. W., Crampon, W. J., (1976), ‘’Organizational Commitment and Managerial Turnover A Longitudinal Study’’, Organizational Behavior and Human Performance, 15 (1), 87-98.

Porter, L. W., Lawler, E. E., (1968), ‘’Managerial Attitudes and Performance’’ Homewood, Irwin, IL.

Powell, D. M., Meyer, J. P., (2004), ‘’Side-Bet Theory and the Three-Component Model of Organizational Commitment’’, Journal of Vocational Behavior, 65 (1), 157-177.

Poyraz, K., Kama, B., (2008), ‘’Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi’’, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13 (2), 143-164.

Right Management, (2008), ‘’Employee Engagement’’, Leadership Insight, 3-24.

Rhodes, S., (1983), ‘’Age-Related Differences in Work Attitudes And Behaviour: A Review And Conceptual Analysis’’, Psychological Bulletin, 2, 328-367.

Robbins, S. P., Judge, T. A., (2009), ‘’Organizational Behavior’’, New York, Pearson.

Robins, S., (2001), ‘’Organizational Behavior’’, USA: 9. Edition, Prentice Hall, New York.

Ronen, S., (1978), ‘’Job Satisfaction and the Neglected Variable Of Job Seniority’’, Human Relations, 31, 297-308.

Saklan, A., (2010), ‘’Örgütlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesinde Bir Uygulama’’, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Saks, A. M., Mudrack, P. E., Ashforth, B., (1996), ‘’The Relationship Between the Work Ethic Job Attitudes, Intentions to Quit, and Turnover for Temporary Service Employees’’, Canadian Journal of Administrative Sciences, 13 (3), 226-236.

Sertçe, S., (2003), ‘’Kamu Kuruluşlarında Yöneticilerin İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma’’, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Sevimli, F., İşcan, Ö. F., (2005), ‘’Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu’’, Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimi Dergisi, 55-64.

Shapira , Z., Griffith, T. L., (1990), ‘’Comparing the Work Values of Engineers with Managers, Production, and Clerical Workers: A Multivariate Analysis’’, Journal of Organizational Behaviour, 11 (4), 281-292.

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, (2018), ‘’Faaliyet Raporu’’, Ankara, 1-129.

Sığrı, Ü., (2007), ‘’İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma’’, Anadolu Üniveristesi Sosyal Bilimler Dergisi, 264-265.

Sokoya, S. K., (2000), ‘’Personal Predictors of Job Satisfaction for the Public Sector Manager: Implications for Management Practice and Development in A Developing Economy’’, Journal of Business in Developing Nations, Available at www.rh.edu/ismt/jbdnv40.htm.

Steers, R. M., (1977), ‘’Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment’’, Administrative Science Quarterly, 46-56.

Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., (2013), ‘’Using Multivariate Statistics (Sixth Ed.)’’, Pearson, California.

Toksöz, S., (2015), ‘’Çalışanların Öğrenen Örgüt Algılarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İçi Girişimcilikleri Üzerindeki Etkisi: Bilişim Sektörü Üzerine Bir Çalışma’’, Doktora Tezi, Okan Üniversitesi.

Top, M., Gider, O., (2013), ‘’Interaction of Organizational Commitment and Job Satisfaction of Nurses and Medical Secretaries in Turkey’’, The International Journal of Human Resource Management, 24 (3), 667-683.

Türkoğlu , H., (2011), ‘’İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve Bir Uygulama’’, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.

Ülbeği, İ., Yalçın, A., (2016), ‘’Summary A Meta-Analytic Examination of the Relationship Between Organizational Commitment and Job Satisfaction’’, Turkish Journal of Psychology, 31 (77), 86.

Ünalan, D., Çetinkaya, F., Özyurt, Ö., Kayabaşı, A., (2006), ‘’Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Sekreterlerde İş Memnuniyeti’’, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 9 (1), 1-18.

Weiss, D. J., Dawis, R. V., (1977), ‘’Minnesota Satisfaction Questionnaire’’, Vocational Psychology Research, 4-7.

Varoğlu, D., (1994), "Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarıma Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri’’, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi.

Yang, F. H., Chang, C. C., (2008), ‘’Emotional Labour, Job Satisfaction and Organizational Commitment Amongst Clinical Nurses: A Questionnaire Survey’’, International Journal of Nursing Studies, 45 (6), 879-887.

Yüksel, Ö., (1990), ‘’Personel Organizasyonu’’, Ankara, Gazi Üniversitesi, İİBF Yayınları.

Zeffane, R., Shaker J. B. M., (2017), ‘’Trust, Job Satisfaction, Perceived Organizational Performance and Turnover Intention A Public-Private Sector Comparison in the United Arab Emirates’’, Employee Relations, 39 (7), 1148-1167.

Zopiatis, A., Constanti, P., Theocharous, A. L., (2014), ‘’Job Involvement, Commitment, Satisfaction and Turnover: Evidence from Hotel Employees in Cyprus’’, Tourism Management, 41, 129-140.

Zehir, C., Müceldili, B., Zehir, S., (2012), ‘’The Moderating Effect of Ethical Climate on the Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment: Evidence from Large Companies in Turkey’’, 8th International Strategic Management Conference, 734 – 743, Gebze, Gebze Technical University, Kocaeli, Procedia - Social and Behavioral Sciences.

ÖZGEÇMİŞ

Serdar BAL, 31 Mart 1990 tarihinde, İstanbul'da doğdu. İlk ve orta öğrenimini İstanbul Mehmet Ali Yılmaz ilköğretim okulunda tamamladı. Lise öğrenimini 2007 yılında İstanbul'da, Süleyman Demirel Ticaret Meslek Lise'sinde tamamladıktan sonra, aynı yıl Anadolu Üniversitesi, Sivil Havacılık Yüksekokulu, Sivil Havacılık Ulaştırma İşletmeciliği bölümüne girmeye hak kazandı. 2012 yılında adı geçen üniversiteden mezun oldu ve 2017 yılında Gebze Teknik Üniversitesi, İşletme Fakültesi'nde yüksek lisans öğrenimine başladı. Halen Gebze Teknik Üniversitesi'nde, yüksek lisans öğrenimini sürdürmektedir. Ayrıca, Serdar BAL, evli ve bir çocuk babasıdır.

EKLER

EK-A (Anket Ön yazısı)

Sayın Havacılık Çalışanı,

Gebze Teknik Üniversitesi, İşletme Fakültesinde yüksek lisans öğrenimi yapmaktayım. Tez çalışmamın bir gereği olarak hazırladığım anket ile çalışan iş memnuniyeti, işyeri bağlılığı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri istatistiksel olarak incelemek istiyorum. Anket, sadece havacılık çalışanları tarafından doldurulmalıdır. Bu anketteki soruların hepsini cevaplamanız yaklaşık 10 dakika sürecektir. Gelen anket verilerini sadece genel ve ortalama veriler olarak istatistik analizini yapıp, genel sonuçları tezimde belirteceğim. Çalışmada vereceğiniz cevaplar anonim olarak kalacaktır. Size ait kişisel ve kurum bilgilerini kesinlikle üçüncü şahıslarla paylaşmayacağız, tezimde göstermeyip, son derece gizli ve saklı tutacağım. Konuyla ilgili daha fazla bilgi almak için, sorularınızı bana s.bal2018@gtu.edu.tr ya da tez danışmanım Doç. Dr. Esin Sadıkoğlu'na e.sadikoglu@gtu.edu.tr adresine e-posta ile gönderebilirsiniz. Tamamen gönüllülük esasına dayalı bu çalışmayı sizin desteğiniz olmadan yapabilmemin imkânsız olduğunu belirtir, desteğiniz için şimdiden teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Serdar BAL

Gebze Teknik Üniversitesi

Cep telefon: 0531 664 26 87

Çalışan Anket Soruları

EK-B (Katılımcı Anket Soruları)

Lütfen aşağıdaki ifadelerle ilgili görüşlerinizi, karşısındaki kutucukta yer alan ilgili seçeneği işaretleyerek belirtiniz.

1 Kesinlikle Katılmıyorum	2 Katılmıyorum	3 Ne katılıyorum ne de katılmıyorum	4 Katılıyorum	5 Kesinlikle Katılıyorum

1-İşyerim, etik değerlerine uygun olarak hareket eder.	1	2	3	4	5
2-İşyerim; ailem ve iş hayatım arasında ölçülü bir dengeyi kurmama izin verir.	1	2	3	4	5
3-İşyerimde, kabul edilebilir bir baskı görmekteyim.	1	2	3	4	5
4-Dürüst ve adil bir şekilde ödüllendirilmekteyim.	1	2	3	4	5
5-Üst düzey yöneticiler çalışanlarına değer verir.	1	2	3	4	5
6-İşyerimde benim için kariyer fırsatları vardır.	1	2	3	4	5
7-Yaptığım işten keyif ve onur duyuyorum.	1	2	3	4	5
8-Bu işyerinde çalışmayı başkalarına öneririm.	1	2	3	4	5
9-Yaptığım iş için aldığım ücret yeterlidir.	1	2	3	4	5
10-İşim bana gelecek güvencesi sağlar.	1	2	3	4	5
11-Ücretim, diğer rakip firmalardaki benzer işlerle aynıdır.	1	2	3	4	5
12-İşimde, işten çıkarmalardan sakınılır.	1	2	3	4	5
13-İşimde, değerlerime ve inançlarıma uygun davranabilirim.	1	2	3	4	5
14-İşimde, diğer çalışanları yönlendirme fırsatım vardır.	1	2	3	4	5
15-Uzman olduğum alanda çalışma fırsatım vardır.	1	2	3	4	5
16-Çalışma koşulları (ısıtma, havalandırma, aydınlatma, vb.) işimi yapabilmem için uygundur.	1	2	3	4	5
17-Çalışma arkadaşlarımızla aramızda bir iş birliği ruhu vardır.	1	2	3	4	5
18-Yapmış olduğum iş gereği toplumda saygınlık görürüm.	1	2	3	4	5
19-İşyerimde yaptığım her güzel çalışma mutlaka takdirle karşılanır.	1	2	3	4	5
20-Yapmış olduğun işin sonuçlarını görme imkânım vardır.	1	2	3	4	5

21-Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu işyerinde geçirmekten çok mutlu olurum.	1	2	3	4	5
22-İşyerimin sorunlarını gerçekten kendi sorunlarım gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
23-İşyerime, güçlü bir aidiyet hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
24-İşyerime karşı kendimi "duygusal olarak bağlı" hissediyorum.	1	2	3	4	5
25-Kendimi işyerinde “ailenin bir parçası” gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
26-İşyerimin, benim için çok özel bir anlamı var.	1	2	3	4	5
27-Kendimi mevcut işimde kalma konusunda mecbur hissediyorum.	1	2	3	4	5
28-Fırsatım olsa bile, işyerimi şimdi terk etmenin doğru olacağını düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
29-İşyerimi, şimdi terk edersem kendimi suçlu hissederim.	1	2	3	4	5
30-Bu işyeri, benim sadakatimi hak ediyor.	1	2	3	4	5
31-İşyerimi şu anda terk edemem; çünkü içindeki insanlara karşı bir sorumluluğum var.	1	2	3	4	5
32-İşyerime çok şey borçluyum.	1	2	3	4	5
33-Emekli olana kadar işyerimde kalmak istiyorum.	1	2	3	4	5
34-Sadece istisnai bir fırsat söz konusu olursa, iş yerimden ayrılırım.	1	2	3	4	5
35-Daha iyi bir fırsat olursa işyerimden ayrılırım.	1	2	3	4	5
36-Mümkün olan en kısa zamanda işyerimden ayrılmayı istiyorum.	1	2	3	4	5

Lütfen aşağıdaki ifadelerle ilgili görüşlerinizi, yer alan ilgili alana (X) koyarak işaretleyiniz. Farklı bir düşünceye sahip iseniz diğer seçeneğinde yer alan kutucuğu doldurunuz.

