T.C.

İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

EMNİYET KÜLTÜRÜ ALGISI VE ÇALIŞAN PERFORMANSI İLİŞKİSİ: HAVA ARACI BAKIM PERSONELİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN
Doç. Dr. MEHMET DENİZ

HAZIRLAYAN
SALİM KURNAZ

MALATYA-2018

T.C.

İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

EMNİYET KÜLTÜRÜ ALGISI VE ÇALIŞAN PERFORMANSI İLİŞKİSİ: HAVA ARACI BAKIM PERSONELİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Yüksek Lisans Tezi

DANIŞMAN

DOÇ.DR. MEHMET DENİZ

HAZIRLAYAN

SALİM KURNAZ

Jürimiz 22.06.2018 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda bu yüksek lisans tezini (oybirliği /~~oyçokluğu~~) ile başarılı bulunarak İşletme Anabilim, Yönetim ve Organizasyon Bilim dalında yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyelerinin Unvan Ad Soyadı	İmzası
1. Prof. Dr. Lütfiye ÖZDEMİR	
2. Doç.Dr. Mehmet DENİZ	
3. Dr.Öğretim Üyesi Yunus ZENGİN	

İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun ..... tarih ve .....sayılı kararıyla bu tezin kabulü onaylanmıştır.

ONUR SÖZÜ

Doç. Dr. Mehmet DENİZ danışmanlığında yüksek lisans tezi olarak hazırladığım "EMNİYET KÜLTÜRÜ ALGISI VE ÇALIŞAN PERFORMANSI İLİŞKİSİ: HAVA ARACI BAKIM PERSONELİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA" başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını ve tezimde yararlandığım kaynakların hem metin içinde hem de kaynakçada yöntemine uygun biçimde gösterildiğini belirtirim.

Salim KURNAZ

TEŞEKKÜR

Bu çalışmayı hazırlık aşamasından başlayarak son aşamasına gelinceye kadar emeği ve katkısı olan bütün herkese ayrı ayrı teşekkür etmek isterim. Bu kapsamda öncelikle yüksek lisans çalışmamın başlangıcından sonuna kadar her aşamasında katkısı olan, bilgi ve tecrübesiyle bana yol gösteren, en zor anlarda dâhi engin tecrübe ve birikimiyle moral veren, akademik birikim ve tecrübesiyle ufkumu açan değerli hocam ve tez danışmanım Doç. Dr. Mehmet Deniz'e teşekkür etmek istiyorum. Ayrıca Tez İzleme Komitesi'nde bulunan Prof. Dr. Lütfiye Özdemir'e ve Dr. Öğretim Üyesi Yunus Zengin'e ve tezin oluşum sürecinde değerli yorumları ve yapıcı eleştirileri ile katkıda bulunan bütün kıymetli hocalarıma teşekkürlerimi ve saygılarımı sunuyorum. Bu kıymetli hocalarımın şahsında ilk eğitimimden bugüne kadar üzerimde emekleri olan bütün hocalarıma teşekkür etmeyi bir borç biliyorum.

Bilgi fikre dönüştüğünde güç, fikir ise idrak edildiğinde mana buluyor. Bilgi, fikir ve idrak arasındaki düşünsel yolculuk teoriden pratiğe dönüştüğünde ise bireysellikten çıkıp toplumsal etkiye sebep oluyor. Ancak bu dönüşümlerin gerçek sahipleri sizi bir birey olmaktan alıp kendileriyle beraber bir toplumun parçası kılan yol arkadaşlarınız... Bu vesileyle bir teşekkürde bu yolda bana daima yol gösteren büyüklerim ve daima yanımda olan yol arkadaşlarımadır. Her birine ayrı ayrı teşekkür ediyorum.

Son olarak hayatımın her aşamasında yanımda olan ilgi, sevgi, sabır ve özverisiyle desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen sevgili eşim Çiğdem KURNAZ'a ve kızlarım Işıl KURNAZ ve İpek KURNAZ'a teşekkürlerin en büyüğünü borçluyum.

ÖZET

Emniyet kültürü havacılık sektörünün ayrılmaz bir parçasıdır. En ufak bir hatanın büyük can ve mal kayıplarına yol açabildiği havacılık sektörü; emniyet kavramına en çok önem veren ve ciddiyetle uygulayan ulaşım sektörü konumundadır. Bu kapsamda havacılık kurum ve işletmelerinde uygulanan emniyet kültürünün çalışan performansını etkilemesi muhtemeldir.

Bu çalışmanın amacı; emniyet kültürü algısı ile çalışan performansı kavramları arasındaki varsayılan ilişkiyi ve etkiyi ortaya çıkarmaktır. Araştırmanın diğer bir amacı da, emniyet kültürü ve performans algılarının demografik değişkenlerle (yaş, cinsiyet, eğitim ve çalışma süresi) olan ilişkisini incelemektir. Bu amaç doğrultusunda Ankara, İstanbul, İzmir ve Malatya illerinde kamu ve özel sektörde çalışan 223 katılımcıya araştırma ölçekleri ve demografik değişkenleri içeren anket uygulanmıştır. Yapılan anket sonucunda elde edilen veriler SPSS 21.0 ile analiz edilmiştir. Güvenilirliği sağlanan ölçeklere sırasıyla açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizleri sonrası oluşan faktörlere ise korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda, bağlamsal performans ile emniyet kültürü algısı arasında istatiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir ilişki ortaya çıkarken, görev performansı ile emniyet kültürü algısı arasında bir ilişki bulunamamıştır. Yapılan regresyon analizi sonucunda ise bağlamsal performanstaki değişimlerin %7'si, görev performansındaki değişmelerin ise %37,4'ünün emniyet kültürü algısından kaynaklandığı tespit edilmiştir. Ayrıca demografik değişenler ile emniyet kültürü algısı ortalamalarının yaş ve çalışma süresi açısından farklılaştığı, cinsiyet ve eğitim düzeyi açısından ise farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Demografik değişenler ile performans algısı ortalamalarının ise yaş, eğitim düzeyi ve çalışma süresi açısından farklılaştığı, cinsiyet açısından ise farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Emniyet Kültürü, Çalışan Performansı, Görev Performansı, Bağlamsal Performans.

ABSTRACT

Safety culture is an integral part of the aviation industry. The aviation sector where the smallest mistake can lead to great loss of life and property; is the transportation sector that attaches the utmost importance to the concept of safety and seriously implements it. In this context, safety culture applied in aviation institutions and enterprises is likely to affect employee performance.

The purpose of this study is to determine and reveal the hypothesized causal and correlational relationship between perception of security culture and performance of aviation maintenance personnel. For this reason, a questionnaire form comprising of the measurement instruments and demographic questions were applied to 223 public and civil sector respondents working in Istanbul, Ankara, İzmir and Malatya provinces. The collected data were analyzed via IBM SPSS 20.0 for Windows. The measurement items were subjected to exploratory factor analyses and confirmatory factor analyses subsequent to the reliability analysis in terms of content and construct validity ($p < ,05$). Correlations and regression models were conducted through the latent variables acquired from the factor analysis.

Correlation analyses demonstrated significantly positive high-level of correlations among safety culture and contextual performance, but no correlations among safety culture and contextual performance can be observed. Regression analysis resulted in a model whereby 7 % of the explained variance in perceived contextual performance is accounted for by safety culture and 37,4 % of explained variance in perceived task performance is accounted for by safety culture. Demographic- wise, the respondents differed in terms of their mean level of safety culture according to educational level and age but no difference was discerned regarding the tenure and gender variables. Also the respondents differed in terms of their mean level of personnel performance perception according to educational level, tenure and age but no difference was discerned regarding the gender variable.

Key Words: Safety Culture, Employee Performance, Task Performance, Contextual Performance.

EMNİYET KÜLTÜRÜ ALGISI VE ÇALIŞAN PERFORMANSI İLİŞKİSİ: HAVA ARACI BAKIM PERSONELİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

İÇİNDEKİLER

ONUR SÖZÜ III

TEŞEKKÜR IV

ÖZET V

ABSTRACT VI

İÇİNDEKİLER VII

TABLOLAR LİSTESİ X

ŞEKİLLER LİSTESİ XII

KISALTMALAR XIII

GİRİŞ 1

BİRİNCİ BÖLÜM

EMNİYET KÜLTÜRÜ ALGISI

1.1. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ 3

1.1.1. Kültür Kavramı 3

1.1.2. Örgüt Kültürü Kavramı ve Önemi 5

1.1.2.1 Örgüt Kavramı 5

1.1.2.2. Örgüt Kültürü Kavramı 6

1.1.2.2. Örgüt Kültürünün Önemi 10

1.2. EMNİYET KÜLTÜRÜ 12

1.2.1. Emniyet Kültürü Kavramı 12

1.2.2. Emniyet Kültürünün Özellikleri 14

1.2.3. Emniyet Kültürünün Yapısı ve Boyutları 15

1.3. HAVACILIK EMNİYETİ 20

1.3.1. Havacılıkta Emniyet Kavramı 20

1.3.2. Havacılıkta Tehlikeler ve Riskler 21

1.3.3. Hava Aracı Kaza ve Olayı 22

1.3.4. Kaza Nedenleri 22

1.3.4.1. İnsan Faktörleri 24

1.3.4.2. Makina Faktörleri 25

1.3.4.3. Görev Faktörleri 26

1.3.4.4. Çevre Faktörleri 26

1.3.4.5. Yönetim Faktörleri 27
1.3.4. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Emniyet Yönetim Sistemi 28
1.3.4.1. Emniyet Yönetim Sistemi 29
1.3.4.2. Emniyet Yönetim Sisteminde Planlama 30
1.3.4.3. Emniyet Yönetim Sisteminin Uygulanması 32
1.3.4.3.1. Emniyet Risk Yönetimi 32
1.3.4.3.2. Emniyet Güvencesi 38
1.3.4.3.3. Emniyet Teşviki 39
1.3.4.3.4. Emniyet Yönetim Sisteminin Uygulanmasında Aşamalı Yaklaşım 39

İKİNCİ BÖLÜM

ÇALIŞAN PERFORMANSI

2.1. PERFORMANS KAVRAMI VE ÖZELLİKLERİ 40
2.1.1. Performansın Tanımı 40
2.1.2. Performansın Özellikleri 41

2.2. ÇALIŞAN PERFORMANSINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER 42
2.2.1. İş Tatmini 42
2.2.2. Çevresel Faktörler 44
2.2.2.1. Fiziksel Faktörler 45
2.2.2.2. Organizasyonel Faktörler 46
2.2.3. Motivasyon Faktörü 46
2.2.4. Stres Faktörü 49

2.3. PERFORMANS ÇEŞİTLERİ 51
2.3.1. Görev Performansı 52
2.3.2. Bağlamsal Performans 52
2.3.2.1. Bağlamsal Performansı Etkileyen Faktörler 54
2.3.2.1.1. Kişilik Faktörü 54
2.3.2.1.2. Özyeterlilik Faktörü 54
2.3.2.1.3. Politik Beceriler Faktörü 54
2.3.2.1.4. Özerklik Faktörü 55
2.3.2.1.5. Kendini Ayarlama Faktörü 55
2.3.2.1.6. Çalışan Örgüt Uyumu Faktörü 55

2.4. EMNİYET KÜLTÜRÜ ALGISI VE ÇALIŞAN PERFORMANSI İLİŞKİSİ 56

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

EMNİYET KÜLTÜRÜ ALGISI VE ÇALIŞAN PERFORMANSI İLİŞKİSİ: HAVA ARACI BAKIM PERSONELİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMA HAKKINDA 58
3.1.1. Araştırma Sorusu 58

3.1.2. Araştırmanın Önemi ve Amacı 58
3.1.2. Araştırmanın Varsayımları 59
3.1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları 60
3.1.4. Araştırmanın Yöntemi 60
3.1.4.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri 60
3.1.4.2. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklemi 62
3.1.5. Veri Toplama Araçları 63
3.1.5.1. Kişisel Bilgi Formu 64
3.1.5.2. Algılanan Emniyet Kültürü Ölçeği 64
3.1.5.3. Performans Ölçeği 65
3.1.5.4. Verilerin Toplanması ve Çözümlenmesi 65
3.1.6. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri 65
3.1.6.1. Emniyet Kültürü Algısı Ölçeği Faktör Analizi 66
3.1.6.2. Algılanan Emniyet Kültürü Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi 71
3.1.6.3. Performans Algısı Ölçeği Faktör Analizi 72
3.1.6.4. Performans Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi 74

3.2. BULGULAR 76
3.2.1. Örneklemin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular 76
3.2.1.1. Emniyet Kültürü Algısı Düzeylerine İlişkin Bulgular 77
3.2.1.2. Performans Düzeylerine İlişkin Bulgular 79
3.2.2. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular 81
3.2.2.1. Hava Aracı Bakım Personelinin Emniyet Kültürü Algısı ile Performans Algıları Arasındaki ilişkiler 81
3.2.2.2. Emniyet Kültürü Algısının Performans Algıları Üzerindeki Etkisine Dair Bulgular 83
3.2.3. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular 85
3.2.3.1. Hava Aracı Bakım Personelinin Emniyet Kültürü Algılarının Demografik Değişkenlere Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular 85
3.2.3.2. Hava Aracı Bakım Personelinin Performans Algılarının Demografik Değişkenlere Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular 90

3.3. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER 96

KAYNAKÇA 101

EKLER 113
Ek-1: Araştırmada Kullanılan Anket 113

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Emniyet Riski Olasılık Tablosu 35
Tablo 2: Emniyet Riski Şiddet Tablosu 36
Tablo 3: Emniyet Riski Değerlendirme Tablosu.....37
Tablo 4: Emniyet Riski Sınıflandırması.....37
Tablo 5: Emniyet Kültürü Algısı Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett Testi 66
Tablo 6: Emniyet Kültürü Algısı Ölçeği Faktör Analiz Sonucu.....68
Tablo 7: Emniyet Kültürü Algısı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonucu.....71
Tablo 8: Emniyet Kültürü Algısı Ölçeği Analiz Sonucu 72
Tablo 9: Performans Algısı Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett Testi 73
Tablo 10: Performans Algısı Ölçeği Faktör Analiz Sonucu 73
Tablo 11: Performans Algısı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonucu 75
Tablo 12: Performans Algısı Ölçeği Sonuç Raporu.....75
Tablo 13: Örneklemin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular 76
Tablo 14: Emniyet Kültürü Algısı ve Boyutlarının Ortalama Değerleri 77
Tablo 15: Emniyet Kültürü Ölçek Soruları Ortalama ve S.Sapma Değerleri 78
Tablo 16: Performans Algısı ve Boyutlarının Ortalama Değerleri 79
Tablo 17: Performans Algısı Ölçek Soruları Ortalama ve S.Sapma Değerleri 80
Tablo 18: Emniyet Kültürü Algısı ve Algılanan Performans Korelasyon Tablosu 81
Tablo 19: Emniyet Kültürü Algısı ve Bağlamsal Performans Değişkenlerinin Regresyon Analiz Sonuçları 83
Tablo 20: Emniyet Kültürü Algısı Alt Boyutlarının Bağlamsal Performans Değişkeni Üzerindeki Etkisi 83
Tablo 21: Emniyet Kültürü Algısı ve Görev Performansı Değişkenlerinin Regresyon Analiz Sonuçları 84
Tablo 22: Emniyet Kültürü Algısı Alt Boyutlarının Görev Performansı Değişkeni Üzerindeki Etkisi 84
Tablo 23: Emniyet Kültürü Faktörlerinin Cinsiyet Değişkeni Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik t-Testi 86
Tablo 24: Emniyet Kültürü Faktörlerinin Yaş Değişkeni Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Testi 87

Tablo 25: Emniyet Kültürü Faktörlerinin Eğitim Düzeyi Değişkeni Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Testi 88

Tablo 26: Emniyet Kültürü Faktörlerinin Çalışma Süresi Değişkeni Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Testi 89

Tablo 27: Performans Algısı Faktörlerinin Cinsiyet Değişkeni Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik t-Testi 91

Tablo 28: Performans Faktörlerinin Yaş Değişkeni Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Testi 92

Tablo 29: Performans Faktörlerinin Eğitim Düzeyi Değişkeni Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Testi 93

Tablo 30: Performans Faktörlerinin Çalışma Süresi Değişkeni Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Testi 94

Tablo-31: Araştırmanın Hipotez Test Sonuçları 95

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Genel Emniyet Kültürü 17

Şekil 2: Emniyet Kültürü Piramidi 18

Şekil 3: Kaza Oluşturan Faktörlerin Etkileşimleri..... 23

Şekil 4: Kontrol Sistemi Olarak 5M Faktörleri 24

Şekil 5: Jeames Reason'un "İsviçre Peyniri" Hata Modeli 25

Şekil 6: Emniyet Risk Yönetim Süreci 34

Şekil 7: Araştırma Modeli 61

KISALTMALAR

AFA	Açıklayıcı Faktör Analizi
ALARP	As Low As Reasonably Practical
DFA	Doğrulayıcı Faktör Analizi
DPT	Devlet Planlama Teşkilatı
EGGK	Emniyet Gözden Geçirme Kurulu
ECAC	European Civil Aviation Conference
EEG	Emniyet Eylem Grubuna
EHB	Emniyet Hizmet Birimi
ERP	Emergency Response Planning
EYS	Emniyet Yönetim Sistemi
EUROCONTROL	Avrupa Hava Seyrüsefer Emniyet Teşkilatı
FAA	Federal Aviation Administration
HSC	Health and Safety Commission
HSE	Health & Safety Executive
ICAO	International Civil Aviation Organization
NTSB	National Transportation Safety Board
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
SHGM	Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
SHY	Sivil Havacılık Yönetmeliği
SMM	Safety Management Manual
SMS	Safety Management System
SMSM	Safety Management System Manual

GİRİŞ

Yirminci yüzyılın hayatımıza kattığı en önemli yeniliklerden biri de hava yolu ulaşımı olmuştur. Yirminci yüzyılın ilk yıllarında başlayan uçuş ve havacılık çalışmaları çok kısa sürede hızla gelişerek yirminci yüzyılın ikinci yarısında yolcu ve yük taşımada tercih edilen bir sektör haline gelmiştir. Havacılık kuruluşları ulaşım sektörüne sağladığı hız sayesinde sürekli gelişerek ulaşım sektöründe lider konuma ulaşmıştır. Bu hızlı gelişim beraberinde bir takım tehlikeleri de getirmiştir. Havacılık sektörü doğası gereği birçok tehlikeye açıktır. Bu tehlikeler ise büyük can ve mal kayıplarına sebep olabilmektedir. Bu kapsamda yirminci yüzyılın ikinci yarısında havacılık sektöründe emniyet ve güvenlik kavramları ön plana çıkmıştır. Havacılık emniyetinin arttırılması kapsamında bir çok ulusal ve uluslararası havacılık kuruluşu havacılık sektörüne yasal düzenlemeler getirerek emniyet ve güvenlik seviyelerini arttırmaya çalışmıştır.

Kısa havacılık tarihinde edinilen tecrübe ve deneyimler havacılık sektöründe emniyet ve güvenliği verilen önemi doğrular niteliktedir. Emniyet ve güvenlik seviyesinin arttırılması konusunda getirilen düzenlemelerin bir bölümü; havacılık çalışanlarına belirli standartlar getirilmesi ve çalışanların sertifikasyon edilerek belirli bir kalite seviyesinin oluşturulmasıdır. Bu kapsamda havacılık sektöründe çalışan bütün personelin emniyet, emniyetli davranış ve emniyet yönetimi hakkında gerekli bilgilere sahip olması ve bu bilgilerini eksiksiz kullanması kaçınılmaz bir gerekliliktir.

Emniyet kültürüne yönelik gerçekleştirilen ilk çalışmaların kaynağı; iş kazalarının azaltılması amacıyla yapılan ve genel olarak mühendislik bakış açısına sahip ve konuyu teknik ve fiziksel yönleriyle ele alan çalışmalarıdır. Konunun sadece teknik ve fiziki yönden ele alınması ve insan faktörlerinin ihmal edildiği gerçeği kısa sürede ortaya çıkmış ve araştırmalar insan faktörlerine yönelmiştir. Daha sonra örgüt ve örgüt kültürü üzerine yapılan çalışmalar; çalışanlar, yönetim ve müşterilerin maruz kaldıkları zarar ve tehlikelerin minimize edilmesi için kurum içinde oluşan inanç, norm, tutum ve uygulamalar üzerine odaklanmıştır.

Artan rekabet ortamında kurum ve işletmelerin gerek mevcut durumlarını koruyabilmeleri gerekse de sektör içinde konumlarını iyileştirmeleri mevcut performanslarını sürekli olarak daha iyiye taşımaları ile mümkün olacaktır. Bu

kapsamda performansı etkileyen faktörlerin dikkatli bir şekilde incelenerek ele alınması ve değerlendirilmesi gereklidir. Yapılan araştırmalar, çalışanların iş performanslarının belirli faktörlere bağlı olarak zaman içerisinde farklılık gösterdiğini işaret etmektedir. Bu faktörler iş tatmini, çevresel faktörler, motivasyon ve stres olarak dört başlık altında toplanmıştır. İş performansını etkileyen birçok boyut olmasına rağmen Borman ve Motowidlo (1993: 72) iş performansını görev performansı ve bağlamsal performans boyutlarından oluşan iki faktörlü bir yapı ile açıklamaya çalışılmıştır.

Çalışmamızda yer verdiğimiz bu ikili ayrıma göre; görev performansı, rol tanımlarına dayanan, işten işe farklılık gösteren ve örgütün teknik alt yapısına katkıda bulunan davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Bağlamsal performans ise örgütün teknik işlerinin gerçekleştirildiği sosyal, psikolojik ve örgütsel çevreyi destekleyen, işten işe farklılık arz etmeyen davranışlardır Borman ve Motowidlo (1993: 72). Araştırma bölümünde bu iki kavram ile emniyet kültürü algısı arasındaki etki ve ilişki araştırılmıştır.

Bu çalışmada; ilk bölümde kültür, örgüt kültürü, emniyet kültürü, havacılık emniyeti ve Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM) emniyet yönetim sistemi kavramlarının tanımı, özellikleri ve literatürde kullanılan diğer kavramlar ile tarihsel gelişimine yer verilmiştir. Daha sonra performans kavramı ile ilgili temel kavramlar ve performans çeşitleri olan görev performansı ve bağlamsal performans üzerinde durulmuştur. Ayrıca emniyet kültürü algısı ve çalışan performansı arasındaki ilişkiye vurgu yapılmıştır. Son bölümde ise hava aracı bakım personelini emniyet kültürü algısı ve performans düzeyleri arasındaki ilişki ve etkileşim araştırması yapılmıştır. Daha sonra demografik değişkenler ile emniyet kültürü ve performans algısı arasındaki ilişki incelenmiştir. Son olarak da sonuç ve gelecek araştırmalara yönelik değerlendirmelere yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

EMNİYET KÜLTÜRÜ ALGISI

1.1. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Çalışmanın bu bölümde önce kültür, örgüt ve örgüt kültürü kavramlarına yer verilecek daha sonra emniyet kültürü ve havacılık emniyeti kavramları ve önemine değinilmiştir.

1.1.1. Kültür Kavramı

İnsanlar uzun yıllardır birlikte yaşamakta ve toplumları oluşturmaktadırlar. Bu birlikteliğin sonucunda insanlar ve toplum arasında karşılıklı bir etkileşim kaçınılmazdır. İnsanlar kendi sahip oldukları değer ve yargıları topluma aktarırken aynı bilgi akışı toplumdan insana şeklinde de gerçekleşmektedir. Uzun yıllar süren bu birliktelik sonucunda toplumlara ait kültürel değerler oluşmakta ve bu değerler yeni katılan üyelere sürekli olarak aktarılmaktadır. Bu etkileşim sonucunda ortaya çıkan kültürel değerler uzun yıllardır akademik çalışmalara konu olmuştur. Kültür kavramı özellikle sosyal bilim alanında temel bir kavram olarak kabul edilmektedir (Furnham, 2005: 555; Bozkurt, 2014: 90). Birçok çalışmada kültüre ait değişik tamınlar yapılmış, konu değişik bakış açılarından ele alınmıştır. Bu sebepten dolayı kavram üzerinde uzlaşmaya varılmış tek bir tanım olduğunu söylemek imkansızdır. Ortak tek bir tanım yapılamasa da akademisyenlerin farklı tanımlarında ortak noktalar da yok değildir. Bu ortak nokta ise kültürün her şeyi içeren geniş yapısıdır (Kağıtçıbaşı, 2000: 36). Başka bir ifadeyle, kültür, sanat ve edebiyattan, insanların giyim tarzlarından, törelerine, çalışma şekillerine, dinsel ve geleneksel törenlerine ve boş zaman etkinliklerine kadar her alanda kendini göstermektedir (Giddens, 2005: 22).

Kültür sözcüğü kelime olarak Latince'den gelen "cultura" veya "colere", sürmek, ekip-biçmek anlamına gelmektedir. İlk olarak Voltaire tarafından kullanılan "Culture" sözcüğü "insan zekâsının oluşumu, gelişimi ve yüceltilmesi" anlamlarında kullanılmıştır. Sözcüğün ilk olarak dil sözlüklerinde kullanımı ise 1973 tarihli Alman Dili sözlüğünde "Cultur" olarak yer almasıyla olmuştur. Gustav Klemn tarafından 1843

yılında yayınlanan "İnsanlığın Genel Kültür Tarihi" başlıklı çalışmada "cultur" kelimesi, "bir insan topluluğunun beceri ve yetenek, gelenek ve sanatlarını kapsayan yaşam şeklini tarif eden bir kavram" olarak kullanılmıştır (Eroğlu, 2010: 141).

Kültür kavramının en çok kullanılan ve alıntı yapılan tanımı ise Edward B. Tylor tarafından 1871 yılında yayınlanan "Primative Culture" kitabının kapağına yazdığı tanımdır. Tylor bu kitabında kültürü, "Geniş etnografik anlamda ele alındığında kültür veya uygarlık, bilgi, sanat, inanç, ahlak, gelenek, hukuk ve toplumun bir üyesi olarak insanın kazanmış olduğu diğer yetenek ve alışkanlıkları içeren karmaşık bütünlük" olarak tanımlamıştır.

Kültürün sık kullanılan diğer bir tanımı da Kroeber ve Kluckhohn tarafından 1952 yılında yapılan ve kültür kavramını: "insan gruplarının özgün yapılarını ortaya koyan, yaratılan ve aktarılan sembollerle ifade edilen düşünce, duygu ve davranış biçimi" şeklinde ifade eden tanımıdır (Özkan ve Lajunen, 2003: 3). Bu tanıma göre kültürün temelini, tarihi süreçte oluşan geleneksel görüşler ve bu görüşlere dayandırılan değerler bütünü oluşturmaktadır. Kültürel sistemler ise davranışın ürünü ve ilerideki davranışların şartlandırıcısıdır (Özkan ve Lajunen, 2003: 3).

Kültür kavramı sosyal bilimciler tarafından "öğrenilmiş davranış kalıpları" olarak ele alınmaktadır. Günlük hayatımızdan, iş hayatımıza, sosyal ve ticari bütün faaliyetlerimize yön veren kültür insan davranışlarını şekillendiren ve koordine eden bir yaşam tarzı olarak ifade edilebilir (Bozkurt, 2014: 90–91). Bu özelliği sayesinde kültür örgüt üyeleri arasında paylaşılan ve yeni üyelere aktarılan bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Ülkemizdeki kültüre yönelik çalışmalar göz önüne alındığında ise kültür sözcüğünü ilk kullanan ve tanımını yapan Ziya Gökalp'tir. Ziya Gökalp'e göre kültür; "bir cemiyetin bütün fertlerini birbirine bağlayan ve aralarında dayanışma meydana getiren müesseselerin toplamıdır. Ayrıca kültür; bir topluma özgü, sanat, din, gelenekler ve adetlerdir yani kültür millidir" (Şimşek vd., 2015: 34; Tanrıverdi, 2007: 9).

Bu tanımlardan hareketle kültürün bazı özelliklerini şu şekilde sıralanabilir (Dursun, 2011: 13):

a) ***Kültür paylaşılır.*** Kültür paylaşılan idealler, değerler ve davranış standartlarıdır. Ortak değerleri paylaşan insanların ise belirli koşullarda davranış tarzları veya belirli koşullara verecekleri tepkiler kestirilebilir.
b) ***Kültür öğrenilir.*** Kültür insanların doğuştan sahip oldukları yetenek ve özellikler olmayıp, sonradan eğitim yoluyla kazandıkları ve toplum üyelerince paylaşılan alışkanlıklar ve davranış kalıplarıdır (Eroğlu, 2010: 147).
c) ***Kültür bir semboller sistemidir.*** Bu sembollere verilen anlamlar, farklı kültürlerde farklı mana veya anlamlar taşıyabilir. Ayrıca, kültür büyük ölçüde en önemli kültürel sembol olan dil aracılığıyla üretilmekte, paylaşılmakta ve gelecek nesillere aktarılmaktadır (Şişman, 2007: 4).
d) ***Kültür bütünleştiricidir.*** Belirli bir uyum sürecinin sonunda, kültürün bütün öğeleri uyumlaşmış ve bütünleşmiş ortak bir sistemi oluşturur (Güvenç, 1994: 104).
e) ***Kültürün oluşması zaman alır.*** Belirli bir toplumun birlikte yaşaması ve ortak hareket tarzları geliştirmesi için zaman gerekir. Bu kapsamda kültürün incelenmesi aşamalarında birini tarihsel gelişim sürecinin araştırılması oluşturur (Şişman, 2007: 14).

Bu özelliklerinden hareketle kısaca kültürü; çalışanlar tarafından öğrenilen, paylaşılan, toplumu bütünleştirici, oluşması zaman alan bir semboller sistemi olarak tanımlamak doğru olacaktır. Bu kapsamda kültür kavramının örgütten örgüte değiştiği yani her örgüt içerisinde farklı kültürlerin oluştuğu gerçeği ortaya çıkmaktadır. Bu sebeple örgüt kültürünün incelenmesi kurumların başarı ve başarısızlıklarının altında yatan gerçekleri ortaya çıkarabilecektir.

1.1.2. Örgüt Kültürü Kavramı ve Önemi

1.1.2.1 Örgüt Kavramı

Örgüt kültürü kavramını açıklamaya geçmeden önce örgüt kavramını açıklamak örgüt kültürü kavramının anlaşılmasına katkı sağlayacaktır. Bu kapsamda ilk önce örgüt kavramının sosyal bilimciler tarafından en çok kullanılan tanıma yer vermek uygun olacaktır. Schein (1980:11) örgütü "iş bölümü, fonksiyonların belirlenmesi, yetki ve sorumluluğun kademelendirilmesi yoluyla, açıkça belirlenmiş, ortak bir amacın

gerçekleştirilmesi için belli sayıdaki kişilerin faaliyetlerinin akılcı bir biçimde koordine edilmesi" şeklinde tanımlar. Yaygın kullanılan diğer bir tanıma göre örgüt kavramı, "toplumsal gereksinimlerden bir kısmını karşılamak üzere, önceden belirlenmiş amaçlara ulaştıracak işleri yapmak için güçlerini gönüllü ve düzenli olarak eşgüdümleyen insanlardan oluşan toplumsal açık bir sistemdir" (Başaran, 2000: 74).

Örgüt kelimesi kavramsal olarak değişik anlamlarda kullanılabilmektedir. Bunlardan birincisi örgütü bir yapı, iskelet veya planlı ilişkiler topluluğu olarak ele alan yaklaşımdır. Bir diğeri ise örgütü bir dizi faaliyet veya örgütlenme süreci olarak tanımlayan yaklaşımdır. Üçüncü bir yaklaşım olarak sosyal bilimciler tarafından kullanılan ve örgütü toplumdaki diğer varlıklar arasındaki bir sosyal sistem olarak kabul eden yaklaşımdır (Koçel, 2003: 26-27).

Farklı örgüt tanımlamaları yapılmakla beraber, tüm tanımlamalardaki ortak nokta; örgütlerin belirli amaçları gerçekleştirmek üzere birden fazla kişi tarafından oluşturulduklarıdır (Leblebici ve Karasoy, 2009: 281). Bu durumda belirli bir amaca yönelik olarak hareket eden toplulukları diğer toplumlardan ayıran nokta ise sosyal yapılarının açıkça belirlenmiş olmasıdır.

Bu tanımlamalar dikkate alınarak örgütü; tek başlarına ihtiyaçlarını karşılayamayan insanların, bir araya gelmesiyle oluşturdukları, belirli bir ortak amaca sahip ve bu amacı gerçekleştirmek üzere maddi, manevi, yetenek, güç, bilgi, beceri ve benzeri bütün kaynaklarını belirli bir düzene göre paylaştıkları; dinamik ve açık bir sosyal birim olarak tanımlamak mümkündür (Karcıoğlu, 2001: 267). Bu tanımlama örgüt kavramının bütün bileşenlerini içeren fonksiyonel bir tanımlamadır.

1.1.2.2. Örgüt Kültürü Kavramı

İnsanlar tarafından belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kurulan örgütler çeşitli alt kültürlerden oluşur. Bir örgüte üye olan veya yeni bir örgüt oluşturan insanlar öncelikle kendi içinde yaşadıkları toplumsal kültürün özelliklerini yeni oluşturulan veya üye olunan yeni örgüte taşırlar. Bu iki kültürün etkileşimi sonunda örgüt üyelerinin benimsediği ve toplum kültürünün özelliklerini taşıyan davranış kalıpları örgütün kültürünü oluşturur. Bu kapsamda örgüt kültürü ile örgütün içinde bulunduğu toplum

kültürü benzer özellikler taşır. Ayrıca, toplumların olduğu gibi örgütlerinde, örgüte yeni katılan çalışanlarına aktaracak oldukları ortak düşünce ve duygu kalıpları, yani kendine ait kültürel bir yapısı vardır (Varol, 1989: 196). Bu kapsamda örgüt kültürü ile kişisel kültürün karşılıklı bir etkileşim süreci olduğunu söyleyebiliriz.

Örgüt kültürü konusunda 1980'li yıllarda yapılan ilk çalışmaların amacı ulusal veya bölgesel kültürlerin örgütler ve yönetim üzerindeki etkisini ortaya çıkartmaktır. Bu kapsamda yapılan çalışmalar ulusal kültürlerin örgüt ve yönetimler üzerindeki etkisini ortaya çıkartırken aynı zamanda her örgütünde kendine özgü kurumsal kültürleri olduğunu da ortaya çıkarmıştır (Şişman, 2007: 73). Bu çalışmalar örgütlerin biçimsel yapılarını incelerken örgüt içerisinde biçimsel olmayan ilişkilerinde olduğunu ortaya koymuştur. 1980 öncesi yapılan bu çalışmalar örgüt kültürü kavramının ortaya çıkmasına ve gelişmesine katkı sağlamışlardır. Örgütsel kültür üzerine yapılan bu çalışmaların en önemlisi 1979 yılında Pettigrew tarafından yayımlanan "Örgütsel Kültürler Üzerine Çalışma" (On Studying Organizational Cultures) adlı çalışmadır (Yağmurlu, 1997: 717). Bu çalışmada örgüt kültürlerinin önemi ve örgüt kültürü kavramının gelişim evrelerinden bahsedilmiştir.

Örgüt kültürü kavramının ortaya çıkmasında, yönetim alanında yaşanan gelişmelerin de önemli bir etkisi olmuştur. Özellikle Peter Waterman'ın Mükemmellik Yaklaşımları ve William Ouchi'nin Z Kuramı, örgüt kültürü kavramının gelişimine önemli katkılar sağlamıştır (Yağmurlu, 1997: 718; Aydoğan, 2004: 2).

Örgüt ve yönetim literatürüne "örgüt kültürü" kavramının girmesi Japon işletmeleri sayesinde olmuştur (Tanrıverdi, 2007: 13). Örgüt kültürü kapsamında yapılan çalışmalarda en önemli etkenlerden biri de 1980'lı yılların baskın Amerikan kültürünün düşüşe geçmesi ve bu sebeple Japon kültürünün ortaya çıkmasıdır. Yeni ortaya çıkan Japon kültürü; Amerikan yönetim anlayışı ve tarzının sorgulanması ve gözden geçirme ihtiyacının ortaya çıkmasına sebep olmuştur. O döneme kadar Amerikan kültürü üzerinden yapılan örgütsel çalışmalar iki farklı kültürün karşılaştırılması ve farkların ortaya çıkartılmasına odaklanmıştır. Sonuç olarak araştırmacılar Japon kültürünün başarısını ülkenin kültürel yapısı ve günlük yaşam tarzından kaynaklandığı fikrinde birleşmektedir. Bu çalışmalar bu alanda yapılan çalışmaların örgüt kültürü üzerine yoğunlaşmasına neden olmuştur (Yağmurlu, 1997:

718). Örgüt kültürü üzerine yapılan çalışmalar ise işletme kültürü, ortak kültür, firma kültürü, örgüt kültürü, işyeri kültürü, şirket kültürü ve kurum kültürü üzerine odaklanmıştır (Şişman, 2007: 73).

Kavram olarak örgüt kültürünü ele aldığımızda değişik bakış açılarındaki ve akademik alanlardaki çalışmalarda değişik tanımlar yapıldığını görmek mümkündür. Örgüt kültürünün psikoloji, sosyoloji ve yönetim gibi disiplinler tarafından yapılan değişik bakış açılarına sahip tanımlar, ortak bir örgüt kültürü tanımının oluşturulmasını engellemiştir. Örgüt kültürü kapsamında yapılan ilk tanımlamalardan biri Schein tarafından yapılmıştır. Schein (1980: 14) örgüt kültürünü bir grubun dışa uyum ve bütünleşme sorunlarını çözmek için oluşturup, geliştirdiği temel varsayımlar olarak tanımlamakta ve bu varsayımların grubun yeni üyelerine sorunların çözülmesinde bir yöntem olarak aktarıldığını belirtmektedir. Diğer bir çalışmasında Schein (2004: 17) örgüt kültürünü; "örgütün dış adaptasyon ve iç bütünleşme problemlerine çözüm olarak bir grup tarafından öğrenilen, problemlerin çözümünde etkin olduğu için doğru kabul edilen ve bundan dolayı, problemleri doğru bir şekilde algılamaları, düşünmeleri ve hissetmeleri için örgütün yeni üyelerine öğretilen, paylaşılan temel varsayımlar örüntüsü" şeklinde tanımlamaktadır. Schein bu tanımında örgüt kültürünü "üretilen nesneler", "değerler" ve "temel varsayımlar" olarak üç ayrı katman şeklinde ele almıştır (Cooper, 2000: 121; Yahyagil, 2004: 5; Tanrıverdi, 2007: 21; Dursun, 2011: 16).

