

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**HAVACILIK SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ TATMİNİ VE
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI: HAVA ARACI BAKIM
TEKNİSYENLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Osman DAĞCI

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

OCAK 2017

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**HAVACILIK SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ TATMİNİ VE
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI: HAVA ARACI BAKIM
TEKNİSYENLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Osman DAĞCI

1303811764

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. R. Dilek KOÇAK

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler, Enstitüsü'nün 1303811764 numaralı Yüksek Lisans öğrencisi, "Osman DAĞCI", ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı "Havacılık Sektöründe Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Hava Aracı Bakım Teknisyenleri Üzerine Bir Araştırma" başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde savunmuş ve oy birliği ile başarılı olarak kabul edilmiştir.

Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. R. Dilek KOÇAK
Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red



Jüri Üyeleri : Prof. Dr. Dursun BİNGÖL
Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red



: Prof. Dr. H. Nejat BASIM
Başkent Üniversitesi

Kabul/Red



: Yrd. Doç. Dr. R. Dilek KOÇAK
Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red



Tez Savunma Tarihi: 20 Ocak 2017

ONAY
Yrd. Doç. Dr Ruhi KILIÇ
Enstitü Müdürü
15.../02../2017



**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, “Havacılık Sektöründe Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Hava Aracı Bakım Teknisyenleri Üzerine Bir Araştırma” konulu çalışma, akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.



10.01.2017

Osman DAĞCI

ÖNSÖZ

Ülkemizin gelişmesine önemli katkısı olan havacılık sektörünün günümüz seviyesine ulaşması hiç kolay olmamıştır. Havacılık kuralları ne yazık ki kanla yazılmış kurallardır. Bu sebeple havacılık sektörünün mutfağı olarak gördüğüm bakım ünitelerinin etkin, kaliteli ve özverili çalışması insan hayatı ve milli servet kaybının önüne geçmekte önemli bir rol üstlenmektedir.

Bu çalışmanın hayata geçmesinde yardımlarını esirgemeyen Tez Danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. R. Dilek KOÇAK'a , önemli çalışmaları ile bu teze katkısı olan çok değerli hocalarım Sayın Prof. Dr. H. Nejat BASIM ve Sayın Doç. Dr. Harun ŞEŞEN'e, yardımları için Sayın Yrd. Doç. Gülüzar KURT GÜMÜŞ'e, tez yazım sürecinde fikir alışverişi yaptığım değerli arkadaşlarım İnan ERYILMAZ ve Onur YILDIRIM'a, değerli katkılarından dolayı Sayın jüri üyelerime, son olarak desteğini hep arkamda hissettiğim sevgili eşim Tuğba YILDIZ DAĞCI'ya sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Ocak 2017

Osman DAĞCI

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iv
İÇİNDEKİLER	v
KISALTMALAR	ix
ŞEKİL LİSTESİ	x
TABLO LİSTESİ	xi
ÖZET	xii
ABSTRACT	xiii
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	3
1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	3
1.1 Örgütsel Bağlılık Kavramı	3
1.2 Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması	5
1.2.1 Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları	5
1.2.1.1 Kanter'in yaklaşımı	6
1.2.1.2 Etzioni'nin yaklaşımı	7
1.2.1.3 O'Reilly ve Chatman'ın yaklaşımı	8
1.2.1.4 Penley ve Gould'un yaklaşımı	9
1.2.1.5 Allen ve Meyer'in yaklaşımı	10
1.2.2 Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları	12
1.2.2.1 Becker'in yan bahis yaklaşımı	13
1.2.2.2 Salancik'in yaklaşımı	14
1.2.3 Çoklu Bağlılık Yaklaşımı	15
1.3 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	16
1.3.1 Kişisel Faktörler	16
1.3.1.1 Yaş	17
1.3.1.2 Cinsiyet	17
1.3.1.3 Eğitim düzeyi	18
1.3.1.4 Çalışma Süresi	18
1.3.2 Örgütsel Faktörler	19
1.3.2.1 Örgütün büyüklüğü ve yapısı	19
1.3.2.2 Örgüt Kültürü	20
1.3.2.3 Ücret	20
1.3.2.4 Örgütsel Ödüller	21
1.3.2.5 Yönetim biçimi	21
1.3.2.6 Takım çalışması	21
1.4 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	22
1.4.1 Bireysel Açından Sonuçları	22
1.4.2 Çalışma Grupları Açısından Sonuçları	22
1.4.3 Örgütsel Açından Sonuçları	23
1.4.3.1 Performans	23

1.4.3.2 Devamsızlık ve işe geç gelme	23
1.4.3.3 İş gücü devir hızı ve işten ayrılma niyeti	24
1.4.3.4 İş stresi.....	24
İKİNCİ BÖLÜM	25
2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI	25
2.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı	25
2.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Kavramlar	27
2.2.1 Örgütsel Spontanlık.....	27
2.2.2 Prososyal Örgütsel Davranışlar	27
2.2.3 Psikolojik Sözleşme	29
2.2.4 İzlenim Yönetimi	30
2.2.5 Biçimsel Rol (In Role) Davranışı	31
2.2.6 Rol Fazlası (Ekstra Role) Davranış.....	31
2.3 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Gelişmesine Katkısı Olan Araştırmalar	31
2.3.1 Barnard'ın Araştırması	32
2.3.2 Roethlisberger ve Dickson'ın Araştırmaları	32
2.3.3 Katz ve Khan'ın Araştırmaları.....	33
2.3.4 Gouldner'in Araştırması	34
2.3.5 Blau'nun Araştırması	34
2.3.6 Organ'ın Araştırması	35
2.4 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları.....	35
2.4.1 Diğergamlık (Özgecilik/Diğerlerini Düşünme)	37
2.4.2 Vicdanlılık (İleri Görev Bilinci/Bilinçlilik)	37
2.4.3 Nezaket Tabanlı Bilgilendirme	38
2.4.4 Sivil Erdem (Örgütsel Erdem/Örgüt Gelişimine Destek Verme)	38
2.4.5 Gönüllülük ve Centilmenlik (Sportmenlik)	39
2.5 Örgütsel Vatandaşlık Davranış Boyutları ile İlgili Diğer Araştırmalar	40
2.6 Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler	42
2.6.1 İş Tatmini	42
2.6.2 Örgütsel Bağlılık	43
2.6.3 Örgütsel Adalet	43
2.6.4 Bireyin Ruhsal Durumu	44
2.6.5 Liderlik.....	44
2.6.6 İhtiyaçlar	45
2.6.7 Kişi-Örgüt Bütünleşmesi.....	45
2.6.8 Yaş, Kıdem, Hiyerarşik Düzey ve Cinsiyet	46
2.6.9 İşin Özellikleri	46
2.6.10 Örgütün Özellikleri	47
2.7 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgüte Sağladığı Faydalar.....	47
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	50
3. İŞ TATMİNİ	50
3.1 İş Tatmini Kavramı	50
3.2 İş Tatminini Etkileyen Faktörler	52
3.2.1 Bireysel Faktörler.....	53
3.2.1.1 Cinsiyet.....	53
3.2.1.2 Yaş	53
3.2.1.3 Kıdem.....	54
3.2.1.4 Eğitim durumu ve zeka	54
3.2.1.5 Kişilik.....	54

3.2.1.6 Medeni Durum	55
3.2.2 Örgütsel Faktörler	55
3.2.2.1 Ücret	55
3.2.2.2 İşin niteliği.....	56
3.2.2.3 Terfi olanakları	56
3.2.2.4 Yönetim politikaları	57
3.2.2.5 Çalışma koşulları.....	57
3.2.2.6 Denetim	58
3.2.2.7 İletişim.....	58
3.2.2.8 Çalışma grupları ve iş arkadaşları	59
3.3 Örgütlerde İş Tatminlerini Arttırmaya Yönelik Uygulamalar	59
3.3.1 Rotasyon	59
3.3.2 İşin Zenginleştirilmesi	60
3.3.3 İşin Genişletilmesi	60
3.4 İş Tatmini ve İş Tatminsizliğin Sonuçları	60
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	66
4. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER	66
4.1 Demografi Kavramı	66
4.1.1 Çalışılan Kurum	66
4.1.2 Yaş.....	67
4.1.3 Meslekteki Çalışma Yılı.....	67
4.1.4 Eğitim.....	68
4.1.5 Maaş.....	68
BEŞİNCİ BÖLÜM	69
5. HAVACILIK SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI: HAVA ARACI BAKIM TEKNİSYENLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA	69
5.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi	69
5.2 Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları	70
5.3 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	71
5.4 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	72
5.5 Araştırmanın Yöntemi ve Ölçüm Araçları	73
5.5.1 İş Tatmini Ölçeği	74
5.5.2 Örgütsel Bağlılık Ölçeği	76
5.5.3 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği	77
5.6 Kullanılan İstatistiksel Yöntemler	81
ALTINCI BÖLÜM	82
6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI	82
6.1 Demografik Bulgular	82
6.2 Değişkenler Arasındaki İlişkiler ve Hipotezler.....	86
6.2.1 Hipotetik Model ve Hipotez Sonuçları Tablosu.....	102
YEDİNCİ BÖLÜM	105
7. GENEL DEĞERLENDİRME İLE SONUÇ VE ÖNERİLER.....	105
7.1 Hipotezlere Yönelik Değerlendirmeler	105
7.2 Araştırma Bulgularının Katkıları	108
7.2.1 Örgütsel Davranış Alanına Katkısı	108
7.2.2 Havacılık Alanına Katkısı	108
7.3 Sonuç ve Öneriler	109
KAYNAKLAR	112
EKLER.....	120

Ek-A: Anket Formu	121
Ek-B: Yaş Değişkeni Post Hoc Analizi	124
Ek-C: Meslekteki Çalışma Yılı Değişkeni Post Hoc Analizi	125
Ek-D: Maaş Değişkeni Post Hoc Analizi	126
ÖZGEÇMİŞ	127



KISALTMALAR

IBM	: International Business Machines (Uluslar arası İş Makineleri)
SPSS	: Statistical Package for Social Sciences
AMOS	: Analysis of Moment Structures
ÖVD	: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
TDK	: Türk Dil Kurumu
χ^2	: Chi-Square (Ki-Kare)
Df	: Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi)
GFI	: Goodness-of fit index (İyilik Uyum İndeksi)
AGFI	: Adjusted goodness-of-fit index (Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi)
CFI	: Comparative fit index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)
RMSEA	: The root mean square error (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü)
NFI	: Normed fit index (Normlaştırılmış Uyum İndeksi)
TLI	: Tucker Lewis index (Tucker Lewis İndeksi)
STD.REG.W	: Standart Regression Weight
β	: Regresyon katsayısı
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
ICAO	: International Civil Aviation Organization

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1 : Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması.....	5
Şekil 1.2 : Üç bileşenli örgütsel bağlılık modeli.	10
Şekil 1.3 : Davranışsal bağlılık yaklaşımı	13
Şekil 1.4 : Çoklu bağlılık yaklaşımı	16
Şekil 3.1 : Çalışanların iş tatminini ifade biçimi	64
Şekil 5.1 : Araştırmanın modeli.....	71
Şekil 5.2 : İş tatmini ölçeğinin faktör yapısı.....	75
Şekil 5.3 : Örgütsel bağlılık ölçeğinin faktör yapısı.	76
Şekil 5.4 : Örgütsel vatandaşlık davranış ölçeği faktör yapısı-1.	78
Şekil 5.5 : Örgütsel vatandaşlık davranış ölçeği faktör yapısı-2.	80
Şekil 6.1 : Hipotetik model.....	103

TABLO LİSTESİ

Tablo 2.1	: ÖVD bileşenlerinin tarihsel özeti.....	36
Tablo 2.2	: ÖVD'lerinin örgüte faydaları.....	48
Tablo 5.1	: İş tatmini ölçeği güvenilirlik analizi.	74
Tablo 5.2	: İş tatmini ölçeği uyum indeksleri.....	75
Tablo 5.3	: Yapısal eşitlik modeli uyum tablosu.....	75
Tablo 5.4	: Örgütsel bağlılık ölçeği güvenilirlik analizi.....	76
Tablo 5.5	: Örgütsel bağlılık ölçeği uyum indeksleri.	77
Tablo 5.6	: Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği güvenilirlik analizi.	77
Tablo 5.7	: Örgütsel vatandaşlık davranış ölçeği uyum indeksleri-1.	79
Tablo 5.8	: Örgütsel vatandaşlık davranış ölçeği uyum indeksleri-2.	80
Tablo 6.1	: Araştırmaya katılan teknisyenlerin çalıştıkları kurum.	82
Tablo 6.2	: Araştırmaya katılan teknisyenlerin cinsiyetleri.	83
Tablo 6.3	: Araştırmaya katılan teknisyenlerin yaş grupları.	83
Tablo 6.4	: Araştırmaya katılan teknisyenlerin medeni durumları.....	84
Tablo 6.5	: Araştırmaya katılan teknisyenlerin meslekteki çalışma yılları.	84
Tablo 6.6	: Araştırmaya katılan teknisyenlerin kurumdaki çalışma yılı.	85
Tablo 6.7	: Araştırmaya katılan teknisyenlerin eğitim durumları.	85
Tablo 6.8	: Araştırmaya katılan teknisyenlerin maaş durumları.	86
Tablo 6.9	: Korelasyon ilişkisi tablosu.....	86
Tablo 6.10	: Değişkenler arası korelasyon tablosu.....	87
Tablo 6.11	: Örgütsel bağlılık ile iş tatmini regresyon analizi.	88
Tablo 6.12	: Örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı regresyon analizi.....	89
Tablo 6.13	: İş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı regresyon analizi.	90
Tablo 6.14	: İş tatmini ortalaması T testi analizi.....	91
Tablo 6.15	: Örgütsel bağlılık ortalaması T testi analizi.	92
Tablo 6.16	: Örgütsel vatandaşlık davranışı ortalaması T testi analizi.	93
Tablo 6.17	: İş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ortalamaları ile “mesleğinizle ilgili bir yayın takip ediyor musunuz?” Sorusu T test analizi.....	94
Tablo 6.18	: Örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ortalamaları ile yaş değişkeni Anova analizi.	96
Tablo 6.19	: Örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ortalamaları ile meslekteki çalışma yılı değişkeni Anova analizi.....	98
Tablo 6.20	: Örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ortalamaları ile eğitim düzeyi değişkeni Anova analizi.....	100
Tablo 6.21	: Örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ortalamaları ile maaş değişkeni Anova analizi.	101
Tablo 6.22	: Hipotez sonuçları tablosu.....	103

ÖZET

HAVACILIK SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI: HAVA ARACI BAKIM TEKNİSYENLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

DAĞCI, Osman

Yüksek lisans, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. R. Dilek KOÇAK

Ocak 2017, 127 sayfa

Bu çalışma, havacılık alanında çalışan bakım teknisyenlerinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı konusundaki algılarının kamu ve özel sektör bağlamında farklarını ortaya koymak ve demografik değişkenlerin etkilerini ortaya çıkarmak üzere, İzmir İli'nde çalışan bakım teknisyenlerine uygulanmıştır. Bu amaçla, özel havacılık kurumlarına dağıtılan 122, kamu havacılığı kurumlarına dağıtılan 110 anket formundan geriye dönen 181 anket formu ile elde edilen veriler neticesinde; iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışının birbirleri ile ilişkilerinin ve etkilerinin olduğu ortaya konulmuştur. Havacılık kurumlarında çalışan bakım teknisyenlerinin özel ve kamu sektörü bağlamında iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Demografik değişkenlerden yaş, meslekteki çalışma yılı ve maaş faktörünün iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı algılarına etkili olduğu; eğitim faktörünün bu değişkenlere herhangi bir etkisinin olmadığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: İş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, havacılık sektörü

ABSTRACT

ORGANIZATIONAL COMMITMENT, JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR IN THE AVIATION SECTOR: A RESEARCH ON AIRCRAFT MAINTENANCE TECHNICIANS

DAĞCI, Osman

Master Degree, Department of Management

Thesis Advisor: Yrd. Doç. Dr. R. Dilek KOÇAK

January 2017, 127 pages

This research has been applied to the maintenance technicians who work in aviation sector in Izmir to exhibit the perception differences between public and private sectors on the subjects of job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship and to find out their demographic variable effects. For this purpose, in the result of the data obtained from 181 questionnaire forms which were brought back from delivered 122 forms to the private aviation enterprises and 110 forms to public aviation enterprises; it is revealed that job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behaviors have relationships and effects on each other. It is revealed that the perceptions of the maintenance technicians, who work in aviation organizations, differ from each other in private and public sectors in the context of job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behaviors. It is determined that among demographic variables; age, working year and salary factors are effective on job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior perceptions while education factor has no effect on these variables.

Key Words: Job satisfaction, organizational commitment, organizational citizenship behavior, aviation sector

GİRİŞ

Uçmak ilk çağlardan beri insanlık için bir tutku olmuştur. Havacılık tarihine bakıldığında bunu doğrulayan bir çok olay vardır. 1010 yılında Farablı İmam İsmail Cevheri kollarına taktığı kapı benzeri kanatlar ile Nişabur Camii'nden atlayarak uçmaya çalışmış ve hayatını kaybetmiştir. Cevheri'nin denemesinden elde edilen tecrübe sayesinde 1638 yılında Hezarfen Ahmed Çelebi Galata kulesinden atlayıp uçarak boğazı geçmeyi başarmıştır. Wright Kardeşler 1903 yılında tarihin ilk motorlu ve denetimli insanlı uçuşunu gerçekleştirmişlerdir. 1908 yılında Wright Kardeşlerin yapmış olduğu kaza tarihe ilk havacılık kazası olarak geçmiştir (Yük Kontrolü ve Haberleşme Kitabı).

Ne var ki gelişen havacılıkla beraber yaşanan kazalarda artış göstermiştir. 2001 ile 2015 yılları arasında ülkemizde tüm uçak ve uçuş çeşitleri kapsamında toplam 117 uçak kazası meydana gelmiş ve 187 kişi hayatını kaybetmiştir (<http://www.tuik.gov.tr>). Dünyada 2009 ile 2015 yılları arasında ticari havayolu uçaklarının karıştığı toplam 611 adet kaza meydana gelmiş ve 2768 kişi hayatını kaybetmiştir (www.icao.int). Tüm dünyada 1960 yılından 2015 yılına kadar meydana gelmiş ticari hava yollarına ait uçakların karışmış olduğu kazaların %17'si teknik nedenlerden dolayı yaşanmıştır (www.planecrashinfo.com). Hava aracı bakım ünitelerinde çalışan işgörenlerin kendilerini geliştirerek kaliteli ve titiz bir şekilde bakım faaliyetlerini gerçekleştirmeleri, teknik nedenlerden dolayı oluşacak muhtemel kazaların azalmasına neden olacağı öngörülmektedir. Bu kişilerin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi olumlu algıları, işlerini daha kaliteli ve titiz yapmalarını sağlayacak etkenler olarak değerlendirilmektedir.

Küresel boyutta rekabetin yaşandığı havacılık sektörü, ülkelerin bölgesel güç olma ve uluslararası arenada varlığının göstergesi haline gelmiştir. Ülkeler için stratejik öneme sahip olan havacılık sektörünün varlığı, şüphesiz nitelikli beşeri sermayesi ile doğru orantılıdır. Havacılık bakım sisteminde çalışan, kamu ve özel sektör çalışanlarının her düzeyde sahip olması gerekli eğitim ve yetki standartları,

bazı sektörlere kıyasla zaman açısından daha uzun, maliyet açısından ise daha yüksektir. Ayrıca, havacılık iş planlarının istenilen emniyet ve güvenlik düzeyinde yürütülebilmesinde, sürece katılan insan faktörünün tecrübesi ve işgörenlerin rol fazlası davranışlarının etkisi yadsınamayacak derecede büyüktür.

Örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgüte karşı ilgisi ve örgütle özdeşleşme derecesi olarak tanımlanmıştır (Allen ve Meyer, 1990'dan akt., Çöl, 2004; Uygur, 2009). Örgütsel vatandaşlık davranışı, işgörenlerin iş tanımlarında yer almayan ama

örgüt için faydalı, her hangi bir ödül beklemezsizin yapılan ekstra davranışlardır (Podsakoff vd., 2000; Organ, 1988'den akt., Kamer, 2001; İplik, 2015). İş tatminini ise, işgörenin işine karşı hissettiği olumlu duygular ve tutumlar olarak tanımlamak mümkündür (Fincham, 1988'den akt., Beşiktaş, 2009). Yapılan bir çok araştırma sonucunda, örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini arasında anlamlı pozitif bulgular elde edilmiştir (Şeşen ve Kahraman, 2014; Çimentepe, 2012; Kaplan, 2011). Yüksek konsantrasyon, zamanlama, bilgi ve beceri gerektiren bu sektörde çalışan hava aracı bakım teknisyenlerinin, işlerini maksimum kalitede ve sıfır hata ile yapabilmeleri için, örgütün amaçlarını benimsemeleri, örgüt içi yardımlaşma ve iletişimi yüksek tutmaları ve yaptıkları işten tatmin olmaları önem arz etmektedir.

Bu çalışmada, ilk bölümde örgütsel bağlılık; ikinci bölümde örgütsel vatandaşlık davranışı; üçüncü bölümde iş tatmini; dördüncü bölümde demografik özellikler literatürden hareketle açıklanacaktır. Araştırmamızın diğer bölümlerinde bu kavramların birbirleri ile ilişki ve etkileri incelenecektir. Ayrıca bakım teknisyenlerinin çalıştıkları kurum farklılığı (kamu/özel) dikkate alınarak, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı algılarındaki farklar ortaya konulacaktır. Son olarak demografik değişkenlerin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenecektir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

1.1 Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütler açısından çok değerli sonuçları olduğu düşünülen örgütsel bağlılık kavramı birçok araştırmaya konu olmuş, ancak bu kavrama ilişkin tüm disiplinleri kapsayacak bir tanımlama yapılamamıştır (Uygur, 2009: 12).

1950’li yıllardan günümüze yapılan araştırmaların değeri, rekabetin en önemli unsurunun insan olduğu olgusunun kabul görmesiyle daha da önem kazanmıştır. Önem kazanmasının nedenleri de şunlardır (Bayram, 2005):

- 1- Örgüte bağlılığın, çalışma isteği ile ilişkisi,
- 2- Örgüte bağlılığın, işten ayrılma niyetine olumlu etkisinin, iş tatmininden daha fazla olduğu araştırmalarla ortaya konması,
- 3- Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların, düşük olanlara göre daha iyi performans göstermeleri,
- 4- Örgütsel bağlılığın, örgütsel verimliliğinin yararlı bir göstergesi olması,
- 5- Örgütsel bağlılığın, fedakârlık ve dürüstlük gibi örgüt vatandaşlığı davranışlarının bir ifadesi olmasıdır.

Yukarıdaki maddelerden de anlaşıldığı üzere, örgütsel bağlılık kavramı basitçe bir bağlanmadan daha fazla şey ifade etmektedir. Bu sebeple işgörenlerin işlerinden ve çalıştıkları kurumdan memnuniyet duymaları, örgütler için mal ve hizmet üretmek kadar önemli bir hale gelmiştir (Çöl, 2004; Uygur, 2009: 12). Bunu başaran örgütlerdeki çalışanların bağlılıkları sonucu şu çıktılar görülmektedir (Bayram, 2005: 127):

- 1- Örgütün amaç ve değerlerine tam olarak kendini adayanlar, örgütsel etkinliklere kendi istekleri ile aktif olarak katılırlar.

- 2- Kendilerini örgüte aday işgörenler, genelde örgütte daha uzun süre çalışmak isterler. Ayrıca örgütün tüm amaçlarına ulaşmasında fayda sağlamak için güçlü bir şekilde istek duyarlar.
- 3- Örgüte bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında tutarlı ters bir ilişki bulunmaktadır.
- 4- İş tatmini, işten ayrılmanın başlangıç döneminde önemli bir engelleyici nedeni iken, zaman geçtikçe bağlılık, işten ayrılmanın tatminden daha güçlü bir engelleyicisi olmaktadır.

Bu kadar önemli olan bu alanda doğal olarak bir çok araştırmacı çalışmalar yapmıştır. Bu çalışmalar sonucu Morrow'a (1983) göre, örgütsel bağlılık kavramı için 30'dan fazla tanım yapılmıştır (Oliver, 1990: 21'den akt., Çöl, 2004). Bazıları şunlardır:

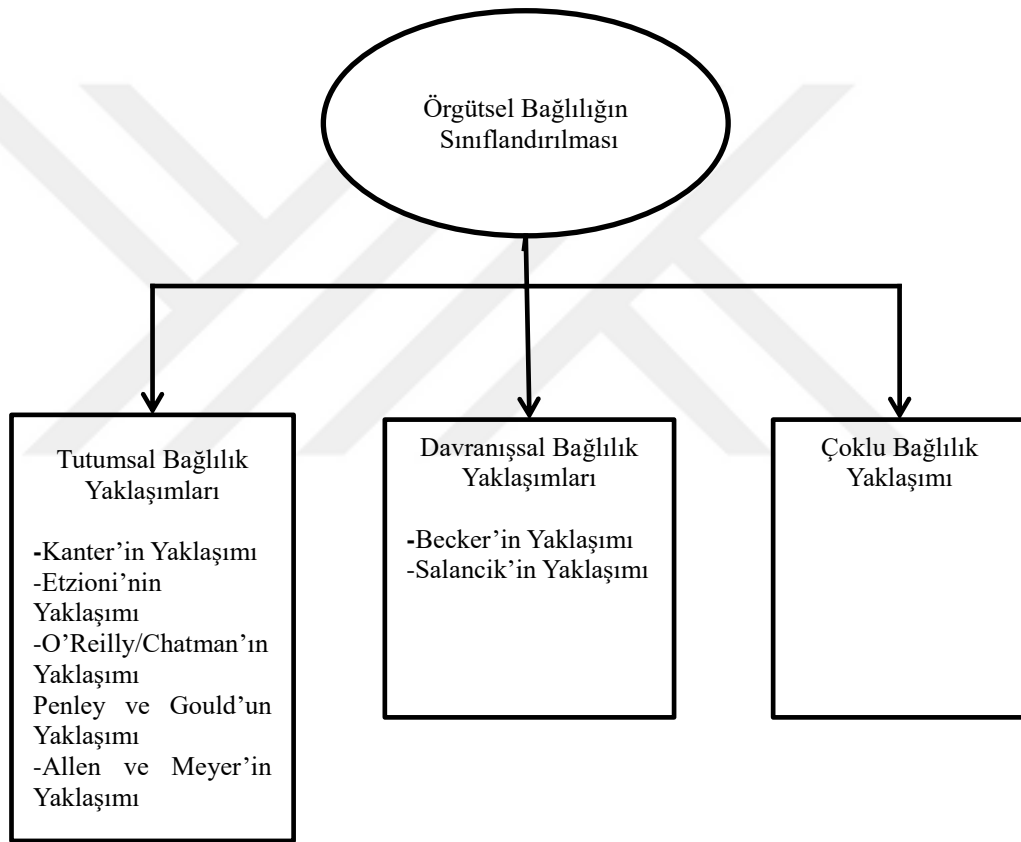
- 1) Bireyin belirli bir örgüte ilgisi ve o örgütle bütünleşme derecesidir (Chen vd., 2002; Nijhof vd., 1998'den akt., Uygur, 2004).
- 2) İşgörenin örgüt amaçlarını benimsemesi ve örgütte kalma arzudur (Morrow, 1983:491; Randal and Cote, 1991: 198'den akt., Balay, 2000).
- 3) İşgörenin kimliğini örgüte bağlayan tutum ve davranışlardır (Sheldon, 1971:143'den akt., Çöl, 2004).
- 4) Örgütsel bağlılığı ilk tanımlayanlardan Grusky (1966)'da "*bireyi örgüte bağlayan bağın gücü*" olarak tanımlamıştır (Seçgin, 2013: 75).
- 5) Allen ve Meyer'e (1990) göre örgütsel bağlılık; işgörenin örgüte karşı psikolojik yaklaşımını göstermektedir. Ayrıca işgörenin örgütte devam etme kararına etki eden psikolojik bir faktördür (Seçgin, 2013: 75).
- 6) Beckeri, Randal ve Riegel (1995), konuya üç boyuttan yaklaşarak bir tanımlama getirmişlerdir.
 - a) Belirli bir örgütün elemanı olma konusunda güçlü bir hisse sahip olma
 - b) Örgüt için büyük çabalar göstermeye istekli olma
 - c) Örgütün misyon ve vizyonu için, güçlü bir inanç ve kabul göstermektir (Seçgin, 2013:75).

Sonuç olarak, örgütsel bağlılık için yapılan bu kadar çok tanımlama, örgütler için bu kavramın ne kadar önemli olduğunun bir göstergesidir. Bu yüzden her örgüt, küresel rekabet için, işgörenlerinin örgütsel bağlılıklarına ihtiyaç duymaktadır. Görüldüğü üzere örgütsel bağlılığı olan işgörenler, daha fazla sorumluluk alma, işten

ayrılmayı düşünmeme, örgütün amaçları doğrultusunda hareket etme ve yaptığı işten daha çok memnun olma gibi olumlu davranış ve tutumlar göstermektedirler.

1.2 Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılık üzerine birçok araştırma yapılmıştır. Bu çalışmalara göre farklı yaklaşımlar mevcut olsa da, literatürde en çok şu üç yaklaşım benimsenmiştir. Bunlar; tutumsal bağlılık yaklaşımları, davranışsal bağlılık yaklaşımları ve çoklu bağlılık yaklaşımlarıdır.



Şekil 1.1: Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması (Gül, 2003: 6).

1.2.1 Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları

Kişiyi belli davranışlara yönlendiren eğilimlere tutum denir. Tutumun bilişsel, davranışsal ve duygusal olmak üzere üç unsuru vardır. Bilişsel unsur, bir nesne için bilinen bilgi ve inanışları içerir. Duygusal unsur, tutumun kişide oluşturduğu duygu durumudur. Davranışsal unsur ise, tutum ışığında davranışa geçmeyi ifade etmektedir (İnce ve Gül, 2005: 86). Tutumsal bağlılık üzerine araştırma yapanların çoğunun

uzmanlık alanı örgütsel davranıştır. Bu yaklaşıma göre bağlılık, işgörenin çalıştığı kurumu değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan bağın duygusal bir tepkisidir. Diğer bir deyişle işgörenin örgütle bütünleşmesi ve örgüte katılımının nispi gücüdür (Çöl, 2004: 57). Bu yaklaşımda, işgörenler daha çok çalıştıkları örgütle olan ilişkilerine odaklanırlar ve işgörenler kendi hedef ve değerlerinin örgütünkilerle örtüşmesini beklerler (Çöl, 2004: 57). Buchanan'a (2000) göre ise, tutumsal bağlılık üç bileşenli bir yol göstericidir. Bu bileşenler; örgütün amaçları ve değerleri ile özdeş olma, işle ilgili olaylara yüksek katılım ve örgüte karşı sadık olmadır (Urhan, 2014: 52).

Pek çok araştırmacı tutumsal bağlılık ile ilgili farklı çalışmalar yapmış ve bazı yaklaşımlar ortaya koymuştur. Literatürde en önemli görünen yaklaşımlar şunlardır.

1.2.1.1 Kanter'in yaklaşımı

Tutumsal bağlılık ile ilgili en bilinen yaklaşımlardan birisi Kanter'in yaklaşımıdır. Kanter'e (1968) göre örgütsel bağlılık, bireylerin enerjileri ve sadakatlerini sosyal bir sisteme verme arzularıdır. Örgütlerde birer sosyal sistem olduğundan dolayı, çalışanların kendilerini örgüte adanması ve duygusal bir bağ oluşturması örgütsel bağlılık olarak ifade edilir (Gül, 2003: 62).

Bağlılık Kanter'e göre iki farklı sistem içerisinde meydana gelir. Bunlar; kişilik sistemi ve sosyal sistemdir. Kişilik sistemi bilişsel, duygusal ve normatif eğilimlerden doğmaktadır. Sosyal sistemde kişinin bağlılığı ise, sosyal kontrol, grup birliği ve sistemin devamını sağlama ihtiyacından oluşur. Kanter, örgüt tarafından işgörelere dikte edilen davranışsal taleplerin farklı bağlılık çeşitlerini ortaya çıkardığını savunmaktadır. Bunlar ; *devama yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığıdır* (Gül, 2003: 62).

Devama yönelik bağlılık (continuance commitment), bireyin örgütte kalma isteği ve bunun sürekliliği için kendini adanması olarak ifade edilir. Ayrılma maliyetinin kalma maliyetinden fazla olduğu fikrine dayanır. Kanter'e (1968) göre devama yönelik bağlılığın iki önemli unsuru vardır. Bunlar; özveri ve yatırımdır. Özveri bireyin örgüt için kendi değer verdiği şeylerden vazgeçebilmesini yani fedakar olabildiğini ifade eder. Bu tarz bireylerin özverili davranmayı kabul etmesi durumunda, örgüt içerisindeki motivasyonu ve devam bağlılığı duyarlılığı artacaktır. Yatırım ise, bireyin örgüt ile çıkar ilişkisine girmesini ifade eder. Yani kişi örgütte kalma isteği karşısında, belli beklentiler içerisinde. Bu emeklilik kesintisi gibi

maddi sebepler olabilirken, örgüte verilen zaman gibi manevi sebepler de olabilir (Kanter, 1968: 504).

Kenetlenme bağlılığı (cohesion commitment), törenler gibi sosyalleşme ortamları; rozet, üniforma gibi simgesel kenetlenmeyi arttırıcı unsurlar vasıtası ile meydana gelir. Bu bağlılıkta kişi kendini bir gruba ait hisseder ve duygusal olarak olumlu tepkiler gösterir. Grubun üyeleri ile vakit geçirmek, sosyal ilişkiler kurmak gibi davranışlar işgörende belli bir tatmin oluşturur. İşgören , bu durumda bu grupla aynı yerde çalışmak ister ve çalıştığı örgüte de grupla birlikte yaşadığı olumlu duygular sonucunda bağlılık duyar (Çimentepe, 2012: 68).

Kontrol bağlılığı (control commitment), çalışanların davranışlarını örgütün istediği şekilde gerçekleştirmesi, örgütün kurallarına sıkı sıkıya bağlı olmasıdır. Kontrol bağlılığı, kişinin örgütün kurallarının olumlu davranışlar için gerekli olduğuna inanması durumunda ortaya çıkmaktadır (Çimentepe, 2012: 68). Yani birey, kurumun kendinden sergilenmesini beklediği davranışları ve uyulması lüzumlu olan kuralları ahlaki açıdan uygun görmektedir. Bu nedenle, örgütün kurallarına ve beklentilerine uygun tavır takınmaktadır (Kanter, 1968: 501; Gül, 2003: 64).

Kanter'in geliştirdiği bu üç bağlılık türünün birbirinden farklı sonuçları mevcuttur. Devama yönelik bağlılığı yüksek olan kişilerin çalıştığı örgütlerde personel devir hızı daha düşüktür. Kenetlenme bağlılığı yüksek olan örgütler, dışarıdan gelen tehditlere karşı sıkı bir mukavemet gösterebilirler. Son olarak kontrol bağlılığı yüksek olan kişilerin çalıştığı örgütlerde kişi-örgüt uyumu söz konusu olduğunda, uzun vadeli bağlılık oluşmaktadır. Kanter, bu üç bağlılık türünün birbirinden farklı gibi görünselerde, kendi aralarında bir ilişki içinde olduğuna değinmiştir. Örgütler işgörenlerin bağlılıkları için bu üç üsura da önem vermelidirler (Gül, 2003).

1.2.1.2 Etzioni'nin yaklaşımı

Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması alanında yapılan ilk araştırmalardan birisidir. Etzioni'ye (1966) göre kişilerin örgüte yakınlaşması sonucunda, örgütün kişiler üzerindeki yetki ve etkisi artmaktadır. Etzioni örgütsel bağlılığı kişilerin örgüte yaklaşması açısından üçe ayırmaktadır Bunlar; *ahlaki açıdan yakınlaşma, çikara dayalı yakınlaşma ve yabancılaştırıcı yakınlaşmadır* (Etzioni, 1966: 9-10'dan akt., Gül, 2003: 64).

Ahlaki açıdan yakınlaşma diğer bir ifadeyle moral bağlılık, örgütün vizyon, misyon ve kurallarını içselleştirme ve yetkiyle özdeşleşme durumunda oluşan örgüte doğru pozitif bir eğilimdir (Etzioni, 1966:9-10'dan akt., Gül, 2003: 65).

Moral bağlılıkta kişi, örgütteki amacını ve işini değerli kılmakta ve işini, herşeyden önce kendisine verilen değerden ötürü yapmaktadır (Schein, 1978: 65-67'den akt., Gül, 2003: 65).

Çıkara dayalı yakınlaşma veya hesapçı bağlılık, ahlaki açıdan yakınlaşmaya göre, örgütle daha az ilişki kurmayı ifade etmektedir. Bu bağlılık düzeyinde kişiler beklentileri karşılandığı kadarı ile örgüte bağlılık göstermektedirler. Kanter'in devama yönelik bağlılığında olduğu gibi kişi ile örgüt arasında bir alış-veriş ilişkisi doğmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007: 42).

Yabancılaştırıcı yakınlaşma ise, bireyin davranışlarının örgüt tarafından fazlaca kısıtlandığı durumlarda örgüte karşı negatif yönlü olan bir eğilimdir. Bu yaklaşımda kişi psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamasına rağmen, örgütteki üyeliğini devam ettirmektedir (Balay, 2000: 16).

Etzioni bağlılığı pozitiften negatif yöne doğru bir şekilde sınıflandırmıştır. Ahlaki açıdan yakınlaşma, kişinin örgüt ile tamamen bütünleşmesi sonucunda oluşan pozitif yönlü bir eğilimdir. Çıkara dayalı yakınlaşma da örgüt ile kişi menfaat ilişkisi içerisindedir. Yabancılaştırıcı yakınlaşmada ise, kişi psikolojik olarak örgüte bir bağlılık hissetmese de mecburiyetten bağlılığını devam ettirme durumundadır.

1.2.1.3 O'Reilly ve Chatman'ın yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman'a (1986) göre, bireyin örgüte duyduğu psikolojik bir bağ vardır. Kişi-örgüt arasındaki bu bağın gelişmesindeki en önemli unsur özdeşleşmedir. Özdeşleşme derecesi kişinin örgüte bağlılığının derecesini de ifade etmektedir (Çöl, 2004:60).

O'Reilly ve Chatman, Kelman'ın (1958) sosyal etkilenme süreçleri ile ilgili modelinden esinlenmişlerdir. Kelman araştırmasında tutum farklılıklarını incelemiştir. Bu araştırma sonucunda kişilerin *uyum*, *özdeşleşme* ve *içselleştirme* ile etki altında kaldıklarını ortaya koymuştur (Çöl, 2004: 60).

Uyum; örgütsel bağlılığın ilk boyutunu oluşturur. Kişinin bağlılığının temel amacı belirli ödüllere ulaşmak ve belirli cezalardan kaçınmaktır (Gül, 2003: 66).

Özdeşleşme; örgütsel bağlılığın ikinci boyutudur. Kişinin çalışma arkadaşları ile hissettiği yakın ilişkiler neticesinde özdeşleşme meydana gelir. Kişi ayrıca kurumun kimliğini, değerlerini ve amaçlarını benimserse bağlılık söz konusu olur (Balay, 2000: 18).

İçselleştirme; bağlılığın son boyutudur. Tamamen kişinin ve örgütün değerlerinin uyumu söz konusudur. Örgütsel değerler, kişinin tutum ve davranışlarını etkilemektedir. İçselleştirmede kişi herhangi bir baskı olmaksızın örgütün değer ve amaçlarını koşulsuz kabul eder (Balay, 2000).

Örgütler için çok önemli olan bağlılık konusunda O'Reilly ve Chatman'ın yaklaşımı sonucunda ortaya üç boyut çıkmıştır. Uyum boyutu kişinin daha çok belirli ödüllere ışığında güdülenmesi neticesinde; özdeşleşme örgüt kültürü ve çalışan uyumu olumlu olduğunda; içselleştirme ise, kişi-örgüt değerlerinin örtüşmesi ile ortaya çıkmaktadır (Balay, 2000).