İşyerine bağlılığı arttıran en önemli neden sizce hangisidir?
Ücret ( )
Kariyer ve terfi imkânları ( )
Çalışma ortamı ( )
İş arkadaşları ( )
Diğer:(Lütfen Yazınız.)
İşyerinden ayrılma niyetini arttıran en önemli neden sizce hangisidir?

Ücret ( )
Kariyer ve terfi imkânları ( )
Çalışma ortamı ( )
İş arkadaşları ( )
Diğer:(Lütfen Yazınız.)

Lütfen aşağıdaki demografik özellikleri içeren alanları, ilgili yerlere (X) koyarak doldurunuz.

Cinsiyetiniz:	Kadın ( ) Erkek( )
Yaşınız:	20-29( ) 30-39( ) 40-49( ) 50-59( ) 60+( )
Eğitim Durumunuz:	Lise ve öncesi( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( )Yüksek Lisans ve Doktora( )
Medeni Durumunuz:	Evli ( )Bekâr ( )
Görev Süreniz: (Yıl)	0-1( ) 2-5( ) 6-10 ( ) 11-20 ( ) 20+ ( )
Göreviniz:	Uzman Yardımcısı / Memur ( ) Uzman( ) Kıdemli Uzman / Şef ( ) Orta Düzey Yönetici( ) Üst Düzey Yönetici ( )
Çalıştığınız Birim:(Lütfen Yazınız.)	

Teşekkür ederiz.

Ek-C (Analizler Sonucunda Kalan Soruların İngilizce Karşılıkları)

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK (Meyer and Allen, 2004)
1. I would be very happy to spend the rest of my career with this organization. DB21
2. I really feel as if this organization's problems are my own. DB22
3. I do not feel a strong sense of "belonging" to my organization. (R) DB23
4. I do not feel "emotionally attached" to this organization. (R) DB24
5. I do not feel like "part of the family" at my organization. (R) DB25
6. This organization has a great deal of personal meaning for me. DB26
7. I would feel guilty if I left my organization now. NB29
8. This organization deserves my loyalty. NB30
9. I would not leave my organization right now because I have a sense of obligation to the people in it. NB31
10. I owe a great deal to my organization. NB32

İŞTEN AYRILMA NİYETİ (Angle and Perry, 1981)
1. I intend to stay until I retire. İAN33(R)
2. I will leave only if an exceptional opportunity turns up. (R) İAN34
3. I will leave if something better turns up. İAN35
4. I intend to leave as soon as possible. İAN36

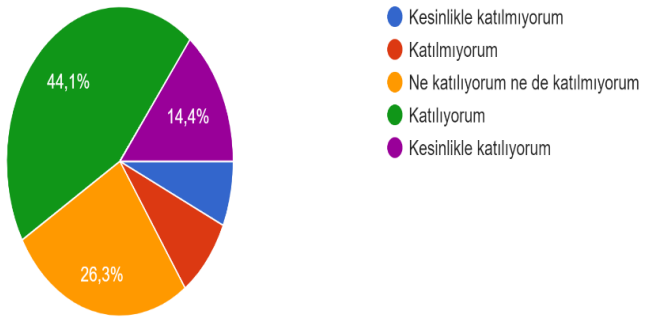
ÖNCÜLLER (Right Management, 2008) + (Weiss and Dawis, 1977)
Yönetimin Etik Davranışı
1. Senior leaders value employees. Ö5 **(**Right Management, 2008)
2. I have been fairly rewarded.Ö4 **(**Right Management, 2008)
3. The way I am noticed when I do a good job. İM19 (Weiss and Dawis, 1977)
4. I clearly understand my organization’s mission. Ö1 **(**Right Management, 2008)
Yeterli Ücret ve İş Güvencesi
1. The amount of pay for the work I do. İM9 (Weiss and Dawis, 1977)
2. How my pay compares with that for similar jobs in other Companies. İM11 (Weiss and Dawis, 1977)
3. The way layoffs and transfers are avoided in my job. İM12 (Weiss and Dawis, 1977)
4. My job security……İM10. (Weiss and Dawis, 1977)
Uygun İş Yapısı
1. The chance to have other workers look to me for direction. İM14 (Weiss and Dawis, 1977)
2. Being able to see the results of the work I do. İM20 (Weiss and Dawis, 1977)
3.The chance to do the kind of work that I do best. İM15 (Weiss and Dawis, 1977)
4. Being able to do things that don't go against my religious beliefs. İM13 (Weiss and Dawis, 1977)
Uygun İş Koşulları
1. The working conditions (heating, lighting, ventilation, etc.) on this job. İM16 (Weiss and Dawis, 1977)

2. The social position in the community that goes with the job. İM18 (Weiss and Dawis, 1977)
3. You can balance work and personal interests at my organization and still progress. Ö2 **(**Right Management, 2008)

EK-D (Anket Sorularına Verilen Cevapların Dağılımları)

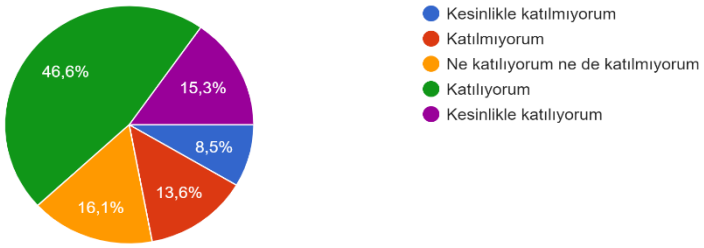
1-İşyerim, etik değerlerine uygun olarak hareket eder.

118 yanıt



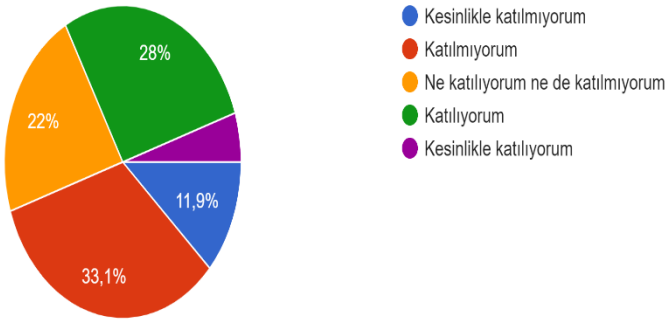
2-İşyerim; ailem ve iş hayatım arasında ölçülü bir dengeyi kurmama izin verir.

118 yanıt



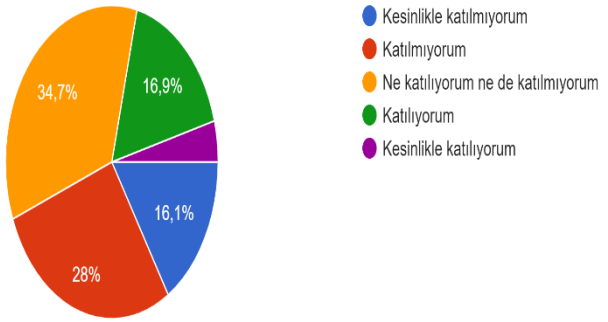
3-İşyerimde, kabul edilebilir bir baskı görmekteyim.

118 yanıt



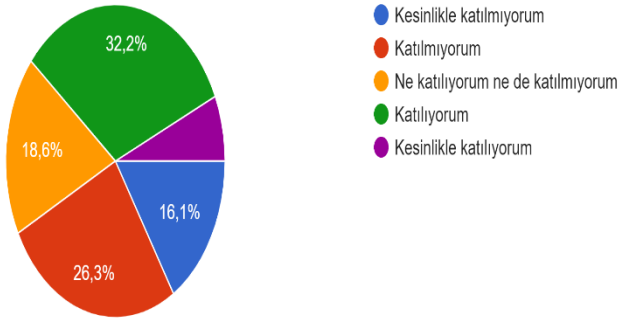
4-Dürüst ve adil bir şekilde ödüllendirilmekteyim.

118 yanıt



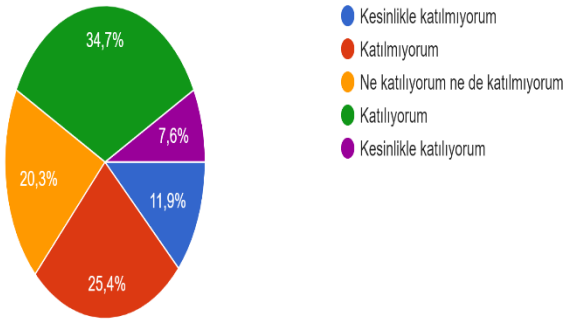
5-İşyerimde, üst düzey yöneticiler çalışanlarına değer verir.

118 yanıt



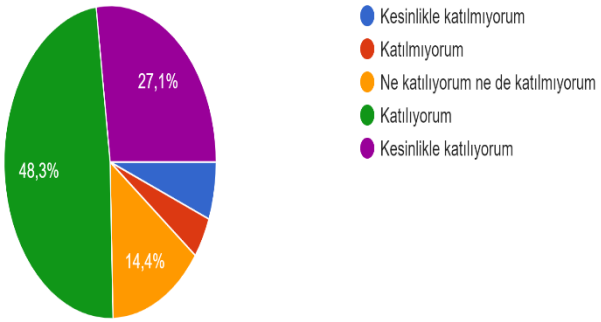
6-İşyerimde benim için kariyer fırsatları vardır.