Örgüt kültürünün tanımını yaparken kültürü oluşturan öğelere vurgu yaparak yapılan diğer bir tanımda örgüt kültürü "bir grubun veya bir örgütün ya da bir işletmenin üyelerinin ortaklaşa paylaştıkları, onların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklardan oluşan temel varsayımlar, semboller ve uygulamalar bütünü" (Karcıoğlu, 2001: 268) olarak tanımlanmaktadır. Benzer bir tanımda Peters ve Waterman tarafından yapılmıştır. Başarılı Amerikan şirketlerini inceleyen Peters ve Waterman bu şirketlerin işleyişi, yönetim felsefeleri ve kültürlerini incelemiş ve başarı etmenlerini ortaya çıkarmaya çalışmıştır (Tanrıverdi, 2007: 14) . Bu çalışmalar sonucunda Peters ve Waterman (2000: 2) örgüt kültürünü; "baskın ve paylaşılan değerlerden oluşan, işgörenlere sembolik anlamlarla yansıyan, örgüt içindeki hikâyeler, inançlar, sloganlar ve masallardan oluşan bir yapı" şeklinde tanımlamıştır (Güney, 2007: 203). Çalışmasında önce Waterman'ın tanımını aktaran Güney bu

tanımdan hareketle kendi tanımını oluşturmuştur. Güney (2007: 203) örgüt kültürünü; ”örgüt üyelerinin sosyal ve ekonomik ilişkilerini düzenleyen ve sorunlarını çözüme kavuşturan ortak düşünce, inanç ve değerlerden oluşan bir bütündür” şeklinde tanımlamaktadır.

Bu tanımların dışında Halis (2003:11) örgüt kültürünü; “bir grup insan tarafından paylaşılan, soyut unsurlarla, bu soyut unsurları taşıyan, görünür somut sembolleri ve uygulamaları içeren paylaşılmış bir olgu” olarak tanımlamaktadır. Diğer bir tanımla örgüt kültürü, farklı bilgi, görgü, deneyim, düşünce ve inançlardaki kişilerin, mesleki kriterlerle bir araya gelmesi ve grup olmasının sonucunda, diğer gruplardan farklı şekilde kendi içlerinde benimsedikleri ortak inanç ve değerlerle oluşturulan bir alt kültürdür. Kısaca tanımlanacak olursa, örgüt kültürü bir organizasyon içindeki insanların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemidir (Dinçer, 1991: 75-76).

Verilen bütün bu tanımlamalar ışığında örgüt kültürünün taşıdığı ortak noktalar; üyelerin davranışlarını etkileyen, bütün örgüt üyeleri tarafından ortaklaşa paylaşılan değerler ve davranış kalıpları ve örgüt içinde doğrudan gözlenebilen unsurlardan oluştuğudur. Değişik bakış açılarından yapılmış bütün tanımlamalarda bu noktalardan oluştuğu dikkatleri çekmektedir. Örgüt kültürü tanımları ve örgüt kültürünü oluşturan öğeler incelendiğinde, ön plana çıkan konu ve kavramların şunlar olduğu görülmektedir (Şişman, 2007: 84; Eren, 2012: 138–139; Güney, 2007: 208; Dursun, 2011: 17-18):

a) Kültür; bir örgütte yapılan her işin yapılış biçimini ifade eden bir kavramdır.
b) Kültür; örgütü oluşturan üyelerin bilişsel yapıları ve algı düzeylerine dayanır.
c) Kültür; örgüt üyelerinin paylaştığı temel inanç, varsayımlar, davranış kuralları, örüntüleri, anlamlı semboller sistemi, duygu, anlam, felsefe, anlayış, beklenti, ideoloji ve tutumlardır.
d) Örgütsel kültür; çalışanlar tarafından öğrenilen yani örgüte katılımdan sonra kazanılan bir olgudur.
e) Örgütsel kültür; bütün grup üyelerinin paylaştığı ortak bir kimlik oluşturur.
f) Örgüt kültürü; grup üyeleri tarafından tekrarlanan davranışsal kalıplar şeklinde ortaya çıkar.

g) Örgüt kültürü; bir yazılı kurallar metni değildir. Daha çok örgüt üyelerince kabul edilmiş düşünce yapıları, bilinç, inanç ve değerlerdir.
h) Çalışanlar arasında dayanışmayı ve çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artırır.
i) Örgütü başka örgütlerden ayıran bir rolü vardır.

1.1.2.2. Örgüt Kültürünün Önemi

Örgüt kültürü; çalışanları bir arada tutan ve belirli bir uyum içerisinde çalışmalarını sağlayan bir kavramdır. Bu sebeple çalışanlar arasında bir örgüt kültürü oluşturulması örgüt içi uyum ve çalışanlarda örgütsel bağlılık sağlanması kapsamında önem arz etmektedir. Farklı kültürlerden gelerek örgüte dahil olan yeni çalışanlara örgüt kültürünün aktarılması ve kendisini örgütün bir üyesi olarak görmesi açışından yöneticilerin önemi büyüktür. Örgüt yöneticileri yeni katılan çalışanların örgüt kültürünü tanımaları ve özümsemeleri için gerekli tedbirleri almalıdırlar. Güçlü örgüt kültürüne sahip kuruluşlarda çalışanların nasıl davranmaları gerektiği konusunda yerleşmiş bir davranış kalıbı vardır. Çalışanlar karşılaştıkları durumlar karşısında nasıl tepki vereceklerinden haberdardırlar. Ancak örgüt kültürüne sahip olmayan ya da mevcut kültürü örgüt üyelerine aktaramayan kuruluşlarda çalışanlar karşı karşıya kaldıkları durumlarda nasıl hareket edeceklerini bilemeyebilirler. Verilecek tepkiler zaman, kaynak ve iş gücü kaybına sebep olur. Buda sonuç olarak örgütün rekabet gücüne olumsuz etki edecektir (Eren, 2012: 166). Bu kapsamda örgüt kültürü yöneticilerin dikkatli bir şekilde ele almaları gereken bir kavramdır.

Kültür, örgütte çalışanların davranışlarını, kültürel değer ve normlara göre gerçekleştirmeleri anlamına gelir. Örgüt kültürü, davranışta tutarlılığı arttırmaktadır. Sonuç olarak etkin bir örgüt kültürüne sahip kurumlarda yazılı kurallara gereksinim en alt seviyeye inmektedir. Bu kapsamda, çalışanların örgüt kültürünü benimsemeleri ve içselleştirmeleri, örgütün yazılı kural ve yönetmeliklere ihtiyacını azaltacak ve sonuç olarak da örgüt ve çalışanlar kendi kendilerini yönlendireceklerdir (Vural, 2003: 66-67; Şişman, 2007: 151; Dursun, 2011: 18). Örgüt kültürü yazılı kural, kontrol teknikleri ve iş yaptırma tekniklerinin yerini alacaktır. Yazılı kurallardan çok örgüt kültürünü oluşturmuş ve içselleştirmiş toplumlarda çalışanların örgütsel bağlılık ve iş memnuniyeti seviyeleri artacaktır.

Örgüt kültürü, örgütün diğer kurum, örgüt ve toplumlarla olan karşılıklı ilişki biçim ve düzeylerini düzenlemektedir. Bu özelliği örgütün içinde bulunduğu toplum içerisindeki önemini, yerini ve başarısını tayin eden önemli faktörlerden biridir. Ayrıca örgütlerin içinde bulundukları toplum ile etkileşim halinde olmalarından dolayı diğer örgütlerin ve toplumun alt kültürünü oluşturmakta diğer kültürlerin etkilerini taşımaktadır (Şimşek vd., 2015: 37). Bu açıdan örgütler ile toplum arasında karşılıklı bir etkileşimden söz etmemiz mümkündür.

Bu açıklamalar ışığında örgüt kültürünü oluşturan temel fonksiyonlarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Eren, 2012: 168–169; Vural ve Çoşkun, 2007: 18-19; Dursun, 2011: 19):

a) Örgüt kültürü; çalışanların davranışlarına yön veren bir örgütsel biçimlendirme aracıdır.
b) Örgüt kültürü; örgütteki mevcut süreç ve uygulamalara rasyonelleşme ve standartlaşma getirerek örgüt üyelerinin çalışabileceği huzurlu ortamı oluşturur.
c) Çalışanlar arasında paylaşılan değer ve normlar uyumu arttırır.
d) Çalışanların başarıya ulaşmalarında kararlı ve tutarlı olmalarını sağlar.
e) Örgüt içi uygulamalara standart ve kurallar getirerek örgütsel verimliliği arttırır.
f) Çalışanlarda sosyal tatmin ve bireysel motivasyonunu arttırır. Örgütsel sosyalleşme sürecini destekler.
g) Örgüt için rekabet üstünlüğü yaratır.
h) Örgüt içi iletişimi arttırarak bireyler arası ilişkileri kuvvetlendirir. Örgütsel bağlılığı arttırarak örgüt içindeki biz olgusunu ve takım ruhunu geliştirir.
i) Örgüt kültürünün geliştirdiği standart uygulamalar örgüt içinde ortaya çıkabilecek çatışmaları azaltır veya sönümlenmesini sağlar.
j) Örgüt kültürü kullanılan ve aktarılan sembol, seremoni, slogan, hikaye ve kahramanlar vasıtasıyla örgütsel yaşamı sürekli kılar.
k) Kültür örgütlerin tanıtıcı kimliğini oluşturur.

1.2. EMNİYET KÜLTÜRÜ

1.2.1. Emniyet Kültürü Kavramı

Örgüt kültürünün alt kültürü olarak kabul edilen emniyet kültür 1800'lü yıllar itibari ile araştırmaya başlanılan bir konu olmuştur. Konuyu teknik yönden ele alan ve iş kazalarının azaltılması üzerine odaklanan ilk çalışmalar iş kazalarının yaklaşık %90'ının çalışanlar tarafından ortaya konulan güvensiz davranışlardan kaynaklandığını ortaya çıkarmıştır (Tomas vd., 1999: 49). Bunun üzerine daha sonra yapılan çalışmalar insan faktörlerine yönelmiştir. Emniyet kültürü kapsamında yapılan çalışmalar önce iş ortamını daha güvenli hale getirebilmek üzerine yoğunlaşırken daha sonraki çalışmalar stratejik işe alma, çalışanların yeteneklerini ve motivasyonlarını arttırmak gibi stratejilere yönelmiştir. 1980 sonrası dönem ise güvenlikle ilgili örgütsel koşullara odaklanılan ve güvenliğin yönetim felsefesi haline geldiği dönemdir. 1980'lerde kaza ve olayların başlıca sebebinin insan hatası ve başarısızlıklarının olduğu kabul edilmiştir (Antonsen, 2009: 9). Araştırma konumuz olan emniyet kültürü olgusunun ise son dönem içinde ortaya çıktığı ve geliştiği yaygın olarak kabul gören bir görüştür.

Bu kapsamda öncelikle konu üzerine yapılmış çalışmalarda emniyet kültürüne yönelik oluşturulan tanımlamalara yer vermek doğru olacaktır. Emniyet kültürü kavramı ilk kez 1986 yılında Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (Organisation for Economic Co-operation and Development-OECD) Nükleer Ajansı tarafından Çernobil'de yaşanan nükleer kazadan sonra kullanılmıştır. 1987 yılında OECD Nükleer Ajansı tarafından hazırlanan raporda yer verilen emniyet kültürü kavramına daha sonra hazırlanan akademik çalışmalarda defalarca atıf yapılmıştır. (Cooper, 2000: 113; Cox ve Flin, 1998: 190; Tharaldsen, Olsen ve Rundmo, 2008: 428; Choudhry, Fang ve Mohamed, 2007: 996). Kaza sonucu hazırlanan raporda, kaza sebebi olarak örgütsel hatalara ve çalışanlar tarafından yapılan ihlallere vurgu yapılmıştır (Yule, 2003: 1). Çernobil'de meydana gelen kazadan sonra büyük yıkım ve felaketlere yol açan diğer kaza raporlarında da emniyet kültürü kavramına yer verilmiş ve insan faktörlerinin kazalarda oynadığı role dikkat çekilmiştir.

Emniyet kültürü tanımına yönelik diğer bir tanımlama Health and Safety Commission-HSC tarafından yapılmıştır. HSC emniyet kültürünü: "Örgütün sağlık ve

emniyet programlarının şeklini ve etkinliğini ve bunlara bağlılığını belirleyen bireysel ve grup değerlerin, tutumların, yeteneklerin ve davranış türlerinin ürünü" şeklinde tanımlamıştır (Cooper, 2000: 114; Bükeç, 2015: 78). Bu tanım kapsamında emniyet kültürü; örgüt kültürünün bir alt bileşeni olarak kabul edilmektedir.

Akademik çalışmalarda en çok yer verilen emniyet kültürü tanımı 1998 yılında HSE (Health & Safety Executive) tarafından yapılan ve emniyet kültürünü, "bir organizasyonun sağlık ve güvenlik yeterliliği ve tarzı ile birey ve grup değerlerinin, tutumların, algıların, yetkinliklerin ve bağlılığı belirleyen davranış örüntülerinin bir ürünü" (Fleming, 2005: 3) şeklinde tanımlayan tanımdır. Diğer bir tanımda emniyet kültürü; "çalışanların, yöneticilerin, müşterilerin ve kamu üyelerinin maruz kaldıkları tehlike veya zararların minimize edilmesiyle ilgili inançlar, normlar, tutumlar, roller ve sosyal ve teknik uygulamalar kümesi" (Cox ve Flin, 1998: 191) olarak tanımlanmaktadır. Tanım daha dikkatli ele alındığında emniyet kültürünü geniş bir açıdan ele aldığı dikkati çekmektedir.

Emniyet kültürü, çalışanlarda kalıcı bir değer, tutum ve davranış birliğinin oluşmasıdır. Bu kapsamda emniyet kültürünün amacı çalışanların ve çalışan gruplarının "güvenliğe yönelik kişisel sorumluluk alması, koruyucu eylem ve güvenlik ilgisini arttırmak, aktif olarak öğrenmeye çaba göstermek, hatalardan öğrenilen dersleri davranış temelinde benimsemek ve bu değerleri sürekli bir şekilde ödüllendirmektir" (Wiegmann vd., 2002: 8)

Yapılan akademik çalışmalarda emniyet kültürüne ait tek bir tanımın oluşturulamaması değişik sebeplere bağlanmaktadır. Öncelikle yapılan çalışmalar emniyet kültürünü değişik bakış açılarından ele almaktadır. İkinci sebebi ise kavramın doğası gereği kültür kavramını kısa bir şekilde tanımlamanın zorluğu yüzündendir (Yule, 2003: 2). Tek bir tanım oluşturulmamasının diğer bir nedeni de "kültür" kavramının soyut bir kavram olmasıdır (Sutton, 2008: 274). Ele alınan tanımlamalar farklı bakış açılarına sahip olsalar da emniyet kültürü kapsamında bazı ortak özellikler sergilemektedir. Bu özellikler:

a) Emniyet kültürü, örgütün bütün mensupları tarafından paylaşılan değerlerdir.
b) Emniyet kültürü, bütün örgütü ilgilendiren formel emniyet sorunlarıyla ilgili bir

kavramdır.

c) Emniyet kültürü, bir örgütteki bütün çalışanların katılımına önem vermektedir.
d) Çalışanların iş yerindeki davranışları emniyet kültürü tarafından etkilenir.
e) Emniyet kültürü, ödül performans sistemleri ile desteklenmelidir.
f) Emniyet kültürü, bir organizasyonda meydana gelen olay, kaza ve hatalardan öğrenmeyi ve gelişmeyi hedefler (Wiegmann vd., 2002: 5; Dursun, 2011: 30-31).

Yapılan bu tanımlamalar ışığında emniyet kültürüne yönelik yorumlayıcı ve fonksiyonel iki farklı bakış açısını ortaya çıkarmaktadır. Yorumlayıcı tanımlar, güvenlik tutumları, güvenlik algıları, güvenlik inançları, güvenlik değerleri, güvenlik biçimleri, güvenlik vasıfları, güvenlik karakteristikleri, zihinsel modeller, güvenlik amaçları vb. gibi kavramları içermektedir. Fonksiyonel bakış açısıyla ilgili tanımlar ise, risklerin azaltılması ve güvenlik performansının iyileştirilmesi gibi güvenlik kültürünün çıktıları üzerinde durmaktadır (Dursun, 2011: 31). Çalışmamızda her iki bakış açısına ait tanımlamalara yer verilmeye çalışılmıştır. Bu tanımlamalardan sonra emniyet kültürünün özelliklerine değinilmiştir.

1.2.2. Emniyet Kültürünün Özellikleri

Yapılan akademik çalışmalarda ortak bir tanım yapılamamasına rağmen emniyet kültürünün taşıması gereken özellikler kapsamında benzer yorumlara rastlanmaktadır. Ryan (2000: 2) bir emniyet kültürünün taşıması gereken özellikleri şu şekilde listelemiştir;

a) Çalışanlar emniyet kural ve düzenlemelerine uyma eğilimindedirler.
b) Çalışanlar bulundukları ortamdaki tehlikeli durumları araştırır ve bunları düzeltmek için inisiyatif kullanırlar.
c) Çalışanlar emniyet ile ilgili aktivitelere katılmaya isteklidir ve bu aktivitelere katılım çalışma arkadaşları veya yönetim tarafından teşvik edilir.
d) Emniyet konularında açık bir iletişim sistemi vardır. Çalışanlar azarlama veya disiplin cezası korkusu olmadan iletişime geçebilir ve tespit edilen olaylar iyileştirme için bir fırsat olarak görülür.
e) Çalışanlar, bulundukları ortamlarda ve çalıştıkları işlerdeki tehlikeleri bilir ve

değerlendirirler ve gereksiz yere risk almaz.

f) Emniyet kültürüne yönelik hazırlanan eğitim programları, gerekli bilgi, beceri ve yeteneği sağlamaktadır.
g) Üst yönetim; çalışanlarının gereksiz risk almalarını engelleyerek çalışanlarının emniyet kurallarına uymalarını teşvik eder.
h) Çalışma arkadaşlarının emniyete yönelik destek sağladığı, destekleyici bir çalışma çevresi vardır.
i) Emniyet kapsamında davranış temelli bir geribildirim sistemi oluşturulmalı ve bütün çalışanlar tarafından benimsenmelidir.
j) Bütün örgüt üyeleri ve yönetim mevcut tehlikelerin bertaraf edilmesi ve oluşabilecek yaralanmaların önlenmesine odaklanmıştır.

1.2.3. Emniyet Kültürünün Yapısı ve Boyutları

Emniyet kültürünün yapısı ve boyutları kapsamında yapılan çalışmalar incelendiğinde en çok alıntı yapılan üç çalışma ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmalar Wiegmann ve diğerleri (2002); Wiegmann, von Thaden ve Gibbons (2007) ve Patankar ve Sabin (2010) tarafından gerçekleştirilen çalışmalardır. İlk çalışmada Wiegmann ve diğerleri (2002) emniyet kültürü yapısını beş faktörlü bir yapıda açıklamıştır. Daha sonraki iki çalışmada emniyet kültürü algısı dört faktörlü bir yapı ile açıklanmaya çalışmıştır. Araştırmamızda bu üç çalışmaya sırası ile yer verilmiştir.

Emniyet kültürüne yönelik daha önce yapılan çalışmalar incelendiğinde emniyet kültürünü oluşturan boyutların tanımlandığı ortak bir görüş bulunmamaktadır. Bir araştırmada geliştirilen ölçek, başka bir ülkede, sektörde veya örgütte uygulandığında değişik sonuçlar ortaya çıkabilmekte veya farklı boyutlar elde edilebilmektedir. Ancak yapılan diğer çalışmalardan hareketle Wiegmann ve diğerleri (2002: 11–12) birçok araştırmacı tarafından kabul edilmiş emniyet kültürü boyutlarını beş başlık altında toplayarak örgütsel bağlılık, yönetime katılım, çalışanı yetkilendirme (çalışanların katılımı), ödüllendirme sistemi ve raporlama sistemi başlıkları altında ele almıştır (Dursun, 2011: 35). Bu başlıkları daha kapsamlı bir şekilde ele alacak olursak:

1) Örgütsel Bağlılık; güvenliğe yönelik olarak değerlendirildiğinde; üst yönetim tarafından emniyete yönelik olarak oluşturulan temel değer ve prensipler akla

gelir. Örgüt içinde görülen emniyete bağlılığın örgütün içine girebileceği maddi ve manevi kötü durumlarda dahi devam ettirilebilmesi örgüt içerisinde emniyete yönelik pozitif ve olumlu bir emniyet teşviki ile sağlanabilir. Yine bu kapsamda örgütün, prosedürler, ekipman, seçim, eğitim ve iş takvimlerinin sürekli olarak değerlendirilmesi ve gerekli görüldüğü taktirde emniyeti iyileştirici yönde değiştirmesi, o örgütün emniyete olan bağlılığını yansıtır.

2) Yönetimin Katılımı: Örgüt içindeki emniyet aktivitelerine üst ve orta derece yönetimin kişisel olarak katılımı olarak ifade edilebilir. Üst ve orta derece yöneticileri emniyete yönelik eğitim ve seminerlere kişisel katılımı veya en azından gözlemci sıfatıyla katkıda bulunmaları örgüt içerisinde emniyete verilen önemi yansıtacak, emniyete yönelik iletişim kanallarını geliştirecek ve yönetimin aktif katılımını yansıtacaktır.

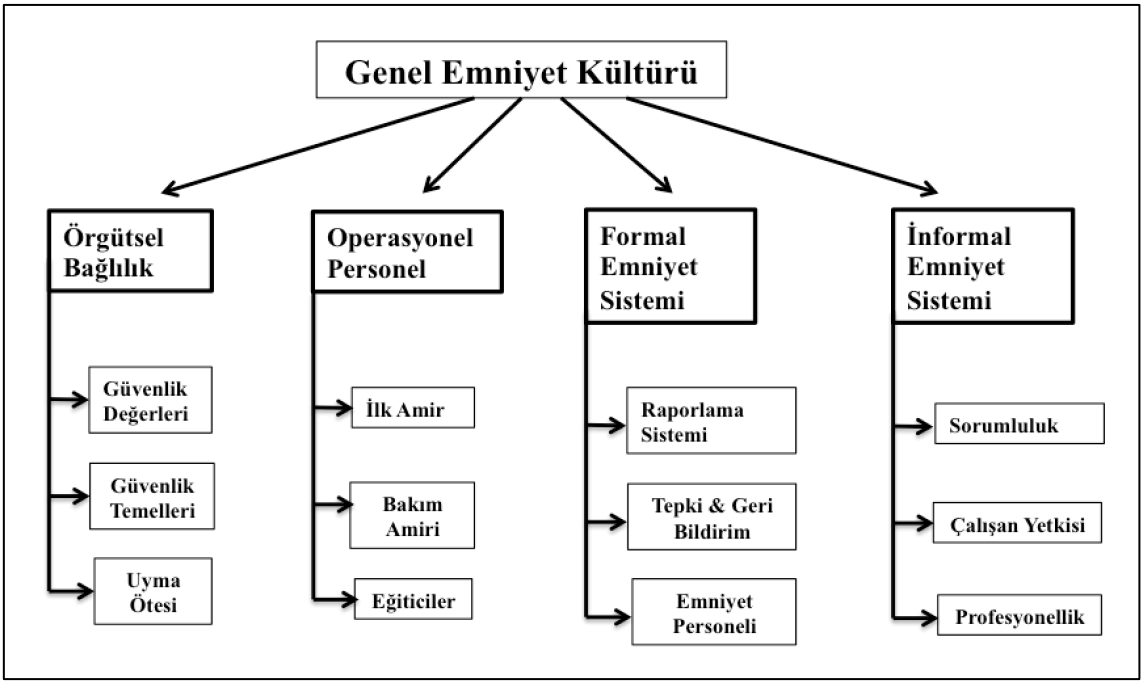
3) Çalışanı Yetkilendirme-Çalışanların Katılımı: Emniyetin arttırılmasındaki anahtar rolü konusunda bilgilendirilen ve yetkilendirilen çalışanların örgütün emniyet faaliyetlerine katılımı arttırılır. Çalışanları yetkilendirilmesi, emniyet kararlarında söz sahibi olması ve emniyet konusunda sorumluluk sahibi olmaları çalışan ve örgütlere sorumluluğun farkında, sorumluluklarını benimsemiş ve iş kazalarının azlığı ile gurur duyan çalışanlar olarak yansıyacaktır.

4) Ödüllendirme Sistemleri: Örgütlerin güvenli davranışları teşvik etmeye yönelik kurulmuş bir sistemlerinin olması veya güvensiz davranışları ve gereksiz risk almayı cezalandırma veya engellemeye yönelik bir sisteme sahip olmaları önemlidir. Ayrıca bu ödüllendirme sistemlerinin sadece var olmasının yanı sıra, çalışanlara açık bir şekilde açıklanması, çalışanlar tarafından da anlaşılmış olması ve son olarak da etkin olarak uygulanması gereklidir. Bu ödüllendirme sisteminin yazılı olarak kayıt altına alınması etkinliğini arttıracaktır.

5) Raporlama Sistemleri: Çalışanlar tarafından rahatlıkla kullanılabilen biçimsel bir raporlama sistemine sahip örgütler iyi bir güvenlik kültürüne sahip olabilirler. İyi dizayn edilmiş bir raporlama sistemi, çalışanların güvenlik problemlerini bildirmesine kolaylık sağlar ve bildirimleri teşvik eder, ayrıca çalışanlara zamanında geribildirim sağlar. Çalışanların raporlama sistemi konusunda bilgilendirilmesi,

oluşturulacak raporlar sonucunda seçilecek hareket tarzlarının açıklanması ve geribildirim sisteminin oluşturulması raporlama sisteminin başarı olasılığını arttıracaktır.

Başka bir çalışmalarında, Wiegmann, von Thaden ve Gibbons (2007: 6–7) genel emniyet kültürünü dört boyutlu bir model ile açıklamaya çalışmışlardır (Şekil 1). Oluşturulan boyutlar örgütsel bağlılık, personelin emniyetle ilgili aktivitelere katılımı, örgüt içi formel emniyet sistemi ve örgütteki informel emniyet sistemini kapsamaktadır (Dursun, 2011: 36).



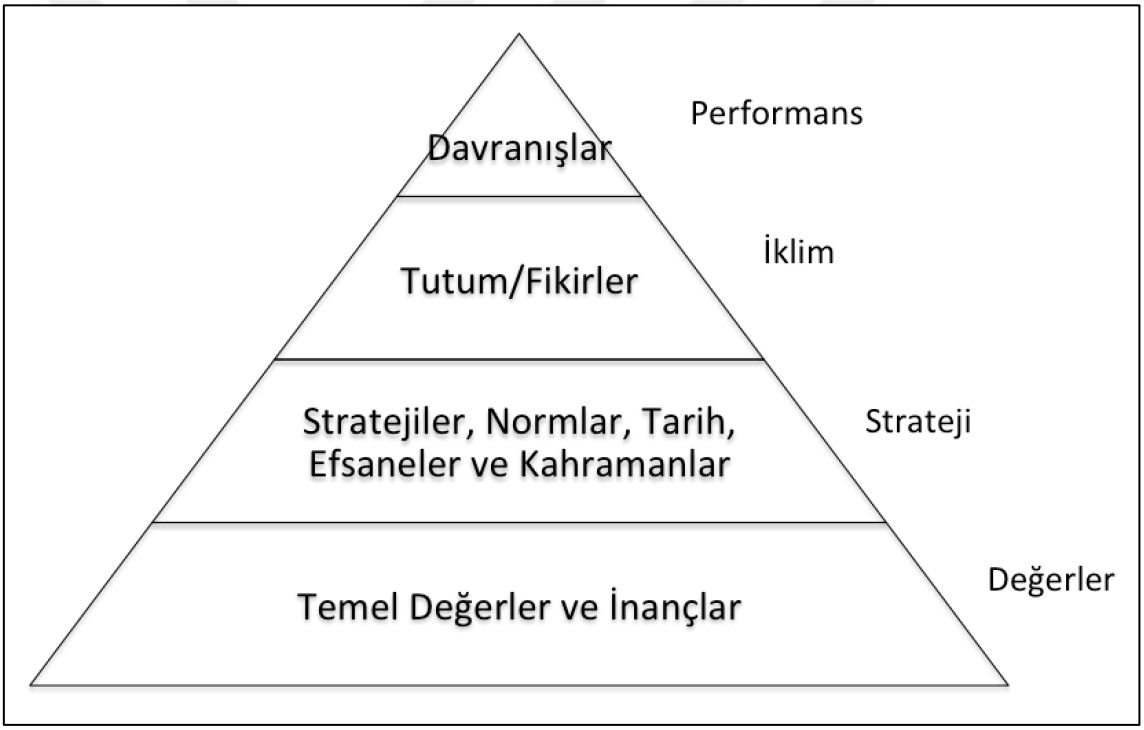
Şekil 1: Genel Emniyet Kültürü

Kaynak: Wiegmann, von Thaden ve Gibbons, (2007: 6); Dursun (2011: 36)

Bir organizasyonun kararlarında emniyete önem verme derecesi ve emniyete yönelik yeterli kaynak ayırmasına örgütsel bağlılık denir. Emniyete yönelik tutum ve değerler, emniyet düzenlemeleri ve emniyete ayrılan kaynağı içeren üç bileşenden oluşur. Operasyonel personel boyutu; emniyetten sorumlu ve emniyete gerekli önemi veren yönetici, amir, bakım amiri ve eğiticilerden oluşur. Yöneticilerin emniyete verdikleri önem ve ciddiyet derecesi kurum içerisinde oluşması muhtemel emniyet kültürünü etkileyecektir. Formel güvenlik sistemi; kurum içerisinde oluşturulmuş raporlama sistemleri, geri bildirim sistemi ve emniyet ile görevlendirilmiş personeli

kapsamaktadır. Mevcut ve görünür emniyet sistemlerinin kullanımı konusunda personel bilgilendirilmeli ve kullanılması teşvik edilmelidir. İnformel güvenlik sistemi ise; güvenli davranışlarla ilgili yazılı olmayan kuralları ifade eder. Sorumluluk, Otorite ve çalışan profesyonelliği bileşenlerinden oluşur (Dursun, 2011: 37).

Son olarak örgütteki emniyet kültürü yapısı Patankar ve Sabin (2010: 99–101) tarafından oluşturulan dört basamaklı bir piramit halinde ele alınmıştır (Şekil 2). Piramit aşağıdan yukarıya olacak şekilde incelendiğinde en alt basamakta temel emniyet değerler ve inançlar vardır. İkinci basamakta örgütsel faktörler, üçüncü basamakta tutumlar ve fikirler yer almaktadır. Piramidin en üst basamağını ise, güvenli davranışlar oluşturmaktadır.



Şekil 2: Emniyet Kültürü Piramidi

Kaynak: Patankar ve Sabin, (2010: 100); Dursun (2011: 33)

Bu üç model genel olarak değerlendirildiğinde; çalışanların emniyet kültürü algısı ve bağlılık düzeyleri üst yönetimin emniyet kültürüne verdiği önem ile doğru orantılı olduğu dikkati çekmektedir. Yöneticiler ne kadar emniyet kültürüne bağlı ise çalışanların emniyet kültürü algıları o derecede artmaktadır. Yöneticilerin emniyete verdiği önemin göstergesi de formel emniyet sistemlerinin uygulanış derecesi olarak

karşımıza çıkmaktadır. Bir kurumda emniyet raporlama sistemi ve geri bildirim sisteminin etkinliği çalışanların üzerindeki emniyet kültürü baskısını arttıracaktır.

Bunun yanında yöneticiler güvenlik yönetim sistemini uygulanması ve geliştirilmesine yönelik destek ve finansman sağlamalarıyla da dolaylı bir etkiye sahiptirler. Bu kapsamda eğer çalışanlar, çalışma ortamında yönetimin emniyete yüksek derece bağlı olduklarını ve kapsamlı bir güvenlik yönetim sisteminin uygulandığını algılarsa; güvenliğe yönelik tutumları pozitif yönde etkilenecek, güvensiz davranışları azalacak ve çalışma ortamlarının iyileştirilmesi için daha çok öneri ve yorumda bulunacaklardır (Muniz vd., 2007: 636). Ayrıca işyerindeki sağlık ve güvenlik uygulamalarının önemli bir boyutu da çalışanların birinci derece amirleri ile olan iletişimin kalitesi ve içeriğidir. Bu iletişim kapsamında çalışanların işyerleri ile ilgili tespit ettikleri kaza ve tehlike riskini ilk amirlerine iletebilmeleri; yöneticilerin iş güvenliği ve emniyet kültürü kapsamında olumlu bir yaklaşım sergilediklerinin bir göstergesidir. Yöneticiler çalışanların emniyet kültürü kapsamında pozitif tutum ve davranış sergilemesinde doğrudan etkiye sahiptirler.

Çalışmamızda havacılık sektöründe çalışan bakım personelinin çalışma ortamlarındaki emniyet kültürü algılarının performanslarına etkisi ve ilişkisi araştırılmıştır. Bu kapsamda önce havacılık emniyeti, havacılıkta tehlikeler ve riskler, havacılıkta insan faktörleri ve havacılık sektöründe oluşturulan emniyet kültürünün asıl düzenleyici olan emniyet yönetim sistemine değinmek doğru olacaktır. 2010 yılı itibari ile Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından havacılık sektöründe faaliyet gösteren bütün kuruluşların oluşturması zorunlu hale getirilen emniyet yönetim sistemi bu kapsamdaki yazılı kuralları ve düzenlemeleri içermektedir. Yani havacılık kuruluşlarında oluşturulan emniyet kültürünün temelini teşkil etmektedir. Orta ve üst düzey yöneticilerin bu kural ve düzenlemelere bağlılığı çalışanlar üzerindeki emniyet kültürü algısını arttıracağı değerlendirilmektedir.

1.3. HAVACILIK EMNİYETİ

Emniyet kavramı havacılık faaliyetlerinde büyük öneme sahiptir ve SHGM tarafından "hata ve ihlallerden kaçınarak kural koyucuların düzenlemeleri ile uyum içinde kazalardan, ciddi olaylardan, tehlikelerden, kötü bir sonuca neden olan veya olabilecek etkenlerden uzak ya da muaf olma durumu"(SHGM, 2012: 01) şeklinde tanımlanmıştır.

Bir işletmenin risklerden tamamen arındırılması en son teknolojik cihazlar bile kullanılsa dahi imkansızdır. Çünkü sistemler bir kademede insan olgusu üzerine kurulmaktadır ve insanın olduğu ortamlarda kaza ve risklerin tamamen ortadan kaldırılması mümkün değildir. Bu kapsamda asıl amaç işletme ve sistem içindeki mevcut risklerin kontrol altında tutulması ve yönetilmesi olmalıdır. Risklerin kabul edilebilir seviyelere indirilebildiği işletmelerdeki sistemler "emniyetli" olarak kabul edilmektedir.

1.3.1. Havacılıkta Emniyet Kavramı

Emniyet; "algılanan ve kabul edilen risk seviyesini ifade eden bağıl bir terimdir" (Gülen, 2006: 47). Daha detaylı şekilde açıklayacak olursak "emniyet; ölüm, yaralanma, meslek hastalığı, teçhizatı zarara uğratan veya kaybına neden olan, çevreye zarar veren her türlü tehlikenin olmadığı durumu" (Başak ve Gülen, 2008: 56) ifade eder. Ancak havacılık faaliyetlerinin icra edildiği uçuş ortamında tamamıyla tehlikeden arındırılmış veya korunmuş bir ortamdan bahsetmek imkansızdır. Bir diğer tanımlamada ise emniyet, riski kabullenme kararları şeklinde ifade edilmektedir. Bu nedenle en ufak yanlışların büyük kayıplara yol açabildiği havacılık sektöründe risk yönetimi, emniyet ve tehlike kavramları daha büyük önem kazanmaktadır.

Havacılık sektörü yapısı gereği tehlike ve risklerin yoğun olduğu en ufak bir hatanın büyük maddi ve can kayıplarına yol açabildiği bir sektördür. Bu sebepten hareketle havacılık sektörü emniyet açısından diğer sektörlere göre her zaman daha yoğun ve lider bir konumda olmuştur. Havacılıkta risk ve riskler daima var olan bir unsurdur. Her ne kadar bütün emniyet tedbirlerinin alındığı düşünülse de risklerin hepsi tamamen ortadan kaldırılamaz. Şimdi mevcut olmayan bir risk gelecekte var olabilir.

Burada emniyetle ilgili olan temel nokta riskin türü ne olursa olsun bunun sonuçlarının ve şiddetinin kontrol edilebilmesidir. Kontrol edildiği durumda emniyet söz konusudur. Havacılık emniyetinin odak noktaları (Küçük Yılmaz, 2003: 24):

a) Kazaları önlemek için önleyici tedbirler,
b) Kaza sırasında hasarı azaltacak araçlar,
c) Gelecekte benzer kazaları önlemek için olayların ve kazaların incelenmesi, analizi ve değerlendirilmesidir.

Havacılıkta emniyetin sağlanması için, tüm faaliyetlerin büyük bir titizlik ve dikkatle planlanarak yürütülmesi gerektirmektedir. Uçakların tasarımını yapan, imal eden ve servisteki uçaklara destek olan uçak yapımcıları; uçakları işleten ve bakım hizmeti veren havayolu şirketleri; kural ve talimatları belirleyen, tasarım ve bakım planlarını onaylayan, havayolu işletmelerindeki eğitim ve bakım hizmetlerini kontrol eden kural belirleyici kurumlar bu faaliyetlerden sorumludur (Küçük Yılmaz, 2003: 24). Özellikle kural belirleyici kurumların sistemi kontrolünde tutması, emniyet gerekliliklerinin yerine getirilmesini titizlikle takip etmesi, uymayanlara gerekli ikazların ve yaptırımların uygulanması asıl sorumlulukları olduğunu unutmamaları gerekmektedir.

1.3.2. Havacılıkta Tehlikeler ve Riskler

Genel tanımıyla tehlike; "personelin yaralanması, donanım veya yapıların hasar görmesi, malzeme kaybı veya belirli bir işlevin gerçekleştirilmesi becerisinin azalmasına neden olma potansiyeline sahip bir koşul veya nesne" (ICAO, 2013a: 12) şeklinde tanımlanmaktadır. Bunun yanında "risk ise; tehlikenin ve kötü sonuçların gerçekleşmesi, yaralanma veya ölüm ihtimaliyle karşılaşma olasılığıdır" (Yılmaz, 2005: 26). Bu iki tanım kapsamında ele alındığında risk ve tehlikenin birbiriyle bağlantılı kavramlar olduğunu söyleyebiliriz. Tehlikelerin var oluşu riski yaratır (Küçük Yılmaz, 2007: 41). Personelin ve yöneticilerin tehlikeleri riske dönüşmeden önce tespit etmesi ve gerekli tedbirleri alması gerekmektedir. Havacılık faaliyetlerinin doğasında tehlikelerde hiç kuşkusuz yer almaktadır. Tehlikeler gerek tek başlarına gerekse de sitemin doğasındaki diğer faktörler ile birleştiklerinde sistem ve faaliyetler için bir emniyet sorunu teşkil edebilmektedirler.