1.2.1.4 Penley ve Gould'un yaklaşımı

Penley ve Gould'un yaklaşımı Etzioni'nin örgüte katılım modelinden esinlenilmiştir. Penley ve Gould (1988) Etzioni'nin ahlaki, çıkarıcı ve yabancılaştırıcı bağlılık modelinin örgütsel bağlılık kavramını açıklama bakımından yeterli olduğunu, ancak fazla karmaşık yapısından dolayı literatürde fazla yer bulamadığını ifade etmişlerdir (Gül, 2003: 67). Özellikle Etzioni'nin (1966) yaklaşımında, ahlaki ve yabancılaştırıcı duygusal bağlılık boyutlarının, birbirinden bağımsız veya birbirinin zıttı olup olmadığı ile ilgili net bir açıklama yoktur. Bunun üzerine Penley ve Gould bu iki boyutu birbirinden bağımsız değerlendirmişlerdir. Ayrıca Etzioni örgütlerde tek bir bağlılık türü olduğuna değinmiştir. Oysa ki, örgütlerde farklı uyum sistemleri ve bağlılık türleri bir arada görülebilmektedir. Penley ve Gould örgüt içerisinde birden çok bağlılık ve uyum sisteminin olduğunu iddia etmişlerdir (Doğan ve Kılıç, 2007: 42).

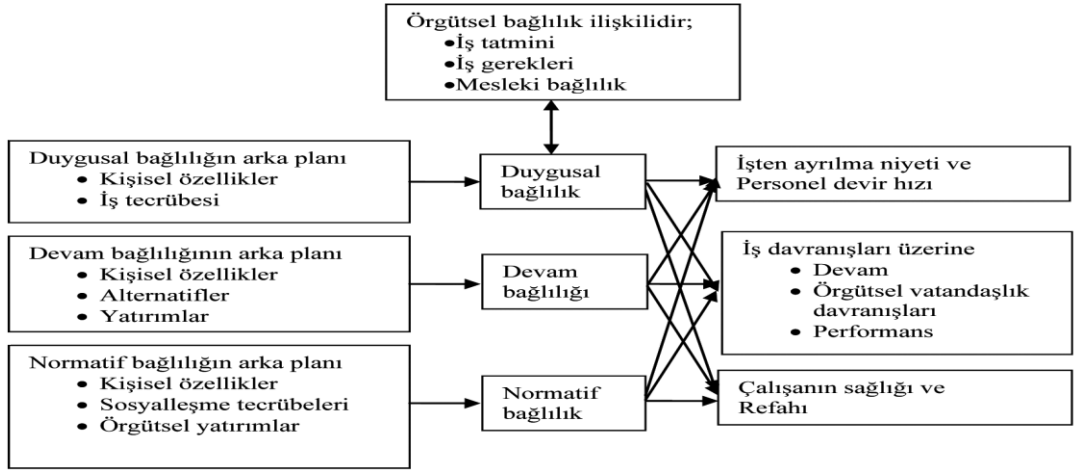
Penley ve Gould (1988) Örgütsel bağlılık türlerinin, farklı değişkenler ile farklı ilişkileri olduğundan söz etmişlerdir. Mesela ahlaki bağlılık üyeliğin devamlılığı ile ilgilidir. İşe aşırı düşkünlük, işten eve iş getirme, mesai saatleri dışında çalışma gibi davranışları içerir. Çıkarıcı bağlılıkta bir alış-veriş söz konusudur ve kendini sevdirmeye taktikleri ile alakalıdır. Burada söz konusu olan şey yapmacık davranışlar ve üstlere kendini sunma isteğinden doğan bağlılıktır. Yabancılaştırıcı bağlılık ise, kişi kariyeri

ile ilgili net bir bilgi ve görüşe sahip değildir. Kişinin kariyeri ve sonuçları üzerinde hissettiği kontrol eksikliği hissi ile ilgilidir (Penley and Gould, 1988: 49'dan akt., Gül, 2003: 68).

1.2.1.5 Allen ve Meyer'in yaklaşımı

Allen ve Meyer 1984 yılında iki boyutlu bir model geliştirmişlerdir. Bu modelin boyutları duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılıklarıdır. 1990 yılında ise Weiner ve Vardi'nin 1980 yılındaki yaptıkları bir çalışmadan esinlenerek modellerine üçüncü bir boyut eklemiştir. Bu boyutu normatif bağlılık olarak adlandırmışlardır (Meyer and Allen, 1990: 67'den akt., Wasti, 2002: 525).

Allen ve Meyer'e (1990) göre tutumsal bağlılık, işgörenlerin örgüt ile arasındaki ilişkiyi gösteren psikolojik bir tutumdur. Diğer bağlılık yaklaşımlarına göre çok boyutlu olmasından ve örgütsel bağlılık ile işe bağlılık gibi terimleri farklı değerlendirmesinden dolayı üzerine en çok araştırma yapılan model olmuştur.



Şekil 1.2: Üç bileşenli örgütsel bağlılık modeli (Meyer, vd., 2002: 22'den akt. Baysal ve Paksoy, 1999:7).

Şekil 1.2'de görüldüğü üzere Allen ve Meyer örgütsel bağlılığı üç boyutta incelemiştir. Bunlar:

1. Duygusal Bağlılık: İşgören ile örgüt uyumu söz konusudur. İşgörenin amaç ve değerleri ile örgütün amaç ve değerleri örtüşürse, işgören örgütüne daha bağlı hisseder ve iş tatmini yüksek olur. Nitekim işgörenin örgütteki çalışma arzusu da bu duruma paralel artış gösterir. Allen ve Meyer (1990) duygusal bağlılık faktörlerini aşağıdaki gibi sıralamışlardır.

- a) İşin zorluğu: İşgörenlerin yaptıkları işlerin, heyecanlı ve mücadele gerektiren bir iş olması.
- b) Rol açıklığı: Örgütün işgörenden tam olarak ne istediğinin açık olması.
- c) Amaç açıklığı: İşgörenin çalıştığı örgütte yaptıklarını niçin yaptığı hakkında bilgisinin olması.
- d) Yönetimin öneriye açıklığı: Yönetim kadrosunun diğer çalışanlardan gelen fikirlere açık olması.
- e) Amaç güçlüğü: İşgörenin yaptığı işin örgüt tarafından beklenenden farklı olması.
- f) Arkadaş bağlılığı: Örgütteki diğer çalışanlar ile samimi ilişkilerin olması.
- g) Örgütsel bağımlılık: İşgörenin örgüt tarafından yapılmasını isteyecekleri açısından örgüte karşı güven duyması.
- h) Eşitlik: Örgütün çalışanlar arasında ayırt etmeksizin adaletili davranması.
- i) Kişisel önem: Örgüt tarafından, işgörenin yaptığı işin örgüt için değerli olduğunun hissettirilmesi.
- j) Dönüt (Geri bildirim): İşgörene yaptığı işle ilgili geri dönüşlerin yapılması.
- k) Katılım: İşgörenin, kendi işi ve performansı ile ilgili kararlara katılımının sağlanması.

Yukarıdaki faktörler işgörenin örgüte duygusal olarak bağlanmasını sağlamaktadır. Güçlü bir bağ kuran çalışanlar örgütle özdeşleşerek yüksek düzeyde örgütsel bağlılık gösterirler. Nitekim örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların iş tatminleri yüksek ayrılma niyetleri de daha azdır.

2. Devamlılık Bağlılığı: Devamlılık bağlılığı, işgörenin örgütten ayrılma maliyetlerinin yüksek olması durumunda, mecburiyetten örgütte kalmasını ifade etmektedir (Urhan, 2014: 60). Devamlılık bağlılığı, çalışanın örgütteki kaldığı süre boyunca harcadığı efor, zaman ve emek ile edindiği makam, para gibi kazançların örgütten ayrılması durumunda kaybedeceğini düşünmesi nedeniyle oluşur. İşgören gitmenin kalmaktan daha sıkıntılı olacağını görmesi neticesinde devamlılık bağlılığı oluşmaktadır. Allen ve Meyer (1990) yılında devamlılık bağlılığının faktörlerini şu şekilde sıralamışlardır (Sönmez, 2014: 63):

Beceriler, İşgörenin sahip olduğu deneyim ve kabiliyeti bir başka örgüte transfer edebilme durumu ve işine yarayıp yaramama olasılığı.

Eğitim, İşgörenden sahip olduğu formal eğitimlerin bir başka örgütte fayda sağlayıp sağlamama olasılığı.

Yeniden yerleşme, İşgörenden örgütten ayrılması durumunda yeni bir yere taşınma ihtimalinin olması.

Kendine yatırım, İşgörenden mevcut örgütte kalması sonucu elde edeceği emeklilik priminin, ayrılması durumunda kaybedececek olması.

Topluluk, İşgörenden çalıştığı örgütün bulunduğu yerdeki geçirdiği süre.

Seçenekler, İşgörenden işten ayrılması durumunda mevcut yaptığı işten daha iyi bir seçeneği bulamama ihtimalinin olması.

Devamlılık bağlılığı, örgütte daha uzun süre çalışanların kendilerine ve örgüte daha fazla yatırım yapacakları ve bunun neticesinde daha çok bağlılık hissedecekleri varsayımını savunmaktadır (imentepe, 2012: 71).

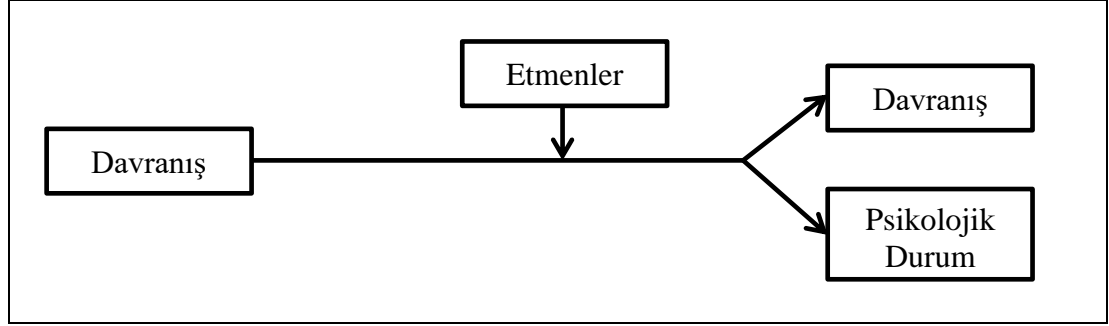
3. Normatif Bağlılık: Allen ve Meyer 1990 yılında duygusal ve devamlılık bağlılına ek olarak Weiner ve Vardi'nin (1980) geliştirdiği normatif bağlılığı kendi modellerine eklemişlerdir (Göl, 2003: 71). Normatif bağlılık, işgörenden örgütte kalma ile ilgili hissetikleri sorumluluğu ifade etmektedir. Bu sorumluluğu hisseden işgörenden örgütte kalmayı zorunluluk olarak görürler. Çalışma kùltürü ve sosyal değerler açısından bağlılıklarını devam ettirirler (Sönmez, 2014: 64). Allen ve Meyer'e (1990) göre, kişinin hem örgüte girişinden önce ailesel/kùltürel çevresinden hem de örgüte girişinden sonraki örgütsel çevreden aldıkları normatif bağlılığı etkilemektedir (imentepe, 2012: 72).

Normatif bağlılık, işgörenden örgüt için çalışmayı kendisine görev olarak görmesi ve örgütüne karşı bağlılık sergilemesinin doğru davranış olduğunu düşünmesi yönüyle duygusal bağlılıktan; örgütü bırakma sonucunda ortaya çıkacak aliyetlerden etkilenmediği için; devamlılık bağlılığından farklıdır (Wasti, 2002).

1.2.2 Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları

Davranışsal bağlılık yaklaşımı, sosyo-psikolojik perspektife dayanmaktadır (öl, 2004: 54). Örgütsel davranışçıların tutumsal bağlılık yaklaşımlarına karşılık, sosyal psikologlar davranışsal bağlılık yaklaşımını ileri sürmüşlerdir (Göl, 2003: 76). Bu kavram bağlılığın dışa vurmuş halidir. İşgörenden, örgütten ayrılmama, örgütte kalma arzusu ve devamsızlık yapmama gibi davranışlar sergilemektedir. Literatürde

davranışsal bağlılık konusunda, Becker'in (1960) Yan Bahis Kuramı ve Salancik'in (1978) yaklaşımı olmak üzere iki temel yaklaşım mevcuttur (Çöl, 2004: 55).



Şekil 1.3: Davranışsal bağlılık yaklaşımı (Meyer ve Allen, 1991: 63).

1.2.2.1 Becker'in yan bahis yaklaşımı

Becker'e (1960) göre bir örgütte çalışmaya başlayan işgören, çalıştığı örgüte bazı yatırımlar yapar ve karşılığında emeklilik tazminatı, emeklilik aylığı, yükselme, arkadaşlıklar vb. yan faydalar sağlar. İşgören bu yatırımlar nedeni ile adeta özgürlüğünü kaybeder ve kendisini örgüte bağımlı hisseder. Bunun nedeni işgörenin elde ettiği yan faydalardır. Sonuç olarak işgören örgüt üyeliğini mantıklı çıkaracak davranışlar sergiler (Becker, 1960: 32'den, akt., Çöl, 2004: 55).

Tutarlı davranış işgörenin hedefleri doğrultusunda tekrar eden tutum ve davranışlarıdır (Becker, 1960: 33'den, akt., Çöl, 2004:55). İşgören bir nevi önem verdiği bazı konuları ortaya koyar ve örgüt ile bahse girererek örgüte yatırımda bulunur. İşgörenin ortaya koyduğu şey kendisi için ne kadar değerliyse örgüte bağlılığı da bir o kadar fazla olacaktır. İşgörenin yatırımları zaman içerisinde ne kadar çok artarsa alternatif iş olanaklarının değeri de bir o kadar azalma gösterecektir (İlsev, 1997: 30).

Becker'a (1960) göre işgörenlerin bağlılık göstermesine neden olan dört adet yan bahis kaynağı vardır (İlsev, 1997: 31-34; Becker, 1960: 36-38). Bunlar:

a) Toplumsal beklentiler: Kişinin ait olduğu topluluğun isteklerinin sosyal ve manevi dayatmaları nedeni ile hareketlerini sınırlandıran bazı yan bahislere girebilir. Örnek olarak, sık sık iş değiştiren kimselere genel bakış güvenilir kişiler olmadığı yöndedir.

b) Bürokratik düzenlemeler: Yan bahislerin ikinci kaynağı olan bürokratik düzenlemeyi, işgörenin aylık, emekli maaşı için yaptırmış olduğu kesintiyi işten ayrılması durumunda alamayacak olması şeklinde bir örnekle açıklamak mümkündür.

c) Sosyal etkileşimler: Bu yan bahis kaynağında kişi bulunduğu ortamdaki diğer kişilerin gözünde bir kanaate sahip olmuştur. Bu kanaatin yok olmaması için kişi bu doğrultuda tutarlı davranışlar sergilemek durumundadır.

d) Sosyal roller: Kişinin bulunduğu sosyal ortama alışması sonucunda oluşan bir yan bahistir. Bulduğu ortamdaki rolüne alışan kişi daha sonra farklı bir davranış sergilemekten çekinmektedir.

Becker'ın açıkladığı yan bahisler ve bunlar için yapılan yatırımlar yıllar geçtikçe artmaktadır. Bu nedenle kişinin yaşı ve iş yerindeki çalışma süresi yaptığı yatırımların temel göstergesi kabul edilmektedir. Buna göre kişinin yaşı ve kıdemi ne kadar fazla ise yatırımı da bir o kadar fazladır ve işten ayrılma niyeti de bir o kadar düşüktür (Gül, 2003: 79).

1.2.2.2. Salancik'in yaklaşımı

Salancik'e (1978) göre örgütsel bağlılık, kişinin kendi davranışlarına bağlılık duyması olarak kabul edilir. Bu yaklaşımda da Becker'in yaklaşımında olduğu gibi kişi, daha önce sergilediği davranışlara bağlı kalarak, tutarlı tutum ve davranış içerisine girmektedir (Gül, 2003: 79). Eğer kişinin tutum ve davranışları uyumlu olursa, kişinin bağlılığı söz konusu olurken, tam tersi bir durumda kişi stres ve gerilim yaşayabilmektedir.

Salancik, her türlü davranışa bağlılık hissetmenin aynı şekilde olamayacağını öngörmüştür. Kişilerin hal ve hareketlerinin özellikleri, bu davranışlara olan bağlılığı da etkilemektedir (O'Reilly ve Caldwell, 1981: 560'den akt., Gül, 2003: 80). Alenen yapılmış olan, yapıldıktan sonra iptal edilemeyen, başkalarının önünde yapılmış olan ve isteyerek gösterilmiş davranışlar bağlılığı etkilemektedir (Gül, 2003: 80). Örneğin, yeni bir işe kendi isteği ile başvurup, örgüt ile bir sözleşme imzalayan kişi verdiği karardan dönemediği için işine bağlılık duyacaktır (Çöl, 2004: 56).

Becker'in (1960) yaklaşımında kişinin örgütsel bağlılığı, çalıştığı örgütten ayrılması durumunda uğrayacağı maddi manevi zararın farkında olduğu zaman oluşmaktadır. Salancik'in yaklaşımında ise, kişi ile örgüt arasında örgütte kalma isteğinin olması gerekmektedir. Kişinin örgütte kalma isteği de davranışlardan

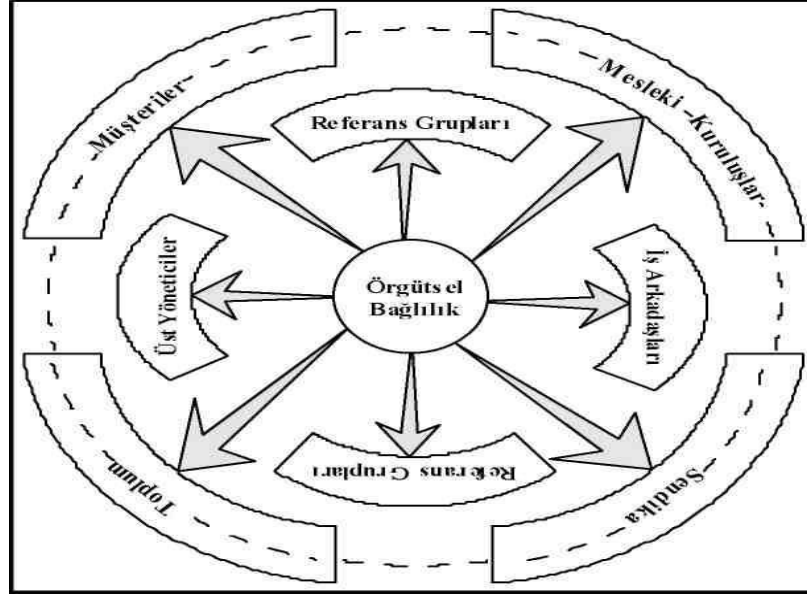
kaynaklanmaktadır. Herkesin önünde yapılan, iptal edilmesi güç alınmış kararları olan, alenen ve gönüllü bir şekilde yapılmış davranışlar, kişide örgütsel bağlılığa neden olmaktadır.

1.2.3 Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık, ilk olarak kişinin örgüte psikolojik bağlanması şeklinde algılanmıştır. Daha sonra kişilerin örgütlere bağlılıklarına kıdem, aylık , yatırım, başka seçeneklerin olmaması, prim artışları gibi yapısal faktörlerin etki ettiği anlaşılmıştır (Gül, 2003: 49). Yani ilk olarak davranışsal düşünülen bağlılık yaklaşımına ek tutumsal bir yaklaşımın olduğu ortaya çıkmıştır. Reichers, (1985) tutumsal bağlılık yaklaşımını daha da geliştirmiş ve çoklu bağlılık yaklaşımını ortaya koymuştur. Örgütsel bağlılıkla ilgili tüm sınıflandırmalarda bağlılığın, genel olarak örgütün bütününe olduğu varsayılır. Ancak, Reichers bağlılığın örgütü oluşturan tüm koalisyonlara ayrı ayrı ve farklı düzeylerde olabileceğini ileri sürdüğü için, bu bağlılık yaklaşımı diğer iki bağlılık türünden farklı bir konu başlığı olarak ele alınmıştır (Balay, 2000: 22).

Reichers'a (1985) göre örgüt teorisyenleri örgüt elemanlarının hizmet etmeye çalıştıkları farklı değerler ile yaşadıkları amaç çatışmalarının üzerine oldukça durmuşlardır. Ama örgütün kendi dinamik yapısı ve doğası ile pek ilgilenmemişlerdir. Ancak örgüt ortamı, örgüt içindeki farklı gruplaşmalar ve onların hedefleri, kişilerin çoklu bağlılıklarının temelini oluşturmaktadır (Reichers, 1985: 469-470). Bu nedenle çoklu bağlılığı daha iyi anlamak için, örgütlerin makro değerlendirmelerinin yanı sıra, referans gruplar ve rol teorisi üzerine araştırmalara da ağırlık verilmelidir (Cengiz, 2001: 43).

Referans gruplar teorisi, hem mesleki hedeflere hem de örgütsel hedeflere bağlılıktan dolayı oluşan bir çatışmayı öngörmektedir. Rol teorisi ise, iş verenin amaçları ile işgörenin amaçları aynı değilse çatışma doğduğundan söz etmektedir. Kişi farklı amaçları olan gruplarla girdiği ilişkiler neticesinde roller arası çatışma yaşamaktadır (Gül, 2003: 82). Mesela işgören hem çalıştığı kurumun amaçlarına bağlı, hem de kendi sendikasının amaçlarına bağlılık gösterebilir (Reichers, 1985: 471)



Şekil 1.4: Çoklu bağlılık yaklaşımı (Balay, 2000:25).

Çoklu bağlılık yaklaşımı, kişilerin örgütlerine, müşterilerine, iş arkadaşlarına, mesleklerine, yöneticilerine farklı bağlılık duyacağını kabul etmektedir. Bu gruplar Şekil 1.4.'te görüldüğü gibi örgüt içi veya örgüt dışı unsurlar olabilir. Aynı zamanda kişi, her bir unsura farklı bağlılık düzeyi gösterebilir. Bu örgüt içi ve örgüt dışı gruplara oluşan çoklu bağlılık örgütsel bağlılığı oluşturmaktadır (Balay, 2000: 25).

1.3 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

İşgörenlerin örgütsel bağlılık hissetmeleri örgüt için olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Yapılan araştırmalar göre örgütsel bağlılığı yüksek olan kişilerin iş tatminleri yüksek olabilmektedir (Mamedov, 2013; Çimentepe, 2012). Bu yüzden örgütler, işgörenlerinin örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörleri dikkate almalıdırlar.

Literatür incelendiğinde örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin çoğunlukla iki grupta ele alındığı görülmektedir. Bunlar; “kişisel” ve örgütsel” faktörlerdir.

1.3.1 Kişisel Faktörler

Kişisel faktörler konusunda yapılan araştırmalar neticesinde; yaş, cinsiyet durumu, eğitim seviyesi ve çalışma süresi gibi faktörlerin, örgütsel bağlılığı olumlu ya da olumsuz yönlerde etkilediği görülmüştür. Bu faktörlere aşağıda yer verilmiştir.

1.3.1.1 Yaş

Yaş faktörünün örgütsel bağlılık alanında yapılan bir çok araştırmada etkisinin olduğu ortaya konmuştur. Bazı araştırmalarda yaş arttıkça bağlılığın arttığı görülmüştür. Yaşı ilerlemiş çalışanların mesleklerine yaptıkları yatırımın fazla olması nedeniyle genç çalışanlara göre bağlılıklarının daha fazla olduğu görülmüştür (Uygur, 2009: 22; Çimentepe, 2012: 68).

Yaşı ilerlemiş insanların çalıştıkları örgütlere daha bağlı oldukları, yeni bir iş bulabilme konusunda daha az risk alabildikleri belirtilmiştir. (Davran, 2014). Elbette yeni bir iş, ekstra eğitimler, yeni çevre ve alışma süreci demektir. Dolayısıyla yaşı ilerlemiş çalışanlar, yeni bir iş için yapacakları yatırımların farkındadırlar ve bu nedenle mevcut işlerine ve örgütlerine bağlılık duymaktadırlar (Rowden, 2005:5'den, akt., Çimentepe, 2012).

Balay (2000) yaşı ilerlemiş çalışanların daha genç olan çalışanlara göre daha fazla bağlılık sergileme nedenlerini aşağıdaki maddelerle açıklamaktadır;

1. Bir çalışan örgütünde ne kadar uzun süre çalışırsa, kariyerinde ilerleme olasılığı o kadar yüksek olacaktır. Çünkü kariyer seçimleri hizmet süresi ile paraleldir.
2. Yaşı ilerlemiş çalışanlar için, yeni bir işe atılmak yeni bir serüvendir. Dolayısıyla genç çalışanlara göre bu kararı almada daha temkinlidirler.
3. Yaşı ilerlemiş çalışanlar işlerini yaparlarken, tecrübelerine ve kendilerine daha fazla güvendikleri için daha fazla tatmin olurlar.

1.3.1.2 Cinsiyet

Cinsiyet faktörünün örgütsel bağlılığa etkisi tam olarak açıklanamamıştır. Yapılan bazı araştırmalar, kadın çalışanların üstlendiği roller gereği ev işlerine yatkın olmasından dolayı, daha fazla devamsızlık yaptığı ve örgütsel bağlılığının zayıf olduğundan bahsederken; başka araştırmalar ise, kadınların elde ettikleri işi kazanana kadar erkeklerden daha fazla mücadele ettiği için, erkeklere göre örgütlerine ve işlerine daha çok bağlı olduğunu söylemektedir. Bazı araştırmalar ise, cinsiyet faktörünün örgütsel bağlılığa ne olumlu ne de olumsuz bir etkisinin olmadığı sonucuna varmıştır (İnce ve Gül, 2005: 61-62'den Akt., Davran, 2014: 95; Uygur, 2009:24).

1.3.1.3 Eğitim düzeyi

Eğitim düzeyi de işgörenlerin çalıştıkları örgüte bağlılıklarını etkileyen faktörlerden birisidir. Eğitim düzeyi, işgörenlerin işlerine bakış açılarını, hayattan beklentilerini şekillendiren önemli bir etkidir. İş hayatına hemen girmektense, eğitim için, belli maddi ve manevi yükler altına giren kişiler, iş hayatlarında nitelikli iş gücü olarak çalışma beklentileri içerisinde girebilmektedirler (Çimentepe, 2012: 74). işiyle ilgili yeterli düzeyde bir eğitim alan işgören, çalıştığı örgüt dışındamevcut olan diğer örgütlere de hitap edebileceğini ve uyum sağlayabileceğini düşünür (Uygur, 2009: 24).

Eğitim düzeyi için harcanan zaman ve maddiyat neticesinde, işgören iş yaşamında daha çok beklenti içerisinde girmektedir. Bu beklentiler karşılandığı takdirde, işgörenin örgütsel bağlılığı yükselmektedir. Eğer bu beklentiler karşılanamazsa da işgörenin örgütsel bağlılığı zayıf olmaktadır. Örgütler, işgörenlerinin örgütsel bağlılığını yüksek tutmaya çalışırlar. Özellikle eğitim düzeyi yüksek olan işgörenlerin bağlılığı yüksek olursa, inisiyatif kullanma, sorumluluktan kaçmama, daha bağımsız sağlıklı kararlar verme gibi olumlu olgular artmaktadır (Çimentepe, 2012: 74).

1.3.1.4 Çalışma Süresi

Allen ve Meyer'e (1993) göre, çalışma süresine göre statü yükseliş gösterecektir ve buna bağlı olarak işgörenin memnuniyeti artacaktır. Bir başka deyişle çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında olumlu bir ilişki mevcuttur (Uygur, 2009: 23; Seçgin, 2013: 88). Ayrıca Becker'in (1960) yan bahis yaklaşımında olduğu gibi, işgörenin örgütte çalışma yılının fazla olması, o işgörenin örgütteki yatırımının fazla olduğu anlamına gelmektedir. Bu yatırımlar sonucunda işgören, emeklilik primi, terfi, tatil vb. fırsatları elde etmektedir. Bunları kaybetmemek için de, örgüte bağlılık hisseder (Çimentepe, 2012: 71).

Çalışma süresinin, işgörenlerin bağlılıklarını ne yönde etkileyeceğini açıklamak için geliştirilen bir model sayesinde bazı sonuçlara varılmıştır. Bu modelde, ilk yıl işgören, güvenlik ihtiyacı ve beklentilerinin karşılanıp karşılanmayacağı kaygısını yaşamaktadır. Örgütteki ikinci ve dördüncü yıllar arasında bulunduğu konumu geliştirmeye çaba göstermekte ve başarısız olma

korkusu duymaktadır. Beşinci yıldan sonra olgunluk evresi gelmekte ve bağlılıkta paralel olarak yüksek olmaktadır (Yavuz, 2009: 26).

1.3.2 Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler, “örgütün büyüklüğü ve yapısı, örgüt kültürü, ücret, örgütsel ödüller, yönetim biçimi ve takım çalışması” başlıkları altında incelenecektir.

1.3.2.1 Örgütün büyüklüğü ve yapısı

Bir örgütün büyüklüğünü ve yapısını etkileyen bir çok unsur vardır. Bunların en başında örgütün amacı gelmektedir. İşgörenlerin, “iş bölümü ve uzmanlık dereceleri, formalleşme derecesi, kontrol alanı, kademe sayısı, merkezileşme derecesi, çapraşıklık derecesi, departmanlaşma, emir-komuta ve kurmay organların oluşturulması, komite ve gruplar, iletişim kanalları ve şekli” örgütlerin yapılarını ve büyüklüklerini belirlemektedir (Koçel, 2013: 184-185).

Araştırmacılara göre, örgütün büyüklüğü ve yapısının örgütsel bağlılıkla direkt ilişkisi vardır. Büyük ve küçük örgütlerin, örgütsel bağlılığı yaratmada birbirlerine karşı avantaj ve dezavantajları mevcuttur. Küçük örgütlerde ilişkilerin daha samimi olacağından ve daha az kademe sayısı olacağından dolayı işgörenin özdeşleşme olanağı daha fazladır. Bu durum da örgütsel bağlılık sağlamaktadır. Büyük örgütlerin avantajı ise, yapılacak işle ilgili uzmanlaşmanın fazla olması, işgörenlerine daha çok yükselme ve kazanç imkanı sağlamasıdır. Yine büyük örgütlerin yapacağı eğitim yatırımları küçük örgütlere göre bir avantajdır. Bu avantajlar bağlılığı arttıran unsurlardır (Seçgin, 2013: 79)

Örgütün büyüklüğü ve yapısının örgütsel bağlılığa etkisi, küçük örgütlerdeki iletişimin kalitesi, bürokratik yönetimden uzak ve daha az kademelerin olduğu bir ortamın oluşması nedeni ile daha fazladır. Buna karşın büyük örgütlerin ise, işgörenlerine sağlayacağı imkanların fazla olması, kurumsallaşmanın getirileri bu tarz örgütlerde çalışanların örgütsel bağlılıklarına etki etmektedir.

1.3.2.2 Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, “bir kuruluşun, bölümün ya da takımın ortak değerleri, varsayımları, sembolleri, inanışları ve davranışlarıdır” (Türk, 2007: 4). Bu kültür, örgütlerin ortaya bir ürün veya hizmet çıkarmasını sağlayan işler dizisini ve kurallarını kapsar. Örgüt kültürü sayesinde görülmeyen bir iletişim, mükemmel bir ahenk yakalanırsa, örgüt için rekabette büyük avantaj sağlanır. Bu kültürün işgörene etkisi ise bağlılık olarak kendini gösterir (Türk, 2007: 4).

Örgüt kültürü işgörenlerde ortak bir kimlik yaratır. Bu ortak kimlik sayesinde örgüt içi uyum artar (Seçgin, 2013: 89). Örgütün amaçları ile çalışanların amaçları ortak bir noktada birleşir. Bu da işgören-örgüt uyumunu sağlayacağından dolayı örgüte bağlılık daha fazla olur.

1.3.2.3 Ücret

Ücret, işgörenin en önemli tatmin ve bağlılık kaynağıdır ve örgütte bulunmasının ana amaçlarından birisidir. Ücret, örgütün işgörenden istediklerine, işin niteliğine ve toplumun ekonomik yapısına uygunsa, işgörenin örgüte tutumu da olumlu olacaktır (Türk, 2007: 76). İşgören harcadığı emeğin tam karşılığını alamadığını düşünürse örgüte bağlılığı da zayıf olacaktır (Çimentepe, 2012: 79).

Ücret ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur. Devam bağlılığında işgören, örgütten ayrılması durumunda katlanması gereken maliyetlere göre bağlılık göstermektedir. Bu durumda iyi ücret alan kişiler örgütten ayrılma konusunda daha az istekli davranırlar. Bu duruma ek olarak birde ücretlerin adaletli dağıtılması gerekmektedir. Eğer işgören kendisinden daha az çalışan kişilere, daha çok ücret verildiğini düşünürse çalıştığı örgüte bağlılığı zayıflayacaktır (Seçgin, 2013: 89).

Ücret, yani bir iş karşılığında alınan maddi kaynaklar, insanlar için çok önemlidir. Adam Smith tarafından literatüre kazandırılan “*iktisadi insan*” kavramı bunun bir göstergesidir. Adam Smith'e göre; “*insan rasyoneldir ve para durumunu en üst noktaya taşıma arzusunda*” (Türk, 2007: 79).

1.3.2.4 Örgütsel Ödüller

Örgütsel ödülleri maddi ve manevi olarak iki ana grupta toplayabiliriz. Maddi olan ödüller; ücret, ikramiye, prim, vs.'dir. Manevi ödüller; kariyer, statü, saygı gibi daha içsel konulardır (Urhan, 2014).

Ödüller, başarılı işgörenlere olumlu mesajları ulaştırmanın en etkili yoludur. İşgörene ödül sayesinde “*sana değer veriyoruz*”, “*yaptığın işi takdir ediyoruz*” gibi mesajlar verilmektedir (Urhan, 2014: 73).

Ödül motivasyon artırıcı ve dolayısıyla bağlılığı artırıcı bir faktördür. Ancak düzgün işlemeyen bir ödül sistemi sonucunda, örgütsel bağlılıkta negatif bir eğilim söz konusu olabilir. Ödülün bol verilmesi, insanlarda alışkanlıkla karşılanabilir. Böyle bir durumda işgören devamlı bir ödül bekleyişi içine girerek, sadece ödülle çalışan bir duruma gelebilir (Pink, 2011).

1.3.2.5 Yönetim biçimi

Yönetim biçimi, yöneticinin çalışanlar ile ilişkiler kurarak, onları harekete geçirme ve bu hareketin devamını sağlama yöntemi olarak tanımlayabiliriz (Urhan, 2014). Yönetim şekli örgütün kültürüne ve iklimine direkt etki etmektedir. İşgörenlerin karar alma sürecinde etkin olduğu, aynı vizyonu ve misyonu hedefleyen bir yönetici-yönetilen topluluğu bulunan örgüt çalışanlarında, örgütsel bağlılık pozitif yönlü olacaktır (Seçgin, 2013; Urhan, 2014; Çimentepe, 2012).

Yöneticilerinden memnun olan işgörenlerin, bağlılıklarının pozitif yönlü olduğunu araştırmalar ile ortaya konmuştur (Sager and Jhonson, 1989'dan akt., Gül, 2003). Bu yüzden günümüzün en önemli sermayesi olan bilgiyi işleyebilen, anlamlı sonuçlara ulaşabilen, çevresindekileri peşinden sürükleyen, lider ruhlu yöneticiler örgütler için çok değerli duruma gelmişlerdir.

1.3.2.6 Takım çalışması

İşgörenin iş tatminini doğrudan etkileyen unsurlardan birisidir. Doğal olarak bağlılığında bir unsuru durumundadır. Gruba ait hissetmeme, insanları sosyal yalnızlığa doğru ittiği için, kişinin işini sevmemesi doğal bir durumdur. Bunun yanı sıra çalışma arkadaşları ile aynı frekansta olan bir çalışanın bağlılığı daha fazladır.

Örgüt içindeki yaşadığı sosyal ortamın hazzı, işgörenin örgütsel bağlılığının artmasına neden olur (Türk, 2007; Balay, 2000).

1.4 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın sonuçlarını; bireysel açıdan , çalışma grupları açısından ve örgüt açısından olmak üzere üç başlık altında ele alabiliriz. Her ne kadar ayrı başlıklar altında konuyu ele alsakta, her bir sonuç diğerlerini de yakından ilgilendirmekte ve etkilemektedir.

1.4.1 Bireysel Açısından Sonuçları

Bireysel açıdan örgütsel bağlılık, işgörenlerde yüksek motivasyon, iş tatmini ve yüksek performans sağlamaktadır. Motive olmuş işgörenler daha fazla kararlara katılma, yönetici ve diğer işgörenlerle sorunsuz ilişkiler kurma eğilimindedir. Örgüt içinde geçirdikleri vakitten zevk alan işgörenlerin, psikosomatik rahatsızlıklarının daha az olduğu, işten ayrılma niyetlerinin düşük olduğu ve devamsızlık yapma meyillerinin çok az olduğu birçok araştırmada ortaya konmuştur. Birey olarak bu davranışsal ve psikolojik çıktılara sahip olan işgörenlerin, grup ve örgüt için faydalı birer çalışan olması doğal bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır (Çimentepe, 2012; Urhan, 2014; Davran, 2014).

1.4.2 Çalışma Grupları Açısından Sonuçları

İşgörenlerin çalıştıkları örgüt içindeki çalışma grubuna bağlılıkları devamında örgüte bağlılığı getirecektir. Birbiriyle uyumlu, aynı amaçları güden gruplar içerisindeki çalışan her işgörenin iş tatmini ve performansı yüksek olmaktadır. O'Reilly ve Chatman'a (1986) göre, çalışma ekibi ile özdeşleşen işgörenlerin, örgüte bağlılığı yüksek olmaktadır (Balay, 2000; Doğan ve Kılıç, 2007).

İşgörenlerin çalışma gruplarına bağlılığı, günümüzde birçok araştırmaya konu olan “Örgütsel Sinerji” kavramının da nedenlerinden bir tanesidir. Örgütsel sinerji literatürde “2+2=5” şeklinde anlatılmaktadır. Yani “bir sistemi oluşturan unsurların birleştirilmiş faaliyetlerinden elde edilen toplam sonuç, tek tek unsurların faaliyetlerinden -sistemden bağımsız olarak- elde edilen sonuçların toplamından daha büyük olması” şeklinde ifade edilmektedir (Müftüoğlu ve Akgül, 1983: 19).

1.4.3 Örgütsel Açıdan Sonuçları

Örgütsel bağlılık kavramının performans, devamsızlık, işe geç gelme, stres ve işten ayrılma niyeti gibi davranışlarla ilgili bir çok araştırma yapılmıştır. Örgütsel bağlılığın örgüt açısından sonuçları aşağıda sıralanmıştır.

1.4.3.1. Performans

Bağlılık ile performans arasındaki ilişkiyi inceleyen Zajac'ın (1990) verilerine göre, beklenenin tersine bağlılık ile performans arasındaki ilişkinin zayıf olduğu görülmektedir. Bu zayıf ilişkinin en büyük sebepleri ise, ekonomik durum, hayattan beklentiler ve ailevi zorunluluklardır. Yüksek maaş, sosyal ayrıcalıklar, ödüllendirme ve prim gibi maddi imkanların yüksek olması örgütsel bağlılık ile performans arasındaki ilişkiye negatif etki ederken, maddi beklentilerin minimum olması ise bu ilişkiye pozitif etki edebilmektedir. (Aryee and Heng, 1999: 199-210).

Örgütsel bağlılık ile performans arasındaki zayıf ilişkinin bir nedeni de, örgütsel bağlılık ile amire bağlılığın iç içe olmasıdır. Burada amirin performansı iyi gözlemleyip doğru ödüllendirmeler yapabilirse, işgören performansında artış olabilmektedir.

1.4.3.2 Devamsızlık ve işe geç gelme

Üretkenlik karşıtı, işgörenin bilinçli ve kasıtlı yaptığı davranış olarak tanımlanan devamsızlık, örgüt içindeki sosyal psikolojik huzursuzluğun habercisidir. Her açıdan örgüte zarar veren bu durumun örgüt için maliyeti yüksektir (Urhan, 2014).