118 yanıt



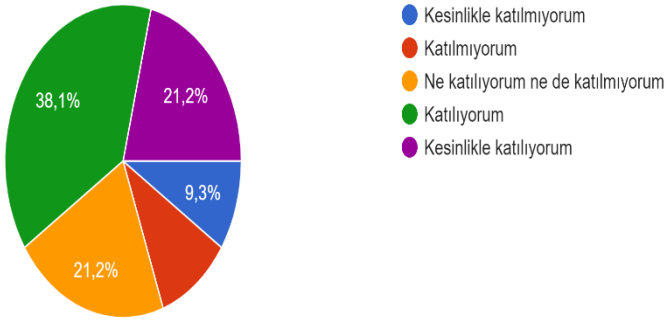
7-Yaptığım işten keyif ve onur duyuyorum.

118 yanıt



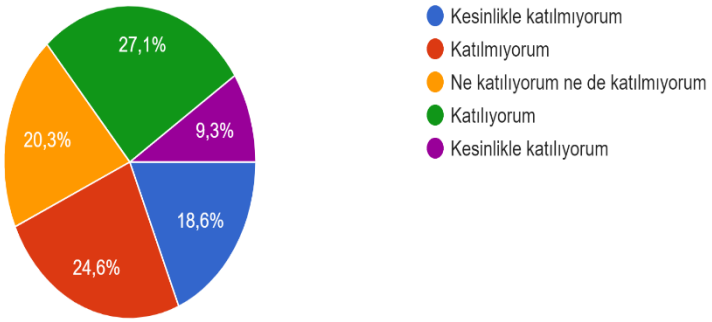
8-Bu işyerinde çalışmayı başkalarına öneririm.

118 yanıt



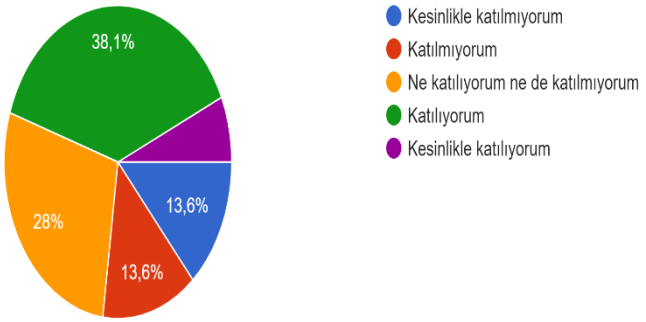
9-Yaptığım iş için aldığım ücret yeterlidir.

118 yanıt



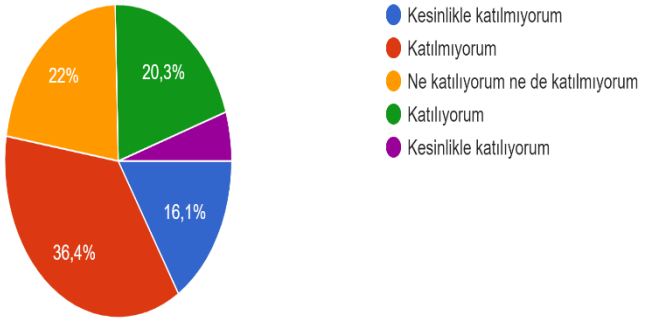
10-İşim, bana gelecek güvencesi sağlar.

118 yanıt



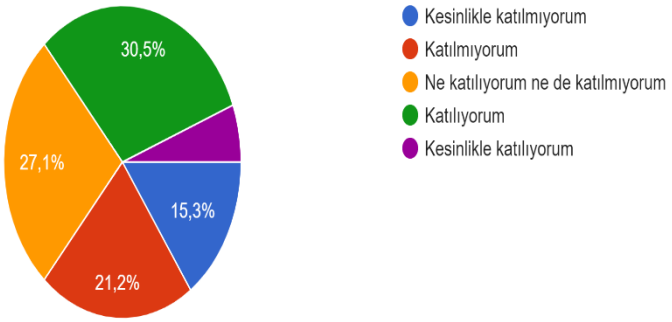
11-Ücretim, diğer rakip firmalardaki benzer işlerle aynıdır.

118 yanıt



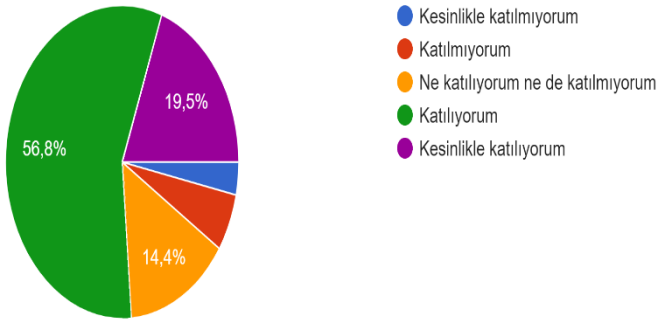
12-İşimde, işten çıkarmalardan sakınılır.

118 yanıt



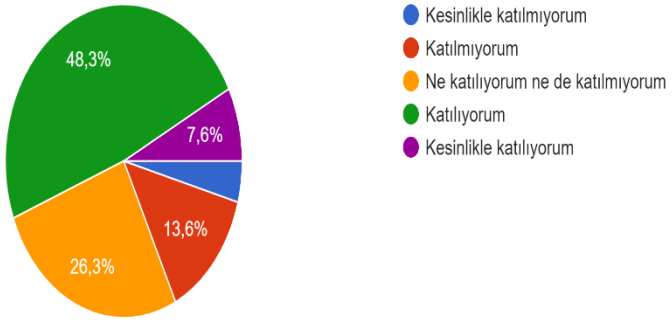
13-İşimde, değerlerime ve inançlarıma uygun davranabilirim.

118 yanıt



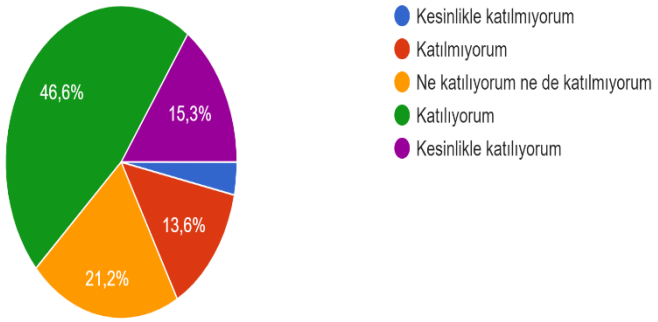
14-İşimde, diğer çalışanları yönlendirme fırsatım vardır.

118 yanıt



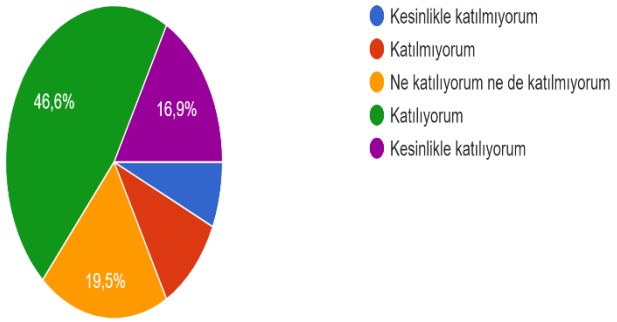
15-Uzman olduğum alanda çalışma fırsatım vardır.

118 yanıt



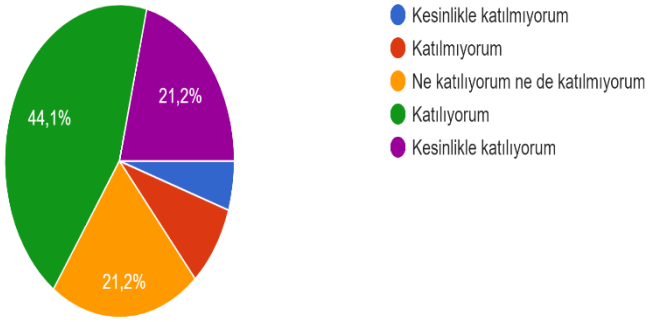
16-Çalışma koşulları (ısıtma, havalandırma, aydınlatma, vb.) işimi yapabilmem için uygundur.

118 yanıt



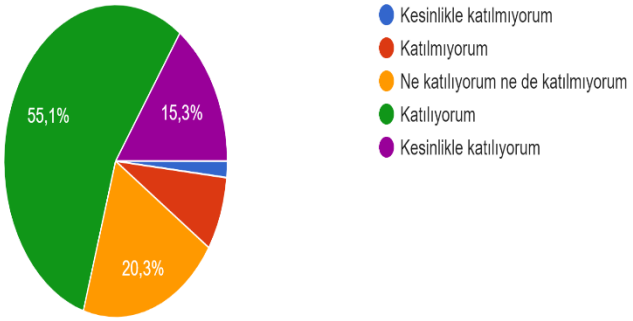
17-Çalışma arkadaşlarımızla aramızda bir iş birliği ruhu vardır.

118 yanıt



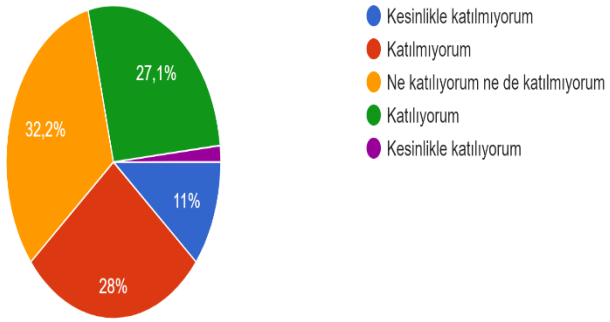
18-Yapmış olduğum iş gereği toplumda saygınlık görürüm.

118 yanıt



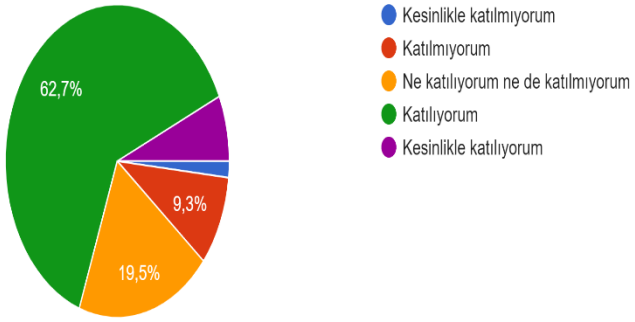
19-İşyerimde yaptığım her güzel çalışma mutlaka taktirle karşılanır.