1.3.3. Hava Aracı Kaza ve Olayı

Yerden yükselerek havalanabilen veya havada tutunarak seyir edebilen her türlü araç; hava aracı olarak tanımlanmaktadır. International Civil Aviation Organization-ICAO tarafından yapılan tanımına göre; "bir hava aracını çalıştırma, ısıtma, taksi yapma ve uçuş esnasında kazaya uğramasına, kırılmasına, şahısların yaralanmasına, ölümüne veya diğer hava aracı, kamu ya da özel mal ve mülkün hasarına neden olması olayına hava aracı kaza kırımı" denir. Meydana getirdikleri hasar durumuna göre hava aracı kazaları büyük, kısmi, küçük ve sınıfsız olmak üzere dört kategoriye ayrılır (Gülen, 2006: 47). Bu dört kategoriden büyük hasar, hava aracında büyük hasara sebep olan kazaları ifade ederken küçük hasar ise hava aracına verilen küçük çaplı hasarları ifade eder. Kazaların dışında kalan ve sadece uçuş operasyonunu etkileyen veya etkileme potansiyeli olan durumlara da hava aracı olayları denir (Yılmaz, 2005: 10-11). Kaza ile sonuçlanmasa dahi hava araçlarına kuş veya YAMAHA çarpması olayları, hava aracına haricen takılan teçhizatların sebep olduğu olaylar, motorları durmuş hava aracı ile iniş faaliyetleri, uçuş kumandalarında kontrol kaybı veya diğer fizyolojik durumlar hava aracı olayı olarak nitelendirilirler.

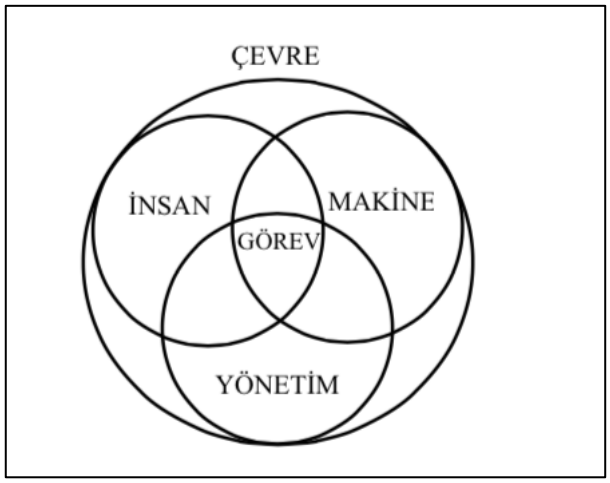
Risk yönetimi konusunda öncelikle daha önceden yapılan hataların tekrarlanmasının önlenmesi birinci önceliklidir. Bu kapsamda daha önceden yaşanmış uçak kazalarını incelemenin önemi ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle daha önce yaşanmış kazalara yol açan sebeplerin dikkatlice incelenmesi, benzer kazaların tekrar meydana gelmesinin engellenmesi, kaza sırasında oluşabilecek ölüm ve yaralanmaların en az seviyeye indirilmesi ve kazaya yol açan insan faktörlerinin dikkatlice analiz edilmesi önem kazanmaktadır.

1.3.4. Kaza Nedenleri

ABD'de Ulusal Taşımacılık Emniyet Kurulu (National Transportation Safety Board-NTSB) ve Amerikan Havacılık Otoritesi (Federal Aviation Administration-FAA) havacılık kazalarının muhtemel nedenlerini belirlemek için araştırmalar yapmaktadır. Bakım, üretim, tasarım kusuru ve işletme yetersizlikleri kadar insan hatası da kazaya neden olan faktörler içinde yer almaktadır. Tüm kazalar içinde en büyük neden pilot hatasıdır. Bazı çalışmalar havacılık kazalarının %70'inin pilot hatası olduğunu

gösterirken farklı araştırmalar da kazaları bir şekilde insan hatası ile ilişkilendirmişlerdir. Kazaların nedenini %70 pilotlara yüklemek adil gibi görünmeyebilir. Çünkü kazalar çoğunlukla olaylar zincirinin sonucudur ki, bu zincirin son halkası pilottur. Fakat yine de acil durum kontrollerinde pilotun kararı son karardır. Son karar olayı kaza ile sonuçlandırabilmektedir (Küçük Yılmaz, 2003: 38). Kaza nedenlerinin ortaya çıkartılmasındaki en iyi yol ise çeşitli faktörler arasındaki karmaşık ilişkilerin çözümlenmesi olabilir.

Kaza veya olaya yol açan eksiklik, aksaklık, hadise, eylem, şartlar veya bu şartların birleşimleri kaza nedeni olarak adlandırılmaktadır. Kaza kırımın oluşmasını etkileyen faktörler; Amerikan Havacılık Otoritesinin uçuş güvenliği kurallarına göre makine, insan, yönetim, görev ve çevreden oluşan "5M modeli" olarak tanımlanmıştır. Bu kavramların biri veya birkaçı bir araya gelerek kazaya sebebiyet verirler. Bu kapsamda bu faktörlerin incelenmesi ve değerlendirilmesi kazaya sebebiyet veren faktörlerin tespitinde önem arz etmektedir. Hava aracı veya havacılık personeline verilen her görev tipi içerisinde farklı tehlikeler içerir. Bunların bir kısmı kabul edilebilirken bir kısmı da kabul edilemez boyuttadır (Gülen, 2006: 48). Birçok havacılık kazası, Şekil 3'de görülen faktörlerin etkileşimi sonucu oluşmaktadır.

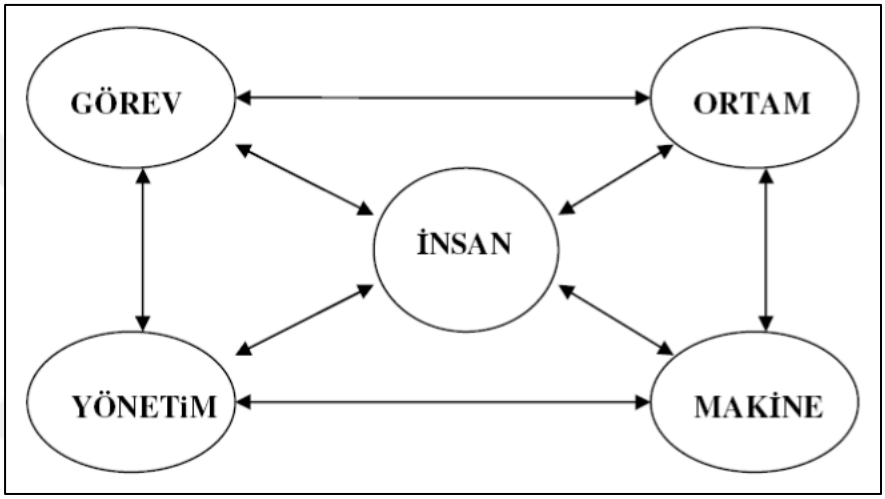


Şekil 3: Kaza Oluşturan Faktörlerin Etkileşimleri

Kaynak: Gülen, (2006: 49)

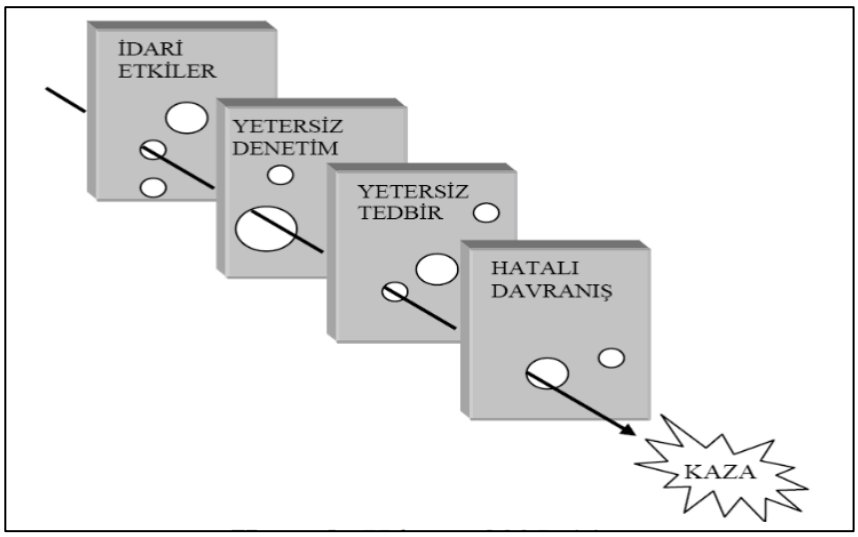
1.3.4.1. İnsan Faktörleri

Yıllardır süren teknolojik gelişmelerin sonucu olarak, günümüzde hava araçlarından kaynaklanan kazalarda azalma görülmüştür. Ancak aynı dönemde insanların neden olduğu kazalar nispeten artmıştır. İnsan ve makine faktörleri arasındaki bu belirgin farktan dolayı, kaza önleme faaliyetlerinin doğrudan insana yönlendirilmesi gerektiğini ortaya koyan bir fikir ileri sürülmüştür (Karakuş, 2006: 4). Kısaca kazaya neden olan faktörlerin merkezinde insan bulunmaktadır ve insan faktörü diğer bütün faktörlerle bağlantılıdır.



Şekil 4: Kontrol Sistemi Olarak 5M Faktörleri
Kaynak: Karakuş, (2006: 5)

İnsan faktörleri, kaza ve olayların araştırılmasında detaylı ve somut verilerle desteklenen ve uzun araştırmalar sonucu elde edilecek birikimleri uygulamaya yansıtmayı gerektiren bir konudur. Genel olarak değerlendirildiğinde ekip kaynakları yönetimi veya bakım kaynakları yönetimi şeklinde algılansa da bu iki kavramdan daha geniş bir anlam içermektedir. İnsan faktörleri; "insanın yetenekleri, yetersizlikleri ve diğer karakteristikleri ile bunların donanım ve yazılımlara, sisteme uygulanarak kendisi ve çevresi için emniyet, konfor ve etkinlik yaratma özelliklerini bir araya getirmesiyle ilişkili bir kavramdır" (Küçük Yılmaz, 2003: 44). İnsan faktörünün incelenmesine yönelik birçok model kullanılmaktadır. Her biri bir sonrakini etkileyen insan hataları, Şekil 5'te, Reason tarafından geliştirilen İsviçre Peyniri Hata Modeli'nde gruplandırılmıştır.



Şekil 5: Jeames Reason'un "İsviçre Peyniri" Hata Modeli

Kaynak: Yılmaz, (2005: 14)

İsviçre Peyniri hata modeline göre; meydana gelen kazaların büyük bir bölümü tek bir ihmal sonucu değil birden çok kademede yapılan ihlaller sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu kapsamda değişik kademelerden birindeki hata ortadan kaldırılabilirse kazaların önüne geçilebilecektir. Kazadan geriye doğru gelindiğinde ilk aşama olan hatalı davranış, kaza oluşumuna en son etki eden uçuş mürettebatı/pilot hatalarıdır ve sebebi bulunamayan kazalarda, kaza inceleme uzmanlarının en çok yoğunlaştıkları aşamadır (Yılmaz, 2005: 13-14). Havacılık kazaları detaylı olarak incelendiğinde kazaya neden birçok insan hatası ve insan hataları zinciri görülebilmektedir.

1.3.4.2. Makina Faktörleri

Havacılık teknolojisi büyük gelişmeler kaydetmesine rağmen, hala bir hava aracının tasarımı, üretimi, bakımı ve kullanımında birçok tehlikeler bulunmaktadır. Bir hava aracının uçuş saati arttıkça, bakım programındaki detay ihtiyacı da artar, onun muhteviyatındaki hususların geliştirilmesi ve güncelleştirilmesi şarttır. Bir parçanın ömrü boyunca, arızalar normal olarak üç belirli safhada ortaya çıkar. Yetersiz tasarım ve üretimden kaynaklanan başlangıç arızaları, genellikle ömrünün ilk günlerinde ortaya çıkar. İkinci safha, parçanın kullanımı esnasında ortaya çıkan beklenmedik arızalardır. Son olarak da parçanın yıpranması ve yorulması sonucu oluşan arızalardır (Karakuş, 2006: 5).

Teknolojik gelişmeler sonucu havacılık teknolojilerinde çok önemli gelişmeler sağlanmış; bunun sonucu olarak havacılık kazalarındaki makine faktörü azaltılabilmiştir. Fakat insan faktörü için aynı şey geçerli değildir. Zamana bağlı olarak değişen bu iki faktör arasındaki belirgin farklılaşma, insan faktörüne eğilim gerekliliğini ortaya koymuştur.

1.3.4.3. Görev Faktörleri

Görev; sistemin amacı veya merkezi fonksiyonudur. Diğer faktörlerin bir araya getirilmesindeki amaç budur. Havacılık kazalarında görev faktörü uçuşun safhalarına ilişkin olarak; yerde çekme, taksi, kalkış, tırmanış, yaklaşma ve iniş şeklinde tanımlanmaktadır (Gülen, 2006: 51). Havacılık çalışanları görevleri ifa ettikleri her aşamada belirli risklerle karşı karşıya kalmaktadırlar.

Uçuş görevlerine bağlı olarak riskler çok değişir. Örneğin ağır bir şekilde yüklü bir uçağın veya yere yakın uçan bir ilaçlama uçağının, yolcu uçağına nazaran görev açısından daha fazla riski vardır. Aynı şekilde ağır yükle kalkış ve iniş, dağlık bir arazide silahlı keşif, çatışma bölgesindeki yaralıların tahliyesi, füze tehdidi olan bölgede taktik uçuş, gece uçuşu gibi görevlerin her biri ayrı bir risk faktörü taşır (Karakuş, 2006: 6). Uçuş görevlerinin her safhasında kabul edilmesi gereken farklı tehlikeler ve riskler vardır. Bu risklerin büyük bir bölümünü görev faktöründen kaynaklanan riskler oluşturmaktadır.

1.3.4.4. Çevre Faktörleri

Çevre, iç, dış ve çalışma çevresini kapsamaktadır. İç çevre ve çalışma çevresi personelin çalışma ortamı özelliklerinin insan performansı ile bağlantılı olduğunu göstermektedir. Örnek olarak gürültü, sağlıklı iletişime engel olarak birçok kazaya sebep olmaktadır. Dış çevre üzerine yapılan araştırmalar hava şartları, uçuş zamanı (günün hangi saatinde uçulduğu) ve kazanın oluş yeri üzerine odaklanmıştır. Bu yaklaşımda iş yükünün pilot ve hava trafik kontrolörleri üzerinde yoğunlaştığı kalkış ve iniş uçuş aşamaları da faaliyet çevresi olarak ele alınmıştır. Emniyete etki eden faaliyet çevresine ait faktörler şunlardır (Küçük Yılmaz, 2003: 39):

a) Meteorolojik şartların sık değişimi,

b) Çevre kirliliği,
c) Yabancı madde hasarı,
d) Gürültü, sıcaklık ve titreşim gibi ortam etkilerinin insan üzerindeki olumsuz etkileri vb.

1.3.4.5. Yönetim Faktörleri

Yönetim faktörü; mevcut durum ve şartlar ortamında görevin gerekliliklerine uygun personel ve malzemenin kullanılması, emniyet tedbirlerinin alınması, yer ve uçuş aşamasında kontrol görevinin eksiksiz olarak yapılması ile sevk ve idare kademesinde mevcut esasların uygulanmasıdır (Yılmaz, 2005: 20). Emniyetli bir uçuşun yapılabilmesi için kimin, neyi, ne zaman ve nasıl yapacağını bilmesi gerekmektedir. Bu görev dağılımı ve koordinasyon da yöneticilere aittir.

Yönetim faktöründen kaynaklanan hataların (Küçük Yılmaz, 2003: 43):

a) Yönetim yapısı,
b) Aşırı iyimserlik,
c) Otorite boşluğu,
d) Personelin uzmanlığı ile ilgili işlerde çalıştırılmaması,
e) Yönetici-yönetilen arasında güvensizlik hissinin bulunması,
f) Sorumluluk paylaşımı ve görev dağılımının dengeli olmaması,
g) Yürütülen tüm faaliyetlerin mevcut sisteme olumlu katkı sağlayıp sağlamadığının irdelenmesi,
h) Yönetim tarafından verilen direktiflerin anlaşılır ve uygulanabilir olmaması,
i) Personelin yetki ve sorumluluklarını tam kavrayamaması gibi nedenlerden meydana geldiği tespit edilmiştir.

1.3.4. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Emniyet Yönetim Sistemi

Türkiye'deki sivil havacılık sektörünün yönetimi ve denetiminde en yetkili ve sorumlu kuruluşu Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'dür. Çalışmanın bu bölümünde SHGM tarafından havacılık alanında faaliyet gösteren işletmelere yönelik olarak hazırlanan Emniyet Yönetim Sistemi ve bu sistemin havacılık işletmelerine getirdiği zorunluluklar incelenecektir.

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, havacılık sektörünün ulusal ve uluslararası düzenlemeler kapsamında düzenli, verimli ve güven içerisinde işlemesi amacıyla bütün havacılık faaliyetlerinin kontrol, koordinasyon, denetleme ve planlamasından sorumlu havacılık otoritesidir. "SHGM devamlı ve hızlı bir gelişme gösteren, ileri teknolojinin uygulandığı, sürat ve emniyet faktörlerinin büyük önem taşıdığı sivil havacılık alanındaki her türlü faaliyeti ulusal çıkarlar ve uluslararası ilişkilere uygun bir şekilde düzenlemek ve esaslarını belirlemekle yükümlüdür" (Korul ve Küçükönal, 2003: 27).

SHGM, Türkiye'deki havacılık faaliyetlerini bir takım düzenleme, talimat ve yönetmelikler ile kontrol altında tutmaktadır. Bu düzenlemelerin başında 2920 Sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunu gelmektedir. Havacılık faaliyetlerini bir tek ülke tarafından yapılacak bir kanuni düzenleme ile kontrol altında alınamayacak bir yapıda olması ve diğer ülke ve uluslar arası kuruluşlar ile karşılıklı etkileşim içinde bulunulması sebebi ile ICAO, ECAC, EUROCONTROL gibi çeşitli uluslararası teşkilatlara üye olunmuştur (SHGM, 2014a). Bu üyelikler ve uluslararası havacılık anlaşmaları kapsamında uymakla yükümlü olunan havacılık alanına yönelik çeşitli sorumluluklar bulunmaktadır. Bunlara yönelik düzenlemelere de ulusal düzenlemeler gibi uyum zorunluluğu vardır. SHGM tarafından, sivil havacılık sektöründe uyulması gerekli Emniyet Yönetim Sistemine (EYS) yönelik usul ve esasları düzenlemek amacıyla hazırlanan ve Türk Sivil Havacılık Kanununa göre yetkilendirilen kurum ve kuruluşları kapsayan, Sivil Havacılıkta Emniyet Yönetim Sistemi Yönetmeliği (SHY-SMS), ilk olarak 13 Ocak 2012 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanarak hayata geçirilmiştir (Resmi Gazete, 2012).

SHY-SMS'e göre havacılık alanında faaliyet gösteren ve yönetmelikte sayılan kurum ve kuruluşlar tarafından yönetmelik hükümlerine göre EYS kurulur ve "emniyet

kültürü" ve "adil kültür" kapsamında kabul edilebilir operasyonel emniyet seviyesinde faaliyet gösterilmesi sağlanır. EYS'ye bütün personel tarafından aktif katılımın sağlanabileceği etkin yapı ve büyüklükte kurulmasına özen gösterilir. EYS, "doğmuş veya doğabilecek tehlikeleri ve risk unsurlarını belirleyerek, söz konusu tehlikeleri ve riskleri bertaraf eden veya asgari düzeye indirgeyen operasyonel risk yönetim sistemi olarak kullanılır" (Resmi Gazete, 2012). Tüm havacılık işletmeleri SHGM talimatları gereği kuracakları emniyet yönetim sistemleri ile işletmelerinde mevcut tehlike ve riskleri tespit ederek, bu mevcut riskleri mümkünse ortadan kaldırmayı değilse de asgari seviyelere indirip kontrol altında tutmayı hedeflemelilerdir.

1.3.4.1. Emniyet Yönetim Sistemi

Geçmişte, havayollarında kaza ve ölüm bilgilerine yönelik araştırmalar risk ve emniyet seviyesinin ölçülmesinde kullanılırdı. Bu havacılık risklerinin analiz edilmesi ve yönetilmesinde reaktif bir yaklaşımdı. Fakat havacılık birbirlerinden farklı ama birbirleri ile bağlantılı emniyet ve sistem performansını doğrudan etkileyen; insan, makine, çevre ve yönetim faktörlerinin oluşturduğu karmaşık bir yapıdır (Shyur, 2008: 43). Bu kapsamda emniyet yönetim sistemi kazaların oluşmasından sonra değil kazalar oluşmadan uygulanması gerekli faaliyetleri içermektedir. Bu sebeple reaktif yaklaşımlar yerine tehlikelerin önceden tespit edilerek önlenmesi prensiplerine dayalı proaktif yöntemleri kullanmaktadır.

EYS'nin amacı; tüm faaliyetlerde süreçlere odaklanarak oluşabilecek emniyet risklerini kabul edilebilir seviyelere indirerek bu seviyeyi korumaktır. Sonuç ve çıktılar yerine süreçlere odaklanmayı gerektiren proaktif yöntemler sorunların ortaya çıkmadan yani kurum ve havacılık emniyetine herhangi bir zarar vermeden tespit edilerek gerekli kaçınma veya düzeltici işlemlerin hayata geçirilmesini amaçlar. Bu amaç içinde tehlike analizi, emniyet performans ölçümleri veya risk yönetimi gibi yönetim aşamalarını kullanır. EYS için sadece mevcut kural ve yönetmeliklere uyumun kontrol edilmesi yeterli değildir. EYS uygulayan kurumlar için kurumun emniyet performansının sürekli ölçülerek değerlendirilmesi; performans düşüşlerinde ise gerekli düzeltici önlemlerin alınması gerekir. Alınan bütün önlem ve tedbirlere rağmen ortaya çıkması engellenemeyen riskleri yöneterek ortaya çıkan kriz ortamlarını da yönetmek için mücadele eder (Anadolu Üniversitesi, 2014). Bir havacılık kuruluşunda uygulamaya

konan EYS bütün operasyonel ve idari faaliyetleri kapsayacak şekilde teşkil edildiğinde kuruluştaki farkındalık düzeyini artırır. Havacılık emniyetinin önemli bir parçası olan EYS aynı zamanda kurumda bir kaza veya emniyetsiz durumda ilk olarak irdelenmesi ve sorgulanması gerekli unsurdur (SHGM, 2012: 17).

1.3.4.2. Emniyet Yönetim Sisteminde Planlama

EYS planlamasında öncelik EYS'nin uygulama çerçevesinin belirlenmesine verilmelidir. Havacılık kuruluşları EYS'nin uygulanması ve geliştirilmesi için emniyet politikası ve hedefleri, emniyetin güvence altına alınması, emniyet riski yönetimi ve Emniyetin teşvik edilmesi başlıklarını içeren bir çerçeve oluşturmalıdır (ICAO, 2013b: 5-3; SHGM, 2012: 19-20). Emniyet politika ve hedeflerinin tespitindeki amaç; kurum yönetiminin emniyet taahhüt ve sorumluluklarının belirlenmesi, emniyet yönetiminde etkin rol alacak personelin tespiti ve sorumluluklarının açıklanması, acil müdahale ve hareket tarzlarının tespitinin yapılmasıdır. Bu amaçları içeren EYS dokümantasyonu oluşturulmalıdır (SHGM, 2012: 19). Havacılık işletmeleri, uluslararası ve ulusal gereklilikler gereği işletmenin gereksinimlerine uygun olarak kurumsal emniyet politikasını hazırlar (SHGM, 2014b: 3). Havacılık işletmelerinde emniyet yönetim sisteminde öncelikle yönetim ve üst yöneticiler sorumludur. Bu kapsamda kurum üst yöneticileri tarafından sürekli olarak geliştirilmesi ve takibi gereken emniyet politikasının EYS sorumlu müdürü tarafından onaylanması gerekmektedir.

EYS faaliyetlerinin uygulanmasında sorumluluk, sadece EYS sorumlu müdüründe kalmamalı, tüm personel ile paylaşılmalıdır. Sorumlular, EYS'nin etkin ve etkili bir şekilde uygulanması ve devam ettirilebilmesi için mevcut tüm kaynakların uygun şekilde dağıtılmasını sağlamalıdır. Bu kapsamda bütün çalışanların iş tanımlarında kurumsal emniyetle ilgili mevcut bütün sorumluluklarına ve hesap verme sorumluluklarına detaylı şekilde yer verilmesi büyük önem arz etmektedir. Özellikle kurum tarafından oluşturulması gereken emniyet yönetimi sistemi el kitabında (Safety Management System Manual-SMSM) bütün bölüm yöneticilerinin emniyetle ilgili sorumlulukları açıklanmalıdır (SHGM, 2012: 21). Ayrıca EYS kurma yükümlülüğü getirilen bütün havacılık kuruluşlarının, başkanlığını sorumlu müdürün yapacağı ve EYS uygulama planının etkinliğinin takip edilmesi, gerekli düzeltici faaliyetlerin izlenmesi, organizasyonun emniyet politikası ve hedefleri doğrultusunda emniyet

performansının gözlemlenmesi amacıyla bir Emniyet Gözden Geçirme Kurulu (EGGK) oluşturması zorunluluğu getirilmiştir (SHGM, 2012: 21). EGGK, politikalar, kaynak sağlanması, organizasyonel performansın izlemesi gibi konularla ilgilenir. EGGK'nın başlıca görevleri; EYS uygulama planının etkinliğini takip etmek, organizasyonun emniyet politikası ve hedefleri doğrultusunda emniyet performansını ve emniyet yönetimi sürecinin etkinliğini gözlemlemektir (SHGM, 2014b: 6-7). Ayrıca EYS kuran havacılık kuruluşları, bölüm yöneticilerinden ve çalışan temsilcilerinden oluşan ve EGGK tarafından verilen stratejik talimatların yerine getirilmesinden sorumlu bir Emniyet Eylem Grubu (EEG) oluşturmalıdırlar. Emniyet Eylem Grubu (EEG), işletmelerdeki risklerin ve tehlikelerin sebep sonuç ilişkilerini inceleyerek kazalara neden olan unsurları ortada kaldırmaya odaklanmalıdır.

Havacılık işletmeleri Emniyet Gözden Geçirme Kurulu (EGGK) ve Emniyet Eylem Grubuna (EEG) ek olarak sürecin etkinliğini sağlamak için Emniyet Hizmetleri Birimi (EHB) oluşturmak zorundadırlar. Bu birimin ana görevleri; kurum üst yönetimini emniyet yönetimi konularında bilgilendirmek, tavsiyelerde bulunmak ve yardımcı olmak, tehlike tanımlama sisteminin yönetimi ve denetlenmesi, havacılık kurumlarının hizmet sunumunda yer alan birimlerin emniyet performanslarının yönetimi ve takibi gibi faaliyetler sayılabilir (SHGM, 2012: 21). Havacılık kuruluşlarının faaliyetleri sırasında meydana gelen herhangi bir emniyetsiz durum veya kaza durumunda EHB veya üst yönetim tarafından hazırlanan acil müdahale planı (Emergency Response Planning-ERP) kullanılarak uygulanacak hareket tarzı tespit edilir. Acil müdahale planı gereği hazırlanan kuruluşun EYS el kitabında eylem planının sorumluları da ortaya konmalıdır (SHGM, 2012: 22).

Kurumların emniyet yönetimi sisteminin en önemli dokümanı ve kaynağını "Emniyet Yönetim Sistemi El Kitabı" (Safety Management System Manual-SMSM) oluşturmaktadır. Öncelikle EYS'nin belgeli ve görülebilir olmasını sağlayan EYS El Kitabı öncelikle EYS'nin kapsamını, kurum emniyet politikası ve emniyet hedeflerini içermelidir (SHGM, 2012: 22). Bunların yanında kurum içi emniyet hesap verme ve sorumlulukları, kritik emniyet personelinin kimlikleri, oluşturulacak dokümantasyon kontrol prosedürleri, acil müdahale planlaması ve koordinasyonunu, tehlike tanımları ve risk yönetim şemaları, emniyet güvencesinin oluşturulması ve performansının izlenme

şekilleri, emniyetin denetimi ve teşvik edilmesini içermelidir. Kısaca özetleyecek olursak kurumlar tarafından hazırlanan EYS El Kitabı kurumların emniyet yönetimine yaklaşımları ve emniyet yönetimini ele alış şekillerini ortaya koymaktadır. EYS El Kitabında ortaya konan EYS uygulama planı kurum içi önlemleri, sorumlulukları ve eylem planlarını bütün ayrıntıları ile içermelidir (SHGM, 2012: 22-23).

1.3.4.3. Emniyet Yönetim Sisteminin Uygulanması

Çalışmanın bu kısmında emniyet yönetim sisteminin uygulanması kapsamında; önce emniyet risk yönetimi ve emniyet güvencesine vurgu yapılmış; daha sonra emniyet teşviki ve emniyet yönetim sisteminin uygulanmasında aşamalı yaklaşım başlıkları ele alınmıştır.

1.3.4.3.1. Emniyet Risk Yönetimi

Havacılıkta, risk yönetimi genellikle gerçekleşmiş kazaların neden ve sonuçlarının yorumlanması olarak algılanmaktadır. Ancak kaza analizi, kaza nedenleri ile ilgili birçok bilgiyi ortaya çıkarmasına rağmen reaktif bir yaklaşımdır. İnsan ve büyük maddi kayıplar sonrası uygulanabilmektedir (Hadjimichael, 2009: 6513). Emniyet riski yönetimi ise; tehlikenin tanımlanması, risk değerlendirmesi ve riskin azaltılmasını içeren üç unsurlu aktif bir yöntemdir. Emniyet riski yönetimi; havacılık kuruluşlarının içerisinde bulundukları çevredeki tehlikelerin ve emniyet risklerinin kabul edilebilir ölçüde yani uygulanabilecek kadar düşük seviyeye (As Low As Reasonably Practible-ALARP10) indirgenmesi ve kontrol altına alınmasını sağlamaktadır. Bu kapsamda Emniyet riski yönetimi; emniyet yöneticisinin başkanlığında ve deneyimli saha personellerinin katılımı ile yapılan toplantılarda, tüm tehlikelerin tanımlandığı bir süreçtir. GAP analizi yöntemi ile tanımlanan ve analiz edilip değerlendirilen bütün tehlikelere bir tehlike numarası verilerek tehlike günlüğüne kayıt edilmelidir. Tehlike günlüğüne yapılan her bir kayıt "ilgili tehlikenin, olası sonuçlarının tanımlarını, sonuçlara ait emniyet risklerinin olasılığı ve şiddetine ait değerlendirmeleri ve emniyet riski kontrollerini içermelidir" (SHGM, 2012: 19-23).

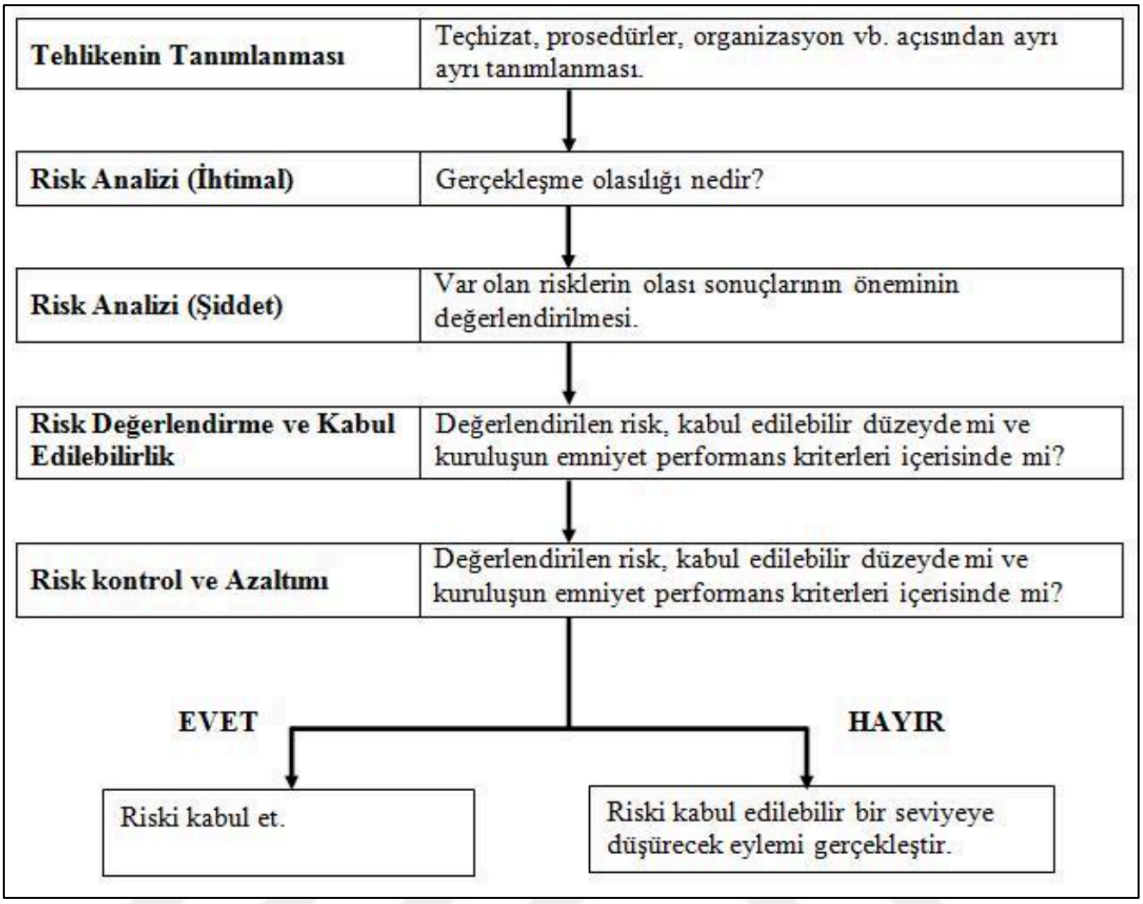
Tehlike ve risk belirleme süreci, "faaliyetlerdeki tehlikeler ile ilgili geri bildirimlerin etkin biçimde toplanması, kayıt altına alınması, değerlendirilmesi,

uygulanabilir hale getirilmesi ve uygulamaya geçirilmesi için kurumsal bir süreç olarak geliştirilir ve uygulanır" (SHGM, 2014b: 4). İyi dizayn edilmiş bir EYS'nin başarılı olabilmesi için tehlike ve risk belirleme sürecinin kesintisiz bir şekilde uygulanması önemlidir.

Tehlike belirleme süreci; personel, donanım ve yapılara zarar verebilecek, malzeme kaybına yol açabilecek veya önceden belirlenmiş fonksiyonların yerine getirilme yeteneğini azaltabilecek durum veya nesnelerin tespitini ihtiva etmelidir (SHGM, 2014b: 4). Bu süreç, kuruluşun yapı ve ölçeğinden bağımsız olarak, kuruluşun emniyet yönergelerinde açık ve anlaşılır bir şekilde tanımlanmalıdır. Bu süreç tehlikeyi anlama, tanımlama, analizi ve kayıt altına alınması başlıklarını kapsamalıdır.

Risk belirleme süreci; örgütü etkilemesi muhtemel tehlike ve riskler göz önüne alınarak, muhtemel en kötü sonuçların değerlendirilip oluşabilecek etki boyutunun hesaplanmasıdır. İhtimal yönüyle incelendiğinde, kötü sonuçlara neden olabilecek tehlikenin gerçekleşme olasılığıdır. Şiddet yönüyle incelendiğinde ise, riskin gerçekleşmesi durumunda ortaya çıkacak etkinin derecesi değerlendirilmelidir. Risk belirleme süreci risk yönetimi, risk ihtimali, risk şiddeti, risk kabul edilebilirliği, risk kontrolü ve azaltılması başlıklarını kapsamalıdır (SHGM, 2014b: 4).

Risk değerlendirmenin son aşaması olan, kontrol ve azaltma süreci ise, kuruluşu tehdit edebilecek risklerin analiz edilerek, ortadan kaldırabilmesi veya kabul edilebilir bir seviyeye indirgeyebilmesidir (SHGM, 2014b: 4). Emniyet risk yönetim süreci Şekil 6'da yer almaktadır.



Şekil 6: Emniyet Risk Yönetim Süreci

Kaynak: ICAO, (2013b: 5-15); SHGM, (2014b: 4-5)

Tanımları yapılan risklerin sebep olabilecekleri kötü ve olumsuz sonuçların olasılık ve kurumda sebep olabileceği etkinin hesaplanması, risk şiddetinin ve olası sonuçlarının ciddiyetinin hesaplanmasına ise risk değerlendirmesi denilir. Bu değerlendirme Şekil 6'da verilen emniyet risk yönetim süreci içerisinde yürütülmelidir. Sürecin her aşamasında ve sonunda elde edilen bulgular üst yönetim ile paylaşılarak yönetimin bilgilendirilmesi ve risklere yönelik tedbirlerin alınması sağlanır.

Tablo 1: Emniyet Riski Olasılık Tablosu

Olasılık	Anlam	Değer
Sık sık	Pek çok kez ortaya çıkabilir (sıklıkla ortaya çıkmıştır)	5
Ara sıra	Arada bir ortaya çıkabilir (sık olmayan şekilde ortaya çıkmıştır)	4
Nadiren	Ortaya çıkması olası değildir, ama mümkündür (nadiren ortaya çıkmıştır)	3
Çok az	Ortaya çıkma olasılığı çok düşüktür (daha önce ortaya çıktığı bilinmemektedi	2
Hemen hemen hiç	Ortaya çıkma olasılığı kavranamayacak derecede düşüktür	1

Kaynak: ICAO, (2013b: 2-28); SHGM, (2012: 11)

Havacılık kuruluşları tarafından yaygın olarak kullanılan Emniyet Riski Olasılıkları tablosuna Tablo 1'de yer verilmiştir. Bu tablo'da havacılık kuruluşlarının faaliyet alında ortaya çıkabilecek tehlikelerin sonuçlarının meydana gelme ihtimalini gösteren kategorileri ve her bir kategoriye karşılık gelen değerler gösterilmiştir. Tablo kuruluş yapı ve işleyiş şekillerine göre farklı şekillerde düzenlenebilmektedir. İşletmeler bu tabloyu kullanarak mevcut risk ve tehlikelerin olasılık ve işletmeye zarar potansiyellerini saptamaya çalışırlar.

Kuruluşlar, emniyet risklerini gözden geçirip değerlendirerek olasılıkları belirledikten sonra tehlikelerin sonuçlarının olası şiddet değerleri tespit edilmelidir. Değerlendirilecek bu şiddet ve potansiyel sonucunda risklerin ve tehlikelerin işletmeye yönelik risk haritası ortaya çıkmış olacaktır. Tabloda yer verilen tehlike sonuçlarının şiddetleri, kuruluşların kendi yapı ve işleyişlerine yönelik olarak oluşturacakları emniyet riski şiddet tablolarına göre değerlendirilebilir. Tablo 2'de örnek bir emniyet riski şiddet tablosu gösterilmiştir. Tabloda her bir risk şiddetine bir anlam ve bu anlama karşılık gelen bir değer verilmiştir. Tanımlanan riskler bu tablo kullanılarak risk şiddetine göre derecelendirilirler.