Örgüte bağlılık işgörende tutarlı davranışlara sebep olmaktadır. İşe zamanında gelme ve işten zamanında ayrılma da bu tutarlı davranışlardandır. Örgütsel bağlılığı zayıf işgören, kasıtlı olarak işe geçme gelme eğilimindedir. Bu davranış biçimi sadece işe geç kalma ile sınırlı değildir. Bu tür davranışları sergileyen işgörenler, örgütün amaçlarından uzak, katılımcı olmayan ve yeniliklere kapalı birer çalışan haline gelmektedir (Urhan, 2014).

1.4.3.3 İş gücü devir hızı ve işten ayrılma niyeti

İş gücü devri örgütler için önemli bir sorundur. İş gücü devri, işgörenin bir örgüt kadrosunda istihdam edildikten sonra herhangi bir sebepten dolayı örgütten ayrılmasını veya uzaklaştırılmasını ifade etmektedir. Belirli bir zaman dilimindeki örgütten ayrılan işgören sayısının ortalama toplam işgören sayısına bölünmesi ile bulunur (Walker and James, 1992'den akt., Akyıldız ve Turunç, 2013).

Örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenlerin örgütte kalma istekleri daha fazladır. Bunun nedenleri duygusal veya rasyonel olabilir. Örgüt doğru ödül sistemi ve yönetim şekli ile çalışanlarının örgütsel bağlılığını arttırmak için çaba göstermelidir (Urhan, 2014).

İşten ayrılma niyeti örgütsel bağlılığı zayıf olan işgörenlerde görülmektedir. Bunun bir çok sebebi olabilir. Bu sebeplerin bazıları, yanlış yönetim şekli, aşırı iş yükü, çalışanın kararlara katılım gösterebileceği bir ortamın olmaması, dışarıdaki imkanların cezbediciliğidir.

1.4.3.4 İş stresi

İş ortamında işgörenlerin maruz kaldıkları stres, iş stresi olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların kişiliklerinin yanı sıra işten ve örgütten kaynaklanan bazı durumlar, işgörenlerin stres durumlarını etkilemektedirler. Örgütten ve işten dolayı oluşan stres yapıcılar, “*örgütün politikaları, yapısı, iş yapma süreçleri, çalışma koşulları, kişiler arası ilişkiler, yapılan işin niteliği*” gibi faktörlerdir. Bunların dışında, kişinin iş dışından getirdiği ekonomik sıkıntılar, aile problemleri gibi bazı faktörler de iş stresi üzerinde etkili olmaktadır (Baltaş, 2015: 54).

Stres iş yaşamında kaliteyi düşüren bir unsurdur. Havacılık sektörü gibi yoğun ve dikkatli çalışılması gereken her sektörde, yöneticiler çalışanları için stresle başa çıkmalı ve stressiz ortamlar sağlayabilmelidir. Ufak bir hatanın can ve mal kaybına neden olacağı düşüncesi hiçbir zaman yabana atılmamalı ve işgörenlerin iş yaşantıları kontrol altında tutularak stresten uzaklaştırılmalıdır.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

2.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı

İnsanlar, ilkel dönemlerden beri tek başlarına başaramayacakları işleri, grup olma ve yardımlaşma sayesinde başarmışlardır. Bu bağlamda örgütler, otorite ve sorumluluk duygusu altında, belirli hedeflere ulaşmak için aynı amaca yönelen, akılcı, planlı, iş bölümü yapabilen ve eşgüdümlü çalışabilen insan gruplarına ihtiyaç duymaktadırlar. Bu tarz grupların üyeleri Örgütsel Vatandaşlık Davranışları sergileyen işgörenlerdir (Ertürk, 2014). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı toplumsal vatandaşlık hareketlerinden esinlenilerek literatüre kazandırılmıştır. Nasıl ki, iyi bir vatandaş ülkesi için her zaman en iyisini yapmaya çalışıp, herşeyini düşünmeden feda edebiliyor ise; örgütsel vatandaşlık olgusu oluşmuş işgörenler de örgütleri için bu tarz davranışlar sergileyeceklerdir (Buğra, 2014; Beşiktaş, 2009).

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının temeli, ilk olarak 1930'lu yıllarda Chester Barnard tarafından ele alınan “*biçimsel rol davranışı*” ve “*ekstra rol davranışı*” kavramlarına dayanmaktadır. Daha sonra Katz ve Khan tarafından 1966 yılında yayınlanan “*Social Psychology of Organizations*” adlı çalışmada Katz ve Khan ekstra rol davranışı sergilemenin verimliliğe olan katkısına değinmiştir (Katz and Khan, 1966'dan akt., Çelik, 2007). En sonunda Organ ve Bateman (1980) bu kavramı; örgütün biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve açık bir şekilde tanınmayan ancak yapıldığında örgütün etkili çalışmasına katkı sağlayan davranışlar olarak tanımlamışlar ve “örgütsel vatandaşlık davranışı” terimini kullanmışlardır. Podsakoff ve arkadaşları (2000) örgütsel vatandaşlık davranışını iş tanımlarında zorunlu olmayan, yapılmaması durumunda yaptırım ve ceza gerektirmeyen, daha çok kişisel tercihlerle yapılan davranışlar olarak tanımlamışlardır (Podsakoff vd. 2000'den akt., Çelik, 2007).

Organ daha sonraki yapmış olduğu çalışmalarda tanımını daha da ilerletmiş ve “İyi Asker Sendromu” olarak kullanmıştır (Ünüvar, 2006; Organ, 1988; Turnipseed ve Murkison, 1996’dan akt., Basım ve Şeşen, 2005).

Elton Mayo ve arkadaşlarının yapmış olduğu Hawthorne Araştırmalarına (1924-1933) kadar kökleri uzanan örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı, örgütlerin birer sosyal sistem olduğu düşüncesinin farkedilmesiyle hızlı bir şekilde gelişme göstermiş ve üzerine bir çok araştırma yapılmıştır. Roethlisberger ve Dickson Bernard'ın düşüncelerini esas alarak iki tip örgüt türü olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bunlar; “biçimsel” ve “biçimsel olmayan” örgütlerdir. Biçimsel örgütler için zaten sistem belli iken; biçimsel olmayan örgütlerde işin içerisine insan olgusu ve duygusal mantık girmiştir. Duygusal mantık bireyleri örgütsel vatandaşlık davranışlarına sevk etmektedir (Berber, 2013).

Örgütsel vatandaşlık davranışının gelişiminde rol oynayan diğer kavramlar ise; “Prososyal Davranış” ve “Örgütsel Spontanlık” kavramlarıdır. Prososyal davranış; bireylerin örgütsel hedeflere ulaşmada gönüllülük esasına göre yaptıkları davranışlardır. Örgütsel spontan davranış ise; örgütün imajını koruyan ve yücelten olumlu davranışlardır (Brief and Motowildo, 1986’dan akt., Aslan, 2008; Kamer, 2001). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile benzer tarafı her ikisinin de örgütün fonksiyonel işleyişine katkıda bulunmasıdır. İki kavram arasındaki temel fark ise; örgütsel vatandaşlık davranışı formal ödül sistemi tarafından dikkate alınmayan davranışları kapsarken, örgütsel spontanlık davranışları, formal ödül sistemini tarafından dikkate alınan davranışlardır (İplik, 2015).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütlerin en az maliyet ve en az çaba ile etkin birer örgüt olmasına yardımcı olur. Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı mevcut örgüt üyeleri, dakiklik, yenilikçilik, formal iş tanımlarında olmayan işler için gönüllü olma, inisiyatif kullanma, mola süresini uzatmama, zamanı etkin kullanma, kaynakları boşa harcamama, diğerlerinin haklarını yememe, fikirleri paylaşma, işle ilgili sorunlarda diğer çalışanlara yardım etme, örgütün hedeflerini kabul etme, örgütü destekleme ve savunma, işletme toplantılarına gönüllü katılma ve sorumluluk alma gibi davranışlar sergilemektedirler (İplik, 2015).

İnsanı makine gibi görmeyen ve rasyonel bir varlık olarak ele alan “Sistem Yaklaşımı” döneminden beri, örgütler için insan rekabette en büyük koz olmuştur. Örgütler çalıştırdıkları işgörenler kadar ancak başarılı olabilirler. Mutlu ve uyumlu

bir ekibi olan örgüt, devamlı şikayet eden işgörenleri olan bir örgüte göre daha başarılı ve daha etkin olacaktır. Bu yüzden örgütler, işgörenlerini maddi ve manevi tatmin etmeye çalışarak kurumuna faydalı, aynı duyguları ve amaçları paylaşan insan toplulukları haline gelmeye çalışmaktadır.

2.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Kavramlar

Örgütsel spontanlık, psikolojik sözleşme, biçimsel (in role), rol fazlası (extra role) davranışlar, prososyal örgütsel davranışlar ve izlenim yöntemleri örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ile ilgili kavramlardır. Örgütsel vatandaşlık davranışını daha iyi anlamak için, bu kavramlar aşağıda sıralanmıştır.

2.2.1 Örgütsel Spontanlık

Örgütsel spontanlık davranışlarının temeli Katz'ın (1964) yapmış olduğu çalışmaya dayanmaktadır. Katz (1964) örgütün entropiye maruz kalmadan etkin bir biçimde faaliyetlerine devam edebilmesi için, üç temel unsur olduğundan bahsetmiştir. Bunlar; nitelikli iş gücünün temini ve elde tutma, işgörenin örgüt performans kriterlerine uygun olması son olarak örgüt üyelerinin yenilikçi ve spontan davranışlar sergilemesidir (Katz, 1964). Spontan kelimesi “*dışarıdan bir etki olmaksızın kendiliğinden olan*” anlamına gelmektedir (<http://www.tdk.gov.tr>). George ve Brief'e (1992) göre örgütsel spontanlık davranışlarının beş tane alt boyutu vardır. Bunlar; iş arkadaşlarına yardımcı olma, örgütü koruma, yapıcı tekliflerde bulunma, kendi kendini geliştirme, çevreye pozitif enerji vermedir (Kaymakçı, 2013). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel spontanlık benzer davranışlar olsa da, aslında birbirlerinden farklı şeyleri ifade etmektedir. Örgütsel spontanlığı örgütsel vatandaşlık davranışlarından ayıran en önemli fark, örgüt ödül sisteminin dikkate aldığı davranışların da örgütsel spontanlık içinde yer almasıdır (Ünüvar, 2006; Kaymakçı, 2013).

2.2.2 Prososyal Örgütsel Davranışlar

Prososyal örgütsel davranışlar, işgörenlerin örgütteki görevlerini yerine getirirken, etkileşim içinde buldukları kişi, grup veya örgütün huzurunu sağlamak, yardımlaşmak, paylaşma ve işbirliği kurmaya gönüllü olmayı kapsayan

davranışlardır (İplik, 2015). Bu tür davranışlar kişinin etrafındaki diğer çalışanlar ile ilişkilerini olumlu kılar ve örgütün sosyal mekanizmasını işler hale getirerek, önceden tahmin edilemeyen durumların oluşması durumunda çözümü için gerekli esnekliğin oluşmasını sağlar (İşbaşı, 2000; Kaymakçı, 2013; İplik, 2015).

Prososyal davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarından “özgecilik” ile yakın ilişkili bir kavramdır. İşgörenler bu tür davranışlar sayesinde hem yöneticileri ile hemde diğer iş arkadaşları ile düzgün bir iletişim kurabilmektedirler. Böylece olumlu davranışlar sergileyerek iş yerlerinde huzurlu bir iş ortamına sahip olurlar.

Prososyal davranışlar ile örgütsel vatandaşlık davranışı her ne kadar birbirlerine çok benzeseler de, aralarında bazı farklar mevcuttur (Ünüvar, 2006). Bunlar:

1. Sosyol davranışlar biçimsel rol tanımlarında yer almayan davranışları kapsarken, örgütsel vatandaşlık davranışı hem biçimsel hem de biçimsel olmayan rol davranışlarını kapsar.

2. Sosyol davranışlar örgütün hem yararına hem de zararına davranışları kapsarken, örgütsel vatandaşlık davranışı sadece örgütün yararına davranışları kapsar.

Brief ve Motowidlo (1986) sosyol örgütsel davranışı; “örgüt üyeleri tarafından sergilenen, üyelerin birbirini etkilemesiyle kişilere, gruba ve örgüte mal edilen, diğer çalışanlar ile sosyal işbirliği içinde çalışmayı desteklemek amacı ile gösterilen davranışlar” olarak tanımlamışlardır (Brief and Motowidlo, 1986’dan akt., Kaymakçı, 2013: 55).

Brief ve Motowidlo sosyol örgütsel davranışları toplam 13 alt boyutta incelemişlerdir. Bu boyutların bir kısmı örgütün hedeflerine ulaşmada olumlu etkiler sağladığı için “işlevsel sosyol örgütsel davranışlar” olarak adlandırılırlar. Örneğin, örgütün gelişmesine katkı sağlayacak önerilerde bulunma, diğer işgörenler ile işbirliği içinde çalışma, kendini geliştirme vb. (Kaymakçı, 2013). Bu olumlu davranışların yanı sıra kişisel çıkarlara hizmet eden ve örgüte zarar veren sosyol örgütsel davranışlar da mevcuttur. İş arkadaşlarını korumak için kayıt değiştirme veya yanlışları görmezden gelme, örgütün amaçlarına uymayan ama kişisel hedefleri gerçekleştirmek için rakiplerle işbirliği yapma gibi davranışlar, bu tür davranışlara örnek olarak verilebilir (İplik, 2015; Kaymakçı, 2013).

Prososyal örgütsel davranışlar, örgütler açısından oldukça önemli olan bir kavramdır. Eğer işgören kendini çalıştığı kurumda tatmin olmuş ve adaletli bir ortamın olduğuna inanıyorsa, örgütü geliştirici ve destekleyici davranışlar sergileyecektir. Bunun aksi herhangi bir durum olursa da bu durumda işgören kendi kişisel çıkarları doğrultusunda davranışlar sergileyecektir. Böyle bir durumun neticesinde örgüt içi huzursuzluklar, örgütün verimliliğini ve etkinliğini düşürecektir.

2.2.3 Psikolojik Sözleşme

Psikolojik sözleşme kavramı ilk defa Argyris tarafından 1960 yılında kullanılmıştır. Argyris (1960) psikolojik sözleşmeyi; yasal iş sözleşmelerinin ötesinde işleyen, işgören ve işveren tarafından beklenen, ortak yaşamın zorunlulukları, değerler gibi iş ilişkilerini açıklamak için kullanılan bir bağ ve her iki tarafın birbirlerinin normlarına saygılı olmaya yönelik, örtük ve yazılı olmayan anlaşma olarak tanımlamıştır (İplik, 2015). Örgütsel anlamda psikolojik sözleşme, işgören ve işveren arasındaki iş ilişkileri çerçevesinde birbirlerine karşı görevlerini, inanışlarını ve beklentilerini ifade eder (Rousseau, 1989'dan akt., İplik, 2015). Bu bağlamda Levinson ve arkadaşları (1962), işgören ve örgüt arasındaki beklentilerin toplamı biçiminde tanımladıkları psikolojik sözleşmenin genel özelliklerini şu şekilde sıralamışlardır:

1. Psikolojik sözleşmedeki yer alan yükümlülükler genel olarak konuşulmamakta, geçmiş ilişkiler ve deneyimler ışığında kendiliğinden gelişmektedirler.
2. Psikolojik sözleşmede taraflar birbirlerine karşılıklı bağımlıdırlar.
3. Psikolojik sözleşmeler hareketli bir yapıya sahiptirler.
4. Psikolojik sözleşmeler genel olarak duygusal konularla bağlantılıdırlar. Bu nedenle sözleşmenin ihlali durumunda ortaya negatif yönde duygular ortaya çıkmaktadır. (Ünüvar, 2006; İplik, 2015).

Psikolojik sözleşme örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemektedir. Olumlu duyguların olduğu psikolojik sözleşme örgütsel vatandaşlık davranışı doğurur. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile psikolojik sözleşme arasındaki şöyle bir fark vardır. Örgütsel vatandaşlık davranışı literatürde genel olarak her çalışan için aynı tanımlanmıştır. Psikolojik sözleşme ise, öznedir ve kişiden kişiye değişiklik gösterebilir (Kaymakçı, 2013).

Bireyler, bir örgüte katılırken hem maddi hem de manevi beklentiler içerisindeyler. Maddi olan ücret ve çalışma şartları için örgütle yazılı bir sözleşmeye imza atarlar. Aynı zamanda bu maddi beklentiler haricindeki beklentiler için de yazılı olmayan bir anlaşma yaparlar. Eğer örgüt sadece maddi beklentilerin karşılanması için yapılmış sözleşmeyi dikkate alıp, psikolojik sözleşmeyi dikkate almazsa, işgören zamanla örgüte bağlılığını ve sadakatini kaybedebilir (Kaymakçı, 2013; İplik, 2015). Bunun sonucunda da örgütler çok değerli çalışanlarını kaybedebilirler hatta daha da kötüsü rakiplerine kaptırıp rekabette sıkıntıya düşebilirler.

2.2.4 İzlenim Yönetimi

İzlenim yönetimi, işgörenin iş yerindeki imajını yükseltmek için, bilgi ve hareketlerini başkalarını etkilemek için şekillendirmesi bir nevi rol yapması şeklinde tanımlanabilir (Bolino, 1999'dan akt., Kaymakçı, 2013; İplik, 2015). Araştırmaların bazıları, işgörenlerin yöneticiler karşısında örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemediklerini iddia ederlerken; bazıları ise, işgörenlerin yöneticiler karşısında ödül beklentisi sebebi ile örgütsel vatandaşlık davranışı türü benzeri davranışlar sergilediklerini söylemektedirler. Bu tür davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışı olarak değerlendirilmemektedir (İplik, 2015; Basım ve Şeşen, 2005).

İşgörenlerin, örgütte yönetici odaklı, işgörenin kendisine odaklı ve işe odaklı izlenim yönetimi stratejileri kullandıkları görülmüştür. Yönetici odaklı izlenim yönetimi sonucunda işgören, yöneticisini övme, yöneticinin fikirlerini paylaşma gibi davranışlar sergiler. Kendine odaklı izlenim yönetimi sonucunda, işgören kendisini örgüte adanmış gibi görünme, anlayışlı ve nazik olma gibi davranışlarda bulunur. İşe odaklı taktiklerde ise, işgören işi konusunda yetenekli olduğunu göstermek için, sorumluluk alma fazla çalışma gibi davranışlar sergiler (İşbaşı, 2000; İplik, 2015).

Sonuç olarak, izlenim yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında benzerlik söz konusudur. Yönetici odaklı ve kendi odaklı izlenim yönetimi taktiği uygulayan işgörenler, işe odaklı taktikleri kullanan işgörelere göre daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı sergilerler. Ancak bu şekilde davranan işgörenler, bu davranışlara etki eden unsurların ortadan kalkması durumunda örgüte olan bağlılıklarını ve ilgilerini kaybederler ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemekten vazgeçerler.

2.2.5 Biçimsel Rol (In Role) Davranışı

Biçimsel rol davranışları, yönetim tarafından belirlenen, örgütün başarıya gideceği yolda olmazsa olmazlarından, yapılmadığı takdirde formal ödül-ceza sisteminde bir ceza karşılığı olan davranışlar olarak tanımlanır (Organ, 1997). Bu davranışlar örgüt ile işgören arasında imzalanan iş sözleşmesindeki maddelerdir. Bu yüzden işgörenin yapmakla yükümlü olduğu kanuni bir vazifedir. Yapılmaması durumunda, örgütün de sözleşme gereği uyması gereken kuralların yerine getirilmemesi, nihayetinde de sözleşmenin feshi yani işgörenin iş aktine son verilmesi durumu söz konusudur.

2.2.6 Rol Fazlası (Ekstra Role) Davranış

Ekstra rol davranışı, biçimsel rol davranışlarına uyan ama biçimsel rol gereklerinin ötesinde, örgüte fayda sağlayan tüm davranışlar olarak tanımlanır (Ünüvar, 2006; Katz and Khan, 1964'den akt., İplik, 2015). Ekstra rol davranışları örgütün formal ödül sistemi tarafınca tanınmayan davranışlardır. Bu nedenle de yapılırsa örgüt için faydalı; yapılmazsa da herhangi bir ceza gerektirmeyen kendiliğinden gelişen davranışlardır (Çelik, 2007).

Ekstra rol davranışı, işgören tarafından herhangi bir baskı olmaksızın yapılması örgüt için çok faydalı bir durumdur. Bu tarz davranışlar sergileyen işgörenler, daha çok inisiyatif kullanır, daha az şikayet eder, örgütün amaçlarına ve hedeflerine daha çok inanarak faydalı birer çalışan olurlar. Bu olumlu yaklaşım sonucunda örgütler, örgütsel bağlılığı ve iş tatmini yüksek efektif işgörelere sahip olurlar.

2.3 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Gelişmesine Katkısı Olan Araştırmalar

Yönetim süreci, tüm dinamikleri ile birlikte durumsal bir kavramdır. Bu yüzden anlık strateji değişikliği çok yaşanmaktadır. Ayrıca yönetim sürecinin yalnızca biçimsel yönlerini ele almak bir hata olacaktır. Yönetim süreci aynı bir buz dağı gibidir. Biçimsel yönler buz dağının görünen kısmıdır. Görünmeyen kısmını ise örgütün biçimsel olmayan dinamikleri oluşturur (Koçel, 2013; İşbaşı, 2000; Aslan, 2008). Yöneticiler, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, iş tatmini gibi kavramların oluşmasında önemli bir yere sahip olan, bu buz dağının

altındaki dinamikleri dikkate almamazlık yapamazlar. Bu kavramların örgüt için ne kadar önemli olduğu bir çok araştırma ile ortaya konulmuştur. Bu araştırmalar aşağıda sıralanmıştır.

2.3.1 Barnard'ın Araştırması

Chester Barnard 1938 yılında yapmış olduğu çalışmalarla “*Kooperatif Sistem*” kavramını ortaya koymuştur. Bu kavrama göre örgütleri, örgütte çalışan kişiler değil, bu kişilerin hizmetleri, davranışları ve katkıları oluşturur (Varlı, 2014; Kaplan, 2011). Barnard'a (1938) göre, kişilerin örgüt içinde işbirliği için gönüllü olarak sergiledikleri davranışlar örgüt için çok faydalı davranışlardır. Bu durumda gönüllü ve istekli biçimsel kavramların dışında davranışlar sergileyen kişiler, örgütler için fayda sağlamak ve örgüt etkinliğini arttırmaktadırlar (Ertürk, 2014; Varlı, 2014; İşbaşı, 2000).

Organ'a (1997) göre Barnard “*The Functions of the Executive*” adlı eseri ile örgütsel vatandaşlık davranışının temelini atmıştır. Bu eserinde Barnard, kişilerin işbirliğine dayalı olarak gelişen ve gönüllü olarak sergilenen davranışların örgüt için faydasını ifade etmiştir. Burada gönüllülük; fedakarlık, katlanma ve feragat etme gibi kavramları ifade etmektedir. Bu tarz davranışların sergilendiği örgütlerde uyum yüksek olacaktır. Bu uyumun oluş sebebi yönetsel girdiler değil, tamamen kişilerin işbirlikçi davranışlarıdır (İşbaşı, 2000).

2.3.2 Roethlisberger ve Dickson'ın Araştırmaları

Roethlisberger ve Dickson 1964 yılında “*Management and the Worker*” adlı eserlerinde İnsan İlişkileri döneminin başlangıcı sayılan Hawthorne Araştırmaları'nı değerlendirmişlerdir (İşbaşı, 2000). Hawthorne araştırmaları, Western Electric Company'de 1924 yılında başlamış sonuçları 1932 yılında elde edilmiştir. Bu araştırmada işgörenlerin çalıştıkları yerlerdeki ısı, ışık, yerleşim düzeni gibi fiziksel etkenlerin verimlilik üzerine etkisi incelenmiştir (Berber, 2013). Yapılan deneyler ve araştırmalarla “Işıklandırma, ısıtma ve dinlenme süreleri gibi fiziksel iyileştirmeler sonunda verimlilik artar” hipotezi doğrulanmıştır. Ancak bazı iyileştirmelere rağmen verimde bir değişiklik olmadığı da gözlemlenmiştir. Bunun üzerine araştırmacılar dikkatlerini fiziki etkenlerden sosyal etkenlere çevirmişlerdir. Bunun üzerine

verimlilikteki artışın işgörenlerin motivasyonu, iş tatmini, bağlılıkları ve sosyal ilişkilerinden de olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Koçel, 2013).

Roethlisberger ve Dickson çalışmalarında, biçimsel ve biçimsel olmayan örgüt farklarını ortaya koymaya çalışmışlardır. Onlara göre biçimsel örgüt, işgörenlerin işlerini yapabilmeleri için, birbirleri ile ilişkilerini düzenleyen politika, kural ve iş yeri düzenlemelerini kapsar. Ayrıca örgütün ekonomik hedeflere ulaşmasını sağlayan kontrol sistemlerini içerir (Roethlisberger and Dickson, 1964'den akt., İşbaşı, 2000). Roethlisberger ve Dickson'a göre (1964), biçimsel olan örgüt tanımından ayrı, kendiliğinden oluşan bir de biçimsel olmayan örgüt vardır. Biçimsel olmayan örgüt düzeyinde daha fazla işbirliği doğar ve bu biçimsel örgütün işleyişine katkı sağlar (Gürbüz, 2007).

Organ'a göre (1988) Roethlisberger ve Dickson'un çalışmalarında örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturacak iki terim mevcuttur. Bunlar; “*biçimsel olmayan*” ve “*işbirliği*” terimleridir (Organ, 1988'den akt., İşbaşı, 2000). Bu terimlerden yola çıkarak, örgüt içindeki işbirliği örgütün genel verimine etki eden örgütsel vatandaşlık davranışlarına neden olmakta ve biçimsel olmayan davranışlar kategorisinde yer almaktadır.

2.3.3 Katz ve Khan'ın Araştırmaları

Katz ve Khan 1966 yılında “*The Social Psychology of Organizations*” adlı eserlerinde, açık sistem modeline dayanarak örgütlerin davranışsal analizlerini yapmışlardır. Bu analiz sonucunda örgütlerin etkinliğine katkısı olacağını düşündükleri “*ekstra rol davranışları*” kavramını kullanmışlardır (Katz and Khan, 1966'dan akt., Varlı, 2014).

Katz ve Khan (1978) verimli örgütler için gerekli üç önemli işgören davranışı olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bunlar:

1. İşgörenler öncelikle örgüte girmeye ve orada kalmaya ikna edilmelidirler.
2. İşgörenler, yapmaları zorunlu olan biçimsel rollerini yerine getirmelidirler.
3. Son olarak işgörenler, yenilikçi bir yaklaşımda bulunarak, diğer işgörenlerle işbirliği içinde bulunmak, örgütün gelişmesi için orijinal fikirler ortaya atmak, örgüte daha faydalı olabilmek için kendi kendini eğitmek ve son olarak dış çevrede örgütün imajını iyi gösterecek bir örgütsel iklim yaratacak tutumlarda

bulunmalıdırlar. Son madde Organ, Smith ve Near (1983) tarafından örgütsel vatandaşlık davranışı olarak isimlendirilmiştir (İşbaşı, 2000).

Katz ve Khan'ın çalışmaları sonucunda, biçimsel rol gereklerinin ötesinde performans gösterme ve yazılı kuralların dışında gönüllü davranışların sergilenmesi örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturan kavram olarak literatürde yerini almıştır.

2.3.4 Gouldner'in Araştırması

Gouldner 1960 yılında “ *The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement*” isimli makalesinde “*karşılıklılık normu*” kavramına değinmiştir. Bu kavramı “*kişiler kendilerine yardım edenlere yardım ederler*” şeklinde açıklamıştır (Gouldner, 1960'dan akt., İşbaşı, 2000).

Gouldner karşılıklılık normunun evrensel olduğunu bazı durumlarda da değişiklik gösterebileceğini ifade etmiştir. Bu değişimin nedeni kişi, bu normda başkalarının kendisine sağlayabileceği kazançları dikkate alarak belli yükümlülüklerin altına girmektedir. Bu kavramı yönetim sürecinde değerlendirdiğimiz zaman, işgörenin yöneticisinin adil tutum ve davranışları karşılığında örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesine neden olmaktadır (Moorman, 1993; Organ,1988'den akt., İşbaşı, 2000).

Yukarıdaki bilgilere dayanarak karşılıklılık normunun sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışları doğduğunu, bu yüzden de bu kavramın örgütsel vatandaşlık davranışını oluşturan unsurlardan birisi olarak kabul edilebileceğini söylemek mümkündür.

2.3.5 Blau'nun Araştırması

Blau 1964 yılında “*Exchange and Power in Social Life*” adlı eserinde sosyal mübadele teorisini ortaya atmış ve bunu ekonomik mübadeleden ayırmıştır. Sosyal mübadele, sonucunda elde edecekleri kazançlarla güdülenen kişilerin gönüllü olarak yaptıkları davranışları ifade eder (İşbaşı, 2000).

Sosyal mübadele kavramının örgütsel vatandaşlık davranışı kavramına etkisi, işgörenlerin yöneticilerinin adil tutum ve davranışları sonucunda, daha üretken

olma, sorumluktan kaçmama veya yaratıcı olma gibi biçimsel olmayan davranışlar sergilemesine neden olmaktadır (Buğra,2014).

2.3.6 Organ'ın Araştırması

Organ 1988 yılında yaptığı “*Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*” adlı çalışmasında biçimsel rol (in role) ve rol fazlası (extra role) davranışlar konularına değinmiştir. Biçimsel rol yönetim tarafından yapılması zorunlu tutulan davranışlardır. Bu davranışlar örgütsel düzenin oluşmasını sağlar. Örgüt içi ödül sisteminde tanınan davranışlardır. Yapılmadığı takdirde müeyyidesi vardır. Devamı söz konusu olursa işgörenin işine son verilebilir. Rol fazlası davranışlar ise, biçimsel rol davranışlarına uyan ve biçimsel rol davranışlarından da öte, üzerinde yapılan davranışlardır (Katz and Khan, 1964). Bu tarz davranışlar işgörenler tarafından gönüllülük esasına göre yapılırlar. Bu yüzden örgütler için etkinlik anlamında faydaları çoktur. Fazla mesaiye kalma, molaları kısa tutma, çok işi olan bir başka işgörene yardım etme gibi davranışlar rol fazlası davranışlardır. Bu tarz davranışlar yerine getirilmediğinde her hangi bir müeyyidesi yoktur (Kaplan, 2011; Özdevecioğlu, 2003).

Organ örgütsel vatandaşlık davranışını, kendisinden önceki araştırmacıların yaptıkları çalışmalar ışığında, beş boyutta açıklamıştır. Bu boyutlar; diğergamlık (diğerlerini düşünme), vicdanlılık (ileri görev bilinci), nezaket tabanlı bilgilendirme, sivil erdem (örgüt gelişimine destek verme), gönüllülük ve centilmenlik olarak isimlendirmiştir. Podsakoff ve arkadaşları (1990) ise, Organ'ın tanımladığı boyutları ölçen bir ölçek geliştirmişlerdir. Bugüne kadar bir çok araştırmada kullanılan bu ölçek, bir çok çalışmanın çıkış noktası olmuştur (Basım ve Şeşen, 2006).

2.4 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları

Birçok araştırmacı bu alanda çalışmalar yapmışlardır. Bu çalışmalar incelendiğinde araştırmacılar, konu ile ilgili tam bir mutabakata varamadıkları gözlenmektedir. Yapılan önemli çalışmaların sonucunda bazı araştırmacıların örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile ilgili tablo aşağıdaki verilmiştir.

Tablo 2.1: ÖVD bileşenlerinin tarihsel özeti

Organ (1988,1990)	Graham(1991)	George&Brief (1992)	Moorman&Blakely (1995)	Podsakoff vd.(2000)
-Diğerlerini düşünme -Nezaket tabanlı bilgilendirme -Destekleme -Barışı koruma		-Çalışma arkadaşlarına yardım	-Kişiler arası yardım	-Yardım davranışı
-Gönüllülük ve centilmenlik		-Diğerlerine yardım etme ve birlikte çalışma		-Gönüllülük ve Centilmenlik
	-Örgütsel sadakat	-İyi niyetin yayılması	-Sadakatın artışı	-Örgütsel sadakat
	-Örgütsel itaat			-Örgütsel kabullenme
-İleri görev bilinci		-Yapıcı önerilerde bulunma	-Personel çalışkanlığı -Bireysel inisiyatif	-Bireysel inisiyatif
-Örgütün gelişimine destek verme	-Örgütsel katılım	-Örgütü koruma		-Örgütün gelişimine destek verme
		-Kendini geliştirme		-Bireysel gelişim

(Acar, 2006:6).

Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlandırılmasında Katz ve Khan (1964) tarafından öne sürülen sınıflandırma diğerlerinin de temelini oluşturmaktadır. Bu sınıflandırma iş arkadaşlarıyla ortak çalışma faaliyetleri, sistem veya alt sistemleri koruma faaliyetleri, gelişim ve ilerleme için kreatif fikirler, kişisel sorumluluklar için kişisel eğitim, dış ve iç müşteriler için iyi bir örgütsel görünümü destekleyici hareketler olarak sıralanmaktadır (Kaplan, 2011).

İkinci sınıflandırma, Smith ve arkadaşları tarafından 1983 yılında, düşük seviyedeki yönetim kadrosunda çalışanlarla yapılan görüşmeler neticesinde ortaya konmuştur. Yapılan faktör analizi sonucunda Smith ve arkadaşları örgütsel vatandaşlık davranışını genel olarak “özgecilik” ve “genel uyumluluk” olarak iki boyuta ayırmışlardır (Kaplan, 2011; Ertürk, 2014).

Daha sonra Organ (1988) kendisinden önceki araştırmacıların yaptıkları çalışmalar ışığında, örgütsel vatandaşlık davranışını beş boyutta açıklamıştır. Bu boyutlar; vicdanlılık (ileri görev bilinci), diğergamlık (diğerlerini düşünme), sivil erdem (örgüt gelişimine destek verme), gönüllülük ve centilmenlik, nezaket tabanlı bilgilendirme olarak isimlendirmiştir (Basım ve Şeşen, 2006: 59; Kaymakçı, 2013:33). Böylece toplam beş boyutlu bir sınıflandırma ile konu ele alınmıştır. Bu sınıflandırma, günümüzde çok tercih edilmektedir. Bu yüzden bu çalışmada da Organ'ın beş boyutlu sınıflandırması temel alınmıştır. Şimdi sırasıyla bu boyutları inceleyelim.

2.4.1 Diğergamlık (Özgecilik/Diğerlerini Düşünme)

Organ (1988) diğergamlık kavramını örgütle ilgili işlerde ve yaşanan sorunlarda, diğer çalışanlara yardım etme şeklindeki davranışlar olarak tanımlamıştır (Kaplan, 2011). Bu davranışlar sonucunda, örgüt içindeki işleyiş esnasında sorun yaşanma en aza inmektedir. Örgüt içinde diğer bir işgörene gönüllü olarak yapılan bu yardımlar, örgüt ve birey performansını yükseltmektedir. Böylece örgütsel etkinlikte artış göstermektedir (Ertürk, 2014).

Diğergamlık davranışları sergileyen işgörenler, problemlerin ortaya çıkmasını engelleyici davranışların yanı sıra, diğer işgörenlerin rahat hissetmelerini destekleyici davranışlar da sergilemektedirler.

Organ bir işgörenin, rahatsızlanan diğer bir işgörenin işlerini üstlenmesini diğergamlık davranışı olarak ifade etmektedir (Podsakoff vd., 2000). Ya da yeni işe başlayan bir teknisyenin hava aracını hazırlama esnasında refakat eden ve ona işin doğru bir şekilde nasıl yapılacağını anlatan, tectübeli bir teknisyenin davranışını da diğergamlık davranışı olarak verebiliriz.

2.4.2 Vicdanlılık (İleri Görev Bilinci/Bilinçlilik)

Vicdanlılık boyutu, işgörenlerin bazı davranışlarını, örgüt tarafından beklenenden daha üstün yapması olarak tanımlayabiliriz. Bu boyut, yaratıcı davranışları ve örgüt performansını arttırıcı bakış açısı geliştirme, fazla sorumluluk alma, olumsuz durumlarda bile işinin başında olma, düzenli tertipli ve dakik olma,

çaba gösterme, örgüt içindeki kurallara mutlak riayet gibi davranışları içermektedir (İplik, 2015: 60; Ertürk, 2014: 25).

İleri görev bilinci olan işgören, çay ve yemek molalarını uzatmadan zamanında işinin başında olur. Bu şekilde davranması çevresindeki diğer çalışanları da olumlu yönde etkiler. Böylece örgüt içindeki sinerji ve örgüt etkinliği de artış gösterir (İşbaşı, 2000: 26).

“Diğergamlık” ve “Vicdanlılık” boyutlarının her ikisi de yardımseverlik temeline dayanmaktadır. Bu yüzden bazı araştırmacılar bu iki boyutu tek boyut olarak ele almışlardır. Ancak bu iki boyutta yardımseverlik odak noktaları farklılık göstermektedir. Diğergamlıkta, yardımda bulunma direk diğer işgörenler yani bireyler iken; vicdanlılıkta yardımın hedefi örgüttür. Bu sebeple bu iki boyutu tek boyut olarak ele almak çok doğru olmayacaktır (Çelik, 2007: 132; İplik, 2015: 61).

2.4.3 Nezaket Tabanlı Bilgilendirme

Bu boyut örgütteki işbölümüne dayanmaktadır. İşgörenlerin yapacakları bir işten veya alacakları bir karardan önce, bundan etkileneceği diğer işgörenlere konu hakkında yaptığı bilgilendirme, uyarma gibi davranışları içerir (Gürbüz, vd., 2014: 5).

Bu boyutta yer alan davranışların ortak noktası, ortaya bir sorun çıkmadan örgüt üyelerini uyarmayı amaçlamasıdır (İplik, 2015: 63). Böylece örgüt içerisinde birimler arası veya kişiler arası sorunların çıkması en aza indirilmiş olur. Bu tarz davranışları sergileyen işgörenler, olumlu ve yapıcı insanlardır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından olan nezaket tabanlı bilgilendirme sonucunda, örgüt bünyesindeki pozitif insan sayısı artış gösterecektir. Bu sayede ılımlı bir örgütsel iklim oluşacaktır. İlimli bir örgütsel iklim, bütün çalışanların daha verimli çalışmasına dolayısıyla örgütün daha verimli çalışmasına neden olacaktır (İplik, 2015: 63).

2.4.4 Sivil Erdem (Örgütsel Erdem/Örgüt Gelişimine Destek Verme)

Sivil erdem boyutu, işgörenlerin örgüte makro seviyede bağlılığını ve örgüt içerisindeki politik yaşantıda aktif rol üstlenmesini ifade eder (İplik, 2015: 64). Bu şekilde hisseden işgörenler, örgütü etkileyecek olaylara karşı kendilerini sorumlu hissederek önlem almak için çaba sarfederler (Basım ve Şeşen, 2006: 63). Böyle

durumlar karşısında inisiyatif kullanan, kendi menfaatinden daha çok örgüt menfaatini düşünen, işi sahiplenmiş işgörenler, örgütsel düzenin oluşmasında kilit rol oynarlar.

Bu boyut kapsamında yer alan davranışlar; örgüt içindeki yapılan toplantı, seminer vb. Etkinliklere katılma, örgütteki değişimleri ve gelişmeleri yakından takip ederek ayak uydurma, örgütün amaçlarına uygun alınan kararları kabul etme ve yayma, örgüt çıkarlarını her zaman üstün tutma, fırsat ve tehditleri yakından takip ederek örgüt imajına zarar verecek tehditleri bertaraf etmeye çalışma şeklinde sıralanabilir (İplik, 2015: 65).

Sivil erdem boyutunda yer alan davranışlar, uzun vadede işgörenlerin örgüt içi politik süreçlerle ilgili bilgilenmesi ve politik süreçleri belirleyen bir güç olması gerekmektedir. Bu doğrultuda sivil erdem davranışlarının oluşması için, örgütün belli bir maliyet altına girmesi gerekmektedir. Örgüt için çok önemli olan sivil erdem davranışları bu yüzden en zor sergilenen davranışlardır (İşbaşı, 2000: 30; Kaplan, 2011: 34; İplik, 2015: 65).