118 yanıt



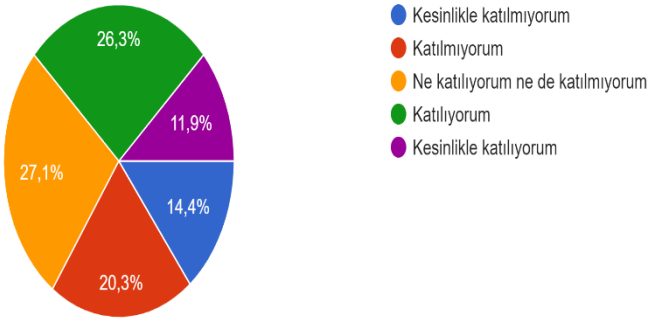
20-Yapmış olduğum işin sonuçlarını görme imkânım vardır.

118 yanıt



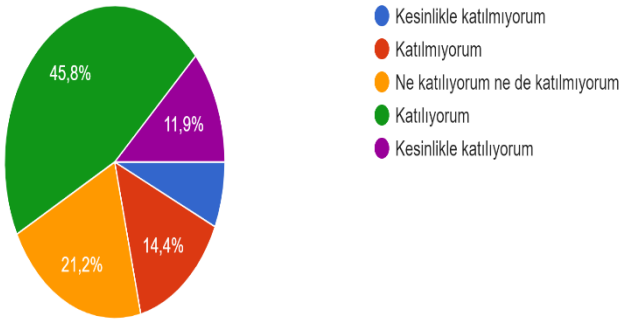
21-Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu işyerinde geçirmekten çok mutlu olurum.

118 yanıt



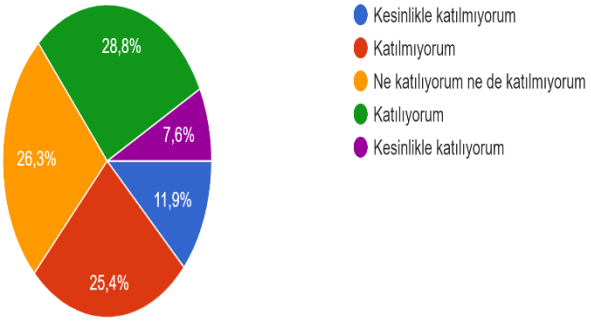
22-İşyerimin sorunlarını gerçekten kendi sorunlarım gibi hissediyorum.

118 yanıt



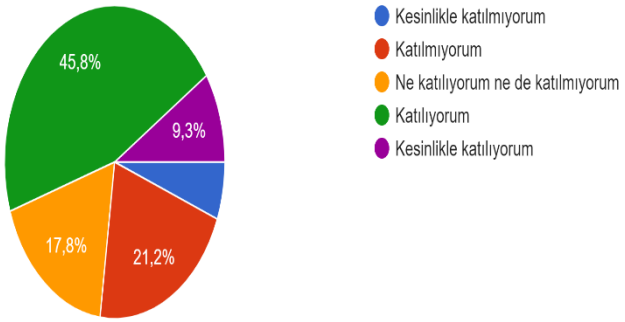
23-İşyerime, güçlü bir aidiyet hissetmiyorum.

118 yanıt



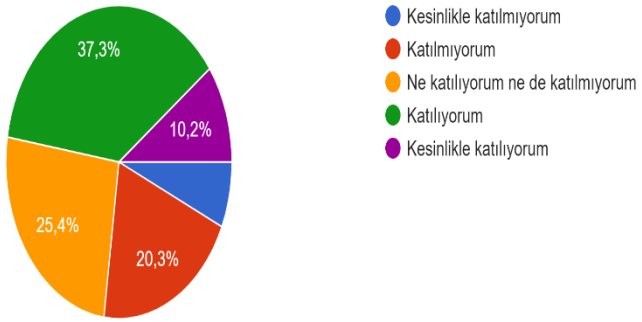
24-İşyerime karşı kendimi "duygusal olarak bağlı" hissediyorum.

118 yanıt



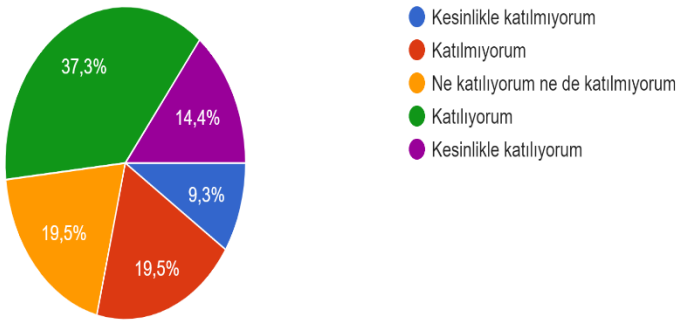
25-Kendimi işyerinde “ailenin bir parçası” gibi hissediyorum.

118 yanıt



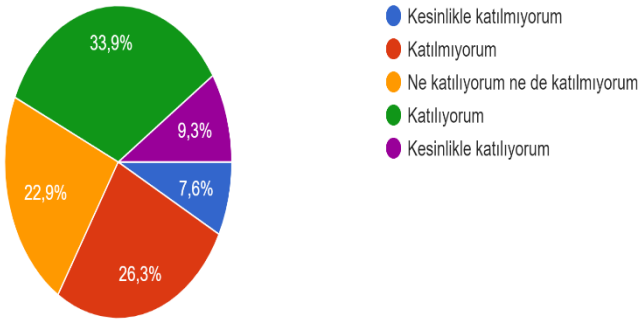
26-İşyerimin, benim için çok özel bir anlamı var.

118 yanıt



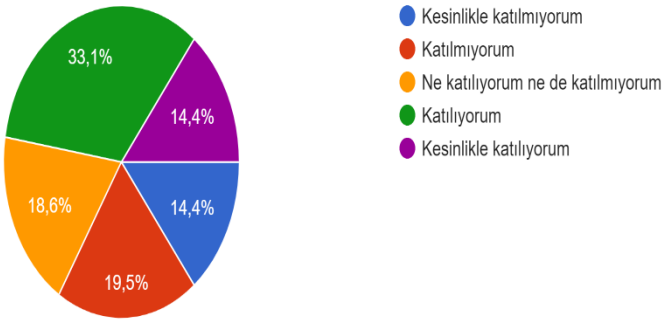
27-Kendimi mevcut işimde kalma konusunda mecbur hissediyorum.

118 yanıt



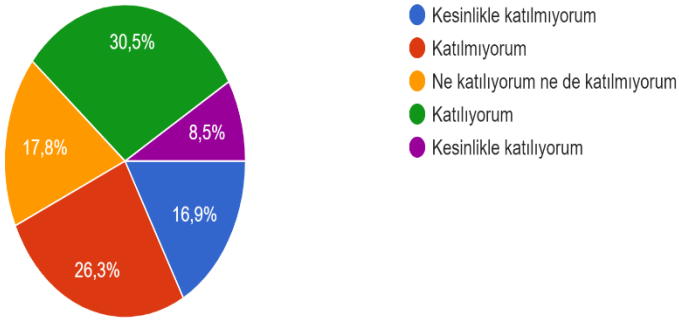
28-Fırsatım olsa bile, işyerimi şimdi terk etmenin doğru olacağını düşünmüyorum.

118 yanıt



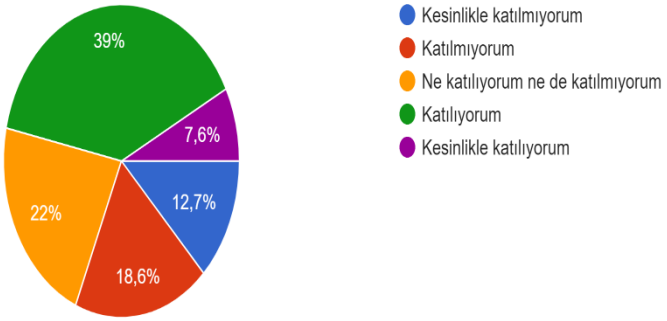
29-İşyerimi, şimdi terk edersem kendimi suçlu hissederim.

118 yanıt



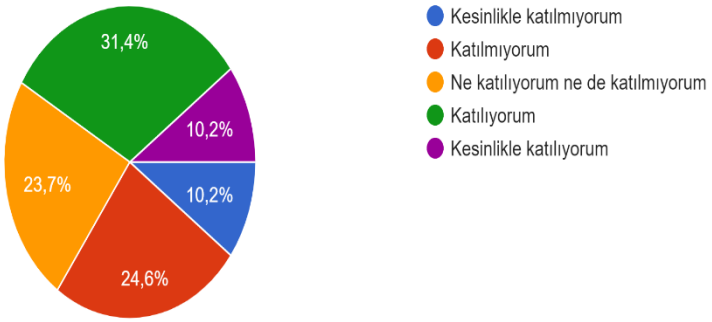
30-Bu işyeri, benim sadakatimi hak ediyor.

118 yanıt



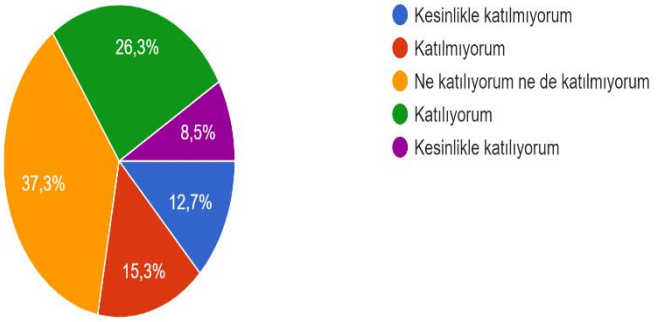
31-İşyerimi şuanda terk edemem; çünkü içindeki insanlara karşı bir sorumluluğum var.

118 yanıt



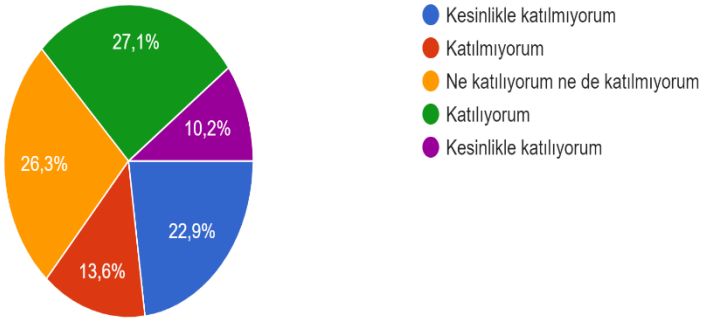
32-İşyerime çok şey borçluyum.