Tablo 2: Emniyet Riski Şiddet Tablosu
(Olayın Ciddiyetinin / Etkisinin Derecelendirilmesi)

Riskin Şiddeti	Anlam	Değer
Felaket	• Donanım tamamen bozulmuş, tahrip olmuş, mahvolmuştur. • Bir veya daha çok kişi ölmüştür.	A
Tehlikeli	• Emniyet ciddi derecede azalmış, iş yükü artmış ve bunların sonucunda kurumun işlerini doğru ve tam olarak yapacağına güven kalmamıştır. • Ciddi yaralanmalar olmuştur. • Donanım büyük ölçüde zarar görmüştür.	B
Büyük	• Emniyetin azalması ya da kurumun ortaya çıkan durumun etkileri ile başa çıkma kabiliyetinin düşmesi neticesinde kurumun etkinliği azalmıştır. • Ciddi bir olay olmuştur. • Yaralananlar olmuştur.	C
Küçük	• Sıkıntı yaratan bir durum olmuştur. • Faaliyetler sekteye uğramıştır. • Acil durum prosedürleri devreye girmiştir. • Küçük boyutlu bir olay olmuştur.	D
İhmal Edilebilir	• Sonuçları ihmal edilebilecek kadar küçük olan bir olay olmuştur.	F

Kaynak: SHGM, (2012: 12); SHGM, (2014b: 23)

Bütün kamu ve özel havacılık işletmeleri mevcut risklerin şiddetini Tablo 2'yi kullanarak ihmal edilebilir, küçük, büyük, tehlikeli ve felaket şiddetleri kapsamında sınıflandırırlar. Bu kapsamda Tablo 1'deki emniyet riski olasılık tablosunda risklere verilen 1, 2, 3, 4 ve 5 gibi rakamsal değerler ile Tablo 2'deki emniyet riski şiddet tablosunun bir birleşimi olarak değerlendirilebilecek olan risk değerlendirme tablosu oluşturulur.

Faaliyet ortamlarındaki emniyet risklerine yönelik olasılık ve risk şiddet değerlendirmesinin ardından havacılık kuruluşlarının çalışma ortamlarındaki mevcut tehlikelerin olası sonuçlarının kabul edilebilir limitler dahilinde olup olmadığının da belirlemesi gerekir. Bu kapsamda ilk olarak ortamda mevcut emniyet risklerinin genel bir değerlendirilmesinin yapılması en doğru hareket yöntemi olacaktır. Yine bu kapsamda Tablo 3'deki gibi bir "emniyet riski değerlendirme tablosu" oluşturulabilir. Bu değerlendirme aşamasından sonra risklerin olasılık ihtimalleri ile birleştirilerek risk değerlendirme tablosunda bulunan konumları tespit edilir. Bu tabloda kırmızı (Kabul edilemez), sarı (gözden geçirme) ve yeşil (kabul edilebilir) bölgeye düşmelerine göre risk ve tehlikelerin değerlendirilmesi daha kapsamlı bir şekilde tanımlanması ve değerlendirilmesi yapılmaya çalışılır.

Tablo 3: Emniyet Riski Değerlendirme Tablosu

Olasılık	Etkinin Derecesi				
	Felaket	Tehlikeli	Büyük	Küçük	İhmal Edilebilir
Sık sık	5A Kabul Edilemez	5B Kabul Edilemez	5C Kabul Edilemez	5D Gözden Geçirme	5E Gözden Geçirme
Ara sıra	4A Kabul Edilemez	4B Kabul Edilemez	4C Gözden Geçirme	4D Gözden Geçirme	4E Gözden Geçirme
Nadiren	3A Kabul Edilemez	3B Gözden Geçirme	3C Gözden Geçirme	3D Gözden Geçirme	3E Kabul edilebilir
Çok az	2A Gözden Geçirme	2B Gözden Geçirme	2C Gözden Geçirme	2D Kabul edilebilir	2E Kabul edilebilir
Hemen hemen hiç	1A Kabul edilebilir	1B Kabul edilebilir	1C Kabul edilebilir	1D Kabul edilebilir	1E Kabul edilebilir

Kaynak: SHGM, (2014b: 22)

Tablo 3'de verilen emniyet riski değerlendirme tablosu ve Tablo 2'de verilen emniyet riski şiddet tablosu beraberce kullanılarak Tablo 4'de bulunan emniyet riski sınıflandırma tablosu oluşturulmaktadır. Bu oluşturulan emniyet risk sınıflandırma tablosu ile ilgili kuruluşlar, faaliyet ortamlarındaki emniyet risk ve tehditlerini kontrol edip azaltabilirler. Tablo 4'de emniyet riski sınıflandırmasına yönelik örnek gösterilmiştir.

Tablo 4: Emniyet Riski Sınıflandırması

Önerilen Ölçütler	Emniyet Riski İndeksi	Önerilen Ölçütler
Kabul edilemez riskler alanı	5A, 5B, 5C, 4A, 4B, 3A	Mevcut koşullarda kabul edilemez
Kabul edilebilir riskler alanı	5D, 5E, 4C, 4D, 4E, 3B, 3C, 3D, 2A, 2B, 2C	Riskin azaltılması temel alındığında kabul edilebilir.
Kabul edilebilir riskler alanı	3E, 2D, 2E, 1A, 1B, 1C, 1D, 1E	Kabul edilebilir

Kaynak: ICAO, (2013b: 2-31); SHGM, (2012: 13)

1.3.4.3.2. Emniyet Güvencesi

Emniyet güvencesi kavramı, kamu ve özel havacılık kuruluşlarına, mevcut uygulamalarının emniyet performansına yönelik olumlu veya olumsuz geri bildirim sağlayan bir sistemdir. Bu sistem emniyet risklerinin kontrol şekli tespit edildikten sonra mevcut emniyet risk yönetiminin yerini almaktadır. Bu kapsamda ele alındığında "emniyet güvencesi, emniyet risklerine yönelik yapılan kontrollerin etkili bir şekilde yapılıp yapılmadığının analizi, belgelenmesi, denetlenmesi ve yönetim tarafından gözden geçirilmesidir" (SHGM, 2012: 24).

Emniyet güvencesinin etkin bir şekilde oluşturabilmenin en önemli kuralı emniyet performansının ölçülmesinde kullanılacak bilgi akışının sağlanmasıdır. Bu kapsamda performans ölçümü için gerekli olan bilgi akışı emniyet sorumlusu veya yöneticisi tarafından "tehlike raporları, emniyetle ilgili çalışmalar, emniyetle ilgili gözden geçirmeler ve değerlendirmeler, denetimler, emniyet araştırmaları ve dahili emniyet incelemeleri vasıtasıyla elde edebilir" (SHGM, 2012: 24). Toplanan bu bilgiler ışığında ICAO tarafından yayımlanan 9859 nolu Safety Management Manual SMM (Emniyet Yönetimi El Kitabı) Dokümanı kullanılarak kuruma ait performans göstergelerinin oluşturulması ve kabul edilebilir kurum emniyet seviyelerinin belirlenmesi sağlanır (SHGM, 2014b: 5).

Performans göstergelerinin oluşturulabilmesi için gerekli olan bu bilgi akışı, örgüt genelinde oluşturulacak raporlama sistemleri kullanılabilir. Bu raporlama sistemi zorunlu raporlama, gönüllü raporlama veya gizli raporlama olarak üç şekilde uygulanabilir. Zorunlu raporlama; belirli koşul ve durumlarda çıkan olayların rapor edilmesini gerekli kılan bir raporlama tekniğidir. Gönüllü raporlama sistemi ise tamamen gönüllülük esasına dayanan hukuki veya yönetimsel zorunluluk olamamakla birlikte çalışanların karşılaştıkları olay ve tehlikeleri rapor etmesini sağlayan bir tekniktir. Son olarak gizli raporlama diğer raporlama tekniklerinde bulunan ceza ve utanç korkusu ortadan kaldırarak çalışanların daha rahat bir şekilde katılımını sağlayan bir sistemdir (SHGM, 2012: 24).

1.3.4.3.3. Emniyet Teşviki

Havacılık örgütlerinde emniyet yönetimi personel ve çalışanlara verilecek eğitim ile pekiştirilmeli ve emniyet iletişimi ile teşvik edilmelidir (SHGM, 2012: 25). Bu kapsamda işletmeler eksiksiz bütün çalışanlarını emniyet yönetim sistemi hakkında bilgilendirmelidir. Bu bilgilendirmenin kapsamı her bir bireyin EYS'ye katılımını sağlayacak ve sistem içerisindeki etkinliğini arttıracak bir emniyet eğitim programının geliştirilmesi ve EYS uygulamasının devamlılığını sağlayacak şekilde oluşturulmalıdır (SHGM, 2014b: 5). Etkin bir iletişim için operasyonel personel ile emniyetten sorumlu yönetici arasında iletişim kanallarının açık olması gerekir. Bu iletişim sayesinde emniyetli ortamın oluşturulması için gerekli bilgilerin emniyet yöneticisine aktarımı sağlanırken emniyet için alınan önlemlerin ve uygulamaya konan prosedür ve uygulamaların sebep ve gerekçelerin personel aktarılması sağlanmış olur. Bu karşılıklı iletişim de tüm personelin EYS'den tamamıyla haberdar olmasını sağlar. Bu etkileşimde sonuç olarak havacılık emniyetinin sağlanmasına katkı sağlayacaktır.

1.3.4.3.4. Emniyet Yönetim Sisteminin Uygulanmasında Aşamalı Yaklaşım

ICAO SMS ve ICAO Doc 9859, "Emniyet Yönetimi El Kitabı EYS'nin uygulamaya koyulması için dört aşama önerilmektedir. Bu aşamaların sıra ile uygulanması ve bir basamağın uygun olarak yerine getirildiğinin teyit edildikten sonra diğerine geçilmesi EYS'nin başarısı için en önemli noktalardan biridir. ICAO SMS ve ICAO Doc 9859'da ver verilen bu aşamalar aşağıdaki gibidir (ICAO, 2013b: 13-21; SHGM, 2012: 26-29):

a) **AŞAMA I –** EYS Uygulamasının Planlanması,
b) **AŞAMA II –** Reaktif Emniyet Yönetimi Süreçleri,
c) **AŞAMA III –** Proaktif ve Tahmine Dayalı Emniyet Yönetimi Süreçleri,
d) **AŞAMA IV –** Operasyonel Emniyetin Güvence Altına Alınması.

İKİNCİ BÖLÜM

ÇALIŞAN PERFORMANSI

2.1. PERFORMANS KAVRAMI VE ÖZELLİKLERİ

Örgütler, insanlar tarafından tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri amaçlarına ulaşabilmek amacıyla kurdukları sosyal sistemdirler. Örgüt sisteminin etkin ve verimli bir şekilde işleyebilmesi ise kurucuları olan insan kaynağının performansına bağlıdır. Genel olarak ele alındığında performans kavramı, planlı ve amaçlı çalışma sonucunda elde edilen çıktıları nicel ya da nitel şekilde tanımlayan kavramdır (Aydın, 2010: 29). Performans aynı zamanda, hedefe yaklaşma ya da ulaşma derecesi olarak da adlandırılabilir. Performans ölçümü aslında faaliyet sonucu elde edilenlerin anlaşılır, anlatılır, objektif ve somut bir şekilde değerlendirilmesidir. Bu değerlendirme sonucunda yapılan ölçüm ile son duruma dair yorum yapılır. Yapılan bu değerlendirme sonucu; başarılı-başarısız, yeterli-yetersiz gibi ifadeler ile derecelendirme ve performans değerlendirilmesi yapılır (DPT, 2000: 74). Bu kapsamda çalışmamızın bu bölümünde çalışan performansı kavramının tanımı, özellikleri ve etkileyen faktörler alt başlıklarıyla açıklanmaya çalışılmıştır.

2.1.1. Performansın Tanımı

Performans yapılan bir iş veya operasyon sonucunda kişi, topluluk veya kurumun yapılan iş sayesinde amaç ve hedeflerine yönelik olarak neyi başarıp neyi başaramadığını ortaya koymak için kullanılan nitel veya nicel kavramlar olarak tanımlanabilir. Burada toplum veya kurum için toplam performansı etkileyen en önemli etkenlerden biri de o toplum veya kurumu oluşturan kişilerin bireysel performansıdır. Çünkü her bir birey performansı toplum veya kurum performansını direkt olarak etkilemektedir (Geylan, 2004: 141).

Kurumlar içlerinde bulundukları yüksek rekabet ortamları sebebiyle yüksek performans elde ederek rekabet gücülerinin korumak ve daha çok arttırabilmek için çabalamaktadırlar. Bu gibi sebeplerden dolayı performans kavramı her kurum ve kuruluş için farklı anlamlar ifade edebilmektedir. Bu kapsamda bazı kurumlar performans kriterlerinin odağına kalite veya karlılığı yerleştirirken bazıları da verimlilik

ve müşteri memnuniyetini performans kriteri olarak seçebilmektedir. Değişen ve gelişen çalışma ortam ve koşulları ise her geçen gün performans kriterlerini etkileyebilecek yeni kavramlar ortaya çıkarmaktadır.

Son dönemde yapılan çalışmalarda performans kavramına yönelik yapılan tanımlamalara bakacak olursak en çok tekrarlanan kelimeler hizmette etkinlik, üretimde verimlilik, etkinlik ve tutumluluk ve son olarak hedefe ulaşılma derecesidir. Bu kelimeler kullanılarak nicel ve nitel tanımlar oluşturulmaya çalışılmıştır (Kubalı, 1999: 32; Okur, 2007: 53).

"Performans bireyin bütünlüğü ile örgüt amaçlarının etkileşiminin bir sonucudur. Performans bir çalışanın ya da grubun ilgili oldukları birimin veya örgütün hedeflerine niteliksel ve niceliksel katkılarının toplam ölçüsü olarak ifade edilebilir" (Korkmaz vd., 2015: 155). Bu tanım ışığında birey performanslarının örgüt performansını doğrudan etkilediği söylenebilir.

Örgütsel performansa önemli katkısı olan bireysel performansın yönetilmesi önem arz etmektedir. Bu kapsamda "performans yönetimi, gerçekleştirilmesi gerekli olan örgütsel hedeflere ve bu bağlamda personelin ortaya koyması gereken performansa dair bir anlayışın örgütte yerleştirilmesini amaç edinmektedir (Tortumlu, 2016: 31). Bu amaç doğrultusunda performans yönetimi; "personelin ortak çabaları ile verecekleri katkının derecesini artıracak şekilde yönetilmesi, değerlendirilmesi, ücretlendirilmesi veya ödüllendirilmesi ve geliştirilmesi sürecidir" (Korkmaz vd., 2015: 155).

2.1.2. Performansın Özellikleri

Performans genel anlamıyla değerlendirildiğinde öncelikle çalışanların yaptıkları işe daha çok motive olmasını sağlayan, daha çok çaba harcamaya ve çalışmaya zorlayan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kapsamda çalışanların verilen işi bizzat yapabilmeleri için yeterli kapasitede ve yeteneğe sahip olmaları gerekmektedir. Aynı şekilde üst yönetiminde çalışanlarına destek olarak yüksek performans gösterebilecekleri ve çatışmalardan uzak bir çalışma ortamı sunmasını başlıca gerekliliklerden bir diğeridir. Bu gibi özelliklerinden dolayı performans işletme ve kuruluşlar tarafından çokça benimsenen ve uygulanmaya çalışılan bir kavramdır.

Performansın unsurlarını verilen mal ve hizmet çeşitliliğine göre sınıflandıran diğer bir tanıma göre; bazı hizmetlerde kalite bazı hizmetlerde ise miktarın ön plana çıktığını vurgulayarak performansın özelliklerinin üretilen mal ve hizmete göre değiştiğini vurgulamaktadır (Köseoğlu, 2005: 213). Ancak mevcut kaynakların değerlendirilmesinde ekonomiklik, verimlilik ve etkinlik performans unsuru olarak kabul edilmektedir. Bu kapsamda ekonomiklik genel anlamıyla en az girdi ile en çok ve kalitede ürün elde etme veya mevcut kaynakların değerlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Verimlik; üretimde kullanılan girdilerin, çıktıya çevrilmesindeki ilişki olarak adlandırılır. Bir işletmede verimliliğin sağlanması için aynı girdiler kullanılarak çıktıların arttırılması çalışılabilir ya da çıktı oranları korunarak girdilerin azaltılması ile ulaşılabilir (Köseoğlu, 2005: 215). Bu kapsamda bir işletmedeki verimliliğin arttırılması için planlama, örgütleme, yönetimin türü, uzmanlık ve iş bölümü, koordinasyon, denetim, zaman kayıplarının önlenmesi, eğitim, moral, çalışma yerinin fiziksel koşulları gibi faktörler çok önemlidir. Son olarak da işletmelerin operasyon ve faaliyetlerinde hedef ve amaçlarına ulaşma derecesi olarak tanımlanabilen etkinlik performansın geliştirilmesinde önemli bir kavramdır.

2.2. ÇALIŞAN PERFORMANSINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Artan rekabet ortamında kurum ve işletmelerin gerek mevcut durumlarını koruyabilmeleri gerekse de sektör içinde konumlarını iyileştirmeleri mevcut performanslarını sürekli olarak daha iyiye taşımaları ile mümkün olacaktır. Bu kapsamda performansı etkileyen faktörlerin dikkatli bir şekilde incelenerek ele alınması ve değerlendirilmesi gereklidir. Yapılan araştırmalar, çalışanların iş performanslarının belirli faktörlere bağlı olarak zaman içerisinde farklılık gösterdiğini işaret etmektedir. Bu kapsamda çalışan performansını etkileyen faktörler iş tatmini, çevresel faktörler, motivasyon ve stres olarak dört başlık altında toplanmıştır (Aydın, 2010: 31-42).

2.2.1. İş Tatmini

Belirli bir kapasite veya yeteneğe sahip olmasına rağmen çalışanların performansında zaman içerisinde olumlu veya olumsuz bir değişim gözlemlenmektedir. Bunun sebebi çalışanın gerek içinde bulunduğu ortam gerekse de çevresel faktörler ile etkileşim içinde olmasıdır. Bu kapsamda iş veren ve üst yöneticilerin çalışanlarının

davranışlarını ve tutumlarını öngörebilmeleri ve kontrol altında tutabilmeleri için çalışanlarının iş ortamları ve çevresel faktörler ile etkileşim düzeylerini bilmeleri gerekir.

Çalışan davranışlarını etkileyen çalışan tutumlarından bir tanesi iş tatminidir. Çalışanların mevcut işiyle ilgili mevcut genel tutumları olumlu ise iş tatmininden söz edilirken olumsuz tutumlarda ise iş tatminsizliği olarak ortaya çıkmaktadır. Bu kapsamda "iş tatmini; bir çalışanın genel olarak işine bakışı, işiyle ilgili rasyonel ve duygusal reaksiyonları veya işiyle ilgili olarak yaptığı değerlendirmelerin bir sonucu" olarak tanımlanmaktadır (Çarıkçı, 2001). İş tatmini süreç ve kapsamından genel beklenti; iş tatmini artan çalışanların performans ve verimliliğin artmasıdır. Bu artış dolaylı olarak işletmenin performans ve verimliliğine de yansıyacaktır. Bu kapsamda yapılan çalışmalar daha çok iş tatmini ve motivasyon üzerine durmuştur. Ancak bu iki kavram arasındaki ilişki net değildir (Dinç Özcan, 2011: 107).

İş tatmini genel olarak çalışanın iş ile olan doğal bir etkileşişimi ve reaksiyonudur. "İşgörenlerin işlerinden elde ettiklerinin onların maddi ve manevi ihtiyaçlarını karşılaması sonucu oluşan mutlu ve huzurlu olma durumu" (Güney, 2007: 39) şeklinde tanımlamaktadır. İş tatmini çalışanların işyerleri ile ilgili olarak edindikleri çeşitli tutumsal boyutları içeren genel bir kavramdır. Bu kapsamda iş tatmini işin kendisi, çalışanın beklentileri, çalışma ortamı ve diğer çalışanlar ile olan iletişim tarafından etkilenir.

Kurum ve işletmelerde iş tatminin yüksek olması örgüt tarafından olumlu olarak algılanan ve arzulanan sonuçlara sebep olur. Bu olumlu sonuçlar; verimliliğin artması, iş devamsızlıklarının azalması, iş gücü devir oranının düşmesi vb. şekillerde ortaya çıkabilir. Bunların tam tersi olarak da iş tatminin sağlanamadığı kurumlarda örgüt için olumsuz sonuçlara gebedir. Yüksek işgören devir oranı, düşük işletme sadakati, yüksek devamsızlık, stres, makine ve tesislere zarar verme, yabancılaşma, daha düşük zihinsel ve bedensel sağlık, verimsizlik bu olumsuz davranışlara örnek olarak verilebilir (Erdoğan, 2007; Baysal ve Tekarslan, 2004; Şimşek vd., 2015: 165).

İş tatminin bu şekilde ortaya çıkan fiziksel sonuçların yanında ruhsal etkilerinden de bahsetmek mümkündür. Öncelikle kişinin yaşam doyumu ve genel hayat

memnuniyeti ile doğrudan ilişkilidir. İş tatminsizliğinin yüksek olduğu çalışanlarda yoğun ve sürekli şekilde kaygı yaratması çalışanın ruh sağlığını olumsuz yönde etkilemesi kaçınılmazdır. Ruh sağlığı bozulan çalışanlar ise devamsızlık, bıkkınlık, kavgacılık ve hatta işten ayrılma gibi örgüt için istenmeyen davranışlar sergileme olasılığı oldukça yüksektir (Aksu vd., 2002).

Bireysel ve örgütsel faktörler iş tatmini etkileyen iki önemli faktör olarak ele alınmaktadır. Bireysel faktörler; işgörenin fiziksel özellikleri olan yaşı, cinsiyeti, eğitim düzeyi, hizmet süresi ve medeni durumu iken; örgütsel faktörler ise çalışma ortamı ve iş arkadaşlarını içeren yönetim ve denetim, iş ve niteliği, ücret, çalışma koşulları, gelişme ve yükselme olanakları, birlikte çalışılan kişiler, kurumsal ortam, işgörenin kişiliği ve övülme isteği olarak sayılabilir (Başaran, 2000; Yıldırım, 1999). İş tatmini ve çalışan performansı arasındaki ilişkide en önemli nokta; iş hakkında olumlu düşüncelere sahip çalışanların daha yüksek kalitede iş üretme çabasında olmalarıdır. İş tatmini ve performans arasındaki ilişkiyi incelerken örgütsel engeller, örgütsel iklim, liderlik tarzı ve yönetim sürecini göz önünde bulundurmak gerekmektedir. Çünkü bunlar hem iş tatmini hem de performans üzerinde direkt etkili olan faktörlerdir.

İş tatmini ve performans ilişkisi incelenirken birbirini destekleyen üç varsayım karşımıza çıkmaktadır. Bunlardan ilk ikisi; iş tatmini ve çalışan performansının doğru orantılı bir ilişkiye sahip olduğudur. Son varsayım ise doğru dizayn edilmiş bir ödül sisteminin iş tatmini ve performansı arttıracağıdır. Bu kapsamda performans ve tatmin arasında bir ilişki dikkati çekmektedir. Bunu şu şekilde açıklamak gerekir. Yüksek performans gösterenler eğer kurumdaki ödül sistemi adil işe ödül alırlar. Alınan ödül çalışanda iş tatminine sebep olur. İş tatminine sahip çalışanın da yüksek performans sergilemesi beklenir. Yüksek performans da bu döngünün tekrarına sebep olmaktadır. (Schermerhorn ve diğerleri, 2000).

2.2.2. Çevresel Faktörler

Çevresel faktörler olarak da isimlendirilen çalışma ortamına bağlı performans faktörleri fiziksel faktörler ve organizasyonel faktörler olarak iki grupta incelenmektedir.

2.2.2.1. Fiziksel Faktörler

Fiziksel faktörler yani çalışanların içinde bulundukları ortam performanslarını etkileyen en önemli etkenlerden biri olarak sayılabilir. Özellikle çalışma ortamının aydınlatması, ısıtması ve gürültü düzeyi çalışan performansını direkt olarak etkiledikleri kanıtlanmış faktörlerdir. İçinde bulunulan fiziksel ortamın çalışan performansına etkisi olumlu veya olumsuz olabilir. Bu üç faktör daha ayrıntılı olarak incelenecek olursa;

Aydınlatma yani çalışma ortamının aydınlatılması fiziksel faktörlerin en önemlilerindendir. Çeşitli iş ortamları veya faaliyet alanları için değişik aydınlatma ihtiyaçları olsa da ortam aydınlatması uygun ayarlandığı zaman çalışan performansına katkı sağlayabilir. Bu kapsamda Howthorne tarafından gerçekleştirilen aydınlatma ve çalışan verimliliği etkileşimi üzerine yapılan çalışma ile olumlu ya da olumsuz etkileri olduğunu ortaya çıkartılmıştır (Dişkaya, 2006). İşe veya ortama uygun bir aydınlatma ayrıca çalışanların göz sağlığına da korumaktadır. Bu kapsamda iş yeri aydınlatma gereksinimi hesaplanırken yapılan işin özellikleri ve bu özellikler kapsamında çalışanların detay algılama kriterleri ve iş yerinde çalışanların göz fonksiyonlarını normal şekilde sürdürebilecekleri yeterli ışık seviyeleri dikkate alınmalıdır.

Fiziksel faktörlerden ikinci olan ısıtma; çalışanların temel ihtiyaçlarından biri olmasına rağmen fazla veya az ısıtmanın her ikisi de çalışan performansını olumsuz etkileyebilir. Ortamın yetersiz ısıtılması iş görme konusunda isteksizlik yaratabileceği gibi sağlık sorunlarına da yol açabilir (Dişkaya, 2006). Ortamın gereğinden fazla ısıtılması ise çalışanların terlemeye bağlı su ve tuz kayıplarını arttırır, enerji tüketimini arttırır, çalışanlarda bıkkınlık, dikkatsizlik ve strese yol açmaktadır. Özellikle 38^0C üstündeki iş ortamlarında iş kazalarında önemli artış gözlemlenmiştir. Isıtma koşulları bakımından, iş kazalarının en az görüldüğü sıcaklık 19 ^{0}C civarıdır.

Son faktör olan gürültü; kendi başına zaten bir stres faktörüdür ancak özellikle aşırı konsantrasyon gerektiren işlerde performansı olumsuz yönde etkileyebilir (Dişkaya, 2006). Gürültü bazı işler için kullanılan araçlar bakımından kaçınılmazdır. Ancak birçok durumda gürültü iş başarımını ısı ve ışık kadar etkilememektedir. Sadece düşünce gücünün daha yoğun kullanılması gereken işlerde konsantrasyonu zorlaştırdığı için olumsuz etki yaratmaktadır. Gürültü gerginlik ve stres yaratan durumlara da

sebebiyet vermektedir. Sanayi sektöründe yapılmış olan çeşitli araştırmalarda gürültünün azalmasıyla işin sıkıcılığının da azaldığı, yüksek gürültülü iş ortamlarında ise işin sıkıcı, rahatsız etkilerinin ortaya çıktığı görülmüştür.

Bu üç faktör dışında, işletmenin teknik yönünü oluşturan makine ve araçların özellikleri, havanın kimyasal bileşim dengesinin bozulması, oksijen miktarının azalması/artması, hava sirkülasyonundaki değişiklikler, rutubet miktarı, işi gerçekleştirmede kolaylık sağlayacak yardımcı donanımların sağlanması gibi etmenler de kişinin performansını etkileyen fiziksel özellikler arasında sayılabilir.

2.2.2.2. Organizasyonel Faktörler

Çalışan performansını etkileyen organizasyonel faktörlerin başında örgütün yapısı, yönetim politikası, örgütsel yetki ve görev dağılımı ve çalışanların iş koşulları sayılabilir. Öncelikle örgütlerin uyguladıkları yönetim politikası ve çalışan arasında önemli bir bağ vardır. Çalışanlara daha işe girdikleri ilk andan itibaren kendisinden beklenen davranışların açık şekilde belirtilmesi önemlidir. Bunun içinde örgüt içerisinde iş analizlerinin ve iş tanımlarının yapılmış olmasını gerekir. İş tanım ve analizleri neticesinde; hem işe en uygun adayların tercih edilmesi sağlanacak, hem de çalışanın kendisinden beklenen performans düzeyi ilk başlangıçta belirtilmiş olacaktır. Bu da zaman, emek ve kaynak israfını engelleyecektir (Yılmaz, 2006). Ayrıca organizasyon içerisinde uygulanan ödüllendirme, cezalandırma, iyileştirme, geliştirme sistemlerinin açık ve adil olması çalışanın başarısını etkileyen önemli bir faktördür. Çalışanlara örgüt içinde yükselme olanaklarının sunulması performans arttırıcı etki yapmaktadır (Aytaç, 2000). Bu sayılanların tersi durumlarda yani organizasyon içi iş bölümlendirmesinin yanlış yapılması, iş tanımları ve analizlerinin eksik yapılası ya da yapılmaması, yönetici otoritesinin tesis edilmemiş olması, çalışana sahip olduğu yetenek ve beceriler dikkate alınmadan veya daha düşük bir iş verilmesi çalışan performansına olumsuz etki yapabilmektedir (Dişkaya, 2006).

2.2.3. Motivasyon Faktörü

Fransızca ve İngilizce “motive” kelimesinden türetilmiş olan motivasyon kelimesi Türkçe’deki “güdü”, “saik” veya “harekete geçirici” olarak kullanılmaktadır

(Eren, 2012: 498; Eren, 2016: 532). Motive kelimesinde türetilen motivasyon veya güdüleme kavramı ise; "bir veya birden çok insanı, belirli bir yöne (gaye veya amaca) doğru devamlı şekilde harekete geçirmek için yapılan çabaların toplamı" (Eren, 2016: 532). olarak da tanımlanabilir. Motivasyon kavramı Türkçe'de daha çok "isteklendirme" veya "güdülenme" kavramıyla eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. İnsanı belirli bir amaç için harekete geçiren güç anlamına gelen motivasyon kavramı; harekete geçirici, hareketi devam ettirici ve olumlu yöne yöneltici olmak üzere üç temel özelliğe sahiptir. (Eren, 2012: 498; Eren, 2016: 532; Özer vd., 2017:195).

Günlük yaşamdaki davranışlarımızın çoğu amaçsız olmayıp, belirli hedef ya da hedefleri olan davranışlardır. Bir davranışın hangi hedef ya da hedeflere yöneleceğini, bu davranışı başlatan güdünün türü belirler. Davranışın yöneldiği hedef kişiyi cezp edici, onda haz uyandırıcı nitelikte ise başlatılan davranış hedefe yaklaşma yönünde olmaktadır (Şahin, 2015: 58). Bu tür davranışlara genellikle ödüller yönlendirmektedir.

Motivasyonun tanımı üzerine yapılan çalışmalar sahip oldukları bakış açılarına göre değişik tanımlamalar ortaya koymuşlardır. Örneğin; ruh bilimciler motivasyonu "insan davranışlarının gücü ve yönüyle ilişkili psikolojik bir kavram" olarak tanımlarken; fizikçiler tarafından en çok kullanılan tanımı "bir organizmanın dokuları içerisinde enerji dönüşümü yapan uyarıcı, güçlendirici ve düzenli davranış süreci" şeklindeki kullanımıdır. Genel anlamda motivasyon kavramı düşünüldüğünde "bireyi harekete geçiren ve bireyin hareketlerinin yönünü belirleyen bireyin düşünceleri, umutları ve inançları" olarak tanımlamak yanlış olmayacaktır. Motivasyon aynı zamanda "bir bireyin örgüt içerisindeki verimli davranışının sebebini izah eden hem iç hem de dış enerji güçleri toplamı" şeklinde ifade edilmektedir (Şahin, 2004:524).

Örgüt başarısı için çalışanların motive edilmesi ve uzun vadede çalışan devir oranının azaltılarak çalışanların mevcut işlerini koruması sağlanmalıdır. Ayrıca örgüt başarısı için "çalışanları verimli bir şekilde çalışmaya itecek, sorumluluk almalarını sağlayacak, problemleri çözmeleri için harekete geçirecek ve başarılarını ödüllendirecek bir ortamın yaratılması" gereklidir (Öztürk ve Dündar, 2003:57). Çalışanların güdülenebilmesi çalışanın kişisel amaçları ile kurum amaçların paralel hale getirilmesi ile mümkündür. Güdülenemeyen bir çalışanın iş performansının artması beklenmemelidir (Aykanat, 2003). Bu kapsamda çalışanın motivasyonu ile

performansının bağlantılı olduğunu söylemek doğru olacaktır. Çalışanlar yaptıkları işi sever ve isteyerek yaparsa işler daha başarılı bir şekilde sonuçlanır (Vural ve Coşkun, 2007: 115). Örgütün üst düzey yöneticilerinin çalışanlarından yüksek performans bekleyebilmeleri için çalışanların motivasyonunu arttırıcı tedbirler alması gerekir.

Motivasyon süreci dört aşamada ele alınmaktadır. Birinci aşamada; belirli şeylere duyulan ihtiyaç vardır. Bu ihtiyaçlar ortaya çıktığında bireyde onu karşılama isteği belirir. Buda motivasyonun başlangıcını oluşturur. İkinci aşamada birey uyarılarak bir itici güç oluşturulur. Uyarılma; fiziksel ya da ruhsal isteklendirmedir. İhtiyaç ve uyarılma süreçleri sonunda motivasyon sürecinin üçüncü aşaması olan davranış ortaya çıkar. Ortaya çıkan davranışın amacı da ihtiyaçların karşılanması yani doyuma ulaşma isteğidir. Davranış sonunda doyuma ulaşılarak motivasyon süreci tamamlanır (Özer vd., 2017: 203).

Çalışanları daha yüksek performans için güdülemenin diğer bir yolu da mevcut performans hakkında bilgilendirme yapılarak kendisinden beklenen performans düzeyinin hatırlatılmasıdır. Performans değerlendirme çalışanlara mevcut eksiklerini görüp kendini düzeltme, yenileme ve motive etme imkanı sağlayan psikolojik bir ihtiyaçtır. Personel bazında yapılacak performans değerlendirmesi ve arttırılması nihai olarak kurum performansını ortaya koyarak kurum performansını arttıracak veya alınması gerekli düzeltici veya iyileştirici önlemler konusunda fikir verecektir. Bu performans değerlendirme süreci aynı zamanda ödüllendirme yöntem ve politikalarının belirlenmesinde kullanılabilir. Bir işletmede sistemli bir motivasyon sürecinin faydaları şunlardır (Yıldırım, 2006):

a) Çalışanların örgütsel bağlılığını artmaktadır.
b) Çalışanların iş tatmini yükseltmektedir.
c) İşletmede verimliliğin, karlılığın artmasında etkili olmaktadır.
d) Çalışanların işten kaytarma oranı azalmaktadır.
e) Motivasyonları yüksek çalışanların yüksek morale sahip olması, işletmenin işgücü devir oranı da düşük tutulmasına katkı sağlayacaktır.
f) Kurum ve çalışanlar için çalışma hayatı kalitesini yükseltecektir.
g) İşletmenin ürün veya hizmet kalitesini arttırırken maliyetlerinde de azalma sağlamaktadır.

Yöneticilerin temel görevlerin biri çalışanları motive etmek olduğu kadar bir diğeri de motivasyonlarını olumsuz etkileyen faktörlerin ortadan kaldırılmasıdır. Ortadan kaldırılmayan her olumsuz etken çalışanda performans düşüşü, iş verimsizliği, iş tatminsizliği gibi sonuçlar ortaya çıkarabilecektir (Fındıkçı, 2006: 373-374). Çalışanların iş motivasyonunu etkileyen faktörler kapsamında yapılan araştırmalar ele alındığında, birçok konunun bu motivasyon eksikliğine ve dolayısıyla performans düşüşüne sebep olabildiği görülmektedir. Öztürk (2007: 84) tarafından yapılan araştırmada, araştırmaya katılan personelin tamamına yakını, çalışma ortamındaki görev ve eğitim teçhizat ve malzemelerinin yetersiz ve teknolojik olarak eski olmasının motivasyonu olumsuz etkilediği görüşene katıldıkları sonucuna varılmıştır. Tanrıverdi (2007: 164) tarafından yapılan diğer bir araştırmada ise, okuldaki öğretmenlerin fiziksel ve güvenlik ihtiyaçlarının doyurulduğu ancak takım çalışmasının yetersizliği ve yöneticiler arasındaki uyumsuzluk gibi hijyenik etmenler dolayısıyla öğretmenlerin motivasyon düşüklüğü yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

2.2.4. Stres Faktörü

Gerek çalışma gerekse de sosyal ortamlarda bulunan bireyler bu ortamlarda gerginlik yaratıcı çeşitli olaylar, ilişkiler ve değişimlerle karşılaşmaktadır. Bütün bu unsurlar ise stres yaratıcı ve arttırıcı etkiler yaratarak bireylerin gün içinde maruz kaldıkları stres miktarını arttırmaktadır. Stres; bireyler, içinde bulunulan ortam ve koşullara göre farklılık gösterebilmektedir. Çalışanlar için stres aşırı iş yükü, yönetimin baskısı veya gelir yetersizliği iken yöneticiler için çalışanların yeterli performans sergilememesi, işlerin yavaşlaması veya kurum zararı olarak ortaya çıkabilmektedir (Korkmaz vd., 2015: 27).

İş yaşamında çalışan ve yöneticilerin maruz kaldıkları stresin bireysel ve örgütsel sonuçları vardır. İş stresi öncelikle çalışanın üzerinde fiziksel ve psikolojik olumsuz etkiler yaratırken çalışanın sağlığını ve örgüte katkısına zarar verebilmektedir. Ayrıca iş stresi çalışanların işe devamsızlık seviyelerini artırır veya işten ayrılmalara sebep olarak dolaylı olarak kuruma zarar verebilmektedir. Ayrıca çalışanlarda görülen stres ve olumsuz etkilerin diğer çalışanları da etkilemesi muhtemeldir.

Çalışanlar örgüt ortamında kendilerine verilen görevleri yerine getirirken aynı

zamanda örgüte mensup diğer çalışanlar ile temas halindedirler. Bu temas ile örgüt içinde oluşmuş değer ve normları öğrenerek, örgütün bir parçası olma çabası ile, örgüt içindeki formel ve informal gruplara dahil olmaktadır. Bu çaba içerisine giren çalışanlar örgüt ortamından kaynaklanan örgütsel strese maruz kalmaktadırlar (Eren Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 285). Stres seviyesi uygun şekilde ayarlanabildiği takdirde çalışan üzerinde olumlu etkileri de görülebilmektedir. Örneğin aşırıya kaçmayan bir stres ortamı çalışanların motivasyonunu arttırarak performans ve iş tatminine olumlu katkı sağlayabilmektedir. Ancak aşırı stres çalışanların performans ve başarılarını olumsuz etkileyebilmektedir. Ayrıca aşırı stres çalışanlarda psikolojik ve fiziksel sorunlara sebebiyet vereceği için çalışan ve örgüt açısından olumsuz sonuçları kaçınılmazdır.