2.4.5 Gönüllülük ve Centilmenlik (Sportmenlik)

Örgütsel vatandaşlık davranışının bu boyutu, işgörenlerin örgütteki diğer işgörenler ile yaşayabilecekleri çatışmalara neden olacak olumsuz davranışları sergilememelerini sağlamaktadır (Podsakoff vd., 2000). İşgörenlerin sorunları büyütmemeleri, yaptıkları işten şikayet etmemeleri ve diğer işgörene saygısız davranışlarda bulunmamaları centilmenlik boyutu davranışlarındandır (Organ, 1990'dan akt., İplik, 2015)

Centilmenlik davranışları, işgörenlerin sorunlarla, gerginliğe mahal vermeden yapıcı davranışlarla üstesinden gelmesi ve olumsuz davranışlar karşısındaki dirayetli duruşu uzun vadede örgüt etkinliğini olumlu yönde etkilemektedir. İnsan psikolojisi olumsuz ortamlardan direk etkilenmektedir. Devamlı işinden şikayetçi olan bir işgörenin kendi performansı yanında diğer işgörenleri de etkileyeceği aşıkardır. Bu yüzden örgütler için, sorunları büyütmeyen, zorluklar karşısında olumlu yanları görebilen, sebatlı çalışan işgörenler şarttır (İşbaşı, 2000: 28; Varlı, 2014: 53).

2.5 Örgütsel Vatandaşlık Davranış Boyutları ile İlgili Diğer Araştırmalar

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı üzerine birçok araştırmacı çalışmalar yapmışlardır. İçerikler hemen hemen aynı olsa da biçimsel farklılıklarla örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarını açıklamaya çalışmışlardır. Literatürde yer alan bu çalışmalardan ilki Podsakoff ve arkadaşlarının 2000 yılında yaptıkları araştırmadır. Bu araştırma neticesinde Podsakoff ve arkadaşları örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının yedi boyutu olduğunu öngörmüşlerdir (Podsakoff vd., 2000). Bu yedi boyut şunlardır:

1. Yardım davranışı: Örgüt içerisinde diğer işgörenlerin iş ile ilgili yaşadıkları sıkıntılar karşısında yardımcı olma ve iş ile ilgili çıkabilecek sıkıntıları önlemek için gönüllü olarak diğer işgörenleri ikaz etme davranışları olarak tanımlayabiliriz (Podsakoff vd., 2000: 516).

2. Centilmenlik: Örgüt içerisinde yaşanan tüm olumsuzluklara rağmen, meslek bilinci ile şikayet etmeden görevini yerine getirme davranışlarıdır. Bu davranışlar örgüt içerisindeki sinerjiyi arttırmaktadır (Podsakoff vd., 2000: 517).

3. Örgütsel sadakat: İşgören ile örgütün çıkarları çatışsa bile, işgörenin örgüte olan bağlılığının devam etmesi ve örgüt imajı için olumlu davranışlar sergilemesidir (Podsakoff vd., 2000: 517).

4. Örgütsel itaat: Örgüt içerisindeki kural ve prosedürlere, kimsenin baskısı altında kalmadan gönüllü olarak uyma itaat etme davranışıdır (Podsakoff vd., 2000: 517).

5. Bireysel inisiyatif: Örgüt performansını arttıracı, iş tanımlarının üzerinde yaratıcı ve geliştirici davranışlar sergilemek ve diğer işgörenleri bu konuda teşvik etmektir. İniyatif alma kişi ile örgüt uyumunu arttıran önemli unsurlardandır (Podsakoff vd., 2000: 514; İşbaşı, 2000: 24).

6. Sivil erdem: Örgüt gelişimi için her türlü davranışları içerir. Bu davranışları sergileyen işgörenler, çalıştıkları örgütü ve amaçlarını kendileri ile bir tutarlar. Örgüt gelişimi için gerekli tüm faaliyetlerde bulunarak, fikirlerini beyan ederler (Podsakoff vd., 2000: 525).

7. Bireysel gelişim: İşgörenin mevcut işini daha iyi yapabilmesi için kendini geliştirmeye çalışmasıdır (Podsakoff vd., 2000: 525). Örneğin; havacılık sektöründe yabancı dil çok kullanılmaktadır. Bu alanda çalışan bir işgörenin yabancı dilini geliştirme çabası bu davranış boyutuna girmektedir. İşgörenin yabancı dilini

geliştirmesi örgüt içerisindeki görevini daha iyi yapmasını sağlarken, aynı zamanda örgüt performansını da arttırmaktadır.

Farh, Early ve Lin 1997 yılında örgütsel vatandaşlık davranışlarının kültürler arası farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak için Çin toplumuna yönelik bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışma boyutlar açısından daha önceki çalışmalarla benzerlikleri mevcuttur (Farh, Early and Lin, 1997: 422'den akt., Kaymakçı, 2013: 38). Bu çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışını, örgüt ile özdeşleşme, meslektaşlarına karşı özgecilik, vicdan sahibi olma, çalışanlar arası uyum ve örgüt kaynaklarını koruma olmak üzere beş boyutta açıklamışlardır (Arslantaş ve Pekdemir, 2007: 266).

Morrison (1994) Dennis Organ'ın tanımlamasına yakın beş boyutlu bir yapı önermiştir. Bu yapının boyutları; diğerlerini düşünme, ileri görev bilinci, centilmenlik, ilgilenme ve değişime uyum sağlamadır (Kaymakçı, 2013: 38).

Borman ve Motowildo (1993) ÖVD'ni altı boyutta ele almışlardır. Bunlar; diğerlerine yardım etme ve işbirliği kurma, sportmenlik, örgütsel bağlılık, örgütsel itaat, gayret ve ekstra çabayı sürdürme ve görev faaliyetlerini yürütmeye gönüllü olma boyutlarıdır (İplik, 2015: 74)

Williams ve Anderson (1991) örgütsel vatandaşlık davranışını sonuçları açısından değerlendirmişlerdir ve bireylerin ve örgütün faydalandığı davranışlar olmak üzere iki boyutta incelemişlerdir. Bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları; hedeflerin gerçekleştirilmesi, işbirliği kurma, bireyler arası iletişim ve diğer çalışanlara yardım etme gibi davranışları içermektedir. Örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları; örgütün gelişimi için yaratıcı fikirler sunma, toplantılara gönüllü olarak katılma, örgüt içerisindeki yenilikleri yakından takip etme, görevi yerine getirmek için biçimsel rollerin dışına çıkma, örgüte karşı sorumluluk duyma gibi davranışlardır (İplik, 2015: 71).

Graham (1991) örgütsel vatandaşlık davranışını, klasik felsefe ve modern politik teori açısından incelemiştir. Özellikle “*aktif vatandaşlık sendromu*” üzerinde durmuştur. Graham'ın örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları; örgütsel itaat, örgütsel sadakat ve örgütsel katılımıdır (Kaymakçı, 2013: 39; İplik, 2015: 67).

Moorman ve Blakely (1995) örgütsel vatandaşlık davranışını dört boyutta ele almışlardır. Bunlar; bireyler arası yardım, bağlılığı destekleme, bireysel çaba ve bireysel inisiyatifdir.

Yapılan bütün araştırmalar hemen hemen birbirine benzemekle beraber, ufak farklılıklar içermektedir. örgütsel vatandaşlık davranışının işgörenin gönüllülük esasına göre sergilemesi ve kendisini örgütle özdeşleştirmesi nedeni ile, örgütsel etkinliğin artmasına etkisi çoktur. Bu yüzden bu alanda bir çok araştırmacı çalışmalar yapmış ve hepsi örgüt etkinliğini arttıracak davranışları ortaya koymaya çalışmışlardır.

2.6 Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler

Bu bölümde örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden faktörleri inceleyeceğiz. Bu alanda ilk çalışma Smith ve arkadaşları tarafından 1983 yılında yapılmıştır. Bu çalışmanın sonucunda, örgütsel vatandaşlık davranışlarına en önemli etkinin iş tatmini olduğu ortaya çıkmıştır. Daha sonra Dennis Organ ve Ryan'ın 1995 yılında yaptıkları çalışma sonucunda, iş tatmini, algılanan örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve lider desteğini örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden faktörler olarak belirlemişlerdir. George ve Jones (1997) örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen bağlamsal faktörleri; bireysel (rol tanımları ve yetenek düzeyleri), grup (normlar ve hedefler) ve örgütsel (örgüt yapısı, politikalar ve ödüller) olmak üzere üç grup altına toplayarak açıklamışlardır (İplik, 2015: 91). Bu kavramların olması örgütsel vatandaşlık davranışlarının artmasına, yokluğu ise negatif davranışların sergilenmesine neden olmaktadır (Kaymakçı, 2013: 41). Aşağıda bu kavramlar ve daha fazlası ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

2.6.1 İş Tatmini

İşgörenin işini ve iş ile ilgili tecrübelerini değerdirmesi sonucunda geliştirdiği olumlu duygusal durumlar ve tutumlar olarak tanımlayabileceğimiz iş tatmini, iş ve işin çevresi ile ilgili geniş bir kavramdır. Bu yüzden literatürde, örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi en çok irdelenen konuların başını çeker. Yapılan araştırmalar sonucunda iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında önemli düzeyde bir ilişki olduğu görülmüştür (İplik, 2015: 92).

Morrison (1994), iş tatmininin işgörenlerin iş tanımlarını bilişsel olarak etkileyeceğini ve daha geniş iş tanımlamaları yapan iş görenlerin, daha fazla örgütsel

vatandaşlık davranışı sergileyeceğini ampirik çalışmalar ile desteklemişlerdir (İplik, 2015: 92).

Karşılıklılık ilkesine göre kişiler, kendilerine faydası dokunanlara karşılık verme eğilimindedirler. Bu durumda kişinin işinden ve örgütten duyduğu etki olumlu ise, kişi de örgüte karşı olumlu davranışlar sergilemektedir (Kaymakçı, 2013: 50). Bu olumlu hava çevresindeki diğer işgörenleri de etkileyerek örgüt için ekstra rol davranışlarının sergilenmesine neden olmaktadır. Sonuç olarak iş tatmini yüksek olan işgörenler iş tatminsizliği yaşayanlara göre daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedirler.

2.6.2 Örgütsel Bağlılık

Örgüte karşı psikolojik olarak bağlanma olarak ifade edilen örgütsel bağlılık, örgüt için çaba gösterme, örgütte kalma ve örgüt amaçlarını benimseme gibi olumlu davranışlar sergilemeye neden olmaktadır (Uygur, 2009). Örgütsel bağlılığı Graham (1991) yapmış olduğu çalışmasında, örgütsel vatandaşlık davranışının bir boyutu olarak açıklamıştır. School (1981) ise, örgütsel bağlılığı örgütsel vatandaşlık davranışının bir sonucu olarak ele almıştır (İplik, 2015: 95). Bu çalışmalar da gösteriyor ki örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında yakın bir ilişki mevcuttur.

İşgörenlerin örgüte karşı hissettikleri duygusal bağlılık, kişi-örgüt uyumunu, örgütle özdeşleşmeyi ve bütünleşmeyi etkilemektedir (Gürbüz, 2007: 48). Örgüt ile özdeşleşen, örgüt amaçlarını benimsemiş ve örgüt içerisinde bir uyum yakalamış işgörenler, daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedirler. Örgütsel bağlılığın olumlu sonuçları neticesinde örgütsel vatandaşlık davranışı ortaya çıkmaktadır.

2.6.3 Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet olgusu literatüre Adams'ın “*eşitlik teorisi*” sayesinde girmiştir. Eşitlik teorisi; işgörenlerin, örgütte istekle çalışma çabalarını, yeteneklerini bağlılıklarını ve gönüllülüklerini gösterebilmek için destek görmelerini, örgüt içerisinde güven duygusu ile hareket edebilmelerini ve adaletli olarak değerlendirilip haklarının verilmesi konularını içermektedir (Türk, 2007).

Yapılan araştırmaların sonuçlarına göre, işgörenler ile yöneticiler arasında oluşan örgütsel adalet ilişkisi, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimini arttırmaktadır. Adaletsizliğin yer aldığı örgütlerde işgörenler sadece biçimsel olan rollerini yerine getirirler (Konovski ve Pugh, 1994'den akt., İplik, 2015: 96). İşgörenler rgtsel adaletin olmadığını düşündükleri zaman, örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemekten vazgeçerek tepkilerini ortaya koyarlar. Bu adaletsizliğin devam etmesi sonucunda işgörenler, örgüt içerisinde huzursuz hissetmeye başlarlar ve devamında bağlılıkları da yok olur. Böyle bir durumun örgüte etkisi büyüktür. Bütün rgt çalışanları bu olumsuz hava neticesinde performans kaybı yaşarlar. Dolayısıyla rgt etkinliği zayıflamış olur.

2.6.4 Bireyin Ruhsal Durumu

Sosyal psikoloji alanında yapılan araştırmalar sonucunda, ruhsal durumu daha pozitif olan bireylerin daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme meyilli olduğu tespit edilmiştir (Kaplan, 2011: 50). Organ'a (1988) göre, moral ve motivasyon faktörleri, ekstra rol davranışlarını etkilemektedir. Ayrıca işgörenlerin duygusal durumları örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme derecesini de etkilemektedir (nvar, 2006: 14).

Williams ve Shiaw (1999), olumlu ruhsal durumu sağlayacak deneyimlerin, işgörenlerin örgüt içerisinde olumlu davranışlar sergilemesine neden olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu olumlu davranışlar; diğer işgörenlere yardım etme, örgütsel amaçlara ve örgüte bağlanma, örgüt için faydalı bilgiler edinme ve bunları kullanma gibi davranışlardır (İplik, 2015: 98).

2.6.5 Liderlik

Liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye baktığımızda, lider desteğine göre işgörenlerin örgüte ve işlerine olan tutumları değişiklik göstermektedir. Destekleyici liderlik ilişkisi yaşayan işgörenler, örgüt içerisinde daha yardımsever, performansı yüksek ve inisiyatif kullanma eğilimli olmaktadır (Kaymakçı, 2013: 45).

Örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen işgörenlerin, lider algıları olumlu yöndedir. Lider astlarınca, güvenilir, ilham verici, yol gösterici ve otorite ile değil

bilgi ve beceri ile peşinden sürükleyen bir yönetici olarak algılandığı vakit, işgörenlerce örgütsel vatandaşlık davranışları sergilenmektedir (Kaymakçı, 2013: 46).

2.6.6 İhtiyaçlar

Maslow, (1943) bireyin gösterdiği her bir davranışın, sahip olunan belirli ihtiyaçları gidermeye yönelik olduğunu ileri sürmüştür. Dolayısıyla ihtiyaçlar, insan davranışlarını belirleyen önemli bir faktördür (Koçel, 2013: 623). Bireyler, sosyal kabul ve başarıma ihtiyaçlarının karşılanması doğrultusunda, ekstra rol davranışları sergileyebilecekleri öngörülmüştür (Kamer, 2001).

Günümüzde yöneticiler işgören maliyetlerini azaltırken, işgörenlerden daha fazla performans beklemektedirler (İplik, 2015: 100). Ancak örgüt içerisinde işgörenlerin ihtiyaçları ne kadar çok karşılanabilirse, işgörenler de o derece performans artışı göstermektedirler. İşgörenler ihtiyaçlarının karşılandığı düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedirler. İhtiyaçlarının karşılanmadığı düşüncesi hakim olan bir işgören, mutsuz olma, fiziksel geri çekilme, içine kapanma, yabancılaşma ve saldırgan davranışlar sergileyebilir. Bu davranışları sergileyen bir işgörenin örgüt etkinliğine zararı çok olacaktır (Karagöz, 2007: 62).

2.6.7 Kişi-Örgüt Bütünleşmesi

Örgüt içinde bulunan işgörenlerin örgüt amaçlarını benimseyerek bu doğrultuda çaba göstermeleri kişi-örgüt bütünleşmesinden dolayı olmaktadır. Bu bütünleşmenin olması için örgüt içerisinde iyi bir iletişim ve işgörenler arasında uyum şarttır. Yöneticilerin en önemli görevlerinden bir tanesi bu uyumu sağlamak ve kişi-örgüt bütünleşmesini oluşturmaktır (İplik, 2015: 100).

Kişi-Örgüt uyumu olan örgütlerdeki işgörenler, diğer işgörenler ile bir uyum içerisinde. Bunun neticesinde yardımlaşma yüksek düzeyde gerçekleşmektedir. Uyumun getirdiği sinerji ile moral ve motivasyon üst seviyelere çıkmaktadır. Bu kadar olumlu bir ortamda işgörenler de ekstra roller sergilemektedirler. Böylece kişi-örgüt bütünleşmesi olan örgütlerdeki işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimi daha yüksek olmaktadır (Kaymakçı, 2013: 49).

2.6.8 Yaş, Kıdem, Hiyerarşik Düzey ve Cinsiyet

İşgörenlerin rol algılarına etki eden en önemli faktör yaş faktörüdür. Genç işgörenler yaşlı olanlara göre daha az örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedir. Ayrıca yapılan araştırmalar sonucunda, genç işgörenlerin işlerinden daha az tatmin oldukları ve düşük örgütsel bağlılık sergiledikleri görülmüştür (İplik, 2015: 103).

Münferit çalışmalar olsa da genelde yaş ve çalışma yılının etkisi örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemekle olumlu bir ilişki içerisindedir. Buna göre, işgörenlerin yaş ve kıdemleri arttıkça örgütsel bağlılığı da artmakta ve örgüte fayda sağlamak için ekstra rol davranışları sergilemektedirler (İplik, 2015: 104).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili diğer bir değişken ise pozisyonudur. Örgüt içerisinde yukarı pozisyonlarda yer alan işgörenler, iş ile ilgili daha çok sorumluluk duyarlar. Bunun neticesinde de daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilerler. Ayrıca örgütün yönetim şekli de örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi vardır. Birimler arası hiyerarşinin daha fazla olduğu konik bir örgüt yapısında, işgörenler ekstra rol davranışı sergileyemezler. Daha basık ve hiyerarşinin az olduğu örgüt yapılarında işgörenler inisiyatif kullanarak ekstra rol davranışları sergileyebilmektedirler (Kaplan, 2011: 59).

Bazı araştırmalarda cinsiyet faktörünün örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi sonucuna ulaşılırken, bazı araştırmalarda da hiçbir etkisinin olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır (Buğra, 2014: 23). Organ ve Ryan (1995) cinsiyeti örgütsel vatandaşlık davranışının belirleyicilerinden birisi olarak saymışlardır. Buna göre, kadın işgörenler bireyler arası uyuma erkeklerden daha çabuk uyması nedeni ile, özgecilik ve nezaketen bilgilendirme gibi davranışlar başta olmak üzere daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri düşünülmektedir (Karagöz, 2007: 67).

2.6.9 İşin Özellikleri

İşin Özellikleri Kuramı 1975 yılında Oldham ve Hackman tarafından ortaya atılmıştır. Çalışanın içsel motivasyon faktörleri ile alakalı olan bu kuram, 1950-1960'lı yıllarda ortaya çıkan “iş zenginleştirme programlarının”, işgörenlere etkisini açıklamak üzere geliştirilmiştir (Kaymakçı, 2013: 47). Bu kurama göre her bir işin temel beş özelliği vardır. Bunlar; beceri çeşitliliği, görev kimliği, görevin anlamlılığı, özerklik veya serbestlik ve iş ile ilgili geri bildirimdir. Bu iş özellikleri ile işinde

karşılaşan kişi, her bir özellik karşısında psikolojik bir durum ortaya koyar. Bu psikolojik durum, kişinin işinde motive olmasına veya olmamasına sebep olur. Bu motivasyon neticesinde işgörenin örgütsel vatandaşlık davranışları da olumlu veya olumsuz şekilde etkilenmektedir.

İşinin sonucu ortaya anlamlı bir fayda çıkardığını düşünen her işgören işinden daha fazla tatmin olur ve örgüt için olumlu duygular besler. Böyle düşünen işgörenler, örgüt içerisinde olumlu davranışlar sergileyerek örgütün verimliliğini artırırlar.

2.6.10 Örgütün Özellikleri

Dyne ve arkadaşlarına (1994) göre, işgörenler örgütün kaliteli ürün ve servislere değer verdiğini düşünürlerse, kaliteyi arttırıcı davranışları daha fazla sergilerler (Kaymakçı, 2013: 53).

Örgüt içerisindeki paylaşılan değerler, işgörenler için oldukça önemlidir. Eğer örgüt ile işgören değerleri bir olursa, işgörenler gönüllü olarak örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyeceklerdir. Bu yüzden örgüt içerisinde misyon ve vizyon tüm çalışanlara empoze edilmeye çalışılır. Ayrıca örgüt, kararlarında ve tutumlarında ne kadar tutarlı ise, işgörenler de kendilerini bir o kadar örgüte bağlı hissederler. Böylece örgüt içerisinde biçimsel olmayan davranışlar da sergilemekten kaçınmazlar (Karagöz, 2007: 66).

2.7 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgüte Sağladığı Faydalar

Literatür incelendiğinde örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgüt etkinliğine olumlu yanlarının olduğu birçok araştırmada ortaya konulmuştur (Çelik, 2007; İşbaşı, 2000; Ertürk, 2014; Beşiktaş, 2009). Rekabetin en önemli unsuru olan insanın, örgüt için görevinin ötesinde işler yapması ve bu düşüncede olması genel anlamda örgüt için çok önemli bir getiridir. Yeni işe başlamış bir bakım teknisyenin okulda aldığı teorik bilgilerin üzerine kazanacağı tecrübenin, bir kısmı bu davranışlar sayesinde oluşmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı yüksek olan işgörenler yeni işe başlayan diğer çalışanlara yardımcı olmaktan çekinmemektedirler. Genel olarak örgütsel vatandaşlık davranışının örgütlere; performans, takım çalışması, kaliteli iletişim, kaynakların verimli kullanılması, sinerji gibi olumlu yanları mevcuttur. Ayrıca, örgüt ile işgörenin amaçlarının birleşmesini sağlayan örgütsel vatandaşlık davranışları,

örgütlerde işgücü devir hızının ve devamsızlığın düşük olmasına neden olmaktadır (Kaymakçı, 2013: 164). Aşağıdaki Tablo 2.2’de örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgüte faydaları görülmektedir.

Tablo 2.2: ÖVD’larının örgüte faydaları.

Potansiyel sebep	Örnek
Vatandaşlık davranışı takım üyeleri arasındaki aktiviteleri koordine etme anlamında etkili bir rol görür.	<ul style="list-style-type: none"> • İş biriminin toplantılarına gönüllü katılma ve aktif olma gibi yurttaşlık erdemi taşınması, takım üyeleri arasındaki çabanın koordine edilmesine yardımcı olur. Bu da grubun etkililiğini ve etkinliğini artırır. • Diğerleri ile ortak bir zeminde buluşarak (üyeler ya da diğer üyeler ile) nezaket davranışı göstermek çözümü zaman ve çaba alacak problemlerin tekrar ortaya çıkma ihtimalini düşürür.
Örgütsel vatandaşlık davranışı örgütü çalışılması daha cazip bir yer haline getirerek, örgütün insanları çekme ve en iyi çalışanları bünyesinde barındırmasını arttırabilir.	<ul style="list-style-type: none"> • Bir çalışan kurumun dışarıya karşı itibarına katkıda bulunuyorsa, örgütsel bağlılık oluşmakta ve işe talip olanlar için (nitelikli) kurum daha çekici olarak görülmektedir. • Yardım etme davranışı, grup bağlılığını ve ait olma duygusunu arttırabilir. Bunlar performansı geliştirebilir ve örgütün daha iyi çalışanları cezbetme kabiliyetini artırır. • Centilmenlik davranışı göstermek ve anlamsız konular hakkında şikayet etmemek, diğerler çalışanlar için örnek oluşturur ve sadakat duygusuna katkıda bulunur. Dolayısıyla çalışanlar o örgütte kalmak ister.
Örgütsel vatandaşlık davranışı kurumsal performansın sürekliliğine katkıda bulunur.	<ul style="list-style-type: none"> • Çalışanlar için o anda işte olmayanların yerine yükü paylaşmak ya da fazla işyükü olanlarınkini paylaşmak performans devamlılığını arttırmaya yardımcı olabilir. • Vicdanlı çalışanlar sabit olarak yüksek çıktı sağlarlar. Bu da çalışma biriminin performansının istikrarsızlığını düşürür.
Çevresel değişimlere uyum sağlama kabiliyetini arttırır.	<ul style="list-style-type: none"> • Çalışanlardan, piyasa ile yakın ilişkide, çevresel değişimler hakkında bilgiye erişme konusunda gönüllü, olan ve teklif-öneride bulunanlar örgütün çevresel değişimlere uyum sağlamasına katkıda bulunur. • Toplantılara aktif olarak katılan ve toplantılarda yer alan çalışanlar örgütte bilginin dağılmasına yardımcı olur. • Çalışanlardan centilmenlik gösteren ve yeni sorumluluklar almak için gönüllü olan ya da yeni yetenekler edinmek için kendini geliştirmeye istekliler, örgütün çevresel değişimlere uyumuna katkıda bulunur.
Örgütsel vatandaşlık davranışı sosyal sermaye yaratarak, kurumsal etkililiğin atmasına yardımcı olurlar	<ul style="list-style-type: none"> • Diğer çalışanlara yardımcı olanlar kişilerarası ilişki bağlarını güçlendirerek yapısal sosyal sermayeye katkıda bulunurlar. Bu şekilde de bilgi paylaşımının, örgütsel öğrenmenin ve kurumsal aktivitelerin yerine getirilmesini geliştirir. • Katılmanın zorunlu olmadığı, fakat faydalı bilgi edinilebilecek örgüt hakkındaki toplantılara katılan ve bu bilgileri edinen çalışanlar, örgütün misyon ve kültürünü özümseyerek bilişsel bir sosyal sermaye artırımına katkıda bulunurlar. • Fikirlerini açıklayan ve diğerleri ile açıkça paylaşan çalışanlar bir paylaşılan ortak dil yaratılmasını kolaylaştırarak bilişsel sosyal sermayeye katkıda bulunurlar. • Diğerlerine karşı yardım davranışında bulunanlar, güven inşa ederek ilişkisel sosyal sermaye birikimine katkıda bulunur.

(Organ vd., 2006: 200-202)

Tablo 2.2 (Devam): ÖVD'larının örgüte faydaları

Örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanlar arasında üretkenliği arttırabilir.	<ul style="list-style-type: none">• Kendi meslektaşına yardım eden çalışanların, oluşturdukları bağ ile daha üretken bir yapının oluşmasını sağlaması• Bu yardım etme davranışı zamanla grup ya da çalışma biriminde yaygınlaşarak olağan bir iş rutini haline gelebilir.• Çalışanlardan kendini geliştirmeye önem verenler, işlerini yapmada daha etkili olurlar, böylece performansları artar.
Örgütsel vatandaşlık davranışı yönetsel üretkenliği geliştirebilir.	<ul style="list-style-type: none">• Çalışanlar yurttaşlık erdemiyle kuruma bağlanırsa, yöneticiler çalışanlardan etkinliği ve verimliliği geliştirme konusunda önemli öneri ve geribildirim alabilirler.• Nezaket sahibi çalışanlar (çalışma arkadaşları için sorun yaratmaktan kaçınan) yöneticinin krizleri çözmesine ve sonuçlandırmasına yardımcı olurlar.• Centilmence davranışlar sergileyen çalışanlar, yöneticilerin küçük sorun ve şikayetlerle ilgilenmemesini sağlarlar.
Örgütsel vatandaşlık davranışı daha fazla üretkenlik için kaynakları serbest bırakır.	<ul style="list-style-type: none">• Çalışanlar iş ile ilgili oluşan sorunlarda birbirlerine yardım ettiği takdirde, yönetici bu konularla ilgilenmez ve planlama gibi üretime yönelik işlere harcayacak daha fazla zamanı olur.• Çalışanlar eğer vicdanlılık davranışı gösteriyorsa, daha az denetim ihtiyacı olur. Böylece yöneticiden daha fazla sorumluluk alırlar ve yine yöneticiye zaman kazandırılmış olur.• Tecrübeli çalışanlar yeni gelenlerin eğitim ve oryantasyonuna yardım ettiklerinde, örgütsel kaynaklardan bu aktivitelere harcanan pay azalır.• Çalışanlar kendi işlerini yapma becerilerini kendileri arttırlırlarsa yönetsel denetime daha az ihtiyaç duyarlar.

(Organ vd., 2006: 200-202)

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

3.1 İş Tatmini Kavramı

Endüstri devrimi ile birlikte üretim alanında hızlı bir atılım gerçekleşmiştir. Kurulan fabrikaların sayısı artmış ve fabrikalar birer sosyal ortam halini almıştır. İlk zamanlarda fabrikalarda çalışan iş gücünün etkisi göz ardı edilmiş ve örgütün etkinliğinin makine gücü olduğu düşünülmüştür (Berber, 2013: 33-38). Daha sonra 1930'lu yıllarda örgütün etkinliğinin makine gücünün yanı sıra insan unsurunun da önemli olduğunun görülmesi ile birlikte, örgütsel davranış ve tutumların değeri anlaşılmaya başlanmıştır (Berber, 2013: 253; Akyıldız ve Turunç, 2013: 128). Bu yüzden bu konu üzerine bir çok araştırma yapılmıştır. Literatür incelendiğinde iş tatmini ile ilgili bir çok tanımın yapıldığı görülmektedir. Tanımlardan bazıları şunlardır:

1. Hoppock (1968) iş tatminini, çalışanların işlerine karşı bireysel olarak verdikleri duygusal birer tepki olarak tanımlamıştır (Beşiktaş, 2009: 5; Engin, 2007: 58).
2. İş tatmini, bireyin iş ve işle ilgili davranışlarını tatmin eden olumlu duygusal bir tutumdur (Yazıcıoğlu, 2009: 245).
3. Vroom (1964) iş tatminini, bireyin işine karşı göstermiş olduğu genel bir tutum olarak tanımlamıştır (Mamedov, 2013: 3).
4. Locke 1970'lerde iş tatminini bireyin iş ve işle ilgili tecrübelerinin takdir edilmesi sonucunda, memnuniyet yaratan duygular durum olarak ifade etmiştir (Beşiktaş, 2009: 5; Uyar, 2012: 17; Seyrek, 2014: 34).

5. İş tatmini, bireyin iş alanında kendini nasıl hissettiği, iş nedeni ile kazanılan maddi ve manevi değerlerin hazzı, iş arkadaşları ile birlikte çalışmaktan hoşnutluk duyma, eser çıkarma veya bir ürün ortaya koymanın verdiği haz olarak ifade edebiliriz (Karcıoğlu ve Akbaş, 2010: 144).
6. Davis (1988) iş tatminini işgörenin işinden hoşnut olma ya da hoşnut olmama olarak ifade etmiştir (Uyar, 2012: 17; Somuncuoğlu,2013: 58).
7. Solomon ve Shamir (1985) iş tatminini, işgörenin işinden dolayı kendisini ne derecede iyi hissettiğini ve birey açısından ne açıda tatminkar olduğunu belirten bir kavram olarak açıklamıştır (Aydoğdu, 2009: 4; Toprak, 2013; Sönmez, 2014:5).
8. Galbraith'e (1977) göre iş tatmini, işgörenlerin iş davranışlarının örgütsel ortamda yarattığı olumlu ya da olumsuz duygulardan meydana gelmekte ve bu duygular iç ve dış kaynaklardan doğmaktadır (Türk, 2007: 69).

Yukarıdaki bütün tanımların ve diğer araştırmacıların yaptıkları diğer tanımlamaların ortak noktası, iş tatmininin bireyin işine karşı gösterdiği bir reaksiyon olmasıdır. Bu reaksiyon kişinin olumlu duygusal tutumlarından oluşur. Luthans (1995) iş tatmininin üç önemli boyutuna değinmiştir. Bunlar; duygusal bir durum olması, çıktılarının beklentileri ne kadar karşıladığı ile ölçülebilmesi ve son olarakta iş, ücret, yönetim tarzı, iş arkadaşları, terfi olanakları vb. birbiriyle ilişkili bir çok tutumu temsil etmesidir (Somuncuoğlu, 2013: 58; Süner, 2014: 10; Beşiktaş, 2009: 6).

İş tatmini ile yakın ilişkisi olan dört kavram mevcuttur. Bunlar; güdülünme, işin çekici gelmesi, işle özdeşleşme ve moraldir (Başaran, 2008: 199).

Güdülenme, arzu, istek, amaç gibi sözcüklerle açıklanabilir. Bir amaca doğru yönelme ve çaba sarf etmeyi ifade eder. Güdülünen kişi hedefinde yapmak istedikleri için, ekstra enerji veya zaman harcamaktan çekinmemektedir (Türk, 2007: 70; Mamedov, 2013: 4).

İşin işgörene çekici gelmesi, İşgörenin işine bağlılığı ile ilgilidir. İşin tatminkarlığı ne denli fazla ise, işgören için işin çekiciliği de bir o kadar fazla olacaktır. Bir işin tatminkarlığı işin karşılığında sahip olunan maddi ve manevi kazançların çokluğuna göre değişmektedir.

İşgörenin işi ile özdeşleşmesi, işgörenin kopmayacak derecede işine bağlılığını ifade eder. Bu bağlılığın sonucunda, işgören işinden tatmin olmasa bile işi bırakmayı düşünemeyebilir.

Moral, işgörenin ruhsal sağlık durumu ile yakından ilgili bir konudur. Örgüt içerisindeki bütün olumlu duyguların işgörende oluşturduğu genel ruh halidir. İş tatmini işgörenin moral ve motivasyonuna etki eden olumlu bir faktör olabilir (Mamedov, 2013: 4; Türk, 2007: 70).

İş tatmininin önemini arttıran iki husus vardır. Bunlar; bireylerin işleri hakkındaki düşüncelerinin ve hislerinin tatminkar ya da sıkıcı bulmalarının kendileri ve işleri için önemli olması ve yöneticiler için bu faktörün performans, verimlilik gibi konulara olan etkisidir.

Yönetim düşüncesinin evrimine bakıldığında, makine gibi düşünülen insan faktörü örgüt verimliği için yok sayılmıştır. Daha sonra insan ilişkileri döneminde insanın önemi anlaşılmaya başlanmış ve bu konu üzerine araştırmalar yapılmıştır. Yapılan bu araştırmalar neticesinde işgörenlerin örgüt verimliliğine etkisi anlaşılmıştır. İş tatmini yüksek, motive olmuş işgörenlerin örgüt için daha faydalı oldukları gözlemlenmiştir (Akkoç vd., 2012: 108).

İnsanlarda sadece maddi olgulardan değil manevi olgulardan dolayı da iş tatmini oluştuğu görülmüştür. Severek yapılan işin insanda bıraktığı haz herkes tarafından bilinir ki çok farklıdır. Ama tam tersi durumda, işgörenin işine giderken mutsuz hissetmesi, devamsızlık yapması, iş değiştirmesi hatta psikosomatik rahatsızlar yaşaması oluşabilecek sonuçlardan bazılarıdır (Çimentepe, 2012: 8; Kaymakçı, 2013: 86).

3.2 İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İş tatminini iş ve iş ortamına karşı geliştirilen duygusal bir tutumdur. İş tatminini etkileyen bir çok faktörün olduğu yapılan araştırmalarla kanıtlanmıştır. Bu faktörleri bireysel (işgörenin kişiliğinden ve sosyo-kültürel yapısından dolayı) ve örgütsel olmak üzere iki başlık altında toplanmaktadır.

3.2.1 Bireysel Faktörler

İş tatmini, her insanın hayattan beklentisinin ve hayattaki amaçların farklılık göstermesinden dolayı aynı olmamaktadır. Yani kişisel özellikler ve yapı iş tatmininin her işgörende aynı olmamasına neden olmaktadır. Aynı zamanda bireylerin yetiştikleri çevre ve ekonomik durumlar da iş tatmini konusunda kişiden kişiye farklılık oluşmasına neden olmaktadır (Engin, 2007: 7; Köksal, 2014: 55; Şeşen ve Kahraman, 2014: 44; Sönmez, 2014: 38).

3.2.1.1 Cinsiyet

İş tatmini ile cinsiyet arasındaki ilişkinin araştırıldığı çalışmalarda farklı farklı sonuçlar elde edilmiştir. ABD'de Hulin ve Smith (1964) yapmış oldukları araştırma sonucunda kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha az tatmin olduklarını ortaya koymuşlardır. Bunun nedenini kadınların erkeklere göre daha vasıfsız işlerde, daha az ücret ile çalıştırılmaları olarak açıklamışlardır (Sönmez, 2014: 38; Uyar, 2012: 26). Bu durumu etkileyen diğer bir unsurun da toplum içerisindeki kadın ve erkek rolünün farklı olmasından kaynaklandığını açıklamışlardır. 1978 yılında yapılan bir başka araştırma, Hulin ve Smith'in çalışmasının sonuçları ile paralel sonuçlara sahiptir. Ancak, Voydanoff (1980) yapmış olduğu araştırmasında aynı iş koşullarında aynı işi yapan kadın ve erkek işgörenlerin eşit tatmin duyduklarını gözlemlemiştir. Görüldüğü üzere cinsiyet faktörünün iş tatminine etkisi konusunda farklı sonuçlar elde edilmiştir.

3.2.1.2 Yaş

Herzberg (1966) iş tatmini ile yaş arasındaki ilişkiyi U şeklinde bir grafik olarak açıklık getirmiştir. Bu ilişkiye göre 25 yaş öncesi ve 45 yaş sonrası işgörenlerde iş tatmini daha fazla olmaktadır (Toprak, 2013: 52; Sönmez, 2014: 39). Hickson ve Oshagbemi'ye (1981) göre, yaş ile iş tatmini arasında olumlu bir ilişki vardır. Yaş ilerledikçe tatmin artış göstermektedir. Bunun nedeni kazanılan tecrübe, işle ilgili daha rasyonel beklentiler, olgunlaşma ve işle ilgili beceri kazanarak performans artışı söylenebilir (Kaymakçı, 2013: 80).

3.2.1.3 Kıdem

Yapılan araştırmalara göre, işgörenler işe başladıkları ilk vakitler daha fazla tatmin olmaktadır. Fakat geçen süre ile bu tatminleri düşüş göstermektedir. Bu düşüş ise sürekli değildir. İşgörenlerin işlerindeki yeteneklerinin artması, işleri ile yakaladıkları uyum, olgunlaşma ve faydalı olma hissi nedeni ile ileriki iş yaşamlarında daha fazla tatmin duygusu yaşamaktadırlar. İşgörenlerin rgt içerisindeki çalışma süresine paralel olarak elde ettiği kazançlarda da artış olmaktadır. Bu artışların olması aynı zamanda örgütle bütünleşmeyi etkilemektedir. İşgören kendisinin ihtiyaçlarının karşılandığı hissine kapıldığı an daha fazla tatmin olmakta ve örgüt için performansını iyileştirmektedir (Urhan, 2014: 19; Sönmez, 2014: 42).

3.2.1.4 Eğitim durumu ve zeka

Eğitim düzeyi işgörenin iş tatmin düzeyini etkileyen önemli faktörlerdendir. İş tatmini ile eğitim düzeyi arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara göre, eğitim düzeyi arttıkça iş tatmini düşüş göstermektedir (Köksal, 2014: 54). Bunun nedeni, işgörenin eğitim düzeyi arttıkça beklentilerinin de artış göstermesidir. Bireyler aldıkları eğitimlere denk pozisyonlarda çalışmayı beklemektedirler. Eğer bu beklenti karşılanamazsa, bireyde motivasyon kaybı oluşmaktadır. Bunun devamında da işten tatminsizlik başlamaktadır (Beşiktaş, 2009: 27). Zeka ile iş tatmini arasında direk bir ilişki söz konusu olmamasına rağmen, zekaya uygun işin yapıyor olması işgörende iş tatminine neden olmaktadır (Sarıkamış, 2006: 64).