118 yanıt



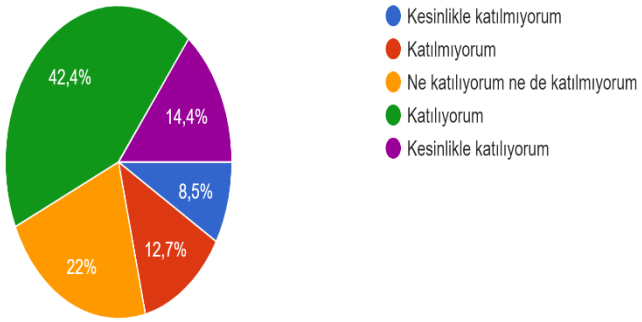
33-Emekli olana kadar işyerimde kalmak istiyorum.

118 yanıt



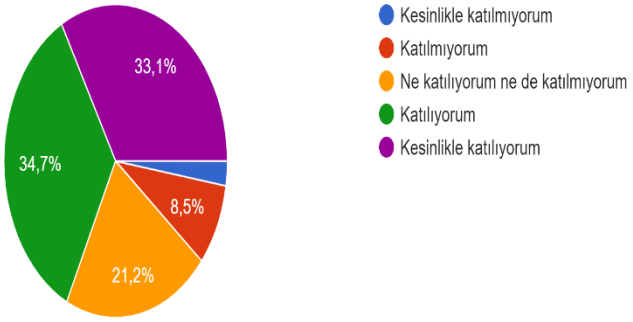
34-Sadece istisnai bir fırsat söz konusu olursa, iş yerimden ayrılırım.

118 yanıt



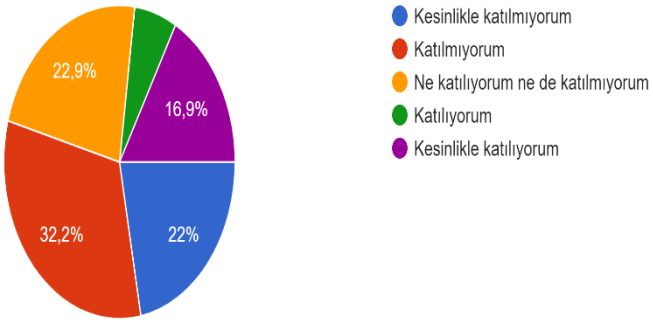
35-Daha iyi bir fırsat olursa işyerimden ayrılırım.

118 yanıt



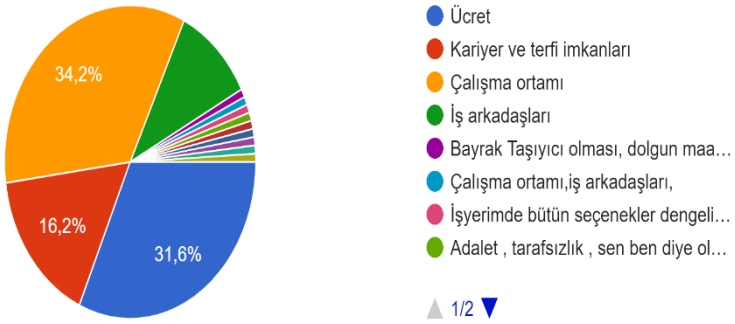
36-Mümkün olan en kısa zamanda işyerimden ayrılmayı istiyorum.

118 yanıt



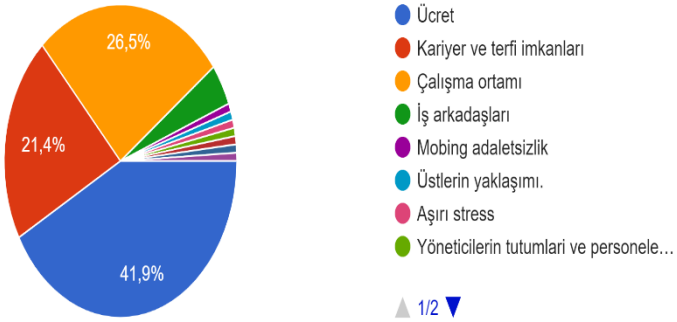
İşyerine bağlılığı arttıran en önemli neden aşağıdakilerden hangisidir?

117 yanıt



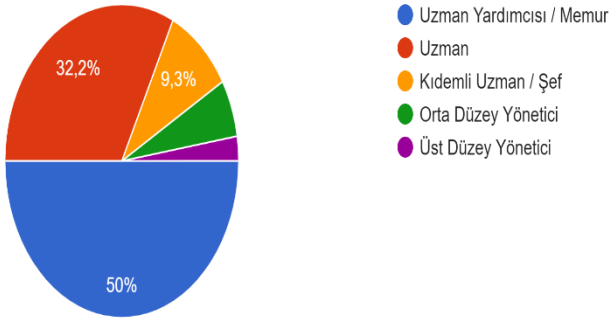
İşyerinden ayrılma niyetini arttıran en önemli neden aşağıdakilerden hangisidir?

117 yanıt



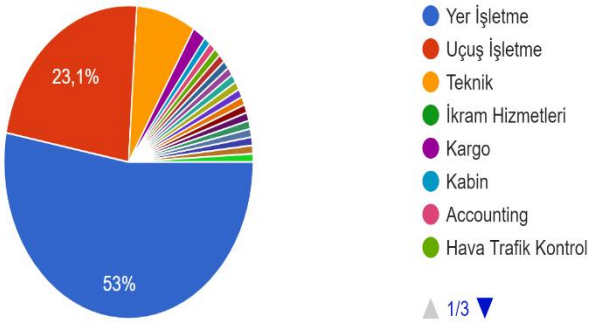
İşyerinizdeki göreviniz:

118 yanıt



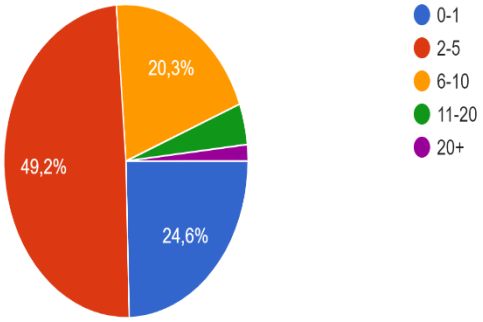
Çalıştığınız bölüm:

117 yanıt



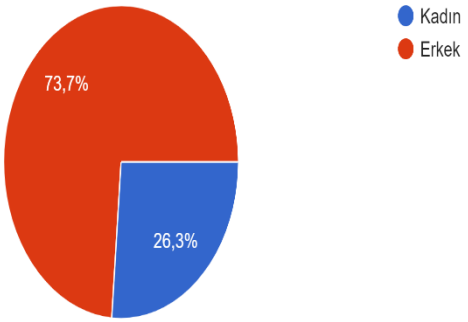
Kaç yıldır bu işyerinde çalışıyorsunuz?

118 yanıt



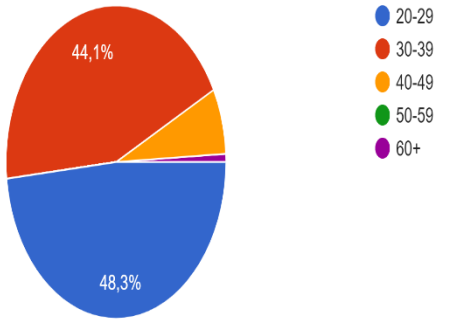
Cinsiyetiniz:

118 yanıt



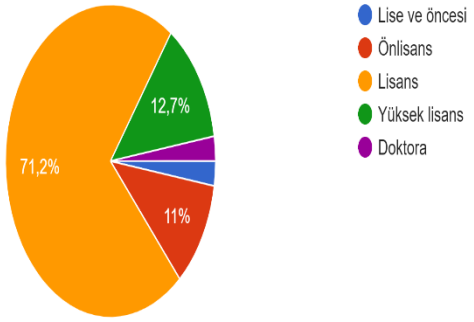
Yaşınız:

118 yanıt



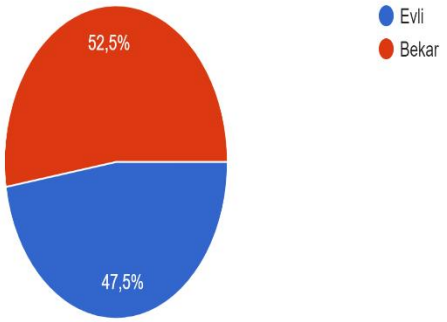
Eğitim Durumunuz:

118 yanıt



Medeni Durumunuz:

118 yanıt



EK-E (Analiz Sonuçları)

Tablo 1. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetinin Öncülleri İçin KMO ve Barlett Testi Sonuçları.

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,835
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	639,030
	df	105
	Sig.	,000

Tablo 2. Öncül Değişkenlerine Ait Varyans Bilgileri.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	%of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5,553	37,022	37,022	5,553	37,022	37,022	3,016	20,108	20,108
2	1,430	9,533	46,555	1,430	9,533	46,555	2,305	15,367	35,475
3	1,231	8,204	54,758	1,231	8,204	54,758	2,138	14,252	49,727
4	1,128	7,519	62,277	1,128	7,519	62,277	1,882	12,550	62,277

Tablo 3. Örgütsel Bağlılık İçin KMO ve Barlett Testi Sonuçları.

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,911
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	693,836
	df	45
	Sig.	,000

Tablo 4. Örgütsel Bağlılık Değişkenine Ait Varyans Bilgileri.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5,785	57,851	57,851	5,785	57,851	57,851

Tablo 5. İşten Ayrılma Niyeti Değişkeni İçin KMO ve Barlett Testi Sonuçları.

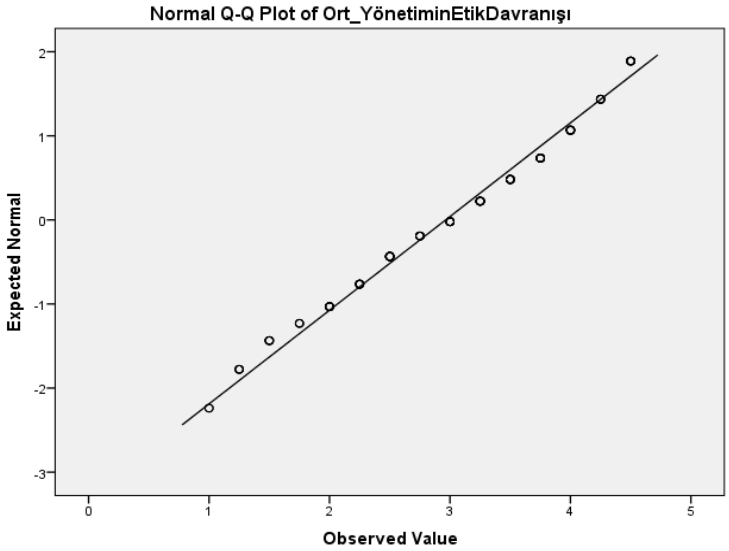
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,702
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	163,153
	df	6
	Sig.	,000

Tablo 6. İşten Ayrılma Niyeti Değişkenine Ait Varyans Bilgileri.