Çalışanları strese iten etkenler herkes için aynı olmayabilir. Bir olay ya da durum bir kişi için aşırı stres kaynağı olabilirken başka bir çalışan için mutluluk veya motivasyon kaynağı olabilmektedir. Bu durum tamamen kişi ve çalışanların olayları nasıl algıladıklarına bağlıdır. Ancak genel olarak değerlendirildiğinde stresin nedenleri kişisel, örgütsel ve çevresel olmak üzere üç grupta toplanmaktadır (Korkmaz vd., 2015);

a) Kişisel stres kaynakları; hem bireyin kişilik yapısından hem de bireysel yaşam biçiminden kaynaklanmaktadır. Biyolojik faktörler, maddi faktörler, kişisel faktörler, yaşam tarzı, yaş ve cinsiyet gibi faktörlerden oluşmaktadır.
b) Örgütsel stres kaynakları; örgüt yapısından kaynaklanan stres kaynaklarıdır. İşyeri organizasyonunun bozukluğu, çalışma koşulları ve iş güçlüğü, örgüt yapısındaki rol, görev ve sorumlulukların dağıtım ve belirlenmesindeki bozukluklar, ücret yetersizliği, işyeri uzaklığı, örgütsel çevre ve rekabetin neden olduğu stres, terfi sorunları, hızlı teknik değişme, vardiya sorunları, iletişim sorunları ve mobbing olarak karşımıza çıkmaktadır.
c) Çevresel stres kaynakları; örgütün içinde bulunduğu çalışma ortamından kaynaklanan stres kaynaklarıdır. Ülke ve dünya ekonomisindeki belirsizlikler, politik hayattaki belirsizlikler, çevre ve ulaşım sorunları, teknolojik değişim ve sosyal ve kültürel çevredeki değişim olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.3. PERFORMANS ÇEŞİTLERİ

Günümüzde sadece iş tanımlarının gereklerini yerine getirmek güçlü bir performans sergileyebilmek için yeterli değildir. Son dönemde üzerinde daha sık durulan kavramlar olan sorumluluk üstlenme, iletişim becerileri, eleştirel düşünebilme ve yaratıcılık gibi çalışma davranışlarının da aktif olarak kullanılması gündeme gelmiştir. Örgütler uzun soluklu hedefleri olan; uzun süreli rekabet güçlerini korumak ve başarıya ulaşmak için sadece teknik bilgi ve becerilerine güvenemezler. Bu kapsamda teknik becerilerin yanına sosyal boyutunda katılması gerekmektedir. Bu nedenle performans kavramını çok boyutlu bir kavram olarak ele almak zorunlu hale gelmiştir.

Performans kriterlerini belirleme üzerine yapılan çok az çalışma bulunmaktadır. Yapılan az sayıdaki çalışmalar ise belirli sektör ve iş gruplarına yönelik olduğu için genel bir performans kriteri oluşturulamamıştır. İş performansını etkileyen birçok boyut olmasına rağmen Borman ve Motowidlo (1993: 72) iş performansını görev performansı ve bağlamsal performans boyutlarından oluşan iki faktörlü bir yapı ile açıklamaya çalışılmıştır. Borman ve Motowidlo (1993: 72) tarafından Amerikan Hava Kuvvetleri içerisinde yapılan çalışmada; 421 çalışanın görev, bağlamsal ve toplam performans değerleri ölçülerek değerlendirilmeye çalışılmıştır. Araştırmacılar bu çalışmada, görev performansı dışında kalan davranış kalıplarını çalışmalarına dahil ederek örgütün içinde bulunduğu çevre ve kişilerarası etkileşimini ele alan bağlamsal performans tanımını oluşturmuşlardır. Bu sayede bağlamsal performans ve görev performansı ayrımı ortaya çıkarılmıştır. Daha sonra yapılan çalışmalar ise bu ayrımı desteklemiştir.

Görev performansı, rol tanımlarına dayanan, işten işte farklılık gösteren ve örgütün teknik alt yapısına katkıda bulunan davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Bağlamsal performans ise örgütün teknik işlerinin gerçekleştirildiği sosyal, psikolojik ve örgütsel çevreyi destekleyen, işten işe farklılık arz etmeyen davranışlardır (Borman ve Motowidlo,1993: 72).

2.3.1. Görev Performansı

Performans kavramı "önceden belirlenmiş kurallar dâhilinde çalışanın bir işi yerine getirmesi veya kendisinden beklenilen belli bir davranışı sergilemesi" olarak tanımlanabilir (Gürbüz ve Yüksel, 2008, 178). Borman ve Motowidlo'ya (1993: 72) göre ise görev performansı; teknik çekirdeğe direkt olarak katkıda bulunan aktivitelerdir. Bu aktiviteler çalışanların iradesinde olan, örgütün hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunan davranış ve faaliyetlerdir. Görev performansı iki temel özelliği içerir. Birincisi, "teknik çekirdeğe katkıda bulunması ikincisi ise, işin resmi olarak bir parçası olmasıdır" (Rotundo ve Sackett, 2002: 67). Böylece görev performansı bir işi diğerinden ayıran performans kriterlerini içerir ama bir çok iş için ortak olan performans unsurlarını da içermektedir (Scotter ve Motowidlo, 1996: 526).

Çalışanların örgüt içindeki teknik görevlerini içeren görev faaliyetleri rol tanımlıdır, çalışanların görev tanımlarında yazılıdır ve performans değerleme formu ile takip edilirler. Görev faaliyetleri görev tanımlarında yazılı olduğu için çalışanlardan beklentiler açık şekilde belirlenmiştir. Bu sayede görev tanımında yazılı görevler performans değerlendirme formları ile takip edilerek değerlendirilir. Görev performansındaki başarının kaynağı el yatkınlığı, ustalık veya bilgi kapasitesidir. Bu kapsamda çalışanın ustalık ve becerisi görev performansını direkt olarak etkiler.

2.3.2. Bağlamsal Performans

Çalışanın görev ve sorumluluk alanına girmese de görevin yerine getirilebilmesi için yapılması gereken bir çok faaliyet bulunmaktadır. Bu faaliyetler görev performansı içinde değerlendirilmeseler bile örgüt performansının ayrılmaz parçalarıdır. Bu faaliyetler bağlamsal performans olarak adlandırılmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1993: 73). Borman ve Motowidlo (1993: 72) tarafından yapılan çalışmada bağlamsal performansın beş faaliyet içerdiği tespit edilmiştir. Buna göre bağlamsal performans aktiviteleri şunlardır;

a) Çalışanların kendi faaliyet veya sorumluluk alanına girmeyen faaliyetleri üstlenmekte gönüllü olmaları,
b) Çalışanların kendi faaliyetlerinde istekli ve hevesli olmaları,

c) Diğer çalışanlar ile yardımlaşma ve işbirliği sergilemeleri,
d) Örgüt kural ve düzenlemelerine uygun hareket etmeleri,
e) Örgütsel amaç ve hedefleri destekleme ve gerekli hallerde savunmayı içermektedir (Borman ve Motowidlo, 1993: 73).

Bu kapsamda bağlamsal performans faaliyetleri ile görev performansı faaliyetlerinin birbirinden ayrıştığını belirtmek gerekir. Borman ve Motowidlo'ya (1993: 74) göre, bu ayrışım dört şekilde meydana gelmektedir. Birincisi; görev faaliyetleri direkt olarak teknik öz olarak tabir ettiği işin kendisine etki ederken bağlamsal performans faaliyetleri işin kendisi ile ilgili işleri değil daha çok iş görülen sosyal ve psikolojik çevreyi kapsamaktadır. Burada önemli bir noktada bağlamsal performans faaliyetlerinin görev olarak algılanmayan ancak gönüllülük, heves veya istek üzerine yapılan faaliyetler olmasıdır (Borman ve Motowidlo, 1993: 73-74).

İkinci olarak, çalışanlar farklı görev ve sorumluluklar ile donatılmış olmalarına rağmen aynı çalışma ortamı içerisinde bulunmaktadırlar. Çalışanlar farklı görev ve sorumluluklar ile görevlendirilmiş veya kendilerinden beklenen görev performansları farklılık gösterebilir. Ancak bu farklı görev ve sorumlulukları aynı ortam veya örgüt içerisinde gerçekleştirmek zorunda oldukları için kendilerinden beklenecek bağlamsal performansları aynı olabilir. Bu sebeple farklı görev faaliyetleri olmasına rağmen bağlamsal faaliyetleri aynı olabilmektedir.

Üçüncü olarak, görev performansındaki başarının kaynağı el yatkınlığı, ustalık veya bilgi kapasitesi olduğundan görev performansında bu bilgi ve ustalık kavramları ön plana çıkmaktadır. Ancak bağlamsal performans kapsamında ise; istek, irade, gönüllülük veya heves etkili olan kavramlardır. Bu nedenle bağlamsal performans kişilik değişkenlerinden etkilenmektedir (Motowidlo ve Van Scotter, 1994: 479).

Son olarak, görev faaliyetleri rol tanımlıdır, görev tanımlarında yazılıdırlar ve performans değerleme formu ile takip edilirler. Ancak bağlamsal performans faaliyetleri rol tanımlı olmayıp, görev tanım formlarında yazılı değildir ve performans değerlendirme formu ile de takip edilmezler. Bağlamsal faaliyetler her ne kadar görev ve sorumluluk listesine dahil edilmese de örgütsel etkinliğe katkı sağlarlar ve çalışanlar bazı durumlarda sergiledikleri bağlamsal performans sonucu ödüllendirilirler.

2.3.2.1. Bağlamsal Performansı Etkileyen Faktörler

Çalışanların görev performansı gibi bağlamsal performansları da çalışan ve iş ortamına bağlı olarak belirli faktörlerden etkilenmektedir. Bağlamsal performans üzerinde etkili olabilecek altı faktör bulunmaktadır (Ulu; 2011: 78).

2.3.2.1.1. Kişilik Faktörü

Görev performansının beceri ve deneyim değişkenlerinden etkilendiği, bağlamsal performansın ise kişilik değişkeninden etkilendiği kabul edilmektedir (Borman ve Motowidlo, 1993: 73). Ortak kabul gören "büyük beş kişilik modeli" dışadönüklük, uzlaşılabilirlik, özdisiplin, duygusal denge ve deneyime açıklıktan oluşan beş faktörü kapsamaktadır. Dışadönüklük; sosyal, sokulgan, hakkını savunan, iddialı, sempatik, aktif ve konuşkan kişileri betimler. Uzlaşılabilirlik; insanlara güvenme, doğru sözlü, alçak gönüllü ve ılıman olma özelliklerine karşılık gelir. Özdisiplin; sorumluluk sahibi, düzenli, kurallara uyan, kendini kontrol edebilen ve amaca ulaşabilmek için kararlı kişileri tanımlar. Duygusal dengesizlik; duygusal ama endişeli ve gergin olmayı betimler. Son olarak deneyime açıklık; sanatı sevme, maceracılık, yaratıcılık, özgünlük, merak, duygulara açıklık, konuşkanlık, dışadönüklük, hayal gücü gibi özellikleri tanımlar.

2.3.2.1.2. Özyeterlilik Faktörü

Özyeterlilik kavramı; "hayatın zorlukları ile ilgilenirken bireyin kendine duyduğu güven, kendine verdiği önem, belirli bir görevi yerine getirmek için ihtiyaç duyduğu yeteneğe sahip olduğuna dair inancı ve olaylar karşısında yeterli olacağını hissetmesi" (Ersoy Kart, 2015: 41) olarak tanımlanmaktadır. Bir diğer ifade ile genel olarak kişinin kendine olan güveni ve kendisini ne kadar olumlu gördüğü şeklinde tanımlanabilir. Bu kapsamda özyeterliliği yüksek çalışanlar kendileri güvenleri tam olduğu için hedeflerini daha yüksek belirleyebilmekte ve bu hedefleri doğrultusunda daha kararlı ve mücadeleci davranabilmektedirler.

2.3.2.1.3. Politik Beceriler Faktörü

Politik beceriler; samimi olduğu görülen, destek ve güveni ilham ettiren ve diğerlerinin tepkilerini etkileyen ve kontrol eden bir tarzda değişen durumsal taleplere

göre davranışlarını ayarlama kapasitesi ile sosyal zekayı bütünleştiren sosyal bir yapıdır (Ulu; 2011: 81). Çalışanların diğer örgüt üyelerinin talep ve isteklerini anlaması, değerlendirmesi ve diğer çalışanları etkileme gücü olarak da ifade edilebilir. Bu anlamda ele alındığında politik becerilere sahip çalışanların diğer üyelerin bağlamsal performanslarını etkilemesi kaçınılmazdır.

2.3.2.1.4. Özerklik Faktörü

Çalışanlara bırakılan takdir hakkı olarak da adlandırılabilen özerlik; bireyin dışında yer alan çevrenin çalışma etkinliği sırasında çalışanların özgürlüğünü ne ölçüde sınırlandığını ifade etmektedir. Özellikle örgütte izlenen yönetsel politikaların çizdiği özerklik sınırları çalışanların bağlamsal performans sergilemesi üzerinde son derece etkilidir. Takdir hakkının sınırlı olduğu algısına sahip çalışanların görev dışı faaliyetlerle ilgilenmede gönüllü ve istekli olmaları beklenemez. Bu kapsamda özellikle yöneticilerin çalışanlarına tanıdıkları takdir hakkını arttırmaları bağlamsal performanslarını da doğrudan etkileyecektir.

2.3.2.1.5. Kendini Ayarlama Faktörü

Çalışanların başka kişilere verdikleri izlenimleri kontrol etmek için kullandıkları yöntemlere kendini ayarlama denir. Başka bir ifadeyle bireyin benlik sunumu, ifade edici davranışlarını ve sözsüz iletişim biçimlerini kurgulama ve kontrol etme yeteneğidir. Kendini ayarlama davranışı sergileyen çalışanlar görev performansı kadar bağlamsal performanslarına da önem vererek dışarıdan kişilere verdikleri izlenimleri olumlu yönde arttırmaya çalışacaklarıdır.

2.3.2.1.6. Çalışan Örgüt Uyumu Faktörü

Çalışan ve örgütün karşılıklı etkileşimi ve iletişimi kaçınılmazdır. Bu kapsamda çalışanlar kendi kişilik yapılarına uygun örgütler içinde bulunmayı tercih edeceklerdir. Eğer örgüt kültürüne hakim değerler ile çalışanını kişisel değerleri örtüşür ise çalışanlar hem yüksek görev performansı hem de yüksek bağlamsal performans sergileme eğiliminde olacaklardır.

2.4. EMNİYET KÜLTÜRÜ ALGISI VE ÇALIŞAN PERFORMANSI İLİŞKİSİ

Örgütler, birden çok insanın bir araya gelerek ortak amaçları doğrultusunda oluşturdukları sosyal sistemdirler. Oluşturulan bu sistemlerin etkin ve verimli bir şekilde çalışması ve sürekliliğin korunması ise, büyük ölçüde örgütleri oluşturan insan kaynağının performansı ile doğru orantılıdır. Yapılan araştırmalar, çalışanların iş performanslarının belirli faktörlere bağlı olarak zaman içerisinde farklılık gösterdiğini işaret etmektedir. Bu kapsamda çalışan performansını etkileyen faktörler iş tatmini, çevresel faktörler, motivasyon ve stres olarak dört başlık altında toplanmıştır.

Çevresel faktörler olarak da isimlendirilen çalışma ortamına bağlı performans faktörleri fiziksel faktörler ve organizasyonel faktörler olarak iki gruba ayrılır. Fiziksel faktörler yani çalışanların içinde bulundukları ortam performanslarını etkileyen en önemli etkenlerden biri olarak sayılabilir. Çalışan performansını etkileyen organizasyonel faktörlerin başında örgütün yapısı, yönetim politikası, örgütsel yetki ve görev dağılımı ve çalışanların iş koşulları sayılabilir.

Çalışanların performanslarını etkileyen faktörleri geniş kapsamlı olarak değerlendirecek olursak örgüt ve örgüt kültürü karşımıza çıkmaktadır. Örgüt kültürünün bir alt parçası olan emniyet kültürü ise çalışan performansını etkilemesi en muhtemel alt başlıklardan biridir. Çünkü çalışanların çalıştıkları ortamı emniyetli olarak algılamaları asıl görevlerine odaklanmalarını kolaylaştıracaktır. Asıl görevine rahat bir şekilde odaklanan çalışanında da daha yüksek görev performansı sergilemesi beklenmektedir.

Emniyet kültürünün çalışanların görev performansları etkilerinin yanında direkt görevleri ile ilgili olmayan işlerde yani bağlamsal performanslarını etkileme olasılığı da yüksektir. Bağlamsal performans kavramı çalışanların kişilik değişkenlerinden etkilenirken görev performansları ise çalışanların yetenek ve ustalıklarından etkilenmektedir.

Literatür incelendiğinde emniyet kültürü ve çalışan performansı ilişkisi üzerine ulusal veya uluslararası düzeyde yapılan bir çalışma olmamasına rağmen, iki kavramı ayrı ayrı ele alan çalışmalar bulunmaktadır. Öncelikle görev ve bağlamsal performansa yönelik ölçek geliştirme işlemi Karakurum (2005) tarafından gerçekleştirilmiştir.

Yabancı kaynaklardan yararlanarak oluşturduğu performans ölçeğini kullanarak iş tatmini, performans ve örgütsel bağlılık kapsamında yaptığı çalışmada çalışanların görev ve bağlamsal performanslarının diğer değişkenlerden etkilendiği tespit etmiştir.

Karakurum (2005) tarafından geliştirilen performans ölçeği daha sonra Dirik vd. (2017) tarafından liderin güç kaynakları ve çalışan performansı arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmada kullanılmıştır. Yine bu çalışmada görev ve bağlamsal performansını etkileyen faktörler üzerinde durulmuştur. Her iki çalışmada performans kavramını etkileyen faktörler üzerinde durulsa da ulusal literatürde performans ve emniyet kültürü algısı üzerine yapılmış bir çalışma bulunmamaktadır.

Emniyet kültürü algısı üzerine ICAO tarafından yapılan ve çalışmamıza kaynak olarak kullanılan soru formu ile havacılık sektöründe çalışanlarının emniyet kültürü algıları ve etkileri ölçülmeye çalışılmıştır. Elde edilen veriler Tayland'da düzenlenen Asya Pasifik Bölgesel Havacılık Emniyet Toplantısında yayınlanmıştır. Bu araştırmada aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır (ICAO, 2015).

a) Güvenlik tehlikeleri ve endişeleri ile ilgili raporlara hızlı yanıt, çalışanlar tarafından güvenlik kültürünün algılanmasını artırmaktadır.
b) Genç çalışanlar ve sözleşmeli çalışanlar, şirketlerinin güvenlik kültürüne, yaşlılar veya tam zamanlı meslektaşlarından daha düşük puan vermektedir.
c) Eğitim, genel güvenlik kültürü derecelendirmesi üzerinde şaşırtıcı derecede düşük bir etkiye sahiptir.

Yabancı literatürdeki kaynaklardan elde edilen bu bulgular ışığında; ülkemizde de emniyet kültürü algısının çalışan performansı algısını etkileyeceği düşünülerek bu çalışmaya başlanılmıştır. Çalışmamızın son bölümünde elde edilen veriler ışığında; çalışanların emniyet kültürü algıları ile performans algıları arasındaki ilişki ortaya konulmaya çalışılmıştır. Elde edilen bulgular bu tezi destekler niteliktedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

EMNİYET KÜLTÜRÜ ALGISI VE ÇALIŞAN PERFORMANSI İLİŞKİSİ: HAVA ARACI BAKIM PERSONELİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMA HAKKINDA

3.1.1. Araştırma Sorusu

Küreselleşmenin yarattığı etkiler sonucu olarak ulusal sınırlar yok olmuş, yolcu ve yük dolaşımı hızlanmış ve hareketlilik artmıştır. Bu hareketliliğin en büyük etkenlerinden bir tanesi de havacılık sektörünün hızlı gelişimidir. Havacılık sektörü son yüzyılda hızlı bir gelişim göstererek ulaşım sektöründeki payını arttırmıştır. Bu hızlı büyüme yanında bir takım kaygıları da beraberinde getirmiştir. Bu kaygılardan en büyüğü de havacılık sektörünün emniyet ve güvenliği üzerine olanlardır. Bu kaygılar üzerine ise ulusal ve uluslar arası hava yolu taşımacıları ve sektör öncü kuruluşları bir takım düzenlemeler hayata geçirerek havayolu taşımacılığının emniyetini arttırmaya çalışmıştır. Bu düzenlemeler ise zamanla havayolu çalışanlarının iş yükünü arttırmıştır. İşte bu ortamda çalışanların performanslarının kurum içerisinde uygulanan emniyet kuralları ve bu uygulamalar sonrası oluşan emniyet kültüründen etkilenmesi muhtemeldir.

Emniyet olgusu havacılık sektörünün ayrılmaz bir parçasıdır. Özellikle her geçen gün büyüyen havayolu taşımacılığının yük ve yolcu kapasitesi emniyete olan ihtiyacı ön plana çıkarmaktadır. Bu kapsamda araştırma problemi hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algılarının çalışan performanslarını ne ölçüde etkilediği ve aralarında nasıl bir ilişki olduğunu ortaya çıkartılmasıdır. Buna ek olarak demografik özelliklerin; emniyet kültürü algısı ve çalışan performansını ne ölçüde etkilediği ve aralarındaki ilişkinin varlığını belirleyebilmektir. Bu bilgiler doğrultusunda bu araştırma sorusu, "havacılık bakım kuruluşlarında çalışanların emniyet kültürü algıları ile çalışan performansı arasındaki ilişki nasıldır?" olarak belirlenmiştir.

3.1.2. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Emniyet ve emniyet kültürünü oluşturan kavramlar hayatın bir çok aşamasında karşımıza çıkmasına rağmen ulusal literatürde en az çalışılan konulardan biridir.

Yabancı literatürde örnekleri görülse de, diğer ülkelerden hem çalışma ortamı hem de toplumsal açıdan farklılaşan ülkemizdeki kültürel farklılıklardan dolayı bu çalışmaların ulusal çalışmalarda kullanılması uygun değildir. Bu nedenle bu çalışmanın Türk yazınına katkı sağlaması beklenmektedir.

Yabancı yazında emniyet kültürü olgusu, nedenleri, sonuçları ve diğer kavramlarla ilişkisi açısından incelenmiştir. Ancak çalışan performansı ile ilişkisi ve etkisi üzerine bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle çalışmanın hem ulusal yazına hem de genel örgüt yazınına katkı sağlaması beklenmektedir. Ayrıca bu çalışmanın emniyet kültürü ve çalışan performansı konusundaki araştırmacılara farklı bir bakış açısı getirebileceği değerlendirilmektedir. Araştırmadan elde edilecek bulguların ise, yöneticilerin, örgütlerinde olumlu bir emniyet kültürü yaratmalarının, çalışanlarının emniyet kültürü algılarını etkileyebileceği ve dolayısıyla performanslarının olumsuz sonuçlarından örgütleri koruyabilme hususunda yol gösterici olabilecektir.

Bu bağlamda araştırmanın temel amacı, emniyet kültürü algısı ve çalışan performansı arasındaki ilişkiyi araştırmaktır. Çalışma ortamında uygulanan emniyet kültürü ve buna bağlı olarak çalışanların bu kültürü algılama düzeyleri ile çalışanların işyerinde sergiledikleri performansları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı ortaya çıkartılması amaçlanmaktadır. Bu araştırmada çalışan performansının, çalışma ortamında algılanan emniyet kültürü değişkeni aracılığıyla farklılık gösterebileceği düşünülmektedir. Ayrıca araştırmaya katılanların demografik özelliklerine göre mevcut değişkenler arasında farklılaşma olup olmadığı da araştırılacaktır.

3.1.2. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın varsayımları:

a) Araştırma modeli konu kapsamı ve amaç için uygundur.
b) Araştırmaya katılan bütün çalışanlarının anketlere verecekleri cevaplar gerçek algılarını yansıtmaktadır.
c) Araştırma kapsamı içerisindeki çalışanların evren grubunu yeterli düzeyde temsil etmektedir.
d) Araştırma kapsamında kullanılan istatistiksel teknikleri amaca uygundur.
e) Araştırmada kullanılan anketler istatistiksel açıdan güvenilirdir.

3.1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma kamu ve özel sektöründe çalışan hava aracı bakım personelini kapsamaktadır. Kamu ve özel sektörde bir çok hava aracı bakım kuruluşu olmasına rağmen araştırma sadece hava aracı bakım personelinin yoğun olarak bulundukları Ankara, İzmir, İstanbul ve Malatya'da çalışan hava aracı bakım kuruluşları üzerinden yapılmıştır. Türk toplumunun düşünce ve ifadelerini belirtirken açık olmadığı bir gerçektir (Aydın ve Coşkun, 2007:45). Kaldı ki; lider, üst (amir) gibi kavramların geçtiği ankete cevap verirken katılımcıların tedirgin oldukları da gözlemlenmiştir.

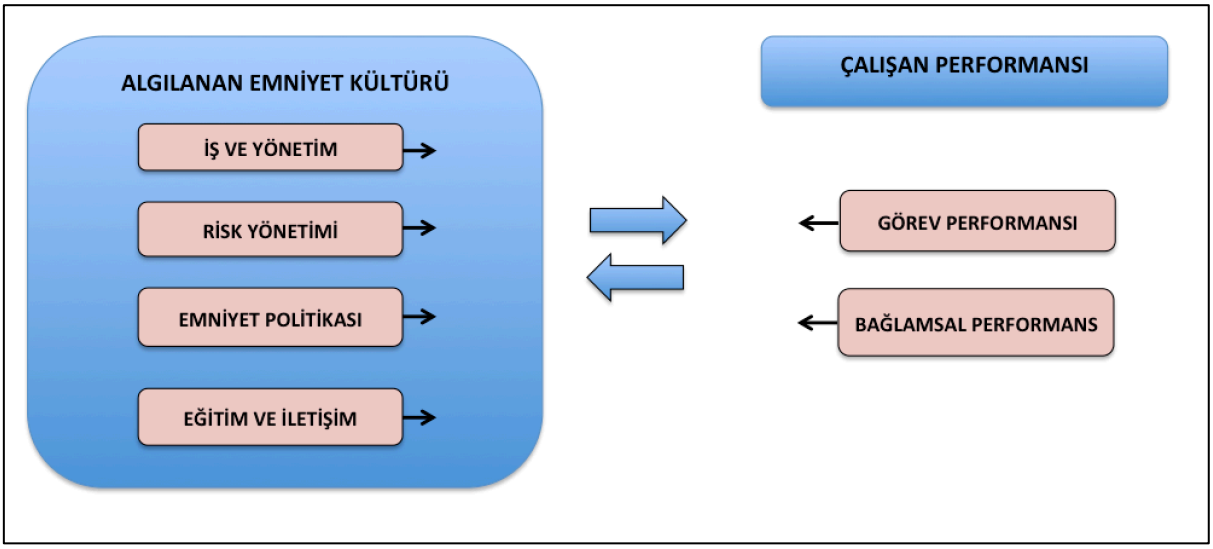
Hazırlanan soru formunda, katılımcıların kişisel kimliklerini açığa çıkaracak soru bulunmamaktadır. Fakat anketlerin uygulandığı kurumların bazılarında, anketin uygulanmasına aracılık eden kişilerin yönetici olması nedeniyle ankete dahil edilmek istenen çalışanların bir kısmında bu anketlerin yöneticileri tarafından inceleneceği şüphesi oluşmuş, dolayısıyla istenilenden daha az sayıda anket cevaplanmıştır. Bu durum çalışmanın diğer bir kısıtı olarak kabul edilebilir. Ayrıca araştırmada kullanılan anket formunun içerdiği soru sayısının fazla olması sebebiyle katılımcılardan veri toplama süresi uzamış ve dönüş oranı düşmüştür. Katılımcıların uzun anket sorularını cevaplamada isteksiz davrandıkları gözlemlenmiştir. İsteksiz doldurulan anket formunda gerçek duygu, düşünce ve algılarını yansıtmama olasılığını arttırmıştır.

3.1.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın modeli, evren ve örneklemi açıklanmakta, veri toplama araçlarına yer verilerek, verilerin çözümlenmesi ve faktör analizi sonuçlarından bahsedilmektedir.

3.1.4.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu araştırma "Tarama Modeli" olarak tasarlanmıştır. Kişilerin belirli konulardaki tutum, inanç, görüş, davranış, beklenti ve özelliklerini anketler yardımıyla tespit etmeyi amaçlayan araştırmalara tarama araştırmaları denilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016:107). Bu kapsamda hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algıları ve performans algılarını ölçmek için tarama modeli kullanılmıştır.



Şekil 7: Araştırma Modeli

Araştırma modeli üzerine kurulan hipotezler ise şunlardır;

H_1: Hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algıları ile bağlamsal performansları arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_2: Hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algıları ile görev performansları arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_3: Hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algı düzeylerinin, bağlamsal performans düzeyleri üzerinde etkisi vardır.

H_4: Hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algı düzeylerinin, görev performansı düzeyleri üzerinde etkisi vardır.

H_5: Çalışanların emniyet kültürü algıları ve alt boyutları ile demografik değişkenlerin ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark vardır.

H_{5a}: Çalışanların cinsiyet değişkeni ile emniyet kültürü algıları ve boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır.

H_{5b}: Çalışanların yaş değişkeni ile emniyet kültürü algıları ve boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır.

H_{5c}: Çalışanların eğitim değişkeni ile emniyet kültürü algıları ve boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır.

H_{5d}: Çalışanların çalışma süresi değişkeni ile emniyet kültürü algıları ve boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır.

H_6: Çalışanların performans boyutları ile demografik değişkenlerin ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark vardır.

H_{6a}: Çalışanların cinsiyet değişkeni ile performans boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır.

H_{6b}: Çalışanların yaş değişkeni ile performans boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır.

H_{6c}: Çalışanların eğitim değişkeni ile performans boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır.

H_{6d}: Çalışanların çalışma süresi ile performans boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır.

3.1.4.2. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini kamu ve özel sektörde çalışan hava aracı bakım personeli oluşturmaktadır. Havacılık sektöründe farklı istihdam şekillerine göre (sertifikalı ve sertifikasız[1] olarak) çalışan değişik kategorilerde bakım personeli bulunmaktadır. Bu sebeple çalışanların sayısı tam olarak tespit edilememekle birlikte; Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından bakım sertifikası verilen personel sayısı yaklaşık olarak dört bin civarındadır. Bu rakama sertifika alma aşamasında olup halen sertifikasız olarak çalışan personel sayısı da eklendiğinde yaklaşık olarak altı bin kişiye ulaşılmaktadır. Kamu sektöründe çalışan hava aracı bakım personel sayısı ise yaklaşık olarak iki bin beş yüz kişidir. Bu kapsamda toplam evren büyüklüğü yaklaşık 8500 kişidir.

8500 kişiye ulaşmanın imkansızlığı nedeniyle evreni temsil edebilecek bir örnekleme ulaşılmaya çalışılmıştır. Evreni oluşturan her bir birime eşit şans vermek ve araştırma sonuçlarını genelleyebilmek için olasılıklı örneklem yöntemleri kullanılmak istense de evrenin büyüklüğü, zaman ve maliyet açısından değerlendirerek olasılıklı örneklem yöntemleri kullanılamamıştır.

Verilerin toplanmasında, kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kolayda

[1] Hava aracı bakım personeli sertifika alım sürecinde eğitim kaynaklarına göre 1 ila 5 yıl arasında görev başı eğitimine tabi tutulmaktadır. Bu sürede sertifikasız olarak görev başı eğitimi şeklinde çalışmaktadırlar.

örnekleme yönteminde "araştırmacı çalışması için ihtiyaç duyduğu büyüklükteki örnekleme ulaşıncaya kadar en kolay ve ulaşılabilir deneklerden veri toplamaya çalışır" (Gürbüz ve Şahin, 2016: 134). Örneklemin evrenin temsil yeteneğini ve araştırmanın doğruluk derecesini arttırabilmek için veri toplama bölgesi olarak havacılık sektörünün en yaygın olduğu bölgeler seçilmeye çalışılmıştır. Hava aracı bakım personeli olarak çalışanların yaklaşık %70'ini İstanbul, Ankara, İzmir ve Malatya illerinde çalışıyor olması nedeni ile örneklem bu illerden seçilmiştir. Araştırma örnekleminin belirlenen iller içerisinde homojen olmasına azami dikkat edilmiştir.

Öncelikle konu hakkında Ankara'da çalışan uzman ve deneyimli 10 kişi ile pilot uygulama yapılarak anket formalarında yapı ve anlam geçerliliği ile dil birliği sağlanmaya çalışılmıştır. Tavsiye ve öneriler üzerine gerekli düzeltmeler yapılmış ve anket dijital ve basılı ortam olmak üzere iki şekilde hazırlanmıştır. Anket formları araştırmacı tarafından dijital ortamda (Google-forms programında oluşturulan anket formu WhatsApp ve Facebook gibi sosyal medya ortamında katılımcılar ile paylaşılarak) bütün katılımcılara ulaştırılmış ve doldurulan formlar dijital ortamda araştırmacı tarafından toplanmıştır. Ayrıca basılı formlar kullanılarak araştırmacı tarafından yüz yüze anket tekniği kullanılarak fiziksel olarak ulaşılabilen katılımcılara uygulanmıştır. Araştırma için hazırlanan 400 formdan 257 tanesi geri dönmüş (form geri dönüş oranı %64,25), geri dönen formlardan anlamlı değerlendirme içermeyen 34 tanesi araştırmadan çıkartılmıştır. Anlamlı değerlendirme içerdiği değerlendirilen 223 form araştırmaya dahil edilmiştir.

Örnekleme yöntemi, tesadüfî olmayan bir yöntem olduğu için örnek büyüklüğünü belirlemek için formül kullanılamamıştır. Bu nedenle ana kütle hakkında genelleme yapmak gibi bir durum söz konusu değildir (Şenol, 2012). Birden fazla sektörde yapılacak çalışmada ortaya çıkabilecek her türlü dış ve iç çevre farklılıklarını en aza indirebilmek için çalışmamızda sektör kısıtlaması uygulanarak çalışma sadece havacılık sektöründe çalışanlar üzerine uygulanmıştır.

3.1.5. Veri Toplama Araçları

Anket yönteminin benimsendiği araştırmada kullanılan veri toplama araçları, iki ölçek ve bir de bilgi formudur. Kamu ve özel sektörde hava aracı bakım personeli

olarak çalışanların emniyet kültürü algılarını ölçmek için emniyet kültürü algısı ölçeği, performans algılarını ölçmek için algılanan performans ölçeği kullanılmıştır.

3.1.5.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından oluşturulan ve katılımcıların yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve çalışma süresini içeren bölümdür. Kişisel bilgi formunun bu değişkenleri içermesindeki amaç emniyet kültürü algısı ve algılanan çalışan performansı değişkenleri ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi araştırmaktır.

3.1.5.2. Algılanan Emniyet Kültürü Ölçeği

Algılanan Emniyet Kültürü ölçeği olarak sivil havacılık sektörünün uluslararası düzeyde en yetkin kurumu kabul edilen ICAO tarafından 2015 yılında hava aracı bakım teknisyenlerine uygulan ve sonuçları 31 Ağustos – 04 Eylül 2015'de Bankok Tayland'da düzenlenen yedinci Asya Pasifik Bölgesel Havacılık Emniyet Toplantısında sunulan emniyet kültürü soru formu kullanılmıştır. Soru formunu oluşturan orijinal ölçeğe ulaşılmıştır. Emniyet Politikası, Emniyet Taahhütleri, Emniyet İletişimleri, Emniyet Eğitimi ve Tanıtımı, Emniyet Risk Yönetimi, Emniyet Yönetimi ve Raporlama ve Çalışma Ortamı alt başlıklarından oluşan 31 maddeli ve altı alt boyutlu anket Asya Pasifik ve Orta Doğu bölgesinde bulunan 46 ülkeden 650 çalışan üzerinde uygulanmıştır.

Çalışmamızda kullanılan 31 maddelik emniyet kültürü algısı soru formu ICAO tarafından oluşturulmuştur. Ölçek 5'li Likert tipi, 1, "Tamamen Katılmıyorum" ile 5, "Tamamen Katılıyorum" seklinde düzenlenmiştir. Ankete katılan hava aracı bakım personelinden soru formunda yer alan ifadelere katılma derecelerine karşılık gelen uygun seçeneği işaretlemeleri istenmiştir. Orijinal forma ulaşılarak Türkçe'ye çevirisi araştırmacı ve bir uzman tarafından yapılmıştır. Yapılan çeviriye Türk havacılık sektöründe çalışan bakım personeline uygun ve anlaşılabilir kelimeler seçilerek danışman onayına sunulmuştur. Danışman tarafından gerekli düzeltmeler yapılarak son hali verilmiştir.

3.1.5.3. Performans Ölçeği

Çalışanların görev ve bağlamsal performansını ölçmek için Karakurum (2005) tarafından geliştirilen performans ölçeği kullanılmıştır. Orijinal ölçeğe ulaşılmıştır. Ölçek görev ve bağlamsal performans boyutlarını içeren toplam 11 sorudan oluşmaktadır. Görev performansını ölçmek üzere dizayn edilmiş ilk altı sorunun dört tanesi Befort ve Hattrup (2003) tarafından geliştirilen ölçekten Türkçe'ye çevrilen sorular ve son iki soru Karakurum (2005) tarafından oluşturulan sorulardır. Bağlamsal performansı ölçmek amacıyla ise Borman ve Motowidlo (1993) tarafından geliştirilen beş soruluk ölçek kullanılmıştır. Performans ölçeği 5'li Likert tipi, 1, "Tamamen Katılmıyorum" ile 5, "Tamamen Katılıyorum" seklinde düzenlenmiştir. Ankete katılan hava aracı bakım personelinden soru formunda yer alan ifadelere katılma derecelerine karşılık gelen uygun seçeneği işaretlemeleri istenmiştir. Karakurum (2005:46) tarafından yapılan kaynak çalışmada ölçeklerin güvenilirlik sonucu 0,78 olarak hesaplanmıştır. Karakurum (2005) tarafından geliştirilen performans ölçeği Dirik vd. (2017:5) tarafından liderin yumuşak ve sert güç kaynakları ile çalışan performansı arasındaki ilişki üzerine yapılan çalışmada kullanılmış ve performans boyutları olan bağlamsal ve görev performansının (Bağlamsal Performans=0,86, Görev Performansı=0,87) yüksek güvenilir sonuçlar aldığı tespit edilmiştir.