3.2.1.5 Kişilik

Kişilik en geniş ifade şekli ile, bireyin yaşam biçimi olarak söylenbilir. Kültür toplumun yaşam biçimidir, kişilik ise bireyin yaşam biçimidir. Kişiliğin, bireyin çalıştığı yeri ve yaptığı işi değerlendirmesinde önemli bir rolü vardır. Karşılaştırmalı psikolojiye göre, işgörenin kişiliği çalıştığı örgütteki çevresel koşullardan etkilenmekte aynı zamanda işgörenin kişiliği çalıştığı örgütün çevresini etkilemektedir. Bu yüzden olumsuz kişilik özellikleri sergileyen işgörenler aynı zamanda diğer işgörenleri de negatif yönde etkilemektedir. Yapılan araştırmalar sonucunda kişiliğin iş tatminini direk etkilemediği ancak, kişinin iş şartlarını

etkilediği, bu durumunda işgörenin iş tatminine etki ettiği sonucuna ulaşılmaktadır (Beşiktaş, 2009: 28; Kaymakçı, 2013: 81).

3.2.1.6 Medeni Durum

İşgörenlerin medeni durumu iş yaşamlarını ve işe bakış açılarını belirli ölçülerde etkilemektedir. Ancak bu etkinin şiddeti ve boyutu kültürle göre değişiklik göstermektedir. Yapılan bir çok araştırmada medeni durumun iş tatminine etkisi konusunda anlamlı bir sonuca ulaşılamadığı belirtilmiştir. Buna rağmen, evli ve bekar kişilerin beklentileri farklılık gösterebilmektedir. Evli işgörenler için tatmin kaynağı para olabilirken, bekarlar için yükselme ve statü daha önemli olabilmektedir (Akyıldız ve Turunç, 2013: 135).

3.2.2 Örgütsel Faktörler

İş tatminini etkileyen, ücret, işin doğası ve niteliği, terfi, yönetim politikası ve prosedürleri, çalışma koşulları, denetim sistemi şekli ve uygulam sıklığı, çalışma grubu, iletişim ve iş arkadaşlığı olarak ifade edebiliriz. İşgören bu faktörlerin hepsinden memnun olabileceği gibi birisinden memnun olurken diğerinden olmama gibi durum söz konusu olabilir. Örneğin, işgören verilen ücretten tatmin olmazken, diğer örgütsel faktörlerden tatmin olabilir (Beşiktaş, 2009: 17).

3.2.2.1 Ücret

Ücret ile iş tatmini arasındaki ilişki önemli olmasına rağmen, yapılan araştırmalar birbirlerinden farklı çıkabilmektedir. Bu çıkan farklılığın sebebi, örgüt içerisinde iş tatmininin tam olarak sağlanabilmesi için adaletli bir ücretlendirmenin gerekli olmasıdır. İşgörenler her zaman kendilerini aynı işi yaptıkları diğer işgörenler ile kıyaslarlar. Eğer aldıkları ücret diğerlerinden az ise performanslarını da o derecede düşürürler. Devamında ise iş tatminsizliği yaşarlar (Sabuncuoğlu, 2013: 21).

Ücret kavramı iş tatmini kavramı içerisinde çok yönlü değerlendirilmesi gereken karmaşık bir faktördür. Öncelikle ücretin iş tatminine etkisini tek başına değerlendirmek mümkün değildir. Ücretin işgören üzerinde tatmin sağlanmasında, çalışanın yaşı, kıdemi, öğrenim durumu, yaşam biçimi gibi bireysel faktörler; harcadığı para, üretimin niteliği, yaratıcılığı, sorumluluk, yeterlilik, bilişsel yük ve

görevin özellikleri faktörler karşısında elde ettikleri ile denge içerisinde olmalıdır. Bu kadar faktörden etkilenen ücret, işgören için yönetimin kendisi hakkındaki düşünceleri ile çıkarımda bulunmasına neden olabilir. Bu durumda aldığı ücreti az bulan işgörende tatminsizlik görülür (Sönmez, 2014: 45).

3.2.2.2 İşin niteliği

İşin kendisi işgörenin tatmini için en önemli faktörlerden birisidir. İşgörenlerin motivasyonları ve bununla birlikte iş tatminleri, yaptıkları işin önemli ve değerli olduğunu düşünmeleri ile gerçekleşmektedir. İşgörenin işini beğenmesi de aşağıdaki koşullara bağlıdır (Başaran, 2008: 218):

1. İşgörenin yeteneklerini kullanabilmesine imkan vermesi,
2. Yeniliklere ve gelişmelere açık olması,
3. İşgöreni yaratıcılığını ortaya çıkarmasına ve sorumluluk alabilmesine imkan vermesi,
4. İşin sorun çözmeye dayanması.

İş tatmininin oluşması için, işin özellikleri ile işgörenin özelliklerinin birbirini tamamlaması, uyum içinde olması ve işgörenin yaptığı işi isteyerek yapıyor olması gerekmektedir. Bu senkron olduğu takdirde işgören işini yapmaktan zevk almaya başlar ve dolayısıyla örgüt verimliliğine etkisi olumlu yönde artış gösterir. Ayrıca işin sıkıcı olmaması çekiciliği de tatmini arttırmaktadır (Çimentepe, 2012: 48-49). Havacılık alanında yapılan işlerin yetenek gerektirmesi ve zorluğu bu alanda çalışan bakım teknisyenlerinin iş tatminlerinin olumlu olmasına neden olabilmektedir.

3.2.2.3 Terfi olanakları

İşgörenlerin yaptıkları işi uzun süre yapıyor olmaları monotonluk duygusunu da beraberinde getirir. İşgörenler çalıştıkları kurum içerisinde aldıkları eğitimler ve tecrübeler sayesinde daha üst mevkilerde çalışmak, sorumluluk alanlarını genişletmek isteyeceklerdir. Önü kapalı terfi imkanı olmayan işgörenler, yaptıkları işlerde gayret gösterme ve tatminleri azalacaktır. Askeri havacılık birimlerinde çalışan bakım teknisyenlerinin çoğu yaptıkları işlerde yükselme olanakları sınırlıdır. Bu yüzden mesleklerinin icralarını sivil havacılık bünyesinde sürdürmek istemektedirler. Uyar'ın 2012 yılında yapmış olduğu araştırma verileri

incelendiğinde, örneklem sayısı olan 44' ün 15 tanesini yüzdeler olarak örneklemin %34.09 ' unu asker kökenli bakım teknisyenleri oluşturmaktadır (Uyar, 2012: 45).

Terfi işgörenler için, hem bir prestij hem de işlerinde daha etkin olmalarını sağlayan psikolojik bir ödüdür. Bunun yanı sıra, terfi edilen mevkinin parasal karşılığı da daha fazla olduğu için maddi etkisi de oluşmaktadır. Terfi ettirilen işgören, yönetimce takdir edilmiş saygısı artmış hissetmektedir. Terfinin örgüte faydası ise, işgöreni örgüt amaçları doğrultusunda harekete geçirme, işgücü devir oranını düşürme, kilit noktalar için personel yetiştirme ve verimi artırma gibi olumlu birçok yararı vardır (Somuncuoğlu, 2013: 66).

3.2.2.4 Yönetim politikaları

Yöneticilerin yaklaşımları, örgütün yapısı, örgüt politikaları gibi etkiler işgörenlerin iş tatminleri üzerinde etkili olmaktadır (Sarıkamış, 2006: 62). Yöneticilerin yetenekleri işgören tatmininde kilit rol oynamaktadır. Risk analizini iyi yapabilen sorumluluk sahibi adil ve ödül-ceza sistemini düzgün işletebilen yöneticinin işgören iş tatmini üzerinde etkisi büyüktür (Somuncuoğlu, 2013: 64). Örgütün büyüklüğü ve yönetim şekli de iş tatminini etkileyen diğer bir unsurdur (Beşiktaş, 2009: 24).

Örgütler etkinliklerini arttırmak için beşeri sermayenin önemini farketmişlerdir. Günümüz işletmelerinde işgören odaklı işlere imza atılarak verim ve tatmin artırılmaya çalışılmaktadır. Ayrıca işgörelere inisiyatif kullanabilecekleri alanlar yaratarak, kararlara katılım sağlanmaya çalışılmaktadır. Bunlar da iş tatmini olumlu yönde etkileyen unsurlardandır (Feldman and Arnold, 1983:196'dan akt., Urhan, 2014: 25).

3.2.2.5 Çalışma koşulları

Elton Mayo'nun 1930' larda yapmış olduğu Hawthorne araştırmaları ile iş tatmininin önemi anlaşılmaya başlanmıştır. O günden günümüze kadar çalışma koşullarının etkileri ile ilgili bir çok araştırma yapılmıştır. İşgören verimliliği için, çalışma koşullarının etkisi pozitiftir. Örgüt tarafından işgören için sağlanan ücret, güvenlik, sosyal yardımlar, iş güvenliği, gürültü, ısı, ışık gibi unsurlar verimlilik için

önemlidir. Bu belirttiğim koşullar işgörenin kendisini örgüt içerisinde işini yaparken değerli hissetmesine sebep olmaktadır. Bu şekilde hisseden işgörenler, yaptıkları işi hem daha kaliteli hem de dikkatli yapmaktadır (Urhan, 2014: 22). Rekabetin yoğun, maliyetlerin yüksek, riskin fazla olduğu havacılık sektöründe çalışan bakım teknisyenlerinin çalışma koşullarının önemi büyüktür. En önemli işlerin yapıldığı hangarlardaki ısıtma ve soğutma sistemleri, aydınlatma gibi unsurlar işgörenlerin işlerini rahatlıkla yapabilecekleri standartlarda olmalıdır.

3.2.2.6 Denetim

Genel olarak işgörenler denetlenmekten hoşlanmamaktadırlar. Denetlemenin sonucu, düzeltici, yardım edici, yapıcı olursa iş tatminine olumsuz etkisi olmazken, kusurları ortaya çıkaran rencide edici, üstünlük gösterici ve küçük düşürücü olduğu zaman işgörenlerde iş tatminsizliğine neden olmaktadır (Türk, 2007: 78). Türkiye'de havacılık alanında faaliyet gösteren sivil havacılık kuruluşları, planlı veya ani olarak haber verilmeksizin denetlenmektedirler (Sivil Havacılık Teknik Denetleme Yönetmeliği, Madde 10-11). Yapılan yüz yüze görüşmeler neticesinde bu denetlemelerin olmasından, çalışan bakım teknisyenleri stres duysalar da, kendileri ve Türkiye havacılığı için gerekli görmektedirler.

3.2.2.7 İletişim

İletişimin genel faydaları örgütler içinde önem arz etmektedir. İletişim sayesinde işgörenler, örgütün kendilerinden neler beklediklerini ve işlerini daha iyi yapabilmek için ne yapmaları gerektiğini bilirler. Ayrıca örgüt içerisindeki sinerjinin oluşabilmesi, örgüt kültürünün işgörenler arasında aktarımının sağlanabilmesi için de, örgüt içi iletişim sayesinde olmaktadır (Kaymakçı, 2013: 84).

İletişimin yokluğu, eksikliği veya yetersizliği örgüt içerisinde belirsizliklere neden olabilmektedir. Belirsizlikler işgörenlerde stres, iş tatminsizliği, düşük örgütsel bağlılık, devamsızlık, işten ayrılma isteği gibi olumsuz tutumlar doğurmaktadır. Bunlarla başa çıkmanın en iyi yolu örgüt içerisinde kaliteli bir iletişim tesis etmektir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 3).

3.2.2.8 Çalışma grupları ve iş arkadaşları

İnsan sosyala bir varlıktır. Hayatının her aşamasında sosyal ihtiyaçlar duymaktadır. Ayrıca iş yerlerinde işgörenler, resmi veya resmi olmayan gruplar kurarak işlerini daha kolay ve hızlı yapabilmektedirler. İşbirliği yapmak işgörenler ve örgütler için fayda sağlamaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 4). Havacılık sektöründeki çalışanlar sıkı bir ekip ruhuna ve ekip çalışmasına sahip olmalıdırlar. Hava aracının zamanında ve emniyetle kalkabilmesi için ekip çalışması gereklidir. Ayrıca havacılık bakım teknisyenleri çoğu zaman işlerini ekip oluşturarak yapmaktadırlar. Ekip oluşturma, hem işlemlerin daha emniyetli hem daha hızlı hem de grup içi eğitime imkan vermektedir.

Örgüt içerisinde işbirlikçi bir havanın olması genel anlamda hem yöneticiler üzerinde hem de işgörenler üzerinde olumlu etkiler bırakmaktadır. Herhangi bir iş yapılırken, diğer işgörenlerin fikren veya bedenen yardımda bulunması veya yöneticilerin sağlayacağı lojistik destek, işgörende iş tatminini arttırmakta ve ekip ruhunu oluşturmaktadır (Gürbüz, 2007: 137).

3.3 Örgütlerde İş Tatminlerini Arttırmaya Yönelik Uygulamalar

İşgörenlerin iş tatminlerini arttırmak ve monotonluğu önlemek için bazı politikalar izlenebilmektedir. Bunlar; rotasyon, işin zenginleştirilmesi ve işin genişletilmesidir.

3.3.1 Rotasyon

Rotasyonun en büyük faydası monotonluğu önlemesidir. Yöneticiler, aynı işi yapmaktan sıkılmış ve verimi düşmüş işgörene yaptığı işten farklı bir iş vererek hem monotonluktan kurtulmasını hem de yeni beceriler kazanmasını sağlamaktadır. Rotasyonun faydalarını şöyle sıralayabiliriz (Türk, 2007: 101):

1. Rotasyon sayesinde işgören yeni yetenekler kazanır.
2. Değişik işler yaptığı için becerisi artar.
3. Yapılan işin diğer basamaklarını da görerek hem işleyiş hakkında bilgisi olur hem de kendisinin örgüte ne derece faydası olduğunu görür.

4. Diğer birimlerde çalışan işgörenlerle tanışarak örgüt içerisindeki sosyal çevresini artırır.

Rotasyon her iş kolunda rahatlıkla yapılabilmektedir. Bu yüzden rotasyon için işin ve işgörenin özellikleri önemlidir. Böyle bir kararı işgörenin kendisinin vermesi, işgörende ekstra bir iş tatmini ve yeni işine çabuk adapte olmasını sağlayacaktır (Türk, 2007: 102).

3.3.2 İşin Zenginleştirilmesi

İşin zenginleştirilmesi, işe daha çok anlam katma çabasıdır. Bunun için motivasyon teorisi sistemli bir şekilde uygulanmaya çalışılır. Bu sistem sayesinde, hem örgüt amaçları hem de işgörenin şahsi amaçları ortak bir noktada buluşturulabilir. Eğer işgörene yaptığı işle ilgili daha çok yetki ve karar verme rahatlığı sağlanırsa, işgören daha çok sorumluluk almaya başlar ve daha çok tatmin olur. Bu işin temel niteliklerinde değişiklik yapma yani iş zenginleştirmedir (Türk, 2007: 102).

3.3.3 İşin Genişletilmesi

İş genişletmenin de amacı işgöreni monotonluktan kurtarmaktır. Bir iş ile başka işin veya işlerin aynı anda yapılacak şekilde tasarlanması iş genişletmesi olarak ifade edilir. Bu sayede işgörenin yetenek ve becerileri artış gösterir (Davran, 2014: 52). İş genişletme uzmanlaşmanın oluşmasına engel olabilir. Havacılık faaliyetlerinin birçoğu uzmanlaşmayı gerektirmektedir. Bu yüzden hava yolu çalışanları için, iş genişletme çok uygun olmayabilir.

3.4 İş Tatmini ve İş Tatminsizliğin Sonuçları

İş tatmininin ve tatminsizliğin işgörene, örgüte ve topluma olan etkisini göz ardı edemeyiz. İş tatmini işgörenlerin fiziki ve ruhsal sağlığına, işe karşı tutumlarına, bireysel ve örgütsel gelişimine, işgören performansının ve örgütlerin verimliliklerinin artışına etkisi bir çok araştırmada ortaya konmuştur (Kaymakçı, 2013; Akkoç vd., 2012; Karakuş ve Yardım, 2014; Süner, 2014).

İş tatmininin, yüksek moral sağlama, işe bağlılık ve örgütle bütünleşme gibi faydalarından söz edebiliriz (Kaplan, 2011: 133).

Yüksek moral sahibi işgörenler, örgütlerine daha fazla fayda sağlarlar. İşgörenin moralinin yüksek olması, işgörenler ve örgüt üzerinde şu faydaları sağlar (Şenatalar, 1978: 300'den akt., Kaplan, 2011: 133):

1. Morali yüksek olan işgören daha istekli ve coşkuyla işini yapar.
2. Zor durumlar karşısında olabildiğince çaba göstererek bu zor durumu aşmaya çalışırlar.
3. İşgörenler örgüt içi kural ve yönetmeliklere uyma isteği gösterirler. Böylece disiplinli bir örgütsel ortam oluşur.
4. İşgörenler örgüt hedeflerine inanırlar.
5. İşgörenler örgütlerine bağlılık duyarlar. Böylece işgücü devir oranı ve devamsızlık oranı daha düşük olur.

Yüksek moralin hem işgörene hem de örgüte bu kadar önemli faydaları vardır. Bu yüzden örgüt içerisinde sosyal bir ortam oluşturmak, iletişimi güçlendirmek, işgörenleri evlerindeymiş gibi rahat hissetmelerini sağlamaya çalışmak olumlu sonuçlar doğuracaktır.

İşgörenlerin işlerine bağlanması için, motive olmaları ve morallerinin yüksek olmaları gerekmektedir. İşgören yaptığı işten ekonomik, sosyal ve psikolojik tatmin sağlayabilmelidir. Bu yüzden moral gücü önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Kaplan, 2011: 133).

Örgütle bütünleşme, işgören ile örgüt hedeflerinin aynı olması, işgörenin örgütle uyum içinde olması sonucunda ortaya çıkmaktadır (Çöl, 2004). Yüksek moralli işgörenler, örgütle uyum içerisinde olurlar ve her zaman örgüt verimliliği için çaba gösterirler (Davran, 2014: 135).

Performans ile iş tatmini arasında karşılıklı bir ilişkinin olduğundan söz edebiliriz. Bu ilişkiye göre, iş tatmini ile ilgili yapılan ilk çalışmalardan olan Hawthorne araştırmalarına göre ; işinden tatmin olan işgören daha fazla üreteceği ve performansının da yüksek olacağı görüşü savunulmuştur. Ancak 1955 yılında Brayfield ve Crockett'in yapmış oldukları araştırmalar, iki değişken arasında zayıf veya hiç ilişki olmadığını ortaya çıkarmıştır. Bu yüzden iş tatmini yüksek olan işgörenin performansı da yüksek olur diye bir genelle yapmak doğru olmayacaktır. Daha sonraki yıllarda yapılan araştırmalarda özellikle ödüller ve birçok değişkenden

hem iş tatmini hem de performansın etkilendiği ortaya konulmuştur (Karakurt, 2009: 110).

Motivasyon ve iş tatmini çalışma hayatının iki önemli unsurudur. Bu unsurlardan iş tatmini; işgörenlerin işleri ile ilgili duydukları memnuniyetle ilgilidir. Bu unsur işgörenin duygusal yapısı ile ilgilidir ve dış etkenlerden daha az etkilenmektedir. Motivasyon ise, iş tatmini gibi içsel değil dışsal bir olgudur. İşgörenlerin motivasyonları yüksek olmasına rağmen , düşük iş tatmini yaşadığı görülse de genel geçer kabul görmüş algı motivasyonun iş tatminini olumlu yönde etkilediğidir (Erdoğan, 2008: 113).

Erdoğan'nun 2008 yılında hizmet sektöründe yapmış olduğu araştırmaya göre, iş tatmini sağlamak üzere kullanılan araç ve yöntemlerin kişiden kişiye farklılık gösterdiğini, ancak motivasyon arttırıcı unsurların bireysel bazda planlanırsa iş tatminine olumlu etkisinin olacağı ortaya konulmuştur.

Verimlilik ile iş tatmini arasındaki ilk çalışmalardan olan Hawthorne araştırmalarına göre iş tatmini ile verimlilik arasında pozitif bir ilişki vardır. Ancak daha sonra ki yıllarda yapılan araştırmalar verimlilik ile iş tatmini arasındaki ilişkinin zayıf veya hiç olmadığını göstermiştir (Davran, 2014: 56-57). Ancak genel anlamda konuya baktığımızda iş tatminin işgörenin örgütle bütünleşmesine, örgüt hedefleri doğrultusunda hareket etmesine neden olmaktadır. Bu davranışları sergileyen işgörenin örgüte faydalı olacağı düşünülmektedir (Çöl, 2004). Yani iş tatmini yüksek işgörelere sahip örgütlerin verimlilikleri daha yüksek olabilmektedir.

İşgören işine karşı olumsuz duygular hissetmeye başlarsa iş tatminsizliği söz konusudur. İş tatminsizliği işgörenin beden ve ruh sağlığını olumsuz olarak etkileyebilir. Ayrıca işgörende, işe gitmede isteksizlik, devamsızlık, hata yapma ve işten ayrılma gibi hem işgörenin kendisine hem de örgüte zarar verecek olumsuz davranışlar oluşmasına neden olabilmektedir.

Beden ve ruh sağlığı iş tatminsizliği nedeni ile olumsuz olarak etkilenmektedir. Psikolojik kökenli fiziksel hastalıklar konusunda yapılan araştırmalara göre işten tatminsizlik, yorgunluk, baş ağrısı, terleme, iştahsızlık, hazımsızlık ve bulantı gibi fiziksel rahatsızlıklara neden olabilmektedir (Türk, 2007: 97).

Ruh sağlığı, kişinin kendisini sevmesini ve kendisine saygı duymasını, sosyal faaliyetlere katılma ve sosyal olabilmeyi istemesini, iş hayatının getirdiği tüm yüklerle başa çıkabilmesini yani stresle mücadele edebilmesini sağlamaktadır. İş

hayatındaki inişler ve çıkışlar karşısında işgörenin çizgisini koruyabilmesi için sağlıklı bir ruh halinin olması gerekmektedir. Yapılan birçok araştırma, kaygı, korku, gerilim, kişiler arası çatışma gibi durumların yarattığı sıkıntıların iş tatmini ile yakından ilişkili olduğunu göstermektedir (Türk, 2007: 97).

İşe gitmede isteksizlik iş tatminsizliğinin görünen diğer bir olumsuz sonucudur. İşgören, iş tatminsizliğine neden olan kişi, grup , durum veya ortamlarla yüzyüze gelmekten endişe duyduğunda işe gitmede isteksizlik ve iş yerinde bulunmaktan rahatsızlık hissetmektedir (Türk, 2007: 98). Bu isteksizlik işgörenin hata yapma riskini arttırmaktadır. Havacılık alanında maliyet ve riskin yüksekliği, bu sektörde çalışacak işgörenlerin tamamının yaptıkları işten memnun olmalarını gerektirmektedir. Bu yüzden de işletmeler bu konuya önem vermelidirler.

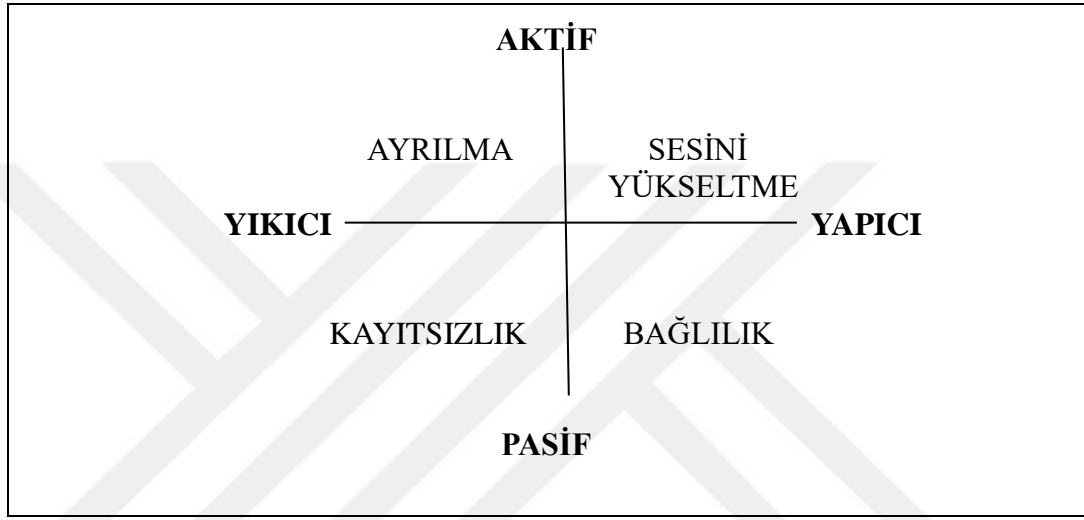
Devamsızlık işgörenin hastalık haricinde çeşitli psikolojik, sosyal ve ekonomik nedenlerle işinin başında bulunmaması olarak ifade edebiliriz. Örgütler için en önemli sermaye beşeri sermayedir. Örgütün tüm girdilerini şekillendirip, amaca yönelik çıktılar haline getiren yegane unsur beşeri kaynaktır. Örgütün planladığı çerçevede işgörenin işinin başında olmaması yani devamsızlık yapması, kurulu dışı çark gibi işleyen örgüt sisteminde sıkıntılar yaratabilmektedir. İşinden tatmin olamayan işgörenlerin devamsızlık yapma eğiliminin yüksek olması, örgüt işleyişi için negatif sonuçlar doğurabilmektedir (Beşiktaş, 2009: 32; Türk, 2007: 98). Rekabetin yoğun, maliyetin yüksek olduğu havacılık sektöründe de yapılacak devamsızlık havacılık örgütleri için maddi birçok sıkıntı yaratabilmektedir.

Hata yapma oranı iş tatminsizliğinin önemli etkilerinden birisidir. İş tatminsizliği işgörende dikkatsizlik ve konsantrasyon eksikliğine neden olmaktadır (Türk, 2007: 98). İş tatminsizliğinin havacılık sektörü için en büyük vereceği zarar bu oranın artmasıdır. Ne yazık ki, havacılık kuralları kanla yazılmış kurallardır. İşgörenin bu kuralların dışına çıkması veya gözden kaçırması hem kendisi için hem şirket için hem de şirketi tercih edecek müşteriler için felaketle sonuçlanabilir.

İşten ayrılma isteğinin iş tatminsizliği sonucunda ortaya çıktığı yapılan araştırmalarla ortaya konmuştur. İşgörenin işten ayrılması beraberinde biriktirdiği tecrübe ve bilgi birikiminin de örgütten gitmesine neden olmaktadır. Çok sık işten ayrılmanın olduğu örgütlerde kurumsal hafıza oluşmamaktadır. Ayrıca işten ayrılma, rutin işlerin aksamasına, örgüt kültürünün ve kurumsal hafızanın zarar

görmesine,örgüte alınan yeni elemanın uyum için zaman ve maliyet kaybına gibi olumsuz etkileri görülmektedir.

İşgörenlerin tatminsizliği hem kendi ruh ve bedenleri için hem de örgüt geneli için olumsuz birçok sıkıntı yaratabilmektedir. Yöneticiler bu yüzden iyi bir gözlemci olarak, tatminsizlik oluşmadan sorunları çözebilme yeteneğine sahip olabilmelidirler. Genelde işgörenler iş tatmin durumlarını aşağıdaki Şekil 2.1'deki gibi göstermektedirler.



Şekil 3.1: Çalışanların iş tatminini ifade biçimi (Türk, 2007:99).

İşgörenlerin işteki tatmin durumları şekilde de görüldüğü üzere yapıcı/yıkıcı ve aktif/pasif olmak üzere iki boyuttur.

Kaçış (Ayrılma), örgütü terk etme,bırakma düşüncesi sonucunda ortaya çıkan davranıştır. İşgörenin yeni bir iş araması ve istifa etmesi ile sonuçlanmaktadır.

Sesini yükseltme, mevcut rahatsızlık veren durum şartlarını düzeltmeye yönelik aktif ve yapıcı bir davranış biçimidir. İşteki sorunlu olan durumları düzeltmeye çalışma, amirlerle bu sorunları tartışma ve sendikal faaliyetler içerisinde bulunma gibi davranışlar bu grup davranışlar için örnek teşkil etmektedir.

Bağlılık, pasif bir davranıştır. Ancak işgören optimist bir düşünce ile şartların iyileşeceğini düşünerek beklemektedir. Bu şekilde davranan işgörenler, dışarıdan örgüt için gelen eleştirilere karşı savunmacı, yönetim ve yöneticilere güvenme gibi eğilimler göstermektedir.

Kayıtsızlık, pasif olarak mevcut kötü şartların daha da kötü olmasına göz yumma şeklindeki davranışlardır. Bu davranışlara örnek, kronik devamsızlıklar, işe geç kalmalar ve düşük verim, yüksek hata yapma oranı gibi olumsuz durumlardır (Türk, 2007: 99; Beşiktaş, 2009: 29-30).

Literatür incelendiğinde görüldüğü üzere iş tatmini, işgörenlerin yakıtı, örgütler için itici güç niteliğindedir. Hızla gelişen teknoloji ve iletişim ağı içerisinde, küresel rekabetle mücadele edecek örgütler, işgörenlerinin iş tatminleri ve bağlılıkları üzerine olumlu adımlar atarak, rekabette büyük avantaj sağlayacakları aşikardır.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

4.1 Demografi Kavramı

Demografi insan nüfusunu inceleyen bilim dalıdır. Yunanca demos (halk) ve graphien (yazmak) kelimelerinin birleşiminden oluşmuştur. Demografi kavramı sosyal, kültürel, siyasi, iktisadi, coğrafi konuları içerdiği için bir çok bilimsel disiplinin ilgi alanına girmektedir (Behar, 1982).

Bu çalışmada çalışılan kurum, yaş, meslekteki çalışma yılı, eğitim durumu ve maaş demografik değişkenleri ele alınmıştır. Bu değişkenler sırası ile açıklanacaktır.

4.1.1 Çalışılan Kurum

Çalışılan kurum değişkeni olarak özel ve kamu sektörü ele alınmıştır. Kamu ve özel sektör arasındaki farkların işgören algıları üzerinde etkisi olduğu değerlendirilmektedir.

Kamu sektörünün sosyal bir hizmet anlayışı çerçevesinde şekillendiği görülmektedir. Kamu kurumları, devlet ve devletin görevlendirdiği tüzel kişilerce denetlenen halk için hizmet sunan kurumlardır (Onar, 1966). Özel sektör gibi kâr ve kalite anlamında kaygıları bulunmayan kamu sektörünün en önemli özelliği kamu çıkarı sağlamak ve devamlı bir şekilde faaliyetlerini sürdürmektir (Kavruk, 1993). Çalışanlar devlet tarafından atanma yolu ile iş başı yaparlar. Kamu kurumlarına yöneticiler açısından bakıldığında yöneticilerin daha az risk alma eğiliminde oldukları görülmektedir. Ayrıca kamu sektöründeki kişilerde rol kültürü etkisi daha fazladır. Yöneticiler ve işgörenler verilen görevlere, iş tanımlarında belirtilen maddelere göre hareket ederler (Özkalp ve Sungur, 2001).

Özel sektör denilince serbest girişim anlaşılmaktadır. Serbest girişimcilikte sermaye tedarik etmek ve kullanmak kamuya göre daha serbesttir. Birinci hedef kâr etmektir. Üretilen malın veya hizmetin kalitesi önemlidir. Çünkü özel sektörde örgütler rekabet içerisindedir. Yöneticiler ve işgörenler kurum sahiplerince veya kurum sahiplerinin yetkilendirdiği kişilerce işe alınırlar veya işlerine son verilirler. Yöneticilerin risk alma eğilimi daha yüksektir (Özdevecioğlu, 2002; Özkalp ve Sungur, 2001).

Kamu ve özel sektör arasındaki farklar göz önüne alındığında işgören algılarına etkisinin olacağı değerlendirilmektedir.

4.1.2 Yaş

Yaş faktörünün iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı alanında yapılan bir çok çalışmada etkisinin olduğu görülmüştür (Uygur, 2009; İplik, 2015; Toprak, 2013). Davran (2014) yaşı ilerlemiş insanların çalıştıkları kuruma daha bağlı oldukları ve yeni bir iş bulma konusunda daha az risk aldıklarının üzerine değinmiştir. Balay (2000) yaşı ilerlemiş insanların işlerini yaparlarken, tecrübelerine ve kendilerine daha fazla güvendiklerinden dolayı işlerinden tatmin olduklarına değinmiştir. Herzberg (1966) iş tatmini ile yaş değişkeni arasındaki ilişkiyi “U” şeklindeki bir grafik ile açıklamıştır. Bu ilişkiye göre 25 yaş öncesi ve 45 yaş sonrası iş görenlerin iş tatminleri daha yüksektir (Sönmez, 2014).

4.1.3 Meslekteki Çalışma Yılı

Meslekteki çalışma yılı işle ilgili bilgi ve becerilerin kazanılmasını sağlamaktadır. Bu kazanımların sonucunda örgüt içerisinde statü yükselişi elde edilebilmektedir. Böylece işgörenin örgüte karşı algısı pozitif yönde oluşmaktadır (Seçgin, 2013). Becker’in (1960) “Yan Bahis Yaklaşımı” işgörenin örgütteki çalışma yılının fazla olması sonucu örgüte yatırımının da fazla olacağını öne sürmektedir. Bu durumda işgören emeklilik primi, terfi vb. fırsatları kaybetmemek için örgüt içerisinde kalmak istemektedir (Çimentepe, 2012). Örgütsel davranış alanında literatür incelendiğinde, meslekteki çalışma yılının işgören algılarında etkisinin olduğu görülmektedir (Urhan, 2014; Sönmez, 2014).

4.1.4 Eğitim

Literatür incelendiğinde eğitim faktörünün iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinin olduğu görülmektedir. İş tatmini ile eğitim arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğu değerlendirilmektedir. Eğitim düzeyi arttıkça iş tatmini düşmektedir (Köksal, 2014). Bu duruma neden olarak eğitim düzeyi arttıkça insanların beklentilerinin de arttığı düşünülmektedir (Beşiktaş, 2009).

Eğitim düzeyi işgörenlerin işlerine bakış açılarını, hayattan beklentilerini şekillendiren bir etkidir. Eğitim için harcanan süre ve maddi kaynakların miktarı işgörenin işinden ve örgütten beklentilerini arttırmaktadır. Bu beklentilerin karşılanması işgörende olumlu algı ve davranışlar oluştururken tersi durumda, işgörenin örgütten kopmasına veya olumsuz davranışlar sergilemesine neden olabilmektedir (Çimentepe, 2012; Uygur, 2009).

4.1.5 Maaş

Maaş faktörü işgörenin en önemli tatmin ve bağlılık kaynağıdır. Eğer işgörenin maaşı, işin niteliğine, toplumun ekonomik yapısına ve işgörenin beklentilerine uygun ise işgören örgüte karşı olumlu algı ve tutum içerisinde olacaktır (Türk, 2007).

Adam Smith (1776) tarafından literatüre kazandırılan “*İktisadi İnsan*” ve “*Eşitlik Teorisi*” maaş konusunun önemini ortaya koymaktadır. Yapılan işin karşılığını alamamak veya yapılan işin aynı olmasına rağmen diğer işgörenlerden daha az maaş almak bireyde iş tatminsizliği ve olumsuz davranışlar oluşturacaktır (Sönmez, 2014; Sabuncuoğlu, 2013; Türk, 2007).

BEŞİNCİ BÖLÜM

HAVACILIK SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI: HAVA ARACI BAKIM TEKNİSYENLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

5.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı; havacılık sektöründe çalışan bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranış algılarının birbirleri ile olan ilgi ve etkilerini incelemek, demografik değişkenlere göre farklılık olup olmadığını görmektir. Araştırmamızda demografik değişkenlerden “Çalışılan Kurum” farklılığı üzerinde özellikle durulacak ve kamu ile özel sektörde çalışan bakım teknisyenlerinin algıları ortaya konulacaktır.

Küresel boyutta rekabetin yaşandığı havacılık sektörü, ülkelerin bölgesel güç olma ve uluslararası arenada varlığının göstergesi haline gelmiştir. Ülkeler için stratejik öneme sahip olan havacılık sektörünün varlığı, şüphesiz nitelikli beşeri sermayesi ile doğru orantılıdır. Havacılık bakım sisteminde çalışan, kamu ve özel sektör çalışanlarının her düzeyde sahip olması gerekli olan eğitim ve yetki standartları, diğer sektörlerle kıyasla zaman açısından daha uzun, maliyet açısından ise daha yüksektir. Ayrıca, havacılık faaliyetlerinin istenilen emniyet ve güvenlik seviyesinde yürütülebilmesinde, sürece katılan insan faktörünün tecrübesi ve işgörenlerin rol fazlası davranışlarının etkisi yadsınamaz derecede büyüktür. Yapılan çalışmalarda, kazaların büyük ölçüde insan faktörüne bağlı olduğu dikkate alındığında, rekabetin yoğun, maliyetlerin yüksek olduğu havacılık sektöründe, işgören davranışlarının olası etkilerinin dikkate alınmaması sadece maddi kayba değil aynı zamanda can kaybına neden olan kazalara da yol açabilmektedir.

İşgörenin örgütün üyesi olarak kalma isteği, örgüt için gereğinden fazla çaba gösterme isteği ve örgütün vizyon ve misyonuna olan inancın birleşimi olarak

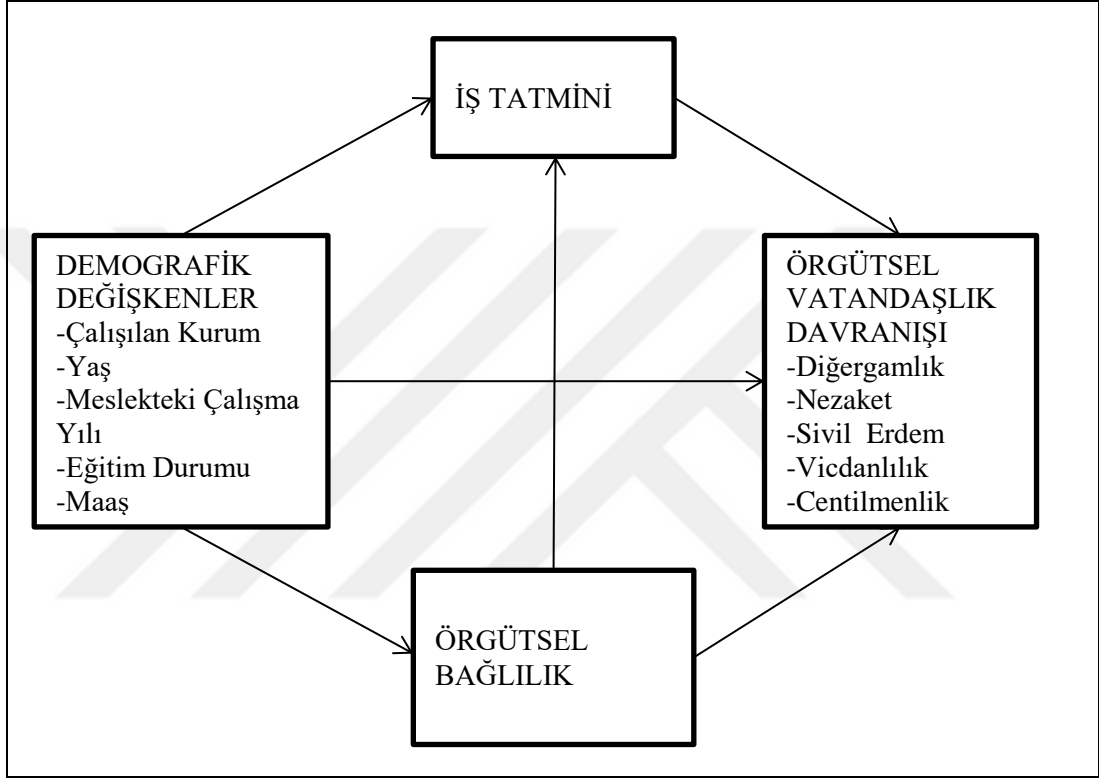
tanımlanan “örgütsel bağlılık” kavramı (Allen, Meyer, 1990; Çöl, 2004; Uygur, 2004), her alandaki örgütler için önemli olduğu gibi havacılık örgütleri için de önemli bir konudur. Olumlu iş davranışı olan iş tatmini ise, işgörenlerin iş ve iş yerlerine olan pozitif tutumlarıdır (Locke, 1983; Fincham, 1988’den akt., Başaran, 2008). Bu tutumun işgören performansına, örgütle özdeşleşme, rol fazlası davranışlara neden olduğu, birçok çalışma ile ortaya konmuştur. İş tatmini, personel performansı ve emniyet arasında kurulan ilişki sebebiyle, havacılık sektörü için iş tatmini üzerine yapılan çalışmaların önem arz ettiği görülmektedir. Ayrıca iş tatmini ile çalışanların örgüt adına gönüllü bir çaba göstermesi olarak tanımlanan “örgütsel vatandaşlık” kavramı (Organ, 1997; Podsakoff vd., 2000; Kamer, 2001; İplik, 2015) arasında yapılan çalışmalarda olumlu ve nedensel bir ilişkinin varlığı da saptanmıştır. İşinden tatmin olan bireylerin daha insancıl, iletişime açık, işbirliği vb. duygularının yüksek olması ve yardımlaşma duygularının artacağı düşünülmektedir (Özdevecioğlu, 2013). Bu yüzden örgütlerin, işgören devir oranından kaynaklanan yüksek maliyeti azaltmak, örgütün sürekliliğini sağlamak için bağlılık düzeyleri yüksek, işinden tatmin olan dolayısıyla bireye ve örgüte yönelik vatandaşlık davranışı gelişmiş çalışanları olması gerekmektedir.

