



**ETİK İKLİM VE ÖRGÜTSEL KONTROL
MEKANİZMALARININ İŞE ANGAJE OLMAK
ÜZERİNE ETKİSİ: SİVİL HAVACILIK
SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA**

Emre DURMAZPINAR

**İşletme Anabilim Dalı
Doç. Dr. Fatih Yıldırım
Erzurum – 2023
Her hakkı saklıdır**

T.C.
ERZURUMTEKNİKÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

**ETİK İKLİM VE ÖRGÜTSEL KONTROL MEKANİZMALARININ
İŞE ANGAJE OLMAK ÜZERİNE ETKİSİ: SİVİL HAVACILIK
SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Emre DURMAZPINAR

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Fatih YILDIRIM

ERZURUM – 2023

ONAY

Emre DURMAZPINAR tarafından hazırlanan *Etik İklim ve Örgütsel Kontrol Mekanizmalarının İşe Angaje Olmak Üzerine Etkisi: Sivil Havacılık Sektöründe Bir Araştırma* adlı bu çalışma 25.07.2023 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oy birliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından *İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı* dalında yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

İmza

Prof. Dr. Muammer Yaylalı

İmza

Doç. Dr. Fatih Yıldırım

İmza

Doç. Dr. Mehmet Şirin

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduklarını onaylarım.

25/07/2023

Prof. Dr. Serap BEDİR KARA

Enstitü Müdürü

TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada kullandığım her türlü kaynağa eksiksiz atıf yapıldığını, aksinin ortaya çıkması durumunda her tür yasal sorumluluğu ve tezin erişim sürecine ilişkin aşağıdaki beyanımı kabul ediyorum. 25.07.2023

İmza

Emre DURMAZPINAR

Öğrenci

- ☐ Tezle ilgili patent başvurusu yapılması / patent alma sürecinin devam etmesi sebebiyle Enstitü Yönetim Kurulunun Tarih girmek için tıklayınız tarih ve Karar No sayılı kararı ile teze erişim 2 (iki) yıl süreyle engellenmiştir.
- ☐ Enstitü Yönetim Kurulunun Tarih girmek için tıklayınız tarih ve Karar No sayılı kararı ile teze erişim 6 (altı) ay süreyle engellenmiştir.
- ☐ Enstitü Yönetim Kurulunun Tarih girmek için tıklayınız tarih ve Karar No sayılı kararı ile teze erişim süresi ile ilgili bir kısıtlama bulunmamaktadır.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	IV
ABSTRACT	V
TABLOLAR LİSTESİ	VI
ŞEKİLLER LİSTESİ	VIII
KISALTMALAR.....	IX
ÖN SÖZ	X
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

SİVİL HAVACILIK SEKTÖRÜ VE ÖNEMİ

1.1. SİVİL HAVACILIĞIN TANIMI	4
1.2. SİVİL HAVACILIĞIN GELİŞİMİ	5
1.2.1. Stratejik Modeller.....	5
1.2.1.1. Geleneksel Havayolu Modeli.....	5
1.2.1.2. Düşük Maliyetli Havayolu Modeli	5
1.2.1.3. Bölgesel Havayolu Modeli	6
1.2.2. Havacılık Sektöründe Performansı Etkileyen Makroekonomik Faktörler	6
1.2.3. Türkiye’de Havacılık	7
1.2.3.1. Havacılığın Doğuşu	7
1.2.3.2. Osmanlı İmparatorluğu’nda Havacılık	7
1.2.3.3. Cumhuriyet Döneminde Havacılık	17
1.2.3.4. 1940’lardan Günümüze Havacılık	20
1.2.3.5. Türkiye’de Uzay Çalışmaları.....	21
1.3. HAVACILIĞIN GELİŞMESİNDE ÖNEMLİ İSİMLER	21
1.3.1. Mehmet Fesa Evrensev	21
1.3.2. Vecihi Hürkuş	22
1.3.3. Nuri Demirağ	24
1.4. ULUSLARARASI SİVİL HAVACILIK DÜZENLEMELERİ.....	25
1.5. TÜRKİYE’DE SİVİL HAVACILIK ÖRGÜTLERİ.....	28
1.5.1. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü	28
1.5.2. Devlet Hava Meydanları İşletmesi.....	29
1.5.3. Demiryolları, Limanlar, Havaalanları İnşaatı Genel Müdürlüğü.....	29
1.5.4. Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü	30

1.6. ULUSLARARASI HAVACILIK OTORİTELERİ.....	30
1.6.1. Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO).....	30
1.6.2. Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA)	31
1.6.3. Avrupa Hava Seyrüseferi Güvenliği Teşkilatı (EUROCONTROL).....	31
1.6.4. Uluslararası Havalimanları Konseyi (ACI).....	32
1.6.5. Avrupa Havacılık Emniyeti (EASA)	32
1.7. HAVACILIK SEKTÖRÜNDE REKABET, BİRLEŞME VE SATIN	
ALMALAR, GELİR VE GİDER FAKTÖRLERİ.....	33

İKİNCİ BÖLÜM

ETİK İKLİM

2.1. ETİK İKLİM	35
2.1.1. Etik Kavramı	35
2.1.2. Etik ile İlişkili Kavramlar.....	35
2.1.3. Etik Kuramlar.....	38
2.1.4. Etik İklimin Tanımı ve Gelişimi	39
2.1.5. Etik İklimin Boyutları	40

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞE ANGAJE OLMA

3.1. İŞE ANGAJE OLMANIN TANIMI VE GELİŞİMİ	43
3.2. İŞE ANGAJE OLMAYI ETKİLEYEN UNSURLAR	44
3.3. İŞE ANGAJE OLMANIN BOYUTLARI	45
3.4. İŞE ANGAJE OLMANIN SONUÇLARI	46

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL KONTROL MEKANİZMALARI

4.1. İÇ KONTROL MEKANİZMASI	48
4.2. İÇ KONTROL GERÇEKLEŞTİRME SÜRECİ.....	49
4.2.1. Kontrol Ortamı	49
4.2.2. Risk Değerlendirme	50
4.2.3. İç Kontrol Eylemleri	51
4.2.4. Bilgi ve İletişim.....	52
4.2.5. İzleme ve Denetim	53

BEŞİNCİ BÖLÜM	
ARAŞTIRMANIN TASARIMI VE YÖNETİMİ	
5.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	54
5.1.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler.....	54
5.1.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları	55
5.1.3. Verileri Toplamada İzlenen Yöntem ve Veri Toplama Aracı.....	55
5.1.4. Anakütle ve Örneklem	56
5.1.5. İstatistiki Konular.....	56
5.2. BULGULAR	57
5.2.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri İle İlgili Bulgular	57
5.2.2 Araştırma Değişkenlerine İlişkin Güvenilirlik Analizi	58
5.2.3 Çalışanların Araştırma değişkenlerine İlişkin Görüşleri.....	60
5.2.4 Çalışanların Angajmana İlişkin Görüşleri.....	63
5.2.5 Çalışanların Etik İklimine İlişkin Görüşleri	66
5.2.6 Çalışanların Kontrol Mekanizmalarına İlişkin Görüşleri.....	69
5.2.7. Değişkenler Arasındaki İlişkiyle İlgili Bulgular	73
5.2.8. Regresyon Analizleri.....	74
5.3. DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN BULGULAR	76
SONUÇ	89
KAYNAKÇA.....	93
EKLER	106

ÖZET
YÜKSEK LİSANS TEZİ
ETİK İKLİM VE ÖRGÜTSEL KONTROL MEKANİZMALARININ İŞE ANGAJE
OLMAK ÜZERİNE ETKSİ: SİVİL HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BİR
ARAŞTIRMA
Emre DURMAZPINAR
Tez Danışman: Doç. Dr. Fatih YILDIRIM
2023, 109 sayfa

Jüri: Doç. Dr. Fatih YILDIRIM (Danışman)
Prof. Dr. Muammer YAYLALI (Üye)
Doç. Dr. Mehmet Şirin GÜLER (Üye)

Havacılık sektörünün, uluslararası ticaretin artışında önemli bir rol üstlendiği görülmektedir. Bunların yanı sıra havacılık sektörü sürdürülebilir kalkınma, sosyal, politik, çevresel ve ekonomik unsurlar arasında da son derece önemli avantajlar sağlamaktadır. Özellikle hizmet sektörü olarak değerlendirildiğinde havacılık sektörünün başarısı insan kaynağının çabasında gizlidir. Bu nedenle işine bağlı hale gelmiş hatta ötesine geçerek işine angaje olmuş çalışanların örgütlerine önemli katkılar sunacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla bu araştırmada etik iklim ve örgütsel kontrol mekanizmalarının işe angaje olmayı nasıl etkilediğini belirlemek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda Türkiye'nin en önemli hava yollarından birisinde çalışan 387 personelden anket yoluyla veri toplanmıştır. Yapılan analizlerin sonuçlarına göre etik iklimin alt boyutlarından yardım severlik iklimi ve ilkelilik iklimi işe angaje olmayı anlamlı ve olumlu olarak etkilerken egoist iklim anlamlı ve olumsuz olarak etkilemektedir. Diğer yandan örgütsel kontrol mekanizmalarının alt boyutlarından girdi kontrolü ve davranışsal kontrolün işe angaje olmayı anlamlı ve olumlu olarak etkilediği tespit edilmiştir. Çıktı kontrolü ise işe angaje olmayı anlamlı olarak etkilememiştir.

Anahtar Kelimeler: Etik İklim, Örgütsel Kontrol Mekanizmaları, İşe Angaje Olmak, Havacılık Sektörü

ABSTRACT
MASTER’S THESES
THE EFFECT OF ETHICAL CLIMATE AND ORGANIZATIONAL CONTROL
MECHANISMS ON WORK ENGAGEMENT: A RESEARCH IN THE CIVIL
AVIATION SECTOR
Emre DURMAZPINAR
Assoc. Prof. Dr. Fatih YILDIRIM (Advisor)
2023, 109 Pages

Jury: Assoc. Prof. Dr. Fatih YILDIRIM (Advisor)
Prof. Dr. Muammer YAYLALI (Member)
Assoc. Prof. Dr. Mehmet Şirin GÜLER (Member)

It is noted that the aviation industry plays a significant role in the growth of international trade. In addition, the aviation industry offers important benefits in terms of sustainable development, social, political, environmental, and economic factors. In particular, as a service sector, the success of the aviation industry is mainly due to human resource efforts. Employees who are committed to their work and even engaged going beyond are therefore considered to make an important contribution to their organisations. The aim of this study is therefore to find out how the ethical climate and organisational control mechanisms affect work engagement. To achieve this goal, a survey was conducted to collect data from 387 employees of a major corporation of Turkish airways. The results of the analyses conducted show that the ethical climate dimensions, especially the benevolence and principledness climate dimensions, have a significant and positive impact on work engagement, while the egoistic climate has a significant and negative impact. On the other hand, organisational control dimensions, especially input control and behavioral control, were found to have a significant and positive impact on work engagement. Output control, on the other hand, did not have a significant impact on work engagement

Key Words : Ethical Climate, Control Mechanisms, Work Engagement, Aviation Sector

TABLÖLAR LİSTESİ

<u>Tablo No</u>		<u>Sayfa No</u>
1	Victor ve Cullen'ın Örgütsel Etik İklim Modeli	41
2	Çalışanların Demografik Özelliklerinin Dağılımı	57
3	İşe Angaje Olmak Değişkeni İçin Güvenilirlik Analizi	58
4	Etik iklim Değişkeni İçin Güvenilirlik Analizi	59
5	Kontrol Mekanizmaları Değişkeni İçin Güvenilirlik Analizi	60
6	Genel Kabul Görmüş KMO Değerleri ve Yorumları	62
7	Uyum İndeksleri	62
8	İşe Angaje Olmak Değişkenine Ait Faktör Analizi	63
9	İşe Angaje Olmak Ölçeğine Ait Doğrulamalı Faktör Analizi Uyum İndeksleri	65
10	Çalışanların İşe Angaje Olmak İle İlgili Görüşleri	65
11	Etik İklimine Ait Faktör Analizi	66
12	Etik İklimi Ölçeğine Ait Doğrulamalı Faktör Analizi Uyum İndeksleri	68
13	Çalışanların Etik İklimi ile İlgili Görüşleri	69
14	Kontrol Mekanizmalarına Ait Faktör Analizi	70
15	Kontrol Mekanizmaları Ölçeğine Ait Doğrulamalı Faktör Analizi Uyum İndeksleri	72
16	Çalışanların Kontrol Mekanizmaları İle İlgili Görüşleri	72
17	Korelasyon Analizi	73
18	Egoist, Yardımsever ve İlkelilik Değişkenlerinin İşe Angaje Olmak Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	75
19	Girdi Kontrolü, Davranışsal Kontrol ve Çıktı Kontrolünün İşe Angaje Olmak Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	75
20	Hipotez Testlerinin Sonuçları	76
21	Cinsiyet Açısından t Testi Sonuçları	77
22	Medeni durum Açısından t Testi Sonuçları	78
23	Yönetici Görevi Açısından t Testi Sonuçları	79
24	Yaş Durumu Açısından ANOVA Testi Sonuçları	80
25	Yaş Gruplarına Göre Tukey HSD Testi Sonuçları	81
26	Gelir Durumu Açısından ANOVA Testi Sonuçları	83
27	Gelir Durumlarına Göre Tukey HSD Testi Sonuçları	84

28	Çalışma süreleri Açısından ANOVA Testi Sonuçları	86
29	Çalışma Sürelerine Göre Tukey HSD Testi Sonuçları	87



ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Şekil No</u>		<u>Sayfa No</u>
1	Ahlâk ve Etik İlişkisi	36
2	Araştırmada Yer Alan Değişkenler Arasındaki Kavramsal İlişkiler	54
3	İşe Angaje Olmak Ölçeği t Değerleri	64
4	İşe Angaje Olmak Ölçeği Faktör Yük Değerleri	64
5	Etik İklimi Ölçeği t Değerleri	67
6	Etik İklimi Ölçeği Faktör Yük Değerleri.....	68
7	Kontrol Mekanizmaları Ölçeği t Değerleri.....	71
8	Kontrol Mekanizmaları Ölçeği Faktör Yük Değerleri.....	71

KISALTMALAR

ANG	: İŖe Angaje Olmak
GK	: Girdi Kontrolü
CK	: Çıktı Kontrolü
DK	: DavranıŖsal Kontrol
İLKE	: İlkelilik İklimi
YARSEV	: Yardım Severlik İklimi
EGO	: Egoist İklim



ÖN SÖZ

Yüksek Lisans eğitimim boyunca hiçbir zaman desteğini esirgemeyen, beni her daim motive eden danışmanım Doç. Dr. Fatih YILDIRIM'a teşekkürlerimi sunarım. Yardım ve destekleriyle çalışmanın şekillenmesinde büyük emeği geçen ve gerek akademik açıdan gerek de insani açıdan örnek aldığım sayın değerli jüri üyem Prof. Dr. Muammer YAYLALI ile Doç. Dr. Mehmet Şirin GÜLER'e katkılarından dolayı teşekkürü borç bilirim. Çalışmanın daha akıcı ve anlaşılır olması için yardımlarını esirgemeyen Doç. Dr. Oğuzhan EKİNCİ'ye; değerli fikirleriyle yol gösteren Prof. Dr. Hüseyin DAŞTAN'a, varlığını daim yanımda hissettiğim değerli büyüğüm Yusuf DİLBEROĞLU'na, bu zorlu süreçte beni yalnız bırakmayan müşfik annem Hatice Nur DURMAZPINAR ile sevgili eşim Merve DURMAZPINAR'a destek ve anlayışları için müteşekkirim. Son olarak da oğlunun bu güzel günlerini göremeden dâr-ı bekâyâ irtihal eden, varlığını her daim yanımda hissettiğim canım babam Vedat DURMAZPINAR'ı rahmetle anarak en kalbi duygularımla teşekkür ederim.

GİRİŞ

Havacılık sektörünün, uluslararası ticaretin artması hususunda da önemli bir rol üstlendiği görülmektedir. Bunların yanı sıra havacılık sektörü sürdürülebilir kalkınma, sosyal, politik, çevresel ve ekonomik unsurlar arasında da son derece önemli avantajlar sağlamaktadır. Havacılık sektörü, küresel boyutta kültürel aktarımların yapılması ve seyahat özgürlüğünün sağlanması hususlarında önem arz eden bir sektör haline gelmiştir. Küresel pazarda hız, rekabet ve hareketlilik kavramları son derece önemlidir. Küresel rekabet için üretim faktörlerinin hareketliliği de önem kazanmıştır. Bu hareketliliğin başarılması ise havacılık endüstrisi tarafından kolaylaştırılmaktadır. Havacılık sektörü ise sermaye hareketliliğinin gelişimi, ulaştırma sektörünün önemi ve uluslararası ticaretin büyümesi sayesinde büyük ölçüde gelişmiştir. Bu nedenle bu sektörde faaliyet gösteren işletmelerin etkin ve verimli olma düzeylerini artıracak araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Özellikle hizmet sektörü olarak değerlendirildiğinde havacılık sektörünün başarısı insan kaynağının çabasında gizlidir. Bu nedenle işine bağlı hale gelmiş hatta ötesine geçerek işine angaje olmuş çalışanların örgütlerine önemli katkılar sunacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla bu araştırmada işe angaje olmayı artıracak bir örgütsel ortamın nasıl oluşturulacağına dair bir takım bağımsız değişkenlerle model oluşturmak amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda etik iklim ve örgütsel kontrol mekanizmalarının işe angaje olmayı nasıl etkilediğini belirlemek hedeflenmektedir.

İşe angaje, kişinin işine kendini adanması ve kendini işine fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak bağlılığı olarak ifade edilmektedir (Kahn, 1990: 694). Çalışma taahhüdü; çalışanın örgüte ve işe bağlılığını, işini yaparken duyduğu sevinç ve motivasyonu tanımlamaktadır (Özer vd., 2015: 265). Kendilerini işine adayan insanlar büyük bir enerjiyle gerçekleştirdikleri görevlerin anlamlı, önemli ve değerli olduğunu düşünmektedirler. Sevdikleri işlerle gurur duymaktadırlar (Arslan ve Demir 2017: 374). Bu nedenle hizmet sektörü olan havacılık sektörüne işe angaje olmuş insanların kazandırılacağı ortamın hazırlanması büyük bir önem arz etmektedir. Kahn (1990)'a göre işe angaje olma düzeyini artırabilmek için birey veya grupların yaşamlarını etkileyen psikolojik, sosyal ve kültürel etkileri bir bütün olarak yansıtan bireylerin çalışma ortamı deneyimlerinin kişisel katılımlarını nasıl etkilediğine odaklanmak gerekmektedir. Bu doğrultuda etik iklimin işe angaje olma düzeyini artıracak psikolojik ve sosyal bir ortam oluşturacağı düşünülmektedir.

Victor ve Cullen'e göre, bir örgütün etik iklimi, bir örgütün etik içeriğine, örgütün genel operasyonlarına ilişkin anlayışına ve çalışanlarının etik sorunlarıyla nasıl başa çıkılacağına ilişkin ortak algılamalarıdır. Örgütlerin her birinin yapısının farklı olması nedeniyle her örgütün kendine özgü bir etik iklimi vardır. Bir örgüt için etik iklimin avantajı, örgütün karar verme sürecine rehberlik etmesidir. Sonuç olarak örgütün etik iklimi, örgütün hayatta kalması ve kurumsal başarısı için kritik bir öneme sahiptir. Örgütte etik bir bakış açısı geliştirmek, sorunların belirlenmesinde ve tanımlanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Nitekim etik iklim, örgüt yöneticilerinin durumlara ve olaylara farklı açılardan yaklaşmasını sağlar ve yöneticilere karar verme sürecinde rehberlik etmektedir (Johnson, 2006). Dolayısıyla olumlu bir etik iklim algısının olduğu ortamlarda işe angaje olma düzeyinin yükseleceği düşünülmektedir.

İç kontrol sistemi, örgütlerin yönetim kurulu, yöneticileri ve diğer tüm personelleri tarafından yürütülen faaliyetlerin başarılı bir şekilde yerine getirilmesi için uygulanan bir yöntemdir. İç kontrol sistemi, işletme faaliyetlerini sağlıklı bir biçimde yürüterek; hata, hile ve noksanlıkların engellenebilmesi için örgütlerin yönetimleri tarafından belirlenen kuralları içermektedir (Aslan, 2010: 63). Bir çevre ya da ortamda çalışan personeller etik değerini şekillendiren alt unsurlar arasında yer almaktadır. Örneğin bir şirketteki yönetim çalışanları başta olmak üzere, tüm çalışanlar davranışlarıyla ortamda yasal ve etik olmayan hal ve hareketler sergilememelidir. Çünkü işletmenin performansına ve verimliliğine doğrudan etki eden faktörlerden biri de yukarıda bahsi geçen bu etik değerdir (Kayapalı Yıldırım, 2016: 35). Bunun sağlanması ise kontrol mekanizmalarının doğru kullanımı sayesinde gerçekleşebilir. Bu nedenle örgütsel kontrol mekanizmalarının işe angaje olmayı nasıl etkilediği önemli bir sorudur. Hem etik iklimin hem de kontrol mekanizmalarının beraber işe angaje olmayı nasıl etkilediğine dair havacılık sektöründe yapılan araştırmalara rastlanamamıştır. Bu nedenle bu araştırmanın literatüre katkı yapacağı düşünülmektedir.

Sivil havacılık sektörünün uluslararası üst düzey otoritelerine ait birtakım kurallarının olması, bu çalışmanın sonuçlarını daha önemli hale getirmektedir. Dolayısıyla çalışmanın ana amacı, sivil havacılık sektörü çalışanlarında etik iklim ve örgütsel kontrol mekanizmalarının işe angaje olmaya etkisini değerlendirmektir. Bu kapsamda çalışma, dört bölümde tamamlanmıştır.

Birinci bölümde havacılık sektörünün daha iyi anlaşılabilmesi için sivil havacılığın tanımı, dünyadaki gelişimi, Türkiye'deki gelişimi, durumu ve uluslararası sivil havacılık

otoriteleri hakkında bilgi verilecektir. İkinci bölümde etik iklim kavramının oluşumu, gelişimi önemi ve boyutları hakkında bilgi verilecektir. Üçüncü bölümde işe angaje olmak kavramının ortaya çıkışı faydaları, nelerden etkilendiği boyutları ve sonuçları hakkında bilgi verilecektir. Dördüncü bölümde örgütsel kontrol mekanizmalarının neler olduğu, önemi, iç kontrol süreçleri, bilgi, iletişı ve denetim hakkında bilgiler sunulacaktır. Son bölümde 387 kişı üzerinden veri toplanan bir alan araştırmasına ait bulgular verilecek ve sonuçlar tartışılacaktır.

Yapılan bu araştırma için Erzurum Teknik Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulundan toplantı sayısı 9 ve karar sayısı 11 olan 29.09.2022 tarihli izin alınmıştır.



BİRİNCİ BÖLÜM

SİVİL HAVACILIK SEKTÖRÜ VE ÖNEMİ

1.1. SİVİL HAVACILIĞIN TANIMI

Sivil havacılık, askeri amaçlı olmayan tüm havacılık hizmetlerini kapsayan hizmet alanının en genel tanımıdır. Yelken kanat, yamaç paraşütleri, kargo, yolcu taşımacılığı, sportif havacılık planörler ve havadan çekim gibi etkinlikler bu alanda yer almaktadır. Hava taşımacılığı büyük bir endüstri olmasının yanı sıra ekonomik, politik ve sosyal süreçlere önemli faydalar sağlamaktadır. Hava taşımacılığı, bölgesel kalkınmayı ve turizmi gibi alanları da teşvik etmekte ve bu dalların gelişmesine yardımcı olmaktadır (Button, 2008: 5). Dünya pazarında en hızlı büyüyen sektörlerden biri olan sivil havacılık, hava taşımacılığının yaygınlaşması ile orta sınıf için ulaşılabilir bir ekonomik konuma gelebilir (Unger vd., 2013: 641).

Küreselleşmenin bir sonucu olarak uluslararası ticaret artmış ve ulaşım daha önemli hale gelmiştir. Böylece insan hayatındaki en değerli şeylerden biri olan zaman, hızla gelişen sivil havacılık sektörünün de gündemine taşınmıştır. Hızlı ve güvenli olduğu için toplumsal hayatta önemli bir unsura dönüşen havacılık sektörü, diğer ulaşım sektörlerine nazaran hayatı daha da kolaylaştırmıştır. Son yıllarda küresel ekonomik büyümeye sivil havacılık sektöründeki büyüme eşlik etmektedir. Bu sektörü etkileyen bölgesel, ulusal ve küresel aktörlerin güvenliğini sağlamak için birtakım standardizasyon çalışmaları yürütülmektedir (Karaağaoğlu, 2015: 3). Aynı zamanda ulaştırma sektörünün küresel ekonomideki payı daha da yüksektir. Bir ulaştırma sektörü türü olan hava taşımacılığı, ülkelerin rekabet edebilirliğinde hayati bir rol oynamaktadır. Küresel olarak sivil havacılık sektörü, liberalleşme, ekonomik büyüme ve küreselleşme ile birlikte büyüme trendlerini takip etmektedir. (Yazgan ve Yiğit, 2013: 424).

Hızla gelişen ve küreselleşen dünya pazarında ticaret hacminin de hızla büyüdüğü görülmektedir. Bu bağlamda ulaşım, bu pazarın en önemli bileşenlerinden biri haline gelmiştir. Sivil havacılık sektörü, teknolojik gelişmeler sayesinde dünya ticaretinin gelişimine ayak uydurabilen bir sektördür. Bu sayede ulusal, uluslararası ve hatta kıtalararası entegrasyonu sağlayabilmektedir. Yenilikçi ve teknolojik açıdan yeniden yapılandırılabilen havacılık sektörünün özelleştirilmesi ve serbestleştirilmesi, sektörün ticari açıdan daha iyi bir yapıya dönüştürülmesini sağlamaktadır. İç ve dış düzenleme ihtiyacı artan ve hızla

büyüyen bu sektördeki düzenlemelere devletler aktif olarak dahil olmalıdır (Var ve Gürdal, 2021: 68). Zira havacılık sektörü tarafından üstlenilen dört temel alan mevcuttur (Çebi, 2014: 4). Bunlar;

- Siyasi (uluslararası saygınlık ve gelişmişlik göstergesi)
- Askeri (güç sağlaması)
- Ekonomik (ticarete ve turizme katısı)
- Spor (paraşütçülük)

Yukarıdaki bilgiler ışığında sivil havacılık, sosyal ve ekonomik faydaların topluma taşınmasını kolaylaştırır; turizm ve ticaret sektörlerinde ihtiyaç duyulan ulaşım imkânı tanır; kültürel kaynakların turizm yoluyla alışverişini sağlar; ülkelerin askeri alandaki rekabet gücünü artırır ki bir ülkenin havacılık alanındaki endüstriyel gelişimi doğrudan savunma kuvvetleri ile ilgilidir (Çebi, 2014: 6).

1.2. SİVİL HAVACILIĞIN GELİŞİMİ

1.2.1. Stratejik Modeller

1.2.1.1. Geleneksel Havayolu Modeli

Geleneksel havayollarının büyük havalimanlarını aktarma merkezi olarak kullandıkları ve çoğunlukla en az üç-dört farklı modelden meydana gelen 70-600 uçaklık filolara sahip oldukları ifade edilmektedir. Geleneksel hava yollarının en az %10 olmak üzere transit yolcusu bulunmaktadır. Bu havayolu modellerinde müşteri değeri olarak tarifeli programlanan uçuşlar ve hizmetler sunulmaktadır. Bu iş modelinde havayolunun çok sayıda ortaklığı bulunmaktadır. Çünkü ilk olarak müşterilere geniş bir destinasyon ağı sağlamak amacıyla diğer havayolları ile birlikte hareket etmeleri gerekir (Doganis, 2005). Operasyonel anlamda geleneksel havayolu iş modelinde, ikram, temizlik ve yakıt alımı gibi destek hizmetlerle kapsamlı faaliyetler yürütülmektedir (Newall, 2006).

1.2.1.2. Düşük Maliyetli Havayolu Modeli

Düşük maliyetli havayolu taşıyıcı modeli, mevcut kaynakların düşük maliyetle etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını amaçlamaktadır. Bunun yanı sıra bu model fiyatı ana baz alan müşterilerin kazanılmasını hedeflemektedir. Bu modelde minimum maliyet hedefiyle yüksek hizmet bütçelerinde gerekli kısıtlamalar yapılır. Bu iş modeli, uçuş sıklığı aracılığıyla müşterilere sunulan düşük ücretler sayesinde kar elde etmeyi hedeflemektedir

(Geçen, 2011: 74). Uçuş maliyetinin yüksek olduğu havayolu taşımacılığında son derece uygun bilet fiyatları sunabilen düşük maliyetli taşıyıcılar, yolcuların ve rakip havayolu taşıyıcılarının büyük ölçüde dikkatini çeker. Bu model, taşıyıcıların karlılıklarını sürdürerek söz konusu maliyetlerin müşterileri memnun edecek düzeyde olmasına önem verir (Şengür, 2004: 39).

1983 yılında yürürlüğe giren Türk Sivil Havacılık Mevzuatında, düşük maliyetli havayolu taşımacılığı konseptinin tanımına ve içeriğine yönelik herhangi bir bilgi yer almamaktadır. Düşük maliyetli havayolu işletmeciliğinin Amerika ve Avrupa'ya kıyasla Türkiye'de yeni ve çok yaygın olmayan bir konsept olduğu görülmektedir. Nitekim 2005 yılından itibaren bu model havayolu taşımacılığında yaygınlaşmaya başlamıştır (Geçen, 2011).

1.2.1.3. Bölgesel Havayolu Modeli

Bölgesel havayolu taşımacılığı, ticari bir amaç doğrultusunda büyük yerleşim yerleri ve küçük yerleşim yerleri arasında kargo, yolcu ve postanın tarifeli ve tarifesiz olarak nispeten küçük uçaklar aracılığıyla taşınmasıdır. Bu model, söz konusu bölgeler arasında ulaşımın kolaylaşmasını sağlayarak turizmi ve ticareti geliştirmeyi amaçlamaktadır. Bölgesel havayolu modeli, coğrafik sebeplerden ötürü ulaşılması zor bölgelerin büyük yerleşim yerlerine ulaşımını sağlamakta ve bölgesel gelişmişlik farklılıklarını minimuma indirmektedir. Bölgesel taşıyıcılar, büyük havayolu işletmelerine nispeten hızlı bir şekilde büyümekte ve kriz dönemlerinde büyük havayolu işletmeleri zarara uğrarken büyümeye ve karlılıklarını artırmaya devam etmektedirler (Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı, 2009).

1.2.2. Havacılık Sektöründe Performansı Etkileyen Makroekonomik Faktörler

Küreselleşmenin bir etkisi olarak dünyanın herhangi bir yerinde yaşanan bazı ekonomik gelişmeler, dünyanın diğer bölgelerini de büyük ölçüde etkilemektedir (Yeşil, 2010: 26). Sivil havacılık sektörü de diğer sektörlerde olduğu gibi dünya genelinde yaşanan krizlere karşı duyarlıdır (Şengür, 2004: 20). Bu kapsamda 2008'de yaşanan küresel ekonomik kriz ya da Covid-19 salgını gibi gelişmeler, havacılık sektörünü ve düşük maliyetli taşıyıcıları olumsuz yönde etkileyen önemli makroekonomik faktörler arasında yer almaktadır (Kaderli ve Küçükkaya, 2012: 87).

Kriz sürecinde birçok havayolu şirketinin iflas ettiği ve birkaçının da birleşme görüşmelerine başladığı görülmüştür. Düşük maliyetli havayolu işletmelerinin krizden

etkilenme oranlarının 11 Eylül sonrası havacılık sektöründe yaşanan krizde olduğu gibi geleneksel havayolu işletmelerine göre daha düşük olduğu kaydedilmiştir (Whitelegg, 2005: 125).

1.2.3. Türkiye’de Havacılık

1.2.3.1. Havacılığın Doğuşu

Türk asıllı İslam âlimi İsmail Cevheri, 10.yy’da Türk havacılık tarihini başlatmıştır (Yalçın, 2009a: 17). Gazneli Devleti döneminde doğup büyümüş olan bu bilgin, pek çok alanda (matematik, ilahiyat vb.) çalışmalar yapmıştır. Türk havacılık tarihinin ilk şehidi olarak anılan İsmail Cevheri, Nişabur’da kendi tasarımı olan kanatlarla uçuş denemesi yaparken vefat etmiştir. Temel olarak kuşların uçuş prensibini hesaplamaya çalışmıştır. İlk ve son denemesini, çalıştığı caminin minaresine çıkarak yapmıştır. Vücuduna sabitlediği iki adet plaka ile kendisini minareden aşağı bırakmış ve hesapta olmayan biçimde hayatını kaybetmiştir (Tayhani, 2001: 27). Cevheri, *“Ey ahali benim yaptığım buluşu şimdiye kadar kimse yapmamıştır. Sizin gözlerinizin önünde şimdi uçacağım. Dünyada yapılacak en mühim şey göklere uçmaktır. Ben de onu yapacağım.”* diyerek uçuşmanın önemini altını çizmiştir. Bu durum kendisinin havacılığa ne denli önem verdiğini göstermektedir.