3.1.5.4. Verilerin Toplanması ve Çözümlenmesi

Araştırma verileri Eylül 2017 ve Aralık 2017 tarihleri arasında toplanmıştır. Soru formlarından elde edilen veriler araştırmacı tarafından SPSS 21.0 (Statistical Package for Social Sciences) istatistiksel veri analizi paket programı ve AMOS programına yüklenerek analizlerin yapılması ve yorumlanabilmesi için hazır hale getirilmiştir.

3.1.6. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

Ölçek iç tutarlılığını (homojenliğini) ölçmek amacıyla emniyet kültürü algısı ve performans algısı ölçeğinin Cronbach alfa katsayısına bakılmıştır. "Alfa katsayısı ölçekte bulunan k tane maddenin türdeş bir yapıyı açıklamak ya da sorgulamak üzere bir bütünü oluşturup oluşturamadıklarının sorgulanması konusunda bilgi verir". Alfa

katsayısı yüksek olması o "ölçekte bulunan maddelerin birbiriyle tutarlı ve aynı özelliği yoklayan maddeler olduğu anlaşılır" (Alpar, 2017: 814). Alfa katsayısı aşağıdaki gibi nitelendirilir (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2016:278; Kalaycı, 2006).

- $.00 \leq \alpha < .40$ Güvenilir değil,
- $.40 \leq \alpha < .60$ Düşük seviye güvenilirlik,
- $.60 \leq \alpha < .80$ Yüksek güvenilirlik,
- $.80 \leq \alpha < 1.00$ Çok Yüksek güvenilirlik.

Yapılan analiz sonucunda emniyet kültürü algısı alt boyutlarının cronbach alpha değerleri; iş ve yönetim (,968), risk yönetimi (,926), emniyet politikası (,933) ve eğitim iletişim (,816) olarak tespit edilmiş ve ölçeğin çok yüksek güvenirlikte olduğu görülmüştür. Performans algısı boyutlarına ait cronbach alpha değerleri ise; görev performansı (,953) ve bağlamsal performans (,922) olarak tespit edilmiş ve ölçeğin çok yüksek güvenirlikte olduğu görülmüştür.

3.1.6.1. Emniyet Kültürü Algısı Ölçeği Faktör Analizi

Algılanan Emniyet Kültürü ölçeğindeki 5'li Likert tipi ile cevaplandırılmış 31 ifade, SPSS paket programı aracılığı ile faktör analizine tabi tutulmuştur. Emniyet kültürü algısı ölçeğine ait örneklem yeterliliği Kaiser-Meyer-Olkin değeri 0,915 ile değişkenlerin faktör yapısına uygunluğunun çok iyi olduğu ayrıca Bartlett's küresellik test sonucunda p<.000 ile değişkenlerin analiz yapmaya uygun olduğu hesaplanmıştır.

Tablo 5: Algılanan Emniyet Kültürü Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği İstatistiği		0,915
Bartlett's Küresellik testi	Yaklaşık Ki-Kare	7836,732
	Serbestlik Derecesi	406
	Anlamlılık	,000

Faktör analizi için uygunluğunun anlaşılmasından sonra faktör çıkarılmasına ilişkin yöntemlerin başında gelen, temel bileşenler yöntemi (principal companent analysis) ve varimax döndürme yöntemi uygulanmıştır. Faktör yükü >0,50 olarak seçilmiştir. Yapılan analiz sonucunda hiçbir maddeye yüklenmeyen veya birden fazla

maddeye yüklenen değişkenler olan 10 numaralı "*İş arkadaşlarım, iş yerimde emniyet raporlama sisteminden haberdardır.*" ve 11 numaralı "*İş arkadaşlarıma olaylar ve kazalar sonucu hazırlanan öğrenilen dersler hakkında düzenli olarak bilgi verilir.*" soruları faktör analizinden çıkartılmıştır. Analiz sonucu toplam varyansın %76,36'sını açıklayan ve özdeğer ölçütü 1'den büyük olan 4 faktör çıkmıştır. Faktör yükleri Tablo 6'da verilmiştir. Oluşan yeni faktörler aşağıdaki iş ve yönetim, risk yönetimi, emniyet politikası ve eğitim iletişim olarak isimlendirilmişlerdir. Birinci faktör %55,115, ikinci faktör %10,733, üçüncü faktör %5,501 ve dördüncü faktör %5,017 oranında varyansı açıklamaktadır.

Tablo 6: Emniyet Kültürü Algısı Ölçeği Faktör Analiz Sonucu

		İş ve Yönetim	Risk Yönetimi	Emniyet Politikası	Eğitim İletişim
31.	İş yerimde emniyet kültürü mükemmel ve örnek niteliğindedir.	0,882			
25.	Kabul edilebilir ve kabul edilemez davranışlar açıkça tanımlanmış ve anlaşılmıştır.	0,846			
30.	Emniyet için görevlendirilmiş yeterli insan gücü ve kaynak var.	0,842			
29.	İşyerindeki emniyet tesisleri iyi kurulmuş ve muhafaza edilmiştir.	0,836			
26.	Rapor edilen emniyet kaygıları analiz edilir ve uygun bir müteakip işlem uygulanır.	0,809			
18.	Emniyet eğitiminin sıklığı, içeriği ve yöntemi kuruluşumda uygundur.	0,807			
7.	İş yerimde olumlu bir emniyet kültürünün uygulanması ve sürdürülmesi için yeterli kurumsal destek bulunmaktadır.	0,764			
8.	Emniyetten sorumlu yönetici, emniyetin uygulaması ve geliştirilmesi için gerekli olan kaynakların tam kontrolüne sahiptir.	0,763			
6.	İyi bir emniyet kültürünün geliştirilmesi ve arttırılması için üst yönetimin açık bir desteği vardır.	0,762			
12.	Diğer kurumların deneyimlerinden öğrenme isteği vardır.	0,759			
27.	Emniyet raporları, herkesin ders çıkarması için hat personeline düzenli olarak tebliğ edilir.	0,718			
15.	İş yerimde emniyet eğitimi, daha iyi bir emniyet kültürü oluşturmanın ayrılmaz bir parçası olarak görülüyor.	0,715			
28.	İş yerimde emniyet olayları ve kazalar meydana geldiğinde uygulanacak acil eylem planları vardır.	0,706			
16.	Kuruluşun emniyet politikası, yönetmelikleri ve çalışma usulleri, tüm çalışanlar arasında periyodik olarak eğitim veya toplantı yapılarak dağıtılır ve personel bilgilendirilir.	0,696			
19.	Herkes, örgütsel emniyetin artırılması için kendi bilgi ve becerilerini geliştirmeye ve uygulamaya teşvik edilir.	0,687			
24.	Yönetim, gerçek insan hatası ile kasıtlı ihlaller arasında ayrım yapmaktadır.	0,601			
21.	İş arkadaşlarım kendi çalışmalarının tehlikelerini ve risklerini tam olarak anlamışlardır.		0,912		
20.	İş arkadaşlarım emniyet tehditlerini tanımlamak ve aşmak için sürekli çalışıyorlar.		0,88		
22.	İş arkadaşlarım her zaman emniyetli çalışma yöntemlerini takip ederler.		0,859		
23.	Tanımlanan tüm emniyet riskleri düzenli olarak analiz edilir ve yönetilir; Risk listesi sıklıkla güncellenir.		0,776		
3.	İş arkadaşlarım, iş yerimizde emniyetli çalışma için gerekli olan prosedürlerden haberdardır.			0,805	
1.	İş arkadaşlarım, iş yerinde emniyet politikalarının farkındadır.			0,762	
2.	İş arkadaşlarım, iş yerimizin emniyet hedeflerinden haberdardır.			0,646	
4.	İş yerimizin emniyet politikası ile çalışma usulleri, emniyet konusundaki sözlerini doğru bir şekilde yansımasıdır.			0,527	
5.	Emniyet gereklerine uyma, emniyet kültürünün sürdürülmesinde esas teşkil etmektedir.				0,774
9.	Sağlıklı ve iyi iletişim ve bilgi paylaşımı, emniyet kültürünün geliştirilmesinde anahtar olarak görülmektedir.				0,702
17.	Emniyet eğitimi, pratik çalışma koşullarımıza çok yardımcı olur.				0,669
13.	Emniyet konusundaki herhangi bir endişe, cezalandırıcı olmayan bir atmosferde etkili bir şekilde bir üst kademeye iletilebilir.				0,591
14.	Emniyet endişeleri ortaya çıktığında; zamanında ve kapsamlı bir şekilde ele alınmaktadır.				0,504
Cronbach's Alpha		,968	,926	,933	,816
Özdeğerler (Eigenvalues)		15,983	3,113	1,595	1,455
Açıklanan Varyans Yüzdesi %		55,115	10,733	5,501	5,017
Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi %			76,366		

Toplam varyansın %55,115'ini açıklayan birinci faktör "*İyi bir emniyet kültürünün geliştirilmesi ve arttırılması için üst yönetimin açık bir desteği vardır. İş yerimde olumlu bir emniyet kültürünün uygulanması ve sürdürülmesi için yeterli kurumsal destek bulunmaktadır. Emniyetten sorumlu yönetici, emniyetin uygulaması ve geliştirilmesi için gerekli olan kaynakların tam kontrolüne sahiptir. Diğer kurumların deneyimlerinden öğrenme isteği vardır. İş yerimde emniyet eğitimi, daha iyi bir emniyet kültürü oluşturmanın ayrılmaz bir parçası olarak görülüyor. Kuruluşun emniyet politikası, yönetmelikleri ve çalışma usulleri, tüm çalışanlar arasında periyodik olarak eğitim veya toplantı yapılarak dağıtılır ve personel bilgilendirilir. Emniyet eğitimi, pratik çalışma koşullarımıza çok yardımcı olur. Emniyet eğitiminin sıklığı, içeriği ve yöntemi kuruluşumda uygundur. Herkes, örgütsel emniyetin artırılması için kendi bilgi ve becerilerini geliştirmeye ve uygulamaya teşvik edilir. Rapor edilen emniyet kaygıları analiz edilir ve uygun bir müteakip işlem uygulanır. Emniyet raporları, herkesin ders çıkarması için hat personeline düzenli olarak tebliğ edilir. İş yerimde emniyet olayları ve kazalar meydana geldiğinde uygulanacak acil eylem planları vardır. İşyerindeki emniyet tesisleri iyi kurulmuş ve muhafaza edilmiştir. Emniyet için görevlendirilmiş yeterli insan gücü ve kaynak var. İş yerimde emniyet kültürü mükemmel ve örnek niteliğindedir.* "den oluşan toplam 16 ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadeler kaynak çalışmada emniyet yönetimi, emniyet taahhütleri, emniyet eğitimi ve çalışma alanına yönelik olarak gruplandırılmıştır. Ancak çalışmamızda tek faktör altında toplanan bu ifadeler hava aracı bakım personelinin yaptıkları iş ve yönetime yönelik emniyet politikalarına yönelik ifadeler olmasından dolayı "İş ve Yönetime Ait Emniyet Politikaları" başlığı altında isimlendirilmesi benimsenmiştir. İş ve yönetim alt boyutunun Cronbach alfa güvenirliği 0,968 ile iyi seviyededir.

Toplam varyansın %10,733'ünü açıklayan ikinci faktör "*İş arkadaşlarım emniyet tehditlerini tanımlamak ve aşmak için sürekli çalışıyorlar. İş arkadaşlarım kendi çalışmalarının tehlikelerini ve risklerini tam olarak anlamışlardır. İş arkadaşlarım her zaman emniyetli çalışma yöntemlerini takip ederler. Tanımlanan tüm emniyet riskleri düzenli olarak analiz edilir ve yönetilir; Risk listesi sıklıkla güncellenir.* "den oluşan toplam dört ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadeler hava aracı bakım personelinin iş ortamlarındaki risk yönetimine yönelik ifadeler olmasından dolayı kaynak çalışmada kullanılan "Risk Yönetimi" başlığı altında isimlendirilmesi

benimsenmiştir. Risk yönetimi alt boyutun Cronbach alfa güvenirliği 0,926 ile iyi seviyededir.

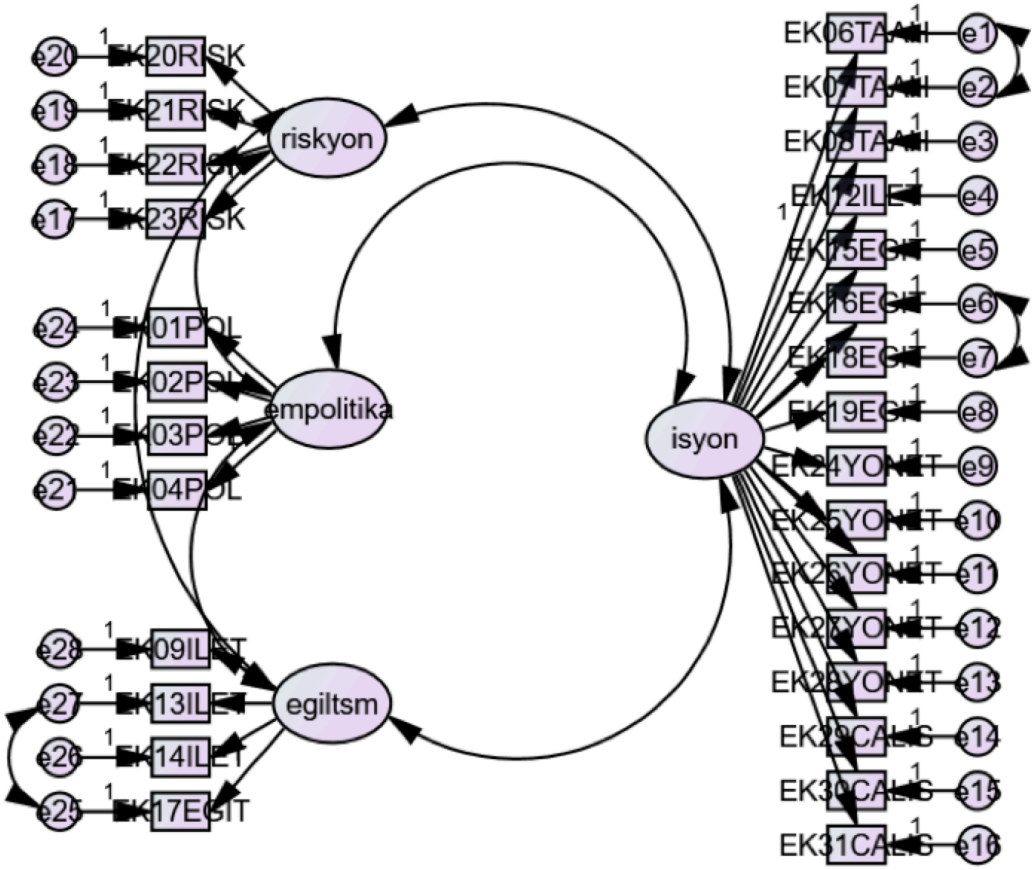
Toplam varyansın %5,501'ini açıklayan üçüncü faktör "*İş arkadaşlarım, iş yerinde emniyet politikalarının farkındadır. İş arkadaşlarım, iş yerimizin emniyet hedeflerinden haberdardır. İş arkadaşlarım, iş yerimizde emniyetli çalışma için gerekli olan prosedürlerden haberdardır. İş yerimizin emniyet politikası ile çalışma usulleri, emniyet konusundaki sözlerini doğru bir şekilde yansımasıdır.* "den oluşan toplam dört ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadeler hava aracı bakım personelinin iş ortamlarındaki emniyet yönetim politikalarına yönelik ifadeler olmasından dolayı kaynak çalışmada kullanılan "Emniyet Politikaları" başlığı altında isimlendirilmesi benimsenmiştir. Emniyet politikaları alt boyutun Cronbach alfa güvenirliği 0,933 ile iyi seviyededir.

Toplam varyansın %5,017'ini açıklayan dördüncü faktör "*Emniyet gereklerine uyma, emniyet kültürünün sürdürülmesinde esas teşkil etmektedir. Sağlıklı ve iyi iletişim ve bilgi paylaşımı, emniyet kültürünün geliştirilmesinde anahtar olarak görülmektedir. Emniyet konusundaki herhangi bir endişe, cezalandırıcı olmayan bir atmosferde etkili bir şekilde bir üst kademeye iletilebilir. Emniyet endişeleri ortaya çıktığında; zamanında ve kapsamlı bir şekilde ele alınmaktadır. Emniyet eğitimi, pratik çalışma koşullarımıza çok yardımcı olur.* "den oluşan toplam beş ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadeler kaynak çalışmada emniyet eğitimi ve emniyet iletişimi olarak gruplandırılmıştır. Ancak çalışmamızda tek faktör altında toplanan bu ifadeler hava aracı bakım personelinin emniyet eğitimi ve emniyet iletişimine yönelik ifadeler olmasından dolayı "Eğitim ve İletişim" başlığı altında isimlendirilmesi benimsenmiştir. Eğitim ve iletişim alt boyutun Cronbach alfa güvenirliği 0,816 ile iyi seviyededir.

3.1.6.2. Algılanan Emniyet Kültürü Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Çalışmamızda daha önceden geliştirilmiş ve kullanılmış emniyet kültürü ölçeği kullanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analiz (DFA) daha önce kullanılmış ölçeklerin özgün yapısının toplanan veri ile doğrulanıp doğrulanmadığını tespit etmek için kullanılır. Bu kapsamda elde edilen veri setine DFA uygulamıştır. Açıklayıcı faktör analizi (AFA), hangi değişken gruplarının hangi faktör ile yüksek düzeyde ilişkili olduğunu test etmek için kullanılırken, DFA belirlenen k sayıda faktöre katkıda bulunan değişken gruplarının bu faktörler ile yeterince temsil edilip edilmediğinin belirlenmesinde kullanılır (Aytaç ve Öngen, 2012:15). Toplanan mevcut veri paketine doğrulayıcı faktör analizi yapmak için AMOS paket programı kullanılmıştır.

Tablo 7: Emniyet Kültürü Algısı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonucu



Standardize edilmiş regresyon değeri düşük olduğu için (< 0,7) beş numaralı soru DFA sonucunda çıkartılmıştır. Modele ilişkin birinci düzey uyum indeksi değerleri ve sonuç raporu incelendiğinde, ölçekteki bir maddenin (madde beş) gözlenen faktör yükleri ve düzeltilmiş regresyon katsayılarının düşük olması nedeniyle (< 0,5) analizden çıkartılmıştır. Ayrıca 13 ve 17 soru ile, 6 ve 7, 16 ve 18 numaralı soruların hatalarının ilişkilendirilebileceği görülmüştür. AMOS 22 programı tarafından tespit edilen altı ifade hataları arasındaki yüksek oranlı ilişki, bu ifadelerin diğer ifadelere oranla birbirleriyle daha yakından ilişkili olduklarını ortaya koymaktadır. Bu ifadelerin aynı faktör içerisinde olması, birbiriyle ilişkilendirilmesine engel olmadığını göstermektedir. Bu durum ise, modelin daha iyi bir uyum göstermesine katkı sağlaması açısından önem taşımaktadır. Analiz neticesinde ifadeler çıkartılıp hatalar ilişkilendirildikten sonra tekrar analiz yapılmış, düzeltme sonrası ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi uyum değerleri ortaya çıkmıştır (Bkz. Tablo 8). Elde edilen değerler, modelin iyi uyum sağladığını göstermektedir.

Tablo 8: Emniyet Kültürü Algısı Ölçeği Analiz Sonucu

$\chi 2$	p	df	$\chi 2$/df	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	CFI
1918,48	.000	539	3,559	0,081	0,911	0,897	0,921	0,918

Chi-square ($\chi 2$): Ki-kare, p value: p değeri, degrees of freedom (df): Serbestlik derecesi, Root mean square error of approximation (RMSEA): Kök ortalama kare yaklaşım hatası, Goodness of fit index (GFI): Uyum iyiliği indeksi, Adjusted goodness of fit index (AGFI): Düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi, Normed fit index (NFI): Normlanmış uyum indeksi, Comparative fit index (CFI): Karşılaştırmalı uyum indeksi

3.1.6.3. Performans Algısı Ölçeği Faktör Analizi

Performans ölçeğindeki 5'li Likert tipi ile cevaplandırılmış 11 ifade, SPSS paket programı aracılığı ile faktör analizine tabi tutulmuştur. Performans ölçeğine ait örneklem yeterliliği Kaiser-Meyer-Olkin değeri 0,909 ile değişkenlerin faktör yapısına uygunluğunun çok iyi olduğu ayrıca Bartlett's küresellik test sonucunda p<.000 ile değişkenlerin analiz yapmaya uygun olduğu hesaplanmıştır.

Tablo 9: Performans Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği İstatistiği		0,909
Bartlett's Küresellik testi	Yaklaşık Ki-Kare	2202,399
	Serbestlik Derecesi	55
	Anlamlılık	,000

Faktör analizi için uygunluğunun anlaşılmasından sonra faktör çıkarılmasına ilişkin yöntemlerin başında gelen, temel bileşenler yöntemi (principal companent analysis) ve varimax döndürme yöntemi uygulanmıştır. Faktör yükü >0,60 olarak seçilmiştir. Analiz sonucu toplam varyansın %80,04'ünü açıklayan ve özdeğer ölçütü birden büyük olan iki faktör çıkmıştır. Faktör yükleri Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10: Performans Algısı Ölçeği Faktör Analiz Sonucu

		Görev Performansı	Bağlamsal Performans
4.	İşi başarılı bir şekilde yapabilmek için gerekli teknik bilgiyi görevlerimi yerine getirirken etkili bir şekilde kullanabilmekteyim.	0,907	
5.	Görevlerimi yerine getirirken sözlü iletişim becerisini etkili bir şekilde kullanabilmekteyim.	0,873	
6.	Görevlerimi yerine getirirken yazılı iletişim becerisini etkili bir şekilde kullanabilmekteyim.	0,794	
2.	İşimin esasını oluşturan ana görevlerimi başarıyla yerine getirmekteyim.	0,792	
1.	Yüksek kalitede iş ortaya koymaktayım.	0,762	
3.	İşimi yaparken zamanı verimli bir şekilde kullanabilmekte ve iş planlarına bağlı kalmaktayım.	0,724	
10.	Kurum kurallarını ve prosedürlerini onaylamakta ve bunlara uyum göstermekteyim.		0,85
8.	Kendi işlerimi yaparken büyük bir heves ve gayret içerisindeyim.		0,849
9.	Gerektiğinde çalışma arkadaşlarıma yardım etmekte ve onlarla işbirliği içerisinde çalışmaktayım.		0,79
11.	Kurum hedeflerini onaylamakta, desteklemekte ve savunmaktayım.		0,744
7.	Kendi işimin bir parçası olmayan işleri de yapmak için gönüllü olmaktayım.		0,734
Cronbach's Alpha		0,953	0,922
Özdeğerler (Eigenvalues)		7,746	1,059
Açıklanan Varyans Yüzdesi %		42,163	37,879
Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi %		80,042	

Performans algısı ölçeği faktör analizi sonucu oluşan boyutlar, orijinal ölçekteki boyutlar ile birebir örtüşmektedir. 1, 2, 3, 4, 5, 6 numaralı ifadeler görev performansı boyutunu, 7, 8, 9, 10 ve 11 numaralı ifadeler bağlamsal performans boyutunu oluşturmaktadır. Birinci faktör %42,163 ve ikinci faktör %37,879 oranında varyansı açıklamaktadır. İki faktör tarafından açıklanan toplam varyans ise %80,042 olarak ortaya çıkmaktadır.

Toplam varyansın %42,163'ünü açıklayan birinci faktör "*Yüksek kalitede iş ortaya koymaktayım. İşimin esasını oluşturan ana görevlerimi başarıyla yerine getirmekteyim. İşimi yaparken zamanı verimli bir şekilde kullanabilmekte ve iş planlarına bağlı kalmaktayım. İşi başarılı bir şekilde yapabilmek için gerekli teknik bilgiyi görevlerimi yerine getirirken etkili bir şekilde kullanabilmekteyim. Görevlerimi yerine getirirken sözlü iletişim becerisini etkili bir şekilde kullanabilmekteyim. Görevlerimi yerine getirirken yazılı iletişim becerisini etkili bir şekilde kullanabilmekteyim.*"den oluşan toplam altı ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadeler hava aracı bakım personelinin görevsel performanslarına yönelik ifadeler olmasından dolayı kaynak çalışmada kullanılan "görevsel performans" başlığı altında isimlendirilmesi benimsenmiştir. Görevsel performans boyutunun Cronbach alfa güvenirliği 0,953 ile iyi seviyededir.

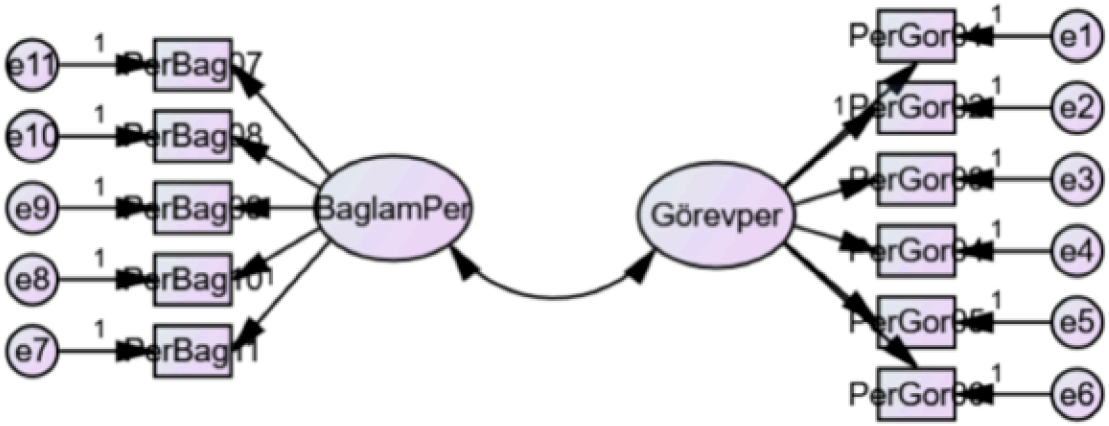
Toplam varyansın %37,879'unu açıklayan ikinci faktör "*Kendi işimin bir parçası olmayan işleri de yapmak için gönüllü olmaktayım. Kendi işlerimi yaparken büyük bir heves ve gayret içerisindeyim. Gerektiğinde çalışma arkadaşlarıma yardım etmekte ve onlarla işbirliği içerisinde çalışmaktayım. Kurum kurallarını ve prosedürlerini onaylamakta ve bunlara uyum göstermekteyim. Kurum hedeflerini onaylamakta, desteklemekte ve savunmaktayım.*"den oluşan toplam beş ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadeler hava aracı bakım personelinin iş ile ilinti ancak diğer çalışma performanslarına yönelik ifadeler olmasından dolayı kaynak çalışmada kullanılan "bağlamsal performans" başlığı altında isimlendirilmesi benimsenmiştir. Bağlamsal Performans boyutun Cronbach alfa güvenirliği 0,922 ile iyi seviyededir.

3.1.6.4. Performans Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Açıklayıcı faktör analizinde ortaya çıkan faktörlerin uygunluğunu test etmek

amacıyla performans ölçeğine doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi yapmak için AMOS paket programı kullanılmıştır.

Tablo 11: Performans Algısı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonucu



Modele ilişkin birinci düzey uyum indeksi değerleri ve sonuç raporu incelendiğinde, faktör yükleri ve düzeltilmiş regresyon katsayılarının uygun olduğu görülmüştür. Analiz neticesinde elde edilen değerler, modelin iyi uyum sağladığını göstermektedir. Bakınız Tablo 12.

Tablo 12: Performans Algısı Ölçeği Sonuç Raporu

χ2	p	df	χ2/df	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	CFI
422,350	.000	149	2,834	0,066	0,956	0,932	0,961	0,978

Chi-square (χ2): Ki-kare, p value: p değeri, degrees of freedom (df): Serbestlik derecesi, Root mean square error of approximation (RMSEA): Kök ortalama kare yaklaşım hatası, Goodness of fit index (GFI): Uyum iyiliği indeksi, Adjusted goodness of fit index (AGFI): Düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi, Normed fit index (NFI): Normlanmış uyum indeksi, Comparative fit index (CFI): Karşılaştırmalı uyum indeksi

3.2. BULGULAR

3.2.1. Örneklemin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan hava aracı bakım personeline ilişkin kişisel bilgi formu (bkz., EK-1) içerisinde yer alan cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve çalışma süresi ile ilgili tanımlayıcı bulgular aşağıda yer almaktadır.

Tablo 13: Örneklemin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

	Gruplar	**Frekans (N)**	**Yüzde %**
Cinsiyet	Erkek	212	95,1
	Kadın	11	4,9
	Toplam	223	100
Yaş	20-26	47	21,1
	27-33	90	40,4
	34-40	54	24,2
	41 ve Üstü	32	14,3
	Toplam	223	100
Eğitim Seviyesi	Lise	6	2,7
	Yüksekokul	36	16,1
	Lisans	143	64,2
	Y.Lisans/Doktora	38	17
	Toplam	223	100
Çalışma Yılı	1-3	7	3,1
	4-9	86	38,6
	10-15	57	25,6
	16-21	38	17
	22 ve Üstü	35	15,7
	Toplam	223	100

Araştırmaya katılan 223 hava aracı bakım personelinin cinsiyet değişkenine göre dağılımı 11 kadın (%4,9) ve 212 (%95,1) erkektir.

Araştırmaya katılanların %21,1'i 20-26 yaş aralığında, %40,4'ü 27-33 yaş aralığında, %24,2'si 34-40 yaş aralığında ve %14,3'ü ise 41 ve üstü yastadır. Yaş değişkeni açısından çalışmaya katılanların büyük kısmının 20-40 yaş aralığında olduğu görülmektedir.

Eğitim değişkeni açısından ise %2,7'si lise, %16,1'i yüksekokul, %64,2'si

üniversite ve %17'si yüksek lisans/doktora mezunudur. Bu sonuç eğitim sorusuna cevap verenlerin yarısından fazlasının en az lisans mezunu olduğunu işaret etmektedir.

Araştırmaya katılanların havacılık sektöründeki çalışma süresine bakıldığı zaman %3,1'i 1-3 yıl aralığında, %38,6'sı 4-9 yıl aralığında, %25,6'sı 10-15 yıl aralığında, %17'si 16-21 yıl aralığında olup, yüzde %15,7'si ise 22 yıl ve daha fazla süredir havacılık sektöründe çalışmaktadır. Araştırmaya katılanların çalışma süreleri incelendiğinde %58,3'ünün on yıl veya daha fazla süredir havacılık sektöründe çalıştığı görülmektedir. Bu kapsamda çalıştıkları kurumlardaki emniyet kültürüne ait yeterli bilgiye sahip olduğu değerlendirilmektedir.

3.2.1.1. Emniyet Kültürü Algısı Düzeylerine İlişkin Bulgular

Emniyet kültürü ve emniyet kültürünün alt boyutları olan iş ve yönetim, risk yönetimi, emniyet politikası ve emniyet ve iletişim için hesaplanan ortalama değer ve standart sapmalar Tablo 14'de görülmektedir.

Tablo 14: Emniyet Kültürü Algısı ve Boyutlarının Ortalama Değerleri

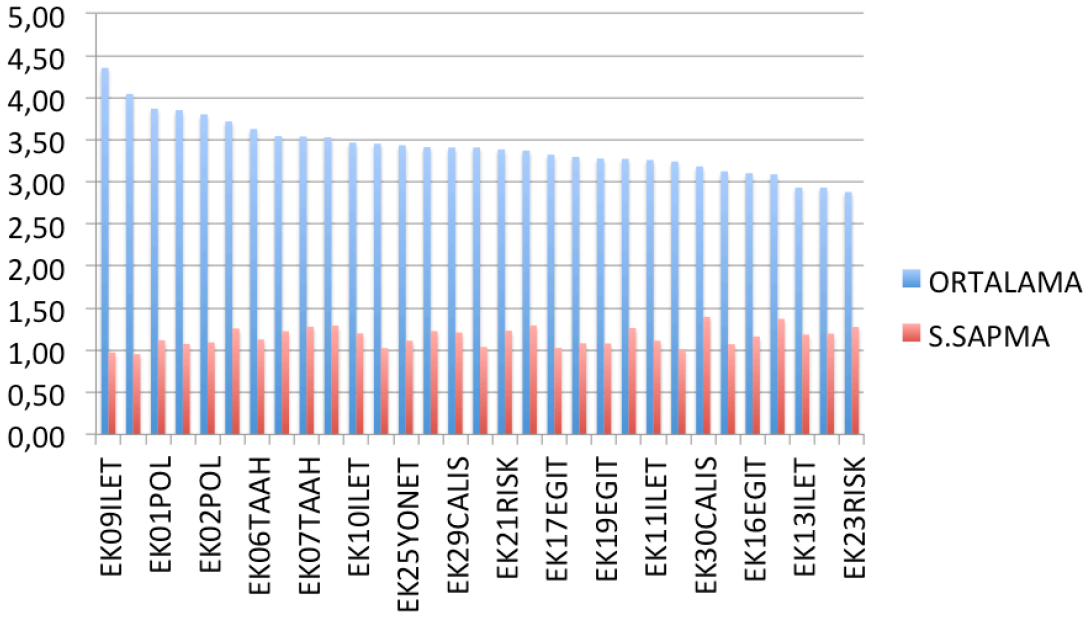
	Ortalama	**S.Sapma**
İş ve Yönetim	3,3661	0,97437
Risk Yönetimi	3,1177	1,12351
Emniyet Politikası	3,7444	0,98395
Eğitim ve İletişim	3,5045	0,8386
EMNİYET KÜLTÜRÜ ALGISI	3,4602	0,79101

Tablo 14'deki bulgular değerlendirildiğinde, hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algı boyutlarının tamamı ile ilgili ortalamaları 3,46'dir. Dolayısıyla çalışanların emniyet kültürü algısını görece olumlu olarak değerlendirdikleri söylenebilir. Alt boyutların ortalamaları değerlendirildiğinde ise iş ve yönetim boyutu ve risk yönetimi boyutlarının ortalama değerlerinin ölçek ortalamasının altında olduğu ve örgütün bu boyutlar altında daha olumsuz değerlendirdikleri söylenebilir. Emniyet politikası ve eğitim ve iletişim boyutlarının ortalamaları diğer boyutların ortalamaları ve ölçek ortalamasının üzerinde değerlere sahip oldukları için bu boyutlarda da çalışanların emniyet kültürünü olumlu olarak değerlendirdikleri söylenebilir.

Tablo 15: Emniyet Kültürü Ölçek Soruları Ortalama ve S.Sapma Değerleri

En Yüksel Ortalama:
EK09ILET: Sağlıklı ve iyi iletişim ve bilgi paylaşımı, emniyet kültürünün geliştirilmesinde anahtar olarak görülmektedir.
EK01POL: İş arkadaşlarım, iş yerinde emniyet politikalarının farkındadır.
EK02POL: İş arkadaşlarım, iş yerimizin emniyet hedeflerinden haberdardır.

En Düşük Ortalama:
EK23RİSK: Tanımlanan tüm emniyet riskleri düzenli olarak analiz edilir ve yönetilir; Risk listesi sıklıkla güncellenir.
EK13ILET: Emniyet konusundaki herhangi bir endişe, cezalandırıcı olmayan bir atmosferde etkili bir şekilde bir üst kademeye iletilebilir.
EK16EGIT: Kuruluşun emniyet politikası, yönetmelikleri ve çalışma usulleri, tüm çalışanlar arasında periyodik olarak eğitim veya toplantı yapılarak dağıtılır ve personel bilgilendirilir.



Katılımcıların verdikleri cevaplara göre oluşturulan emniyet kültürü ölçek soruları ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 15'de verilmiştir. Katılımcıların verdikleri cevaplara göre en düşük ortalama sırasıyla **EK23RİSK:** *Tanımlanan tüm emniyet riskleri düzenli olarak analiz edilir ve yönetilir; Risk listesi sıklıkla güncellenir.* **EK13ILET:** *Emniyet konusundaki herhangi bir endişe, cezalandırıcı olmayan bir atmosferde etkili bir şekilde bir üst kademeye iletilebilir.* **EK16EGIT:** *Kuruluşun emniyet politikası, yönetmelikleri ve çalışma usulleri, tüm çalışanlar arasında periyodik olarak eğitim veya toplantı yapılarak dağıtılır ve personel bilgilendirilir.* sorularına verilmiştir. Bu kapsamda çalışanların kurumlarındaki emniyet kültürünün yeteri kadar oluşturulmadığını ve emniyete yeterli önemin verilmediğini değerlendirmektedirler.

Katılımcıların anket sorularına verdikleri cevapların sorular bazında değerlendirilmesi sonucu ortalama değerleri bazında Tablo 15 verilmiştir. Katılımcıların verdikleri cevaplara göre en yüksek ortalama sırasıyla **EK09ILET:** *Sağlıklı ve iyi*

iletişim ve bilgi paylaşımı, emniyet kültürünün geliştirilmesinde anahtar olarak görülmektedir. **EK01POL:** *İş arkadaşlarım, iş yerinde emniyet politikalarının farkındadır.* **EK02POL:** *İş arkadaşlarım, iş yerimizin emniyet hedeflerinden haberdardır.* sorularına verilmiştir. Bu kapsamda katılımcıların emniyet kültürü algılarında en yüksek önemi örgüt içindeki emniyet kültürü iletişimi ve bilgi paylaşımına verdikleri değerlendirilmektedir. İkinci olarak çalışma arkadaşlarının örgüt içindeki emniyet politikalarından haberdar oldukları değerlendirilmiştir. Ve son olarak katılımcılar kurumun emniyet hedeflerinden haberdar olduklarını vurgulamışlardır.

3.2.1.2. Performans Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan hava aracı bakım personelinin görevsel ve bağlamsal performans algısı düzeyleri ve genel ölçeğe ait ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 16'da gösterilmiştir.