5.2 Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Bu araştırma kamu ve özel havacılık alanında çalışan hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri inceleyerek, özel ve kamu çalışanları olarak algısal farklılıkların neler olduğunu açıklamayı hedeflemiştir. Araştırma verileri İzmir ili havalimanı bölgesinde görev icra eden kamu ve özel sektördeki hava aracı bakım teknisyenlerinden elde edilmiştir. Bu yüzden yapılan çalışma sadece İzmir ilindeki bakım üniteleri için geçerlidir. Havacılık sektörünün yoğunluğu ve özellikle özel sektör işgörenlerinin vardiya usulü çalışması nedeniyle, anket formları doldurulurken anket ile ilgili bir sorunun, uygulayıcıya sorulma ortamı oluşmamıştır. Ayrıca bu şekilde bir çalışmanın daha önce uygulanmamış olması nedeni ile karşılaştırma olanağı mevcut değildir.

5.3 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Havacılık sektörü için çok kıymetli olan beşeri sermayenin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının birbirlerine etkileri ve ilişki düzeyleri ile demografik değişkenlerin bu süreç içerisindeki rolünü görmek için oluşturulan model aşağıda verilmiştir.



Şekil 5.1: Araştırmanın modeli.

Bu araştırmada kurulan hipotezler ise şunlardır:

H1: Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri, iş tatmin düzeylerini pozitif yönde etkiler.

H2: Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerini pozitif yönde etkiler.

H3: Hava aracı bakım teknisyenlerinin iş tatmin düzeyleri, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerini pozitif yönde etkiler.

H4: Özel sektörde çalışan bakım teknisyenlerinin iş tatmin düzeyleri, kamuda çalışan bakım teknisyenlerine göre daha yüksektir.

H5: Özel sektörde çalışan bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri, kamuda çalışan bakım teknisyenlerine göre daha yüksektir.

H6: Özel sektörde çalışan bakım teknisyenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyleri, kamuda çalışan bakım teknisyenlerine göre daha yüksektir.

H7: İş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık ortalamaları ile demografik sorulardan “Mesleğinizle ilgili bir yayın takip ediyor musunuz?” sorusu verilen cevap arasında anlamlı bir fark vardır.

H8: Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatminleri düzeyleri ile demografik değişkenler arasında anlamlı bir fark vardır.

H8a: Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatminleri düzeyleri ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark vardır.

H8b: Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatminleri düzeyleri ile meslekteki çalışma yılı değişkeni arasında anlamlı bir fark vardır.

H8c: Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatminleri düzeyleri ile eğitim düzeyi değişkeni arasında anlamlı bir fark vardır.

H8d: Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatminleri düzeyleri ile maaş değişkeni arasında anlamlı bir fark vardır.

5.4 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni, İzmir ili havaliman bölgesinde çalışan kamu ve özel sektördeki hava aracı bakım teknisyenleridir. Bakım teknisyenlerinin çalışmış olduğu bu kurumlar, araştırmada isimlerininin geçmesini istememişlerdir.

Araştırmamızın amaçlarından birisinin havacılık alanındaki kamu ve özel sektör hava aracı bakım teknisyenlerinin algılarının kıyaslanması olduğu için, anketler kurum kurum değil kamu ve özel sektör olmak üzere iki grupta değerlendirilmiştir.

İzmir ili'nde özel sektörde çalışan, bütün hava aracı bakım teknisyenlerine ulaşılmaya çalışılmıştır. Firmalar ile yapılan görüşmeler neticesinde, teknisyenlerin

vardiya usülü çalışmaları sebebiyle, kurum çalışan sayısı kadar anket formu firmaların Teknik Müdür'lerine teslim edilmiştir. Bu sayı sivil havacılık için toplam 122 adettir. Anketimize katılmak isteyen sivil havacılıkta görevli hava aracı bakım teknisyenlerinin doldurmuş olduğu 90 adet anket formu, tarafıma ilgili kuruluşların Teknik Müdür'leri tarafından teslim edilmiştir. Bu anket formlarından 3 adeti analiz için uygun işaretlenmediği için, analize dahil edilmemiştir. Analizimizin eşit veriler ile yapılabilmesi için, kamu kurumlarında görevli 154 personel içerisinde basit tesadüfi örneklem yöntemi ile 110 teknisyen belirlenmiştir. Bu teknisyenlere verilen anket formlarından 104 adeti tekrar tarafımıza teslim edilmiştir. 104 anket formu içerisinde 10 adeti analiz için uygun işaretlenmediğinden dolayı, analize dahil edilmemiştir. Böylece çalışmamızda 87 (%48.1) özel sektör, 94 (%51.9) kamu sektörü toplamda 181 adet anket formu, analizlere tabi tutulmak için, veri setine işlenmiştir. Anketlerin dönüş oranı %82'dir.

5.5 Araştırmanın Yöntemi ve Ölçüm Araçları

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Anket formundaki ölçekler daha önce bilimsel çalışmalarda kullanılmış ve güvenilirliği test edilmiş ölçeklerdir. Ölçeklerin kullanımı için müsaade alınmıştır. Kullanılan anket formu EK-A'da yer almaktadır.

Araştırmada kullanılan anket formu dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özelliklerini ortaya çıkaracak sekiz adet soru sorulmuştur. Bunlar; çalıştığınız kurum, cinsiyet, yaşınız, medeni durumunuz, meslekteki çalışma yılınız, kurumdaki çalışma yılınız, eğitim durumunuz ve maaşınız sorularıdır. Ayrıca kamu ve özel havacılık kurumlarının ve teknisyenlerinin algılarındaki farkları ortaya koymak için, “Son bir yıl içinde çalıştığınız işletmede kurum içi veya kurum dışı eğitim aldınız mı?”, “Son bir yılda mesleğinizle ilgili, kongre, fuar,seminer vb. etkinliklere katıldınız mı?”, “Mesleğinizle ilgili bir yayın takip ediyor musunuz?” soruları yer almaktadır. İkinci bölümde genel iş tatminini ölçmek üzere 5 maddeli İş Özellikleri Ölçeği'ne yer verilmiştir. Üçüncü bölümde, genel örgütsel bağlılığı ölçmek üzere 6 maddeli bir ölçek yer almaktadır. Son bölümde ise, örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutlarını ölçmek üzere 19 maddeli örgütsel vatandaşlık davranış ölçeği yer almaktadır.

5.5.1 İş Tatmini Ölçeği

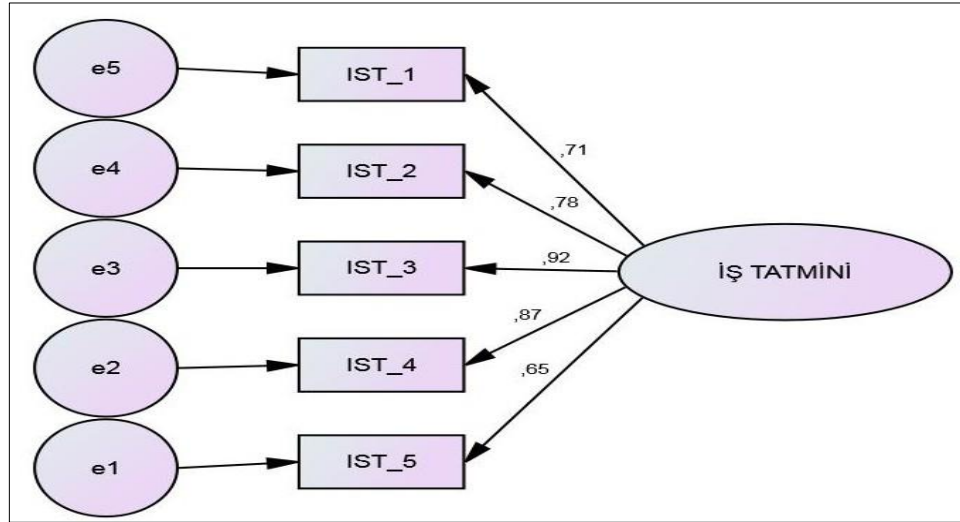
Basım ve Şeşen (2009) tarafından Hackman ve Oldham'ın (1975) İş Özellikleri Anketi'nden uyarlanan ölçek 5 maddeden oluşmaktadır. Basım ve Şeşen, ölçeğin toplam güvenirliğini 0,78 olarak hesaplamış ve tek faktör olduğunu doğrulamışlardır. Bu çalışmada ölçeğin güvenirliği 0,88 olarak hesaplanmıştır Özdamar'ın (1999: 522). sınıflandırmasına göre ölçeğimiz yüksek güvenirliğe sahiptir.

Tablo 5.1: İş tatmini ölçeği güvenirlik analizi.

Güvenirlik değeri	Standardize edilmiş maddelere dayalı güvenirlik değeri	Madde sayısı
,886	,890	5

Ölçeğimiz “ İşim benim için hobi gibidir.”, “ İşimde diğer birçok insandan daha çok mutlu olduğumu düşünüyorum.”, “Genel olarak işim beni tatmin ediyor.” gibi yargı cümlelerinden oluşmaktadır. Ankete katılan teknisyenlerden, bu yargı cümlelerine hangi oranda katıldıklarını ortaya çıkarmak üzere, 5'li Likert tipi ölçek üzerinde, “Hiç katılmıyorum” ile “Tamamen katılıyorum” arasında değişen bir sıklık aralığında işaretlemeleri istenmiştir. Ölçekten alınabilecek puanlar, 5 ile 25 arasında değişmekte ve puan yükseldikçe iş tatmini düzeyinin de yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

İş tatmini ölçeğinin faktör yapısını doğrulamak maksadı ile Amos 21.0 istatistik programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve veriler En Yüksek Olabilirlik Kestirim (Maksimum Likelihood) yöntemiyle analiz edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Şekil 5.2'de görülmektedir. Elde edilen sonuçlar, ölçek maddelerinin faktör yüklerinin 0,65 ile 0,92 arasında değiştiğini göstermektedir.



Şekil 5.2: İş tatmini ölçeğinin faktör yapısı.

Oluşturulan modelin uyum indeksleri ise, Tablo 5.2’de sunulmuştur. Elde edilen değerler, Tablo 5.3’e göre modelin yeterli uyum sağladığını göstermektedir.

Tablo 5.2: İş tatmini ölçeği uyum indeksleri.

χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	NFI	GFI	CFI
6,71	4	1,67	0,061	0,98	0,98	0,99

“ $p > .05$, χ^2 = Chi-Square (Ki-Kare); df = Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi) RMSEA = Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü); NFI = Normed Fit Index (Normlaştırılmış Uyum İndeksi); GFI = Goodness-of fit index (İyilik Uyum İndeksi); CFI = Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)”

Tablo 5.3: Yapısal eşitlik modeli uyum tablosu.

Uyum Testi	İyi Uyum	Yeterli uyum
χ^2	$0 \leq \chi^2 \leq 2df$	$2df \leq \chi^2 \leq 3df$
χ^2/df	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 \leq \chi^2/df \leq 3$
GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1,00$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$
AGFI	$0,90 \leq AGFI \leq 1,00$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$
CFI	$0,95 \leq CFI \leq 1,00$	$0,90 \leq CFI \leq 0,95$
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	$0,08 \leq RMSEA \leq 0,05$
NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1,00$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$
TLI	$0,95 \leq TLI \leq 1,00$	$0,90 \leq TLI \leq 0,95$

“ χ^2 = Chi-Square (Ki-Kare); df = Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi); GFI = Goodness-of fit index (İyilik Uyum İndeksi); AGFI = Adjusted goodness-of-fit index (Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi); CFI = Comparative fit index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); RMSEA = The root mean square error (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü); NFI = Normed fit index (Normlaştırılmış Uyum İndeksi); TLI = Tucker Lewis index (Tucker Lewis İndeksi)”

5.5.2 Örgütsel Bağlılık Ölçeği

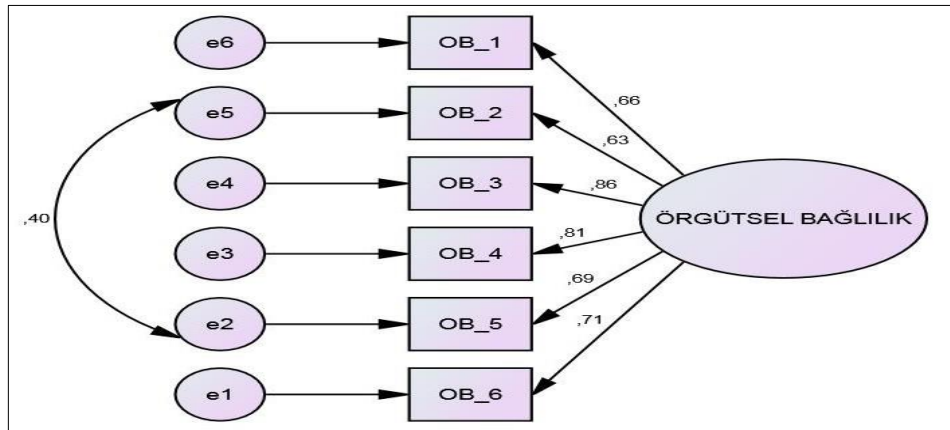
Ölçek Jaworski ve Kohli (1993) tarafından hazırlanmış, Şeşen (2010) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Araştırmacı örgütsel bağlılığı tek boyutta ölçen bu ölçeğin güvenilirliğini 0.77 olarak hesaplamışlardır. Bu çalışmada ise güvenilirlik katsayısı 0,87 olarak hesaplanmıştır. Özdamar'ın (1999: 522) sınıflandırmasına göre ölçeğimiz yüksek güvenilirliğe sahiptir.

Tablo 5.4. Örgütsel bağlılık ölçeği güvenilirlik analizi.

Güvenirlik değeri	Standardize edilmiş maddelere dayalı güvenilirlik değeri	Madde sayısı
,874	,877	6

Ölçek “Geleceğimin kuruma yakından bağlı olduğumu hissediyorum.”, “ Kurum ile aramdaki bağlar son derece güçlüdür.”, “İşime çok az ya da hiç bağlılık duymuyorum.” gibi yargı cümlelerinden oluşmaktadır. Ankete katılan teknisyenlerden, bu yargı cümlelerine hangi oranda katıldıklarını ortaya çıkarmak üzere, 5'li Likert tipi ölçek üzerinde, “ Hiç katılmıyorum” ile “Tamamen katılıyorum” arasında değişen bir sıklık aralığında işaretlemeleri istenmiştir. Anketten alınabilecek puanlar, 6 ile 30 arasında değişmekte ve puan yükseldikçe örgütsel bağlılık düzeyinin de yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin faktör yapısını doğrulamak için doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve veriler En Yüksek Olabilirlik Kestirim (Maksimum Likelihood) yöntemiyle analiz edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Şekil 5.3'de görülmektedir. Faktör yüklerinin 0,63 ile 0,86 arasında değişmektedir.



Şekil 5.3: Örgütsel bağlılık ölçeğinin faktör yapısı.

Oluşturulan modelin uyum indeksleri ise, Tablo 5.5’de sunulmuştur. Sonuçta elde edilen değerlerin Tablo 5.3’e göre iyi uyum sağladığı görülmektedir.

Tablo 5.5: Örgütsel bağlılık ölçeği uyum indeksleri.

χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	NFI	GFI	CFI
8,41	8	1,05	0,017	0,98	0,98	0,99

“ $p>.05$, χ^2 =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi) RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü); NFI= Normed Fit Index (Normlaştırılmış Uyum İndeksi); GFI=Goodness-of fit index (İyilik Uyum İndeksi); CFI = Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)”

5.5.3 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek üzere Basım ve Şeşen’in (2006) uyarladığı ölçek kullanılmıştır. Basım ve Şeşen iki ayrı çalışmadan (Vey/Campbell, 2004; Williams/Shiaw, 1999) yararlanarak ölçeği oluşturmuşlardır. Ölçek beş temel boyuttan oluşmakta ve Organ (1988) tarafından ortaya konulan örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile uyumludur. Araştırmacılar ölçeğin toplam güvenilirliğini iki ayrı örneklem üzerinde test etmişler ve sırası ile 0,89 ve 0,94 olarak ifade etmişlerdir. Bu çalışmada ise güvenilirlik katsayımız 0,88 olarak hesaplanmıştır. Özdamar’ın (1999: 522) sınıflandırmasına göre ölçeğimiz yüksek güvenilirliğe sahiptir.

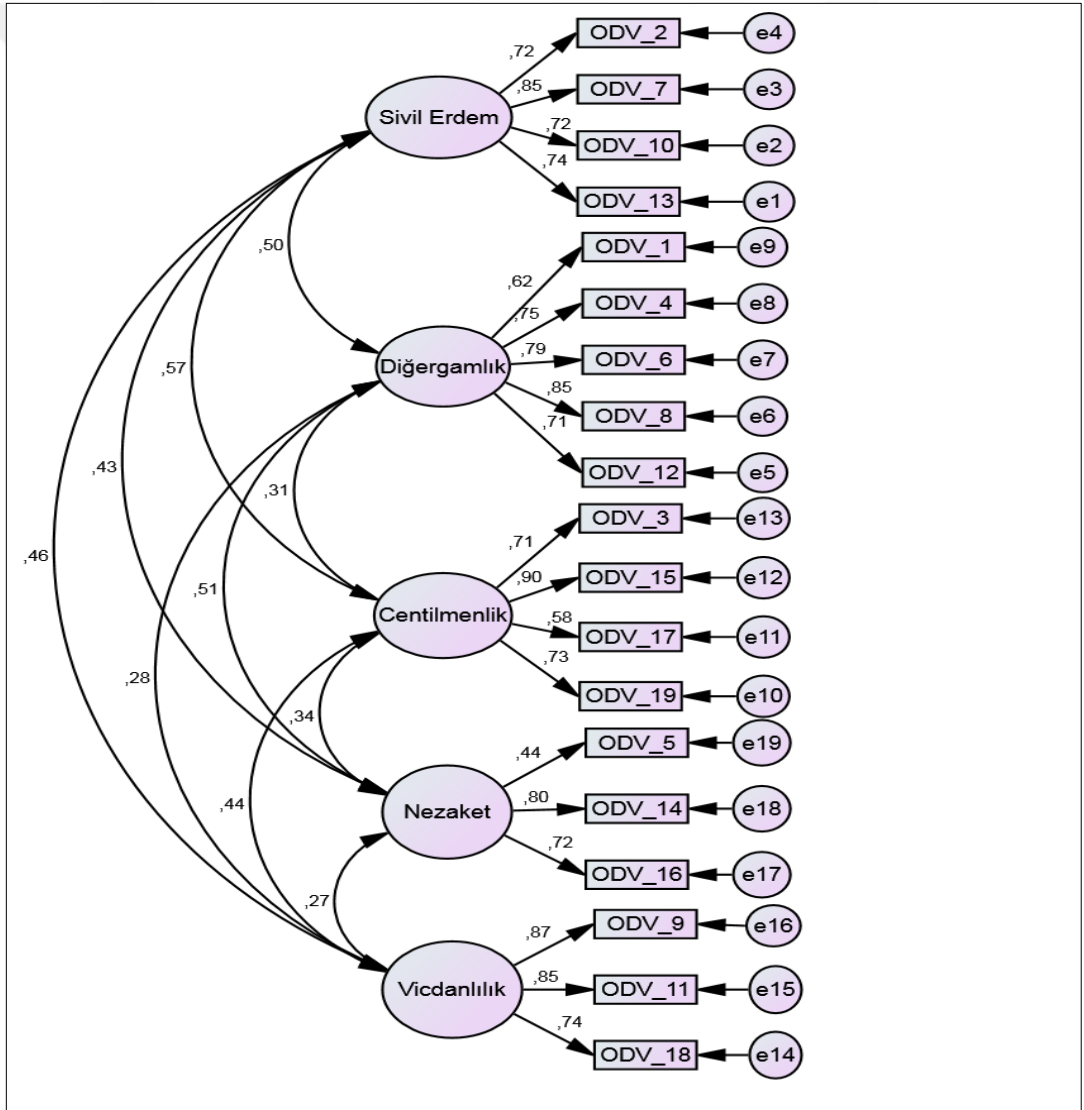
Tablo 5.6. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği güvenilirlik analizi.

	Güvenirlilik değeri	Standardize edilmiş maddelere dayalı güvenirlilik değeri	Madde sayısı
ÖVD	,882	,884	19
Diğergamlık	,854	,865	5
Nezaket	,881	,881	3
Sivil Erdem	,879	,880	4
Vicdanlılık	,859	,859	3
Centilmenlik	,787	,790	4

Ölçekte “Diğergamlık” (5 madde), “Vicdanlılık” (3 madde), “Nezaket” (3 madde), “Centilmenlik” (4 madde) ve “Sivil erdem” (4 madde) boyutlarını ölççek

şekilde tasarlanmış 19 maddeden oluşmaktadır. Ölçek örnek olarak “Günlük izin alan bir çalışanın o günü işlerini ben yaparım.”, “ Kurum yapısında yapılan gelişmelere destek olurum.”, “Yeni gelen bir çalışanın işi öğrenmesine yardımcı olurum.” gibi yargı cümlelerinden oluşmaktadır. Ankete katılan teknisyenlerden bu yargı cümlelerine 5’li Likert tipi ölçek üzerinde, “Hiç katılmıyorum” ile “Tamamen katılıyorum” arasında değişen bir sıklık aralığında işaretlemeleri istenmiştir.

Bu çalışmada ölçeğin faktör yapısını doğrulamak maksadı ile Amos 21.0 istatistik programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve veriler En Yüksek Olabilirlik Kestirim (Maksimum Likelihood) yöntemiyle analiz edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Şekil 5.4.’te görülmektedir.



Şekil 5.4: Örgütsel vatandaşlık davranış ölçeği faktör yapısı-1.

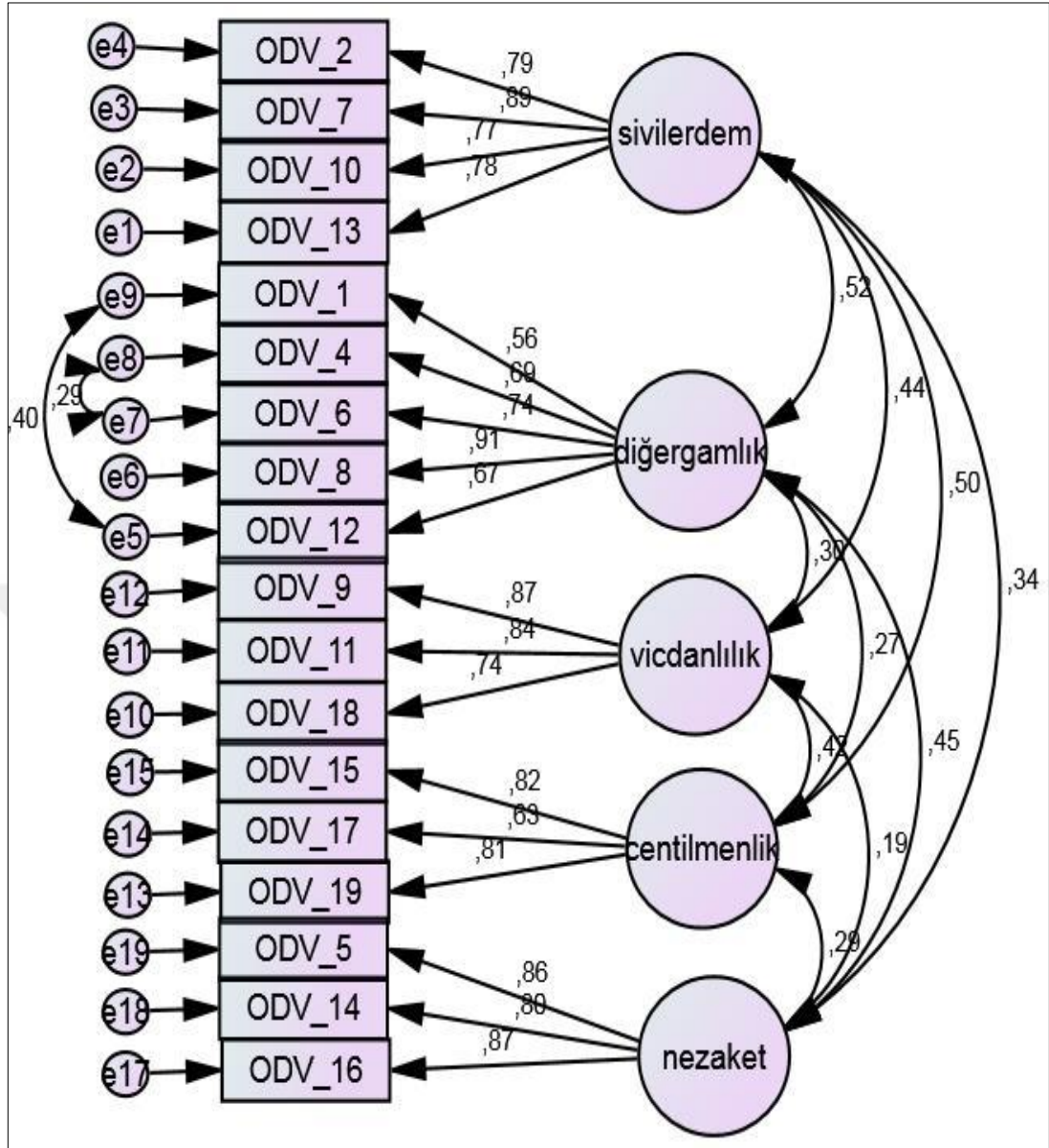
Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, ölçeğin beş faktörden oluşan yapısıyla oluşturulan modelin uyum indeksleri incelendiğinde; ki-kare istatistiğinin serbestlik derecelerine oranı (χ^2/df) 1,7; kök ortalama kare yaklaşım hatası (RMSEA) 0,063; normlaştırılmış uyum indeksi (NFI) değeri 0,88; iyilik uyum indeksi (GFI) değeri 0,88 ve karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI) değeri 0,94 olarak bulunmuştur. Değerler Tablo 5.7.'de verilmiştir. Tablo 5.3.'deki doğrulayıcı faktör analizinde bir model için kabul edilebilecek değerlere bakıldığında; ki-kare istatistiğinin serbestlik derecelerine oranının (χ^2/df) 2 veya daha düşük; kök ortalama kare yaklaşım hatasının (RMSEA) iyi uyum için 0,05 veya daha düşük; normlaştırılmış uyum indeks (NFI) değerinin 0,90 veya üzerinde; iyilik uyum indeks (GFI) değerinin 0,90 veya üzerinde ve karşılaştırmalı uyum indeks (CFI) değerinin ise 0,90 veya üzerinde olması gerekmektedir (Şimşek, 2007). Elde edilen değerlerin olması gereken değerlere çok yakın olduğu, fakat modelin yeterli uyum değerlerine ulaşamadığı görülmektedir.

Tablo 5.7: Örgütsel vatandaşlık davranış ölçeği uyum indeksleri-1.

χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	NFI	GFI	CFI
239,41	140	1,7	0,063	0,88	0,88	0,94

“ $p > .05$, χ^2 = Chi-Square (Ki-Kare); df = Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi) RMSEA = Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü); NFI = Normed Fit Index (Normlaştırılmış Uyum İndeksi); GFI = Goodness-of fit index (İyilik Uyum İndeksi); CFI = Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)”

Bu aşamada izlenen yol modelin kabul edilen uyum indekslerine ulaşmaya kadar, en düşük standartlaştırılmış tahmin değerinden (Standardized Regression Weight) başlayarak değişkenleri sırayla modelden çıkarmaktır (Çetin, 2011). Bu doğrultuda en düşük standartlaştırılmış tahmin değerine sahip diğergamlık faktörüne ait 1 numaralı madde (Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım) modelden çıkarılmıştır (Std. Reg. W.: 0,56). Uyum indekslerinde iyileşme olsa da, istenilen değerlere ulaşamamış ve bu madde modele tekrar dahil edilmiştir. Daha sonra centilmenlik faktörünün 3 numaralı (Kurum içinde çıkan çatışmaların çözümlenmesinde aktif rol alırım) maddesi modelden çıkarılmıştır (Std.Reg.W.: 0,59). Elde edilen son değerler Şekil 5.5'te sunulmuştur. Faktör yükleri 0,19 ile 0,52 arasında değişmektedir.



Şekil 5.5: Örgütsel vatandaşlık davranış ölçeği faktör yapısı-2.

Elde edilen bulgular Tablo 5.8’de sunulmuştur. Tablo 5.3’e göre modelin yeterli uyum sağladığı görülmektedir.

Tablo 5.8: Örgütsel vatandaşlık davranış ölçeği uyum indeksleri-2.

χ^2	Df	χ^2/df	RMSEA	NFI	GFI	CFI
197,9	123	1,6	0,058	0,90	0,90	0,96

“ $p > .05$, χ^2 = Chi-Square (Ki-Kare); df = Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi) RMSEA = Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü); NFI = Normed Fit Index (Normlaştırılmış Uyum İndeksi); GFI = Goodness-of fit index (İyilik Uyum İndeksi); CFI = Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)”

5.6 Kullanılan İstatiksel Yöntemler

Anket formları ile elde edilen veriler IBM SPSS 21.0 (Statistical Package for Social Sciences) ve AMOS 21.0 (Analysis of Moment Structures) paket programlarına girilerek, analizlerin yapılabilmesi için hazır duruma getirilmiştir.

SPSS programı ile tanımlayıcı istatiksel metotlar uygulanmıştır. Verilerin karşılaştırılmasında iki grup arasındaki farkı T-testi, ikiden fazla grup durumunda parametrelerin gruplar arası karşılaştırmalarında Tek Yönlü (One Way) Anova testi uygulanmıştır. Anketlerin güvenilirliği Cronbach Alpha sayısına göre belirlenmiştir. Ayrıca iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin belirlenmesi için Korelasyon Analizi; etkinin belirlenmesi için Regresyon Analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular %95 güven aralığında, %5 ($p<0,05$) anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

ALTINCI BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmada elde edilen veriler dört bölümde sunulmuştur. Birinci bölümde, araştırmaya katılanların demografik bulgularına yer verilmiştir. İkinci bölümde, araştırmamızın değişkenlerine ait korelasyon tabloları verilmiştir. Üçüncü bölümde ise değişkenlerin birbirlerini ne derece etkilediklerini görmek üzere regresyon tabloları verilmiştir. Dördüncü bölümde araştırmamızın değişkenlerinin demografik değişkenler sebebi ile farklılıkları ortaya konulmuştur.

6.1 Demografik Bulgular

Demografik özellikler olarak, çalışılan kurum (kamu-özel), cinsiyet, yaş, medeni durum, meslekteki çalışma yılı, kurumdaki çalışma yılı, eğitim durumu ve maaş konularına değinilmiştir.

Araştırmamız kamu ve özel sektörde faaliyet gösteren havacılık teknisyenleri üzerine olmuştur. Dağılımlar aşağıdaki Tablo 6.1'de görülmektedir.

Tablo 6.1: Araştırmaya katılan teknisyenlerin çalıştıkları kurum.

Çalışılan Kurum	Frekans	Yüzde (%)
Kamu Havacılığı Kurumu	94	51.9
Özel Havacılık Kurumu	87	48.1
Toplam	181	100

Araştırmamıza katılan teknisyenlerin %51.9'u kamu alanında faaliyet gösteren havacılık örgütlerinde, %48.1'i özel sektörde faaliyet gösteren havacılık örgütlerinde çalışmaktadır.

Araştırmamıza katılan 181 teknisyenin tamamı erkektir. Havacılık sektöründe bayan teknisyenlerin de mevcut olmasına rağmen, bu sektördeki yapılan işlerin ağır ve tehlikeli, ayrıca yoğun bir emek istemesinden dolayı kadın teknisyen sayısı epey azdır. İzmir ili'nde faaliyet gösteren firmalarda çalışan, bayan teknisyen mevcut değildir. Veriler aşağıdaki Tablo 6.2'de sunulmuştur.

Tablo 6.2: Araştırmaya katılan teknisyenlerin cinsiyetleri.

Cinsiyet	Frekans	Yüzde(%)
Erkek	181	100
Kadın	0	0
Toplam	181	100

Araştırmamıza katılanların yaşları dört grup altında toplanmıştır. İlk grup 20-25 yaş aralığında, ikinci grup 26-35 yaş aralığında, üçüncü grup 36-49 yaş aralığında ve son grup 50 yaş ve üzeri şeklindedir. Dağılımlar aşağıdaki Tablo 6.3'de görülmektedir.

Tablo 6.3: Araştırmaya katılan teknisyenlerin yaş grupları.

Yaş	Frekans	Yüzde(%)
20-25	21	11,6
26-35	103	56,9
36-49	48	26,5
50 ve üzeri	9	5
Toplam	181	100

Tablo incelendiğinde teknisyenlerin çoğunluğunun %56,9'unun (103 kişi) 26-35 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Diğer teknisyenlerin ise, %11,6'sı (21 kişi) 20-25 yaş aralığında, %26,5'i (48 kişi) 36-49 aralığında ve %5'i (9 kişi) 50 ve daha üzeri bir yaş aralığında olduğu gözlenmektedir. Hava aracı bakımcılığı alanında yapılan işlerin tecrübe ve eğitime ihtiyaç duyması ve yapılan bir çok işin ağır olması nedeni ile çalışanların çoğunun orta yaşta olduğu düşünülmektedir.

Araştırmamıza katılan teknisyenlerin medeni durumları aşağıdaki Tablo 6.4'de görülmektedir.

Tablo 6.4: Araştırmaya katılan teknisyenlerin medeni durumları.

Medeni durum	Frekans	Yüzde(%)
Evli	127	70,2
Bekar	54	29,8
Toplam	181	100

Tablo incelendiğinde teknisyenlerin çoğunun %70,2'sinin (127 kişi) evli, %29,2'sinin (54 kişi) bekar olduğu gözlemlenmektedir.

Araştırmamıza katılanların meslekteki çalışma yılları beş grup altında toplanmıştır. Birinci grup 1 yıldan az, ikinci grup 1-5 yıl aralığında, üçüncü grup 6-11 yıl aralığında, dördüncü grup 12-20 yıl aralığında ve son grup 20 yıldan fazla şeklindedir. Dağılımlar aşağıdaki Tablo 6.5'de görülmektedir.

Tablo 6.5: Araştırmaya katılan teknisyenlerin meslekteki çalışma yılları.

Meslekteki çalışma yılı	Frekans	Yüzde(%)
1 yıldan az	2	1,1
1-5 yıl	39	21,5
6-11 yıl	75	41,4
12-20 yıl	36	19,9
20 yıldan fazla	29	16
Toplam	181	100

Tablo incelendiğinde teknisyenlerin meslekteki çalışma sürelerine göre çoğunluğunun %41,4'ünün (75 kişi) 6-11 yıl aralığında olduğu görülmektedir. Sırasıyla %21,5'i (39 kişi) 1-5 yıl aralığında, %19,9'u (36 kişi) 12-20 yıl aralığında, %16'sı (29 kişi) 20 yıldan fazla süredir çalışanlardan ve sadece %1,1'i (2 kişi) 1 yıldan az süredir meslekte olanlardan oluşmaktadır.

Araştırmamıza katılanların mevcut görev aldıkları kurumdaki çalışma yıllarını görmek için, beş grup oluşturulmuştur. Bu gruplar 1 yıldan az, 1-5 yıl aralığı, 6-11 yıl aralığı, 12-20 yıl aralığı ve 20 yıldan fazla süre çalışanlardan oluşmaktadır. Dağılımlar aşağıdaki Tablo 6.6'da görülmektedir.

Tablo 6.6: Araştırmaya katılan teknisyenlerin kurumdaki çalışma yılı.

Kurumdaki çalışma yılı	Frekans	Yüzde(%)
1 yıldan az	5	2,8
1-5 yıl	74	40,9
6-11 yıl	69	38,1
12-20 yıl	21	11,6
20 yıldan fazla	12	6,6
Toplam	181	100

Tablo incelendiğinde çalışanların mevcut kurumlarındaki çalışma yıllarına göre çoğunluğu; %40,9'u (74 kişi) 1-5 yıl aralığına denk gelmektedir. Sırasıyla çalışanların %38,1'i (69 kişi) 6-11 yıl, %11,6'sı (21 kişi) 12-20 yıl, %6,6'sı (12 kişi) 20 yıldan fazla ve %2,8'i (5 kişi) 1 yıldan az süredir mevcut buldukları kurumda çalışmaktadırlar.

Araştırmamıza katılanların eğitim durumlarını görmek için, anketimize lise, ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora şıkları eklenmiştir. Dağılımlar aşağıdaki Tablo 6.7'de görülmektedir.

Tablo 6.7: Araştırmaya katılan teknisyenlerin eğitim durumları.

Eğitim durumu	Frekans	Yüzde(%)
Lise	14	7,7
Ön lisans	63	34,8
Lisans	104	57,5
Yüksek lisans	0	0
Doktora	0	0
Toplam	181	100

Tablo incelendiğinde teknisyenlerin çoğunluğunun %57,5'inin (104 kişi) lisans mezunu olduğu görülmektedir. Diğer teknisyenlerden %34,8'i (63 kişi) ön lisans mezunu, %7,7'sinin (14 kişi) lise mezunu olduğu görülmektedir. Örneklemimiz içerisinde yüksek lisans ve doktora düzeyinde herhangi bir teknisyen mevcut değildir.

Araştırmamıza katılan teknisyenlerin maaş düzeylerini görmek için, anketimizde beş grup seçenek sunulmuştur. Bunlar, maaşı 1500 TL ve altı, 1500-

2600TL arası, 2700-3600TL arası, 3700-4500TL arası ve 4500 TL'den fazla gruplarıdır. Dağılımlar aşağıdaki Tablo 6.8.'de görülmektedir.

Tablo 6.8: Araştırmaya katılan teknisyenlerin maaş durumları.

Maaş	Frekans	Yüzde(%)
1500 TL altı	0	0
1500-2600 TL	14	7,7
2700-3600 TL	77	42,5
3700-4500 TL	22	12,2
4500 TL üzeri	68	37,6
Toplam	181	100

Tablo incelendiğinde teknisyenlerin 1500 TL altında maaş almadığı görülmektedir. Teknisyenlerin çoğunluğunun %42,5'inin (77 kişi) 2700-3600TL maaş aralığında aldığı görülmektedir. Diğer teknisyenlerin %37,6'sı (68 kişi) 4500 TL üzeri, %12,2'si (22 kişi) 3700-4500 TL aralığında ve %7,7'si (14 kişi) 1500-2600 TL aralığında maaş almaktadırlar.

6.2 Değişkenler Arasındaki İlişkiler ve Hipotezler

Korelasyon analizi iki değişken arasındaki birlikteliği ve yönü belirlemek için yapılan bir istatistik yöntemidir (Nakip, 2006:342). Korelasyon analizi sayesinde, değişkenlerin ilişkilerinin şiddeti ve yönü görebilmektedir. Aşağıdaki Tablo 6.9.'da bulunan kriterlere göre de ilişkinin durumu yorumlanabilmektedir. (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2011'den akt., Eryılmaz, 2014). Çıkan değerlerin 0,30 ile 0,90 aralığında olması istenmektedir (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2013).