İkinci uçuş denemesi Siraceddin tarafından yapılmıştır. 12.yy’da I. Komnenos (Bizans hükümdarı)’un II. Kılıçarslan’ın şerefine düzenlediği davet sırasında, vücuduna bağladığı bir paraşütle gerçekleştirilmiştir (Yalçın, 2009a: 21). Ancak bu deneme de başarısızlıkla sonuçlanmış ve Siraceddin vefat etmiştir.

1.2.3.2. Osmanlı İmparatorluğu’nda Havacılık

İlk kez modern uçuş denemelerini Wright kardeşler gerçekleştirmiştir. Onların bu denemelerinden çok daha önce Osmanlı İmparatorluğu zamanında, birden fazla pre-modern uçuş denemeleri yapılmıştır. Pre-modern uçuş denemelerinin başlıca âlimleri Hezarfen Ahmet Çelebi ve Lagari Hasan Çelebi’dir. IV. Murat döneminde yaşamış olan Hezarfen (bin fenne hâkim) Ahmet Çelebi, Okmeydanı’nda birden fazla başarılı uçuş denemesi yapmıştır. Bu âlimin adını en çok duyuran, Galata Kulesi’nden Üsküdar’a olan uçuş denemesidir. Hemen hemen 3 km’lik bir mesafeyi uçarak geçmiştir. IV. Murat, bu uçuş denemesini izlemiştir. Hükümdar, âlimin yaptığı bu uçuş denemesinin başarılı olmasından dolayı onu 1 kese altın ile ödüllendirmiş ve akabinde çok tehlikeli bir işe kalkıştığı için Cezayir’e sürgüne göndermiştir (Kansu vd., 1971: 36-38). Hezarfen Ahmet Çelebi’nin, yaklaşık 3 km uçtuğu

bu denemesini sıradan bir kanat tasarımı ile değil, bir çeşit planör ile gerçekleştirdiği düşünülmektedir.

IV. Murat döneminde uçuş denemesi yapan diğer bir âlim ise Lagari Hasan Çelebi'dir. Kaya Sultan'ın (IV. Murat'ın kızı) doğum günü kutlamaları esnasında, içine barut doldurduğu bir fişeği kendisine bağlamıştır. Sarayburnu civarında hükümdarın önünde göğe doğru yükselmiştir. Yükselmeden önce hükümdara “*Padişahım, seni Allah’a ısmarladım, İsa Peygamber ile konuşmaya gidiyorum*” demiştir. Fişek barutu tükendiğinde, vücuduna bağladığı kartal kanatları sayesinde zarar görmeden denizin içine bir iniş gerçekleştirmiştir. İndikten sonra hükümdarın huzuruna çıkıp “*Padişahım, İsa Peygamber sana selam etti*” demiştir. Lagari'nin sadece kanatlarla değil, fişek kullanarak bir uçuş denemesi gerçekleştirmesi ilginç karşılanmıştır (Kaçar, 1997: 315-316).

Havacılığa dair ciddi çalışmalar, 20.yy'ın başlarında tam olarak gerçekleşmeye başlamıştır. Bu çalışmalardan önce, havacılığa dair önemli bir gelişme, Sultan II. Abdülhamit emriyle Fransa'dan balon sipariş edilmesidir (Beyoğlu, 1999). 20.yy Osmanlı İmparatorluğu'nun yıkılış devrini kapsadığı için havacılık sektörü olumsuz yönde etkilenmiştir. Buna karşın Avrupa devletleri, havacılık endüstrisi için pazar arayışına geçmiştir. Avrupa ülkelerinin temsilcileri, stratejik bağlamda potansiyel pazar olarak gözlerine kestirdikleri başka ülkelerde uçuş gösterileri düzenlemişlerdir (Kurtur, 2002: 20). Bu doğrultuda Osmanlı İmparatorluğu'nun Lale Devri ile başlayan batılılaşma politikaları, devleti büyük bir pazar alanına dönüştürmüştür.

Mayıs 1909 tarihinde İstanbul'a gelen Fransız Barboot, Osmanlı'yı batılı ülkelerin potansiyel bir pazar olarak gördüklerini ispatlar nitelikte çalışmalar yapmıştır. Barboot, altında yolcu sepeti olan büyük bir balon ile Talimhane Kışlası'nda bir sunum yapacağını duyurmuştur. “Osmanlı” adını verdiği sarı balonu ile 28 Mayıs tarihinde uçuş gösterisini gerçekleştiren Barboot, ilgi çektiğini görünce gösterilerini birden fazla kez tekrarlamıştır. Balonun adının Osmanlı olması, gösterinin çokça ilgi toplaması hatta şehzade İbrahim Tevfik'in gösteriyi izlemeye katılması dahi devletin balonu satın almasını sağlamamıştır (Anadol, 1990: 97).

Kasım 1909 tarihinde İstanbul'a gelen Fransız Louis Bleriot ve Baron De Catters, uçuş gösterileri düzenleme işini devam ettirmişlerdir. Baron De Catters'in düzenlediği uçakla yapılan uçuş gösterisi oldukça dikkat çekmiştir. Louis Bleriot ise hemen ardından Aralık ayında bir uçuş gösterisi düzenleyerek yine tüm ilgiyi toplamıştır. Mahmut Şevket

Paşa'nın, düzenlenen bu gösterilere ilgi göstermesi, bu çalışmaların devlet erkanı üzerinde etkili olduğunu kanıtlar niteliktedir. 2 Aralık 1909 tarihinde gerçekleşen De Catters'in düzenlediği gösteriye şehzade Ziyaeddin Efendi ile hanedanın kadın üyelerinin katıldığı bilinmektedir. Gösteri, öğlen 12.00 civarında ve havanın esintili olduğu bir günde gerçekleştirilmiştir. Gösteride yaklaşık 500 kilogram ağırlığında, 76 km/saat hızla uçabilen ve yaklaşık 800m yükselebilen Voisin modeli kullanılmıştır. Bomonti istikametine doğru yükselen uçak, kuvvetli rüzgârın etkisi sebebiyle Bulgar Hastanesi'nin önünde sert bir iniş gerçekleştirmiştir. 5 Aralık tarihinde tertip edilen ikinci gösteriye Osmanlı şehzadeleri, nazır Salih Paşa ve yanında İran elçisi katılmıştır. Bu gösteri, Baron De Catters'in Kasımpaşa Deresi'ne iniş yapması ile son bulmuştur (Hürkuş, 1942). Gösterilere dair detay ve bilgilerin kurulan bir komisyon aracılığı ile Mahmut Şevket Paşa'ya aktarıldığı bilinmektedir (Kural, 1975: 7).

Osmanlı İmparatorluğu yapılan tüm bu çalışmaların haricinde devlete özgü çalışmalar yürütmeye başlamış; Fransa'nın Paris kentinde 1910 senesinde bir araya gelen Uluslararası Havacılık Konferansı'na bir heyet ile katılım göstermiştir (Güneşşen, 2003: 10). Gelişmelerin etkisiyle 1911 yılından itibaren Osmanlı ordusunda havacılığa yönelim artmıştır. Bu yönelimin etkisiyle Osmanlı genelkurmayı, 14 Şubat tarihinde belirli ordulara genelge göndermiş ve Avrupa'da eğitilmesi üzerine subay seçilmesini istemiştir (Kural, 1975: 22). Özellikle havacılık eğitimi için seçilecek olan subaylar, her ordudan 2 kişi olarak belirlenmiştir. Genelgeye göre seçilecek subayların birtakım özelliklere sahip olması gerekmektedir. Örneğin, seçilecek subayın cesur ve metanetli olması, deniz üstünde sefer gerçekleştirirken midesinin bulanmaması, yeterli tıbbi bilgiye sahip olması, Fransızca ve Almanca dillerine hâkim olması gibi özellikler aranmaktaydı. 3 ordudan bulunan toplam 6 subay, tekrar sınava alınmış ve Avrupa'ya aralarından seçilen 2 subay gönderilmiştir (Keyüsk, 1950: 12).

Süreyya İlmen, 1 Haziran 1911 tarihinde ilk Türk havacılık kuruluşunu kurması için yetkilendirilmiş ve akabinde kurulan Havacılık Komisyonu, Harbiye Bakanlığı Fen Kıtaları Müstahkem Genel Müfettişliği'nin 2. Şubesi bünyesinde yer almıştır. Süreyya İlmen komisyon başkanı, Refik Bey, Zeki Bey ve Mehmet Ali Bey ise komisyon üyeleri olmuştur (Kansu vd., 1971: 117). Devlet hazinesi, ancak ordunun giderlerini karşılayabilecek durumda olduğundan uçak almak için yeterli kaynak sağlayamamıştır. Osmanlı Devleti, bu durum sebebiyle havacılığa dair yapılmak istenilen çalışmaları mali açıdan

karşılayamamıştır. Hal böyle olunca şahıs yardımları ile yapılan çalışmalar gündeme gelmiştir. Teşkilatın tek başına etkinlik sağlayamayacağını anlayan Süreyya Bey, Ceride-i Askeriye Dergisi'ne 1911 senesinde verdiği makale ile halktan yardım talep etmiştir (İlmen, 1947: 21). Bu yardımlar sayesinde Türk havacılık tarihi ağır da olsa gelişmeye başlamıştır.

Yeşilköy Tayyare Mektebi'nin 1912 yılında faaliyete geçmesiyle ordunun ilk hava subayları yetiştirilmeye başlanmıştır. Balkan Savaşları'nın başlamasıyla Avrupa'ya havacılık eğitimi için gönderilen subaylar, mecburen ülkeye dönüş yapmış ve eğitimlerini yarım bırakmışlardır. Trablusgarp Savaşı esnasında İtalya 8 uçak ve 2 balon kullanırken, Osmanlı bünyesinde herhangi bir hava kuvveti bulunmamaktaydı. Bu durum, Trablusgarp'ta görev yapan Neşet Bey'in gözünden kaçmamış ve İstanbul'a yazdığı bir mektupla, savaş kuvveti olarak uçakların kullanılmasının önemli bir husus olduğunu belirtmiştir. İtalya ordusu, emrindeki hava kuvvetlerini, Türk ordusu üzerine bomba atmak, top ateşlerini düzenlemek için kullanmıştır. Nitekim Balkan Savaşları başladığında Osmanlı ordusunda uçaklar da artık yer almaktaydı. Savaş başlangıcında keşif ve eğitim uçakları olmak üzere 12 uçağın var olduğu bilinmektedir. Daha sonrasında bu uçaklara ek olarak 7 uçak daha gönderilmiştir. Savaşta uçak sahibi olan milletler arasında Yunanlar (6 uçak), Bulgarlar (10 uçak) ve Sırlar (6 uçak) yer almaktaydı (Koloğlu, 1988). Osmanlı ordusu, uçak sayısı bakımından yetersiz olmasına rağmen Türk pilotların başarısı sayesinde Balkan Savaşları'nda etkili olmuştur (Kansu vd., 1971: 124). Kısmi başarı getiren bu gelişmeye rağmen savaş ne yazık ki kaybedilmiştir.

1912 senesinde Osmanlı Devleti'ne yönelik saldırılarla başlayan savaş, Osmanlı Devleti'ni zor durumda bırakmıştır. Bu durum, devletin ordusunun ikiye ayrılmasına neden olmuştur. Ordunun bir kısmı doğuda Bulgarlara karşı mücadele verirken, diğer kısmı da batıda Sırlara karşı koymaya çalışmaktaydı. Güç dengesinin bozulmasından dolayı her iki cephede de Osmanlı orduları yenilgiye uğramıştır. 22-23 ve 24 Ekim ile ardı ardına gelen bu yenilgiler, Osmanlı devletinin, içinde barındırdığı milletlere karşı ne denli zor durumda olduğunu göstermektedir (Uçarol, 2015: 479). Osmanlı Devleti bu savaşlarda Fransa ve İngiltere'de yetişen 12 subayını kullanmıştır. İki uçağı doğu kanadında ve iki uçağını da batı kanadında kullanmıştır.

Edirne ilini 16 Ekim'de kuşatan Bulgar ordularına karşı Osmanlı ordusunun doğu kanadı 22 Ekim'de karşı saldırıya geçmiştir. Bu kanatta kullanılan 2 Harlan uçağı, Alman ve Türk pilotları tarafından kontrol edilmiştir. Doğu kanadında yenilgiye uğradığı için geri

dönmek zorunda kalan ordunun geri çekilmesi durumunda, devlete ait uçakların düşman birliklerin eline geçme olasılığı askeri yetkililerin kafasında soru işareti oluşturmaktaydı. Bu sebeple, devletin kıt kanaat aldığı 2 Harlan uçağı mecburen imha edilmiştir (Kansu vd., 1971: 133). Diğer uçakların mecburen geri çekilmesi nedeniyle özellikle Edirne çok zor durumda kalmıştır. Bölgede tam hedef top atışlarının yapılabilmesi için hava keşfinin zorunlu olduğu görülmüştür. Bu yüzden tekrar devletten hava kuvvetlerinde dair yardım talep edilmiştir. Orduda görev yapan Fransız pilot Granil'in esir düşme korkusu nedeniyle talep karşılıksız kalmıştır. Türk pilotların uçak uçurmaya dair yeterli deneyim ve bilgiye sahip olmamasından dolayı Edirne mecburen bırakılmıştır. Türk pilotları eğitimler almalarına rağmen uzun uçuşlarda tecrübe sahibi değildiler; yalnızca pilot Teğmen Nuri Bey, 1500m uçuşu deneyimine sahipti (Akdemir, 2005: 10).

Osmanlı Ordusu, doğu kolunda başarısız olduktan sonra 29 Kasım'da batıda da geri çekilmiştir. 3 Aralık'ta Bulgarlar ile ateşkes imzalanmıştır. 16 Aralık'ta taraflar Londra'da düzenlenen konferansta bir araya gelmişlerdir. Konferanstan uzlaşma çıkmamıştır; bunun üzerine savaş 1913 Ocak ayında kaldığı yerden devam etmiştir. Mart ayında bölgeye hava takviyesi yapılamamasından ötürü Edirne Kalesi kaybedilmiştir (Tanman ve Keyüsk, 1953: 98).

İkinci Balkan Savaşı sırasında Osmanlı hava kuvvetlerinde Yüzbaşı Fesa, Yüzbaşı Salim, Üsteğmen Fethi, Teğmen Nuri ve Teğmen Fazıl isimli beş pilot ile üç uçak mevcuttu. 22 Temmuz'da Edirne'nin Bulgarlardan kurtarılması sırasında iki uçak buna eşlik etmiştir. Balkan Savaşları sürerken gerçekleşen ilgi çekici ve acı bir olay ise Edirne sivil halkının başına gelen ilk saldırdır. Türk ordusu tarafından keşif için anlaşılan Bert Hall, maaşı ödenmediği için Bulgarlara katılmıştır ve Edirne'yi bombalayan pilotlardan biri olmuştur (Paris, 1991: 102). Balkan Savaşları'nın ardından Yeşilköy'de tayyare mektebi tamamlanmıştır. Buradan Osmanlı'nın ilk uçak mühendisi yetişecektir. 1914'te de Mithat Nuri Bey tarafından "Vasita-i Tayyare" isimli teknik kitap yayımlanmıştır (Avcı, 2000: 64).

Osmanlı Devleti içerisinde I. Dünya Savaşı'ndan önce Fransa, İngiltere ve Rusya'nın İtilaf Devletleri safında mı yoksa Almanya, Avusturya-Macaristan tarafında mı savaşa girilmesi tartışılmıştır. İlk başta Osmanlı bağımsız kalmıştır. İngiltere ile ittifak yapmak istemiş olan Osmanlı İngiltere'nin müttefiki olan Rusya ile kötü ilişkilere sahip olması sebebiyle bunu başaramamıştır. Balkan Savaşlarında eski toprakları olan küçük Balkan devletleri ile bile baş edemediği görülen Osmanlı'nın güçsüzlüğü artık ayyuka çıkmış idi

(Sander, 1998: 311). Bu yüzden İngiltere, Osmanlı Devleti'ni kendi safına çekerek Rusya'yı küstürmek istememiştir.

Osmanlı Devleti bağımsızlığını ilan etmesine rağmen İtilaf Devletleri Boğazlardan geçme hakkına sahiplerdi ve bu durum onlar açısından pozitif görülmüştür. Fakat Almanya için bu tarafsızlık negatiftir. Dolayısıyla Almanya'nın politikası Osmanlı'yı yanına çekmek olmuştur. Nihayet iki Alman gemisini içeren olaylar sonucunda Osmanlı Devleti dünya savaşına girmiştir (Sander, 1998: 327). Osmanlı Devleti'nin savaşa girmesi, Almanya için önemli kazançlar anlamına geliyordu. Hem Boğazlar İtilaf Devletleri için kapanacak hem de yeni Osmanlı cepheleri sayesinde Almanya üzerindeki baskı hafifleyecekti. İttihat ve Terakki'nin Almanların gücüne olan inancı da Osmanlı'nın bu kararında etkili olmuştur. Birinci Dünya Savaşı'ndan önceki süreçte Osmanlı'nın elinde bulundurduğu az sayıdaki havacı ile bir hava kuvvetleri birliği kurulması mümkün değil idi. Dolayısıyla devlet elindeki bütün hava kuvvetlerini Yeşilköy Tayyare Mektebi'nde toplamıştır. Bu mektep havacı subay yetiştirmek ve hava birliği kurulmak amacıyla faaliyetlerine başlamıştır. Bahriye Nezareti kapsamında bir deniz hava okulu da kurulmaya uğraşılır. Ancak deniz hava mektebinin imkânlarının yetersizliği sebebiyle buranın subayları hava kara mektebinde eğitildikten sonra burada istihdam edilmişlerdir (Genelkurmay Harp Tarihi Başkanlığı, 1969: 17).

Osmanlı'nın savaştaki müttefiki olan Almanya Osmanlı'nın zayıf hava kuvvetleri durumunu bilmekteydi. Bu durumun kendisine de zarar vereceğini bilen Almanlar havacılık alanında Osmanlı'ya destek olmaya uğraşmıştır. Bu destek sebebiyle Alman Yüzbaşı Erich Serno'nun Şubat 1915'te İstanbul'a gelmiştir. Yüzbaşı, 3 Şubat 1915'te İstanbul'daki Tayyare Mektebi Müdürlüğü'ne atanarak Osmanlı Devleti'nde göreve başlamıştır (Beyoğlu, 1999: 148). Ayrıca Osmanlı yüksek komuta kademesine havacılık danışmanlığı ve Teşkilât-ı Havaiyye müdürlüğü yapmıştır. Serno'nun Türk havacılığının gelişmesindeki önemli rolü yadsınamaz. Başlangıçta beş pilot ve üç uçak ile verilen hizmet savaş sonuna kadar oldukça geliştirilmiş ve 17 bölüklük bir hava kuvveti oluşturulmuştur. Serno'nun yardımları havacılık ile sınırlı kalmamış, meteoroloji teşkilatını oluşturarak devlete hizmetler sunmuştur (Kurter, 2002: 239).

Serno ve ekibi 18 Mart 1915 çıkartmasını önceden haber vermesi ile de ünlüdür. 17 Mart'ta İstanbul'dan harekete geçen Serno, o gece ekibi ile bir gözetleme uçuşuna çıkmıştır. Bu uçuşta düşman donanmasının hareketlerini tespit eden Serno, bu sayede savunmaya katkılar sunmuştur (Holzhausen, 1982: 66-67).

Almanya'dan Osmanlı'ya gelecek olan uçak yardımının nasıl yapılacağı belirsizlik arz etmekteydi. Berlin-İstanbul demir yolu, Romanya ve Bulgaristan'dan geçmekteydi. Bu ülkelerin tarafsızlığı, durumu zorlaştırmaktaydı. Buna bulunan çözüm demir yolu ile gönderilecek olan uçakların sirk eşyası ve Kızılhaç levazımı şeklinde maskelenmesi idi. Pilot ve benzeri elemanlar ise kendilerini işçi, tüccar ve benzeri kimlikler ile gizleyeceklerdi. Gelen her uçak yanında bir pilot ve iki teknisyen ile yola çıkacaktı. Bulgar hududunda monte edilen uçaklar Bulgaristan içerisinde küçük bir kasabaya iniş yaparak yeniden parçalara ayrılacaktı. Uçak parçaları buradan İstanbul'a getirilecekti. Bulgarlar bu duruma göz yumacaklardı fakat planın basına sızmasıyla bu plandan vazgeçildi (Kurtur, 2002: 243). Bu esnada Osmanlı Devleti zaten fakir olan halktan seferberlik çerçevesinde para toplamış ve Fransa'dan uçak satın almıştı. Ancak Fransa, Osmanlı'nın karşı cənəhta savaşıa girmesi ile birlikte uçaklara el koymuştur. Durum bununla da sınırlı kalmamış, Fransa bu uçakları Süveyş Kanalında Osmanlı'ya karşı kullanmıştır (Anadol, 1990: 94).

Erich Serno geldikten sonra Yeşilköy'de Türkiye'nin ilk havaalanı kurulmuştur. Fakat Fransa'nın tutumu, Osmanlı hava kuvvetlerinin 6 kara ve 2 deniz uçağı ile sınırlı bir yapıya sahip olmasına neden olmuştur (Keskin, 1988: 215). Uçakların modelleri şu şekildedir; 1 adet Rumpler, 1 Ponnier, 3 Bleriot, 1 Deperdessin, 2 Nieuport model deniz uçağı. İki uçağın tamirde olması nedeniyle Osmanlı ancak 6 uçakla savaşıa girebilmiştir. Hava kuvvetleri insan gücü bakımından ise 10 pilot ile sınırlı idi. Fakat savaşı bitene kadar bu sayı on katına çıkmıştır. Uçak sayısı ise 1915 sonunda 40, savaşın sonunda ise 500 rakamına ulaşmıştır. Fakat bu uçakların hepsi Osmanlı'nın sahibi olduğı uçaklar değildi. Almanya'nın 150 uçak, 150 subay ve 1500 teknik eleman desteğı söz konusuydu (Keskin, 1988: 216). Savaşıan diğər devletlerin hava kuvvetleri ise çok daha güçlüydü. İtalya 85, İngiltere 84, Almanya 248, Avusturya 70, Rusya 190, Belçika ise 30 uçak sahibidir (Kansu vd., 1971: 166). Savaşı sırasında bu sayılar oldukça yükselmişti, İngiltere 3500 uçağı, Almanya 5000 uçağı, İtalya ise 1800 uçağı sahipti. Bu devletlerin uçak sanayisinin üretim hızı takdire şayandır.

1916'da hava teşkilatı önemli bir yenilikle karşılaşmıştır. Bu dönemden önce pilotlar yalnızca subay arasından seçilmekteydi. Fakat şiddetlenen savaşıa oldukça fazla subay kaybı yaşanmıştır. Bu nedenle Osmanlı yönetimi, sivil yahut astsubayların pilot olabilmesine karar vermiştir (Genelkurmay Harp Tarihi Başkanlığı, 1969: 71). Yeni alınan sivil pilotlar arasında Alman vatandaşları da olmuştur. Buna ek olarak Alman pilotlar Türk pilotların

eğitiminde de görev almışlardır. Yüzbaşı Serno da bu görevi yapmıştır. Eğitimler genellikle Deperdussin, Bleriot model uçaklarda yapılmıştır (Kurter, 2002: 246). 1917'de II. ordu 10. bölük ve III. ordu 7. bölük doğuda Rus uçaklarıyla çarpışmışlardır. 7. uçak bölüğü de bölgeye 2 uçak ile intikal etmiştir. Şubat 1916'da uçaklar deniz yoluyla Yeşilköy'den Trabzon'a gönderilmiştir. Fakat Erzurum'daki olumsuz hava şartları bu uçakların kullanılmasını engellemiştir. 7. uçak bölüğü Erzurum'da yaptığı keşiften olumsuz hava şartları sebebiyle verim alamamıştır (Anadol, 1990: 125). Temmuz sonunda Erzincan'ın kaybindan sonra 7. bölüğün yeri değiştirilmiş ve uçaklar 30 Temmuz'da Rusya'da Kelkit'i bombalamışlardır. Dolayısıyla 1916-17'de hem Rusya hem de Osmanlı Devleti faal şekilde uçak kullanmışlardır.

Çanakkale Cephesi'nde muharebe olacağı anlaşıncı buraya da uçak yollanmıştır. Yeşilköy'den öncelikle üç uçağın tahsisi yapılarak 1. Tayyare Bölüğü cephede konuşlanmıştır. İtilaf Devletleri de cephede hava gücünü aktif kullanmışlardır. İlk başta 12 uçaklık hava kuvveti ile katılım gösteren İtilaf Devletleri daha sonra 60 uçağa kadar çıkmıştır (Kansu vd., 1971: 190). Çanakkale'de İtilaf kuvvetleri hazırlanırken Osmanlı hava kuvvetleri birtakım keşif uçuşları gerçekleştirmiştir. İtilaf devletlerinin uçakları 4 Şubat'ta Seddülbahir ve Kumkale'de küçük çapta bombalamalar yapmışlardır (Kurter, 2002: 249). Şubat ortalarında İngilizler için önemli bir güç olan Arc Royal uçak gemisi Bozcaada'ya hareket etmiştir. 7 uçağın keşif faaliyetleri hızlandırılrsa da kötü hava şartları nedeniyle başarılı olunamamıştır. 8 Mart'tan sonra ise İngiliz uçakları iki günde bir Boğaz'da uçmuşlardır. İtilaf Devletleri'nin Gelibolu'ya çıkacakları anlaşıldıktan sonra 25 Mart'ta 5. Ordu teşkil edilmiştir. Ordunun komutası General Liman von Sanders getirilmiştir.

Gelibolu Muharebesi öncesinde İtilaf Kuvvetleri birçok keşif faaliyeti yapmışlardır. Bozcaada'dan yapılan keşiflerde Türk mevzilerinin olduğu noktalar fotoğraflandırılmıştır (Ünalp, 2000: 123). Keşiften toplanan bilgilere dayanarak 10 Nisan'da bir zırhlı Osmanlı kuvvetlerine ateş açmıştır. 15 Nisan'da Osmanlı 1. Tayyare Bölüğü'nün bir uçağı düşman gemilerinden birini etkisiz hale getirmiştir. 16 Nisan'da Arc Royal gemisinden bir uçak Osmanlı topçu ateşi sebebiyle zaruri iniş yapmıştır. 1. Tayyare Bölüğü 18 Nisan'da Bozcaada'ya operasyon düzenleyerek İngiliz gemilerini bombalamıştır (Kurter, 2002: 281). 25 Nisan'da İtilaf Devletleri Arıburnu, Kumkale ve Seddülbahir'e çıkarma yapmışlardır. Seddülbahir ve Arıburnu'nda etkili direniş ile karşılaşılınca pek hasar verilememiştir. Osmanlı hava kuvvetlerinin keşif uçuşları bu esnada devam etmiştir. Keşiflere Yüzbaşı

Hüseyin Seday Bey ve bir Alman pilotun öncülük etmiştir. Keşifler sonucunda 45 düşman nakliye gemisinin yeri tespit edilmiştir. Bu gemiler Saroz'a çıkmak maksadında idiler (Genelkurmay Harp Tarihi Başkanlığı, 1969: 43). 27 Nisan düşman harekâtı kısmi bir başarı ile sonuçlanmıştı fakat yine de düşman kuvvetleri Arıburnu ve Seddülbahir'in stratejik tepelerine hâkim olamamışlardı (Mühlman, 1998: 93).

Çanakkale cephesinin ilk önemli hava muharebesi 2 Mayıs tarihinde olmuştur. Alman Erich Serno komutasındaki Türk uçağı ve düşman uçağı karşı karşıya gelmiş, mürettebat tabanca kullanmıştır. Düşman uçağı geri çekilmiştir (Anadol, 1990: 102). Osmanlı uçakları 3 ve 4 Mayıs'a kadar keşfe devam etmiştir. 4 Mayıs'ta 1. Tayyare Bölüğünden iki uçak nakliye gemilerine bomba atmışlarsa da önemli bir sonuç elde edilememiştir. Mayıs ayının önemli hava çatışmaları bunlardan ibarettir. Haziran ayında da Osmanlı uçakları keşfe devam etmiştir. 25 Haziran'da düşman karargâhlarına Osmanlı uçaklarından bildiriler atılmıştır (Genelkurmay Harp Tarihi Başkanlığı, 1969: 47). 5 Temmuz'da iki Türk uçağı düşman uçaklarınca tahrip edilmiştir. Temmuz ayında daha fazla uçak kaybedilmesi üzerine Serno, Almanya'ya giderek daha fazla uçak talep etmiştir (Genelkurmay Harp Tarihi Başkanlığı, 1969: 48). 15 Temmuz civarında von Saanders 1. Tayyare Bölüğü'nü Gelibolu çevresinde istemiştir. Buna istinaden Türk uçakları Cumalidere'de kurumuş olan bir dere yatağını pist olarak kullanmaya başlamışlardır (Kurtur, 2002: 302). Ağustos ayında İtilaf kuvvetleri Anafartalar'ı ele geçirme planını uygulamaya başlamışlardır. 2 Ağustos'ta Arıburnu çevresinde düşman kuvvetleri çıkarma yapmış ve altı uçak ile Osmanlı keşif uçuşlarını engellemişlerdir. 3 Ağustos'ta düşman ateşi sonucunda bir Osmanlı uçağı hasar almıştır (Kansu vd., 1971: 202).

6-7 Ağustos'ta Suvla Limanı'na düşman kuvvetleri çıkmışlardır. Osmanlı keşif uçaklarının faaliyetlerinin durmuş olması sebebiyle bu çıkarma geç tespit edilmiştir. Anafarta Muharebeleri 7 Ağustos'ta başladığı süreçte Osmanlı uçakları denizaltı tehdidine karşı Marmara'da uçmaktalardı. 6-10 Ağustos arasındaki muharebelerde 5. Ordu kapsamındaki Osmanlı hava kuvvetleri savaşa bombardıman ve keşif desteği vermişlerdir. Ağustos ayını takiben Yeşilköy'e Albatros C tipi uçaklar destek vermeye başlamışlardır. 27 Eylül'de bir Alman'ın pilotu olduğu bir Osmanlı uçağı ilk kez bir düşman uçağını düşürmeyi başarmıştır (Yılmaz, 2005: 99). Aynı gün 1. Tayyare Bölüğü'nün avcı uçakları düşmanın balon tesisine isabet kaydetmişlerdir (Genelkurmay Harp Tarihi Başkanlığı, 1969: 53). 1915

sonlarında İtilaf kuvvetleri cephede yenildiklerini anlamışlar ve geri çekilmeye başlamışlardır fakat muharebeler 1916 başında da sürmüştür.

Ruslara karşı Doğu Anadolu ve Kafkasya'daki mezkûr çatışmalarda ve Çanakkale cephesindeki uçak kullanımına ek olarak Irak'ta ve Filistin'de de Osmanlı uçak kullanmıştır. Irak'taki 6. Ordu 1915'e kadar uçaksız savaşmıştır. Karşılarındaki İngiliz ordusu ise hem keşifte hem savaşta uçak kullanmıştır. Bu cephede Osmanlı kuvvetleri Farman ve Caudron tipinde iki uçağı ani baskınlarda zapt etmişlerdir. Eylül 1915'te Yüzbaşı Fazıl Bey 6. Orduya katılmış ve 6. Ordu bünyesinde 2. Uçak Bölüğü teşkil edilmiştir (Kansu vd., 1971: 212). 10 Şubat 1916'da Alman Yüzbaşı von Aulock bölgeye gelmiş ve yeni bölüğün komutanı olmuştur. Ardından bölgeye dokuz uçak gönderilmiştir. Bu takviye ile İngilizlere karşı Osmanlı önemli bir rahatlama sağlamıştır. Mart ayında Kutü'l-Amare bölgesinde çatışmalar şiddetlenmiştir. Nisan sonuna doğru Osmanlı kuvvetleri İngilizce bildirimleri bölgede atmıştır. İngiliz kuvvetlerine bu şekilde teslim olmaları çağrısı yapılmıştır. Kutü'l-Amare'de kazanılan kısmi zaferin ardından Ali İhsan Paşa emrindeki 13. Kolordu İran'a geçirilmiş ve iki Albatros modeli uçak onlara tahsis edilmiştir. Bu uçaklar daha sonra Üsteğmen Nüzhet ve Cemal Beyler tarafından kurulan 12. Uçak Bölüğü'nde yer alacaklardı (Kansu vd., 1971: 268). Adı sonradan 13. Bölük olarak değiştirilen bölük ilk kez Esatabad mevkiinde uçmuş ve Mayıs'ta Musul'a kaydırılmıştır.