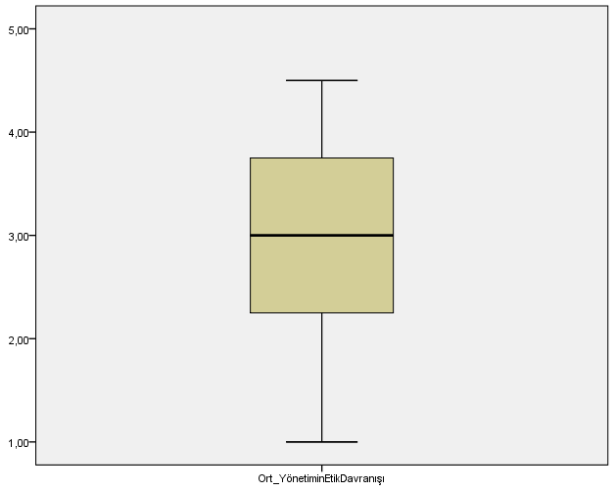
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,469	61,715	61,715	2,469	61,715	61,715

Tablo 7. Yönetimin Etik Davranışı (YED) Değişkeni İçin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri.

Yönetimin Etik Davranışı	**İstatistik**	**Standart Hata**
Çarpıklık (Skewness)	-0,20	0,22
Basıklık (Kurtosis)	-0,76	0,44



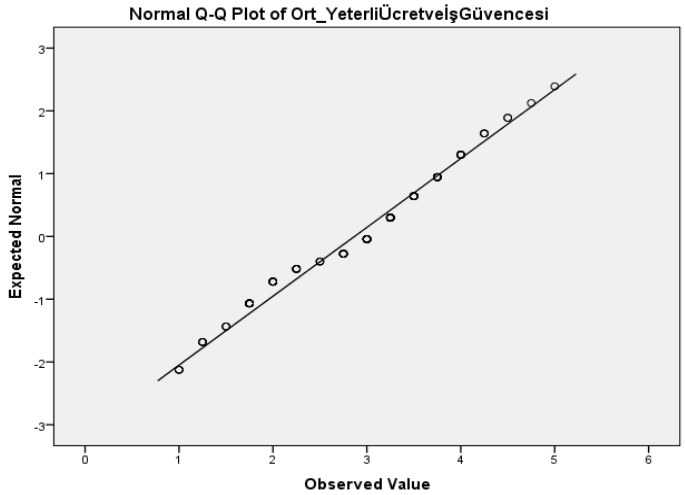
Şekil 1. Yönetimin Etik Yaklaşımı Değişkeni Q-Q Plot Grafiği.



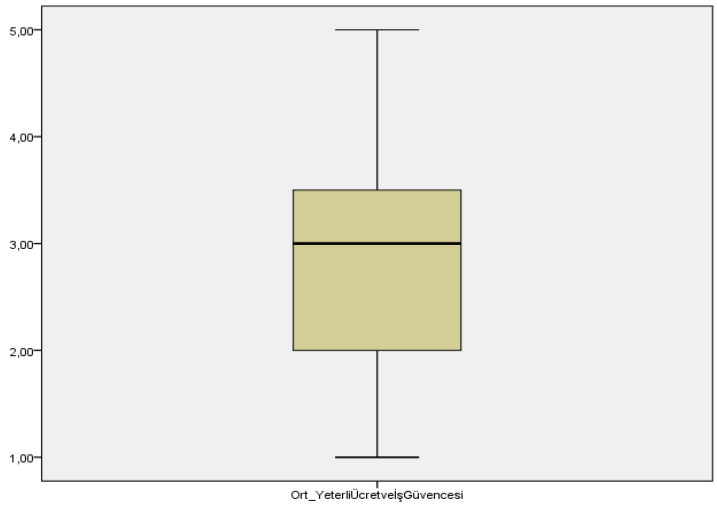
Şekil 2. Yönetimin Etik Yaklaşımı Değişkeni Box Plot Grafiği.

Tablo 8. Yeterli Ücret ve İş Güvencesi (YÜ-İG) Değişkeni İçin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri.

Yeterli Ücret ve İş Güvencesi (YÜ-İG)	İstatistik	Standart Hata
Çarpıklık (Skewness)	-0,17	0,22
Basıklık (Kurtosis)	-0,72	0,44



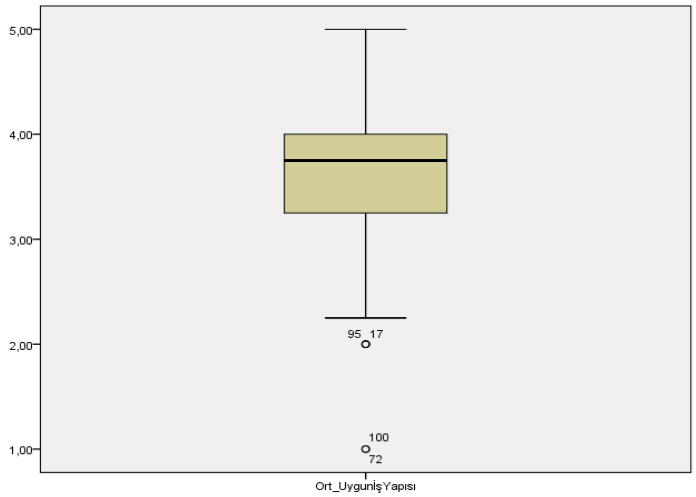
Şekil 3. Yeterli Ücret ve İş Güvencesi Değişkeni Q-Q Plot Grafiği.



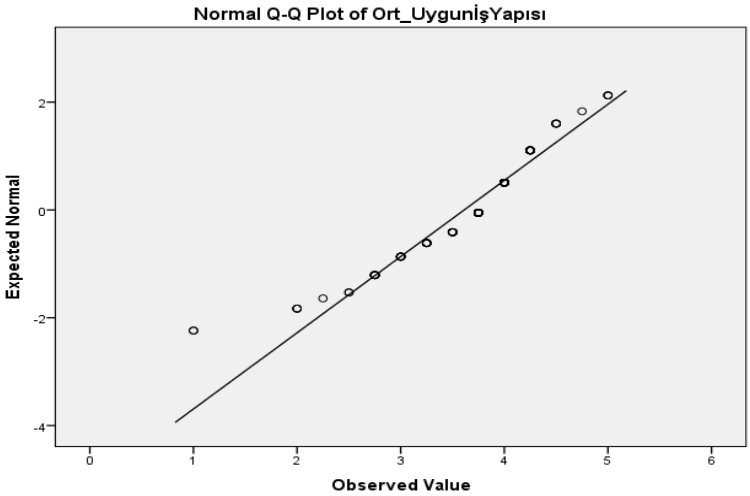
Şekil 4. Yeterli Ücret ve İş Güvencesi Değişkeni Box Plot Grafiği.

Tablo 9. Uygun İş Yapısı (UİY) Değişkeni İçin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri.

Uygun İş Yapısı (UİY)	**İstatistik**	**Standart Hata**
Çarpıklık (Skewness)	**-1,1**	0,22
Basıklık (Kurtosis)	**2,13**	0,44



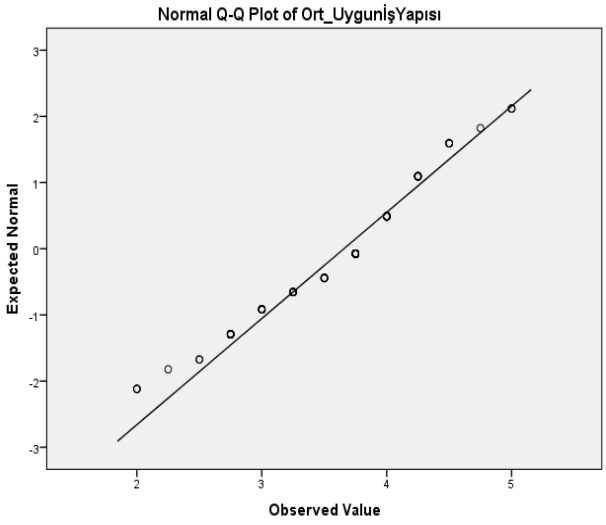
Şekil 5. Uygun İş Yapısı Değişkeni Box Plot Grafiği.



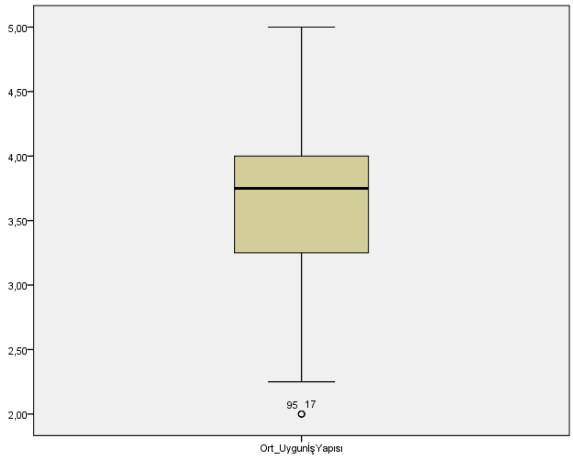
Şekil 6. Uygun İş Yapısı Değişkeni Q-Q Plot Grafiği.

Tablo 10. Uygun İş Yapısı (UİY) Değişkeni İçin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri.

Uygun İş Yapısı (UİY)	**İstatistik**	**Standart Hata**
Çarpıklık (Skewness)	-0,56	0,23
Basıklık (Kurtosis)	0,21	0,45



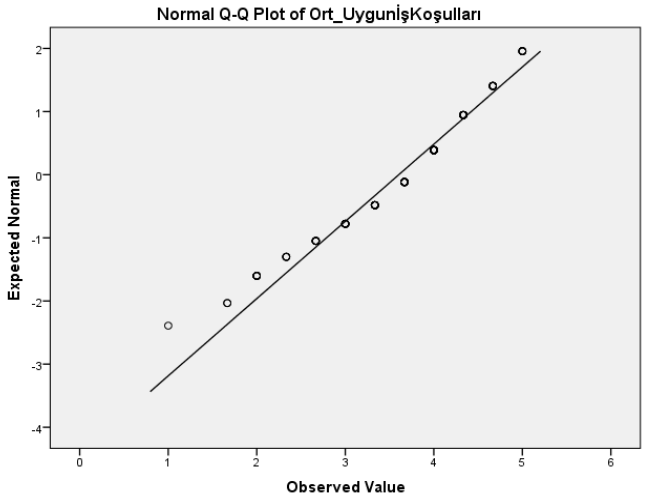
Şekil 7. Uygun İş Yapısı Değişkeni Q-Q Plot Grafiği.