Tablo 16: Performans Algısı ve Boyutlarının Ortalama Değerleri

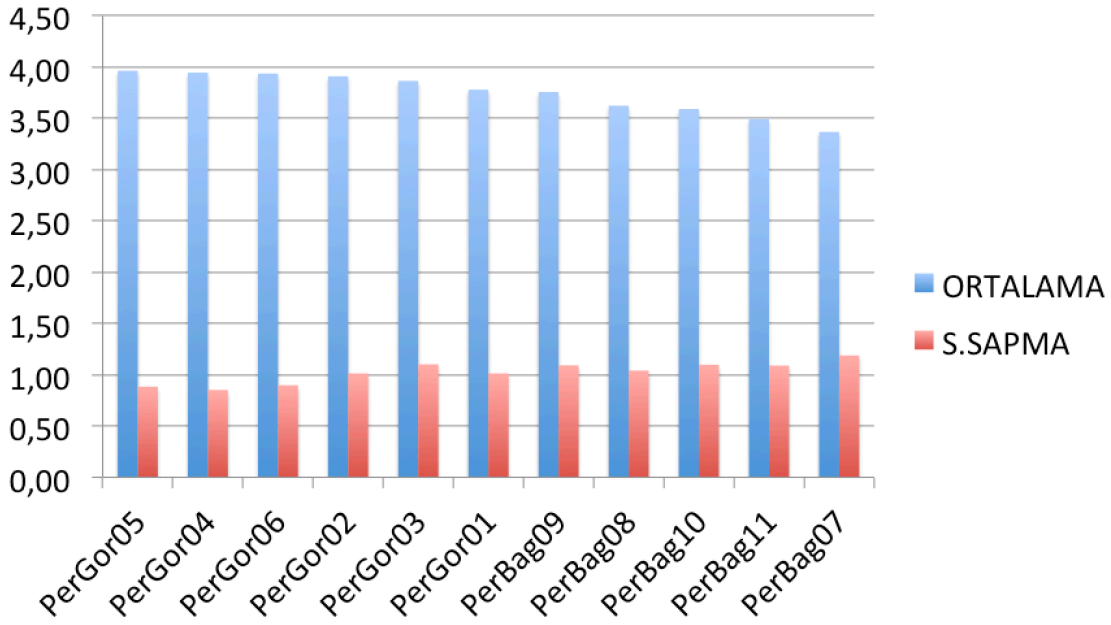
	Ortalama	**S. Sapma**
Görev Performansı	3,89	0,88
Bağlamsal Performans	3,56	0,96
PERFORMANS ALGISI	3,73	0,86

Tablo 16'daki bulgular değerlendirildiğinde, hava aracı bakım personelinin genel performans algı boyutları ile ilgili ortalamaları 3,73 (s.s. 0,86)'dır. Dolayısıyla çalışanların performans algısını görece olumlu olarak değerlendirdikleri söylenebilir. Performans algısı boyutların ortalamaları değerlendirildiğinde ise bağlamsal performans boyutunun ortalama değerinin ölçek genel ortalamasının altında olduğu ve örgütün bu boyutlar altında daha olumsuz değerlendirdikleri söylenebilir. Görev performansı boyutunun ortalaması ölçek ortalamasının üzerinde değerlere sahip olduğu için bu boyutta çalışanların performanslarını olumlu olarak değerlendirdikleri söylenebilir.

Tablo 17: Performans Algısı Ölçek Soruları Ortalama ve S.Sapma Değerleri

En Yüksel Ortalama:
PERGOR05: Görevlerimi yerine getirirken sözlü iletişim becerisini etkili bir şekilde kullanabilmekteyim.
PERGOR04: İşi başarılı bir şekilde yapabilmek için gerekli teknik bilgiyi görevlerimi yerine getirirken etkili bir şekilde kullanabilmekteyim.
PERGOR06: Görevlerimi yerine getirirken yazılı iletişim becerisini etkili bir şekilde kullanabilmekteyim.

En Düşük Ortalama:
PERBAG07: Kendi işimin bir parçası olmayan işleri de yapmak için gönüllü olmaktayım.
PERBAG11: Kurum hedeflerini onaylamakta, desteklemekte ve savunmaktayım.
PERBAG10: Kurum kurallarını ve prosedürlerini onaylamakta ve bunlara uyum göstermekteyim.



Katılımcıların verdikleri cevaplara göre en düşük ortalama sırasıyla **PERBAG07:** *Kendi işimin bir parçası olmayan işleri de yapmak için gönüllü olmaktayım.* **PERBAG11:** *Kurum hedeflerini onaylamakta, desteklemekte ve savunmaktayım*. **PERBAG10:** *Kurum kurallarını ve prosedürlerini onaylamakta ve bunlara uyum göstermekteyim.* Çalışanların verdikleri cevaplara göre bağlamsal performanslarına yönelik soruların en düşük ortalamaya sahip oldukları görülmüştür. Görev odaklı havacılık sektöründe çalışanlarında bağlamsal performanslarını ikinci planda tutmaları beklenen bir sonuçtur.

Katılımcıların verdikleri cevaplara göre en yüksek ortalama sırasıyla **PERGOR05:** *Görevlerimi yerine getirirken sözlü iletişim becerisini etkili bir şekilde kullanabilmekteyim*. **PERGOR04:** *İşi başarılı bir şekilde yapabilmek için gerekli teknik bilgiyi görevlerimi yerine getirirken etkili bir şekilde kullanabilmekteyim*. **PERGOR06:** *Görevlerimi yerine getirirken yazılı iletişim becerisini etkili bir şekilde*

kullanabilmekteyim. Çalışanların verdikleri cevaplara göre görev performanslarına yönelik soruların en yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmüştür. Görev odaklı havacılık sektöründe çalışanların görev performanslarını ön plana çıkartmaları beklenen bir sonuçtur. Görev performansı kapsamında sözlü iletişim, teknik bilgi ve yazılı iletişim önem kazanmıştır.

3.2.2. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde araştırma hipotezleri test edilmiştir. Bu amaç doğrultusunda sırasıyla, emniyet kültürü algısı ve alt boyutları ile algılanan performans boyutları arasında bir ilişki olup olmadığı araştırılmıştır. Daha sonra emniyet kültürünün algılanan çalışan performansı üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Son olarak demografik değişkenler ile emniyet kültürü ve algılanan çalışan performansı arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olup olmadığı değerlendirilmiştir.

3.2.2.1. Hava Aracı Bakım Personelinin Emniyet Kültürü Algısı ile Performans Algıları Arasındaki ilişkiler

Hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algıları ile performans algıları arasında bir ilişki olup olmadığını incelemek için Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucu Tablo 18'de görülmektedir.

Tablo 18: Emniyet Kültürü Algısı ve Algılanan Performans Korelasyon Tablosu

Tablo 00: Emniyet Kültürü Algısı ve Algılanan Performans Korelasyon Tablosu

	Görev Performansı	Bağlamsal Performans	İş ve Yönetim	Risk Yönetimi	Emniyet Politikası	Eğitim ve İletişim	Emniyet Kültürü Algısı
Görev Performansı	(,953)						
Bağlamsal Performans	,765**	(,922)					
İş ve Yönetim	–,192**	–,123	(,968)				
Risk Yönetimi	,317**	–,340**	,466**	(,926)			
Emniyet Politikası	–,061	–,143*	,793**	,401**	(,933)		
Eğitim ve İletişim	;170*	,269**	,710**	,566**	,455**	(,816)	
Emniyet Kültürü Algısı	,102	,282**	,891**	,759**	,820**	,805**	(,897)

*p< 0.05
**p< 0.01
() Parantez İçi değerler Cronbach's Alfa Değerleridir.

Tablo 18'de sırası ile görev ve bağlamsal performans ile emniyet kültürü algısı ve alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığına bakılmıştır. Bağlamsal performans ile emniyet kültürü algısı arasındaki ilişkiye bakıldığında istatiksel açından anlamlı ve pozitif bir ilişki görülmüştür (r= 0,282, p<0,01). Emniyet kültürü alt boyutları açısından değerlendirildiğinde ise bağlamsal performans ile emniyet kültürü alt boyutlarından olan iş ve yönetim alt boyutu arasında ilişki görülememiştir (r= -0,123, p<0,01). Bağlamsal performans ile emniyet kültürü algısı alt boyutlarından olan risk yönetimi boyutu arasında negatif bir ilişki görülmüştür (r= -0,340, p<0,01). Bağlamsal performans ile emniyet kültürü algısı alt boyutlarından olan eğitim ve iletişim boyutu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki görülmüştür (r= 0,269, p<0,01). Bağlamsal performans ile emniyet kültürü algısı alt boyutlarından olan emniyet politikası boyutunda ise negatif ve anlamlı bir ilişki görülmüştür (r= -0,143, p<0,05). Elde edilen veriler ışığında araştırmanın birinci hipotezi olan **H_1:** "Hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algıları ile bağlamsal performansları arasında pozitif bir ilişki vardır." **hipotezi kabul edilmiştir.**

Tablo 18'de görev performansı ve emniyet kültürü algısı arasındaki ilişkiye bakıldığında istatiksel açıdan anlamlı bir ilişki görülmemiştir. Emniyet kültürü algısı alt boyutları açısından değerlendirildiğinde ise görev performansı ile emniyet kültürü algısı alt boyutlarından olan iş ve yönetim alt boyutu arasında negatif bir ilişki görülmüştür (r= -0,192, p<0,01). Görev performansı ile emniyet kültürü algısı alt boyutu olan risk yönetimi boyutu arasında istatiksel açıdan pozitif ve anlamlı bir ilişki görülmüştür (r= 0,317, p<0,01). Görev performansı ile emniyet kültürü algısı alt boyutu olan eğitim ve iletişim boyutu arasında istatiksel açıdan pozitif ve anlamlı bir ilişki görülmüştür (r= 0,170, p<0,01). Görev performansı ile emniyet kültürü algısı alt boyutu olan emniyet politikası boyutunda ise anlamlı bir ilişki görülmemiştir (r= -0,061, p>0,05). Emniyet kültürü alt boyutlarından iş ve yönetim, risk yönetimi ve eğitim ve iletişim ile görev performansı arasında istatiksel açıdan anlamlı bir ilişki olmasına rağmen genel olarak emniyet kültürü algısı ile görev performansı arasında bir ilişki bulunamamıştır. Bu nedenle araştırmanın ikinci hipotezi olan **H_2:** "Hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algıları ile görev performansları arasında pozitif bir ilişki vardır." **hipotezi reddedilmiştir.**

3.2.2.2. Emniyet Kültürü Algısının Performans Algıları Üzerindeki Etkisine Dair Bulgular

Hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algılarının bağlamsal performans üzerindeki etkisi ile emniyet kültürü alt boyutlarının bağlamsal performans üzerine etkisini araştırmak amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. İlk olarak emniyet kültürü bağımsız değişken, bağlamsal performans ise bağımlı değişken olarak alınmış ve basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Daha sonra emniyet kültürünün alt boyutlarının algılanan performans boyutlarındaki etkisini araştırmak için sırasıyla regresyon analizi yapılmış ve alt boyutlar arasındaki nedensellik ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Tablo 19: Emniyet Kültürü Algısı ve Bağlamsal Performans Değişkenlerinin Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Beta	t	p	F	Model (p)	R	R^2
Bağlamsal Performans	Sabit	3,137	10,847	,000	2,327	,000	,282	,079
	Emniyet Kültürü Algısı	0,124	1,525	,031				

Tablo 19 değerlendirildiğinde bağlamsal performansı ile emniyet kültürü algısı arasında bir ilişki bulunmuştur (r=0,282). Ayrıca belirlilik (determinasyon) katsayısı düzeltilmiş R square 0,079 olarak hesaplanmıştır. Bağlamsal performansındaki değişimlerin %7'sinin emniyet kültürü algısından kaynaklandığı söylenebilir.

Tablo 20: Emniyet Kültürü Algısı Alt Boyutlarının Bağlamsal Performans Değişkeni Üzerindeki Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Beta	t	p	F	Model (p)	R	R^2
Bağlamsal Performans	Sabit	2,653	10,098	,000	29,261	,000	,591	0,349
	İş ve Yönetim	-0,68	-5,861	,000				
	Risk Yönetimi	0,291	5,015	,000				
	Emniyet Politikası	0,01	0,112	,911				
	Eğitim ve İletişim	0,644	6,389	,000				

Tablo 20 değerlendirildiğinde ise bir bütün olarak kurulan modelin istatiksel

açıdan anlamlı olduğu (p<,000) ve modelin bağlamsal performansındaki değişimin %34,9'unu açıkladığı görülmüştür. Alt boyutların etkisi değerlendirildiğinde ise sırası ile eğitim ve iletişim (Beta 0,644), iş ve yönetim (Beta -,0,68) ve risk yönetiminin (Beta 0,291) model katkı sağladığı emniyet politikasının ise modele istatistiksel açıdan anlamlı katkı sağlamadığı görülmüştür. Bu bulgular ışığında araştırmanın üçüncü hipotezi olan **H_3:** "Hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algı düzeylerinin, bağlamsal performans düzeyleri üzerinde etkisi vardır." **hipotezi kabul edilmiştir.**

Tablo 21: Emniyet Kültürü Algısı ve Görev Performansı Değişkenlerinin Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Beta	t	p	F	Model (p)	R	R^2
Görev Performans	Sabit	3,573	13,368	,000	1,514	,000	,082	,007
	Emniyet Kültürü Algısı	0,093	1,23	,220				

Tablo 21 değerlendirildiğinde görev performansı ile emniyet kültürü algısı arasında bir ilişki bulunamamıştır (p<0,005). Ancak Tablo 22'de yer alan model bir bütün olarak kurgulandığında görev performansı bağımlı değişkeni ile emniyet kültürü algısı alt boyutları bağımsız değişkini arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Tablo 22: Emniyet Kültürü Algısı Alt Boyutlarının Görev Performansı Değişkeni Üzerindeki Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Beta	t	p	F	Model (p)	R	R^2
Görev Performansı	Sabit	2,953	12,419	,000	32,505	,000	,611	0,374
	İş ve Yönetim	-0,936	-8,913	,000				
	Risk Yönetimi	0,271	5,16	,000				
	Emniyet Politikası	0,335	4,02	,002				
	Eğitim ve İletişim	0,568	6,229	,000				

Tablo 22 değerlendirildiğinde ise bir bütün olarak kurulan modelin istatiksel açıdan anlamlı olduğu (p<,000) ve modelin görev performansındaki değişimin %37,4'ünü açıkladığı görülmüştür. Alt boyutların etkisi değerlendirildiğinde ise sırası ile iş ve yönetim (Beta -0,936), eğitim ve iletişim (Beta 0,568), emniyet politikası (Beta

0,335) ve risk yönetiminin (Beta 0,271) modele istatistiksel açıdan anlamlı katkı sağladığı görülmüştür. Bu bulgular ışığında araştırmanın dördüncü hipotezi olan **H_4:** "Hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algı düzeylerinin, görev performansı düzeyleri üzerinde etkisi vardır." **hipotezi alt boyutları itibari ile kabul edilmiştir.**

3.2.3. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

3.2.3.1. Hava Aracı Bakım Personelinin Emniyet Kültürü Algılarının Demografik Değişkenlere Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular

Bu bölümde hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algılarının çeşitli demografik değişkenler açısından (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, çalışma süresi) farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Ayrıca emniyet kültürünün alt boyutları olan iş ve yönetim, risk yönetimi, emniyet politikası ve eğitim ve iletişim boyutları ile demografik değişkenler arasında farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Bunun için; istatistiksel olarak normal dağılan veri setine, parametrik testler olan t-test ve tek yönlü varyans analizi (Anova) testi uygulanmıştır. Ayrıca gruplar arasındaki farklılıkların kaynağını bulmak amacıyla homojenlik varsayımını sağlayan gruplara Tukey, sağlayamayan gruplara ise Tamhane's T2 testi uygulanmıştır.

3.2.3.1.1. Hava Aracı Bakım Personelinin Emniyet Kültürü Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular

Hava aracı bakım personelinin emniyet kültürüne yönelik algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya çıkarabilmek için bağımsız iki örnek t-testi (independent sample's t-test) yapılmıştır. Tablo 23'e göre emniyet kültürü algısı emniyet politikası alt boyutu haricinde cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Yapılan t–testi sonucu emniyet politikası alt boyutuna göre kadın ve erkek katılımcıların ortalamaları istatiksel açıdan anlamlı farklılaşmaktadır. ($p<0,05$). Ancak gerek araştırmaya katılanların cinsiyet açısında eşit dağılmaması gerekse de kadın katılımcıların araştırmaya katılım oranlarının düşük olmasından dolayı hipotezin kabul edilmesinin uygun olmayacağı değerlendirilmiştir. Bu nedenle **H_{5a}:** "Çalışanların cinsiyet değişkeni ile emniyet kültürü algıları ve boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır." **hipotezi reddedilmiştir.**

Tablo 23: Emniyet Kültürü Faktörlerinin Cinsiyet Değişkeni Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik t-Testi

	Cinsiyet	N	Ort.	S.S	t	P
İş ve Yönetim	Erkek	212	3,374	,979	,493	,622
	Kadın	11	3,225	,903		
Risk Yönetimi	Erkek	212	3,138	1,136	1,183	,238
	Kadın	11	2,727	,762		
Emniyet Politikası	Erkek	212	3,783	,979	2,607	,010
	Kadın	11	3,000	,790		
Eğitim ve İletişim	Erkek	212	3,490	,817	-1,181	,239
	Kadın	11	3,795	1,182		
Emniyet Kültürü Algısı Ortalama	Erkek	212	3,474	,786	1,172	,243
	Kadın	11	3,188	,874		

3.2.3.1.2. Hava Aracı Bakım Personelinin Emniyet Kültürü Algılarının Yaş Değişkenine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular

Hava aracı bakım personelinin emniyet kültürüne yönelik algılarının yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bilgiler elde etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Anova) yapılmıştır. Analiz sonuçları değerlendirildiğinde yaş demografik değişkeni açısından emniyet kültürü algısı genel ortalaması, iş ve yönetimi ve emniyet yönetimi alt boyutu ortalamaları arasında istatiksel açından anlamlı farklılık görülmüştür ($p<0,05$). Gruplar arası farklılığın kaynağını değerlendirmek amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Test sonuçları iş ve yönetimi alt boyutu açısından değerlendirildiğinde 20-26 yaş grubunda çalışanların diğer yaş gruplarına kıyasla daha fazla iş ve yönetimi politikaları algılamaktadır. Emniyet politikası açından değerlendirildiğinde 20-26 yaş grubu diğer gruplara kıyasla daha fazla emniyet politikaları algılamaktadır. Genel olarak emniyet kültürü açısından değerlendirildiğinde ise en küçük yaş grubu olan 20-26 yaş arasındaki havacılık çalışanlarının diğer yaş gruplarına kıyasla iş yerlerinde daha fazla emniyet kültürü algılamaktadır. Bu nedenle **H_{5b}:** "Çalışanların yaş değişkeni ile emniyet kültürü algıları ve boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır." **hipotezi kabul edilmiştir.**

Tablo 24: Emniyet Kültürü Faktörlerinin Yaş Değişkeni Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Testi

(N=223)	YAŞ	N	Levene İstatiği	Sig.*	Ort.	S.S	F	p	Gruplar Arası Farklılık
İş ve Yönetim	20-26	47	1,977	,118	4,205	,841	18,576	,000	1>4,3,2
	27-33	90			3,112	,881			
	34-40	54			3,105	,923			
	41 ve Üstü	32			3,286	,822			
	Total	223			3,366	,974			
Risk Yönetimi	20-26	47	26,062	,000	2,840	1,647	1,660	,177	
	27-33	90			3,286	,885			
	34-40	54			3,101	1,013			
	41 ve Üstü	32			3,078	,894			
	Total	223			3,117	1,123			
Emniyet Politikası	20-26	47	6,385	,000	4,430	,815	11,056	,000	1>4,3,2
	27-33	90			3,586	1,049			
	34-40	54			3,560	,849			
	41 ve Üstü	32			3,492	,799			
	Total	223			3,744	,983			
Eğitim ve İletişim	20-26	47	11,229	,000	3,510	,695	1,817	,145	
	27-33	90			3,361	1,004			
	34-40	54			3,675	,731			
	41 ve Üstü	32			3,609	,621			
	Total	223			3,504	,838			
Emniyet Kültürü Algısı Ortalama	20-26	47	4,570	,004	3,767	,731	3,141	,026	1>2,3,4
	27-33	90			3,352	,845			
	34-40	54			3,404	,742			
	41 ve Üstü	32			3,406	,711			
	Total	223			3,460	,791			

***** sig. < ,05 ise varyansların homejen olmadığını gösterir

3.2.3.1.3. Hava Aracı Bakım Personelinin Emniyet Kültürü Algılarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular

Hava aracı bakım personelinin emniyet kültürüne yönelik algılarının eğitim düzeyi değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bilgiler elde etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Anova) yapılmıştır. Analiz sonuçları değerlendirildiğinde eğitim düzeyi değişkenine göre katılımcıların emniyet kültürü algıları, risk yönetimi ve emniyet politikası alt boyutlarında istatiksel açıdan anlamlı farklılık bulunurken iş yönetimi, eğitim ve iletişim alt boyutlarında istatiksel açıdan

anlamlı farklılık görülmemiştir.

Risk yönetimi alt boyutu eğitim düzeyi değişken açısından değerlendirildiğinde yüksek okulu mezunlarının ortalamasının lisan ve lisans üstü eğitim düzeyine sahip katılımcıların ortalamaları açısından istatiksel açıdan farklılaşmaktadır. Emniyet politikası alt boyutu açısından ise yüksek okul mezunları ortalaması lisans üstü eğitim düzeyine sahip katılımcıların ortalamalarından istatiksel açıdan farklılaşmaktadır.

Bu nedenle **H_{5c}:** "Çalışanların eğitim değişkeni ile emniyet kültürü algıları ve boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır." **hipotezi reddedilmiştir.**

Tablo 25: Emniyet Kültürü Faktörlerinin Eğitim Düzeyi Değişkeni Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Testi

(N=223)	Eğitim Düzeyi	N	Levene İstatiği	Sig.*	Ort.	S.S	F	p	Gruplar Arası Farklılık
İş ve Yönetim	Lise	6	14,526	,000	3,441	1,508	,721	,540	
	Yüksekokul	36			3,437	,764			
	Lisans	143			3,400	1,051			
	Y.Lisans/Doktora	38			3,156	,734			
	Total	223			3,366	,974			
Risk Yönetimi	Lise	6	5,288	,002	3,166	1,446	3,053	,029	2>3,4
	Yüksekokul	36			3,625	,867			
	Lisans	143			3,005	1,178			
	Y.Lisans/Doktora	38			3,052	,974			
	Total	223			3,117	1,123			
Emniyet Politikası	Lise	6	2,526	,058	3,458	1,486	2,906	,036	2>4
	Yüksekokul	36			4,131	,824			
	Lisans	143			3,723	1,007			
	Y.Lisans/Doktora	38			3,500	,866			
	Total	223			3,744	,983			
Eğitim ve İletişim	Lise	6	3,581	,015	3,500	1,549	1,820	,144	
	Yüksekokul	36			3,590	,737			
	Lisans	143			3,416	,870			
	Y.Lisans/Doktora	38			3,756	,610			
	Total	223			3,504	,838			
Emniyet Kültürü Algısı Ortalama	Lise	6	5,258	,002	3,374	1,488	1,554	,202	
	Yüksekokul	36			3,719	,710			
	Lisans	143			3,411	,801			
	Y.Lisans/Doktora	38			3,411	,660			
	Total	223			3,460	,791			

3.2.3.1.4. Hava Aracı Bakım Personelinin Emniyet Kültürü Algılarının Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular

Hava aracı bakım personelinin emniyet kültürüne yönelik algılarının çalışma süresi değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bilgiler elde etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Anova) yapılmıştır.

Tablo 26: Emniyet Kültürü Faktörlerinin Çalışma Süresi Değişkeni Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Testi

(N=223)	Çalışma Süresi	N	Levene İstatiği	Sig.*	Ort.	S.S	F	p	Gruplar Arası Farklılık
İş ve Yönetim	1-3 Yıl	7	,932	,446	2,848	0,764	9,017	,000	2>3,4
	4-9 Yıl	86			3,759	0,938			
	10-15 Yıl	57			3,131	0,945			
	16-21 Yıl	38			2,823	0,854			
	22 Yıl ve Üstü	35			3,475	0,863			
	Toplam	223			3,366	,974			
Risk Yönetimi	1-3 Yıl	7	5,217	,000	3,000	0,645	,799	,527	
	4-9 Yıl	86			3,072	1,357			
	10-15 Yıl	57			3,263	0,957			
	16-21 Yıl	38			2,894	0,934			
	22 Yıl ve Üstü	35			3,257	0,991			
	Toplam	223			3,117	1,123			
Emniyet Politikası	1-3 Yıl	7	8,063	,000	3,071	1,230	17,938	,000	2>3,4,5
	4-9 Yıl	86			4,337	0,684			
	10-15 Yıl	57			3,267	1,070			
	16-21 Yıl	38			3,328	0,809			
	22 Yıl ve Üstü	35			3,650	0,844			
	Toplam	223			3,744	,983			
Eğitim ve İletişim	1-3 Yıl	7	6,240	,000	3,035	1,014	1,864	,118	
	4-9 Yıl	86			3,389	,815			
	10-15 Yıl	57			3,570	1,001			
	16-21 Yıl	38			3,519	,540			
	22 Yıl ve Üstü	35			3,757	,703			
	Toplam	223			3,504	838			
Emniyet Kültürü Algısı Ortalama	1-3 Yıl	7	4,936	,001	3,015	,777	3,934	,004	2>1,4
	4-9 Yıl	86			3,666	,700			
	10-15 Yıl	57			3,312	,914			
	16-21 Yıl	38			3,196	,667			
	22 Yıl ve Üstü	35			3,568	,784			
	Toplam	223			3,568	,784			

Analiz sonuçları değerlendirildiğinde genel olarak emniyet kültürü algısı ve demografik değişken olan katılımcıların çalışma süresi arasında istatiksel açından anlamlı farklılık bulunmuştur. Farklılıkların kaynağını belirlemek için yapılan tukey testi sonucunda 4-9 yıl arasında çalışan katılımcıların 1-3 yıl ve 16-21 yıl çalışan katılımcılara kıyasla daha fazla emniyet kültürü algılamaktadır. Emniyet kültürü alt boyutları açısından değerlendirildiğinde ise iş ve yönetim alt boyutu açısından 4-9 yıl çalışanlar ile 10-15 ve 16-21 yıl çalışanların ortalamalarının farklılaştığı görülmüştür. Emniyet politikası alt boyutu açısından değerlendirildiğinde ise yine 4-9 yıl arasında çalışanların 10 yıl ve üstü çalışanlara kıyasla ortalamalarının farklılaştığı görülmüştür. Bu nedenle **H_{5d}:** "Çalışanların çalışma süresi değişkeni ile emniyet kültürü algıları ve boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır." **hipotezi kabul edilmiştir.**

3.2.3.2. Hava Aracı Bakım Personelinin Performans Algılarının Demografik Değişkenlere Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular

Bu bölümde hava aracı bakım personelinin performans algılarının çeşitli demografik değişkenler açısından (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, çalışma süresi) farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Ayrıca performans boyutları olan görev performansı ve bağlamsal performans boyutları ile demografik değişkenler arasında farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Bunun için; istatistiksel olarak normal dağılan veri setine, parametrik testler olan t-test ve tek yönlü varyans analizi (Anova) testi uygulanmıştır. Ayrıca gruplar arasındaki farklılıkların kaynağını bulmak amacıyla homojenlik varsayımını sağlayan gruplara Tukey, sağlayamayan gruplara ise Tamhane's T2 testi uygulanmıştır.

3.2.3.2.1. Hava Aracı Bakım Personelinin Performans Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular

Hava aracı bakım personelinin performanslarına yönelik algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya çıkarabilmek amacıyla bağımsız iki örnek t-testi (independent sample's t-test) yapılmıştır. Tablo 27'ye göre hava aracı bakım personelinin performans algısı ($p>0,05$) cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Yapılan t–testi sonucu elde edilen verilere göre bakım personelinin görev performansı faktörü ($p>0,05$) ve bağlamsal performans faktörü ($p>0,05$), cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu nedenle **H_{6a}:**

"Çalışanların cinsiyet değişkeni ile performans boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır." **hipotezi reddedilmiştir.**

Tablo 27: Performans Algısı Faktörlerinin Cinsiyet Değişkeni Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik t-Testi

	Cinsiyet	N	Ort.	S.S	t	P
Görev Performansı	Erkek	212	3,906	,874	,983	,326
	Kadın	11	3,636	,346		
Bağlamsal Performans	Erkek	212	3,559	,065	-,502	,616
	Kadın	11	3,709	,371		

3.2.3.2.2. Hava Aracı Bakım Personelinin Performans Algılarının Yaş Değişkenine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular

Hava aracı bakım personelinin performansa yönelik algılarının yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bilgiler elde etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Anova) yapılmıştır. Analiz sonuçları değerlendirildiğinde yaş demografik değişkeni açısından görev performansı algısı ve bağlamsal performans algısı boyutu ortalamaları arasında istatiksel açından anlamlı farklılık görülmüştür ($p<0,05$). Gruplar arası farklılığın kaynağını değerlendirmek amacıyla tukey testi yapılmıştır. Test sonuçları görev performansı boyutu açısından değerlendirildiğinde en küçük yaş grubu olan 20-26 yaş grubu diğer gruplara göre daha az görev performansı sergilediklerini düşünmektedir. Bağlamsal performans boyutu açısından değerlendirildiğinde 20-26 yaş grubu diğer gruplara göre daha az bağlamsal performans algılamaktadır. Bu nedenle **H_{6b}:** "Çalışanların yaş değişkeni ile performans boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır." **hipotezi kabul edilmiştir.**

Tablo 28: Performans Faktörlerinin Yaş Değişkeni Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Testi

(N=223)	YAŞ	N	Levene İstatiği	Sig.*	Ort.	S.S	F	p	Gruplar Arası Farklılık
Görev Performansı	20-26	47	7,688	,000	2,966	,994	31,011	,000	1<2,3,4
	27-33	90			4,162	,662			
	34-40	54			4,200	,700			
	41 ve Üstü	32			3,981	,635			
	Total	223			3,893	,888			
Bağlamsal Performans	20-26	47	16,117	,000	2,680	1,186	21,472	,000	1<2,3,4
	27-33	90			3,802	,585			
	34-40	54			3,825	,982			
	41 ve Üstü	32			3,768	,632			
	Total	223			3,566	,963			
Performans Algısı Ortalama	20-26	47	18,388	,000	2,823	1,084	30,362	,000	1<2,3,4
	27-33	90			3,982	,510			
	34-40	54			4,013	,768			
	41 ve Üstü	32			3,875	,567			
	Total	223			3,730	,869			

3.2.3.2.3. Hava Aracı Bakım Personelinin Performans Algılarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular

Hava aracı bakım personelinin performansa yönelik algılarının eğitim düzeyi değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bilgiler elde etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Anova) yapılmıştır. Analiz sonuçları değerlendirildiğinde eğitim düzeyi değişkeni ile katılımcıların görev performansı ve bağlamsal performans algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık görülmüştür ($p<0,05$). Görev performansı boyutu eğitim düzeyi değişkeni açısından değerlendirildiğinde lisans mezunlarının ortalaması ile yüksekokul ve lisans üstü eğitim düzeyine sahip katılımcıların ortalamaları açısından istatiksel açıdan farklılaşmaktadır. Bağlamsal performans boyutu açısından ise lisans mezunlarının ortalaması ile yüksekokul eğitim düzeyine sahip katılımcıların ortalamaları açısından istatiksel açıdan farklılaşmaktadır.

Bu nedenle **H_{6c}:** "Çalışanların eğitim değişkeni ile performans boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır." **hipotezi kabul edilmiştir.**

Tablo 29: Performans Faktörlerinin Eğitim Düzeyi Değişkeni Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Testi

(N=223)	Eğitim Düzeyi	N	Levene İstatiği	Sig.*	Ort.	S.S	F	p	Gruplar Arası Farklılık
Görev Performansı	Lise	6	12,641	,000	3,766	1,405	16,728	,000	2,4>3
	Yüksekokul	36			4,622	,559			
	Lisans	143			3,632	,898			
	Y.Lisans/Doktora	38			4,205	,442			
	Total	223			3,893	,888			
Bağlamsal Performans	Lise	6	8,353	,000	3,333	1,342	5,256	,002	4>3
	Yüksekokul	36			3,794	,742			
	Lisans	143			3,400	1,015			
	Y.Lisans/Doktora	38			4,015	,685			
	Total	223			3,566	,963			
Performans Algısı Ortalama	Lise	6	13,637	,000	3,550	1,323	10,132	,000	2,4>3
	Yüksekokul	36			4,208	,544			
	Lisans	143			3,516	,918			
	Y.Lisans/Doktora	38			4,110	,479			
	Total	223			3,730	,869			

3.2.3.2.4. Hava Aracı Bakım Personelinin Performans Algılarının Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular

Hava aracı bakım personelinin performansa yönelik algılarının çalışma süresi değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bilgiler elde etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Anova) yapılmıştır. Analiz sonuçları değerlendirildiğinde genel olarak performans algısı ve demografik değişken olan katılımcıların çalışma süresi arasında istatiksel açıdan anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Farklılıkların kaynağını belirlemek için yapılan tukey testi sonucunda 4-9 yıl arasında çalışan katılımcıların diğer çalışanlara kıyasla daha az performans sergiledikleri algılanmaktadırlar. Performans algısı boyutları açısından değerlendirildiğinde ise 4-9 yıl arasında çalışan katılımcıların 10 yıl ve üstü çalışan katılımcılara kıyasla daha az görev performansı algıladıkları görülmüştür. Bağlamsal performans açısından değerlendirildiğinde ise yine 4-9 yıl arasında çalışan katılımcıların diğer çalışanlara kıyasla daha az bağlamsal performans algıladıkları görülmüştür. Bu nedenle **H_{6d}:** "Çalışanların çalışma süresi ile performans boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır." **hipotezi kabul edilmiştir.**

Tablo 30: Performans Faktörlerinin Çalışma Süresi Değişkeni Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Testi

(N=223)	Çalışma Süresi	N	Levene İstatiği	Sig.*	Ort.	S.S	F	p	Gruplar Arası Farklılık
Görev Performansı	1-3 Yıl	7	21,569	,000	4,057	,854	4,477	,002	2<3,5,4
	4-9 Yıl	86			3,593	1,112			
	10-15 Yıl	57			4,028	,541			
	16-21 Yıl	38			4,194	,741			
	22 Yıl ve Üstü	35			4,051	,676			
	Toplam	223			3,893	,888			
Bağlamsal Performans	1-3 Yıl	7	6,818	,000	3,714	1,148	11,932	,000	2<1,3,5,4
	4-9 Yıl	86			3,072	,998			
	10-15 Yıl	57			4,017	,712			
	16-21 Yıl	38			3,684	,978			
	22 Yıl ve Üstü	35			3,891	,606			
	Toplam	223			3,566	,963			
Performans Algısı Ortalama	1-3 Yıl	7	19,856	,000	3,885	,949	8,362	,000	2<1,3,5,4
	4-9 Yıl	86			3,332	1,020			
	10-15 Yıl	57			4,022	,541			
	16-21 Yıl	38			3,939	,784			
	22 Yıl ve Üstü	35			3,971	,608			
	Toplam	223			3,730	,869			

Çalışanların Emniyet Kültürü Algıları ve alt boyutları ile demografik değişkenlerin ortalamaları arasında ilişki genel olarak değerlendirildiğinde ise; emniyet kültürü algısı ortalamalarının yaş ve çalışma süresi açısından farklılaştığı, cinsiyet ve eğitim düzeyi açısından ise farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle **H_5:** "Çalışanların Emniyet Kültürü Algıları ve alt boyutları ile demografik değişkenlerin ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark vardır." **hipotezi reddedilmiştir.**

Çalışanların performans boyutları ile demografik değişkenlerin ortalamaları arasında ilişki genel olarak değerlendirildiğinde ise; performans algısı ortalamalarının yaş, eğitim düzeyi ve çalışma süresi açısından farklılaştığı, cinsiyet açısından ise farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle **H_6:** "Çalışanların performans boyutları ile demografik değişkenlerin ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark vardır." **hipotezi kabul edilmiştir.**

Tüm bu bulgulardan sonra hipotezlerin kabul ve ret durumu Tablo 31'de verilmektedir.

Tablo-31: Araştırmanın Hipotez Test Sonuçları

HİPOTEZLER	**SONUÇ**
H_1: Çalışanların emniyet kültürü algıları ile bağlamsal performansları arasında pozitif bir ilişki vardır.	**Kabul edilmiştir.**
H_2: Çalışanların emniyet kültürü algıları ile görev performansları arasında pozitif bir ilişki vardır.	**Reddedilmiştir.**
H_3: Hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algı düzeylerinin, bağlamsal performans düzeyleri üzerinde etkisi vardır	**Kabul edilmiştir.**
H_4: Hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algı düzeylerinin, görev performansı düzeyleri üzerinde etkisi vardır.	**Alt boyutları kabul edilmiştir.**
H_5: Çalışanların Emniyet Kültürü Algıları ve alt boyutları ile demografik değişkenlerin ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark vardır.	**Reddedilmiştir.**
H_{5a}: Çalışanların cinsiyet değişkeni ile emniyet kültürü algıları ve boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır.	**Reddedilmiştir.**
H_{5b}: Çalışanların yaş değişkeni ile emniyet kültürü algıları ve boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır.	**Kabul edilmiştir.**
H_{5c}: Çalışanların eğitim değişkeni ile emniyet kültürü algıları ve boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır.	**Reddedilmiştir.**
H_{5d}: Çalışanların çalışma süresi değişkeni ile emniyet kültürü algıları ve boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır.	**Kabul edilmiştir.**
H_6: Çalışanların performans boyutları ile demografik değişkenlerin ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark vardır.	**Kabul edilmiştir.**
H_{6a}: Çalışanların cinsiyet değişkeni ile performans boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır.	**Reddedilmiştir.**
H_{6b}: Çalışanların yaş değişkeni ile performans boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır.	**Kabul edilmiştir.**
H_{6c}: Çalışanların eğitim değişkeni ile performans boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır.	**Kabul edilmiştir.**
H_{6d}: Çalışanların çalışma süresi ile performans boyutlarının ortalamaları arasında fark vardır.	**Kabul edilmiştir.**

3.3. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Havacılık sektörü doğası gereği hataya ve ihmale yer olmayan bir ulaşım sektörüdür. Bu kapsamda havacılık kurum ve işletmelerinin emniyet kültürünü benimsemiş ve en iyi şekilde uygulamaya koymuş olmaları onları sektörde ön plana çıkartacak ve başarı oranlarına katkı sağlayacaktır. Konunun bu denli önemine rağmen akademik çalışmalarda yeterince önem verilmediği görülmektedir. Yerel yazında ise konu hakkında çok az çalışma bulunduğu gözlenmektedir. Emniyet kültürü sebep ve sonuçlarının incelenerek yönetilmesi mümkündür. Bu nedenle bu çalışmada yapılan literatür taramasında emniyet kültürü ve performans algıları üzerine yapılmış çalışmalar kavramlar arası ilişki ve etki düzeyleri bakımında araştırılmıştır. Çalışmamızda şu sonuçlar elde edilmiştir;

- Araştırma ölçeklerine açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve sonuç olarak emniyet kültürü algısına ait dört; çalışan performansına ait iki faktör ortaya çıkmıştır. Emniyet kültürü alt faktörleri; *iş ve yönetim, risk yönetimi, emniyet politikası ve eğitim ve iletişim*'dir. Performans algısı ölçeğine yapılan analiz sonucunda ise *bağlamsal performans ve görev performansı* alt faktörlerine ulaşılmıştır.
- Araştırmaya katılan hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü olumlu olarak değerlendirmektedirler. Alt boyutların ortalamaları değerlendirildiğinde ise iş ve yönetim boyutu ve risk yönetimi boyutlarının ortalama değerlerinin ölçek ortalamasının altında olduğu ve örgütü bu boyutlar altında daha olumsuz değerlendirdikleri söylenebilir. Emniyet politikası ve eğitim ve iletişim boyutlarının ortalamaları diğer boyutların ortalamaları ve ölçek ortalamasının üzerinde değerlere sahip oldukları için ise; bu boyutlarda çalışanların emniyet kültürünü olumlu olarak değerlendirdikleri söylenebilir.
- Araştırmaya katılan hava aracı bakım personelinin genel performans algılarının olumlu olduğu söylenebilir. Performans boyutların ortalamaları değerlendirildiğinde ise bağlamsal performans boyutunun ortalama değerinin ölçek ortalamasının altında olduğu ve örgütün bu boyutlar altında daha olumsuz değerlendirdikleri söylenebilir. Görev performansı boyutunun

ortalaması ölçek ortalamasının üzerinde değerlere sahip olduğu için ise bu boyutta çalışanların performanslarını daha olumlu olarak değerlendirdikleri söylenebilir.