Filistin'de 7 Aralık 1914'te komutayı Cemal Paşa devralmıştır. Bunu takiben komutası altındaki birliklere acil uçak takviyesi talep etmiştir. Buna yönelik olarak kendisine Şakir Fevzi Bey komutasında bir adet Rumpler uçağı tahsis edilmiştir. Fakat bu uçak yolculuğu sırasında sorunlar yaşamış ve bölgeye varamamıştır. Teknik sıkıntılar dolayısıyla bölgeye uzun süre uçak gelememiştir (Kansu vd., 1971: 176). İkinci kanal harekâtı sırasında Osmanlı, Almanlardan hava desteği talep etmiştir. Almanlar da bölgeye dokuz adet uçak yollamıştır. Bu durum, Osmanlı'nın bölgede İngilizlere karşı bir süreliğine üstün olmasını sağladığı görülmektedir. Alman uçakları 15 Nisan'dan sonraki üç ay zarfında 15 uçak imha ederken kendileri kayıp vermemişlerdir (Tanman ve Keyüsk, 1953: 172). Ancak 18 Haziran'da İngilizlerin geniş hava operasyonunda Elarış'te iki uçağı tahrip etmişlerdir ve İngilizler zaman içerisinde bölgenin hakimiyetini elde etmişlerdir. Savaşta yenilginin ardından Filistin, Irak, Kafkasya ve Çanakkale'deki hava güçlerinin çoğu İstanbul'a, kalanları ise Konya ve Elazığ'a getirilmiştir. İstanbul'un işgal edilmesinden sonra Osmanlı Hava Kuvvetleri lağvedilmiştir.

1.2.3.3. Cumhuriyet Döneminde Havacılık

Osmanlı Hava Kuvvetleri'nin lağvedilmesi yeni bir devrin başlangıcıdır. Cumhuriyetin 1923'te ilan edilmiş olmasına karşın Kurtuluş Savaşı'nın başlangıcı yeni dönemin başlangıcı kabul edilebilir. Bu açıdan Kurtuluş Savaşı yeni dönem çerçevesinde değerlendirilebilir. Trablusgarp, Balkan ve Birinci Dünya Savaşlarında Osmanlı Devleti ve dolayısıyla asli unsuru olan Türkler yenilmiştir. Türk milleti siyasi, demografik ve ekonomik açılardan derinden sarsılmıştır. Kurtuluş Savaşı döneminde yaşanan imkansızlıklar sebebiyle Kurtuluş Savaşı bağışlara dayalı olarak devam etmiştir. Bağışlar arasında Erzurumlu Nafiz Bey'in orduya bağışladığı 4 adet uçak da bulunmaktadır. 1921 yılında Nafiz Bey, kendi imkanlarıyla satın aldığı bu uçakları orduya bağışlamıştır (Gediz, ty: 2). Kurtuluş Savaşı'nda Türk ordusunun çoğu zaman hiç uçak bulundurmamasına karşın Yunan tarafından 100 civarı uçak kullanılmıştır.

İstanbul'un işgalini takiben Türk havacıları Anadolu'ya geçmiştir. Maltepe Meydanı'nda bulunan yaklaşık 50 uçak Anadolu direnişi için önemli bir kaynak olarak görülmüştür. Bu uçakları Anadolu'ya getirmek için bazı girişimlerde bulunsa da başarı sağlanamamıştır (Sarp, 1986: 101). İngilizler uçak hangarını tehlikeli görerek uçaklarla beraber imha etmişlerdir. Bu girişimin başarısız olmasını takiben Üsteğmen Emin Nihat Bey ve Pilot Hayri Hoca gibi havacılar İstanbul'u terk edip Anadolu'ya geçmişlerdir. Anadolu'daki direnişin hükümeti 1920 Haziran ayında Hava Kuvvetleri Teşkilatı'nı kurma kararı almışlardır. Ankara'nın ilk hava teşkilatı budur (Yalçın, 20016: 45). Temmuz 1922'de revize edilen teşkilat Kuvayı Havaiye Müfettişliği halini almıştır.

1921 başlarında Türk hava kuvvetleri Bozüyük civarında keşif için uçmuşlardır. Yapılan uçuşlar Karaağaç'a Yunan ilerleyişini tespit etmiştir. Birinci İnönü Savaşı'nda bulunan pilot ve gözlemcilerin bazılarına Batı Cephesi Komutanlığı tarafından ödül verilmiştir (Yalçın, 2009a: 74). İkinci İnönü Savaşı'nda da Türk ordusu hava kuvvetlerini kullanmıştır. 25-27 Mart'ta Yüzbaşı Fazı ve Teğmen Halil Beyler Afyon çevresinde keşif uçuşu yaparak Yunan hareketini tespit etmişlerdir. 21 Haziran'da Gazi Yüzbaşı Fazıl Bey 7 uçaklı bir Yunan filosu ile savaşmış muzaffer olmuştur (Akdemir, 2005: 72). 10 Temmuz 1921'de Yunan saldırısı sonrası Türk ordusu Sakarya Nehri'nin doğusuna gelmiştir. Buna karşılık Hava Kuvvetleri Müdürlüğü de bir hafta kadar sonra 2. Uçak Bölüğü ile birlikte Polatlı'ya geri çekilmiştir. 1. Uçak Bölüğü'nün çekilmesi ile birlikte 1. ve 2. Bölükler birleştirilerek Cephe Bölüğü kurulmuştur. Bu bölükte iki Albatros iki de Fiat keşif uçağı

bulunmuştur (Yalçın, 2010). Cephe Bölüğü'nde İsmet isimli uçakla birlikte Sakarya Savaşı sırasında Fazıl, Vecihi ve Hayrettin Beylerle kırk kez keşif uçuşuna çıkmıştır (Tayyareci Vecihi Hürkuş Derneği, 2009: 2).

Büyük Taarruzdan önce Cephe Bölüğü dört uçak ve dört pilot sahibidir. Bu sayıya arızalı uçaklar ve yaralı pilotlar dahil değildir. Arızası giderilen uçaklar ve iyileşen pilotların katılımı ile 7 Mart 1922'de Türk kuvvetleri 13 uçak ve personelini uçuşa hazır hale getirmiştir. 26 Ağustos'ta Büyük Taarruz öncesi, uçuşa hazır 18 uçak mevcuttur. Fakat 18 uçak olmasına rağmen 18 uçak yoktu ve bu da bazı sorunlar doğurmuştur. 26 Ağustos'ta Yunanlara karşı bir hava taarruzu yapılmıştır. Taarruzun başlangıcı Afyon evresinde onu aşkın keşif uçuşu ile olmuştur. Ardından düşman bombalanmıştır. Türk uçakları Yunan uçakları ile de çatışmışlar ve üç uçağı geri çekilmeye mecbur bırakmışlardır (Doğanay, 2003).

Cumhuriyetin ilk yıllarında Kurtuluş Savaşı'nda da iyice yıpranmış fakir bir halk Türkiye Cumhuriyeti'nin ekseriyetini oluşturmuştur. Savaşın ardından Atatürk tarafından yeni bir devlet yapılanması kurulmaya başlamıştır. Türkiye Millet Meclisi ile kullanılan demokratik yönetim hakkına ihtimam gösterilmiştir. 1920'lerin başında Türkiye Cumhuriyeti devleti liberalizme yakın bir siyaset takip etmiş, serbest piyasaya müdahil olmamıştır. Fakat 1929'da ekonomik kriz yaşanması Türkiye'nin milli girişimci hedefleyen liberal politikalarını açmaza sokmuştur (Kazgan, 1999: 71). Lozan Antlaşması çerçevesinde ödenen Osmanlı dış borçları da ülkeye ciddi bir maddi külfet getirmiştir. 1925'te bu borçların yaklaşık %70'inin ödenmesi kabul edilmiş ve 1928 yılında TBMM Duyun-ı Umumiye ile anlaşılmıştır. Anlaşma uyarınca Türkiye 1929'dan başlayarak yedi yıl boyunca iki milyon altın lira ödemeyi kabul etmiştir. 1930'ddaki kriz sebebiyle borçlar ödenememiş ve 1932'de tekrar yapılandırılmıştır. Fransa'ya olan borçların kısmen ihracat ile ödenmesi kabul edilmiştir. 1938'de ise Fransa'ya olan tüm borcun bu şekilde ödenmesi kararlaştırılmıştır (Tezel, 1994: 207).

Savaştan tahrip olmuş ülke bir de ekonomik zorluklarla karşılaşınca ülke oldukça zor duruma gelmiştir. Olası bir savaş durumuna karşı ordunun da iyileştirilmesi gerekmekteydi. Bu açıdan, modern savaşın en önemli öğelerinden olan hava kuvvetlerine önem verilmesi ve donatılması önem arz etmekteydi. Buna ek olarak Hatay ve Musul gibi sorunlar da daha sonradan askeri gücün kullanımının gerekebileceğini düşündürmekte idi. Bütün bu gelişmelere bakılırsa 15 Şubat 1925 tarihinde kurulmuş olan Türk Tayyare Cemiyeti'nin

tarihsel ve sosyolojik dayanakları görülebilir. Cemiyet, genç cumhuriyetin genelinde havacılığın içtimai, siyasi, iktisadi ve askeri gerekliliği bilincini yaymak ve havacılıkta gerekli olan alet edevatı sağlamaktı (Türk Tayyare Cemiyeti, 1932: 3). Cemiyetin halka ulaşabilmesi için 30 Ağustos Tayyare Bayramı olarak belirlenmiştir. Cemiyetin saygınlığını desteklemek ve cemiyete gelecek yardımları arttırmak için en çok yardım yapan aile, kişi veya grubun adının bir uçağa verilmesi başlatılmıştır (Türk Tayyare Cemiyeti, 1932: 15).

1923'te Türkiye Cumhuriyeti'nin Hava Kuvvetleri Karargâhı İzmir'de bulunmaktaydı. Kurum muharip birlikler, ikmal tesisleri ve hava uçuş okulu şeklinde üçe ayrılmıştır (Hürkuş, 1942: 30). Türk Tayyare Cemiyeti ile Alman Junkers uçak firması bir anlaşma imzalamıştır. Bu çerçevede Kayseri ve Eskişehir'de uçak sanayii ile alakalı birtakım tesislerin kurulması öngörülmüştür. Kayseri fabrikası 6 Ekim 1926'da açılarak TOMTAŞ ismi verilmiştir. Almanya, teçhizat ve personel desteğinde bulunmuştur. (Kaymaklı, 1997: 169). 1930'ların başında TOMTAŞ'tan alınan fabrika Hava Müfettişliğine bağlanmıştır. Bu dönemde iş birliğine gidilen ülke Almanya yerine Fransa olmuştur. Fransa'da yetişen mühendisler bu fabrikada çalışmaya başlamışlardır. 1932'de ABD de işe dahil olmuştur. ABD'lilerde yeni bir uçağın yapımı için anlaşılmıştır. Bu iş birliği ile Curtiss-Fledling ve Curtiss-Hawk III uçakları üretilmiştir (Kansu vd., 1971: 81). İkinci Dünya Savaşı başlarında da İngilizler ile Hurricane av uçakları ile ilgili bazı anlaşmalar yapılmış olsa da bunlar hayata geçirilememiştir.

Vecihi Hürkuş, Birinci Dünya Savaşı'nda Astsubay olarak görev yapmış bir Türk pilotudur. Kurtuluş Savaşı sonrası kendi imkanları ile yurtdışına havacılık eğitimi için gitmiş ve uçak teknisyeni diploması almıştır. 1926'da kendi çabaları ile bir uçak imal etmiş ve bu da ilk Türk uçağı olarak tarihe geçmiştir. Uçağın ismi Vecihi K-VI'dır ve yurt içinde çeşitli uçuşlar gerçekleştirmiştir (Kansu vd., 1971: 78). Selahattin Alan da tıpkı Vecihi Hürkuş gibi kendi girişimleri ile bir uçak tasarlayıp üretmiştir. Alan, 1920'lerde Fransa'ya havacılık eğitimi için gitmiş, 1930'larda dönmüştür. Eskişehir Tamir Bakım Atölyelerinde çalışmaya başlamıştır. Bu arada kendi verdiği kararlar ile bir eğitim-keşif uçağı hazırlamayı denemiştir. Atölyedeki ustalardan da yardım alarak küçük bir ekip ile çalışmaya başlayan Alan 1932 Ekim'de bir uçak prototipini ortaya koymuştur. Fakat alanda amatör olan Selahattin Alan'ın bu çok eksiği olan prototipi pek ilgi görmemiştir (Kansu vd., 1971: 81).

1930'lu yılların başında planör imalatı yapan Ali Yıldız'ın ismi de bu noktada anılabilir. 1909'da Bursa'da doğup büyüyen Ali Yıldız 1926'da Yeşilköy Uçak Makinist

Mektebi'ni bitirmiştir. 1928'de kendi başına yaptığı basit bir planörü uçurmayı başaramamıştır. İlerleyen süreçte Sabiha Gökçen ile beraber Rusya'ya özel bir eğitime gönderilen Yıldız 1936'da yurda dönmüştür. Bu yıllarda planör çalışmaları olgunlaşarak başarılı olmuş; tek kişilik bir planör ile 20 saat havada kalarak önemli bir başarı elde etmiştir (Hürkuş, 1942: 64).

1.2.3.4. 1940'lardan Günümüze Havacılık

1935 yılından sonra kurumun genel kurulu tarafından alınan karar sonucunda Türk Tayyare Cemiyeti'nin ismi Türk Hava Kurumu, olarak değiştirilmiştir. Böylece 16 Şubat 1925 tarihinde kurulan Türk Tayyare Cemiyeti, 1919'da kurulan Türkiye Münakalatı Havaiye Cemiyeti'nin tüzüğünün yeniden düzenlenmesi sonucunda yeni bir tüzüğe kavuşmuştur. Bu tüzük günümüzdeki Türk Hava Kurumu'nun temellerini inşa eden temel metinlerden biridir (Hürkuş, 2000: 51).

Türk Hava Kurumu'nun kuruluş amaçları arasında havacılığın önemini halka bildirmek, havacılık sanayisinin temellerini atmak, personeli yetiştirmek, araç ve gereçler temin etmek ve Türk gençliğinin hava sahasında yer almasını sağlamak yer almaktaydı (Adıgüzel vd., 2006: 23). Ancak ilk yıllarda bütçenin yetersiz olması sebebiyle kurumun ayakta kalabilmesi için yapılacak yardımlar önem arz etmekteydi. Söz konusu yardımların artmasını sağlamak için Atatürk tarafından kuruma 10.000 lira bağış yapıldığı bildirilmektedir (Tayhani, 2001: 189).

Türk Hava Yolları, 30 Mayıs 1933 tarihinde Millî Savunma Bakanlığı altında örgütlenmiş Havayolları Devlet İşletmesi adı ile faaliyetlerine başlamıştır (Küçükerman, 2009: 56). 1933 senesinde Millî Savunma Bakanlığı'na bağlı olarak Hava Meydanları Devlet İşletmesi kurulmuştur. 1938 yılına gelindiğinde Türk Hava Yolları, Devlet Hava Yolları Umum Müdürlüğü olarak Ulaştırma Bakanlığı'nın alt şubesi olarak faaliyetlerini sürdürmüştür. 1947 yılına kadar yurtiçi seferlerine devam eden Türk Hava Yolları, zamanla yurtdışı hizmetleri vermeye başlamıştır. İlk seferini Atina'ya sefer düzenleyen kurum, 1956 yılına gelindiğinde 60 milyon liralık bir anaparayla Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı teşebbüsüne dönüşecekti. Kurum, 1967 yılında DC-9 tipi jet uçaklarını bünyesine katarak jet uçağı teknolojisini saflarına katmayı başarmıştır. 1990'lu yıllara gelindiğinde ise Türk Hava Yolları sermayesinin 2 milyon trilyon lira düzeylerine kadar yükselmiştir. Öte yandan Türk Uçak Sanayii Anonim Şirketi (TUSAŞ) ise 28 Haziran 1973 tarihinde kurulurken 15 Mayıs 1984 tarihli Türk Ticaret Kanunu ve Yabancı Sermayeyi Teşvik Kanunu'na binaen

de TUSAŞ Havacılık ve Uzay Sanayii A.Ş. kurulmuştur. kurulmuştur. 1984 yılında kurumun General Electrics şirketi, Türk Hava Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı, Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme vakfı ve Türk Hava Kurumu'nun ortak teşebbüsüyle bir dönüşüm geçirmiştir. Böylece kurum modern şeklini almıştır.

1.2.3.5. Türkiye’de Uzay Çalışmaları

20. yüzyılda roket teknolojisinde yaşanan gelişmeler ve ilk uydunun (Sputnik-I) fırlatılmasıyla başlayan uzay çalışmaları, ABD’nin soğuk savaş döneminde Sovyetler ile uzay çalışmaları çerçevesinde genel bir rekabete girmesi sonucunda ivme kazanmıştır. Çağdaş yaşamın gereksinimleri, sosyoekonomik ilişkiler ve dünyada yaşanan teknolojik gelişmeler sayesinde ülkemizde de uzay çalışmalarını zorunlu hale getirilmiştir. Dolayısıyla Bakanlar Kurulu 2 Mart 2001 tarihli kararı sonucunda Hava Kuvvetleri Komutanlığı tarafından Türk Uzay Kurumu’nun kuruluşu için gereken adımlar atılmıştır (TÜBİTAK, 2003).

Öte yandan Türk Uzay Kurumu’nun dışında TÜBİTAK Uzay-Bilgi Teknolojileri ve Elektronik Araştırma Enstitüsü de bu alandaki önemli atılımlardan biridir. Bu kurumun 1985’te ODTÜ ve TÜBİTAK arasında imzalanan bir protokol ile Ankara Elektronik Araştırma ve Geliştirme Enstitüsü adıyla Orta Doğu Teknik Üniversitesi’nde kurulduğu ifade edilmektedir. Enstitünün ismi 1995 yılına gelindiğinde Bilgi Teknolojileri Araştırma Enstitüsü (BİLTEN) olarak değiştirilmiştir. 2006 yılında ise enstitünün ana çalışma sahasının uzay teknolojileri olarak belirlenmesinin ardından ismi Uzay Teknolojileri Araştırma Enstitüsü olarak değiştirilmiştir almıştır (TÜBİTAK, 2021).

1.3. HAVACILIĞIN GELİŞMESİNDE ÖNEMLİ İSİMLER

1.3.1. Mehmet Fesa Evrensev

1911 yılında Osmanlı Ordusu için yetiştirilmek üzere pilot adayları aranmaya başlamıştır. Bu adayların en başında o dönemde Yüzbaşı olan Fesa Bey yer almıştır. Sınavı birincilikle kazanan Fesa Bey, uçuş eğitimi için Fransa’ya gönderilmiştir. 1912 yılında ülkeye geri dönmüş ve kendisine Osmanlı Ordusu’nun 1 no’lu uçuş brövesi verilmiştir. I. Dünya Savaşında, Kafkas Cephesine atanan Fesa Bey, Kafkasya’ya giderken Ruslar tarafından bulunduğu gemi Karadeniz’de Amasra açıklarında batırılmış ve gemideki diğer insanlarla birlikte esir alınmıştır. Sibirya’daki esareti beş yıl, sekiz ay sürmüştür. 1920 yılında esaret hayatından kaçarak Anadolu topraklarına geri dönmüştür. 1933 yılına

gelindiğinde Türkiye'nin ilk pilotu olan Fesa Bey'e Türkiye'nin ilk hava taşımacılığı şirketi olarak bilinen Hava Yolları Devlet İşletme İdaresi'nin genel müdürlüğü görevi verilmiştir. Fesa Bey, 9 Nisan 1951 tarihinde İstanbul'da vefat etmiştir (Tayyareci, 2022).

1.3.2. Vecihi Hürkuş

Türkiye sivil havacılık tarihinin renkli simalarından olan Vecihi Hürkuş 06 Ocak 1896 tarihinde dünyaya gelmiştir. Vecihi Hürkuş küçük yaştan itibaren tayyareci olmak istemesi sebebiyle makinist mektebinde okumaya başlamıştır. Uçak makinisti olarak I. Dünya Savaşı'nda Bağdat Cephesi'nde görev almış, Yeşilköy'de bulunan Tayyare Mektebi'ne girmiş ve tayyareci olmuştur. Daha sonra 1917 yılında Kafkas Cephesi'ne, 7. Tayyare Bölüğü'ne atanmış ve bir ilki başararak bir düşman uçağını düşürmüştür. Hava savaşında yaralanması nedeniyle uçağı düşmüş, Ruslara esir olarak Hazar Denizi'nde bulunan Nargin Adası'na götürülmüştür. Buradan Azeri Türklerinin yardımları sayesinde kaçarak yurda geri dönmüştür. Daha sonra İstiklal Savaşı'na katılmış ve savaşın ilk ve son uçuşunu yapmıştır. İzmir havaalanını işgal eden tayyareci olmuştur. Bu dönemde toplam üç kez takdirname almış ve kırmızı şeritli İstiklal Madalyası kazanmıştır. Daha sonra Yunan Ordusu tarafından bırakılan motor parçalarını kullanarak ilk uçağı olarak bilinen Vecihi K VI'yı yapmıştır. 28 Ocak 1925 yılına gelindiğinde ise ilk uçuşunu gerçekleştirmiştir. Fakat gereken izinleri almadan uçuş yapması sebebiyle ceza almıştır. Bunun üzerine Vecihi Hürkuş istifa ederek Hava Kuvvetleri'nden ayrılmıştır. Daha sonra Ankara'da yeni kurulan Türk Tayyare Cemiyeti'ne (TTC) katılmıştır. TTC Fen şubesini organize etme görevi verilmiştir, ancak 19 Ekim 1925 tarihinde bu görevinden istifa etmiştir. Böylece Cemiyetin tasarıları ve projeleri akamete uğramıştır; elinde bulunan tayyare ve araç-gereçler hava kuvvetlerine verilmiş ve havacılıkla ilişkisi kesilmiştir.

Öte yandan 1926 yılına gelindiğinde Millî Savunma Bakanlığı tarafından Kayseri'de Tayyare ve Motor Anonim Şirketi (TOMTAŞ) adında yeni bir fabrikanın kurulmasına karar verilmiştir. Bu çerçevede Vecihi'ye de teklif sunulmuş ve alınması planlanan uçakları kontrol etmesi amacıyla Almanya'ya gönderilmiştir. Alınacak olan uçakların Junkers Ju A-35 tipi olmasına karar verildiği için Vecihi'den deneme uçuşları yapması talep edilmiştir. Vecihi'nin kullandığı Ju A-35 uçağı, 01 Ağustos 1926 tarihinde Fransa'nın gözde avcı uçağı 'Newport de Large' ile yapılan temsili hava savaşını kazanmıştır. Bunun üzerine yurda dönen Vecihi, Tomtaş emrinde biri 14 kişilik üç motorlu Ju-23, diğeri altı kişilik tek motorlu Ju F-13 yolcu tayyareleriyle Ankara-Kayseri arasında ulaşım uçuşlarını gerçekleştirmeye

başlamıştır. Türkiye millî havacılığı açısından güzel bir başlangıç olarak görülen TOMTAŞ, kötü yönetimden ötürü 1928 yılına gelindiğinde iflas etmiştir. Daha sonra Hürkuş, 1930 yılında Kadıköy’deki yerinde ikinci uçağı olarak bilinen Vecihi XIV’u üretmeyi başarmıştır. 16 Eylül 1930 tarihinde ilk uçuşunu Kadıköy-Fikirtepe’de yapmıştır Hürkuş ilerleyen günlerde Ankara’da kent üzerinde bir gösteri yapmıştır. Bu gösteri sebebiyle Başbakan İsmet İnönü ve bazı generaller tarafından uçak tetkik edilmiş ve Hürkuş’u tebrik edilmiştir. Vecihi Hürkuş Türkiye’de üretilen ‘ilk’ olarak kabul edilen tayyaresi için uçabilirlik sertifikası almak üzere İktisat Bakanlığı’na müracaat etmiştir. Ancak Hürkuş’a 14 Ekim 1930’da “Tayyarenin teknik vasıflarını tespit edecek kimse bulunmadığından gereken vesika verilmemiştir” cevabı verilmiştir (Kline, 2002: 157).

Bu gelişmenin ardından Hürkuş, gereken onayı almak amacıyla 06 Aralık 1930 tarihinde Çekoslovakya’nın başkenti Prag’a gitmiştir. Burada gerekli kontrol ve uçuşlarından sonra 23 Nisan 1931 tarihinde Çekoslovak yetkililerden gerekli izinleri almayı başarmıştır. 25 Nisan tarihinde Hürkuş, uçağı ile yola çıkarak 5 Mayıs’ta Türkiye’ye gelmiş ve uçağın atıl kalmaması için Posta İdaresi’yle görüşmüştür. Bu dönemde Hürkuş’un Ankara-Erzurum ve Ankara-İstanbul arasında faaliyette bulunmayı planladığı bilinmektedir. Bu dönemde Türk Hava Kurumu tarafından ülke çapında bir uçuş turnesi düzenlenmesi planlanmıştır. Ancak 03 Kasım 1931 tarihinde gelen emir ile Hürkuş’un yardımcısı olan ‘Makinist Hamit’in işine son verilmiştir. Bunun yanı sıra Hürkuş’a ödenen uçuş tazminatı da kesilmiş ve ‘Vecihi XIV’ uçuştan men edilmiştir. Yaşanan bu gelişmeden sonra Vecihi Hürkuş, THK’deki görevinden ayrılmıştır. Vecihi Hürkuş 01 Nisan 1932 tarihine gelindiğinde İstanbul-Kızıltoprak’ta ilk Türk Sivil Tayyare Mektebi olarak bilinen ‘Vecihi Sivil Tayyare Mektebi’ni kurmayı başarmıştır. 27 Eylül 1932 tarihinde Vecihi Sivil Tayyare Mektebi eğitim ve öğretim faaliyetlerine başlamıştır (Kline, 2002: 183). Ancak bu okul, maddi sorunlardan ve yetiştirdiği öğrencilerin diplomalarına denklik verilemediğinden dolayı kapanmıştır. Türk Hava Kurumu tarafından 1937 yılı sonbaharında Vecihi Hürkuş mühendislik eğitimi alması amacıyla Almanya’ya gönderilmiştir. Hürkuş, Almanya’da bulunan Weimar Mühendislik Mektebi’ne ihtisas sınıfından başlatılmıştır. Bu mektepte iki sene eğitim almış ve 27 Şubat 1939 tarihinde Tayyare Makine Mühendisliği diplomasını alarak mezun olmuştur. Hürkuş, uzun bir dönem havacılıktan ayrı kaldıktan sonra 1947 yılında ‘Kanatlılar Birliği’ni kurmuştur. Daha sonra 29 Kasım 1954 yılına gelindiğinde Türkiye’nin ikinci özel sivil havayolu şirketi olarak bilinen Hürkuş Hava Yolları’nı

kurmuştur. Bu şirkette THY tarafından seferden kaldırılan toplam sekiz tayyareyi bünyesine dahil etmiştir (Kline, 2002: 316).

Söz konusu yeni şirket bazı sebeplerden ötürü uçmayı bir türlü başaramamıştır. Bu nedenle Hürkuş, yaşamının son dönemlerinde büyük sıkıntılar çekmiş, borçlandırılmış, borçlarına uçamayacak durumda olan uçaklarının sigorta harcamalarının yanı sıra bu uçakların faizleri de eklenmiştir. Hatta vatana hizmetten kendisine bağlanmış olan yetersiz maaşına bile haciz konulmuştur. 24 Mayıs 1960 tarihinde, Hürkuş Havayolları faaliyetlerini durdurmuştur (Kline, 2002: 333). 1969 yılına gelindiğinde ise Vecihi Hürkuş hayatını kaybetmiştir.

1.3.3. Nuri Demirağ

Türkiye Cumhuriyeti sınırlarında ilk kez paraşüt imaline Nuri Demirağ'ın bu alandaki girişimi ve bu girişimin sonuçlanmasıyla rastlanılmaktadır. O dönemde paraşütün ipekten imal edilmesinden ötürü, Nuri Demirağ ipek böceği yetiştiriciliği ile ilgilenmeye başlamıştır. Bu amaçla Hüseyin Avni Paşa korusunu satın almıştır. Bu teşebbüs sonucunda ilk paraşüt imalatını gerçekleştirmiştir (Yalçın, 2009b). Nuri Demirağ, havacılığın, ülkenin gelişmesi ve gençliğin kendini geliştirerek yeni istihdam alaları bulmalarını sağlayacak büyük bir dava olduğuna inanmıştır. Bu nedenle havacılık alanına büyük yatırımlar yapmıştır. 1935 yılında Türk Hava Kurumu'nun kurulması sonucunda havacılık alanında ortaya çıkan eksiklikler, Nuri Demirağ'ın bu alana yatırım yapmasını sağlamıştır. Söz konusu eksikliklerin başında uçak imalatı gelmektedir. Türk Hava Kurumu tarafından uçak imalatı için açılan ihale Nuri Demirağ ortağı olan mühendis Selahattin Alan Bey ile kazanılmıştır. Bu kapsamda uçak imalatı için Beşiktaş'ta bir atölye kurulmuştur (Yıldız ve Kenaroğlu, 2011: 50). O dönemde Türkiye'de uçak imalatı için gereken eleman, ekipman, eğitim ve bilgi yok denecek kadar azdı. Bu nedenle gereken her şey dışarıdan temin edilmek zorunda kalınmıştır. Atölyenin gereksinim duyduğu ekipman, malzemeler ve motorlar Avrupa'dan getirilmiştir. O dönemde II. Dünya Savaşı ortaya çıkınca havacılık ülkelerin müdafaası için son derece önemli bir hale gelmiştir. Nuri Demirağ da söz konusu durumun öneminin bilincinde olmuştur.

Nuri Demirağ ihaleyi kazandıktan sonra 17 Eylül 1936 tarihinde faaliyete geçmiştir. Hazırlamış olduğu 8 yıllık plan doğrultusunda atölye kurulmuş ve Yeşilköy'de bulunan alana tayyareler için kullanabileceği bir pist yaptırmıştır. Bu yere tank tamirhanesi ve pilot okulu da kurulmuştur (Yıldız ve Kenaroğlu, 2011: 51). Bu tesislerde yer alan kaynakçılık

malzemeleri, kadmiyum kaplama tesisi gibi bütün malzemeler ithal edilmiştir (Deliorman, 1957: 21). Demirağ'ın büyük ideallerle yola çıktığı uçak imalatı teşebbüsünde, ilk uçağın imal edilmesi umut verici bir gelişme olarak nitelendirilmiştir. Ancak Türk Hava Kurumu tarafından imal edilen bu ilk uçak teslim alınamamıştır. Söz konusu uçaklar Türk Hava Kurumu tarafından yeterli görülmemiştir. Yaşanan bu beklenmedik olay, Nuri Demirağ'ın havacılık konusundaki idealistliğine zarar vermiştir. Böylece Demirağ elinde kalan uçağı yine idealleri çerçevesinde kullanmış ve ülkenin geleceğı olduğuna inandığı genç pilotların ücretsiz bir şekilde yetiştirilmesi amacıyla açmış olduğu Gök Okulu'nda kullanmaya başlamıştır.

Nuri Demirağ'ın fabrikası imal edilen uçakların teslim alınmaması sonucunda tehlikeye girmiştir. Dolayısıyla Hava Kuvvetleri tarafından bazı uçakların tamirat işleri Demirağ'ın fabrikasına verilmiştir. Ancak zaman içerisinde bu fabrika iş alamamaya başlamıştır. 1944 yılına gelindiğinde devlet tarafından Demirağ'ın türlü ideallerle kurduğu uçak imalat fabrikası istimlak edilmiştir (Taşkesen, 2006: 82). Bunun yanı sıra Nuri Demirağ'ın pilot yetiştirmek amacıyla açtığı Gök Okulu da 1944 yılında faaliyetlerini durdurmuştur.

1.4. ULUSLARARASI SİVİL HAVACILIK DÜZENLEMELERİ

Paris Sözleşmesi: 27 ülke tarafından 13 Eylül 1919'da imzalanan ve 11 Temmuz 1922 tarihinde yürürlüğe giren Paris Sözleşmesi, havacılık tarihinin en eski uluslararası antlaşmasıdır (Gülbüz-Güngör, 2017: 296). Paris Barış Konferansı'nda alınan kararlardan biri de Uluslararası Hava Seyrüsefer Komisyonu'nun (ICAN) kurulmasıdır. Daha sonra ICAO olarak yeniden adlandırılmıştır (Mackenzie, 2010: 15). Paris Sözleşmesi'nde tanımlanan uluslararası hava taşımacılığının temel kuralları aşağıda şöyle sıralanmaktadır (Huang, 2009: 10-11):

- Her ülkenin kendi hava sahasında bağımsızlık hakkı vardır.
- Barış zamanında, her imzacı devlet, başka bir imzacı devletin uçağına hiçbir şekilde zarar vermeyecektir. Bu haklara her ülkede eşit bir şekilde davranılması önemlidir.
- Her imza sahibi, askeri veya kamu güvenliği nedenleriyle diğer ülkelerin kendi topraklarının belirli bölümleri üzerinde uçmasını yasaklama hakkına sahiptir.