Tablo 6.9: Korelasyon ilişkisi tablosu.

R	İlişki
0,00-0,25	Çok Zayıf
0,26-0,49	Zayıf
0,50-0,69	Orta
0,70-0,89	Yüksek
0,90-1,00	Çok Yüksek

Korelasyon analizi yapılmadan önce verilerin dağılımı kontrol edilmiş ve normal dağıldığı görülmüştür. Değişkenler arasındaki ilişkiyi bulmak için veri setimize IBM SPSS 21.0 (Statistical Package for Social Sciences) paket programı ile Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 6.10'da sunulmuştur.

Tablo 6.10: Değişkenler arası korelasyon tablosu.

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8
1. İş Tatmini	1							
2. Örgütsel Bağlılık	,595**	1						
3. ÖVD	,458**	,553**	1					
4. Diğergamlık	,229**	,184*	,683**	1				
5. Nezaket	,150*	,203**	,452**	,319**	1			
6. Sivil Erdem	,426**	,419**	,780**	,410**	,298**	1		
7. Vicdanlılık	,417**	,574**	,653**	,226**	,171*	,390**	1	
8. Centilmenlik	,255**	,375**	,694**	,266**	,235**	,443**	,345**	1

**Corellation is significant at the 0,01 level(2-tailed)

*Corellation is significant at the 0,05 level(2-tailed)

Tablo 6.10'da görüldüğü üzere, örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r:0,595$, $p<0,01$) vardır.

Örgütsel bağlılık ile genel örgütsel vatandaşlık davranışı arasında orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r:0,553$, $p<0,01$) vardır. Ayrıca örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından diğergamlık arasında çok zayıf, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r:0,184$, $p<0,05$); örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından nezaket arasında çok zayıf, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r:0,203$, $p<0,01$); örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından sivil erdem arasında zayıf, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r:0,419$, $p<0,01$); örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından vicdanlılık arasında orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r:0,574$, $p<0,01$); örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından centilmenlik arasında zayıf, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r:0,375$, $p<0,01$) vardır.

Hava aracı bakım teknisyenlerinin iş tatmini ile genel örgütsel vatandaşlık davranışı arasında zayıf, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r:0,458$, $p<0,01$) vardır. Ayrıca iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından diğergamlık

arasında çok zayıf, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r:0,229$ $p<0,01$); örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından nezaket arasında çok zayıf, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r:0,150$, $p<0,05$); örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından sivil erdem arasında zayıf, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r:0,426$, $p<0,01$); örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından vicdanlılık arasında zayıf, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r:0,417$, $p<0,01$); örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından centilmenlik arasında zayıf, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r:0,255$, $p<0,01$) vardır.

Regresyon analizi aralarında anlamlı bir ilişkinin olduğu bağımlı ve bağımsız değişkenlerin (iki veya daha çok) birbirleri üzerindeki etkilerini ortaya koymak için yapılmaktadır. Korelasyon analizi değişkenlerin sadece ilgili olup olmaması ile alakalı iken; regresyon analizi değişkenlerin hangi oranda birbirlerinden etkilendiklerini göstermektedir (Gürbüz, 2007:182).

Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin, iş tatmin düzeylerine etkisini görmek için, veri setimize basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 6.11'de gösterilmektedir.

Tablo 6.11: Örgütsel bağlılık ile iş tatmini regresyon analizi.

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Beta (β)	t	p	F	Model (p)	R	R ²
İş Tatmini	Sabit	1,658	7,936	,000	98,067	,000	,595	,354
	Örgütsel Bağlılık	,597	9,903	,000				

Tablo 6.11 incelendiğinde örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında kurulan regreyon modelinin anlamlı olduğu ($p<0,01$) görülmektedir. Dolayısıyla, bu iki değişkenin neden-sonuç ilişkileri ve etkileme düzeylerinin de anlamlı olduğu söylenebilir. Bulgulara göre, teknisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, iş tatmin düzeylerinin %35'ni ($R^2:0,354$) açıklayabilmektedir. Diğer bir deyişle, teknisyenlerin iş tatmin düzeylerinin %35'lik bir kısmı örgütsel bağlılıklarından dolayı oluşmaktadır. Regresyon katsayısına (β) bakıldığında örgütsel bağlılıktaki bir birim değişimin, iş tatmininde $\beta:0,597$ oranında bir değişime sebep olacağı görülmektedir. Buna göre, iş tatmini düşük olan hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılıklarını arttırmaya yönelik bir çalışma aynı zamanda iş tatminlerinin de yükselmesine neden olacaktır. Sonuç olarak, elde edilen bulgular, “ H1: Hava aracı bakım

teknisyenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri, iş tatmin düzeylerini pozitif yönde etkiler.” hipotezini desteklemektedir.

Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerine etkisini görmek için, veri setimize basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 6.12’de gösterilmektedir.

Tablo 6.12: Örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı regresyon analizi.

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Beta(β)	t	p	F	Model (p)	R	R ²
ÖVD	Sabit	2,856	24,418	,000	78,722	,000	,553	,305
	Örgütsel bağlılık	,299	8,873	,000				

Tablo 6.12. incelendiğinde örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında kurulan regreyon modelinin anlamlı olduğu ($p < 0,01$) görülmektedir. Dolayısıyla, bu iki değişkenin neden-sonuç ilişkileri ve etkileme düzeylerinin de anlamlı olduğu söylenebilir. Bulgulara göre, teknisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin %30’nu ($R^2:0,305$) açıklayabilmektedir. Diğer bir deyişle, teknisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin %30’luk bir kısmı örgütsel bağlılıktan dolayı oluşmaktadır. Regresyon katsayısına (β) bakıldığında örgütsel bağlılıktaki bir birim değişimin, örgütsel vatandaşlık davranışlarında $\beta:0,299$ oranında bir değişime sebep olacağı görülmektedir. Buna göre, hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyinde bir sorun algılandığında; yani görev tanımlarında yer almayan, formal ödül sistemi tarafından tanımlanmayan, ancak sergilenmesi durumunda örgüte fayda sağlayan davranışlarda bulunmama eğilimi görüldüğünde, teknisyenlerin örgütsel bağlılıklarını artırarak örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri sağlanabilir. Sonuç olarak, elde edilen bulgular, “H2: Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerini pozitif yönde etkiler.” hipotezini desteklemektedir.

Hava aracı bakım teknisyenlerinin iş tatmin düzeylerinin, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerine etkisini görmek için, veri setimize basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 6.13’te gösterilmektedir.

Tablo 6.13: İş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı regresyon analizi.

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Beta(β)	t	p	F	Model (p)	R	R ²
ÖVD	Sabit	2,956	21,892	,000	47,425	,000	,458	,209
	İş Tatmini	,247	6,887	,000				

Tablo 6.13 incelendiğinde iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında kurulan regreyon modelinin anlamlı olduğu ($p < 0,01$) görülmektedir. Dolayısıyla, bu iki değişkenin neden-sonuç ilişkileri ve etkileme düzeylerinin de anlamlı olduğu söylenebilir. Bulgulara göre, teknisyenlerin iş tatmin düzeyleri, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin %20'sini ($R^2:0,209$) açıklayabilmektedir. Oran düşük olsa da hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerinin %20'lik bir kısmı iş tatminleri vasıtası ile olduğu görülmektedir. Regresyon katsayısına (β) bakıldığında, iş tatmin düzeyinde bir birim değişimin, örgütsel vatandaşlık davranışlarında $\beta:0,247$ oranında bir değişime sebep olacağı görülmektedir. Buna göre, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyleri düşük olan hava aracı bakım teknisyenlerinin, iş tatminlerini arttırmaya yönelik bir çalışma aynı zamanda örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin de yükselmesine neden olacaktır. Sonuç olarak, elde edilen bulgular, “H3: Hava aracı bakım teknisyenlerinin iş tatmin düzeyleri, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerini pozitif yönde etkiler.” hipotezini desteklemektedir.

Araştırmamızda hava aracı bakım teknisyenlerinin iş tatminleri, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme ortalamalarının çalıştıkları kurum (kamu/özel) değişkenine göre, farklılık gösterip göstermediğini bağımsız iki örnek T testi (Independed Samples T-test) ile tespit edilmiştir. T testi yapmadan önce, verilerimizin normal dağılıp dağılmadığı kontrol edilmiştir. Normallik testi sonucunda, verilerimizin iş tatmini için skewness değeri:-,612, kurtosis değeri:-,026; örgütsel bağlılık için skewness değeri:-,486, kurtosis değeri:-,409; örgütsel vatandaşlık davranışı için skewness değeri:-,449, kurtosis değeri: ,681 olarak bulunmuştur. Skewness (çarpıklık) ve kurtosis (basıklık) değerlerinin -1,5 ile +1,5 arasında olması verilerimizin normal dağıldığını göstermektedir (Tabachnick and Fidell, 2013). Normal dağılan veri setimize bağımsız iki örnek T testi (Independed Samples T-test) uygulanmıştır. Bu analiz vasıtası ile, aynı işi yapan ama ayrı

kurumlarda çalışan bakım teknisyenlerinin, bahse konu olan değişkenlerin ortalamaları farklarını ortaya koymayı amaçlamaktayız.

İlk olarak hava aracı bakım teknisyenlerinin iş tatmin ortalamalarının çalışılan kuruma göre farklılığı incelenmiştir. Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 6.14’te sunulmuştur.

Tablo 6.14: İş tatmini ortalaması T testi analizi.

İş Tatmini	Kurum	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
	Kamu	94	3,3298	,89908	,09273
	Özel	87	4,0207	,68338	,07327

		Varyansların Eşitliği için Levene Testi		Ortalamaların Eşitliğinin T-testi						
		F	Sig.	T	Serbestlik derecesi	p	Ortalama Fark	Standart Hata Farkı	Farkın %95 Güven Aralığı	
									Alt	Üst
İş Tatmini	Varyanslar Eşit	6108	0,14	-5,785	179	,000	-,69090	,11942	-,92656	-,45525
	Varyanslar Eşit Değil	-	-	-5,846	172,610	,000	-,69090	,11818	-,92417	-,45763

Tablo 6.14’te görüldüğü üzere, özel sektörde çalışan bakım teknisyenlerinin iş tatmin puan ortalamaları (4,0207), kamuda çalışan bakım teknisyenlerinin puan ortalamalarından (3,3298) daha büyüktür. Tablomuzun ikinci bölümünde bu farkın anlamlı olup olmadığı gösterilmektedir. Varyansların Eşitliği için Levene Test kısmında gruplar arası varyansların eşit (Sig:0,14>0,05) olduğu anlaşılmaktadır. Bu nedenle ilk satırdaki “p” değeri dikkate alınmıştır. Tablo incelendiğinde $p < 0,01$ olduğu görülmektedir. Sonuç olarak elde edilen bulgular, “H4: Özel sektörde çalışan bakım teknisyenlerinin iş tatmin düzeyleri, kamuda çalışan bakım teknisyenlerine göre daha yüksektir.” hipotezini desteklemektedir.

Özel sektörde çalışan bakım teknisyenleri ile kamuda çalışan bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık ortalamalarında farklılık olup olmadığı bağımsız iki örnek T testi (Independent Samples T-test) ile incelenmiş ve sonucu aşağıdaki Tablo 6.15’de sunulmuştur.

Tablo 6.15: Örgütsel bağlılık ortalaması T testi analizi.

Örgütsel Bağlılık	Kurum	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
	Kamu	94	3,2021	,93800	,09675
	Özel	87	3,5268	,75904	,08138

		Varyansların Eşitliği için Levene Testi		Ortalamaların Eşitliğinin T-testi						
		F	Sig.	T	Serbestlik derecesi	p	Ortalama Fark	Standart Hata Farkı	Farkın %95 Güven Aralığı	
									Alt	Üst
Örgütsel Bağlılık	Varyanslar Eşit	12,034	0,01	-2,548	179	,012	-,32469	,12745	-,57619	-,07319
	Varyanslar Eşit Değil	-	-	-2,568	175,921	,011	-,32469	,12642	-,57419	-,07519

Tablo 6.15’de görüldüğü üzere, özel sektörde çalışan bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık puan ortalamaları (3,5268), kamuda çalışan bakım teknisyenlerinin puan ortalamalarından (3,2021) daha büyüktür. Tablomuzun ikinci bölümünde bu farkın anlamlı olup olmadığı gösterilmektedir. Varyansların Eşitliği için Levene Test kısmında gruplar arası varyansların eşit (Sig:0,01<0,05) olmadığı anlaşılmaktadır. Bu nedenle ikinci satırdaki “p” değeri dikkate alınmıştır. Tablo incelendiğinde $p < 0,05$ olduğu görülmektedir. Sonuç olarak elde edilen bulgular, “H5: Özel sektörde çalışan bakım teknisyenlerinin iş tatmin düzeyleri, kamuda çalışan bakım teknisyenlerine göre daha yüksektir.” hipotezini desteklemektedir.

Özel sektörde çalışan bakım teknisyenleri ile kamuda çalışan bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık ortalamalarında farklılık olup olmadığı bağımsız iki örnek T testi (Independent Samples T-test) ile incelenmiş ve sonucu aşağıdaki Tablo 6.16’da sunulmuştur.

Tablo 6.16: Örgütsel vatandaşlık davranışı ortalaması T testi analizi.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Kurum	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
	Kamu	94	3,7525	,49744	,05131
	Özel	87	3,9764	,41214	,04419

		Varyansların Eşitliği için Levene Testi		Ortalamaların Eşitliğinin T-testi						
		F	Sig.	T	Serbestlik derecesi	p	Ortalama Fark	Standart Hata Farkı	Farkın %95 Güven Aralığı	
									Alt	Üst
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Varyanslar Eşit	3,702	,056	-3,283	179	,001	-,32469	,22389	-,35847	-,08930
	Varyanslar Eşit Değil	-	-	-3,306	176,887	,001	-,32469	,22389	-,35751	-,09026

Tablo 6.16’da görüldüğü üzere, özel sektörde çalışan bakım teknisyenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı puan ortalamaları (3,9764), kamuda çalışan bakım teknisyenlerinin puan ortalamalarından (3,7525) daha büyüktür. Tablomuzun ikinci bölümünde bu farkın anlamlı olup olmadığı gösterilmektedir. Varyansların Eşitliği için Levene Test kısmında gruplar arası varyansların eşit (Sig:0,056>0,05) olduğu anlaşılmaktadır. Bu nedenle ilk satırdaki Sig “p” değeri dikkate alınmıştır. Tablo incelendiğinde $p < 0,01$ olduğu görülmektedir. Sonuç olarak elde edilen bulgular, “H6: Özel sektörde çalışan bakım teknisyenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyleri, kamuda çalışan bakım teknisyenlerine göre daha yüksektir.” hipotezini desteklemektedir.

Araştırmamızda iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri ile demografik sorular içerisine eklenen “Mesleğinizle ilgili bir yayın takip ediyor musunuz?” sorusuna verilen cevap arasında anlamlı bir fark olup olmadığı, bağımsız iki örnek T testi (Independent Samples T-test) ile incelenmiş ve sonucu aşağıdaki Tablo 6.17’de sunulmuştur.

Tablo 6.17: İş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ortalamaları ile “mesleğinizle ilgili bir yayın takip ediyor musunuz?” Sorusu T test analizi.

İş Tatmini	Cevap	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.
	Evet	95	3,8884	,77718	,07974
	Hayır	86	3,4116	,90663	,09776

Örgütsel Bağlılık	Cevap	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.
	Evet	95	3,5544	,79539	,08161
	Hayır	86	3,1415	,90080	,09714

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Cevap	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.
	Evet	95	3,9418	,44860	,04603
	Hayır	86	3,7699	,48062	,05183

		Varyansların Eşitliği için Levene Testi		Ortalamaların Eşitliğinin T-testi						
		F	Sig.	T	Serbestlik derecesi	p	Ortalama Fark	Standart Hata Farkı	Farkın %95 Güven Aralığı	
									Alt	Üst
İş Tatmini	Varyanslar Eşit	1,857	,175	3,808	179	,000	,47679	,12520	,22974	,72385
	Varyanslar Eşit Değil	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Örgütsel Bağlılık	Varyanslar Eşit	3,314	,070	3,275	179	,001	,41291	,12608	,16411	,66171
	Varyanslar Eşit Değil	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ÖVD	Varyanslar Eşit	,127	,722	2,489	179	,014	,17194	,06908	,03563	,30824
	Varyanslar Eşit Değil	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 6.17’de görüldüğü üzere, “Mesleğinizle ilgili bir yayın takip ediyor musunuz?” sorusuna “Evet” diyen bakım teknisyenlerinin iş tatmin puan ortalaması (3,884), örgütsel bağlılık puan ortalaması (3,5544) ve örgütsel vatandaşlık davranışı puan ortalaması (3,9418) “Hayır” diyen bakım teknisyenlerinin iş tatmin puan ortalamasından (3,4116), örgütsel bağlılık puan ortalamasından (3,1415) ve örgütsel vatandaşlık davranışı puan ortalamasından (3,7699) daha büyüktür. Tablomuzun ikinci bölümünde bu farkın anlamlı olup olmadığı gösterilmektedir. Varyansların Eşitliği için Levene Test kısmında tüm değişkenler için gruplar arası varyansların eşit (Sig:0,175>0,05; Sig:0,070>0,05; Sig:0,722>0,05) olduğu anlaşılmaktadır. Bu

nedenle ilk satırdaki “p” değerleri dikkate alınmıştır. Tablo incelendiğinde “Mesleğinizle ilgili bir yayın takip ediyor musunuz?” sorusuna “Evet” cevabı veren bakım teknisyenlerinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ortalamalarının “Hayır” diyen bakım teknisyenlerine göre yüksek olmasının, anlamlı olduğu görülmektedir ($p < 0,05$). Diğer bir deyişle, iş tatmini, örgütsel bağlılığı ve örgütsel vatandaşlık davranışı yüksek olan bakım teknisyenleri bu olguların daha düşük olduğu bakım teknisyenlerine göre daha fazla işleri ile alakalı yayın takip etmektedir. Bilginin ve tecrübenin büyük önem taşıdığı havacılık sektöründe çalışan bakım teknisyenlerinin, iş tatminleri, örgütsel bağlılıkları ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının yüksek olması, yapılan işlerin kalitesini arttırıcı yolların aranmasına neden olmaktadır. Sonuç olarak elde edilen bulgular, “H7: İş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ortalamaları ile demografik sorulardan “Mesleğinizle ilgili bir yayın takip ediyor musunuz?” sorusuna verilen cevap arasında anlamlı bir fark vardır.” hipotezini desteklemektedir.

Araştırmamızın bu kısmında hava aracı bakım teknisyenlerinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının demografik değişkenler (yaş, meslekteki çalışma yılı, eğitim düzeyi, maaş) açısından farklılık gösterip göstermediği tek yönlü varyans (One-way ANOVA) analizi ile incelenmiştir.

Hava aracı bakım teknisyenlerinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bilgileri elde etmek için, tek yönlü varyans (One-way ANOVA) analizi, farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunun tespiti için de Post Hoc testleri yapılmıştır. Anova analizinden önce verilerin normal dağılıp dağılmadığı ve varyansların eşit olup olmadığı kontrol edilmiştir. Ayrıca, yaş gruplarından “50 ve üzeri” sadece dokuz eleman olduğundan dolayı analizden çıkarılmış ve geriye kalan üç grup ile tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. ANOVA analizi sonucunda elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 6.18’de, Post Hoc analiz sonuçları EK B’de sunulmuştur.

Tablo 6.18: Örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ortalamaları ile yaş değişkeni Anova analizi.

Descriptives

Değişkenler	Yaş Grupları	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
İş Tatmini	20-25 yaş	21	3,5905	,85200	,18592
	26-35 yaş	103	3,4485	,90466	,08914
	36-49 yaş	48	4,0583	,62970	,09089
	Toplam	172	3,6360	,86807	,06619
Örgütsel Bağlılık	20-25 yaş	21	3,7381	,82928	,18096
	26-35 yaş	103	3,1246	,88399	,08710
	36-49 yaş	48	3,6007	,72014	,10394
	Toplam	172	3,3324	,86921	,06628
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	20-25 yaş	21	3,8947	,40118	,08754
	26-35 yaş	103	3,7849	,50029	,04930
	36-49 yaş	48	3,9386	,38559	,05566
	Toplam	172	3,8412	,46251	,03527

ANOVA

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	p
İş Tatmini	Gruplar Arası	12,224	2	6,112	8,857	,000
	Gruplar İçinde	116,632	169	,690		
	Toplam	128,857	171			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar Arası	11,359	2	5,680	8,146	,000
	Gruplar İçinde	117,835	169	,697		
	Toplam	129,194	171			
ÖVD	Gruplar Arası	,842	2	,421	1,992	,140
	Gruplar İçinde	35,737	169	,211		
	Toplam	36,579	171			

Tablo 6.18 incelendiğinde yaş değişkeni ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık grup ortalamaları arasında anlamlı ($p < 0,05$) bir fark olduğu görülmektedir. Ancak, örgütsel vatandaşlık davranışı ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark yoktur ($p: 0,140 > 0,05$). Yapılan Post Hoc testine göre, 39-45 yaş grubu iş tatmini ortalaması (4,0583) ile 26-35 yaş grubu iş tatmini ortalaması (3,4485) arasında anlamlı bir fark söz konusudur. 39-45 yaş grubu ortalaması, 26-35 yaş grubu ortalamasından daha yüksektir. Bunun nedeni, daha yaşlı olan bakım teknisyenlerinin hem mesleki hem

de meslek harici daha fazla sorumluluğunun olması olabilir. Ayrıca yapılan bir çok araştırma kariyer eğrisinin sonlarına doğru insanların daha az risk almak istediğini ortaya koymuştur (Süner, 2014; Sönmez, 2014). 20-25 yaş grubu örgütsel bağlılık ortalaması (3,7381) ile 26-35 yaş grubu örgütsel bağlılık ortalaması (3,1246) arasında anlamlı bir fark söz konusudur. 20-25 yaş grubu ortalaması, 26-35 yaş grubu ortalamasından daha yüksektir. Kariyerin ilk yılları bağlılık daha yüksek iken, orta yaşlarda yeni kariyer yolları deneme veya daha iyi şartlarda çalışma isteği bu farkın olmasına neden olabilir. Aynı şekilde 39-45 yaş grubu örgütsel bağlılık ortalaması (3,6007) 26-35 yaş grubu örgütsel bağlılık ortalamasından (3,1246) daha yüksektir. Daha yaşlı işgörenler, örgüttten ayrılma niyeti konusunda, orta yaş grubuna göre daha az isteklidirler. Sonuç olarak elde edilen bulgular, “ H8a: Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatminleri düzeyleri ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark vardır.” hipotezini kısmen desteklemektedir.

Hava aracı bakım teknisyenlerinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının, meslekteki çalışma yılına göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bilgileri elde etmek için, tek yönlü varyans (One-way ANOVA) analizi, farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu tespiti için de Post Hoc testleri yapılmıştır. Anova analizinden önce verilerin normal dağılıp dağılmadığı ve varyansların eşit olup olmadığı kontrol edilmiştir. Ayrıca meslekteki çalışma yılı gruplarından “1 yıldan az” grubunun sadece iki elemanı olduğundan dolayı, analizden çıkarılmış ve geriye kalan dört grup ile tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 6.19’da, Post Hoc analiz sonuçları EK C’de sunulmuştur.

Tablo 6.19: Örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ortalamaları ile meslekteki çalışma yılı değişkeni Anova analizi.

Descriptives

Değişkenler	Mes.Çİş.Yılı Grupları	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
İş Tatmini	1-5 yıl	39	3,8154	,71581	,11462
	6-11 yıl	75	3,4240	,92002	,10624
	12-20 yıl	36	3,6444	,90347	,15058
	20 yıldan fazla	29	4,0621	,75234	,13971
	Toplam	179	3,6570	,87518	,06541
Örgütsel Bağlılık	1-5 yıl	39	3,6453	,70002	,11209
	6-11 yıl	75	3,1067	,92903	,10727
	12-20 yıl	36	3,2963	,80486	,13414
	20 yıldan fazla	29	3,6437	,82703	,15358
	Toplam	179	3,3492	,87010	,06503
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	1-5 yıl	39	3,9204	,37214	,05959
	6-11 yıl	75	3,7495	,50873	,05874
	12-20 yıl	36	3,8304	,44377	,07396
	20 yıldan fazla	29	4,0726	,45109	,08377
	Toplam	179	3,8553	,47048	,03517

ANOVA

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	p
İş Tatmini	Gruplar Arası	9,814	3	3,271	4,525	,004
	Gruplar İçinde	126,525	175	,723		
	Toplam	136,339	178			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar Arası	10,447	3	3,482	4,902	,003
	Gruplar İçinde	124,314	175	,710		
	Toplam	134,761	178			
ÖVD	Gruplar Arası	2,397	3	,799	3,778	,012
	Gruplar İçinde	37,004	175	,211		
	Toplam	39,401	178			

Tablo 6.19 incelendiğinde iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile meslekteki çalışma yılı değişkeni grup ortalamaları arasında anlamlı ($p < 0,05$) bir fark olduğu görülmektedir. Yapılan Post Hoc testine göre, 20 yıldan fazla süredir meslekte olan teknisyenlerin iş tatmini ortalaması (4,0620) ile 6-11 yıldır meslekte olan teknisyenlerin iş tatmini ortalaması (3,4240) arasında anlamlı bir

fark söz konusudur. 20 yıldan fazla çalışan teknisyenlerin iş tatmin ortalaması 6-11 yıldır çalışan teknisyenlerin iş tatmin ortalamalarından daha yüksektir. Hava aracı bakım teknisyenliği, hem beden hem de aklın kullanıldığı zor mesleklerden bir tanesidir. Gelişim göstermek zaman alan bir süreçtir. Yetkilendirilme sistemine göre çalışılan hava aracı teknisyenliğinde bu süre bazen 10 yılı bulabilir. Nitekim gelişimini tamamlamış tam yetkili ve donanımlı bir teknisyen, daha deneyimsiz ve yetkilendirilme sürecinde olan teknisyenlere göre işinden daha fazla tatmin olabilir. 1-5 yıldır meslekte olan teknisyenlerin örgütsel bağlılık ortalaması (3,6453) ile 6-11 yıldır meslekte olan teknisyenlerin örgütsel bağlılık ortalaması (3,1067) arasında anlamlı bir fark söz konusudur. 1-5 yıldır çalışan teknisyenlerin iş tatmin ortalaması 6-11 yıldır çalışan teknisyenlerin iş tatmin ortalamalarından daha yüksektir. Kariyerin ilk yılları bağlılık daha yüksek iken, orta yaşlarda yeni kariyer yolları deneme veya daha iyi şartlarda çalışma isteği bu farkın olmasına neden olabilir. Aynı şekilde 20 yıldan fazla süre meslekte olan teknisyenlerin örgütsel bağlılık ortalaması (3,6437) 6-11 yıldır meslekte olan teknisyenlerin örgütsel bağlılık ortalamasından (3,1067) daha yüksektir. Daha yaşlı işçörenler, örgütten ayrılma niyeti konusunda, orta yaş grubuna göre daha az isteklidirler. 20 yıldan fazla süredir meslekte olan teknisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ortalaması (4,0726) 6-11 yıldır meslekte olan teknisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ortalamasından (3,7495) daha yüksektir. Meslekte uzun süre vakit geçiren teknisyenlerin formal davranışların yanı sıra, formal olmayan ama örgüte fayda sağlayan davranış sergilemede daha istekli oldukları söylenebilir. Sonuç olarak elde edilen bulgular, “ H8b: Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatminleri düzeyleri ile meslekteki çalışma yılı değişkeni arasında anlamlı bir fark vardır.” hipotezini desteklemektedir.

Hava aracı bakım teknisyenlerinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının, eğitim düzeyi değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bilgileri elde etmek için tek yönlü varyans (One-way ANOVA) analizi yapılmıştır. Anova analizinden önce verilerin normal dağılıp dağılmadığı ve varyansların eşit olup olmadığı kontrol edilmiştir. Anketimizde eğitim durumu için beş grup oluşturulmasına rağmen, yüksek lisans ve doktora seviyesinde katılımcımız olmamıştır. Bu nedenle lise, önlisans ve lisans grupları ile tek yönlü varyans analizi yapılmış ve bulgular aşağıdaki Tablo 6.20'de sunulmuştur.

Tablo 6.20: Örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ortalamaları ile eğitim düzeyi değişkeni Anova analizi.

Descriptives

Değişkenler	Eğitim Düzeyi	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
İş Tatmini	Lise	14	3,8000	,88056	,23534
	Ön Lisans	63	3,6825	,86108	,10849
	Üniversite	104	3,6308	,88384	,08667
	Toplam	181	3,6619	,87212	,06482
Örgütsel Bağlılık	Lise	14	3,7024	,87992	,23517
	Ön Lisans	63	3,3439	,83989	,11842
	Üniversite	104	3,3205	,82134	,08054
	Toplam	181	3,3582	,86967	,06464
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Lise	14	3,9774	,48225	,12889
	Ön Lisans	63	3,8028	,53615	,06755
	Üniversite	104	3,8790	,42499	,04167
	Toplam	181	3,8601	,47073	,03499

ANOVA

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	p
İş Tatmini	Gruplar Arası	,395	2	,197	,257	,773
	Gruplar İçinde	136,512	178	,767		
	Toplam	136,907	180			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar Arası	1,819	2	,910	1,205	,302
	Gruplar İçinde	134,319	178	,755		
	Toplam	136,138	180			
ÖVD	Gruplar Arası	,437	2	,218	,985	,375
	Gruplar İçinde	39,449	178	,222		
	Toplam	39,886	180			

Tablo 6.20 incelendiğinde, eğitim durumu değişkeninin grupları ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir farkın olmadığı görülmektedir ($p>0,05$). Elde edilen bulgular ışığında, hava aracı bakım teknisyenlerinin, eğitim durumunun farklı olması iş tatminleri, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı algılarında bir farklılık oluşturmamaktadır. Havacılık işletmelerinde uygulanan hava aracı bakım yetki sistemi bu duruma neden olabilir. Teknisyenler lise veya doktora mezunu olsa da hava aracı üzerindeki etkinliği, Sivil

Havacılık Genel Müdürlüğü ve yetkilendirilmiş kuruluşlarca verilen yetki sertifikasına bağlıdır. Alınan bütün haklar bu yetki sertifikasına göre verilmektedir. Sonuç olarak elde edilen bulgular, “ H8c: Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatminleri düzeyleri ile eğitim düzeyi değişkeni arasında anlamlı bir fark vardır.” hipotezini desteklememektedir.

Hava aracı bakım teknisyenlerinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının, maaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bilgileri elde etmek için, tek yönlü varyans (One-way ANOVA) analizi, farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunun tespiti için de Post Hoc testleri yapılmıştır. Anova analizinden önce verilerin normal dağılıp dağılmadığı ve varyansların eşit olup olmadığı kontrol edilmiştir. Gruplar arası varyanslarımız iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı için eşit dağılırken, örgütsel bağlılık için eşit dağılmamıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 6.21.'de, Post Hoc analiz sonuçları EK D'de sunulmuştur.

Tablo 6.21: Örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ortalamaları ile maaş değişkeni Anova analizi.

Descriptives

Değişkenler	Maaş	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
İş Tatmini	1500-2600TL	14	3,7857	,65850	,17599
	2700-3600TL	77	3,3403	,90325	,10293
	3700-4500TL	22	3,5455	,94250	,20094
	4500 TL üzeri	68	4,0382	,69648	,08446
	Toplam	181	3,6619	,87212	,06482
Örgütsel Bağlılık	1500-2600TL	14	3,5714	,68785	,18384
	2700-3600TL	77	3,1667	,94358	,10753
	3700-4500TL	22	3,3939	,79938	,17043
	4500 TL üzeri	68	3,5196	,80706	,09787
	Toplam	181	3,3582	,86967	,06464
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	1500-2600TL	14	3,9850	,31405	,08393
	2700-3600TL	77	3,7321	,48660	,05545
	3700-4500TL	22	3,8900	,51309	,10939
	4500 TL üzeri	68	3,9698	,43642	,05292
	Toplam	181	3,8601	,47073	,03499

Tablo 6.21 (Devam): Örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ortalamaları ile maaş değişkeni Anova analizi.

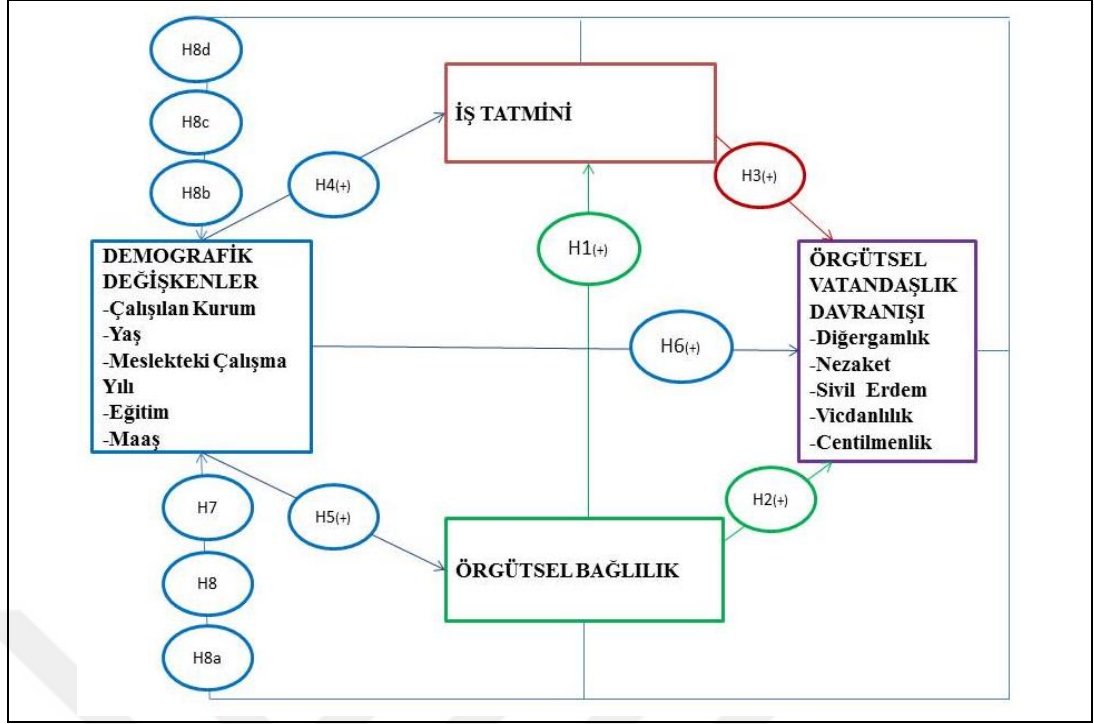
ANOVA

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	p
İş Tatmini	Gruplar Arası	18,109	3	6,036	8,994	,000
	Gruplar İçinde	118,797	177	,671		
	Toplam	136,907	180			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar Arası	5,261	3	1,754	2,372	,072
	Gruplar İçinde	130,877	177	,739		
	Toplam	136,138	180			
ÖVD	Gruplar Arası	2,319	3	,773	3,642	,014
	Gruplar İçinde	37,567	177	,212		
	Toplam	39,886	180			

Tablo 6.21. incelendiğinde, maaş değişkeninin grup ortalamaları ile iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir farkın olduğu ($p < 0,05$), ancak örgütsel bağlılık için anlamlı bir farkın olmadığı görülmektedir ($p > 0,05$). Yapılan Post Hoc testine göre, 4500 TL ve üzeri maaş alan bakım teknisyenlerinin iş tatmini ortalaması (4,0382), 2700-3600 TL arası maaş alan bakım teknisyenlerinin iş tatmin ortalamasından (3,3403) daha yüksektir. Havacılık sektöründe alınan sorumluluklar karşısında elde edilen haklar ve ödenen maaş, çalışanları tatmin etmiyor olabilir. Aynı şekilde 4600 ve üzeri maaş alan bakım teknisyenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı ortalaması (3,9698), 2700-3600 TL maaş alan bakım teknisyenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı ortalamasından (3,7321) daha yüksektir. Yapılan iş karşısında alınan ücretin tatmin edici olması, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme niyetinin de artmasına neden olabilmektedir. Elde edilen bulgular ışığında “ H8d: Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatminleri düzeyleri ile maaş değişkeni arasında, anlamlı bir fark vardır.” hipotezi kısmen desteklenmektedir.

6.2.1 Hipotetik Model ve Hipotez Sonuçları Tablosu

Araştırmamızdaki değişkenler ile ilgili kurulan hipotezlerimizin hipotetik modeli ve sonuç tablosu aşağıda verilmiştir.



Şekil 6.1: Hipotetik model.

Tablo 6.22: Hipotez sonuçları tablosu.

Kurulan Hipotezler	Hipotez Sonucu
H1: Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri, iş tatmin düzeylerini pozitif yönde etkiler.	Desteklendi.
H2: Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerini pozitif yönde etkiler.	Desteklendi.
H3: Hava aracı bakım teknisyenlerinin iş tatmin düzeyleri, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerini pozitif yönde etkiler.	Desteklendi.
H4: Özel sektörde çalışan bakım teknisyenlerinin iş tatmin düzeyleri, kamuda çalışan bakım teknisyenlerine göre daha yüksektir.	Desteklendi.
H5: Özel sektörde çalışan bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri, kamuda çalışan bakım teknisyenlerine göre daha yüksektir.	Desteklendi.
H6: Özel sektörde çalışan bakım teknisyenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyleri, kamuda çalışan bakım teknisyenlerine göre daha düşüktür.	Desteklendi.
H7: İş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık ortalamaları ile demografik sorulardan “Mesleğinizle ilgili bir yayın takip ediyor musunuz?” sorusu verilen cevap arasında anlamlı bir fark vardır.	Desteklendi.

Tablo 6.22 (Devam): Hipotez sonuçları tablosu.

Kurulan Hipotezler	Hipotez Sonucu
H8: Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatminleri düzeyleri ile demografik değişkenler arasında anlamlı bir fark vardır.	Kısmen desteklendi.
H8a: Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatminleri düzeyleri ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark vardır.	Kısmen desteklendi.
H8b: Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatminleri düzeyleri ile meslekteki çalışma yılı değişkeni arasında anlamlı bir fark vardır.	Desteklendi.
H8c: Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatminleri düzeyleri ile eğitim düzeyi değişkeni arasında anlamlı bir fark vardır.	Desteklenmedi.
H8d: Hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatminleri düzeyleri ile maaş değişkeni arasında anlamlı bir fark vardır.	Kısmen desteklendi.

YEDİNCİ BÖLÜM

GENEL DEĞERLENDİRME İLE SONUÇ VE ÖNERİLER

7.1 Hipotezlere Yönelik Değerlendirmeler

Araştırmamız için oluşturulan hipotezler ışığında, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiler ve etkiler incelenmiştir. Ayrıca demografik değişkenlerin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı algısındaki değişkenlik rolü ortaya konmaya çalışılmıştır. Özellikle demografik değişkenlerden “Çalışılan Kurum” değişkenine dikkat çekilerek özel ve kamu havacılığı işgörenleri arasındaki algısal farklar ortaya konulmuştur. Gelişmeye devam eden havacılık sektöründe, lider ruhlu, inisiyatif kullanabilen ve kendini geliştirmeye açık iş gücü gerekliliği nedeni ile araştırma anket formumuzda “Mesleğinizle ilgili bir yayın takip ediyor musunuz?” sorusuna yer verilmiş ve verilen cevaplar ışığında analizler yapılmıştır.

Araştırmamızda örgütsel bağlılık değişkeni ile iş tatmini değişkeni arasında anlamlı pozitif bir ilişkinin olup olmadığı incelenmiştir. Elde edilen veriler ışığında örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki ($r:0,059$, $p<0,01$) olduğu görülmektedir (Tablo 6.10). Bu durumda, hava aracı bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılıklarının artması sonucu iş tatminlerinde de artacağı anlaşılmaktadır. Bu artışın ne derece olduğunu anlamak için araştırmanın ilk hipotezi incelenmiş ve örgütsel bağlılığın, iş tatmininin %35’lik kısmını oluşturduğu görülmüştür (Tablo 6.11). Aynı zamanda şirketlerin örgütsel bağlılık artışı için atacakları adımın, çalışanların iş tatmin düzeylerinde de artış sağlayacağı görülmektedir.