- Emniyet kültürü algısı ve alt boyutları ile performans algısı boyutları arasındaki ilişkiyi araştırmak üzere korelasyon analizi yapılmıştır. Bağlamsal performans ile emniyet kültürü algısı arasında istatiksel açından anlamlı ve pozitif bir ilişki görülmüştür. Emniyet kültürü alt boyutları açısından değerlendirildiğinde ise bağlamsal performans ile emniyet kültürü alt boyutlarından olan iş ve yönetim alt boyutu arasında ilişki görülememiştir. Bağlamsal performans ile risk yönetimi ve emniyet politikası boyutu arasında negatif; eğitim ve iletişim boyutu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki görülmüştür.
- Emniyet kültürü alt boyutlarından iş ve yönetim, risk yönetimi ve eğitim ve iletişim ile görev performansı arasında istatiksel açıdan anlamlı bir ilişki olmasına rağmen genel olarak emniyet kültürü algısı ile görev performansı arasında bir ilişki bulunamamıştır.
- Performans algısının emniyet kültürü algısına etkisini araştırmak üzere regresyon analizi yapılmıştır. Bağlamsal performansı ile emniyet kültürü algısı arasındaki ilişkiye bakıldığında istatiksel açından anlamlı ve pozitif bir ilişki görülmüştür. Bu durum emniyet kültürü algısının olumlu olarak algılanmasının bağlamsal performansı arttıracağı şeklinde yorumlanabilir. Emniyet kültürü alt boyutları açısından değerlendirildiğinde ise bağlamsal performans ile iş ve yönetim alt boyutu arasında ilişki görülememiş, risk yönetimi boyutu ve emniyet politikası boyutunda arasında negatif bir ilişki ve bağlamsal performansı ile eğitim ve iletişim boyutu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki görülmüştür. Bu durum çalışanların risk yönetimi ve emniyet politikası algılarının artması bağlamsal performanslarını azaltacağı ve yine çalışanların eğitim ve iletişim algılarının artması bağlamsal performanslarını arttıracağı şeklinde yorumlanabilir.
- Hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algılarının bağlamsal performans üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla regresyon analizi

yapılmıştır. Analiz sonucunda bağlamsal performansdaki değişimlerin %7'sinin emniyet kültürü algısından kaynaklandığı söylenebilir.

- Emniyet kültürü alt boyutlarının bağlamsal performansındaki değişimin %34,9'unu açıkladığı görülmüştür. Emniyet politikası alt boyutu bağlamsal performans üzerinde değişiklik yaratmaz iken, eğitim ve iletişim alt boyutu ile risk yönetimi alt boyutunun olumlu katkı sağladığı ancak iş ve yönetim alt boyutunun olumsuz katkı sağlamadığı görülmüştür.
- Hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algılarının görev performansı üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda görev performansı ile emniyet kültürü algısı arasında bir ilişki bulunamamıştır. Ancak model bir bütün olarak kurgulandığında görev performansı bağımlı değişkeni ile emniyet kültürü algısı alt boyutları bağımsız değişkini arasında anlamlı ilişkiler bulunmuş ve modelin görev performansındaki değişimin %37,4'ünü açıkladığı görülmüştür. Alt boyutların etkisi değerlendirildiğinde ise sırası ile iş ve yönetim alt boyutu negatif katkı yaparken, eğitim ve iletişim, emniyet politikası ve risk yönetimi alt boyutlarının modele istatistiksel açıdan pozitif ve anlamlı katkı sağladığı görülmüştür.
- Araştırmaya katılanların sosyo-demografik özelliklerinin emniyet kültürü algısı ve alt boyutları ile performans boyutları ortalamaları arasındaki farklılıkların tespitine ilişkin analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda; demografik değişenler ile emniyet kültürü algısı ortalamalarının yaş ve çalışma süresi açısından farklılaştığı, cinsiyet ve eğitim düzeyi açısından ise farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Demografik değişenler ile performans algısı ortalamalarının ise yaş, eğitim düzeyi ve çalışma süresi açısından farklılaştığı, ancak cinsiyet açısından farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

Araştırmada daha önce ICAO tarafından hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algılarını ölçmek amacıyla kullanılan emniyet kültürü soru formu kullanılmıştır. Elde edilen veriler ICAO tarafından elde edilen veriler ile paralellik göstermektedir. Her iki çalışmada da hava aracı bakım personelinin görev performansları ile emniyet kültürü algıları arasında düşük seviyede bir ilişki tespit

edilmiştir. Yine her iki çalışmada çalışanların emniyet kültürü algılarının yaş demografik değişkeni ile farklılaştığı tespit edilmiştir. Son olarak emniyet raporlarına çabuk tepki verilmesi çalışanlar arasında emniyet kültürü algılarının artmasına sebep olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada emniyet kültürü algısı alt boyutu olan emniyet politikası algısının cinsiyet demografik verisine göre değiştiği tespit edilmesine rağmen araştırmaya katılanların cinsiyet açısında eşit dağılmaması ve kadın katılımcıların araştırmaya katılım oranlarının düşük olmasından dolayı hipotez genel olarak ret edilmiştir. Araştırmaya katılan 11 kadın katılımcı sayısının düşük olması bir genelleme yapılması için yeterli bulunmamıştır.

Çalışmamızda beklendiği gibi emniyet kültürü ile görev performansı arasında ilişki bulunamamıştır. Bu kapsamda çalışanların kendi görev performanslarını değerlendirirken çekingen davrandıkları veya yapılan anket çalışmalarında her ne kadar isim paylaşılmayacağı vurgulansa da çalışanlarda işverenlerin anketleri görme veya inceleme olasılığında dolayı gerçek performanslarına ilişki değerlendirme yapmaktan çekindikleri gözlemlenmiştir.

Çalışanlarını görev ve bağlamsal performanslarını olumlu veya olumsuz yönde etkileyen faktörlerin ortaya çıkartılması ve sonucunda olumlu performans arttırıcıların desteklenerek olumsuz etkenlerin ortadan kaldırılması kurum veya örgüt performansını arttıracak önemli bir unsurdur. Bu bağlamda çalışan performansını etkileyen faktörlerin tespiti önem kazanmaktadır. Bu çalışmada çalışan performansını etkilemesi muhtemel olan emniyet kültürü algısı üzerinde durulmuş ve emniyet kültürü algısının çalışanların görev ve bağlamsal performansı üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda öncelikle yönetimlerin emniyet raporlarına hızlı ve etkin tepki vermesi çalışanların emniyet kültürü algılarını arttırdığı tespit edilmiştir. Çalışan performansını etkileyen diğer bir faktör ise kurum içerisindeki etkin emniyet kültürü iletişiminin kurulmasıdır. Etkin emniyet iletişimine sahip kuruluşlarda çalışan hava aracı bakım personelinin emniyet kültürü algılarının arttırdığı tespit edilmiştir. Çalışmamızda tespit edilen diğer bir faktör ise kurumlar tarafından uygulanan risk yönetimi politikalarını çalışanların görev ve bağlamsal performanslarını doğrudan etkilediğidir. Son olarak kurum yönetim politikalarının emniyet kültürü algısını ters yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Çalışmamızda araştırma modelinde gösterildiği gibi, belirlenen boyutlar arasında karşılıklı ilişkiler incelenmeye çalışılmıştır. Elde edilen sonuçlar, kuramsal varsayımları destekler nitelikte olduğu söylenebilir. Bu sonuçlara dayanılarak bazı öneriler sıralanabilir.

Öncelikle çalışmamızda emniyet kültürü algısını ölçmek için ICAO tarafından geliştirilen soru formu kullanılmıştır. Bundan sonra yapılacak akademik çalışmalar için milli kültür ve özelliklerimize uygun emniyet kültürü ölçeğinin geliştirilmesi ve kullanılmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Çalışmamız mevcut sınırlılıklar kapsamında Ankara, İzmir, İstanbul ve Malatya illerinde ulaşılabilen katılımcılar ile düzenlenmiştir. Bu kapsamda çalışmanın sonuçları bütün katılımcılara ulaşma imkanı olmadığından dolayı genelleme yapılamamıştır. Gelecek çalışmalarda havacılık sektöründe faaliyet gösteren bakım personeline yönelik daha kapsamlı ve genelleme yapılabilecek bir yöntem kullanılması çalışmanın geçerliliğini arttıracaktır.

Çalışma bulguları sonucunda demografik faktörlerden cinsiyet açısından bir farklılaşma görülmesine rağmen örneklemdeki dağılımın orantısızlığı dikkate alınarak ve bayan katılımcıların sayısının azlığı sebebiyle genelleme yapılmasından ve hipotezin kabulünden vaz geçilmiştir. Çalışmanın bayan katılımcı sayısının artırılarak yeniden uygulanması; demografik değişkenler açısından daha sonraki çalışmalara olumlu katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Bu çalışma kamu ve özel sektör hava aracı bakım personeline uygulanmıştır. Farklı sektörlerde yapılan farklı çalışmalar alt düzey çalışanların emniyet kültürü ve performans algılarının üst düzey çalışanlara göre farklılaştığı göstermektedir. Bu nedenle daha sonraki çalışmalarda hem alt düzey çalışanlara hem de yöneticilere ayrı şekilde uygulanıp sonuçlar karşılaştırılarak değerlendirilebilir.

KAYNAKÇA

Aksu, G., A. M. Acuner, R.S. Tabak, (2002), "Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma (Ankara Örneği)", *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, 55, 4, ss.271-282.

Alpar, R. C. (2017), **Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler**, (7. Baskı), Detay Yayıncılık, Ankara.

Akıncı Vural, Z. B. (2003), **Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim**, (Genişletilmiş Baskı), İletişim Yayınları, İstanbul.

Akıncı Vural, Z. B. ve G. Coşkun (2007), **Örgüt Kültürü**, (1. Baskı), Nobel Yayınları, Ankara.

ANADOLU ÜNİVERSİTESİ (2014), Anadolu Üniversitesi Havaalanı Emniyet Yönetim Sistemi, Emniyet Yönetim Sistemi Nedir?, <http://eys.anadolu.edu.tr/node/84>, (13.05.2017).

Antonsen, S. (2009), **Safety Culture: Theory, Method and Improvement**, Ashgate Publishing Limited, England.

Arslan, N. T. (2004), "Örgütsel Performansı Belirleyici Bir Etmen Olarak Örgüt Kültürü Ve İklimi Hakkında Bir Değerlendirme", Süleyman Demirel Üniversitesi, *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9 (1), ss. 203–208.

Aydın, Ş. ve R. Coşkun (2007), "Örgütsel Güç'e İlişkin Eleştirel Bir Çözümleme", *Akademik İncelemeler Dergisi*, 2, (2), ss. 97-125.

Aydın, A. (2010), "*Orman Ürünleri Sanayi Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Çalışan Performansı Üzerine Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Yapısal Bir Model*", (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı, Trabzon.

Aydoğan, Z. F. (2004), "Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi", *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Fakültesi Dergisi*, 2 (1), ss. 203-215.

Aykanat, S. (2003), "*Sağlık işletmelerinde Personelin Motivasyonunu Etkileyen Faktörler – Ankara Numune Hastanesinde Bir Uygulama Çalışması*", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Aytaç, S. (2000), "İşgücü Verimliliği Açısından İşletmelerde Kariyer Geliştirme Sistemi", *Verimlilik Dergisi*, MPM Yayınları, 3, ss. 49–78.

Başak, H. ve M. Gülen (2008), "İnsansız Hava Aracı Kazalarının Önlenmesi İçin Risk Ölçümü ve Yönetimi Modeli", Pamukkale Üniversitesi, *Mühendislik Bilimleri Dergisi*, 14 (1), ss.55-65.

Başaran, İ. E. (2000), **Yönetim**, (3. Baskı), Feryal Matbaası, Ankara.

Baysal, A. C. ve E. Tekarslan (2004), **Davranış Bilimleri,** (Genişletilmiş 4. Baskı), Avcıol Basım Yayın, İstanbul.

Befort, N. ve K. Hattrup (2003), "Valuing task and contextual performance: Experience, job roles, and ratings of the importance of job behaviors", *Applied H.R.M. Research*, 8(1), ss.17-32.

Borman, W.C. ve S.J. Motowidlo, (1993), "Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance". N. Schmit ve W. C. Borman, (Ed.), **Personal Selection In Organizations**, ss.71-98. San Fransisco: JosseyBass.

Borman, W.C. ve S.J. Motowidlo (1997). "Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research", *Human Performance*, 10, ss.99-109.

Bozkurt, V. (2014), **Değişen Dünyada Sosyoloji: Temeller, Kavramlar, Kurumlar**, (10. Baskı), Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.

Brown, R.L. ve H. Holmes (1986), "The use of a factor-analytic procedure for assessing the validity of an employee safety climate model", *Accident Analysis and Prevention*, 18, ss.455–470.

Bükeç, C. M. (2015), "*Türkiye'de Hava Aracı Bakım İşletmelerinde Olumlu Emniyet Kültürünü Destekleyen Bir Disiplin Sistemi Önerisi*", (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivil Havacılık Yönetimi Ana Bilim Dalı, Eskişehir.

Choudhry, R. M., D. Fang, vd. (2007), "The nature of safety culture: A survey of the state-of-the-art", *Safety Science*, 45, ss.993–1012.

Clarke, S. (1999), "Perceptions of Organizational Safety: Implications for the Development of Safety Culture", *Journal of Organizational Behavior*, 20(2), ss.185–198.

Cooper, D. M. (2000), "Towards A Model of Safety Culture", *Safety Science*, 36, ss.111–136.

Cox, S. ve T. Cox (1991), "The Structure of Employee Attitudes to Safety - A European Example", *Work and Stress*, 5, ss.93-106.

Cox S. ve R. Flin (1998), "Safety Culture: Philosopher's Stone or Man of Straw?", *Work and Stress*, 12(3), ss.189–201.

Çarıkçı, İ. H. (2001), "Çalışanlarda İş tatminini Etkileyen Kişisel Özellikler ve Örgütsel Sonuçları- Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", *MPM Verimlilik Dergisi*, 4, ss.161-178.

Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), (2000), Kamu yönetiminin iyileştirilmesi ve Yeniden Yapılandırılması Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara.

Dinç Özcan, E. (2011), **Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini**, (1. Baskı), Beta Yayınları, İstanbul.

Dirik, D., İ. Eryılmaz, A. Altın Gülova (2017), "Liderin Yumuşak ve Sert Güç Kaynakları İle Çalışan Performansı Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma: Tarafların Cinsiyetinin Düzenleyici Rolü". *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 16. Ulusal İşletmecilik Kongresi Özel Sayısı, ss.1-20.

Diaz R. ve D. Cabrera (1997), "Safety Climate and Attitude As Evaluation Measures of Organizational Safety", *Accident Anal. Prev*., 29, ss.643–650.

Dinçer, Ö., (1991), **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, (1. Baskı), Timaş Yayınları, İstanbul.

Dişkaya, A. M. (2006), "*Performans Yönetimi Sistemi ve Bir Finans Şirketinin Performans Değerlendirme Sisteminin İncelenmesi*", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Dursun, S. (2011), "*Güvenlik Kültürünün Güvenlik Performansı Üzerine Etkisine Yönelik Bir Uygulama*", (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yönetim ve Çalışma Psikolojisi Bilim Dalı, Bursa.

Ekvall, G. (1987), "The Climate Metaphor In Organization Theory". Bass, B. M. and Drenth, P. S. D. (eds.), **Advances In Organizatinal Psyccology**. London: Sage.

Erdoğan, İ. (2007), **İşletmelerde Davranış**, (7. Baskı), Malatyalı İşadamları Derneği Yönetim Yayınları Dizisi 1, İstanbul.

Eren, E. (2012), **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, (13. Baskı), Beta Yayınları, İstanbul.

Eren, E. (2016), **Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)**, (12. Baskı), Beta Yayınları, İstanbul.

Eren Gümüştekin, G. ve B. Öztemiz (2004), "Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1), ss.271-288.

Eroğlu, F. (2010), **Davranış Bilimleri**, (Gözden Geçirilmiş 10. baskı), Beta Basım-Dağıtım, İstanbul.

Ersoy Kart, M. (2015), **Örgütsel Sinizm, Bağlamsal Performans ve Etik İdeoloji**, (2.baskı), Nobel Yayınları, Ankara.

Fındıkçı, İ. (2006), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, (6. Baskı), Alfa Basım Yayın, İstanbul.

Fleming, M. (2001), "Safety Culture Maturity Model", Offshore Technology Report 2000/049, Health and Safety Executive, <http://www.hse.gov.uk/research/otopdf/2000/oto00049.pdf.>, (24.08.2017).

Furnham, A. (2005), **The Psychology of Behaviour at Work: The Individual in the Organization**, (2.Baskı), Routledge Pres, USA.

Geylan, R. (Ed.) (2004), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Anadolu Üniversitesi AÖF Yayını, No:820, Eskişehir.

Giddens, A. (2005), **Sosyoloji**, Haz. Cemal Güzel, (4. Baskı), Ayraç Yayınevi, Ankara.

Guldenmund, F.W. (2000), "The Nature of Safety Culture: A Review of Theory and Research", *Safety Science*, 34, ss.215–257.

Gülen, M. (2006), "*İnsansız Hava Aracı Kazalarının Önlenmesinde Örnek Bir Risk Yönetimi Uygulaması*", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Kazaların Çevresel ve Teknik Araştırması Anabilim Dalı, Ankara.

Güney, S. (2007), **Yönetim ve Organizasyon**, (2. Baskı), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Gürbüz, S. ve F. Şahin (2016), "**Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz**", (Gözden geçirilmiş ve güncellenmiş 3. Baskı), Seçkin Yayıncılık, İstanbul.

Gürbüz, S. ve M. Yüksel (2008), "Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (2), ss.174-190.

Güvenç, B. (1994), **İnsan ve Kültür**, (6. Baskı), Remzi Kitabevi, İstanbul.

Hadjımıchael, M. (2009), "A Fuzzy Expert System for Aviation Risk Assessment", ELSEVIER *Expert Systems with Applications*, 36 , ss.6512–6519.

Hale, A. R. ve J. Hovden (1998), "Management and culture: The third age of safety. A review of approaches to organizational aspects of safety, health, and environment", A. M. Feyer, & A. Williamson (Eds.), **Occupational Injury: Risk, Prevention, And Intervention** (ss. 129–165). London: Taylor-Francis.

Halis, M. (2003), "Durumsallığı Açısından Türk Örgüt Kültüründeki Yönelimler", *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5, ss.109–135.

International Civil Aviation Organization (ICAO), (2013a), International Civil Aviation Organization, "Annex 19 Safety Management",.
<http://www.ssd.dhmi.gov.tr/sayfa.aspx?mn=83>, (20.09.2017).

International Civil Aviation Organization (ICAO), (2013b), International Civil Aviation Organization, "Safety Management Manual(SMM)", (3.Baskı),
<https://www.icao.int/safety/SafetyManagement/Documents/Doc.9859.3rd%20Edition.alltext.en.pdf>, (20.10.2017).

International Civil Aviation Organization ICAO (2015), "Findings of A Safety Culture Survey, Seventh Meeting Of The Asia Pacific Regional Avıatıon Safety Team", (APRAST/7), Bangkok, Thailand.

İslamoğlu, H. ve Ü. Alnıaçık (2016), **Sosyal Bilimlerde Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, (Genişletilmiş 5.Baskı) Beta Yayınevi, İstanbul.

Kağıtçıbaşı, Ç. (2000), **Kültürel Psikoloji: Kültür Bağlamında İnsan ve Aile**, (2. Baskı), Evrim Yayınevi, İstanbul.

Kalaycı, Ş. (2009), **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**. (6.Baskı), Asil Yayın Dağıtım. Ankara.

Karakurum, M. (2005), "*The effects of person-organization fit employee job satisfaction, performance and organizational commitment in a Turkish public organization*", (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Ankara.

Karakuş, Ö. (2006), "*Hava Aracı Kaza ve Kırımlarında İnsan Faktörünün Araştırılması*", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Disiplinlerarası Adli Tıp Anabilim Dalı, Fizik İncelemeler ve Kriminalistik Programı, Ankara.

Karcıoğlu, F. (2001), "Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1–2), ss.265–283.

Koçel, T. (2003), **İşletme Yöneticiliği**, (9. Baskı), Beta Yayıncılık, İstanbul.

Korkmaz, M.; H. N. Germir; vd. (2015), **Stress-Performans-Verimlilik**, (1. Baskı), Çatı Kitapları, İstanbul.

Korul, V. ve H. Küçükönal (2003) "Türk Sivil Havacılık Sisteminin Yapısal Analizi", *Ege Üniversitesi Akademik Bakış Dergisi*, 1 (3), ss.24-38.

Köseoğlu, Ö. (2005),"Belediyelerde Performans Yönetimi", *Türk İdare Dergisi*, ss.211-234.

Kubalı, D. (1999),"Performans Denetimi", *Amme İdaresi Dergisi*, 32 (1), ss.31-62.

Küçük Yılmaz, A. (2003), "*Havacılıkta Emniyet Açısından Risk Yönetimi ve Havacılık Örgütlerinden Uygulama Örnekleri*", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı, Eskişehir.

Küçük Yılmaz, A. (2007), "*Havaalanlarında Kurumsal Risk Yönetimi: Atatürk Havalimanı Terminalleri İşletmesi İçin Kurumsal Risk Yönetimi Model Önerisi*", (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı, Eskişehir.

Leblebici, D. N. ve A. Karasoy (2009), "Örgüt Kültürünün Algılanan Hizmet Kalitesine Etkisi: Kamu ve Özel Yurt Öğrencilerinde Karşılaştırmalı Bir Analiz", Hacettepe Üniversitesi, *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27 (1), ss.279–304.

Lin, S.H.; W.J.Tang; J.Y. Miao,; vd. (2008), "Safety Climate Measurement at Workplace in China: A Validity and Reliability Assessment", *Safety Science*, 46, ss.1037–1046.

Ma, Q. ve J. Yuan (2009), "Exploratory Study on Safety Climate in Chinese Manufacturing Enterprises", *Safety Science*, 47, ss.1043–1046.

Motowidlo, S.J. ve J.R. Van Scotter (1994), "Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance", *Journal of Applied Psychology*, 79, ss.475-480.

Muniz, B. F.; J.M.M. Peon; C.J.V. Ordas (2007), "Safety Culture: Analysis of The Causal Relationships Between İts Key Dimensions", *Journal of Safety Research*, 38, ss.627–641.

Okur, Y. (2007), **Türkiye'de Kamu Denetimi, Değişim Süreci ve Performans Denetimi**, (1. Baskı) Nobel Yayınları, Ankara.

Özer, M. A.; A. Sökmen; M. Akçakaya; vd. (2017), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Gazi Kitapevi, Ankara.

Özkan, T. ve T. Lajunen (2003), "Güvenlik Kültürü ve İklimi", *Pivolka*, 2(10), ss.3–4.

Öztürk, T. (2006), "*İlköğretim Öğretmenlerinin Motivasyonunu Artıran ve İdame Ettiren Faktörler (Kâğıthane-Levent Uygulaması)*", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Öztürk Z. ve H. Dündar (2003) Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4, 2, ss.57-67.

Parker, D.; M. Lawrie; P. Hudson (2006), "A Framework for Understanding: The Development of Organizational Safety Culture", *Safety Science*, 44, ss.551–562.

Patankar, M. ve E. Sabin (2010), "The Safety Culture Perspective", In E. Salas and D. Maurino (Eds.) **Human Factors in Aviation**, (2.Baskı). Chennai, India: Elsevier.

Pousette, A.; S. Larsson; M. Törner (2008), "Safety Climate Cross-Validation, Strength and Prediction of Safety Behaviour", *Safety Science*, 46, ss.398–404.

Pyoos, D.J.H. (2008), "*The Impact of Organizational Culture of Safety Management in a South African Thermal Coal Mining Operation*", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Universty of Pretoria, South African.

Reichers, A. E. ve B. Schneider (1990), "Climate and Culture: An Evoluation of Consructs", **Organizational Climate and Culture**, (Ed: Benjamin Schneider), Jossey-Bass Publishers, ss.5–39.

Resmi Gazete (2012), Sivil Havacılıkta Emniyet Yönetim Sistemi Yönetmeliği (SHY-SMS), Yayım Tarihi: 13 Ocak 2012, Sayı: 28172, <http://web.shgm.gov.tr/doc4/SHY-SMS.pdf>, (18.07.2017).

Rotundo, M. ve P. R. Sackett (2002). "The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach", *Journal of Applied Psychology*, 87, ss.66–80.

Ryan, A. (2000), "Shaping A Safety Culture", <http://www.qrc.org.au/conference/_dbase_upl/2000_spk036_Ryan.pdf>. (04.06.2017).

Schein, H. E. (1980), **Örgütsel Psikoloji**, çev. A. Sağtürk, Öz- Ş. Alp, İşitme Özürlü Çocuklar Eğitim ve Araştırma Vakfı Yayını, No: 2, Eskişehir.

Schein, H. E. (2004), **Organizational Culture and Leadership**, (3.Baskı), Jossey Bass, San Francisco.

Schermerhorn, J. R.; G. H. James; N. O. Richard (2000), **Organizational Behavior**. (7.Baskı), John Wiley & Sons Inc., New York.

Scotter, J. R. ve S. J. Motowidlo (1996), "Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance", *Journal of Applied Psychology*, 81, ss.525-531.

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM), (2012), **Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, Emniyet Yönetim Sistemi Temel Esaslar**, (1. Baskı), Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM), (2014a), Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, Kurumsal, Tarihçe, <http://web.shgm.gov.tr/tr/kurumsal/1--tarihce>, (15.09.2017).

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM), (2014b), Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, Mevzuat, Sektörel Mevzuat, Talimatlar, Havaalanlarında Emniyet Yönetim Sisteminin Uygulanmasına İlişkin Talimat (SHT-SMS/HAD), <http://web.shgm.gov.tr/documents sivilhavacilik/files/sht_sms_had.pdf>, (22.05.2017).

Shyur, H.J. (2008), "A Quantitative Model for Aviation Safety Risk Assessment", ELSEVIER *Computers & Industrial Engineering*, 2008(54), ss. 91-110.

Sutton, I. S. (2008), "Use Root Cause Analysis to Understand and Improve Process Safety Culture", *Process Safety Progress*, 27(4), ss.274–279.

Şahin, A. (2004), Yönetim Kuramları ve Motivasyon İlişkisi. Selçuk Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11, ss.521-547.

Şahin, Ş. (2015), **Kısıtlar Teorisine Göre Sanayi İşletmelerinde Çalışanların Motivasyonu ve İşletme Başarısına Etkisi**, (1. Baskı), Gece Kitaplığı, İstanbul.

Şenol, Ş. (2012), **Araştırma ve Örnekleme Yöntemleri**, (1.Baskı), Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.

Sipahi, B., E.S. Yurtkoru, M. Çinko (2008), **Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi**, Beta Yayınevi, İstanbul.

Şimşek, Ş.; A. Çelik, T. Akgemci (2015), **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış** (Geliştirilmiş 9. Baskı), Eğitim Yayınevi, Konya.

Şişman, M. (2007), **Örgütler ve Kültürler**, (2. Bakı), Pegem Yayıncılık, Ankara.

Tanrıverdi, S. (2007), "*Katılımcı Okul Kültürünün Yabancı Dil Öğretmenlerinin İş Motivasyonuyla İlişkisine Yönelik Bir Çalışma*", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tharaldsen, J.E.; E. Olsen, T. Rundmo (2008), "A Longitudinal Study of Safety Climate on The Norwegian Continental Shelf", *Safety Science*, 46, ss.427–439.

Tomas, J.M., J.L. Melia, A. Oliver (1999), "A Cross-Validation of A Structural Equation Model of Accidents: Organizational And Psychological Variables As Predictors of Work Safety", *Work & Stress*, 13(1), ss.49-58.

Tortumlu, M. (2016), "*İş Stresi ve Örgüt İkliminin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi: İstanbul Avrupa Yakası İlçe Belediyelerinde Uygulama*", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları ve Örgütsel Değişim Bilim Dalı, İstanbul.

Tylor, E. B. (1871), **Primitive Culture**, (1.Baskı), Bradbury, Evans, and Co. Printers, London.

Ulu, S. (2011), "*Örgütsel Hizmet Odaklılık ve Algılanan Prestijin Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Kayseri.

Varol, M. (1989), "Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi", *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 44(1–2), ss.195–222.

Varonen, U., M. Mattila (2000), "The Safety Climate and İts Relationship to Safety Practices, Safety of The Work Environment and Occupational Accidents in Eight Wood-Processing Companies", *Accident Analysis and Prevention*, 32, ss.761–769.

Wiegmann, D. A., H. Zhang, T. Von Thaden, vd. (2002), "A Synthesis of Safety Culture and Safety Climate Research", Technical Report ARL-02-3/FAA-02-2, Aviation Research Lab Institute of Aviation, <http://www.humanfactors.illinois.edu/Reports&PapersPDFs/TechReport/02-03.pdf>, (02.03.2017).

Wiemann, D., H. Zhang, T. Von Thaden, vd. (2004). "Safety Culture: An Integrative Review", *International Journal of Aviation Psychology*, 14 (2), ss.117–134.

Wiegmann, D. A., T.L. Von Thaden, A.M. Gibbons (2007), "A review of safety culture theory and its potential application to traffic safety", <http://www.aaafoundation.org/pdf/wiegmannvonthadengibbons.pdf>, (02.01.2018).

Yağmurlu, A. (1997), "Örgüt Kültürü: Tanımlar ve Yaklaşımlar", Ankara Üniversitesi, *Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 52, ss.717–724.

Yahyagil, M. Y. (2004), "Denison Örgüt Kültürü Ölçme Aracının Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması: Ampirik Bir Uygulama", İstanbul Üniversitesi, *İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 47, ss.53–76.

Yıldırım, Y. (1999), "*Sağlık Bakanlığına Bağlı Genel Hastanelerde Çalışan Hastane Yöneticilerinin İş Doyumu*", (Bilim Uzmanlığı Tezi), Hacettepe Üniversitesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Yıldırım, D. Ş. (2006), "*Resmi İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Motivasyon ve İş Tatminini Etkileyen Faktörler*", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yılmaz, U. (2005), "*Havacılıkta Risk Yönetimi ve Sivil Hava Taşımacılığında Risk Sahalarının İncelenmesi*", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Kazaların Çevresel ve Teknik Araştırması Anabilim Dalı, Ankara.

Yılmaz, O. (2006) "*Stresin Performans Üzerine Etkisi: 40. Piyade Alay Komutanlığı Lider Personeli Üzerine Bir Araştırma*" (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Yule, S. (2003), "*Senior Management Influence on Safety Performance in the UK and US Energy Sectors*", (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Aberdeen Üniversitesi Aberdeen, Scotland.

Zohar, D. (1980), "Safety Climate in Industrial Organizations: Theoretical and Applied Implications", *Journal of Applied Psychology*, 65(1), ss.96-102.

EKLER

Ek-1: Araştırmada Kullanılan Anket

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı, Bu anket İnönü Üniversitesi, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı bünyesinde yürütülen Yüksek Lisans tez çalışması için hazırlanmıştır. Bu anketin amacı hava aracı bakım personelin emniyet kültürü algısı ve performansları arasındaki ilişkiyi araştırmaktır.

Araştırmadan sağlıklı sonuçlar elde edilebilmesi için hiçbir sorunun boş bırakılmaması çok önemlidir. Değerlendirmenizi yaparken hiçbir soruyu boş bırakmamaya özen gösteriniz. Vereceğiniz yanıtlar sadece akademik amaçlı kullanılacaktır, hiçbir şekilde farklı kurum ve kişilere sonuçlar yansıtılmayacaktır. Bu yüzden kimliğinizi belli edecek herhangi bir yazı ya da işaret koymanıza gerek yoktur. Çalışmaya katkılarınız için çok teşekkür ederim.

Salim KURNAZ

BİRİNCİ BÖLÜM
Yaşınız.....
Cinsiyet : **Kadın ( )** **Erkek ( )**
Eğitim Düzeyi : **Lise ( )** **Yüksekokul ( )** **Lisans ( )** **Y.Lisans/Doktora ( )**
İşyerinizdeki Çalışma Yılınız.....

AŞAĞIDAKİ İFADELERE KATILMA DURUMUNUZU SİZE EN UYGUN SEÇENEĞİ İŞARETLEYEREK BELİRTİNİZ.

Emniyet Kültürü: Temel öğeler olarak öğrenmenin, bilgilenmenin, raporlamanın teşvik edilmesinin, uyumlu ve adil olunmasının operasyonel emniyeti sağlayacağını ve geliştireceğini kabul eden davranış biçimidir.

1= Tamamen Katılmıyorum **2= Katılmıyorum** **3= Orta Düzeyde Katılıyorum**

4=Büyük Ölçüde Katılıyorum **5=Tamamen Katılıyorum**

Emniyet Kültürü	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1. İş arkadaşlarım, iş yerinde emniyet politikalarının farkındadır.					
2. İş arkadaşlarım, iş yerimizin emniyet hedeflerinden haberdardır.					
3. İş arkadaşlarım, iş yerimizde emniyetli çalışma için gerekli olan prosedürlerden haberdardır.					
4.İş yerimizin emniyet politikası ile çalışma usulleri, emniyet konusundaki sözlerini doğru bir şekilde yansımasıdır.					
5. Emniyet gereklerine uyma, emniyet kültürünün sürdürülmesinde esas teşkil etmektedir.					
6. İyi bir emniyet kültürünün geliştirilmesi ve arttırılması için üst yönetimin açık bir desteği vardır.					
7.İş yerimde olumlu bir emniyet kültürünün uygulanması ve sürdürülmesi için yeterli kurumsal destek bulunmaktadır.					
8. Emniyetten sorumlu yönetici, emniyetin uygulaması ve geliştirilmesi için gerekli olan kaynakların tam kontrolüne sahiptir.					
9. Sağlıklı ve iyi iletişim ve bilgi paylaşımı, emniyet kültürünün geliştirilmesinde anahtar olarak görülmektedir.					
10. İş arkadaşlarım, iş yerimde emniyet raporlama sisteminden haberdardır.					
11. İş arkadaşlarıma olaylar ve kazalar sonucu hazırlanan "öğrenilen dersler" hakkında düzenli olarak bilgi verilir.					
12. Diğer kurumların deneyimlerinden öğrenme isteği vardır.					
13. Emniyet konusundaki herhangi bir endişe, cezalandırıcı olmayan bir atmosferde etkili bir şekilde bir üst kademeye iletilebilir.					
14. Emniyet endişeleri ortaya çıktığında; zamanında ve kapsamlı bir şekilde ele alınmaktadır.					

15. İş yerimde emniyet eğitimi, daha iyi bir emniyet kültürü oluşturmanın ayrılmaz bir parçası olarak görülüyor.					
16. Kuruluşun emniyet politikası, yönetmelikleri ve çalışma usulleri, tüm çalışanlar arasında periyodik olarak eğitim veya toplantı yapılarak dağıtılır ve personel bilgilendirilir.					
17. Emniyet eğitimi, pratik çalışma koşullarımıza çok yardımcı olur.					
18. Emniyet eğitiminin sıklığı, içeriği ve yöntemi kuruluşumda uygundur.					
19. Herkes, örgütsel emniyetin artırılması için kendi bilgi ve becerilerini geliştirmeye ve uygulamaya teşvik edilir.					
20. İş arkadaşlarım emniyet tehditlerini tanımlamak ve aşmak için sürekli çalışıyorlar.					
21. İş arkadaşlarım kendi çalışmalarının tehlikelerini ve risklerini tam olarak anlamışlardır.					
22. İş arkadaşlarım her zaman emniyetli çalışma yöntemlerini takip ederler.					
23. Tanımlanan tüm emniyet riskleri düzenli olarak analiz edilir ve yönetilir; Risk listesi sıklıkla güncellenir.					
24. Yönetim, gerçek insan hatası ile kasıtlı ihlaller arasında ayrım yapmaktadır.					
25. Kabul edilebilir ve kabul edilemez davranışlar açıkça tanımlanmış ve anlaşılmıştır.					
26. Rapor edilen emniyet kaygıları analiz edilir ve uygun bir müteakip işlem uygulanır.					
27. Emniyet raporları, herkesin ders çıkarması için hat personeline düzenli olarak tebliğ edilir.					
28. İş yerimde emniyet olayları ve kazalar meydana geldiğinde uygulanacak acil eylem planları vardır.					
29. İşyerindeki emniyet tesisleri iyi kurulmuş ve muhafaza edilmiştir.					
30. Emniyet için görevlendirilmiş yeterli insan gücü ve kaynak var.					
31. İş yerimde emniyet kültürü mükemmel ve örnek niteliğindedir.					

1= Tamamen Katılmıyorum **2= Katılmıyorum** **3= Orta Düzeyde Katılıyorum**

4=Büyük Ölçüde Katılıyorum **5=Tamamen Katılıyorum**

Performans	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1. Yüksek kalitede iş ortaya koymaktayım.					
2. İşimin esasını oluşturan ana görevlerimi başarıyla yerine getirmekteyim.					
3. İşimi yaparken zamanı verimli bir şekilde kullanabilmekte ve iş planlarına bağlı kalmaktayım.					
4. İşi başarılı bir şekilde yapabilmek için gerekli teknik bilgiyi görevlerimi yerine getirirken etkili bir şekilde kullanabilmekteyim.					
5. Görevlerimi yerine getirirken sözlü iletişim becerisini etkili bir şekilde kullanabilmekteyim.					
6. Görevlerimi yerine getirirken yazılı iletişim becerisini etkili bir şekilde kullanabilmekteyim.					
7. Kendi işimin bir parçası olmayan işleri de yapmak için gönüllü olmaktayım.					
8. Kendi işlerimi yaparken büyük bir heves ve gayret içerisindeyim.					
9. Gerektiğinde çalışma arkadaşlarıma yardım etmekte ve onlarla işbirliği içerisinde çalışmaktayım.					
10. Kurum kurallarını ve prosedürlerini onaylamakta ve bunlara uyum göstermekteyim.					
11. Kurum hedeflerini onaylamakta, desteklemekte ve savunmaktayım.					