Ayrıca uçuş izni alabilmek için bir uçağın devlete kayıtlı olması ve pilot ve diğer personel ehliyetine sahip olması gerekmektedir. Askeri uçaklarda fotoğraf ekipmanı, patlayıcı madde ve silah taşımak yasaktır (Milde, 2008: 12).

Madrid Sözleşmesi: Paris Sözleşmesi'ni imzalamayı reddeden İspanya, Portekiz ve diğer 19 Latin Amerika ülkesi Madrid Sözleşmesi'ni imzalayarak alınan kararlar tekrarlanmıştır. Fakat Madrid Sözleşmesi doğası gereği uluslararası bir sözleşme değildir. Chicago Konvansiyonu tarafından da geçersiz sayılmıştır. Bu kapsamda Madrid Sözleşmesi genel olarak Paris Anlaşması'na benzetmekle birlikte Madrid Sözleşmesi'nin başarılı bir şekilde uygulanmasının önündeki başlıca nedenler şöyle sıralanmaktadır (Milde, 2008: 12):

- Söz konusu dönemdeki uçakların İberya ile Latin Amerika'yı birbirine bağlanacak kadar gelişmiş olmaması,
- O dönemde İspanya'nın siyasi ortamının çok istikrarsız olması ve İspanya'da bir iç savaşın yaşanması,
- Madrid Sözleşmesi'nden birkaç yıl sonra Latin Amerika'nın, enerji kaynakları açısından dikkatini İberya'dan uzak Kuzey Amerika'ya çevirmesi.

Havana Sözleşmesi: 1928'de birçok Amerikan devleti tarafından imzalanan Havana Sözleşmesi sonucunda ülkelerin hava sahasındaki hakimiyet tanınmıştır. Bunun yanı sıra uluslararası havacılık faaliyetleri karşılıklı ve çok taraflı anlaşmalar temelinde örgütlenmiştir. Havana Sözleşmesi devlet uçakları için değil, sadece özel uçaklar için geçerlidir. Bu nedenle bazı komplikasyonlar yaşanmıştır (Huang, 2009: 15). Şartların uygulanması konusunda Paris Sözleşmesi ile Havana Sözleşmesi arasındaki uygulama farklılıkları nedeniyle söz konusu iki anlaşma da Chicago Sözleşmesi sırasında yürürlükten kaldırılmıştır. Havana Konvansiyonu, sivil havacılık ve diğer sektörlerde küresel yatırım için kılavuz ilkeler oluşturmak için önemli bir girişimdir. İkinci Dünya Savaşı sonrası ekonomik ilişkilerdeki dengesizlikler de dahil olmak üzere çeşitli nedenlerden dolayı amacına ulaşamamıştır. Ülkeler karşılıklı yatırım anlaşmalarını tercih ettikleri için Havana Sözleşmesi, sivil havacılık alanında böyle bir anlaşmanın uygulanmasında önemli bir adım olarak kabul edilmektedir (WIR, 2003: 88).

Varşova Sözleşmesi: 12 Ekim 1929 tarihinde imzalanan Varşova Sözleşmesi, insan mal ve bagajlarının uluslararası taşımacılığını düzenleyen uluslararası bir sözleşme niteliğindedir. Anlaşmaya göre, yolcuların eşyalarının taşınması sırasında meydana gelebilecek her türlü yaralanma, ölüm ve olası yaralanma, kayıp ve gecikmelerden havayolu

şirketi sorumlu olacaktır (Mackenzie, 2010: 209). Konvansiyon ayrıca yolcu biletleri, uçak biletleri ve diğer uçak seyahat belgeleri için bazı standartlar ortaya koymaktadır (Milde, 2008: 266):

- Taşıyıcıların yolcu bileti düzenlemesi gerekmektedir.
- Taşıyıcıların kayıtlı bir bagaj kontrolü yapması gerekmektedir. Zamanaşımı süresi 2 yıldır.
- Taşıyıcının sorumluluğu kişisel yaralanması için maksimum 250.000 Frank veya 16.600 Özel Çekme Hakkı (SDR) olarak belirlenmiştir.
- Kayıtlı bagajı kargo başına 17 SDR olarak değiştirmiştir.

Varşova Sözleşmesi, o döneme kadar kabul gören en kapsamlı antlaşma olması nedeniyle özel hukukun önemli bir parçası olarak nitelendirilmektedir. 1999 yılında imzalanan Montreal Konvansiyonu, Varşova Konvansiyonu sisteminin yerini almıştır (Huang, 2009: 12).

Roma Sözleşmesi: 29 Mayıs 1933'te imzalanan Roma Sözleşmesi, yabancı uçakların üçüncü şahıslar da dahil olmak üzere yerdeki insanlara, teçhizata ve yapılara yani üçüncü kişilere vermiş olduğu zararlar için uygulanacak olan cezalara yönelik düzenlemeleri öngörmektedir (Plender ve Wilderspin, 2001: 130). Asgari ve azami tazminat miktarları belirlenmiş olup, bu değerler sözleşmenin 8. maddesinde belirtilmiştir:

- Uçak ağırlığının kilogramı başına 250 Frank'a kadar olan her sabit kaza miktarından işletici sorumludur. Bir uçağın ağırlığı, uçuşa elverişlilik sertifikası veya diğer resmî belgelerde belirtilen toplam maksimum yük ve ağırlıktır.
- Ancak, işletmecinin sorumluluk limiti 600.000 Frank'tan az ve 2.000.000 Frank'tan fazla olmamaktadır.
- Maddi hasar için azami sorumluluk miktarının üçte biri ve kişilere verilen zararlar için kalan üçte ikisi için tazminat tahsis edilecektir. İkinci durumda tazminat, yaralanan kişi başına 200.000 Frank olarak belirlenmiştir.

Chicago Sözleşmesi: İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra havayolu endüstrisi büyümeye başlamıştır. Uçak üretim teknolojisinde meydana gelen gelişmeler sayesinde uluslararası taşımacılık hızla gelişme kaydetmiştir. Ancak bu büyüme birçok teknik, hukuki ve ekonomik sorunu da beraberinde getirmiştir (İnan, 2019: 168). ICAO, 17 Aralık 1944 tarihinde Chicago Konvansiyonu sırasında kurulmuştur. Bu sözleşme kapsamında iki önemli

anlaşma imzalanmıştır. Bu anlaşmalar Uluslararası Hava Hizmetleri Transit Anlaşması ve Uluslararası Hava Taşımacılığı Anlaşması'dır (Milde, 2008: 18).

Uluslararası hava taşımacılığı anlaşmaları, sivil hava araçlarına diğer ülkelerin hava sahasında düzenli ve kazara uçuş, kendi topraklarına inme ve yolcu, kargo ve posta taşıma hakkı verilmesi fikrine dayanmaktadır. Herhangi bir ülkede faaliyet gösterme ve diğer ülkelerde de aynısını yapma hakkına sahiptir (Huang, 2009: 32). Chicago Konvansiyonu şartlarını kabul eden ülkeler, Chicago Konvansiyonu'nun bir parçası olarak tanınan Uluslararası Hava Hizmetleri Transit Sözleşmesi'nin 1. ve 2. maddeleri kapsamında taşıma yapma hakkına sahiptir (Mackenzie, 2010: 102).

1.5. TÜRKİYE'DE SİVİL HAVACILIK ÖRGÜTLERİ

1.5.1. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü

1954 yılında Ulaştırma Bakanlığı bünyesinde “Sivil Havacılık Dairesi Başkanlığı” olarak Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü kurulmuştur. Daha sonra 1987 yılına gelindiğinde söz konusu kurum “Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü” ne dönüştürülerek sivil havacılık hizmetlerinde tek yetkili üst otorite olarak faaliyetlerini yürütmeye başlamıştır (SHGM, 2016a). 18 Kasım 2005 tarihinde kabul edilen 5431 sayılı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğünün Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun, SHGM'nin mali açıdan bağımsız bir kuruluş olarak çok çeşitli rol, yetki ve sorumluluklarını kapsamaktadır (SHGM, 2016b). Bu kurumun yetkileri arasında “hava seyrüsefer emniyeti bakımından hava meydanlarının teknik niteliklerini ve işletme esaslarını tayin etmek ve uygulamaları denetlemek” de yer almaktadır. Ayrıca sivil havacılık güvenliğinin sağlanmasında görev ve sorumluluklar da tanımlanmıştır. Bu bağlamda, SHGM, Türkiye'deki tüm havalimanlarının güvenliği ile ilgili tüm düzenleme, faaliyet ve süreçlerden öncelikli olarak sorumlu ve yetkili kurum olarak belirlenmiştir (SHGM, 2016c).

Sivil Havacılık Otoritesi, Türkiye adına Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO), Avrupa Sivil Havacılık Konferansı (ECAC), Avrupa Hava Seyrüsefer Emniyeti Teşkilatı (EUROCONTROL) ve Birleşik Havacılık Otoriteleri (JAA) üyedir. Bunun yanı sıra söz konusu kurumlarda yürütülen çalışmaları da yakından takip etmektedir. Sivil Havacılık Kurumu, 2920 sayılı Türkiye Sivil Havacılık Kanunu ve 2005 tarihli 5431 sayılı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ile yetkilendirilen tüm güvenlik idarelerinin uygulanmasından ve işletilmesinden birinci derecede sorumludur (Nergiz, 2008: 75). Bu kapsamda, SHGM ve DHGMİ Genel Müdürlüğü ülkemizde emniyet

yönetim sistemi ve operasyonlarının devamını sağlamak için izinleri ile bir dizi talimat, prosedür ve kılavuz yayınlamıştır. Bu kapsamda “sivil havacılık faaliyetlerinde emniyet standartlarının en üst düzeyde uygulanması amacıyla” 2012 yılında yayınlanan “Sivil Havacılıkta Emniyet Yönetim Sistemi Yönetmeliği” 22.01.2015 tarihinde güncellenmiştir (SHT-SMS/HAD, 2015). Bu Yönetmelik tüm hava taşımacılığı işletmecileri, havalimanları, terminal işletmecileri, hava taksi için geçerli olacaktır.

1.5.2. Devlet Hava Meydanları İşletmesi

Türkiye devlet tescilli havalimanlarının işletilmesi ve Türk hava sahasındaki hava trafiğinin düzenlenmesi ve kontrolü Devlet Hava Meydanları Genel Müdürlüğü (DHMİ) tarafından yürütülmektedir. Esenboğa Havalimanı’nda düzenlenen Devlet Hava Meydanları İşletmesi, Türkiye’nin hemen hemen tüm sivil ticari havalimanlarını kamu adına işletmektedir. DHMİ, amaç ve faaliyet yönetim açısından ise 233 sayılı KHK ve bunun ek değişiklikleri aracılığıyla Ana Statü’süne, 2920 sayılı Sivil Havacılık Kanunu, 2677 sayılı Sivil Hava Meydanları, Liman ve Sınır Kapılarında Görev ve Hizmetlerin Yürütülmesi Hakkında Kanun ile 3832 sayılı Bazı Kurum ve Kuruluşların Korunması ve Güvenliklerinin Sağlanması Hakkında Kanun ile 4046 sayılı Özelleştirme Uygulamalarının Düzenlenmesine ve bazı Kanun ve KHK’de Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun hükümlerine tabi bulunmaktadır. 2016 yılı itibari ile ICAO ve EUROCONTROL üyeleri ve başta ACI üyeleri olmak üzere en iyi kuruluşların üyeleri, DHMİ yönetiminde 17’si dış hat uçuşlarına açık olmak üzere toplam 54 havalimanına sahiptir (DHMİ, 2022). DHMİ havalimanlarına Güvenlik Yönetim Sistemi (EYS) aracılığıyla resmi ve sistematik olarak sağlamaktan sorumlu tutulmaktadır. Bunun için gereken unsurları ve sistemin işleyiş ilkelerini türlü koğuş, kural ve yönergeler aracılığıyla düzenlenmektedir (DHMİ, 2011).

1.5.3. Demiryolları, Limanlar, Havaalanları İnşaatı Genel Müdürlüğü

Demiryolları, Limanlar ve Hava Meydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü, havaalanları ve terminalleri işleten bir kuruluş olmayıp, havalimanlarının ve bunlara bağlı tesislerin işletilmesi ve bakımı için ilgili kuruluşlarla iş birliği yapan plan ve programlar geliştiren bir kuruluş olarak ifade edilmektedir Uygulama kapsamında son yıllarda söz konusu rolün DHMİ’ye devredildiği görülmektedir. Özellikle raylı sistem ve liman projelerinde son yıllarda yoğunluk kazanan DLH, Marmaray projesini de hayata geçirmiştir.

1.5.4. Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü

Meteoroloji Genel Müdürlüğü'nün kuruluş amacı, meteoroloji istasyonları açmak, işletmek, gerekli gözlem ve sonuçları yapmanın yanı sıra çeşitli sektörlerde hava tahminleri yapmak ve meteorolojik bilgiler için destek sağlamak olarak ifade edilmektedir. Bu kapsamda kurum bünyesinde yer alan Tahminler Daire Başkanlığına bağlı olan Havacılık Meteorolojisi Şube Müdürlüğü "Havacılık sektörüne yönelik meteorolojik desteğin uluslararası ve ulusal kurallara uygun olarak verilmesini ve hizmetin devamlılığı için koordinasyonu sağlamakla" görevlendirilmiştir (MGM, 2016).

1.6. ULUSLARARASI HAVACILIK OTORİTELERİ

1.6.1. Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO)

ICAO, 1944 yılında Chicago Konvansiyonu ile seyrüsefer yardımcıları, teçhizatı, meteorolojik bilgileri, teçhizatı ve mürettebat sertifikasyonu gibi sivil havacılık teknik ve operasyonel standartlarının düzenleyici doğrulamasını sağlamak için kurulmuştur. ICAO'nun kurulma nedenleri aşağıda şöyle sıralanmaktadır (SHGM, 2018: 2):

- Uluslararası sivil havacılığın güvenli büyümesini sağlamak,
- Sivil amaçlarla uçak tasarım ve yönetiminin kullanımını teşvik etmek,
- Sivil havacılığa yönelik havaalanları, hava izleme tesisleri ve havayollarının geliştirilmesini sağlamak,
- Ekonomik, düzenli, güvenli ve verimli bir hava taşımacılığı ihtiyacını karşılamaktır.

Chicago Konvansiyonu ve ekleri sivil havacılığın anayasası olarak kabul edilmektedir. İki ülkenin müzakere etme hakkı vardır, ancak yapılan anlaşmanın ICAO'ya kaydedilmesi gerekmektedir. Tüm sivil havacılık emniyet ve güvenlik yönetmelikleri ICAO tarafından tanımlanmakta ve kuruluş tarafından oluşturulan mekanizmalar tarafından izlenmektedir. ICAO üyeleri bu kurallara uymak zorundadır. ICAO-Türkiye ilişkileri açısından Türkiye, örgütün kurucularından biri olarak görülse de ICAO'da gözlemci konumundadır. Dolayısıyla Türkiye konsey ve komite toplantılarını izleme hakkına sahip olmasına rağmen, oy hakkına sahip değildir. Türkiye karar alma mekanizmasının bir parçasıdır ve görüşlerini ifade etme hakkına sahiptir. ICAO'nun bir parçası olan Hava Seyrüsefer Komisyonu'nda (ANC) Türkiye bir gözlem merkezi konumundadır. Bu nedenle

Türkiye toplantıya katılma hakkına sahip olurken, siyasi nedenlerle oy kullanmama hakkına sahiptir (ICAO, 2020; SHGM, 2018: 1-2).

ICAO tarafından faaliyetleri etkin bir şekilde yürütmek amacıyla sınıflandırma yoluna gidilmiştir. Bu kapsamda aktiviteler toplam dokuz alanda planlanmakta ve yürütülmektedir. Bunlar “ticari hava taşımacılığı hizmetleri”, “havaalanı hizmetleri”, “hava seyrüsefer hizmetleri”, “genel havacılık”, “sivil havacılık alanında üretim”, “bakım ve kontrol”, “düzenleyici işlevler”, “havacılık eğitimi” ve “diğer faaliyetler” olarak ifade edilmektedir (ICAO, 2009).

1.6.2. Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA)

Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA), dünya ülkelerinin yararına ekonomik, güvenli ve organize hava taşımacılığını yürütmek, havacılık sektörünü teşvik etmek, sektördeki sorunları çözmek, havayolları arasındaki koordinasyonu sağlamak gibi amaçlarla kurulmuştur. Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği’nin amaçları şöyle sıralanmaktadır (SHGM, 2018: 6):

- *“Dünyanın her yerinde faaliyetlerde bulunmak, organize ve / veya ekonomik bir hava taşımacılığını yaygınlaştırmak, hava ticaretini geliştirmek ve sektörün sorunlarına çözüm bulmak,*
- *Firmalar arası uluslararası hava taşımacılığı ile ilgili karşılıklı anlaşmalara doğrudan veya dolaylı olarak ortam hazırlamak,*
- *ICAO ve diğer uluslararası kuruluşlarla iş birliği yapmak, hava taşımacılığı ile ilgili toplantılar düzenlemek ve tavsiye niteliğinde kriterler belirlemek ve bunları kitap olarak yayınlamak.”*

Ülkelerin havayolu taşımacılığı performanslarını da ortaya koyan raporlar paylaşan IATA’ya göre, 2020 yılı itibariyle Türkiye’de havayolu taşımacılığı sektöründe yaklaşık bir milyon çalışan bulunmaktadır. Ekonomik açıdan bakıldığında ülkenin gayrisafi yurtiçi hasılasının %5,2’si, havayolu taşımacılığı kullanan yabancı turistlerden sağlanmaktadır (IATA, 2020).

1.6.3. Avrupa Hava Seyrüseferi Güvenliği Teşkilatı (EUROCONTROL)

1960 yılında altı Batı Avrupa ülkesi (Belçika, Fransa, Lüksemburg, Almanya, Birleşik Krallık ve Hollanda) örgütü kurmak için bir anlaşma imzaladı. 1963 yılında EUROCONTROL faaliyetlerine başlamıştır. Türkiye, 2 Aralık 1988 tarih ve 24 3504 sayılı

Kanunla 1 Mart 1989 tarihinde örgütün 10. üyesi olmuştur. Organizasyonun temel amacı, tüm havacılık katılımcılarını düzenleyerek bir Avrupa hava trafik kontrol sistemi geliştirmek ve birleşik bir hava sahası oluşturmaktır (SHGM, 2018: 5). Türkiye Cumhuriyeti Dışişleri Bakanlığı'na göre, ECAC tarafından yürütülen temel faaliyetler şöyle sıralanmaktadır (Dış İşleri Bakanlığı, 2022):

- Hava trafik kontrol ağlarını kurmak ve geliştirmek,
- Sivil havacılığı hazırlamak ve koordine etmek,
- Avrupa'da havacılık düzenlemeleri geliştirmek,
- Geleceğin hava trafik ihtiyaçlarını analiz etmek ve bu ihtiyaçları karşılamak için çözümler geliştirmek,
- Yeni hava seyrüsefer sistemleri geliştirmek,
- Hava trafik hizmetleri personeline gerekli eğitimleri vermek,
- Üye Devletler adına hava seyrüsefer ücretlerinin tahsil etmek,
- Operasyon, hava uçuş testleri ve üye ülkelerin faaliyetlerini yürütmek,
- Orta Avrupa'da hava trafik kontrol hizmetleri sağlamak.

1.6.4. Uluslararası Havalimanları Konseyi (ACI)

Uluslararası Havalimanı Birliği, 1991 yılında kurulmuş profesyonel bir havalimanı işletmecileri derneğidir. Merkezi Cenevre'de bulunan ve 170'ten fazla ülkede 1.550'den fazla havalimanı ile kâr amacı gütmeyen bir konsey olarak ifade edilmektedir. Altı kıtada organize olan dernek, seçimle iş başına getirilen havalimanı yöneticileri tarafından yönetilmektedir. Uluslararası Havalimanları Birliği, yöneticiler arasında bilgi alışverişinde bulunur ve havalimanları için etkin yönetim politikaları geliştirir. Bu anlamda dernek, özellikle çevre, havalimanı kapasitesi, yolcu hakları, telif hakları, kara hizmetleri, yer tahsisi, havalimanı rekabeti gibi alanlarda sadece üyelerine değil havacılık sektörüne de katkı sağlamaktadır (Açıkmeşe, 2004: 22).

1.6.5. Avrupa Havacılık Emniyeti (EASA)

İkinci ECAC organizasyonu Avrupa Havacılık Emniyeti'dir (EASA). EASA, sivil havacılık güvenliği alanında Avrupa Birliği (AB) tarafından kurulmuştur. 2010 yılında Müşterek Havacılık Otoritelerinin (JAA) yerine geçmiştir. Temmuz 2002 tarihinden itibaren Avrupa hava saha sorumluluğunu üstlenen bir güvenlik örgütüdür. EASA, 20'den fazla koltuklu ve 20 tondan fazla ağırlığa sahip uçakların işletilmesinden sorumlu sivil havacılık

operatörlerinin güvenlik ve düzenlemelerini kapsamaktadır. Uygulama yöntemleri, eğitim, asgari ekipman listesi, uçuş güvenliğınden sorumlu genel bölüm, kalite ve operasyonlar, icra sertifikası, operasyon prosedürleri, uçuş operasyonları, performans, kargo ve stabilite bunlara dahil olmaktadır. Bunların yanı sıra, ekipman ve iletişim yöntemleri, uçak bakımı, seyrüsefer, hava hizmeti personelinin eğitimi, kılavuzların, defterlerin hazırlanması ve zararlı maddelerin taşınması gibi prosedürlerin de takip edilmesi önem arz etmektedir (SHGM, 2018: 5).

1.7. HAVACILIK SEKTÖRÜNDE REKABET, BİRLEŞME VE SATIN ALMALAR, GELİR VE GİDER FAKTÖRLERİ

Uluslararası ticaret küreselleşme çerçevesinde hızlanmış ve ülkeler arasındaki ticaret sınırları kaybolmaya başlamıştır. Bu süreçte gelişmekte olan dünyanın koşullarına uyum sağlama durumu rekabeti zorunlu hale getirmiştir. Şirketlerin yönetim anlayışı ve ölçeğı, söz konusu rekabetçi süreçte değişime uğramıştır. Şirketler, artık küresel pazardaki rekabetin ötesine geçmiş ve küresel çaptaki rakipleriyle mücadele etmeye başlamışlardır (Tağraf, 2002: 33). Bu gelişmeler neticesinde küresel pazarda rekabet, hız ve hareketlilik gibi kavramlar önem kazanmıştır. Bu hareketlilikten havacılık endüstrisi de etkilenmiştir. Havacılık sektörü, dünyada sermaye hareketliliğinin gelişimi, ulaştırma sektörünün ve uluslararası ticaretin büyümesi sonucunda büyük ölçüde gelişmiştir. Erel'in ifadelerine göre (2014), havacılık sektörüne yapılan her 100 dolarlık yatırım, ekonomide son derece olumlu bir etki yaratmakta ve 325 dolarlık bir kazanca dönüşmektedir. Havacılık sektöründe istihdam edilen 100 kişi, farklı sektörlerdeki 610 kişinin istihdamına imkân sunmaktadır. Dolayısıyla havacılık sektörü, sunduğı faydalardan ötürü vazgeçilmez bir sektöre dönüşmüştür. Uluslararası ticareti genişletme hususunda da önemli bir rol üstlenen havacılık sektörü, sürdürülebilir kalkınmaya, sosyal, ekonomik, çevresel ve politik yönlerde önemli ölçüde katkı sunmakta ve aynı zamanda küresel ölçekte kültürel transferler ve seyahat özgürlüğü sağlama bakımından da önem arz etmektedir (ICAO, 2016).

Havayolu firmaları kâr maksimizasyonu, gelir artışı ve maliyet düşürme gibi faydaların beklentisi çerçevesinde iş birliği oluşumuna gitmektedirler. Bir iş birliğinin değerinin bağılı olduğu faydalar şöyle ifade edilmektedir; mevcut piyasalarda ki dominasyonun artması veya yeni piyasalara erişimin sağlanması. Iatrou ve Alamdari (2005) tarafından yapılan çalışma sonucunda, havayolu iş birliklerinin gelir artırma açısından iyi bir performans gösterdikleri ve havayolu işletmelerinin beklentilerine cevap verdikleri

ortaya çıkarılmıştır. Ancak havayolu iş birliklerinin maliyet azaltımına sağladıkları katkının kısıtlı olduğu ve kötü bir performans ortaya koydukları belirtilmiştir. Bunun yanı sıra Baker ve Crompton (2000) ile Iatrou ve Alamdari (2005) tarafından küresel havayolu iş birliklerinin ekonomik kriz veya ekonomik belirsizlik ortamlarında gelir sağlamaktan daha çok maliyet düşürücü bir etkiye sahip olmaları gerektiği ifade edilmiştir. Ağ temelli endüstriler tarafından benimsenen temel ekonomik ilkelere göre iş birliği kapsamına dahil olan şirketlerin büyüklüğü ölçek ekonomileri getirecektir. Ölçek ve kapsam ekonomilerinin artmasıyla birlikte havayolu trafiği artacak ve bağlantıların etkin kullanımı sağlanacaktır. Bu durumun sonucunda yoğunluk ekonomisine ulaşılabilecektir. Dünya genelindeki ülkelerin arasında yer alan rekabet ve birleşme politikalarının asimetrik olması ise havayolu piyasasında daha çok dikkatli olunmasını zorunlu kılmaktadır (Whipple ve Frankel, 2000).

Havayolu işletmelerinin maliyetleri kontrol altında tutabilmeleri için yolcu hizmetleri ve uçuş operasyonları gibi temel faaliyet alanlarında ortaya çıkan maliyetlerin ve yatırım analizlerinin iyi bir şekilde yapılması gerekmektedir. Bu analizler için havayolu işletmeleri, uçak kiralama ya da uçak alımı, uçuş ağına eklenecek yeni bir destinasyon ya da bir yolcu hizmeti için maliyet bilgilerinin tüm detaylarını elde etmek mecburiyetindedirler. Yapılan ayrıntılı maliyet analizinden sonra havayolu işletmesinin fiyat politikası belirlenebilmektedir. ICAO (International Civil Aviation Organisation) havayolu işletmeleri için maliyetler anlamında referans kuruluş olarak bilinmektedir. Hava ulaştırma işletmeleri ise genellikle ICAO tarafından belirlenen maliyet sınıflandırmasını örnek almaktadır (Karasu, 2007).

Havayolu işletmelerinde faaliyet giderleri aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir (Doganis, The Airline Business, 2005):

- Doğrudan Faaliyet Giderleri: Bu kapsamda operasyon faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde işletmenin katlandığı maliyetlerin tamamı yer almaktadır. Doğrudan faaliyet giderleri; uçuş ekibi ücretleri, uçak bakım onarım giderleri, yakıt ve amortisman giderlerinden meydana gelmektedir.
- Dolaylı Faaliyet Giderleri: Operasyon faaliyetleriyle doğrudan ilgili olmayan giderler olarak ifade edilmektedir. Bu kapsamda biletleme giderleri, yolcu hizmetleri giderleri, yolcu bindirme giderleri, genel yönetim giderleri, istasyon ve yer hizmetleri giderleri yer almaktadır (Doganis, The Airline Business, 2005).

İKİNCİ BÖLÜM

ETİK İKLİM

2.1. ETİK İKLİM

2.1.1. Etik Kavramı

Günümüzün en karmaşık konularından biri olan değerler karmaşası, etik kavramının önemini artmasını sağlamıştır. Yaklaşık 2500 yıllık bir geçmişe sahip bir felsefe dalı olan etik, Yunanca *ethos* kelimesinden türetilmiştir (Brickley vd., 2002: 1821). Etik kelimesi bireysel doğru davranışı tanımlayan değerler, normlar ve ilkeler sistemi olarak tanımlanmaktadır (Ural, 2003: 3). Ahlak bilimi anlamına gelen etik kavramı; neyin iyi neyin kötü olduğunu tanımlayan, ahlaki görev ve sorumluluklarla ilgili; bireysel, grup ve profesyonel çalışma alanında en uygun davranış biçimlerini yansıtan ahlaki değerleri, ilkeleri, teorileri ve davranış standartlarını içeren disiplinli ve yol gösterici bir felsefe olarak ifade edilmektedir. Türk Dil Kurumu'nun tanımı çerçevesinde etik kelimesi; farklı meslek gruplarındaki tarafların uyması veya kaçınması gereken tüm etik davranışları içeren bir töre bilimidir (TDK, 2022). Etik, ahlaki eylem ve yargıdan oluşur ve bir eylemin görev, ihtiyaç, ahlak, iyilik, rıza açısından iyi olup olmadığını değerlendirir. Etik, evrensel olarak kabul edilen eylem veya davranışları bireylere empoze etmeyi değil, ahlaki yaşamı temel almaları için onları bilinçlendirmeyi hedefler (Ural, 2003: 7). Kişi bunu kendi özgür iradesiyle yapar (Doğan, 2009: 180).

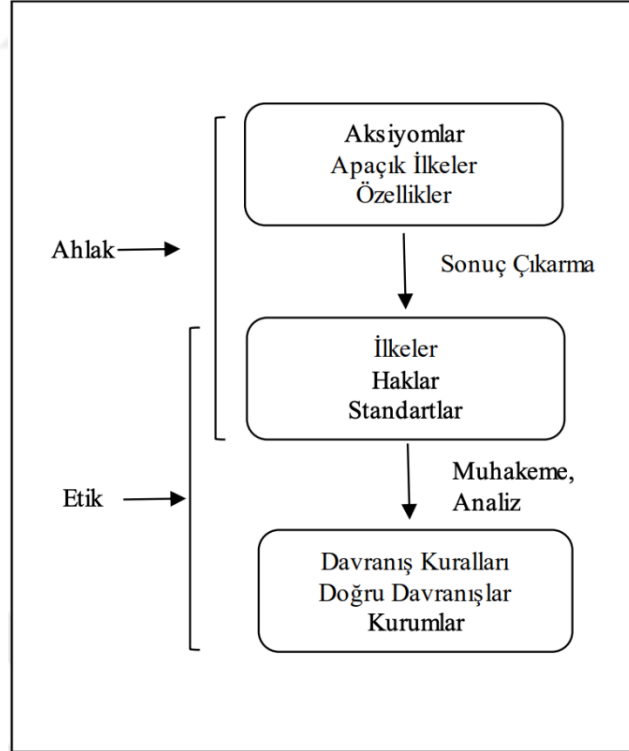
2.1.2. Etik ile İlişkili Kavramlar

Ahlak: Ahlak ve etik birçok kitapta aynı anlamda görülse de farklıdır (Karabay, 2015: 4). Etik kavramını felsefi açısından ilk kez inceleyen Yunan filozofu Aristoteles, kavramı matematik, fizik ve metafizikten ayırarak farklı bir felsefi bilim haline getirmiştir. Yunanca *ethos* kelimesinden türetilen etik kelimesinin iki farklı anlamı vardır. Birincisi örf, âdet, gelenek; ikincisi şüphe duyan, anlayan ve eylemlerini değerlere ve kurallara uygun olarak uygulayan kişidir. Bunun yanı sıra etimolojik olarak etik ve ahlak kavramları gelenek, görenek, alışkanlık gibi anlamlar da taşımaktadır (Sucu, 2003: 285).

Günlük kullanımda etik, genellikle ahlak ve töresel terimlerle ifade edilmektedir. Ahlak ve etik kelimeleri birbirinin yerine kullanılmalarına rağmen, genellikle farklı anlamlar taşımaktadır. Etik, doğru veya yanlış davranışın teorik kısmı olarak ifade edilirken ahlak ise aynı davranışın pratiği, uygulaması olarak ifade edilmektedir (Pehlivan, 2001: 74).

Gürsoy'un (2015) ifadelerine göre etik kavramı, gerçek hayattaki bir sınav sistemine benzer. Bu sistem, doğru ve yanlış, benim çıkarlarım, başkalarının çıkarları ve onunla bağlantılı seçimler gibi şüpheler barındırır. Etik ise doğacak olan gerilim alanını, "kendime rağmen" alanı olarak değerlendirmektedir. Ahlaki davranış otomatikleştirilemez, bu özgür irade ve öz farkındalık; kendi yararına değil evrensel hedefleyen bir davranıştır (Gürsoy, 2015: 25). Öte yandan bir disiplin olarak ahlaki etik, hayata yansıyan bir kurallar bütünü olarak nitelendirilmektedir (Bauman, 1998: 63). Başka bir deyişle felsefî bir disiplin olarak etik, ahlaki eylemin bilimi olarak ifade edilebilir. Bu kapsamda ahlak, hangi davranışların doğru hangi davranışların yanlış olduğuna yönelik ortaya çıkan inançtır. Ahlak, aksiyom ve apaçık ilkelerden, ahlaki standart ve ilkelerle ilgili sonuçlar çıkartmaktadır. Bu çerçevede ahlakın apaçıklık ilkesi insanlara yarar ve mutluluk sağlama prensibini baz alırken etik ise hak, ilke ve standartlarla ilgili muhakemeyi baz almaktadır. Söz konusu muhakeme sonucunda topluma yön veren adalet ve eğitim gibi toplumu şekillendiren hak ve kurallar tanımlanmaktadır. Bu açıklamaya Şekil 1'de yer verilmiştir.