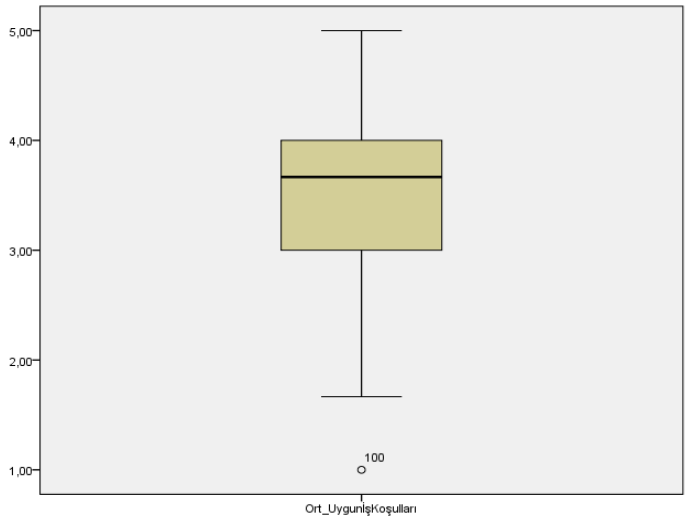
Şekil 8. Uygun İş Yapısı Değişkeni Box Plot Grafiği.

Tablo 11. Uygun İş Koşulları (UİK) Değişkeni İçin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri.

Uygun İş Koşulları (UİK)	İstatistik	Standart Hata
Çarpıklık (Skewness)	-0,70	0,22
Basıklık (Kurtosis)	0,26	0,44



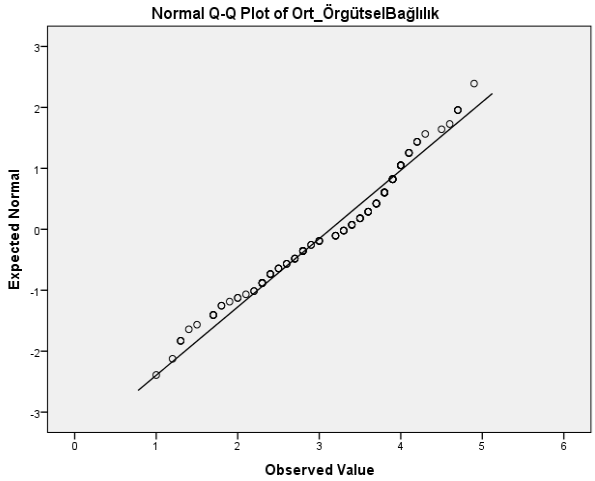
Şekil 9. Uygun İş Koşulları Değişkeni Q-Q Plot Grafiği.



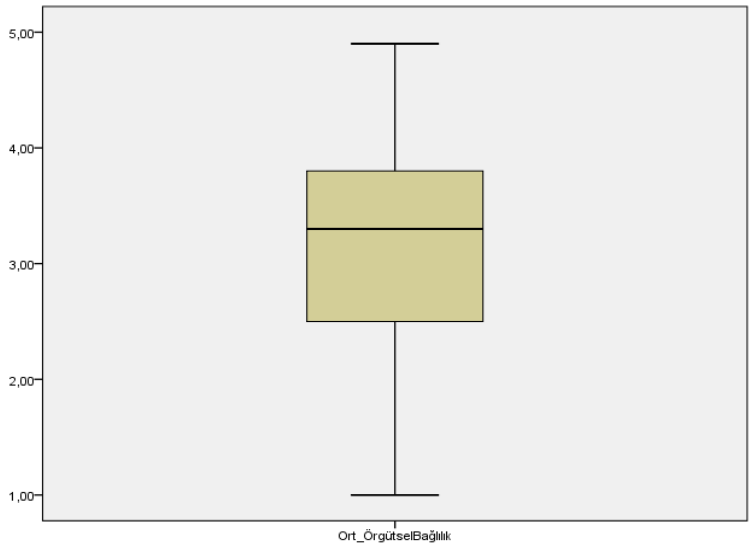
Şekil 10. Uygun İş Koşulları Değişkeni Box Plot Grafiği.

Tablo 12. Örgütsel Bağlılık (ÖB) Değişkeni İçin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri.

Örgütsel Bağlılık (ÖB)	**İstatistik**	**Standart Hata**
Çarpıklık (Skewness)	-0,40	0,22
Basıklık (Kurtosis)	-0,58	0,44



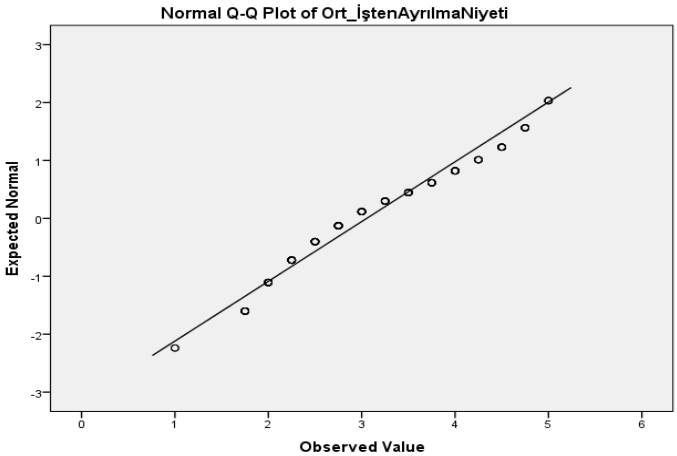
Şekil 11. Örgütsel Bağlılık Değişkeni Q-Q Plot Grafiği.



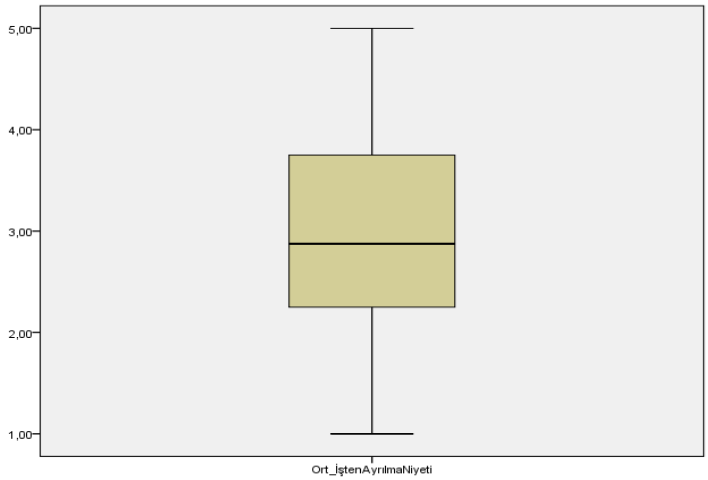
Şekil 12. Örgütsel Bağlılık Değişkeni Box Plot Grafiği.

Tablo 13. İşten Ayrılma Niyeti (İAN) Değişkeni İçin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri.

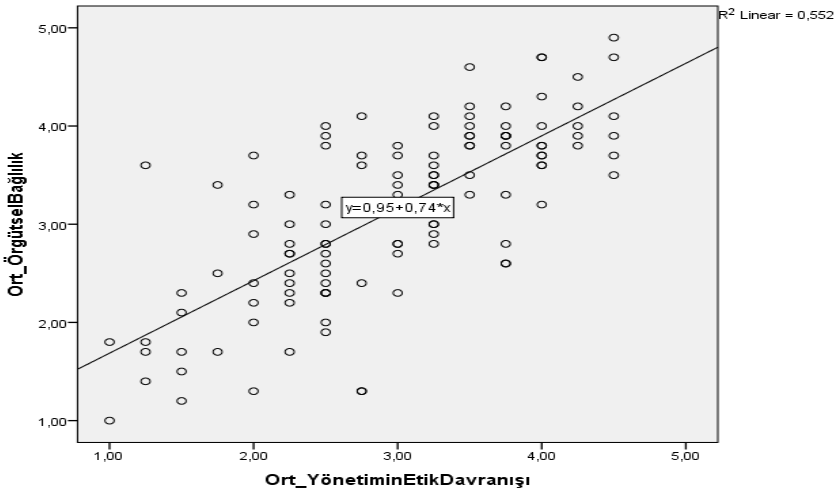
İşten Ayrılma Niyeti (İAN)	**İstatistik**	**Standart Hata**
Çarpıklık (Skewness)	0,33	0,22
Basıklık (Kurtosis)	-0,78	0,44



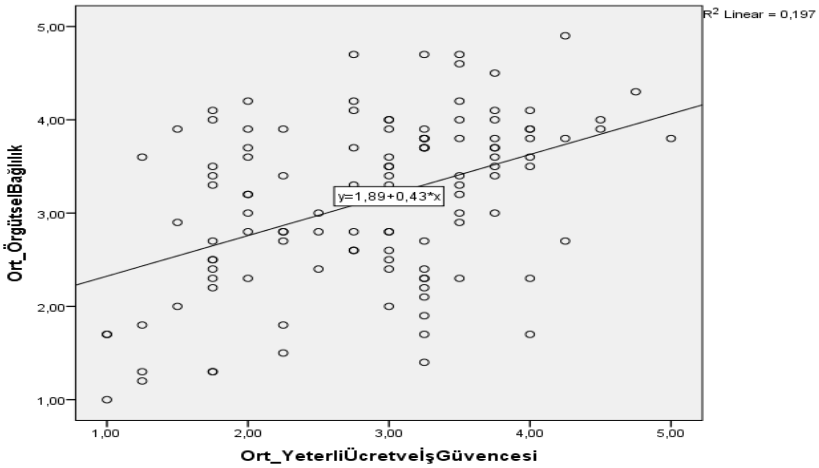
Şekil 13. İşten Ayrılma Niyeti Değişkeni Q-Q Plot Grafiği.