Örgütsel bağlılık değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları arasında anlamlı pozitif bir ilişkinin olup olmadığı incelenmiştir. Tablo 6.10.'da örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında orta düzeyde pozitif anlamlı bir ilişkinin ($r:0,553$, $p<0,01$) olduğu görülmektedir.

Aynı tabloda örgütsel bağlılık örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından diğergamlık ile çok zayıf ($r: 0,184$, $p<0,01$), nezaket ile çok zayıf ($r: 0,203$, $p<0,01$), sivil erdem ile zayıf ($r: 0,419$, $p<0,01$), vicdanlılık ile orta düzeyde ($r:0,574$, $p<0,01$) ve centilmenlik ile zayıf ($r:0,375$, $p<0,01$) pozitif bir ilişkisi vardır.

Bu durumda örgütsel bağlılıktaki artış örgütsel vatandaşlık davranışında da pozitif bir artışa neden olacaktır. Araştırmamızın ikinci hipotezinde örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi incelenmiştir. Tablo 6.12.'de bu etkinin %30 olduğu görülmektedir.

İş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları ilişkisi incelenmiştir. Elde edilen verilere göre iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında zayıf pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r:0,458$, $p<0,01$) vardır. İş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları ile de zayıf pozitif bir ilişkisi mevcuttur. Değerler Tablo 6.10.'da verilmiştir. İş tatmininde bir artış örgütsel vatandaşlık davranışında da artışa neden olmakta ancak, örgütsel bağlılık kadar büyük bir değişim sağlamamaktadır. Araştırmanın üçüncü hipotezinde iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi incelenmiştir. Tablo 6.13.'te görüldüğü üzere iş tatmini örgütsel vatandaşlık davranışının sadece %20'sini oluşturmaktadır.

Havacılık kurallar ve standartlar olarak tek çatı altında olsa da havacılık örgütleri sivil (özel) ve kamu havacılığı olarak ikiye ayrılmaktadır. Özel havacılığın büyük bir kısmını ticari hava yolu şirketleri oluştururken; kamu havacılığının da büyük bir kısmını askeri havacılık oluşturmaktadır. Temelde her iki kurumda aynı işleri yapıyor olsalar da yönetsel farklılıklardan, hak ve kazançlardan, iş yeri ortamı, görev farklılığı gibi konulardan dolayı tezimizin değişkenleri farklı algılanabilmektedir. Araştırmamızın dördüncü hipotezinde bu farklılık ortaya konulmaya çalışılmıştır. Yapılan T testi sonuçlarına göre, Tablo 6.14'te özel sektörde çalışan bakım teknisyenlerinin iş tatmin puan ortalaması (4,0207); kamuda çalışan bakım teknisyenleri iş tatmin puan ortalaması (3,3298) olarak görülmektedir. Özel sektörde çalışanların iş tatmin ortalaması kamuda çalışanlardan (0,6909) daha büyüktür. Beşinci hipotezimizde özel sektörde çalışan bakım teknisyenlerinin

örgütsel bağlılık ortalaması (3,5268), kamuda çalışan bakım teknisyenlerinin örgütsel bağlılık ortalaması (3,2021) olarak bulunmuştur (Tablo 6.15.). Fark (0,3247)'dir. Altıncı hipotezimizde özel sektörde çalışan bakım teknisyenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı ortalaması (3,9764), kamuda çalışan bakım teknisyenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı ortalaması (3,7525) olarak bulunmuş ve aradaki fark (0,2239)'dur (Tablo 6.16.). Görüldüğü üzere tüm değişkenler için özel sektörde çalışan bakım teknisyenlerinin ortalamaları daha yüksektir. Özel sektörde çalışanların daha yüksek maaş ve ekstra haklara sahip olmaları bu farkın doğmasına neden olduğu değerlendirilmektedir.

Literatüre göre örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenlerin kuruma ait rozet, kurum logosu olan saat, tişört şapka vb. objeleri kullandığı; örgütsel vatandaşlık davranışı yüksek olan çalışanların inisiyatif kullanmaktan kaçınmadığı, örgüt içerisinde boşa kalan görevleri üstlendiği v.b. olumlu davranışlar sergilediği; iş tatmini yüksek işgörenin devamsızlık yapmadığı, işinden şikayet etmediği ve kendini işinde geliştirme çabası içerisinde olduğu değerlendirilmektedir (Çimentepe, 2012; Podsakoff vd., 2000; Dursun; 1990: 205) . Araştırmamızda bu olumlu davranışların yanı sıra havacılık bakım işleri için çok kıymetli olan, işindeki gelişmeleri takip eden işgören profili için yedinci hipotezimiz kurulmuştur. Elde edilen değerler Tablo 6.17.'de verilmiştir. Buna göre, mesleği ile ilgili bir yayın takip eden bakım teknisyenlerinin aynı zamanda iş tatmin, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ortalamalarının yüksek olduğu görülmektedir. Bu da gösteriyor ki, örgütsel davranış konusunda kurum içinde iyileştirme sağlamak, havacılık için çok önemli olan kaliteli iş gücünde oluşmasına neden olacaktır.

Araştırmamızın son hipotezleri, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenleri ile demografik değişkenlerden yaş, meslekteki çalışma yılı, eğitim düzeyi, maaş ile oluşan farklar incelenmek üzere kurulmuştur. Değişkenlerimizden bazıları demografik değişkenlere göre farklılık göstermediği için sekizinci hipotezimiz kısmen desteklenmiştir. Bu hipotezimizin alt hipotezlerinden ilki olan yaş değişkenine göre, araştırmamızın yapıldığı kurum çalışanlarının iş tatmin ve örgütsel bağlılık ortalamalarının anlamlı bir farklılığı söz konusudur. Ancak örgütsel vatandaşlık davranışı ortalaması ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark yoktur. Değerler Tablo 6.18.'te sunulmuştur. Diğer bir değişken olan meslekteki çalışma yılına göre iş tatmini örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık

davranışı ortalamaları arasında anlamlı bir fark söz konusudur (Tablo 6.19.). Bakım teknisyenlerinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile eğitim seviyesi değişkeni arasında anlamlı bir fark yoktur (Tablo 6.20.). Bu duruma göre hava aracı bakım teknisyenlerinin eğitim durumları örgütsel davranışları üzerinde bir etki oluşturmamaktadır. Son hipotezimizde ise maaş değişkeni ile iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı ortalamaları arasında anlamlı bir fark varken; örgütsel bağlılık değişkeni için anlamlı bir fark yoktur (Tablo 6.21).

7.2 Araştırma Bulgularının Katkıları

Araştırma bulgularının Örgütsel Davranış ve Havacılık Sektörü için katkılarının olduğu değerlendirilmektedir.

7.2.1 Örgütsel Davranış Alanına Katkısı

Kurumlar için çok değerli olan beşeri sermayenin örgütsel davranış alanındaki pozitif algıları işletmelerin ilerlemesinde kilit bir rol üstlenmektedir. İş tatmini yüksek olan personelin devamsızlık yapmaması, işten ayrılma niyetinin olmaması kurumlar için daha tecrübeli iş gücü ve aynı zamanda yeni bir personelin eğitimi için harcanacak giderlerden kurtulması demektir. Aynı şekilde örgütsel bağlılığın yüksek olması kurum içerisinde bir sinerji ortamının doğmasına neden olmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme oranında yükselme beraberinde inisiyatif kullanan, görev üstlenebilen, sorumluluktan kaçmayan grupların oluşmasına neden olmaktadır. Bu konularda iyi bir ortalama yakalayan kurumlarda iş kalitesinde ve verimlilikte artışlar kaçınılmazdır. İş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı konularının birbiri ile olan ilişki ve etkileri ile; bu değişkenlerin kamu ve özel sektör bağlamında ele alınması örgütsel davranış alanına katkı sağladığı gibi alanda yapılacak çalışmalara da farklı bir bakış açısı getirecektir.

7.2.2 Havacılık Alanına Katkısı

Havacılık kuruluşları için insan faktörünün değeri çok büyüktür. Ufak bir hata maddi kayıplarla birlikte manevi olarak can kayıpları ve milli servet sayılacak hava araçlarının kayıplarına neden olabilmektedir. Bu sebeple araştırmamızın konusu olan iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını yükseltmek için

havacılık kuruluşlarının çalışmalar yapmaları gerek görülmektedir. Ayrıca, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı yüksek olan işgörenlerin kendilerini işinde geliştirmek istemeleri, grup çalışmalarına yatkın olmaları, inisiyatif kullanmaları, araştırmacı olmaları gibi olumlu davranışlar sergilemeleri havacılık bakım faaliyetleri için çok kıymetlidir. Havacılıkta yapılan bütün bakımlarda titiz davranmak, şüpheli olup araştırma yapmak, işi olması gerektiği gibi teknik neşriyata uygun yapmak bir zorunluluktur. Havacılık kuruluşlarında iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışının yüksek olması işlerin bu şekilde yapılmasına olumlu katkılar sağlayacaktır.

7.3 Sonuç ve Öneriler

Gelişen teknoloji ve iletişimin kolaylaşması nedeni ile havacılık kurumları küresel boyutta bir rekabet yaşamaktadır. Beraberinde yönetim bilimlerindeki insan faktörü anlayışının evrilmesi, günümüzde kurumlar için en önemli sermayenin beşeri sermaye olduğunu göstermektedir. Bu konulardaki gelişmeleri dikkate almayan kurumların varlıklarını sürdürebilmeleri mümkün görünmemektedir. Bu yüzden havacılık kurumları gelişen teknoloji ile beraber örgütsel davranış konularını dikkate almalı ve iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı konularını iyi seviyede tutmaya çalışmalıdır.

Araştırmamızın verileri örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında orta düzeyde bir ilişki olduğunu ve birisinde olan pozitif değişimin diğerlerinde de belli oranda pozitif değişim sağlayacağını kanıtlamıştır. Çimentepe'nin (2012) sağlık alanında, Mamedov'un şirketler üzerinde ve Uyar'ın (2013) iş havacılığı alanında yapmış olduğu araştırmalar çalışmamızla paralellik göstermektedir. Ayrıca bu çalışma iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının kamu ve özel havacılık kurumlarındaki farklarını da ortaya koymuştur. Özel havacılık kurumlarında çalışan bakım teknisyenleri kamuda çalışan bakım teknisyenlerine göre daha yüksek iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışına sahiptir. Bu farkın özel havacılıkta sağlanan hak ve kazançlardan, kariyer imkanlarından ve işgörenler arasındaki rekabet olgusundan olabileceği değerlendirilmektedir. Çalışmamızda örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı konularında pozitif olan işgörenlerin meslekleri ile ilgili gelişmeleri takip ettiği ve kendini eğitmek konusunda istekli olduğu

görülmüştür. Hava aracı bakımlarının yüksek risk ve beceri gerektiren işler olması nedeni ile bu sektörde, gelişmeye açık kendini eğitebilen işgörenlerin önemi büyüktür.

Literatür incelendiğinde yapılan birçok araştırma iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile demografik değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermiştir. Şeşen'in (2010) araştırmasında örgütsel bağlılık ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir. Çalışmamızda da örgütsel bağlılık ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Özellikle 36-49 yaş aralığındaki işgörenler ile 26-35 yaş aralığındaki işgörenler arasında farklar ortaya çıkmıştır. Şeşen'inde (2010) belirttiği üzere yaş arttıkça örgüte bağlılık artmaktadır. Ayrıca yaşın ilerlemesi kariyer planlamalarında sona geldiğini düşünme, iş yerinde elde edilen statü, oturmuş iş ve aile sistemini bozmamak için riskin daha az alınması yaşı ilerlemiş personelin daha fazla örgüte bağlı olmasına neden olarak düşünülmektedir. Aynı zamanda araştırmamızda iş tatmini ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark olduğu ancak örgütsel vatandaşlık davranışı ile anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Özellikle 26-35 yaş grubu üyeleri diğer kariyer yollarına kayma eğilimi olan bu yaşlarda iş tatminsizliği yaşadığı düşünülmektedir. Herzberg'in (1966) yapmış olduğu çalışmada bu durum U şeklinde bir grafikte açıklanmıştır. Bu grafiğe göre 25 yaş öncesi ve 45 yaş sonrası gruplarda iş tatmini daha yüksek olmaktadır. (Toprak, 2013; Sönmez, 2014).

Havacılık bakım ünitelerinde çalışan bakım teknisyenlerinin meslekteki çalışma yılına göre duydukları iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Özellikle mesleğin ilk yılları ve meslekte 20 yıl ve üzeri çalışan teknisyenler işlerinden daha çok tatmin olmakta, örgüte bağlılık duymakta ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha çok sergilemektedirler.

Araştırmamızda demografik değişkenlerden eğitim değişkeninin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışına her hangi bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Havacılık bakım sistemindeki yetkilendirilmenin farklı bir eğitim sistemi ile sağlanması bu duruma neden olarak düşünülmektedir. Havacılık kurumlarında yetki ve sorumluluk, kazanç ve kariyer yükselmeleri elde edilen sertifikalara göre belirlenmektedir. Bu sebeple lise veya üniversite mezunu olmak değişkenlerimizi etkilememiştir.

Araştırmamızda maaş değişkeni ile iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Özellikle mesleğin ilk yıllarında maaş değişkeni iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemekte önemli bir değişken olarak görülmektedir. Havacılık sektöründeki maaşların yüksek olması bu duruma neden olarak görülmektedir. Aynı zamanda maaş değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Sektördeki firmaların maaş ortalamalarının yakın olması örgüte özel bir bağlılığın olmamasına neden olduğu düşünülmektedir.

Araştırma verileri dikkate alındığında, İşgörenlerin örgüt içindeki davranışlarının olumlu yönde olması havacılık sektörü için emniyetli iş, verimlilik ve odaklanma gibi olumlu sonuçlar doğuracağı düşünülmektedir. Bu sebeple havacılık kurumlarının bu konularda geliştirici etkinlikler yapması önerilmektedir. Kamu kurumlarında çalışan bakım teknisyenlerinin insan kaynakları birimlerinin kurulması, kariyer yollarının belirlenmesi,ve beraberinde performansa göre prim ve ödül sisteminin oluşturulması kamu havacılık kurumlarında çalışan teknisyenlerin örgütsel davranış alanındaki düşüncelerini pozitif yapacağı değerlendirilmektedir.

Araştırmamız havacılık alanında iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı konularının üçünün bir arada ele alındığı, özel ve kamu havacılığında çalışan teknik personelin algı farklılıklarının ortaya koyulduğu ilk çalışmadır. Bu nedenle, bu alanda yapılacak olan diğer çalışmalara yol gösterici olacağı düşünülmektedir. Bu araştırmada kamu ve özel sektör ayrımı ele alındığı için hipotezler bu yönde kurulmuştur. Sonraki çalışmalar kamu ve özel sektör için ayrı yapılarak, örgütsel davranış alanına giren bu konularda daha detaylı sonuçlar elde edebilir. Ayrıca havacılık kurumları için örgütsel davranış alanı konuları ile verimlilik, iş performansı veya kalite konularındaki ilişkiler incelenebilir. Evren genişletilerek havacılık merkezlerinin daha fazla olduğu büyük şehirlerde benzer çalışmaların yapılması önerilmektedir. Ayrıca kamu ve özel sektör kıyaslaması bakımından benzer çalışmaların diğer şehirlerde yapılarak farkların araştırılması önerilmektedir.

Son olarak, bu çalışmanın havacılık sektörü çalışanlarının örgütsel davranışları bağlamında sektör yöneticilerine ve alan araştırmacılarına ışık tutacağı düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

- Acar, A. Z., (2006). Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri. *Doğus Üniversitesi Dergisi*, 7/1, 1-14.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A., Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü *Yönetim ve Ekonomi*, 19/1, 106-135.
- Akyıldız, H. ve Turunç, Ö. (2013). *Çalışma Psikolojisi*. Ankara: Alter Yayıncılık.
- Allen, N. J., Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Aryee, S., Heng, L. J. (1990). A Note on the Applicability of an Organizational Commitment Model. *Work and Occupations*, 17/2, 229-239.
- Aslan, Ş. (2008). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15/2, 163-178.
- Aslantaş, C., Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7/1, 261-266.
- Aydoğdu, S. (2009). An Empirical Study of The Relationship Between Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention. (Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Balay, R. (2000). Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ankara İli Örneği. (Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (2008). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

- Basım, H. N., Şeşen, H. (2005). Çalışma Yaşamında Tükenmişlik: Sosyal Hizmet Uzmanları ile Hemşireler Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 16/2, 57-70.
- Basım, H. N., Şeşen, H. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 61/4, 83-102.
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Ekinoks Yayınevi.
- Bayram, L. (2005, Ekim-Aralık). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Endüstri Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.
- Baysal, A. C., Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1), 7-15.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32-42.
- Behar, C. (1982). Nüfusbilimin nesnesi: Nüfusbilime başka bir bakış. *Toplum Ve Bilim*, 17, 116-139.
- Berber, A. (2013). *Klasik Yönetim Düşüncesi*. İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Beşiktaş, İ. (2009). İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki. (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bingöl, D. (1990). *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Basımevi.
- 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.
- Buğra, E. (2014). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bir Uygulama. (Yüksek Lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çelik, M. (2007). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bir Uygulama. (Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

- Cengiz, A. A. (2001). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir’de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama. (Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir
- Çetin, Ş. (2011). Okul Müdürlerinin Liderliği ile Müdür-Öğretmen İlişkisinin Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi. (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çimentepe, A. (2012). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık. (Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çöl, G. (2004). Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6/2, 87-90.
- Davran, D. (2014). Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi: Van İli İlk ve Ortaokulları Öğretmenleri Üzerine Bir Uygulama. (Yüksek Lisans Tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Doğan, S., Kılıç, S. (2007, Temmuz-Aralık). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29, 37-61.
- Engin, Ç. (2007). The Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment. (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erdoğan, O. E. (2008). Motivasyon Sağlayıcı Araç ve Yöntemlerin Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Alan Araştırması. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ertürk, E. (2014). Sosyal Mübadele Teorisi Bağlamında Güç Mesafesi ve Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi. (Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Gül, H. (2003). Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. (Doktora Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Gürbüz, S. (2007). Yöneticilerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Tatmini ve Algıladıkları Örgütsel Adaletle İlişkisi. (Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Gürbüz, S., Ayhan, Ö., Sert, M. (2014). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Türkiye’de Yapılan Araştırmalar Üzerinde Bir Meta Analizi. *İş ve İnsan Dergisi*, 1/1, 3-20.

<http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=comgts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5536b49d13fb10.77224208>

http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1051

http://www.icao.int/safety/Documents/ICAO_2014%20Safety%20Report_final_02042014_web.pdf

http://www.icao.int/safety/Documents/ICAO_Safety_Report_2015_Web.pdf

<http://www.planecrashinfo.com/cause.htm>

İlsev, A. (1997). Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

İncegül, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitapevi.

İplik, F. N. (2015). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Ankara: Akademisyen Kitapevi.

İslamoğlu, H. ve Alnıaçık, Ü. (2013). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. İstanbul: Beta Yayıncılık.

İşbaşı, J. Ö. (2000). Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü : Bir Turizm Örgütünde Uygulama. (Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Kamer, M. (2001). Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri. (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Kanter, R. M. (1968). Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanism in Utopian Communities. *American Sociological Review*, 33, 499-517.

- Kaplan, İ. (2011). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi: Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde bir Uygulama. (Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Karagöz, L. (2007). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Örgütsel Adanma ile Örgütsel Yurttaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. (Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karakurt, A. (2009). Performans Değerleme Uygulamalarının Çalışanların İş tatmini Üzerine Etkisi: Türk Havaacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması. (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Karakuş, Ş., Yardım, M. (2011). Yabancılaşma ve İş Tatmini İlişkisi: Bir Devlet üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Araştırma. *Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20/2, 1-20.
- Karcıoğlu, F., Akbaş, S., (2010). İş Yerinde Psikolojik Şiddet ve İş Tatmini İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24/3, 139-161.
- Katz, D. (1964). The Motivational Basis of Organizational Behavior. *Behavioral Science*, 9, 131-133.
- Kavruk, H. (1993). Türkiye’de Kamu Hizmetlerinin Yapısı ve Kamu Hizmeti Anlayışına Yön Veren Çağdaş Gelişmeler. *Türk İdare Dergisi*, 399, 139-161.
- Kaymakçı, K. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Koçel, T. (2013). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Köksal, O. (2014). İş Doyumu ve Hayat Doyumu Arasındaki İlişkide Bireysel Farklılıkları. *İş ve İnsan Dergisi*, 1/1, 53-62.
- Mamedov, B. (2013). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1/1, 62-89

- Müftüoğlu, T. M., Akgül, A. A., (1983). İşletmelerde Sinerji Etkisi. *Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 38/1, 19-32.
- Nakip, M. (2006). *Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve SPSS Destekli Uygulamalar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Onar, S. (1966). *İdari Hukukunun Umumi Esasları. Cilt 1, 3. Baskı*. İstanbul: Hak Kitabevi.
- Organ, D.W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Constuct Cleanup Time. *Human Performance*, 10/2, 85-97.
- Özdevecioğlu, M. (2002). Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 18/2, 113-130.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 19, 115-134.
- Özkalp, E., Sungur, Z. (2001). Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Risk Kültürü ve Karşılaştırmalı Bir Uygulama. *9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, İstanbul*, 207-217.
- Pink, H. D. (2011). *Drive*. İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri A.Ş.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, Scott, S. B., Paine, J. B., and Bachrach, D. G., (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26/3, 513-563.
- Reichhers, A. E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management Review*, 10, 465-476.
- Sabuncuoğlu, Z. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi (Uygulamalı)*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Sarıkamış, Ç. (2006). Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin Örgüte Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi ve Başarı Teknik Servis A.Ş.'de Bir Uygulama. (Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

- Seçgin, S. (2013). Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Havacılık Sektöründe Yapılan Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Seyrek, E. (2014). İş Etiğinin İş Tatminine Etkisi: Gümüşhane Kamu Kurumu Çalışanları Örneği. (Yüksek Lisans Tezi). Gümüşhane Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gümüşhane.
- Somuncuoğlu, A. B. (2013). Psikolojik Güçlendirme ve İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sönmez, H. (2014). Değişim Yaşanan Örgütlerde İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi. (Yüksek Lisans Tezi). Ege Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Süner, Z. (2014). İş Yükümlülüklerinin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi. (Yüksek Lisans Tezi). Mustafa Kemal Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.
- Şeşen, H. (2010). Öncülleri ve Sonuçları ile Örgüt içi Girişimcilik: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Kara Harp Okulu/Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Şeşen, H., Kahraman, Ç. A. (2014). İş Arkadaşlarının Sosyal Kaytarmasının, Bireyin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Kendi Kaytarma Davranışlarına Etkisi. *İş ve İnsan Dergisi*, 1/1, 43-51.
- Tabachnick, B. G. and Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics, 6th Edition*, Pearson Education Inc. New Jersey
- Toprak, E. (2013). Mesleki Tükenmişlik ile İş Tatmini Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Niğde Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Türk, S. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Urhan, S. (2014). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Bir Alan Araştırması. (Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

- Uygur, A. (2004). Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı. Türkiye Vakıflar Bankası Ankara, İstanbul ve İzmir İli Şubelerine Yönelik Alan Araştırması (Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Uygur, A. (2009). *Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık*. Ankara: Barış Platin Kitapevi.
- Uyar, T. (2012). İş Havacılığı Teknisyenlerinde İş Tatmini ve Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ünüvar, T. G. (2006). An Integrative Model of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior. (Doktora Tezi). Ortadoğu Teknik Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Varlı, H. (2014). Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiler. (Yüksek Lisans Tezi). Aksaray Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray.
- Wasti, A. (2002). Affective and Continuance Commitment to The Organization: Test of An Integrated Model in The Turkish Context. *International Journal of Intercultural Relations*, 26/5, 525-550.
- Yavuz, E., Tokmak, C. (2009). İşgörenlerin Etkileşimci Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 1, 17-35.
- Yazıcıoğlu, İ. (2009). Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Güven Duyguları ile İş Tatminin ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Bir Araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8/30, 235-249.
- Yük Kontrolü ve Haberleşme*. (2015). Ankara: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları

EKLER

1. EK A: Anket Formu	121
2. Ek-B: Yaş Değişkeni Post Hoc Analizi	124
3. Ek-C: Meslekteki Çalışma Yılı Değişkeni Post Hoc Analizi	125
4. Ek-D: Maaş Değişkeni Post Hoc Analizi	126



Ek-A: Anket Formu

Değerli Katılımcı,

Bu anket, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı'nda Yüksek Lisans çalışması olarak "Havacılık Sektöründeki Kamu Ve Özel İşletmelerinde Çalışan Hava Araçları Bakım Teknisyenlerinin Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Ve İş Tatminleri Üzerine Bir Araştırma: İzmir İli Uygulaması" başlıklı yüksek lisans tez çalışması kapsamında hazırlanmıştır.

Bilindiği gibi, iş tatmini çalışanların işyerilerindeki hoşnutsuzluk derecesi ile ilgilidir. Örgütsel vatandaşlık davranışı örgütün hedeflerini gerçekleştirmek için çalışanların bir ödül beklemeden gönüllü olarak yaptıkları davranışlardır. Örgütsel bağlılık ise; çalışanların çalıştıkları kuruma karşı hissettikleri bağlılık duygusunu ifade etmektedir. Bu çerçevede anketimizde size en uygun yargıyı, objektif esaslarla işaretlemeniz, sözlü edilen çalışmaya önemli katkı sağlayacaktır. Vereceğiniz cevaplar gizli tutulacak ve elde edilecek veriler sadece akademik çalışmamızda kullanılacak ve veriler toplu olarak yorumlanacaktır. Bu araştırma, kurum adına yapılmamaktadır. Soruların tamamını cevaplamanız çalışmanın bütünlüğü açısından önemlidir. Verilen cevapların üçüncü şahıslara kesinlikle paylaşılmayacağını belirtir, anketimize göstermiş olduğunuz ilgiye ve yapacağınız değerli katkılardan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER:

1. Çalıştığınız kurum :
a) Kamu b) Özel
2. Cinsiyet :
a) Kadın b) Erkek
3. Yaşınız:
a)20-25 b)26-35 c)36-49 d)50 ve +
4. Medeni durumunuz:
a)Evli b) Bekar
5. Meslekteki çalışma yılınız:
a) 1 yıldan az b)1-5 yıl c)6-11 yıl d)12-20 yıl e)20 yıldan fazla
6. Bu kurumdaki çalışma yılınız:
a) 1 yıldan az b)1-5 yıl c)6-11 yıl d)12-20 yıl e)20 yıldan fazla
7. Eğitim durumunuz:
a)Lise b)Ön lisans c)Lisans d) Yüksek lisans e) Doktora
8. Maaşınız:
a)1.500TL altı b)1.500-2.600TL c)2.700-3.600TL d)3.700-4.500TL e)4.500TL üzeri
9. Son bir yıl içinde çalıştığınız işletmede kurum içi veya kurum dışı eğitim aldınız mı?
a) Evet b) Hayır
10. Son 1 yılda mesleğinizle ilgili kongre, fuar, seminer vb. etkinliklere katıldınız mı?
a) Evet b) Hayır
11. Mesleğinizle ilgili bir yayın takip ediyor musunuz?
a) Zaman zaman b) Evet c) Hayır

İŞ TATMIN ÖLÇEĞİ		HİÇ KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	NE KATILMIYORUM NE KATILMIYORUM	KATILYORUM	TAMAMEN KATILYORUM
1	İşim, benim için hobi gibidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	İşimde diğer birçok insandan daha çok mutlu olduğumu düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	İşimden çok keyif alıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Genel olarak işim beni tatmin ediyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Mevcut işimin, bulabileceğim diğer işlerden daha ilgi çekici olduğunu düşünüyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ		HİÇ KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	NE KATILMIYORUM NE KATILMIYORUM	KATILYORUM	TAMAMEN KATILYORUM
1	Geleceğimin kuruma yakından bağlı olduğunu hissediyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Eğer kurumumun iyiliği için gerekli ise bireysel iyiliğimi feda edebilirim	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Kurum ile aramdaki bağlar son derece güçlüdür	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Genel anlamda, burada olmaktan gurur duymaktayım	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Gerektiğinde kurumumun iyiliği için gönüllü olarak görevlerimin çok ötesinde çalışabilirim	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	İşime çok az ya da hiç bağlılık duymuyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÖLÇEĞİ		HİÇ KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	NE KATILYORUM NE KATILMIYORUM	KATILYORUM	AMAMEN KATILYORUM
1	Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Kurum yapısında yapılan gelişmelere destek olurum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Kurum içinde çıkan çatışmaların çözülmesinde aktif rol alırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Yeni gelen bir çalışanın işi öğrenmesine yardımcı olurum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Görevle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Görev esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Zamanımın çoğunu kurumumla ilgili faaliyetlerle geçiririm.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Ust makamlarca yayımlanan duyuru, mesaj yada kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Kurumum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Aşırı iş yükü ile uğraşan bir kurum çalışanına yardım ederim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Kurumun sosyal etkinliklerine kendi isteğimle katılırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	Kurumda görev yaptığım diğer çalışanlar için problem yaratmamaya gayret ederim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Önemsiz sorunlar için şikayet ederek vaktimi boşa harcamam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anketimiz bitmiştir. Değerli katılımınız için teşekkürler...

Ek-B: Yaş Değişkeni Post Hoc Analizi

Bağımlı Değişkenler	(I) D3_YAS	(J) D3_YAS	Ortalama Fark (I-J)	Std.Hata	p	Farkın %95 Güven Aralığı		
						Alt Sınır	Üst Sınır	
İŞ TATMİNİ	Tukey HSD	20-25 yaş	26-35 yaş	,14193	,19891	,756	-,3284	,6123
			36-49 yaş	-,46786	,21735	,083	-,9818	,0461
		26-35 yaş	20-25 yaş	-,14193	,19891	,756	-,6123	,3284
			36-49 yaş	-,60979*	,14518	,000	-,9531	-,2665
		36-49 yaş	20-25 yaş	,46786	,21735	,083	-,0461	,9818
			26-35 yaş	,60979*	,14518	,000	,2665	,9531
	Bonferroni	20-25 yaş	26-35 yaş	,14193	,19891	1,000	-,3390	,6229
			36-49 yaş	-,46786	,21735	,098	-,9934	,0577
		26-35 yaş	20-25 yaş	-,14193	,19891	1,000	-,6229	,3390
			36-49 yaş	-,60979*	,14518	,000	-,9608	-,2587
		36-49 yaş	20-25 yaş	,46786	,21735	,098	-,0577	,9934
			26-35 yaş	,60979*	,14518	,000	,2587	,9608
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	Tukey HSD	20-25 yaş	26-35 yaş	,61350*	,19993	,007	,1408	1,0862
			36-49 yaş	,13740	,21847	,804	-,3792	,6540
		26-35 yaş	20-25 yaş	-,61350*	,19993	,007	-,10862	-,1408
			36-49 yaş	-,47610*	,14593	,004	-,8212	-,1310
		36-49 yaş	20-25 yaş	-,13740	,21847	,804	-,6540	,3792
			26-35 yaş	,47610*	,14593	,004	,1310	,8212
	Bonferroni	20-25 yaş	26-35 yaş	,61350*	,19993	,008	,1301	1,0969
			36-49 yaş	,13740	,21847	1,000	-,3909	,6657
		26-35 yaş	20-25 yaş	-,61350*	,19993	,008	-,10969	-,1301
			36-49 yaş	-,47610*	,14593	,004	-,8290	-,1232
		36-49 yaş	20-25 yaş	-,13740	,21847	1,000	-,6657	,3909
			26-35 yaş	,47610*	,14593	,004	,1232	,8290
ÖVD	Tukey HSD	20-25 yaş	26-35 yaş	,10986	,11010	,579	-,1505	,3702
			36-49 yaş	-,04386	,12031	,929	-,3283	,2406
		26-35 yaş	20-25 yaş	-,10986	,11010	,579	-,3702	,1505
			36-49 yaş	-,15372	,08036	,138	-,3437	,0363
		36-49 yaş	20-25 yaş	,04386	,12031	,929	-,2406	,3283
			26-35 yaş	,15372	,08036	,138	-,0363	,3437
	Bonferroni	20-25 yaş	26-35 yaş	,10986	,11010	,959	-,1564	,3761
			36-49 yaş	-,04386	,12031	1,000	-,3348	,2471
		26-35 yaş	20-25 yaş	-,10986	,11010	,959	-,3761	,1564
			36-49 yaş	-,15372	,08036	,172	-,3480	,0406
		36-49 yaş	20-25 yaş	,04386	,12031	1,000	-,2471	,3348
			26-35 yaş	,15372	,08036	,172	-,0406	,3480

Ek-C: Meslekteki Çalışma Yılı Değişkeni Post Hoc Analizi

Bağımlı Değişkenler	(I) D5_MES. ÇALIŞMA YILI	(J) D5_MES. ÇALIŞMA YILI	Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata	P	Farkın %95 Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
İŞ TATMİNİ	1-5 yıl	6-11 yıl	,39138	,16786	,095	-,0440	,8268
		12-20 yıl	,17094	,19652	,820	-,3388	,6807
		20 yıldan faz.	-,24668	,20849	,638	-,7875	,2941
	6-11 yıl	1-5 yıl	-,39138	,16786	,095	-,8268	,0440
		12-20 yıl	-,22044	,17240	,578	-,6676	,2268
		20 yıldan faz.	-,63807*	,18593	,004	-1,1204	-,1558
	12-20 yıl	1-5 yıl	-,17094	,19652	,820	-,6807	,3388
		6-11 yıl	,22044	,17240	,578	-,2268	,6676
		20 yıldan faz.	-,41762	,21217	,204	-,9680	,1327
	20 yıldan fazla	1-5 yıl	,24668	,20849	,638	-,2941	,7875
		6-11 yıl	,63807*	,18593	,004	,1558	1,1204
		12-20 yıl	,41762	,21217	,204	-,1327	,9680
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	1-5 yıl	6-11 yıl	,53863*	,16639	,008	,1070	,9702
		12-20 yıl	,34900	,19480	,281	-,1563	,8543
		20 yıldan faz.	,00162	,20666	1,000	-,5344	,5377
	6-11 yıl	1-5 yıl	-,53863*	,16639	,008	-,9702	-,1070
		12-20 yıl	-,18963	,17089	,684	-,6329	,2536
		20 yıldan faz.	-,53701*	,18430	,021	-1,0151	-,0590
	12-20 yıl	1-5 yıl	-,34900	,19480	,281	-,8543	,1563
		6-11 yıl	,18963	,17089	,684	-,2536	,6329
		20 yıldan faz.	-,34738	,21030	,353	-,8929	,1981
	20 yıldan fazla	1-5 yıl	-,00162	,20666	1,000	-,5377	,5344
		6-11 yıl	,53701*	,18430	,021	,0590	1,0151
		12-20 yıl	,34738	,21030	,353	-,1981	,8929
ÖVD	1-5 yıl	6-11 yıl	,17090	,09078	,239	-,0646	,4064
		12-20 yıl	,08997	,10628	,832	-,1857	,3656
		20 yıldan faz.	-,15222	,11275	,532	-,4447	,1403
	6-11 yıl	1-5 yıl	-,17090	,09078	,239	-,4064	,0646
		12-20 yıl	-,08094	,09324	,821	-,3228	,1609
		20 yıldan faz.	-,32312*	,10055	,008	-,5839	-,0623
	12-20 yıl	1-5 yıl	-,08997	,10628	,832	-,3656	,1857
		6-11 yıl	,08094	,09324	,821	-,1609	,3228
		20 yıldan faz.	-,24219	,11474	,154	-,5398	,0554
	20 yıldan fazla	1-5 yıl	,15222	,11275	,532	-,1403	,4447
		6-11 yıl	,32312*	,10055	,008	,0623	,5839
		12-20 yıl	,24219	,11474	,154	-,0554	0,54

Ek-D: Maaş Değişkeni Post Hoc Analizi

Bağımlı Değişkenler	(I) D3_MAAŞ	(J) D3_MAAŞ	Ortalama Fark(I-J)	Std. Hata	P	Farkın %95 Güven Aralığı		
						Alt Sınır	Üst Sınır	
İŞ TATMİNİ	Tukey HSD	1500-2600 TL	2700-3600 TL	,44545	,23803	,244	-,1719	1,0628
			3700-4500 TL	,24026	,28009	,826	-,4862	,9667
			4500 TL üzeri	-,25252	,24044	,720	-,8761	,3711
		2700-3600 TL	1500-2600 TL	-,44545	,23803	,244	-1,0628	,1719
			3700-4500 TL	-,20519	,19805	,729	-,7189	,3085
			4500 TL üzeri	-,69798*	,13633	,000	-1,0516	-,3444
	3700-4500 TL	1500-2600 TL	-,24026	,28009	,826	-,9667	,4862	
		2700-3600 TL	,20519	,19805	,729	-,3085	,7189	
		4500 TL üzeri	-,49278	,20094	,071	-1,0139	,0284	
	4500 TL üzeri	1500-2600 TL	,25252	,24044	,720	-,3711	,8761	
		2700-3600 TL	,69798*	,13633	,000	,3444	1,0516	
		3700-4500 TL	,49278	,20094	,071	-,0284	1,0139	
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	Games-Howell	1500-2600 TL	2700-3600 TL	,40476	,21298	,256	-,1847	,9942
			3700-4500 TL	,17749	,25068	,893	-,5031	,8580
			4500 TL üzeri	,05182	,20826	,994	-,5285	,6321
		2700-3600 TL	1500-2600 TL	-,40476	,21298	,256	-,9942	,1847
			3700-4500 TL	-,22727	,20152	,675	-,7678	,3133
			4500 TL üzeri	-,35294	,14540	,077	-,7309	,0250
	3700-4500 TL	1500-2600 TL	-,17749	,25068	,893	-,8580	,5031	
		2700-3600 TL	,22727	,20152	,675	-,3133	,7678	
		4500 TL üzeri	-,12567	,19653	,919	-,6550	,4037	
	4500 TL üzeri	1500-2600 TL	-,05182	,20826	,994	-,6321	,5285	
		2700-3600 TL	,35294	,14540	,077	-,0250	,7309	
		3700-4500 TL	,12567	,19653	,919	-,4037	,6550	
ÖVD	Tukey HSD	1500-2600 TL	2700-3600 TL	,25290	,13385	,236	-,0943	,6001
			3700-4500 TL	,09501	,15750	,931	-,3135	,5035
			4500 TL üzeri	,01515	,13521	,999	-,3355	,3658
		2700-3600 TL	1500-2600 TL	-,25290	,13385	,236	-,6001	,0943
			3700-4500 TL	-,15789	,11137	,490	-,4468	,1310
			4500 TL üzeri	-,23776*	,07667	,012	-,4366	-,0389
		3700-4500 TL	1500-2600 TL	-,09501	,15750	,931	-,5035	,3135
			2700-3600 TL	,15789	,11137	,490	-,1310	,4468
			4500 TL üzeri	-,07986	,11300	,894	-,3729	,2132
		4500 TL üzeri	1500-2600 TL	-,01515	,13521	,999	-,3658	,3355
			2700-3600 TL	,23776*	,07667	,012	,0389	,4366
			3700-4500 TL	,07986	,11300	,894	-,2132	,3729

*. The mean difference is significant at the 0.05 level

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Osman DAĞCI
Uyruğu : T.C.
Doğum Yeri ve Tarihi : KAYSERİ/1985
Medeni Hali : Evli
Adres : Alijah İzet Begoviç Cad. No: 15/1 A Blok Kat:3 D:7
Bayraklı/İZMİR
E-Posta Adresi : osmandagci_501@hotmail.com
İletişim (Telefon) : (0506) 509 05 14

EĞİTİM

Lise : Çok Programlı Astsubay Hazırlama Okulu/2003
Balıkesir
Lisans : Anadolu Üniversitesi İşletme Bölümü/2011 Eskişehir
Yüksek Lisans : Türk Hava Kurumu Üniversitesi/2017 Ankara

MESLEKİ DENEYİM

Sahil Güvenlik Hava Komutanlığı Uçak Bakım Asb. 2005- halen

YABANCI DİL

İngilizce