Şekil 1
Ahlâk ve Etik İlişkisi



Ahlak, meydana gelen olaylar karşısında nasıl bir tutum ve davranış sergilediğimiz ve nasıl yaşadığımızdır. Buna karşın etik, bir bireyin, grubun veya toplumun ahlaki

standartlarını ve bunların hayattaki etkisi olarak ifade edilmektedir (Karabay, 2015: 4).

Kültür: İnsanların değerleri, yaşam tarzları ve eğitimlerinin tümü kültürü oluşturmaktadır. Kültür, insanların yaşamlarını, sosyal normlarını ve etik değerlerini etkilemektedir (Çevik, 2006: 7). Kurum kültürü, bireylerin ve işçi gruplarının davranışlarını şekillendiren inançlar, beklentiler ve normlardan oluşmaktadır. Etik kültür ve zaman olarak ifade edilen iki farklı dinamik vardır. Bu bağlamda zaman gibi kültür de sürekli hareket ve değişim içindedir. Böylece etik/iş etiği, zaman ve kültürle etkileşim halindedir. Bir örgüt kültüründe yer alan bireylerin ahlaki değerleri olumlu ve güçlü olarak görmeleri, örgütün etik değerlere sahip olduğu fikrini kabul etmeleri anlamına gelmektedir. Öte yandan sadece ekonomiye veya özel çıkarlara değer veren kuruluşların etik değerlerinin yanlış olduğu söylenebilir (Tamer, 2015: 50-52). Ortak temel değerler değişmezken kültürler toplumdan topluma, zamandan zamana farklılık gösterir. Kültürün bir bireye veya topluma kazandırdığı şeyler ise etik değerlere büyük ölçüde etki etmektedir.

Değerler: Değerler, zaman içinde evrensel olarak kabul edilen ve kültür gibi faktörlerden etkilenen bireysel ve toplumsal davranış, inanç, beklenti ve kararlara yol gösterici ilkelere. Ahlaki değerler, insanların düşünme ve davranış biçimleriyle yakından ilişkilidir. İnsan hayatında her şey değerlere bağlı gibi görünmektedir. Etik, insanlar arasındaki “değer” problemleriyle ilgilenmektedir. Normların etik ve evrensel olabilmesi için bireysel ve toplumsal görüşlerden, kavramlardan, inançlardan ve zamandan bağımsız olmalıdır, fakat birçok kişisel tercih veya zevk etiğe aykırı olabilmektedir (Tolan, 1996: 233).

Norm: Norm Türk Dil Kurumu Sözlüğüne göre “yargılama ve değerlendirmenin kendisine göre yapıldığı ölçüt, uyulması gereken kural, düzgüdür” (TDK, 2022). İş kolaylaştırmak ve iletişimi yönlendirmek gibi işlevsel normlar, davranış kalıplarını belirlemektedir. Etik, doğruyu ve yanlış ortaya çıkarmayı amaçlamaya çalışırken normlar, toplumsal olarak kabul edilen, giderek gelişen davranış kalıplarını içermektedir (Gül ve Gökçe, 2008: 380). Uzun vadeli ve değiştirilmesi zor normlara uyulmadığında cezalar ve yaptırımlar söz konusudur. Örgütler, etik ilkelere, değer ve normlara bağlı kaldıklarında sosyal sorumluluklarının bilincinde olmaktadır (Aydın, 2002: 13-15). Bu bağlamda etik ilke ve kararların oluşmasında normlar tamamlayıcı unsurdurlar. Bu nedenle normlar, etik ve ahlak kurallarıyla yakın ilişkilidir.

2.1.3. Etik Kuramlar

Etik kuramların birbirine benzer olduğu kabul edilse de etik davranışı değerlendirme yaklaşımına bağlı olarak farklı kuramlar söz konusudur. Etik ilkelere dayalı olarak değerlendirme yapılmasına yardımcı olan etik kuramlarını kabaca teolojik ve deontolojik olarak ikiye ayrılmak mümkündür (Gök, 2019).

Teolojik etik: Teoloji, Yunanca *theos* kelimesinden türetilmiştir. Theos kelimesi Tanrı anlamında kullanılmaktadır. İyilik kavramı teolojinin merkezindedir. Adalet ve sorumluluk kavramı, iyilik kavramıyla bağlantılı olarak açıklanmaktadır. İnsanların sorumlulukları ve görevleri, iyiyi ve kötüyü yenmek için bir mücadele ve ritüel olarak görölmektedir. Ama doğruyu yanlıştan ayırmak kolay olmadığı için bahsi geçen teorilerde iyi oluş genellikle iyi olma duygusuyla ilişkilendirilir (Tınaz, 2013). Bunların yanı sıra etik konusunda teolojik yaklaşımlar, bireysel tutum ve kararların sonuçlarını da ele almakta; başka bir ifadeyle iyi ve kötü ile ilgilenmektedir. Teolojik bir etik sistemde etkili olan konular, kararların ve yaklaşımların sonucudur. Teolojik sistemlerin en popöleri faydacılıktır. Bu yaklaşıma göre, herhangi bir eylemin etikliğini, bireylerin aldıkları kararların toplumun çoğunluğu üzerinde de olumlu bir etkiye sahip olması belirlemektedir.

Deontolojik Etik: Deontoloji kelimesinin kökeni, “görev, yapılması gereken işler ve zorunluluk” anlamına gelen Yunanca *deon* sözlüğüne dayanmaktadır. Teolojik teoriden farklı olarak, deontolojik teoriler, eylem ve davranışların sonuçlarını dikkate almaz, ancak eylem ve davranışları etik olarak değerlendirir. Bu teoride, bir eylemin ya da kuralın doğruluğu, birey ya da başkaları için sonuçları ne olursa olsun, eylem ya da kuralın doğasına göre belirlenmektedir. Bu kapsamda herhangi bir eylemin doğru olduğunu düşünmek için ahlaki olması gerekmektedir (Tınaz, 2013). Bu yöntem, aynı zamanda sosyal sözleşme yaklaşımı olarak da bilinir (Gini, 2005).

Teolojik teoriye karşı çıkan deontolojik etik, bireyin davranışlarının sonuçlarından çok, davranışın amacına ve bireyin haklarına dayanmaktadır. Bir eylemi doğru yapan faktörleri; iyi ve kötü dışındaki faktörleri değerlendirme ihtiyacını da vurgular. İyi davranış evrensel olarak ahlaki bir yükümlölük olarak kabul edilmektedir. Ayrıca bu yaklaşımda bireye karşı tutum, topluma karşı tutumdan çok daha önemlidir (Özgener, 2020).

2.1.4. Etik İklimin Tanımı ve Gelişimi

Literatürde etik iklim kavramına yönelik pek çok tanım bulunmaktadır. Etik iklim kavramı, çalışma ikliminin bir alt kategorisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak etik iklimi kavramının tanımından önce çalışma iklimi kavramının tanımına değinmek gerekmektedir. Bu kapsamda çalışma iklimi kavramı, bir organizasyonun çalışanlarının, çalıştıkları organizasyonun faaliyetlerini ve prosedürlerini nasıl algıladıkları ve bunları toplu ve psikolojik olarak nasıl tanımladıkları ile ilgilidir. Bir örgüt içinde yürütülen faaliyetler ve prosedürler, farklı iklim türlerini ortaya çıkarmaktadır (Schneider, 1975: 474).

Dolayısıyla örgütte meydana gelen çeşitli iklimlerde örgüt çalışanları tarafından kabul edilen uygulama ve prosedürlerin etik bir içeriğe sahip olması durumunda etik çalışma iklimi burada açıklanabilmektedir. Genel olarak etik iklim, ahlaki sonuçları olan örgütsel yöntem ve uygulamaları içermektedir. Bu kapsamda etik iklim yaratmak için çalışanların kararlarında etik değerlere ve etik davranışlara bağlı kalmaları ve en önemlisi bu değer ve davranışlara inanmaları gerekmektedir. Öte yandan etik iklim kavramı, bir organizasyon içindeki etik durumu tahmin etmenin ve yorumlamanın bir yolu olarak da tanımlanabilmektedir. Bir örgütün etik iklimi, üyelerine neyin kabul edilebilir neyin kabul edilemez davranış olduğu konusunda bilgi vermektedir. Etik iklim, bir organizasyonun etik sonuçları olan faaliyetlerini ve yöntemlerini yansıtan bir iş iklimi biçimi; neyin iyi davranışı oluşturduğuna dair bir anlayıştır. Bu atmosfer, bir örgütün üyeleri, bunları örgüt tarafından karar vermek için kullanılan standartlar ve normlar olarak gördüğünde ortaya çıkmaktadır. Etik iklim, örgüt kültürünün bir parçası olarak örgütün etik yapısını yansıtmaktadır. Bu bağlamda örgüt içerisinde çalışanlar, çalıştıkları kurumdaki etik ortamını hissetmekte, kuruma ve kendilerine uygun olmayan ipuçları ve açıklamalar sunabilmektedirler (Akbaş, 2010: 122).

Örgütsel iklim kavramı, genel olarak bir örgütün nasıl çalıştığını bireysel bir bakış açısıyla anlamamanın bir yolu olarak görülebilmektedir. Bir organizasyonda çalışanları ödüllendirmek ve desteklemek, çalışanın organizasyonun faaliyetlerini ve yöntemlerini anlamasının bir sonucu olarak çalışma ortamını yansıtmaktadır. Literatür incelendiğinde Victor ve Cullen tarafından bir örgütün etik iklimi üzerine yapılan araştırma son derece dikkat çekmektedir. Victor ve Cullen'e göre, bir örgütün etik iklimi, bir örgütün etik içeriğine, örgütün genel operasyonlarına ilişkin anlayışına ve çalışanlarının etik sorunlarıyla nasıl başa çıkılacağına ilişkin ortak algılamalarıdır. Victor ve Cullen'e göre etik bir iklimi

kavramı, bir örgüt içindeki davranışı açıklar. Örgütlerin her birinin yapısının farklı olması nedeniyle her örgütün kendine özgü bir etik iklimi vardır. Bir örgüt için etik iklimin avantajı, örgütün karar verme sürecine rehberlik etmesidir. Sonuç olarak örgütün etik iklimi, örgütün hayatta kalması ve kurumsal başarısı için kritik bir öneme sahiptir. Örgütte etik bir bakış açısı geliştirmek, sorunların belirlenmesinde ve tanımlanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Nitekim etik iklim, örgüt yöneticilerinin durumlara ve olaylara farklı açılardan yaklaşmasını sağlar ve yöneticilere karar verme sürecinde rehberlik etmektedir (Johnson, 2006).

Bu alanda etik iklime yönelik olarak Victor ve Cullen tarafından yapılan bir çalışmada, bir örgütte hüküm süren etik iklim tipinin, örgütün bireylerinin etik karar verme organlarının analiz edilmesiyle elde edilebileceği sonucuna varılmıştır. Örgütün etik iklimi nedeniyle; her seviyesindeki çalışanların etik kararların nasıl alınacağını belirlemelerine yardımcı olmak son derece önemlidir. Bu kapsamda Victor ve Cullen tarafından bireylerin etik karar verme kalıplarını incelemek için iki boyutlu bir model geliştirilmiştir. Bu iki boyutun adları “Etik Kriterler” ve “Analiz Düzeyi” olarak ifade edilmektedir. Bir bireyle aynı amaç için kurulmuş bir işletme veya kuruluştaki bu yapıların niteliğini belirlemeye yardımcı olan çok sayıda davranış kuralları vardır ve bu davranış kuralları bu yapılardaki farklılıklara bağlı olarak değişebilmektedir. Bu çalışmanın sonuçları, etik iklim hakkında bilinen ve bulunmuş birçok teoremin Victor ve Cullen tarafından geliştirilen etik iklim modeline dayandığını göstermektedir (Wimbush ve Shepard, 1994: 638).

2.1.5. Etik İklimin Boyutları

Modelin Victor ve Cullen tarafından geliştirilen ilk boyutu “etik kriterler” yardımseverlik, egoizm ve ilkelilik kavramları yer almaktadır. İkinci boyut olan “Analiz Düzeyi” bireysel, yerel ve evrensel kavramlarını içermektedir. Bu iki boyutun sınıflandırılmasıyla dokuz farklı etik iklimi ortaya çıkmaktadır. Bunlar arkadaşlık, bireysel çıkar, kişisel ahlak, organizasyon etkililik, yararı, takım çıkarı/ortak çıkar, kurallar ve prosedürler, sosyal sorumluluk ve yasalar ve profesyonel ilkeler olarak ifade edilmektedir.

Tablo 1
Victor ve Cullen'ın Örgütsel Etik İklim Modeli

		ANALİZ DÜZEYİ		
ETİK KRİTER		Bireysel	Yerel	Evrensel
	Egoizm	Bireysel Çıkar	Organizasyon Yararı	Etkililik
	Yardımseverlik	Arkadaşlık	Takım Çıkarları/ Ortak Çıkar	Sosyal Sorumluluk
	İlkelilik	Kişisel Ahlak	Kurallar ve Prosedürler	Yasalar ve profesyonel İlkeler

Bu kapsamda Victor ve Cullen tarafından geliştirilen modelde etik kriterler çerçevesinde yer alan kavramlar şöyle açıklanmaktadır:

- **Egoist İklim:** Egoizm, kişisel çığara dayalı bir tutumdur. Victor ve Cullen'in modelinde bahsedilen egoizm ikliminde, işletme yöneticileri veya işletme çalışanları kendi çıkarlarını düşünmektedirler. Böyle bir çalışma ortamında bireyler kendi çıkarlarını ön planda tutarlar. İş çıkarları ve bir örgütün çıkarları kendi çıkarlarıyla çatıştığında, örgütün ve işin çıkarları göz ardı edilmektedir (Victor ve Cullen, 1988: 102). Böyle bir atmosfere sahip bir işletmede, yönetici veya çalışanların kendi çıkarlarını önemseydiği için örgüte bağlılık zayıflar.
- **Yardımsever İklim:** Yardımsever olmak, kendinden çok diğer çalışanları düşünmektir. Victor ve Cullen tarafından geliştirilen modeldeki iklim türünde, ahlaki bir atmosferin var olduğu veya tutulduğu, çalışanların örgüt içinde ve dışında birbirlerine yardım ve destek olduğu bir yer olarak ifade edilmektedir. Böyle bir ortamda çalışanlar kendi çıkarlarından çok işletmenin ortak çıkarlarını düşünmektedirler. Kendi çıkarlarının farkında olmadıkları için tatmin olmamalarına rağmen, örgütün çıkarlarını veya örgütteki kişilerin çıkarlarını

önemsedikleri için bir tür etik iklimin farkındadırlar. Böyle bir etik iklimle sahip örgütlerde istihdam edilen bireyler arasında iş birliği ve dayanışma yüksektir. Tüm bu davranışların sonucunda bireylerde oluşan olumlu bir atmosfer, iyi niyetli davranışların sayısında artışa sebep olmakta ve daha da önemlisi örgütün içindeki ve dışındaki tehditlere hızlı şekilde müdahale etme becerisini geliştirmektedir (Cullen vd., 2003: 130).

- İlkesel İklimler: Victor ve Cullen tarafından geliştirilen modeldeki ilkesel iklimine göre, yöneticiler veya çalışanlar kendi kuruluşlarının yasalarına, yönetmeliklerine ve yasalarına göre karar almaktadırlar. Bu, örgütlerdeki karar verme süreçlerinde onların önceliği olacaktır. İklim ilkelerine sahip kurumların etik bir iklimi vardır; çalışanlar etik değerlerini tanımlamakta ve buna göre hareket etmektedirler.

Victor ve Cullen tarafından geliştirilen modelin ikinci boyutu olan analitik düzey boyutu, etik karar verme sürecinde referans görevi görmektedir. Victor ve Cullen'in sosyolojik teoriden ilham alarak bir analitik ölçüm düzeyi oluşturmuştur. Sosyolojik olarak, bireyler karar vermeye iki şekilde yaklaşır: biri diğer grupların karakterlerinin davranış normları, diğeri ise karakterin tanımıdır. Bu durumdan ilham alan Victor ve Cullen, üç farklı analiz düzeyi geliştirmiştir. Bu boyutlardan ilki, bireysel analiz düzeyidir; buna göre örgütler, bireysel düzeydeki normları kaynak olarak kabul edebilir ve etik ilkelere uygun olarak yargılarda bulunabilir. İkinci boyut, yerel analiz düzeyidir; buna göre sosyal sistemin normları, örgütün kaynakları olarak kabul edilir. Evrensel analiz düzeyi olarak ifade edilen son ve üçüncü boyutta ise dış normlar örgütsel kaynaklar olarak kabul edilmektedir (Barnett ve Vaicys, 2000: 354).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞE ANGAJE OLMA

3.1. İŞE ANGAJE OLMANIN TANIMI VE GELİŞİMİ

Türkiye’de işe bağlılık veya işe adanmışlık olarak adlandırılan kavram ile ilgili uluslararası literatürde net bir tanım söz konusu değildir. İş açısından bağlılık kelimesi tutku, kendini adama, baştan çıkarma, bütünleşme, içten bağlılık ve çekicilik gibi ifadelerin kullanılmaktadır (Turgut, 2011: 156; Bal, 2009: 548). İşe angaje, kişinin işine kendini adaması ve kendini işine fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak bağlılığı olarak ifade edilmektedir (Kahn, 1990: 694). Çalışma taahhüdü; çalışanın örgüte ve işe bağlılığını, işini yaparken duyduğu sevinç ve motivasyonu tanımlamaktadır (Özer vd., 2015: 265). Kendilerini işine adayan insanlar büyük bir enerjiyle gerçekleştirdikleri görevlerin anlamlı, önemli ve değerli olduğunu düşünmektedirler. Sevdikleri işlerle gurur duymaktadırlar (Arslan ve Demir 2017: 374).

Günümüzde yönetim tutumlarının değişmesiyle birlikte olumlu örgütsel davranış kavramları literatürde daha yaygın hale gelmeye başlamıştır. Negatif yönetim kavramlarının çalışılması yerine pozitif davranış kavramı ortaya çıkmıştır. Bu kapsamda Freudenberger tarafından tanımlanan tükenmişlik kavramının pozitif karşıtı olarak kabul edilen işe adanmışlık kavramı araştırmacıların dikkatini çekmiştir (Güzel ve Uyar, 2019: 45). Literatürde ulusal, örgütsel ve bireysel düzeyde verimliliği artıran istihdam kavramının nispeten yeni bir kavram olarak bilindiği vurgulanmaktadır (Ravikumar, 2013: 177).

Schaufeli’nin (2012) ifadelerine göre kazançlı istihdam kavramının 1990’ların başında Amerikan araştırma ve danışmanlık şirketi Gallup tarafından ortaya atıldığı belirtilmektedir. Ancak bunun iş ve bilimde yeni bir kavram olduğunu, giderek daha fazla tartışma konusu haline geldiği ifade edilmektedir. Schaufeli tarafından, işe adanmışlık kavramı üzerine yapılan çalışmada, kavramın akademik olarak netlik kazanarak güvenilir ve geçerli bir ölçme aracına ulaşmasının yaklaşık on yıl süreceğini belirtilmiştir (Schaufeli, 2012: 4).

İstihdamı etkileyen konular çerçevesinde işe bağlılığı etkileyen problemlerin bireysel olduğu ancak doğası gereği örgütselde olabildiği görülmektedir. Bireylerin zihinsel durumları, koşulları, sosyal değerleri veya kültürel bakış açıları çalışma seçimlerini etkilemektedir. Bireysel düzeyde, kişisel bağlılık şu şekilde organize edilebilmektedir. Yerel

yöneticiler veya bir çalışma ortamı oluşturmaya yardımcı olan kişiler; yaptıkları işin bireysel faydasını değerlendirmekte ve yaptıkları işe ilişkin olumlu bir izlenim yaratmaktadırlar. Böylece çalışanın gelişimi her yönden desteklenmektedir. Aynı zamanda işe bağlılık onların kendilerini değerli hissetmelerini de sağlayacaktır.

Attridge (2009) tarafından çalışanın işe karşı olumlu duygular beslemesinin, işinin öneminin, işle ilgili görevlerle başa çıkabileceğine olan inancının ve geleceğe yönelik umudunun belirleyici faktörler olduğu tespit edilmiştir. Öte yandan adanmışlık kavramı, çalışanın örgüt içindeki işe enerjik ve verimli katılımı olarak tanımlanmaktadır. İşsiz olan bireyler zamanlarını, kişisel enerjilerini ve bakımlarını verimli kullanmadıkları için istedikleri örgütsel kazancı elde edememektedirler (Ardıç ve Polatçı, 2009: 24). Bunun tam tersine inisiyatif alan ve örgütün faaliyetlerine aktif olarak katılanlar, örgütün çıkarlarına hizmet etmektedirler (Güzel ve Uyar, 2019: 45). İşe angaje olma kavramının gelişimi, genellikle olumsuz bir örgütsel davranış olarak görülen yakma kavramı ile doğrudan ilişkilidir. Buna karşın tükenmişlik kavramı ise, işe katılım kavramıyla çeliştiği için daha yaygın hale gelmiştir (Schaufeli ve Bakker, 2003: 295). Maslach ve Leither (1997) tarafından yapılan çalışmalarda, örgütlerde yorgunluğu önlemek için işe adanmışlık modeli geliştirilmiştir. İşe adanmışlık modelinde duygusal tükenme, düşük kişisel performans ve duyarsızlaşma kavramlarının temelini oluşturan yorgunluk, iş kavramındaki enerji, beceri ve aidiyet kavramlarının tam tersi olarak değerlendirilmektedir.

3.2. İŞE ANGAJE OLMAYI ETKİLEYEN UNSURLAR

İşe angaje olmaya etki eden hususlar incelendiğinde işe katılımı etkileyen konuların bireysel olabileceği gibi örgütsel de olabildiği görülmektedir. Bir bireyin zihinsel durumu, koşulları, sosyal değerleri veya kültürel bakış açısı, onların çalışma isteklerini etkileyebilmektedir. Bu bağlamda Kahn (1990) tarafından, birey veya grupların yaşamlarını etkileyen psikolojik, sosyal ve kültürel etkileri bir bütün olarak yansıtan bireylerin çalışma ortamı deneyimlerinin kişisel katılımlarını nasıl etkilediğine odaklanılmıştır. Bu durumu psikolojik deneyimlerle ilişkilendiren Kahn, söz konusu psikolojik durumları kişinin çalışma kabiliyetini etkileyen faktörler olarak ifade etmektedir. Organizasyon açısından bireysel düzeyde ifade ettiğimiz kişisel katılım şu şekilde yapılabilmektedir: çalışma ortamının oluşturulmasında söz sahibi olan yöneticiler veya bireyler; çalışmalarından yararlananlara minnettar olmak, işine karşı olumlu bir tutum içinde olmak, çalışanların gelişimini her

yönden desteklemek gibi özünde çalışanların kendilerini değerli hissetmelerinin sağlanması, işe angaje olmayı sağlayacaktır.

Çalıştıkları organizasyondan elde ettikleri faydaların karşılığını verme yetenekleri de işe angaje olmaya bağlıdır. Diğer bir deyişle çalışanlar, örgütün onlara sağladığı kaynaklara karşılık olarak farklı düzeylerde işe angaje olacaklardır (Saks, 2006: 602). Bunun yanı sıra angaje olmayı etkileyen diğer bir husus ise bireysel ve iş birliği gerektiren çalışmalardır. Bu kapsamda bireysel ve ortak yapılan çalışmalar birlikte değerlendirilirken çalışanın bağımsız yaptığı çalışmalara aktif katılımı verimliliği üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir (Chena vd., 2014: 23).

Öte yandan işe angaje olma kavramının değerlendirilmesinde memnuniyet kavramı, katılımı etkileyen faktörlerden biri olarak görülmektedir. Bu kapsamda duyguların ve isteklerin önemini vurgulayan İnceoğlu ve Warr (2012a)'a göre angaje olmak, genellikle motive edilmiş durum olarak görülebilmektedir. Memnuniyetin istihdama yol açtığını belirtmiş olsak da her memnuniyet durumunda katılımın sağlanıp sağlanmadığı da belli değildir.

İnceoğlu ve Warr (2012a) tarafından yürütülen çalışmaya göre iş görenler tatmin edilmelidir. Ancak memnuniyet duygusuna sahip olan her bireyin mutlaka işe angaje olması beklenilmemektedir. İnceoğlu ve Warr (2012b), işe katılımın adalet ve doğru personel seçimi ile artırılabilirliğini savunmaktadır. Çalışan performansını etkileyen faktörler arasında adalet duygusun da yer almaktadır. Çalışanlar yüksek bir adalet duygusuna sahip olduklarında sorumluluklarını yerine getirirken dürüst olma ihtiyacı hissederek angaje olma düzeylerini artıracaklardır. Bunların yanı sıra adaletli bilincinin olmadığı durumlarda çalışan kişi işinin yüklediği rollerden uzaklaşacak ve işine angaje olmayacaktır (Saks, 2006: 603). Bireyler angaje olma durumlarını etkileşim yoluyla da belirleyebilmekte veya sürdürebilmektedirler. Çalışanların performansında büyük değişiklikler yapmak çok zordur; çünkü bu yolda yapılacak farklı girişimler ücretleri, mali faydaları ve ilgili idari süreçleri etkilemektedir.

3.3. İŞE ANGAJE OLMANIN BOYUTLARI

Christian vd. (2011), çalışanların işlerine angaje olma sürecinin birçok düzeyde gerçekleştiğine inanmaktadır. Söz konusu kavrama yönelik olarak yapılan araştırmalarda, katılımın üç bileşeni olduğunu öne sürülmektedir. Bunlar; çalışanın işini yaparken enerjik olmasını sağlayan *fiziksel kaynaklar*, yaptığı işe kendini adanmasını sağlayan *duygusal*

kaynaklar ve işiyle uğraşırken tamamen ona konsantre olmasını sağlayan *bilişsel kaynaklar* olarak ifade edilmektedir (May vd., 2004: 12). Bu kaynaklar, çalışanın işini yaparken enerjik kalmasını sağlayan fiziksel bir kaynak, yapılan işe adanmış duygusal bir kaynak ve çalışanın işini yaparken tam olarak odaklanmasını sağlayan bilişsel bir kaynaktır. Bu görüşün haricinde işe angaje olmayı bir yoğunlaşma veya akış hali olarak kabul edip tek boyutta değerlendiren çalışmalar da bulunmaktadır (Saks, 2006: 602-604). İlgili literatürde en yaygın kullanılan boyutsal model, ise Schaufeli vd. (2002) tarafından yapılan adanmışlık, dinçlik ve benimseme boyutlarından oluşan modeldir. Bu kapsamda araştırmacılar tarafından işgücüne katılımın bu üç boyutu şu şekilde açıklamaktadır (Schaufeli vd., 2002: 702):

- Dinçlik boyutu, çalışanın zihinsel ve fiziksel olarak enerjik, çalışmaya istekli ve her türlü zorluğun üstesinden gelmeye kararlı olmasını ifade etmektedir.
- Adanmışlık boyutu, çalışanın işe katıldığını, işe anlam kattığını, heyecanlandığını, gurur duyduğunu ve işi yaparken mücadele ettiğini ve deneyim kazandığını ifade etmektedir. İşine angaje olan çalışanlar, yaptıkları işin değerli bir amacı olduğunu düşündükleri için işlerini çekici ve anlamlı bulamaktadırlar. Bu nedenle adanmışlık, çalışanın işini önemsemesini, gurur durmasını ve ilham almasını içermektedir.
- Benimseme boyutu kapsamında ise çalışanın işine tamamen yoğunlaşması, işyerinden ayrılmakta zorluk çekmesi ve çalışırken zamanın çabuk geçtiğine inanması olarak ifade edilmektedir.

Bunların yanı sıra işe angaje olma boyutlarına yönelik olarak kullanılan bu ifadelerden hareketle Maslach vd. (2001) tarafından dinçlik ve adanmışlık boyutlarının, temel tükenmişlik boyutlarından duyarsızlaşma ve duygusal tükenme kavramlarının zıttı olduğu ifade edilmektedir (Maslach vd., 2001: 399). Bu bağlamda işe angaje olma durumu ile tükenmişlik arasındaki ters ilişki, bu kavramların boyutları arasında da görülmektedir.

3.4. İŞE ANGAJE OLMANIN SONUÇLARI

Örgütün olumlu davranışlarından biri olan ve aynı zamanda örgütten beklenen işe angaje olma davranışı, çalışanların kişisel sorumluluk düzeyine bağlı olarak hem bireyi hem de örgütü olumlu yönde etkileyebilmektedir. Bireylerin iş ve sosyal yaşamlarını sürdürmeleri ve bu yaşamların birbiriyle bağlantılı olması nedeniyle istihdam davranışlarının geniş bir etkiye sahiptir. Öte yandan aranjman; bilişsel, duygusal ve fiziksel

olarak ele alınan üç enerji biçimini ayrı ayrı değil aynı anda kullanılarak görevlerin tam ve aktif bir şekilde yerine getirilmesini sağlamaktadır. Bireyler, kim olduklarını ve hayattaki rollerini bilişsel, fiziksel ve duygusal olarak farklı şekillerde yönetebilmektedirler. Kendini işine adayan bireyler, kendilerinden beklenen davranışları yerine getirebilecek kapasitede olduklarına inanmaktadırlar (Schaufeli, 2015).

Kendini işine adayan çalışanlar, işlerinin geleceği hakkında endişelenmekte ve beklenilenin ötesine geçmek ve başarılı olmak istemektedirler. Örgütlerinde fark yaratmayı amaçlayan bu kişiler, örgütün mesleki donanım ve becerilerinden yararlandıklarına inanırlar (Esen, 2011: 378). Bal (2009), işe adanmışlığın çalışanla örgüt arasındaki ilişkiyi geliştirdiğini, çalışanın işyerine yönelik olumlu algı geliştirilmesiyle beraber örgütsel verimin arttığını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda yöneticiler, davranışlarının sonuçlarını göz ardı etmemelidirler; çünkü bir çalışanın performans ve bağlılık düzeyinin diğer çalışanların performans ve bağlılık düzeyini etkileyebileceği bilinmektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL KONTROL MEKANİZMALARI

4.1. İÇ KONTROL MEKANİZMASI

Tüm örgütler, işletmelerinin amaçlarına uygun şekilde ilerleyebilmesi için yönetim ve denetim fonksiyonları adına bazı sistemlerden yararlanmalıdırlar. Bu sistemler sayesinde ister küçük ister büyük olsun her örgüt, yönetebilme gücünü yitirmemeden işletmeyi doğru bir şekilde yönetebilir; eylemlerinin sonuçlarını görebilir, gerekli önlemleri alabilirler. Örgüt mekanizmaları olarak da adlandırılan iç kontrol sistemi, bahsi geçen bu sistemlerden biridir. İç kontrol sistemi (İKS) hem örgütlerin yönetimi üzerinde hem de muhasebe denetiminde özel önem taşıması sebebiyle örgütsel çalışmalar arasında özel bir yere sahiptir (Kaval, 2005: 217).

İç kontrol sistemi; örgütlerdeki güvenilir finansal bilgilerin zamanında hazırlanması, muhasebe kayıtlarının eksiksiz ve doğru bir şekilde yapılması, hata ve yolsuzlukların ortaya çıkarılması ve bunların önlenmesi, varlıkların korunması, yönetim politikalarına bağlılığın sağlanması şeklinde yürütülmektedir. İşletme yönetimleri tarafından saptanan amaçlara ulaşılmasına yardımcı olmak için yönetimler tarafından kabul edilen tüm politika ve prosedürleri içermektedir (Keskin, 2006: 8).

Süreç içerisinde işletmeler, yapı ve faaliyetlerinde ya da yönetim fonksiyonlarının en önemli unsurlarından olan “kontrol” işlevinin devam ettirilmesinde çeşitli değişiklikler yapabilirler. Bu değişiklikler sonucunda kontrol, profesyoneller tarafından gerçekleştirilen ve belli periyotlar ile tekrarlanan bir süreç karakterine sahip olabilir. Kontrol işlevini kapsayan bu süreç, örgüt içindeki iç kontrol sistemleri tarafından gerçekleştirilmektedir (Tuan ve Memiş, 2007: 87).