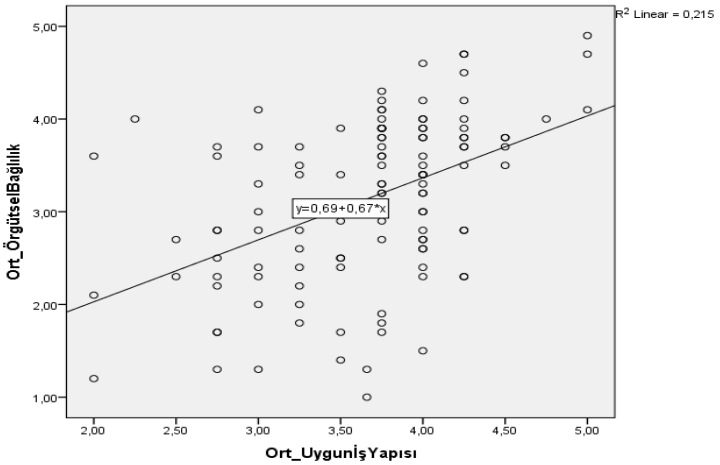
Şekil 14. İşten Ayrılma Niyeti Değişkeni Box Plot Grafiği.



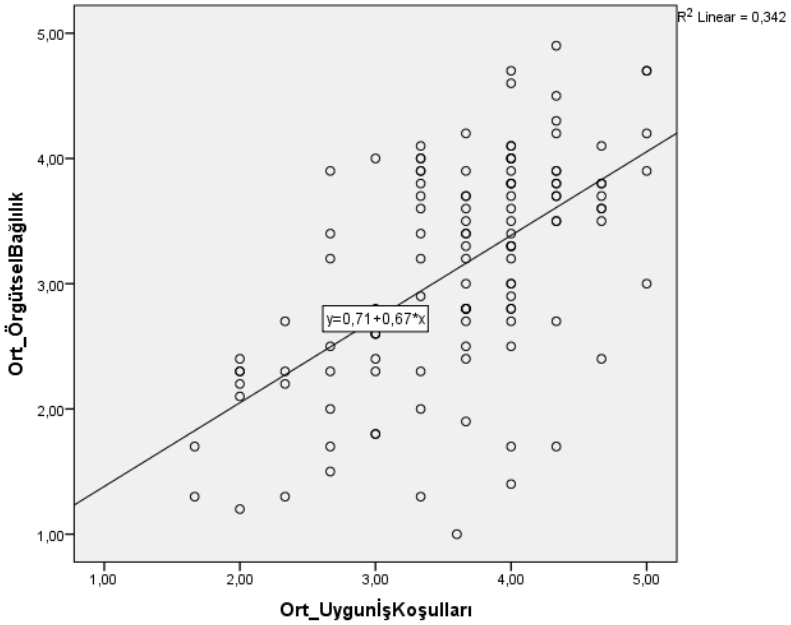
Şekil 15. Örgütsel Bağlılık-YED Serpilme Grafiği.



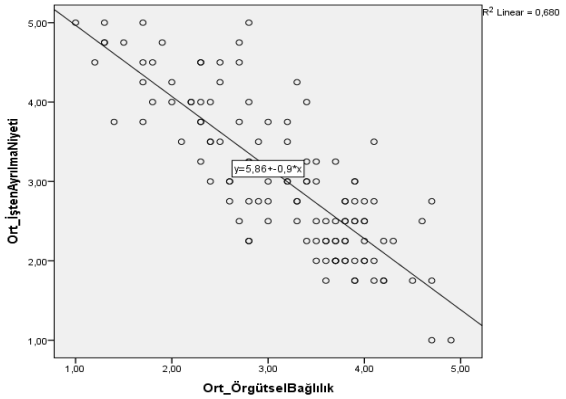
Şekil 16. Örgütsel Bağlılık-YÜ-İG Serpilme Grafiği.



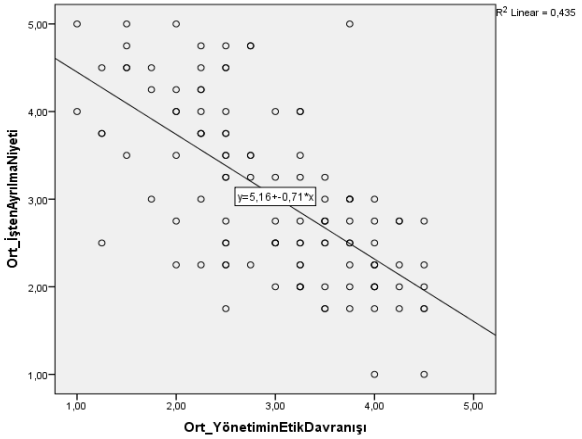
Şekil 17.Örgütsel Bağlılık-UİY Serpilme Grafiği.



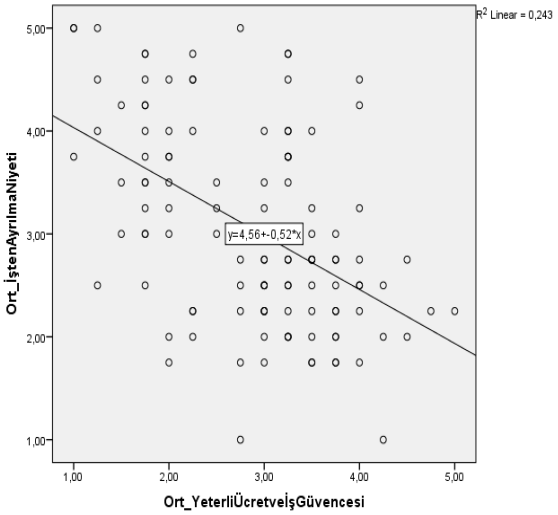
Şekil 18. Örgütsel Bağlılık-UİK Serpilme Grafiği.



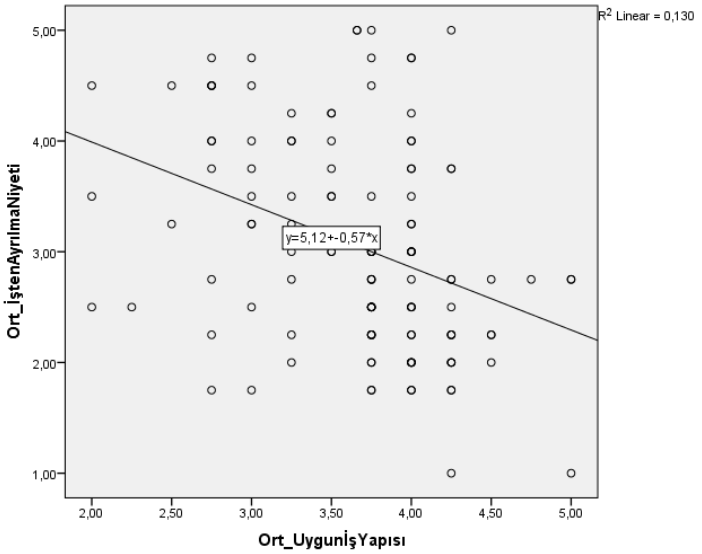
Şekil 19. İşten Ayrılma Niyeti-ÖB Serpilme Grafiği.



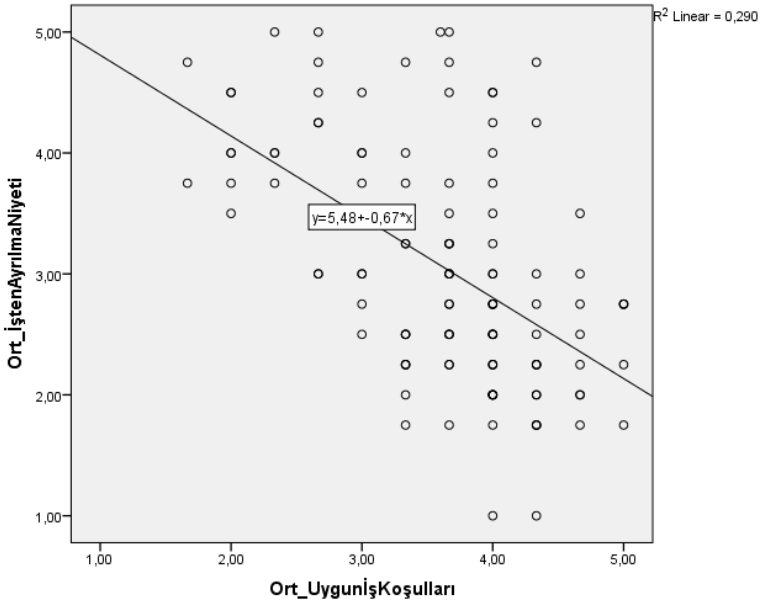
Şekil 20. İşten Ayrılma Niyeti-YED Serpilme Grafiği.



Şekil 21. İşten Ayrılma Niyeti-YÜ-İG Serpilme Grafiği.



Şekil 22. İşten Ayrılma Niyeti-UİY Serpilme Grafiği.



Şekil 23. İşten Ayrılma Niyeti-UİK Serpilme Grafiği.

Tablo 14. Örgütsel Bağlılığın, Öncül Değişkenlerince Açıklanma Sonucu.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,786[a]	,617	,593	,56890	,617	25,368	7	110	,000

Tablo 15. Örgütsel Bağlılığın Öncüllerinin Örgütsel Bağlılığı Açıklama Durumu.

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	57,472	7	8,210	25,368	,000[b]
	Residual	35,601	110	,324		
	Total	93,073	117			

Tablo 16. İşten Ayrılma Niyetinin, Öncül Değişkenlerince Açıklanma Sonucu.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
2	,723[a]	,522	,496	,68764	,522	20,221	6	111	,000

Tablo 17. İşten Ayrılma Niyeti Öncüllerinin İşten Ayrılma Niyetini Açıklama Durumu.

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
2	Regression	57,370	6	9,562	20,221	,000[b]
	Residual	52,486	111	,473		
	Total	109,856	117			

Tablo 18. İşten Ayrılma Niyetinin, Örgütsel Bağlılık ve Öncül Değişkenlerince Açıklanma Sonucu.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
3	,843[a]	,711	,693	,53706	,711	38,696	7	110	,000

Tablo 19. Örgütsel Bağlılık ve Öncüllerinin İşten Ayrılma Niyetini Açıklama Durumu.

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
3	Regression	78,129	7	11,161	38,696	,000[b]
	Residual	31,728	110	,288		
	Total	109,856	117			

EK-F (Tez Çalışması Kapsamında Yapılan Yayınlar)

Bal, S., Sadıkoğlu, E., (2019), ‘’Çalışan İş Memnuniyeti ve Örgütsel Bağlılığının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Uygulama’’, 4. International Aviation Management Conference, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Ankara, Türkiye, 18-19 Ekim.