Tarihsel süreç, dönemin şartları, meydana gelen büyümeler, faaliyetlerin artması gibi pek çok gelişme örgütün iç kontrol mekanizmasında değişimlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu süreçte en önemli sorunlardan biri de üst yönetimin tüm örgüte direkt olarak egemen olamamasıdır (Ataman vd., 2001: 22). İşletme yönetimleri açısından ortaya çıkan bu olumsuz durumun, ancak aktif ve verimli bir iç kontrol sistemi kullanılarak giderilebileceği görüşü yaygınlık kazanmıştır (Kaval, 2005: 217). Bu gibi gelişmeler neticesinde bilim dünyasında iç kontrol sistemi teorisinde ve uygulamasında yeni arayışlara gidilmiştir.

AICPA'nın 1947 yılında yayınladığı, "İç Kontrol" isimli kaynakta aşağıdaki saptamalara yer verilmiştir (Ataman vd., 2001: 22).

- Örgütlerin büyümeleri ve işlevsel açıdan karmaşık yapılara sahip olmaları sonucunda, yönetimler etkili kontrol faaliyetlerini gerçekleştirememekte ve bu faaliyetler altında ortaya çıkan çeşitli rapor ve analizlere güvenmek zorunda kalmaktadırlar.
- İyi bir kontrol sisteminin sağlayacağı ortam, personellerin bilgi eksikliklerinin neden olacağı zararlara karşı işletmeleri korumakta ve olası hata ve düzensizliklerin azalmasını sağlamaktadır.
- Çeşitli sınırlamalar nedeniyle bağımsız denetçilerin işletmelerde yaptıkları denetimlerde iç kontrol sistemlerine güven duymadan bu denetimleri yaptıkları görülmüştür.

İç kontrol sistemi, örgütlerin yönetim kurulu, yöneticileri ve diğer tüm personelleri tarafından yürütülen faaliyetlerin başarılı bir şekilde yerine getirilmesi için uygulanan bir yöntemdir. İç kontrol sistemi, işletme faaliyetlerini sağlıklı bir biçimde yürüterek; hata, hile ve noksanlıkların engellenebilmesi için örgütlerin yönetimleri tarafından belirlenen kuralları içermektedir (Aslan, 2010: 63).

4.2. İÇ KONTROL GERÇEKLEŞTİRME SÜRECİ

4.2.1. Kontrol Ortamı

Kontrol ortamı; benimsenen faaliyetler, politikaların, yönetimin ve yöneticilerin iç kontrol hakkındaki davranış ve prosedürlerini gösteren bileşendir. İşletmenin etkin bir şekilde amaçlarını gerçekleştirebilmesi için bazı alt bileşenler de bulunmaktadır. Bunlar etik değerler, personel durumu, yönetim kurulu ve denetim komitesinin katılımı, organizasyon yapısı ve sorumluluk şeklindedir.

Etik Değerler: Bir çevre ya da ortamda çalışan personeller etik değerini şekillendiren alt unsurlar arasında yer almaktadır. Örneğin bir şirketteki yönetim çalışanları başta olmak üzere, tüm çalışanlar davranışlarıyla ortamda yasal ve etik olmayan hal ve hareketler sergilememelidir. Çünkü işletmenin performansına ve verimliliğine doğrudan etki eden faktörlerden biri de yukarıda bahsi geçen bu etik değerdir (Kayapalı Yıldırım, 2016: 35).

Personel Durumu: Güvenilir ve etkili bir kontrol ortamında olması gereken diğer bir alt etmen de personel faktörüdür. Herhangi bir işletme ya da kurumda çalışanların dürüstlüğü ve uzmanlık durumu, işe alımda, terfide, ücrette ve eğitim politikalarında yol gösterici unsurdur. Çalışanların eğitilerek görevlerine devam ettirilmeleri de iç kontrol düzenlemelerinin bir parçasıdır (Kayapalı Yıldırım, 2016: 36).

Yönetim Kurulu ve Denetim Komitesinin Katılımı: Yönetim kurulu üyelerinin veya denetim komitesinin bir işletmedeki önemi bağımsız çalışmalarıdır. Bunun yanında alt yönetim gruplarının da tecrübeleri ve üst yönetimi sorgulayabilme dereceleri, bu unsurun önemini ortaya koymaktadır. Etkin bir yönetim kurulu, yönetimden bağımsız ve üyelerin çalışmalarını yakından takip etmek ile sorumluyken; denetim komiteleri ise yine yönetimden bağımsız ve finansal raporlamalardan sorumludur (Moeller, 2004: 130).

Organizasyon Yapısı: Organizasyon Yapısı, şirketlerdeki yetki ve sorumluluğun nasıl dağıtıldığını ve kontrol edildiğini açıklayan kavramdır. Organizasyon yapısı; planlama, yönetim, kontrol ve izleme gibi faaliyetlerin iskeletidir. Endüstrilerdeki teknolojik gelişmeler ve hukuki düzenlemeler birer dış etken olsa da organizasyon yapısını belli eden etkenlerdir. İyi düzenlenmiş ve iyi kontrol edilen organizasyon yapısı, planlama ve yönetme için de temeller oluşturmaktadır (Carmichael ve Willingham, 1989: 154).

Sorumluluk: Kontrol ortamı ve sorumluluk, işletmelerdeki işlemlerin gerçekleştirilebilmesi için yetki ve sorumluluğun nasıl dağıtıldığı ve raporlama işlemlerinin nasıl yapıldığı ile alakalıdır. Bu faktörün gerekliliklerinin yerine gelmesi için işletmeler, yetki ve sorumlulukların açıkça belirlendiği iyi düzenlenmiş bir organizasyon şemasına sahip olmalıdır. Bununla birlikte yönetimdeki ve işlemedeki çalışanlar etkin sonuçlar elde edebilmek için yetki ve sorumluluklarını benimsemelidirler. Şirketleri yönetenler kontrol çevrelerini güçlendirmek adına bütün çalışanların organizasyondaki iş ve görev tanımlarını belirlemelidir. Bunlara ek olarak personellerin bilgi ve tecrübesinden yararlanarak kaynakların optimal kullanımını sağlayacak tanımlamalar oluşturmalarıdır.

4.2.2. Risk Değerlendirme

İç kontrol uygulamalarının ikinci önemli etmeni risk değerlemesidir. Risk değerlemesi, şirketlerin hedeflerini gerçekleştirmelerini engelleyen önemli riskleri tespit etmek, analiz etmek ve çözümler bulmak amacıyla sürece katkı sağlamaktadır. Tüm firmalar büyüklüğü, yapısı, doğası ve endüstrisine göre zorunlu risklerle karşı karşıya kalmaktadır. Günümüz şartlarında ekonomik, endüstriyel ve teknolojik koşullar sürekli değiştiğinden

dolayı şirketler riskleri güncel olarak tanımlamalı ve sürekli olarak koşullara göre çözümler üretecek adımlar atmalıdırlar. Risk değerlemesi yapılırken organizasyon içinde yapılması gereken birtakım öncelikli adımlar bulunmaktadır. Bunlar (COSO, 2011: 11):

- Şirket yönetiminin, iç kontrol uzmanlarını risk değerlendirme sürecine dâhil etmesi,
- Risk değerlendirme sürecinin yetenekli, yeterli ve bilgili kaynaklarla donatılmış personel işlemesi,
- Yönetimin ölçülen risklere karşı yeterli önlem alması,
- Yönetimin teknolojik gelişmeleri takipte olması ve bunları sürece dâhil etmesidir.
- Etkin bir risk değerlendirme süreci için;
- Amaçların belirlenmesi,
- Amaçlara ulaşmak için risklerin belirlenmesi,
- Kritik risklerin ön plana alınması,
- Riskleri hafifletmek için gerekli faaliyetlerin uygulanması şarttır.

4.2.3. İç Kontrol Eylemleri

Bu başlıkta bahsi geçen faaliyetler, işletmelerde üst düzey yöneticilerin belirlemiş olduğu kuralların ve verdiği yönlendirmelerin uygulanması ve amaca ulaşmayı engelleyebilecek hata ve risklere karşı önlemlerin alınmasıdır. Bunu sağlayabilmek için de onay verme, doğrulama, bakiye kontrolü, performans takibi, değerlerinin sağlama alınması, sorumlulukların ayrışması gibi birçok farklı kontrol etkinlikleri gereklidir. Bu sistem her işletmede ve hiyerarşinin bütün sınıflandırmalarında mevcuttur. Bu sistemin yanı sıra tamamen işletmeyi yönlendirmeyi hedefleyen sistemler ile kurulan ve aynı zamanda bu sistemleri de gözetlemeye alan farklı sistemler de bulunmaktadır (Kaval, 2005: 217). İç kontrol mekanizmasının faaliyetleri dört gruba ayrılmaktadır. Bunlar; görev ayrımları, bilgi işleme, fiziksel kontroller ve başarı kontrolleridir (Kaval, 2005: 128).

İç kontrol mekanizmasının faaliyetlerindeki asıl amaç, işletmeyi her türlü zarar durumundan korumaya çalışmaktır. Nitekim işletmeler, başarısını tehdit eden risklerle karşılaştıklarında bu tehdidi ortadan kaldırmak için birçok farklı kontrol faaliyeti kullanılabirler.

4.2.4. Bilgi ve İletişim

COSO sınıflandırmasına göre İç Kontrol Sisteminin üçüncüsü bilgi ve iletişimdir. Bu faktör, bir kurum içinde vaktinde gönderilen, ilgili, aktif bir bilgi kontrolü için son derece önemlidir. Bir kurumun karar alma, performans ve raporlama hedeflerini aktif ve sonucu etkileyebilecek bir biçimde karşılama ihtiyacı, ancak doğru bilgiyi, doğru bir şekilde, doğru insana, tam zamanında iletilmesiyle giderilebilir (Kaval, 2005: 217).

Bilgi kayıt altına alınmalı ve gerek yönetim gerek işletme içerisindeki ilgili kişilere belirli bir zaman zarfında iletilmelidir. Bir işletmenin çalışmalarını devam ettirmek ya da işleri sağlıklı bir şekilde takip etmek için, işletmenin iç işlerine ayrılan zaman kadar dış işlerine de zaman ayrılmalıdır. Bu da hedefine uygun bir şekilde, güvenli ve vakitli iletişim ile mümkündür. Kurum içerisinde hedeflere tamamen ulaşabilmek için bilgi kilit noktadır. Aktif iletişim, bilginin işletme içinde hemen hemen yatay ilerleyişiyle oluşur. Ancak kayıtların devamlı ve doğru bir şekilde yapılması için bilginin iletilmesi çok kritik bir noktadır. Bu bağlamda bilgi teknolojileri kilit bir öneme sahiptir (Keskin, 2006: 8).

Üst düzey yöneticiler, çalışanların sorumluluklarını ciddiye almalarını sağlamak için açık ve net mesajlar iletmelidirler. İç kontrol sisteminde görev alan herkes rolünün farkına varmalıdır. Bununla birlikte aynı anda müşteri, ara bulucu, hisse sahipleri gibi işletme dışı gruplarla da aktif bir şekilde iletişim içinde olunmalıdır (Arslan, 2002: 1).

Aktif bir bilgi ve iletişim ağı, beklenen sonuçlara ulaşabilmesi için kaynakçaların aktif, direk, ahlaki ve dürüstlük açısından düzgün bir şekilde yönetilip yönetilmediği büyük önem taşımaktadır. Bununla birlikte sistemin verimli bir şekilde işlemesi için çalışanların da kendi sorumluluklarının farkına varmaları, sorumluluklarını yerine getirmeleri ve inisiyatif almaları önem arz etmektedir. Bilgi sisteminin nasıl işleyip çalıştığı ise aşağıda başlıklar halinde verilmiştir (Aslan, 2010: 63).

Bilginin Tanımlanması: Ekonomi temelli tüm işlem ve olayların ihmalkârlığını minimum seviyeye getirerek doğru ve düzgün bir biçimde tanımlanmasıdır. Girdilerin raporlara işlenmesi, işlenen raporların belgelenmesi, bu işlemlerin gözden geçirilip analiz edilmesi, hesap mutabakatının sağlanması, muhasebe bilgi sisteminin bilgiyi gözden geçirip tanımlaması bu kategori içerisinde yer almaktadır (Arıkan, 2010: 7).

Bilginin Elde Edilmesi: Muhasebe verilerinin onları birleştirebilecek ve kayıt altına alabilecek kişilere erişilebilir olması gerekmektedir (Alptürk, 2008: 89). Bu erişim,

bilgisayarlar yoluyla veya el ile yapılabilen bir çeşit muhasebe işlemleri sayesinde gerçekleştirilebilir. Kayıt altına alınacak bu işlemlerin kontrol edilmesi ve olası hataların belirlenmesi son derece önemli olduğu için bunların hatasız ve doğru yapılmasını gerekmektedir (Eren, 2003: 327).

Bilginin İşlenmesi: Muhasebe, öncelikle her gün düzenli bir şekilde günlük defterlere daha sonrasında da toplu bir şekilde büyük deftere kayıt edilmesidir. Dış kaynak denetimcileri, ticari faaliyet işlemleri ve olayları -türüne göre- doğru ve düzgün bir şekilde tasnif edip muhasebe yasaları ve kurallarına göre kayıt altına almalıdırlar (Pamukçu, 2011: 50).

Bilginin Raporlanması: Dış kaynak denetimcileri, muhasebe yasalarına göre, yıl sonunda düzenledikleri raporları kapsamlı bir şekilde tetkik ederek iç kontrol sisteminin muhasebe raporlarına dönüştürürler. Muhasebe bilgilerinin toplanması ve raporlara işlenmesinde bilgisayar programlarından yararlanılarak büyük defterlerden dönemsel finansal raporlar üretilir. İç kontrol sistemi, finansal dokümanların hazırlanmasının yan sıra bir sonraki aşamada iç ve dış denetimcilerin araştırmalarına kaynaklık edecek muhasebe bilgi ve belgelerini sağlamalıdır (Pamukçu, 2011: 50).

4.2.5. İzleme ve Denetim

İzleme, kurumsal risk yönetimi yapısının olaylara bakışında önemli bir yer tutmaktadır. Nitekim organizasyon yöneticileri, kurumsal risk yönetimi yapısını üst seviyeye taşıyabilmek için kararlar alır, risk alma bağlamında değerlendirmeler yapar, yaşanan riskler ile bu risklerin maliyetlerini tahmini risk sonuçları ve maliyetleriyle karşılaştırır, kendi aralarında risk değerlendirmeleri yaparak daha iyi sonuçlar almaya çalışırlar (Özsoy, 2004: 10).

Örgütler, hızlı biçimde değişim gösteren çevre koşullarına ayak uydurabilmek amacıyla izleme ve denetimde sürekliliği esas almak ve bu süreçte maliyetleri göz önünde bulundurulmak durumundadırlar. Bu bağlamda işlemlerin fazla olması, girdi ve çıktı kalemlerinin çokluğu, nakit akış fazlalığı gibi nedenlerle büyük ölçekli firmalarda izleme ve denetim faaliyetleri daha yoğundur (Kayapalı Yıldırım, 2016: 40).

BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN TASARIMI VE YÖNETİMİ

5.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

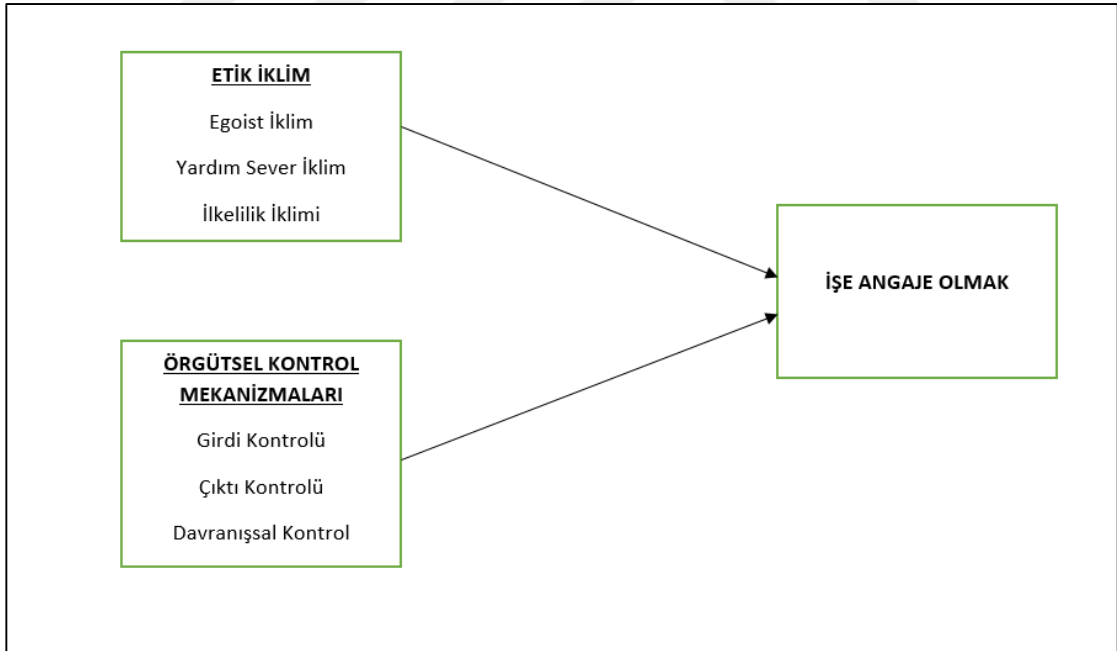
Bu bölümde öncelikle araştırmanın modeli ve hipotezleri açıklanmıştır. Ayrıca, araştırmanın kapsamı, sınırlılıkları, verilerin nasıl toplandığı ve toplanan verilerin nasıl analiz edildiği ortaya konulmuştur. Son olarak verilerin analizi ile elde edilen araştırma bulgularına yer verilmiştir.

5.1.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Bu çalışmada, işe angaje olmak bir sonuç olarak ele alınmıştır. Buna bağlı olarak etik iklimin ve örgütsel kontrol mekanizmalarının işe angaje olma üzerine etkisi incelenmektedir. Araştırma modelindeki bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki kavramsal ilişkiler aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.

Şekil 2

Araştırmada Yer Alan Değişkenler Arasındaki Kavramsal İlişkiler



Yukarıda ifade edilen görüşlerin ışığı altında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₁: Egoist iklim işe angaje olmayı olumsuz olarak etkiler.

H₂: Yardım sever iklim işe angaje olmayı olumlu olarak etkiler.

H₃: İlkelilik iklimi işe angaje olmayı olumlu olarak etkiler.

H4: Girdi kontrolü işe angaje olmayı olumlu olarak etkiler.

H5: Çıktı kontrolü işe angaje olmayı olumlu olarak etkiler.

H6: Davranışsal kontrol işe angaje olmayı olumlu olarak etkiler.

5.1.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Bu araştırmada kullanılan veriler 2023 yılı itibariyle Türkiye'nin en önemli hava yollarından birisi olan bir şirketin personelinden anket çalışması sonucu elde edilmiştir. Araştırmanın yapılacağı işletmeye anket uygulamasından önce, ankette yer alan ifadeler sonucunda elde edilen verilerin araştırmanın amacına uygun olarak kullanılacağı bildirilmiş ve herhangi bir kurum ya da kuruluşla paylaşılmayacağı konusunda güvence verilmiştir. Bu araştırmanın en önemli sınırlılığı tek bir işletmede yer alan personellere yapılmış olmasıdır.

5.1.3. Verileri Toplamada İzlenen Yöntem ve Veri Toplama Aracı

Araştırmada nicel verilere dayalı olarak araştırma ve ölçme yöntemi benimsenerek; veri toplama tekniği olarak anketten yararlanılmıştır. Soru formu oluşturulurken etik iklim, kontrol mekanizmaları ve işe angaje olmak ile ilgili teorik ve ampirik akademik yayınlar incelenmiş ve kullanılan ölçekler daha önceki araştırmalarda kullanılmış, yüksek güvenilirlik ve geçerlilik sergilemiş ölçeklerden seçilmiştir. Ancak bu ölçeklerin tümünün orijinal dili İngilizcedir. Dolayısıyla öncelikle ölçeklerin Türkçe'ye uygun biçimde tercüme edilmesi, daha sonra da kültürel farklılıkların yol açabileceği problemleri ortadan kaldırmak için dilimize uyarlanması gerekmektedir. Bu amaçla ölçekler önce İngilizce'den Türkçe'ye tercüme edilmiş, daha sonra tekrar İngilizce'ye tercüme edilerek ölçeklerdeki ifadelerin kültürel bağlamda farklılığı olup olmadığı dil uzmanlarınca değerlendirilmiştir. Tercüme sonucu hiçbir ifadenin anlam kaybına veya değişikliğine uğramadığı görülmüştür.

Araştırmada kullanılan soru formu dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, çalışanların demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, medeni durum, gelir düzeyi, toplam çalışma süresi, yönetim düzeyi) ile ilgili sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde etik iklimi ölçmeye yönelik 19 ifadeden oluşan ölçek yer almaktadır. Üçüncü bölümde örgütsel kontrol mekanizmalarının ölçülmesine yönelik 18 ifadeden oluşan bir ölçek bulunmaktadır. Dördüncü bölümde ise işe angaje olma düzeyinin ölçülmesine yönelik 6 ifadeden oluşan bir ölçek yer almaktadır.

Örgütsel Etik İklim Ölçeği: Ölçek, Victor ve Cullen'in 1988 yılında gerçekleştirdikleri çalışmadan uyarlayan Kayapalı Yıldırım ve Karabey'in (2017)

araştırmasından alınmıştır. Victor ve Cullen, geliştirdikleri etik iklim modelinde örgütlerde yaygın biçimde yer alan etik iklim türlerini egoist, yardımsever ve ilkeli iklimler olarak sınıflandırmış olup çalışmamızda da böyle kullanılmıştır. Ölçek 5' li Likert tipindedir (1: kesinlikle katılmıyorum- 5: kesinlikle katılıyorum).

Örgütsel Kontrol Mekanizmaları Ölçeği: Örgütsel kontrol mekanizmalarını ölçmek amacıyla araştırmada yer alan Snell'in 1992 yılında gerçekleştirdiği çalışmadan Kayapalı Yıldırım tarafından (2019) uyarlanan ölçek, 5' li Likert tipindedir (1: kesinlikle katılmıyorum- 5: kesinlikle katılıyorum). Ölçek girdi kontrolü, çıktı kontrolü ve davranışsal kontrol olmak üzere 3 alt boyuttan oluşmaktadır.

İşe Angaje Olma Ölçeği: Schaufeli ve Bakker (2003) tarafından geliştirilmiş olan İşe Angaje Olma Ölçeğinin kısa versiyonu Özkalp ve Meydan tarafından 2015 yılında Türkçe'ye uyarlanmıştır. Bu ölçek de 5' li Likert tipindedir (1: çok kötü- 5: çok iyi). Ölçek araştırmamızda tek boyut olarak değerlendirilmiştir.

5.1.4. Anakütle ve Örneklem

Bu araştırmanın ana kütesini 2023 yılı itibariyle Türkiye'nin ve Dünyanın en önemli hava yollarından birisi olan bir işletmenin personelleri oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında çalışanlarından anket yöntemi ile veri toplanmıştır. Söz konusu işletmede toplam çalışan sayısı yaklaşık 75.000 olarak belirlenmiştir. Bu araştırma evreninden % 95'lik güven sınırları içerisinde % 5'lik bir hata payı öngörülerek seçilecek örneklem büyüklüğü 380 olarak belirlenmiştir (Surveysystem,2023). Örneklem belirlenirken tesadüfi örnekleme yöntemlerine başvurulmuştur. Toplam 450 personele anket dağıtılmış ve 395 ankete geri dönüt alınmıştır. Hatalı veya eksik cevaplananlar elendikten sonra 387 anket analize dâhil edilmiştir.

5.1.5. İstatistiki Konular

Araştırmada toplanan verilerin analizlerinde çeşitli istatistiksel yöntemlerden yararlanılmıştır. Araştırmada, demografik dağılımlar ve katılımcıların değişkenlerde yer alan ifadeleri değerlendirmelerine yönelik analizlerinde tanımlayıcı istatistikler (frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma), verilerin geçerliliği için açımlayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi güvenilirliği için güvenilirlik (Cronbach's Alpha) analizi, değişkenler arası etki için regresyon analiz, değişkenler arası ilişki için korelasyon analizi yapılmıştır. Analizlerde SPSS ve LISREL paket programlarından yararlanılmıştır.

5.2. BULGULAR

5.2.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri İle İlgili Bulgular

Araştırmaya konu olan katılımcıların demografik dağılımlarına ilişkin bulgular Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2
Çalışanların Demografik Özelliklerinin Dağılımı

Değişken	Kategori	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	272	70,4
	Kadın	114	29,6
Yaş	23-30	37	9,6
	31-38	203	52,5
	39-46	122	31,5
	47 ve üzeri	25	6,4
Medeni Durum	Bekar	149	38,5
	Evli	229	59,2
Çalışma Süresi	0-5 yıl	29	7,5
	6-10 yıl	61	15,8
	11-15 yıl	135	34,9
	16-20 yıl	129	33,3
	21 ve üzeri	33	8,5
Gelir Düzeyi	5.000 TL - 10.000TL	33	8,5
	10.001 TL -15.000 TL	52	13,4
	15.001 TL – 20.000 TL	135	34,9
	20.001 TL – 25.000 TL	99	25,6
	25.001 TL ve üzeri	68	17,6
Yönetici mi?	Evet	83	21,4
	Hayır	303	78,3

Tablo 2’ e göre; araştırmaya katılan katılımcıların % 70,4’ü erkek % 29,6’sı kadındır. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımına bakıldığında; % 9,6’sının 23-30 yaş grubunda, % 52,5’inin 31-38 yaş grubunda, %31,5’inin 39-46 yaş grubunda ve %6,4’ünün 47 ve üzeri yaş grubunda olduğu görülmektedir. Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımlarına bakıldığında; %59,2’sinin evli , % 38,5 ’inin bekâr olduğu görülmektedir. Katılımcıların toplam çalışma süreleri yönünden dağılımına bakıldığında; %7,5’inin 0-5 yıl, % 34,9’unun 11-15 yıl, % 33,3’ünün 16-20 yıl, % 15,8’inin 6-10 yıl ve %7,5’inin 21 yıl ve üzeri çalışmakta olduğu görülmektedir. Katılımcıların gelir durumları açısından dağılımları ele alındığında; % 13,4’ünün 10.001 TL -15.000 TL grubunda, % 34,9’unun 15.001 TL – 20.000 TL grubunda, % 25,6’sının 20.001 TL – 25.000 TL grubunda, % 17,6’sının 25.001 TL ve üzeri grubunda ve %8,5’inin 5.000 TL - 10.000TL grubunda olduğu görülmektedir.

5.2.2 Araştırma Değişkenlerine İlişkin Güvenilirlik Analizi

Çalışmaya konu olan değişkenlerin güvenilirliğini belirlemek için güvenilirlik analizi yapılarak Cronbach's Alpha değerleri incelenmiştir. Cronbach's Alpha değerinin 0,70 ve üstü değerlere sahip olması durumunda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilmektedir (Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2018: 89). Cronbach's Alpha değerlerine yönelik dikkate alınan değerlendirme aralıkları aşağıdaki şekildedir (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2014: 291).

$0,00 < \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0,041 < \alpha < 0,60$ ise ölçek güvenilirliği düşüktür.

$0,61 < \alpha < 0,80$ ise ölçek güvenilirliği kabul edilebilir seviyedir.

$0,81 < \alpha < 1,00$ ise ölçek güvenilirliği yüksektir.

Tablo 3'te angajman değişkenine ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonuçları sunulmaktadır.

Tablo 3
İşe Angaje Olmak Değişkeni İçin Güvenilirlik Analizi

Angajman Ölçeği Soru No	Madde Çıktığında Ölçek Ortalaması	Madde Çıktığında Ölçek Varyansı	Madde-Toplam Korelasyonu	Madde Çıktığında Cronbach Alpha Katsayısı
ANG1	15,89	6,319	,581	,754
ANG2	15,59	7,563	,614	,727
ANG3	15,50	8,292	,526	,756
ANG4	15,52	8,105	,583	,740
ANG5	15,47	8,136	,565	,745
Angajman Ölçeği				0,784

Tablo 3'e göre; işe angaje olmak değişkenini için ölçeklemek amacıyla kullanılan ve 5 maddeden oluşan ölçek için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach Alpha değerinin 0,784 olmasından dolayı işe angaje olmak için kullanılan ölçeğin güvenilirlik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Madde-toplam istatistikleri tablosunda madde çıkarıldığında Cronbach Alpha katsayısı sütunundaki değerler incelendiğinde; herhangi bir maddenin ölçekten çıkartılmasının faktörün güvenilirliğini arttırmayacağı, aksine düşüreceği gözlemlenmiştir.

Tablo 4’te etik iklimi değişkenine ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonuçları sunulmaktadır.

Tablo 4
Etik iklim Değişkeni İçin Güvenilirlik Analizi

Etik İklimi Ölçeği Soru No	Madde Çıktığında Ölçek Ortalaması	Madde Çıktığında Ölçek Varyansı	Madde-Toplam Korelasyonu	Madde çıktığında Cronbach Alpha Katsayısı
EGO1	66,14	137,516	-,202	,911
EGO2	65,58	133,638	-,054	,907
YS1	64,87	120,354	,556	,888
YS2	64,84	119,392	,614	,886
YS3	64,80	120,472	,543	,888
YS4	64,81	119,774	,584	,887
YS5	64,83	122,834	,485	,890
İLKE1	64,64	120,941	,537	,889
İLKE2	64,77	116,593	,657	,885
İLKE3	64,99	117,850	,580	,887
İLKE4	64,57	116,707	,692	,884
İLKE5	64,53	118,136	,651	,885
İLKE6	64,45	117,771	,674	,885
İLKE7	64,56	119,952	,588	,887
İLKE8	64,72	119,358	,580	,887
İLKE9	64,46	117,803	,656	,885
İLKE10	64,47	116,457	,690	,884
İLKE11	64,43	117,619	,655	,885
İLKE12	64,42	117,192	,664	,885
Etik İklimi Ölçeği				0,894

Tablo 4’te etik iklimini ölçmek amacıyla kullanılan ve 19 maddeden oluşan ölçek için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach Alpha değerinin 0,894 olduğu ve ölçeğin güvenilirliğin iyi bir düzeyde güvenilirlik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Madde-toplam istatistik tablosunda madde çıktığında Cronbach Alpha katsayısı sütunundaki değerlere bakıldığında; EGO1 ve EGO2 ifadelerinin ölçekten çıkarılmasının faktörün güvenilirliğini arttıracığı ancak bu haliyle de yüksek olduğu görülmektedir. Bu çerçevede mevcut 19 maddenin ölçülmek istenen olguyu başarıyla ölçtüğü sonucuna varılmıştır.

Tablo 5’te kontrol mekanizmaları değişkenine ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonuçları sunulmaktadır.

Tablo 5
Kontrol Mekanizmaları Değişkeni İçin Güvenilirlik Analizi

KM Ölçeği Soru No	Madde Çıktığında Ölçek Ortalaması	Madde Çıktığında Ölçek Varyansı	Madde-Toplam Korelasyonu	Madde Çıktığında Cronbach Katsayısı	Alpha
GK1	64,55	105,694	,640		,896
GK2	64,15	110,366	,655		,895
GK3	64,19	108,988	,680		,894
GK4	63,82	114,375	,544		,898
GK5	64,09	112,489	,619		,896
GK6	63,90	110,921	,630		,896
GK7	63,99	110,350	,674		,894
DK1	64,32	110,109	,618		,896
DK2	64,34	113,821	,459		,901
DK3	64,33	113,303	,530		,899
DK4	64,24	112,849	,524		,899
CK1	64,44	114,765	,440		,901
CK2	64,16	115,998	,442		,901
CK3	64,29	112,154	,613		,896
CK4	64,33	115,573	,472		,900
CK5	64,34	116,500	,408		,902
CK6	64,47	114,845	,457		,901
CK7	64,29	113,283	,574		,897
KM Ölçeği					0,903

Tablo 5’te km değişkenini ölçmek amacıyla kullanılan ve 18 maddeden oluşan ölçek için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach Alpha değerinin 0,903 olduğu ve kontrol mekanizmaları için kullanılan ölçeğin yüksek güvenilirlik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak madde-toplam istatistik tablosunun madde çıktığında Cronbach Alpha katsayısı sütunundaki değerlere bakıldığında; herhangi bir maddenin ölçekten çıkartılmasının faktörün güvenilirliğini arttırmayacağını, aksine düşüreceğini görülmektedir. Bu çerçevede mevcut 18 maddenin ölçülmek istenen olguyu başarıyla ölçtüğü sonucuna varılabilir.

5.2.3 Çalışanların Araştırma Değişkenlerine İlişkin Görüşleri

Araştırma modelinde yer alan değişkenlere ilişkin çalışanların görüşlerini belirlerken verilere faktör analizleri ve betimsel analizler uygulanmıştır.

Faktör analizi yapı geçerliliğinin testi için uygulanmaktadır. Faktör analizi, yapının her boyutuyla ilgili değişkenlerin veri indirgenmesine yardımcı olmak için gözlemlenebilir değişkenler arasındaki korelasyonları belirlemek için kullanılan bir grup yapı analizi prosedürüdür (Carpenter, 2018: 27). Faktör analiziyle ilgili teknikleri, açımlayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) olmak üzere, iki ana başlık altında incelemek mümkündür (Yurdabakan ve Çüm, 2017: 116).

Açımlayıcı faktör analizinin ölçek geliştirme sürecinde çok sayıda değişkeni (maddeyi) faktör adı altında daha az sayıda değişkene indirgemek, ölçülen özelliğin altında yatan gizil boyutları ortaya çıkarmak ve ölçeğin yapısını oluşturmak gibi üç temel amacı bulunmaktadır. (Yurdabakan & Çüm, 2017:117- 118). Açımlayıcı faktör analizi ile ele alınan kavrama ilişkin çok sayıdaki değişken azaltılarak bu yapıyı açıklayabilen daha az sayıda ve açıklama gücü yüksek faktörlerin belirlenmesi amaçlanmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2018: 318).

Açımlayıcı faktör analizinde veri setinin faktör analizine uygun olup olmadığını saptamak için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett's Testi gibi iki istatistiksel ölçümden faydalanılabilmektedir (Pallant, 2017:201). Kontrol mekanizmaları örneklem büyüklüyle ilgili olup örneklemin yeterliliğini ölçmektedir (Karagöz, 2017: 402). Kontrol mekanizmaları değeri 0-1 arasında değer almakta olup elde edilen değer 1'e yakın olması örneklem büyüklüğünün yeterliliği hakkında bilgi vermektedir (Seçer, 2017: 155). Barlett küresellik testi ile değişkenler arasında yer alan ilişkinin yeterli olup olmadığına yönelik karar verilmektedir. Elde edilen p değerinin 0,05 anlamlılık derecesinden küçük olması durumunda değişkenler arasında faktör analizi yapmak için yeterli düzeyde bir ilişkinin olduğu söylenebilmektedir (Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2018: 79). Pallant, (2017:201) Barlett testinin anlamlı olmasının faktör analizinin uygunluğu için gerekli olduğunu belirtmektedir. Faktör analizi yapılırken faktör yükü limiti, çalışmanın örnekleminin 300-600 arasında olduğu için faktör yükü limiti 0,298 olarak alınmıştır (Field, 2009: 644). Genel kabul görmüş kontrol mekanizmaları değerleri ve yorumları aşağıdaki tabloda sunulmuştur (Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2018: 80).

Tablo 6
Genel Kabul Görmüş KMO Değerleri ve Yorumları

KMO Değerleri	Yorumları
0,80 ve yukarısı	Mükemmel
0.70 ve 0,80 arası	İyi
0.60 ve 0,70 arası	Orta
0.50 ve 0,60 arası	Kötü
0.50'den aşağı	Kabul edilemez

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), ölçülen özelliğe ilişkin kuramsal olarak öngörülen, ya da daha önceden açıklanmış olan bir yapının gözlem sonuçlarına uyum sağlayıp sağlamadığını test etmek için kullanılmaktadır (Yurdabakan ve Çüm, 2017: 116). DFA, açımlayıcı faktör analizi ile belirlenen faktörlerin yapılarının uygunluğunu test etmek amacıyla yapılmaktadır (Karagöz, 2017: 487). DFA sonucu elde edilen çıktının ne olduğunu anlamak için 't' ve 'standardize edilmiş parametre' (Standardized solution) değerlerine bakılmalıdır. t değerleri incelenirken kırmızı bir ok görülmesi, ilgili maddede sorun olduğu ve 0,05 düzeyinde anlamlı olmadığını göstermektedir. t değerlerinden sonra her bir maddenin faktör yüklerinin incelenmesi için standardize edilmiş parametre değerlerinin 0,30 ve üzeri değere sahip olup olmadıkları kontrol edilmelidir. t değerlerinde ve faktör yük değerlerinde sıkıntı olmaması durumunda model uyum indeksleri incelenmelidir (Seçer, 2017: 187-189). Model uyum indeks değerlerine yönelik dikkate alınan değerlendirme aralıkları aşağıdaki şekildedir (Çelik ve Yılmaz, 2013: 39).

Tablo 7
Uyum İndeksleri

Uyum İndeksi	İyi Uyum	Kabul Edilebilir uyum
χ^2/sd	$0 \leq \chi^2/sd \leq 2$	$2 \leq \chi^2/sd \leq 3$
RMSEA	$0,00 \leq RMSEA \leq ,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$
GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$
AGFI	$0,90 \leq AGFI \leq 1$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$
CFI	$0,97 \leq CFI \leq 1$	$0,95 \leq CFI \leq ,97$
NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$
NNFI	$0,97 \leq NNFI \leq 1$	$,90 \leq NNFI \leq ,95$

Kaynak: Çelik ve Yılmaz,2013; Kaya ve Korucuk, 2022

Çalışmada yer alan değişkenler ve değişkenlerdeki maddelere ilişkin katılımcıların algılarını ölçmek amacıyla betimsel analizler yapılmış ve elde edilen standart sapma ve aritmetik ortalama değerlerine göre algıları yorumlanmıştır.

5.2.4 Çalışanların İşe Angaje Olmaya İlişkin Görüşleri

Angajmanı ölçen 5 ifadeye uygulanan açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 8’de sunulmaktadır.

Tablo 8
İşe Angaje Olmak Değişkenine Ait Faktör Analizi

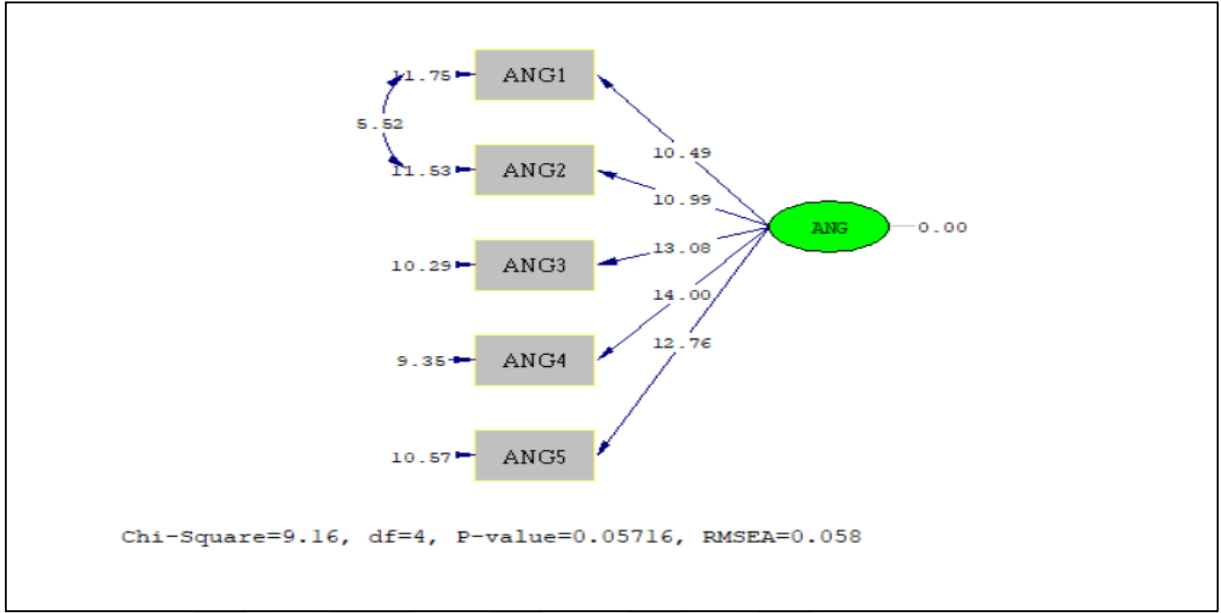
Değişken No	Faktörler	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans	Cronbach Alfa	KMO
Faktör : Angajman			54,992	0,784	,794
1	ANG1	,743			
2	ANG2	,758			
3	ANG3	,714			
4	ANG4	,755			
5	ANG5	,737			
Bartlett Küresellik Testi (p) = 0,000					

Tablo 8’e göre angajmana ilişkin beş maddenin KMO değeri 0,794 olup, bu değer KMO değeri (0,795) olup 0,70 ve 0,80 arasında bir değer olduğu için değişkenlerin faktör analizine uygunluğu iyi seviyededir. Elde edilen sonuçlara göre p (Sig)=0,00 < 0,05 olduğundan dolayı Bartlett testi sonucu anlamlı olup veriler faktör analizi için uygundur. Yukarıdaki tabloya göre angajman değişkeni beş madde tek faktördür. 1 faktör toplam varyansın yaklaşık olarak %55’ini açıklamaktadır.

Açıklayıcı faktör analizi ile belirlenen angajman değişkeninin uygunluğunu test etmek amacıyla DFA yapılmıştır. Analizler sonucunda LISREL programının yönlendirmesiyle ANG 3, ANG7, ANG8, ANG9 maddeleri analiz dışı bırakılmıştır. Maddeler yeni numarasına göre sıralandırılmıştır.

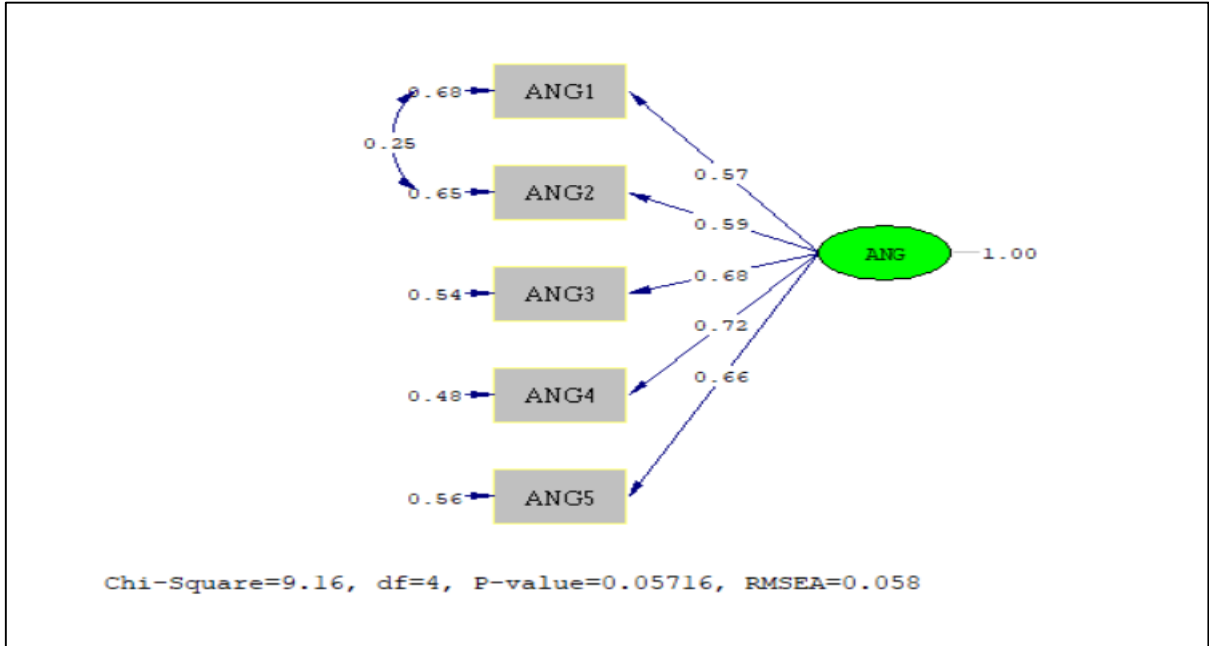
Şekil 3’te angajman ölçeğine uygulanan doğrulayıcı faktör analizine ilişkin t-değerleri sunulmuştur.

Şekil 3
İşe Angaje Olmak Ölçeği t Değerleri



Şekil 3'teki maddelere ilişkin t istatistikleri incelendiğinde, bütün t değerlerinin 1,96'nın üzerinde olması maddelerin anlamlı olduğunu göstermektedir. Angajman ölçeğine uygulanan doğrulayıcı faktör analizine ilişkin standartlaştırılmış yük değerleri Şekil 4 'te sunulmuştur.

Şekil 4
İşe Angaje Olmak Ölçeği Faktör Yük Değerleri



Şekil 3'teki faktör yükleri incelendiğinde 0,30 altında bir madde olmadığı ve faktör yüklerinin kabul edilebilir sınırlarda olduğu tespit edilmiştir. Angajman ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi uyum indeksleri Tablo 9'de sunulmaktadır.

Tablo 9

İşe Angaje Olmak Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

Uyum İndeksi	İyi Uyum	Kabul Edilebilir uyum	Modelin Uyum Değerleri
χ^2/sd	$0 \leq \chi^2/sd \leq 2$	$2 \leq \chi^2/sd \leq 3$	2,29
RMSEA	$0,00 \leq RMSEA \leq ,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$	0,058
GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$	0,99
AGFI	$0,90 \leq AGFI \leq 1$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$	0,96
CFI	$0,97 \leq CFI \leq 1$	$0,95 \leq CFI \leq ,97$	0,99
NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$	0,99
NNFI	$0,97 \leq NNFI \leq 1$	$,90 \leq NNFI \leq ,95$	0,98

Kaynak: Çelik ve Yılmaz, 2013

Tablo 9'a göre angajman ölçeğine ait indeks değerleri iyi uyumu ortaya koymaktadır. Tablo 10'da angajmana ilişkin maddelere ait ortalamalar, standart sapmalar ve frekans dağılımları verilmektedir.

Tablo 10

Çalışanların İşe Angaje Olmak İle İlgili Görüşleri

BOYUTLAR	Yargılar	KESİNLİKLE KATILMIYORUM		KATILMIYORUM		KARARSIZIM		KATILIYORUM		KESİNLİKLE KATILIYORUM		TOPLAM		$\bar{X}$	s.s
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Angajman	ANG 1	43	11,1	30	7,8	48	12,4	182	47,0	84	21,7	387	100,0	3,60	1,224
	ANG 2	7	1,8	26	6,7	57	14,7	207	53,5	90	23,3	387	100,0	3,90	,896
	ANG 3	5	1,3	11	2,8	64	16,5	208	53,7	99	25,6	387	100,0	3,99	,808
	ANG 4	4	1,0	14	3,6	62	16,0	215	55,6	92	23,8	387	100,0	3,97	,798
	ANG 5	2	,5	18	4,7	56	14,5	205	53,0	106	27,4	387	100,0	4,02	,808
Genel Ortalama														3,8982	,67500

Tablo 10’a göre, angajman ölçeğinde yer alan ifadelerle ilişkin katılımcılar tarafından verilen cevapların ortalaması 3,89’dur. En yüksek ortalamaya sahip ifade 4,02 ile “ANG5” ifadesi olup, bu ifadeyi 3,99 ortalamayla “ANG3” ifadesi takip etmektedir.

5.2.5 Çalışanların Etik İklimine İlişkin Görüşleri

Çalışanların etik iklimi algısını ölçmeye yönelik 19 maddeye uygulanan açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11
Etik İklimine Ait Faktör Analizi

DEĞİŞKEN NO	Faktörler	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans	Cronbach Alfa	KMO
Faktör: İLKELİLİK			29,57	0,894	,933
1	İLKE1	,516			
2	İLKE2	,645			
3	İLKE3	,577			
4	İLKE4	,635			
5	İLKE5	,663			
6	İLKE6	,762			
7	İLKE7	,493			
8	İLKE8	,568			
9	İLKE9	,768			
10	İLKE10	,797			
11	İLKE11	,745			
12	İLKE12	,683			
Faktör: YARDIMSEVER			18,452		
13	YS1	,716			
14	YS2	,774			
15	YS3	,745			
16	YS4	,737			
17	YS5	,507			
Faktör: EGOİST			7,969		
18	EGO1	,721			
19	EGO2	,780			
Bartlett Küresellik Testi (p) = 0,000				Toplam Varyans	55,995

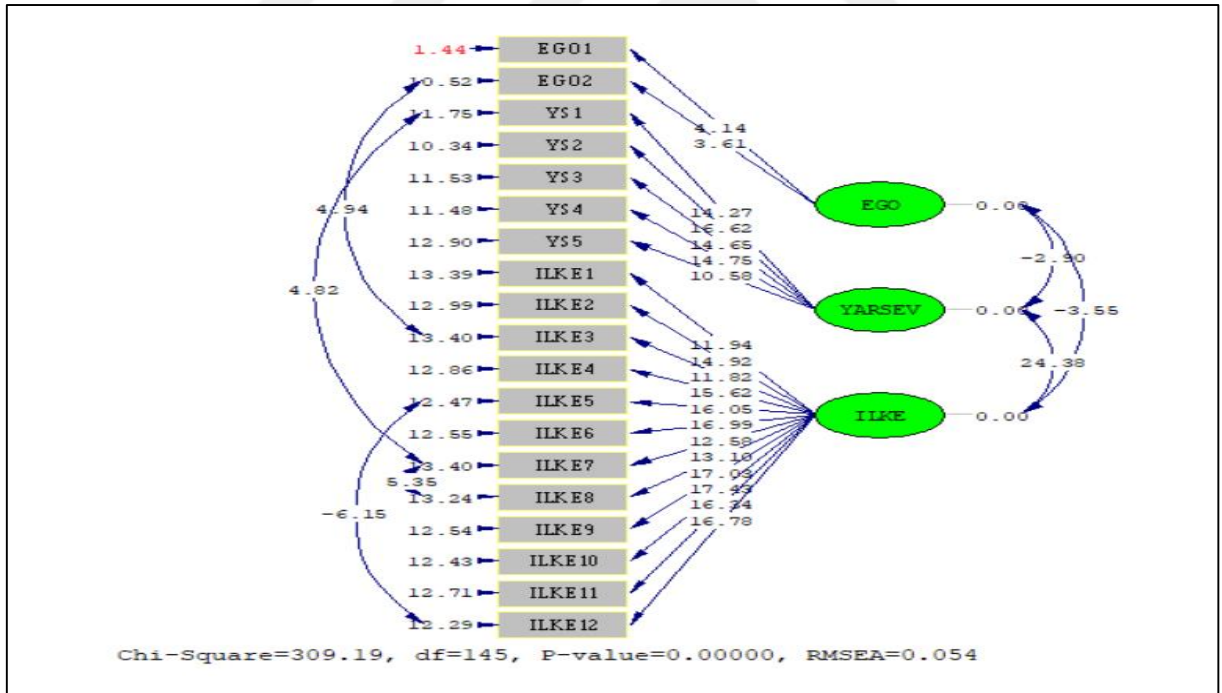
Tablo 11’e göre etik iklimine ilişkin on dokuz maddenin KMO değeri 0,933 olup bu değer 0,80’dan büyük bir değer olduğu için değişkenlerin faktör analizine uygunluğu mükemmel seviyededir. Elde edilen sonuçlara göre p (Sig)=0,00 < 0,05 olduğundan dolayı Bartlett testi sonucu anlamlı olup veriler faktör analizi için uygundur. Yukarıdaki tabloya göre on dokuz madde üç ayrı faktöre ayrılmıştır. Bu faktörlerin toplam varyansa yaptıkları

katkı yaklaşık olarak %56'dır. On iki maddeden oluşan birinci faktöre “ilkelilik” adı verilmiş olup bu faktörün toplam varyansa katkısı % 29,57, ikinci faktöre “yardımsever” adı verilmiş olup bu beş maddeden oluşan faktörün toplam varyansa katkısı % 18,452 ve üçüncü faktör olan ve “egoist” olarak adlandırılan, iki maddeden oluşan faktörün toplam varyansa katkısı % 7,969'dur. Analiz sonucunda her faktörde olması gerek önerilen madde sayısı üç olmasına rağmen en az iki madde olması da kabul edilebilirdir (Çakır, 2014)

Açımlayıcı faktör analizi ile belirlenen etik iklimi değişkeninin uygunluğunu test etmek amacıyla DFA yapılmıştır. Analizler sonucunda LISREL programının yönlendirmesiyle EGO 3-9 arasındaki maddeler analiz dışı bırakılmıştır. Maddeler yeni numarasına göre sıralandırılmıştır.

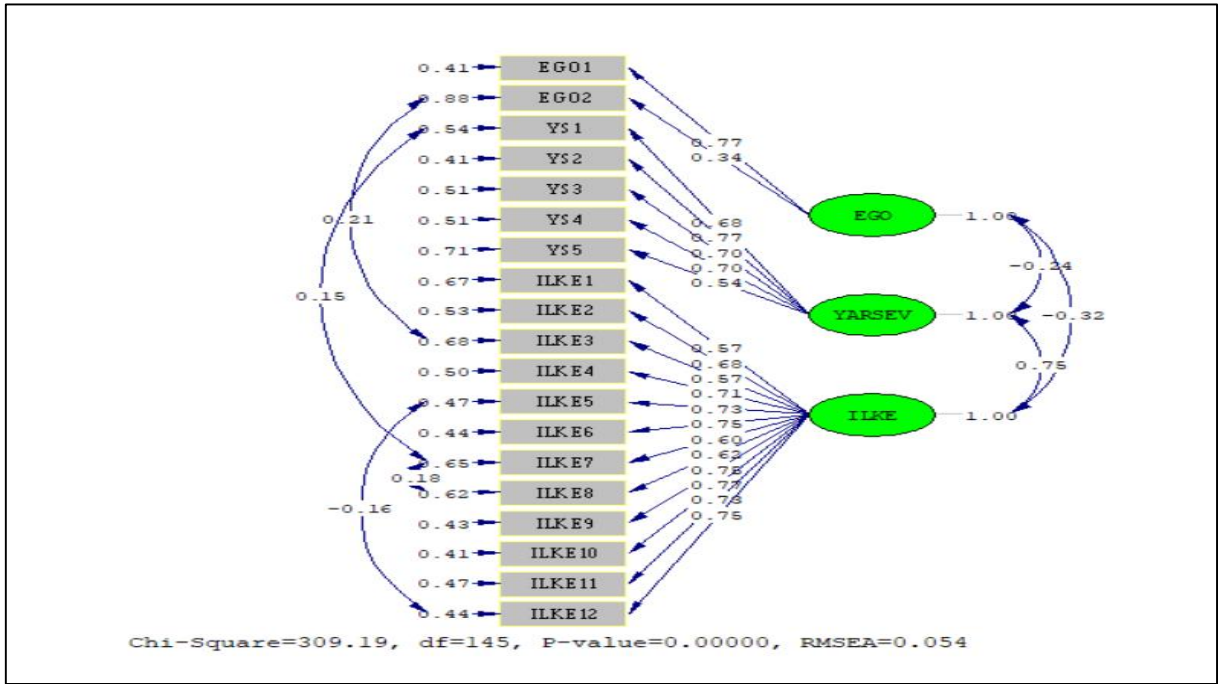
Şekil 5'te etik iklimi ölçeğine uygulanan doğrulayıcı faktör analizine ilişkin t-değerleri sunulmuştur.

Şekil 5
Etik İklimi Ölçeği t Değerleri



Şekil 5'teki maddelere ilişkin t istatistikleri incelendiğinde, bütün t değerlerinin 1,96'nın üzerinde olması maddelerin anlamlı olduğunu göstermektedir. Etik iklimi ölçeğine uygulanan doğrulayıcı faktör analizine ilişkin standartlaştırılmış yük değerleri Şekil 6 'da sunulmuştur.

Şekil 6
Etik İklimi Ölçeği Faktör Yük Değerleri



Şekil 6'daki faktör yükleri incelendiğinde 0,30 altında bir madde olmadığı ve faktör yüklerinin kabul edilebilir sınırlarda olduğu tespit edilmiştir. Etik İklimi ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi uyum indeksleri Tablo 12'de sunulmaktadır.

Tablo 12
Etik İklimi Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

Uyum İndeksi	İyi Uyum	Kabul Edilebilir uyum	Modelin Uyum Değerleri
χ^2/sd	$0 \leq \chi^2/sd \leq 2$	$2 \leq \chi^2/sd \leq 3$	2,13
RMSEA	$0,00 \leq RMSEA \leq ,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$	0,054
GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$	0,92
AGFI	$0,90 \leq AGFI \leq 1$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$	0,90
CFI	$0,97 \leq CFI \leq 1$	$0,95 \leq CFI \leq ,97$	0,98
NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$	0,97
NNFI	$0,97 \leq NNFI \leq 1$	$,90 \leq NNFI \leq ,95$	0,98

Kaynak: Çelik ve Yılmaz,2013

Tablo 12'ye göre etik iklimi ölçeğine ait RMSEA, GFI ve AGFI indeks değerleri kabul edilebilir uyumu ortaya koyarken, χ^2/sd , CFI, NFI ve NNFI indeks değerleri iyi uyumu ortaya koymaktadır. Tablo 13' te etik iklimine ilişkin maddelere ait ortalamalar, standart sapmalar ve frekans dağılımları gösterilmiştir.

Tablo 13
Çalışanların Etik İklimi ile İlgili Görüşleri

BOYUTLAR	Yargılar	KESİNLİKLE KATILMIYORUM		KATILMIYORUM		KARARSIZIM		KATILIYORUM		KESİNLİKLE KATILIYORUM		TOPLAM		$\bar{X}$	s.s
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
İKE	İLKE1	6	1,6	45	11,6	78	20,2	171	44,2	87	22,5	387	100,0	3,74	,984
	İLKE2	19	4,9	58	15,0	52	13,4	182	47,0	76	19,6	387	100,0	3,61	1,108
	İLKE3	19	4,9	79	20,4	89	23,0	131	33,9	69	17,8	387	100,0	3,39	1,141
	İLKE4	8	2,1	49	12,7	60	15,5	159	41,1	111	28,7	387	100,0	3,82	1,051
	İLKE5	10	2,6	39	10,1	55	14,2	178	46,0	105	27,1	387	100,0	3,85	1,015
	İLKE6	6	1,6	37	9,6	63	16,3	152	39,3	129	33,3	387	100,0	3,93	1,008
	İLKE7	6	1,6	33	8,5	91	23,5	151	39,0	106	27,4	387	100,0	3,82	,980
	İLKE8	9	2,3	43	11,1	110	28,4	132	34,1	93	24,0	387	100,0	3,66	1,034
	İLKE9	10	2,6	33	8,5	61	15,8	155	40,1	128	33,1	387	100,0	3,93	1,029
	İLKE10	9	2,3	44	11,4	54	14,0	146	37,7	134	34,6	387	100,0	3,91	1,070
	İLKE11	8	2,1	35	9,0	67	17,3	135	34,9	142	36,7	387	100,0	3,95	1,043
	İLKE12	7	1,8	43	11,1	52	13,4	139	35,9	146	37,7	387	100,0	3,97	1,059
YS	YS1	11	2,8	56	14,5	100	25,8	165	42,6	55	14,2	387	100,0	3,51	,998
	YS2	9	2,3	55	14,2	97	25,1	170	43,9	56	14,5	387	100,0	3,54	,982
	YS3	13	3,4	51	13,2	80	20,7	183	47,3	60	15,5	387	100,0	3,58	1,010
	YS4	12	3,1	50	12,9	90	23,3	176	45,5	59	15,2	387	100,0	3,57	,999
	YS5	6	1,6	49	12,7	105	27,1	180	46,5	47	12,1	387	100,0	3,55	,916
EGO	EGO1	107	27,6	160	41,3	49	12,7	62	16,0	9	2,3	387	100,0	2,24	1,095
	EGO2	46	11,9	132	34,1	89	23,0	93	24,0	27	7,0	387	100,0	2,80	1,140
Genel Ortalama														3,5991	,60818

Tablo 13'te gösterilen sonuçlara göre; etik iklimi ölçeğindeki ifadelerle ilişkin verilen cevapların genel ortalaması yaklaşık olarak 3,60'tır. En yüksek ortalamaya sahip ifade 3,97 ortalamayla "İLKE12" ifadesi olup, bu ifade 3,95 ile "İLKE11" ifadesi tarafından takip edilmektedir.

5.2.6 Çalışanların Kontrol Mekanizmalarına İlişkin Görüşleri

Tablo 14'te kontrol mekanizmalarını ölçmeye yönelik 19 maddeye uygulanan açıklayıcı faktör analizi sonuçları sunulmaktadır.

Tablo 14
Kontrol Mekanizmalarına Ait Faktör Analizi

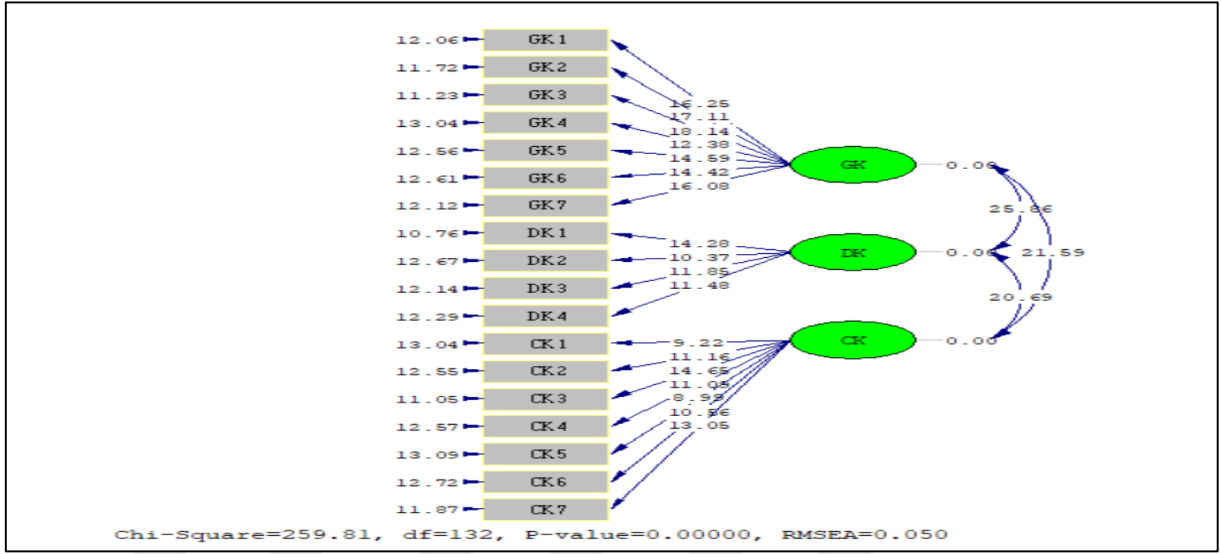
Değişken No	Faktörler	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans	Cronbach Alfa	KMO
Faktör: Girdi Kontrolü			23,098	,903	,931
1	GK1	,757			
2	GK2	,776			
3	GK3	,790			
4	GK4	,604			
5	GK5	,654			
6	GK6	,568			
7	GK7	,643			
Faktör: Çıktı Kontrolü			15,493		
8	CK1	,466			
9	CK2	,744			
10	CK3	,608			
11	CK4	,615			
12	CK5	,457			
13	CK6	,587			
14	CK7	,511			
Faktör: Davranışsal Kontrol			13,331'dir		
15	DK1	,569			
16	DK2	,693			
17	DK3	,643			
18	DK4	,500			
Bartlett Küresellik Testi (p) = 0,000				Toplam Varyans	51,922

Tablo 14'e göre kontrol mekanizmalarına ilişkin on sekiz maddenin KMO değeri 0,931 olup bu değer 0,80'den büyük bir değer olduğu için değişkenlerin faktör analizine uygunluğu mükemmel seviyededir. Elde edilen sonuçlara göre p (Sig)=0,00 < 0,05 olduğundan dolayı Bartlett testi sonucu anlamlı olup veriler faktör analizi için uygundur. Yukarıdaki tabloya göre on sekiz madde üç ayrı faktöre ayrılmıştır. Bu faktörlerin toplam varyansa yaptıkları katkı yaklaşık olarak %52'dir. Yedi maddeden oluşan birinci faktöre “girdi kontrolü” adı verilmiş olup bu faktörün toplam varyansa katkısı % 23,098, ikinci faktöre “çıktı kontrolü” adı verilmiş olup bu yedi maddeden oluşan faktörün toplam varyansa katkısı % 15,493 ve üçüncü faktör olan ve “davranışsal kontrol” olarak adlandırılan, dört maddeden oluşan faktörün toplam varyansa katkısı % 13,331'dir.

Açımlayıcı faktör analizi ile belirlenen kontrol mekanizmaları değişkeninin uygunluğunu test etmek amacıyla DFA yapılmıştır. Analizler sonucunda LISREL programının yönlendirmesiyle CK2,CK11,CK12,DK3,DK4 ve DK6 maddeleri analiz dışı bırakılmıştır. Maddeler yeni numarasına göre sıralandırılmıştır.

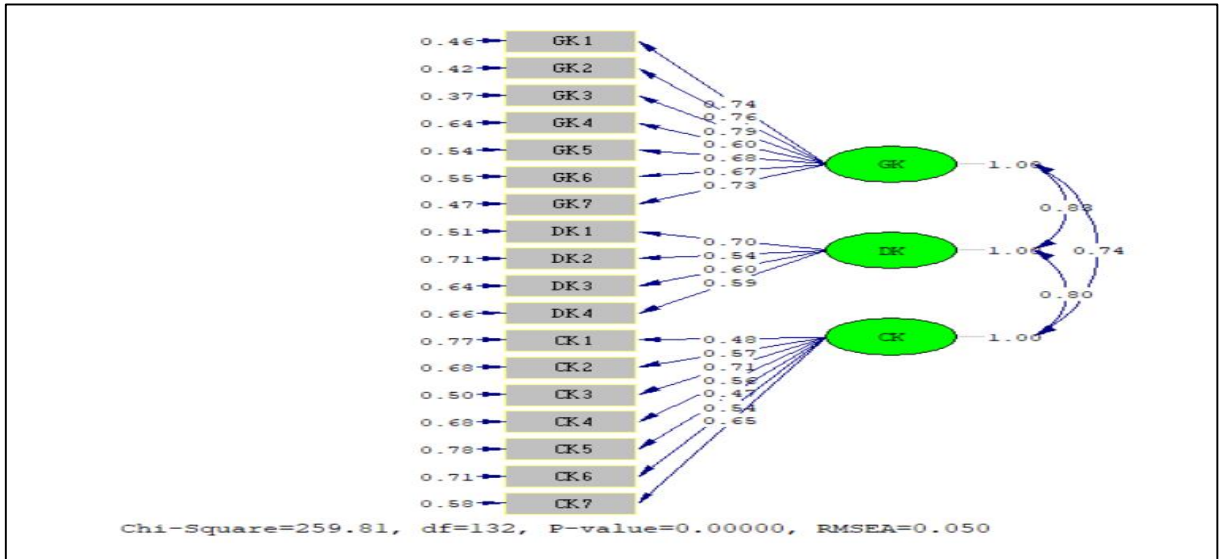
Şekil 7'de km ölçeğine uygulanan doğrulayıcı faktör analizine ilişkin t-değerleri sunulmuştur.

Şekil 7
Kontrol Mekanizmaları Ölçeği t Değerleri



Şekil 7’deki maddelere ilişkin t istatistikleri incelendiğinde, bütün t değerlerinin 1,96’nın üzerinde olması maddelerin anlamlı olduğunu göstermektedir. Kontrol mekanizmaları ölçeğine uygulanan doğrulayıcı faktör analizine ilişkin standartlaştırılmış yük değerleri Şekil 8 ’de sunulmuştur.

Şekil 8
Kontrol Mekanizmaları Ölçeği Faktör Yük Değerleri



Şekil 8’deki faktör yükleri incelendiğinde 0,30 altında bir madde olmadığı ve faktör yüklerinin kabul edilebilir sınırlarda olduğu tespit edilmiştir. Kontrol mekanizmaları ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi uyum indeksleri Tablo 15 ‘te sunulmaktadır.

Tablo 15

Kontrol Mekanizmaları Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

Uyum İndeksi	İyi Uyum	Kabul Edilebilir uyum	Modelin Uyum Değerleri
χ^2/sd	$0 \leq \chi^2/sd \leq 2$	$2 \leq \chi^2/sd \leq 3$	1,96
RMSEA	$0,00 \leq RMSEA \leq ,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$	0,050
GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$	0,93
AGFI	$0,90 \leq AGFI \leq 1$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$	0,91
CFI	$0,97 \leq CFI \leq 1$	$0,95 \leq CFI \leq ,97$	0,98
NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,95 \leq NFI \leq 0,97$	0,96
NNFI	$0,97 \leq NNFI \leq 1$	$,90 \leq NNFI \leq ,95$	0,98

Kaynak: Çelik ve Yılmaz,2013

Tablo 15'e göre km ölçeğine ait χ^2/sd , RMSEA, AGFI, CFI, NFI ve NNFI indeks değerleri iyi uyumu ortaya koyarken, GFI, indeks değeri kabul edilebilir uyumu ortaya koymaktadır. Tablo 16'da km ölçeğine ait maddelere ilişkin ortalamalar, standart sapmalar ve frekans dağılımları gösterilmiştir:

Tablo 16

Çalışanların Kontrol Mekanizmaları İle İlgili Görüşleri

BOYUTLAR	Yargılar	KESİNLİKLE KATILMIYORUM		KATILMIYORUM		KARARSIZIM		KATILIYORUM		KESİNLİKLE KATILIYORUM		TOPLAM		̄ X	s.s
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
GK	GK1	52	13,4	50	12,9	55	14,2	125	32,3	105	27,1	387	100,0	3,47	1,364
	GK2	7	1,8	38	9,8	76	19,6	146	37,7	120	31,0	387	100,0	3,86	1,023
	GK3	14	3,6	36	9,3	73	18,9	145	37,5	119	30,7	387	100,0	3,82	1,080
	GK4	3	,8	16	4,1	56	14,5	141	36,4	171	44,2	387	100,0	4,19	,887
	GK5	6	1,6	26	6,7	68	17,6	180	46,5	107	27,6	387	100,0	3,92	,925
	GK6	10	2,6	21	5,4	59	15,2	124	32,0	173	44,7	387	100,0	4,11	1,020
	GK7	11	2,8	19	4,9	65	16,8	146	37,7	146	37,7	387	100,0	4,03	1,000
CK	CK1	16	4,1	50	12,9	76	19,6	187	48,3	58	15,0	387	100,0	3,57	1,027
	CK3	8	2,1	29	7,5	57	14,7	210	54,3	83	21,4	387	100,0	3,86	,910
	CK4	10	2,6	37	9,6	74	19,1	195	50,4	71	18,3	387	100,0	3,72	,957
	CK5	6	1,6	37	9,6	89	23,0	196	50,6	59	15,2	387	100,0	3,68	,898
	CK6	10	2,6	37	9,6	78	20,2	207	53,5	55	14,2	387	100,0	3,67	,924
	CK7	16	4,1	42	10,9	93	24,0	186	48,1	50	12,9	387	100,0	3,55	,987
	CK8	12	3,1	27	7,0	81	20,9	202	52,2	65	16,8	387	100,0	3,73	,929
DK	DK1	17	4,4	46	11,9	68	17,6	163	42,1	93	24,0	387	100,0	3,70	1,094
	DK2	16	4,1	45	11,6	76	19,6	163	42,1	87	22,5	387	100,0	3,67	1,074
	DK3	9	2,3	47	12,1	75	19,4	181	46,8	75	19,4	387	100,0	3,69	,994
	DK4	13	3,4	41	10,6	60	15,5	178	46,0	95	24,5	387	100,0	3,78	1,039
Genel Ortalama												3,7785		,62236	

Tablo 16'da gösterilen sonuçlara göre; kontrol mekanizmaları ölçeğindeki ifadelerle ilişkin verilen cevapların genel ortalaması yaklaşık olarak 3,78'dir. En yüksek ortalama

sahip ifade 4,19 ortalamayla “GK4” ifadesi olup, bu ifade 4,11 ile “GK6” ifadesi tarafından takip edilmektedir.

5.2.7. Değişkenler Arasındaki İlişkiyle İlgili Bulgular

Korelasyon analizi, değişkenlerin bağımlı veya bağımsız değişken olmaları dikkate alınmaksızın değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve derecesini belirlemek için kullanılan istatistiki bir yöntemdir. Pearson katsayısı, değişkenler arasındaki ilişkilerin yönüne ve derecesine bakılmak istenildiğinde en sık kullanılan katsayıdır. Pearson korelasyon katsayısı ‘r’ ile gösterilmekte olup -1 ile +1 arasında değişen değerler almaktadır. r katsayısının eksi değer olması ilişkinin ters orantılı olduğunu, pozitif olması ise ilişkinin doğru orantılı olduğunu göstermektedir (Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2018: 143-144). Korelasyon katsayısı değerlerine yönelik dikkate alınan değerlendirme aralıkları aşağıdaki gibidir şekildedir (Gülbüz ve Şahin, 2018: 262)

$-1 \leq r < -0,7$ durumunda negatif yönde kuvvetli düzeyde ilişki vardır.

$-0,07 \leq r < -0,03$ durumunda negatif yönde orta düzeyde ilişki vardır.

$-0,30 \leq r < 0$ durumunda negatif yönde zayıf düzeyde ilişki vardır.

$0,00 < r \leq 0,30$ durumunda pozitif yönde zayıf düzeyde ilişki vardır.

$0,30 < r \leq 0,70$ durumunda pozitif yönde orta düzeyde ilişki vardır.

$0,70 < r \leq 1$ durumunda pozitif yönde kuvvetli düzeyde ilişki vardır.

Değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amacıyla pearson korelasyon katsayısı hesaplanmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 17’de sunulmuştur.

Tablo 17
Korelasyon Analizi

	Değiş.	X	Std.S	1	2	3	4	5	6	7
1	EGOİST	2,5207	,90097	1						
2	YARDIMSEVER	3,5504	,73873	-,155	1					
3	İLKELİLİK	3,7991	,74692	-,187	,671	1				
4	GİRDİ KONTROLÜ	3,9144	,79396	-,251	,629	,704	1			
5	DAVRANIŞSAL KONTROL	3,7080	,76328	-,183	,545	,644	,651	1		
6	ÇIKTI KONTROLÜ	3,6829	,61373	-,181	,563	,532	,611	,593	1	
7	İŞE ANGAJE OLMAK	3,8982	,67500	-,217	,537	,631	,678	,550	,496	1

*p<0,05 **p<0,01

Tablo 17'ye göre Egoist , Yardımsever ($r = -.155, p < 0.05$), İlkelilik ($r = -.187, p < 0.05$), Girdi Kontrolü ($r = -.251, p < 0.05$), Davranışsal Kontrol ($r = -.183, p < 0.05$), Çıktı Kontrolü ($r = -.181, p < 0.05$) ve İşe Angaje Olma ($r = -.217, p < 0.05$) değişkenleri ile zayıf düzeyde negatif yönde ilişkisi bulunmaktadır. Yardımsever, İlkelilik ($r = .671, p < 0.05$), Girdi Kontrolü ($r = .629, p < 0.05$), Davranışsal Kontrol ($r = .545, p < 0.05$), Çıktı Kontrolü ($r = .563, p < 0.05$) ve İşe Angaje Olmak ($r = .537, p < 0.05$) değişkenleri ile orta düzeyde pozitif yönde ilişkisi bulunmaktadır. İlkelilik Girdi Kontrolü ($r = .704, p < 0.05$), Davranışsal Kontrol ($r = .644, p < 0.05$), Çıktı Kontrolü ($r = .532, p < 0.05$) ve İşe Angaje Olmak ($r = .631, p < 0.05$) değişkenleri ile orta düzeyde pozitif yönde ilişkisi bulunmaktadır. Girdi Kontrolü Davranışsal Kontrol ($r = .651, p < 0.05$), Çıktı Kontrolü ($r = .611, p < 0.05$) ve İşe Angaje Olmak ($r = .678, p < 0.05$) değişkenleri ile orta düzeyde pozitif yönde ilişkisi bulunmaktadır. Davranışsal Kontrol Çıktı Kontrolü ($r = .593, p < 0.05$) ve İşe Angaje Olmak ($r = .550, p < 0.05$) değişkenleri ile orta düzeyde pozitif yönde ilişkisi bulunmaktadır. Çıktı kontrolü işe angaje olmak ($r = .496, p < 0.05$) değişkeni ile orta düzeyde pozitif yönde ilişkisi bulunmaktadır.

5.2.8. Regresyon Analizleri

Etik iklimi alt boyutlarının ve km alt boyutlarının angajman değişkeni üzerindeki etkisini saptamak amacıyla çoklu regresyon analizleri uygulanmıştır. Regresyon analizi bağımlı değişkenin bağımsız değişkenler tarafından nasıl açıklandığını belirlemek amacıyla yapılmaktadır (Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2018: 154). Regresyon analizi ile değişkenler arasındaki ilişkinin yönü, ve gücü tespit edilebilmektedir (Sürücü, Şeşen & Maslakçı, 2021: 105). Regresyon analizi bağımsız değişken sayısına göre basit veya çoklu regresyon analizi şeklinde gruplandırılabilir. Bağımsız değişken sayısı tek olduğunda basit regresyon, bağımsız değişken sayısı iki veya daha fazlası olduğunda çoklu regresyon analizinden söz edilebilmektedir (Gülbüz ve Şahin, 2018: 269).

Egoist, Yardımsever ve İlkelilik Değişkenlerinin Angajman Değişkeni Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi

Tablo 18'de egoist, yardımsever ve ilkelilik değişkenlerinin işe angaje olma üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi sonuçları sunulmaktadır.

Tablo 18**Egoist, Yardımsever ve İlkelilik Değişkenlerinin İşe Angaje Olmak Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken	Std. Olm. B	Std. β	t	F	R ²	ΔR^2	P
EGOORT	ANGORT	-,073	-,097	-2,463	96,453	,430	,426	,014
YSORT		,184	,202	3,881				,000
ILKORT		,431	,477	9,121				,000

Tablo 18’de sunulan bilgilere göre, $R^2 = 0,430$ olarak elde edilmiştir. Bu değere göre bağımsız değişkenler, bağımlı değişken olan angajmanı % 43 oranında açıklayabilmektedir. Elde edilen p değerleri $0,00 < 0,05$ olduğu için egoist, yardımsever ve ilkelilik değişkenlerinin angajman üzerinde etkiye sahip oldukları görülmektedir. Dolayısıyla, ilgili hipotezler kabul edilmiştir. Standart hale getirilmiş β değerleri incelendiğinde en büyük beta katsayısı 0,477’dir. Elde edilen bu değer, modeldeki diğer değişkenlerin etkisi sabit tutulduğunda, kendi başına bağımlı değişkene en güçlü katkıyı sağlayan bağımsız değişkenin ilkelilik olduğunu göstermektedir. ilkelilik değişkeninden sonra en fazla katkıyı yardımseverlik sağlamaktadır. Egoist için elde edilen Standart hale getirilmiş β değeri negatif yönlüdür. Dolayısıyla, egoist değişkeni işe angaje olma bağımlı değişkenini negatif yönde etkilemektedir.

Tablo 19’ da girdi kontrolü, davranışsal kontrol ve çıktı kontrolü, işe angaje olma üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi sonuçları sunulmaktadır.

Tablo 19**Girdi Kontrolü, Davranışsal Kontrol ve Çıktı Kontrolünün İşe Angaje Olmak Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken	Std. Olm. B	Std. β	t	F	R ²	ΔR^2	P
GKORT	ANGORT	,446	,524	10,080	119,579	,484	,480	,000
DKORT		,142	,161	3,139				,002
CKORT		,088	,080	1,637				,102

Tablo 19’da sunulan bilgilere göre, $R^2 = 0,484$ olarak elde edilmiştir. Bu değere göre bağımsız değişkenler, bağımlı değişken olan angajmanı % 48 oranında açıklayabilmektedir.

Girdi kontrolü ve davranışsal kontrol değişkenleri için elde edilen p değerleri $< 0,05$ olduğu için girdi kontrolü ve davranışsal kontrol değişkenlerinin angajman üzerinde etkiye sahip oldukları görülmektedir. Dolayısıyla, ilgili hipotezler kabul edilmiştir. Çıktı kontrolü değişkeni için elde edilen p değerleri $> 0,05$ olmasından dolayı çıktı kontrolü değişkeninin angajman üzerinde etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Standart hale getirilmiş β değerleri incelendiğinde en büyük beta katsayısı 0,524'tür. Elde edilen bu değer, modeldeki diğer değişkenlerin etkisi sabit tutulduğunda, kendi başına bağımlı değişkene en güçlü katkıyı sağlayan bağımsız değişkenin girdi kontrolü olduğunu göstermektedir.

Tablo 20
Hipotez Testlerinin Sonuçları

Hipotez	Sonuç
H₁: Egoist iklim işe angaje olmayı olumsuz olarak etkiler.	<i>Kabul edildi</i>
H₂: Yardım sever iklim işe angaje olmayı olumlu olarak etkiler.	<i>Kabul edildi</i>
H₃: İlkelilik iklimi işe angaje olmayı olumlu olarak etkiler.	<i>Kabul edildi</i>
H₄: Girdi kontrolü işe angaje olmayı olumlu olarak etkiler.	<i>Kabul edildi</i>
H₅: Çıktı kontrolü işe angaje olmayı olumlu olarak etkiler.	<i>Reddedildi</i>
H₆: Davranışsal kontrol işe angaje olmayı olumlu olarak etkiler.	<i>Kabul edildi</i>

5.3. DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN BULGULAR

Katılımcıların, araştırmanın modelinde yer alan tüm değişkenler açısından demografik özelliklerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla t testi ve tek yön varyans analizleri yapılmıştır.

Cinsiyet değişkeni açısından araştırma değişkenlerinde anlamlı farklılık bulunup bulunmadığını test etmek için t testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 21'de sunulmaktadır.

Tablo 21
Cinsiyet Açısından t Testi Sonuçları

DEĞİŞKEN		N	$\bar{X}$	St. Sapma	t	p
EGOORT	Erkek	272	2,5533	,91114	1,096	,274
	Kadın	114	2,4430	,87936		
YSORT	Erkek	272	3,5000	,75266	-2,236	,026
	Kadın	114	3,6772	,69155		
ILKORT	Erkek	272	3,6939	,77779	-4,749	,000
	Kadın	114	4,0431	,60228		
GKORT	Erkek	272	3,8277	,78210	-3,356	,001
	Kadın	114	4,1216	,79055		
DKORT	Erkek	272	3,6186	,77284	-3,576	,000
	Kadın	114	3,9189	,70200		
CKORT	Erkek	272	3,6570	,60381	-1,312	,190
	Kadın	114	3,7469	,63719		
ANGORT	Erkek	272	3,8353	,68570	-2,964	,003
	Kadın	114	4,0491	,62940		

*p<0,05

Tablo 21'e göre cinsiyet açısından yardımseverlik, ilkelilik, girdi kontrolü , davranışsal kontrol, işe angaje olma değişkenlerinde anlamlı farklılık bulunurken ($p<0,005$) Egoist ve çıktı kontrolü değişkenlerinde anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,005$) .Yardımseverlik, ilkelilik, girdi kontrolü, davranışsal kontrol, işe angaje olma değişkenleri için ortalamalara bakıldığında tüm değişkenlerde kadın katılımcıların ortalamalarının erkek katılımcıların ortalamalarından yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

Medeni durum değişkeni açısından araştırma değişkenlerinde anlamlı farklılık bulunup bulunmadığını test etmek için t testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 22'de sunulmaktadır.

Tablo 22
Medeni durum Açısından t Testi Sonuçları

DEĞİŞKEN		N	$\bar{X}$	St. Sapma	t	p
EGOORT	Bekar	149	2,6040	,84684	1,331	,184
	Evli	229	2,4782	,93046		
YSORT	Bekar	149	3,3651	,64083	-4,284	,000
	Evli	229	3,6873	,75862		
ILKORT	Bekar	149	3,6258	,72199	-3,946	,000
	Evli	229	3,9269	,72645		
GKORT	Bekar	149	3,7057	,74216	-4,413	,000
	Evli	229	4,0636	,78865		
DKORT	Bekar	149	3,5671	,78501	-3,047	,002
	Evli	229	3,8100	,73891		
CKORT	Bekar	149	3,5494	,58188	-3,529	,000
	Evli	229	3,7748	,62269		
ANGORT	Bekar	149	3,6456	,59689	-6,193	,000
	Evli	229	4,0655	,67310		

Tablo 22'ye göre medeni durum açısından yardımseverlik, ilkelilik, girdi kontrolü, davranışsal kontrol, çıktı kontrolü ve işe angaje olmak değişkenlerinde anlamlı farklılık bulunurken($p<0,005$) egoist değişkeninde anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,005$). yardımseverlik, ilkelilik, girdi kontrolü, davranışsal kontrol, çıktı kontrolü ve işe angaje olmak için ortalamalara bakıldığında tüm değişkenlerde evli katılımcıların ortalamalarının bekar katılımcıların ortalamalarından yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

Yönetici görevi değişkeni açısından araştırma değişkenlerinde anlamlı farklılık bulunup bulunmadığını test etmek için t testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 23'te sunulmaktadır.

Tablo 23
Yönetici Görevi Açısından t Testi Sonuçları

DEĞİŞKEN		N	$\bar{X}$	St. Sapma	t	p
EGOORT	Evet	83	2,3735	1,14189	-1,400	,164
	Hayır	303	2,5611	,82213		
YSORT	Evet	83	4,1398	,71754	9,047	,000
	Hayır	303	3,3868	,65878		
ILKORT	Evet	83	4,2671	,64428	7,299	,000
	Hayır	303	3,6686	,72212		
GKORT	Evet	83	4,5938	,61323	10,906	,000
	Hayır	303	3,7270	,73557		
DKORT	Evet	83	4,1054	,64525	6,099	,000
	Hayır	303	3,5982	,75881		
CKORT	Evet	83	4,0207	,57236	5,889	,000
	Hayır	303	3,5908	,59378		
ANGORT	Evet	83	4,4699	,64576	9,249	,000
	Hayır	303	3,7419	,59562		

Tablo 23'e göre yönetici görevi açısından yardımseverlik, ilkelilik, girdi kontrolü, davranışsal kontrol, çıktı kontrolü ve işe angaje olmak değişkenlerinde anlamlı farklılık bulunurken ($p < 0,005$) egoist değişkeninde anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,005$). yardımseverlik, ilkelilik, girdi kontrolü, davranışsal kontrol, çıktı kontrolü ve işe angaje olmak için ortalamalara bakıldığında tüm değişkenlerde yönetici görevi olan katılımcıların ortalamalarının yönetici görevi olmayan katılımcıların ortalamalarından yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

Katılımcıların yaş durumları açısından, araştırma değişkenlerine ilişkin algılarının farklı olup olmadığını saptamak için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 24'te sunulmaktadır.

Tablo 24
Yaş Durumu Açısından ANOVA Testi Sonuçları

Değişken	Yaş Durumu	N	– X	St. Sapma	F	P
EGOORT	23-30	37	2,5946	,66498	3,078	,028
	31-38	203	2,6256	,86759		
	39-46	122	2,3197	,87685		
	47 ve üzeri	25	2,5400	1,36870		
YSORT	23-30	37	3,3838	,59138	32,953	,000
	31-38	203	3,3675	,70551		
	39-46	122	3,6672	,64468		
	47 ve üzeri	25	4,7120	,40857		
ILKORT	23-30	37	3,8356	,72502	22,443	,000
	31-38	203	3,5915	,74277		
	39-46	122	3,9467	,63853		
	47 ve üzeri	25	4,7100	,37893		
GKORT	23-30	37	3,7297	,69562	31,623	,000
	31-38	203	3,6685	,78582		
	39-46	122	4,1663	,65642		
	47 ve üzeri	25	4,9543	,17360		
DKORT	23-30	37	3,6757	,77025	13,576	,000
	31-38	203	3,5443	,78381		
	39-46	122	3,8361	,65616		
	47 ve üzeri	25	4,4600	,48777		
CKORT	23-30	37	3,6602	,57573	17,642	,000
	31-38	203	3,5419	,62878		
	39-46	122	3,7799	,50236		
	47 ve üzeri	25	4,3886	,47474		
ANGORT	23-30	37	3,7946	,55874	37,642	,000
	31-38	203	3,6611	,62443		
	39-46	122	4,1344	,59276		
	47 ve üzeri	25	4,8240	,37112		

Tablo 24’ten anlaşılacağı tüm değişkenlerin katılımcıların yaş durumlarına göre anlamlı bir farklılığa sahip oldukları ($p<0,005$) görülmektedir. Hangi yaş grupları arasında anlamlı fark bulunduğu belirlemek amacıyla yapılan Tukey HSD testi sonuçları ise Tablo 25’te gösterilmektedir.

Tablo 25
Yaş Gruplarına Göre Tukey HSD Testi Sonuçları

	(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Anlamlılık (Sig.)
EGOORT	31-38	39-46	,30594*	,10239	,016
YSORT	31-38	39-46	-,29973*	,07574	,001
	47 ve üzeri	23-30	1,32822*	,17118	,000
		31-38	1,34451*	,14014	,000
		39-46	1,04479*	,14515	,000
ILKE	39-46	31-38	,35518	,07922	,000
	47 ve üzeri	23-30	,87441	,17903	,000
		31-38	1,11846	,14657	,000
		39-46	,76328	,15181	,000
GKORT	39-46	23-30	,43655	,13392	,007
		31-38	,49773	,08174	,000
	47- ve üzeri	23-30	1,22456	,18474	,000
		31-38	1,28574	,15125	,000
		39-46	,78801	,15666	,000
DKORT	39-46	31-38	,29173	,08345	,003
	47 ve üzeri	23-30	,78432	,18861	,000
		31-38	,91567	,15441	,000
		39-46	,62393	,15993	,001
CKORT	39-46	31-38	,23799	,06616	,002
	47 ve üzeri	23-30	,72834	,14952	,000
		31-38	,84670	,12241	,000
		39-46	,60871	,12679	,000
ANGORT	39-46	23-30	,33983	,11176	,013
		31-38	,47334	,06822	,000
	47 ve üzeri	23-30	1,02941	,15417	,000
		31-38	1,16292	,12622	,000
		39-46	,68957	,13074	,000

Tablo 25'e göre egoist değişkeni için 31-38 yaş aralığında olan katılımcılar ile 39-46 yaş aralığında olan katılımcılar *arasında anlamlı* farklılık bulunmaktadır. yardımseverlik değişkeni için 31-38 yaş aralığında olan katılımcılar ile 39-46 yaş aralığında olan katılımcılar arasında ve 47 ve üzeri yaş grubunda olan katılımcılar ile 23-30 yaş aralığında, 31-38 yaş aralığında ve 39-46 yaş aralığında olan katılımcılar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. ilke değişkeni için 31-38 yaş aralığında olan katılımcılar ile 39-46 yaş aralığında olan katılımcılar arasında ve 47 ve üzeri yaş grubunda olan katılımcılar ile 23-30 yaş aralığında, 31-38 yaş aralığında ve 39-46 yaş aralığında olan katılımcılar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Girdi kontrol değişkeni için ile 39-46 yaş aralığında olan katılımcılar ile 23-30 yaş aralığında ve 31-38 olan katılımcılar arasında, 47 ve üzeri yaş olan katılımcılar ile 23-30 yaş aralığında, 31-38 yaş aralığında ve 39-46 yaş aralığında olan katılımcılar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Davranışsal kontrol değişkeni için 31-38 yaş aralığında olan katılımcılar ile 39-46 yaş aralığında olan katılımcılar arasında ve 47 ve üzeri yaş grubunda olan katılımcılar ile 23-30 yaş aralığında, 31-38 yaş aralığında ve 39-46 yaş aralığında olan katılımcılar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Çıktı kontrolü değişkeni için için 31-38 yaş aralığında olan katılımcılar ile 39-46 yaş aralığında olan katılımcılar arasında ve 47 ve üzeri yaş grubunda olan katılımcılar ile 23-30 yaş aralığında 31-38 yaş aralığında ve 39-46 yaş aralığında olan katılımcılar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. İşe angaje olmak değişkeni için ile 39-46 yaş aralığında olan katılımcılar ile 23-30 yaş aralığında ve 31-38 olan katılımcılar arasında, 47 ve üzeri yaş grubunda olan katılımcılar ile 23-30 yaş aralığında, 31-38 yaş aralığında ve 39-46 yaş aralığında olan katılımcılar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.

Katılımcıların gelir durumları açısından, araştırma değişkenlerine ilişkin algılarının farklı olup olmadığını saptamak için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 26'da sunulmaktadır.

Tablo 26
Gelir Durumu Açısından ANOVA Testi Sonuçları

Değişken	Gelir Durumu	N	$\bar{X}$	St. Sapma	F	P
EGOORT	5.000 TL - 10.000TL	33	2,6212	,75032	1,434	,222
	10.001 TL -15.000 TL	52	2,5288	,75676		
	15.001 TL – 20.000 TL	135	2,5926	,91665		
	20.001 TL – 25.000 TL	99	2,3384	,79163		
	25.001 TL ve üzeri	68	2,5882	1,14260		
YSORT	5.000 TL - 10.000TL	33	3,4727	,84383	11,142	,000
	10.001 TL -15.000 TL	52	3,6231	,56659		
	15.001 TL – 20.000 TL	135	3,3911	,62813		
	20.001 TL – 25.000 TL	99	3,4182	,70629		
	25.001 TL ve üzeri	68	4,0412	,84398		
ILKORT	5.000 TL - 10.000TL	33	4,2803	,46296	28,638	,000
	10.001 TL -15.000 TL	52	4,0369	,67628		
	15.001 TL – 20.000 TL	135	3,4543	,68573		
	20.001 TL – 25.000 TL	99	3,6145	,73555		
	25.001 TL ve üzeri	68	4,3370	,53880		
GKORT	5.000 TL - 10.000TL	33	3,9351	,85348	9,416	,000
	10.001 TL -15.000 TL	52	4,0192	,66528		
	15.001 TL – 20.000 TL	135	3,6540	,75582		
	20.001 TL – 25.000 TL	99	3,9177	,81456		
	25.001 TL ve üzeri	68	4,3361	,71269		
DKORT	5.000 TL - 10.000TL	33	3,9621	,69068	10,096	,000
	10.001 TL -15.000 TL	52	3,8510	,80174		
	15.001 TL – 20.000 TL	135	3,4481	,77031		
	20.001 TL – 25.000 TL	99	3,6540	,68671		
	25.001 TL ve üzeri	68	4,0699	,66474		
CKORT	5.000 TL - 10.000TL	33	3,7576	,75211	6,546	,000
	10.001 TL -15.000 TL	52	3,7390	,50187		
	15.001 TL – 20.000 TL	135	3,4847	,59955		
	20.001 TL – 25.000 TL	99	3,7489	,51024		
	25.001 TL ve üzeri	68	3,9013	,68501		
ANGORT	5.000 TL - 10.000TL	33	4,0061	,38886	17,180	,000
	10.001 TL -15.000 TL	52	3,8615	,51417		
	15.001 TL – 20.000 TL	135	3,6622	,71382		
	20.001 TL – 25.000 TL	99	3,8444	,62503		
	25.001 TL ve üzeri	68	4,4206	,60064		

Tablo 26'dan anlaşılabacağı üzere gelir durumu açısından yardımseverlik, ilkelilik, girdi kontrolü, davranışsal kontrol, çıktı kontrol ve işe angaje olmak değişkenlerinde anlamlı farklılık bulunurken($p < 0,005$) egoist değişkeninde anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,005$). Hangi gelir grupları arasında anlamlı fark bulunduğu belirlemek amacıyla yapılan Tukey HSD testi sonuçları Tablo 27'de gösterilmektedir.

Tablo 27
Gelir Durumlarına Göre Tukey HSD Testi Sonuçları

	(I) Gelir	(J) Gelir	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Anlamlılık (Sig.)
YSORT	25.001 TL ve üzeri	5.000 TL - 10.000TL	,56845	,14908	,001
		10.001 TL -15.000 TL	,41810	,12945	,012
		15.001 TL – 20.000 TL	,65007	,10450	,000
		20.001 TL – 25.000 TL	,62299	,11068	,000
İLKE	15.001 TL – 20.000 TL	5.000 TL - 10.000TL	-,82598	,12788	,000
		10.001 TL -15.000 TL	-,58254	,10748	,000
		25.001 TL ve üzeri	-,88269	,09793	,000
	20.001 TL – 25.000 TL	5.000 TL - 10.000TL	-,66582	,13237	,000
		10.001 TL -15.000 TL	-,42238	,11279	,002
		25.001 TL ve üzeri	-,72253	,10372	,000
GKORT	10.001 TL - 15.000 TL	15.001 TL – 20.000 TL	,36526	,12428	,029
	15.001 TL – 20.000 TL	25.001 TL ve üzeri	-,68217	,11323	,000
	20.001 TL – 25.000 TL	25.001 TL ve üzeri	-,41839	,11993	,005
DKORT	15.001 TL – 20.000 TL	5.000 TL - 10.000TL	-,51397	,14169	,003
		10.001 TL -15.000 TL	-,40281	,11909	,007
		25.001 TL ve üzeri	-,62170	,10850	,000
	20.001 TL – 25.000 TL	25.001 TL ve üzeri	-,41581	,11492	,003
CKORT	15.001 TL – 20.000 TL	20.001 TL – 25.000 TL	-,26426	,07897	,008
		25.001 TL ve üzeri	-,41660	,08875	,000
ANGORT	5.000 TL - 10.000TL	15.001 TL – 20.000 TL	,34384	,12130	,039
	25.001 TL ve üzeri	5.000 TL - 10.000TL	,41453	,13252	,016
		10.001 TL -15.000 TL	,55905	,11507	,000
		15.001 TL – 20.000 TL	,75837	,09289	,000
		20.001 TL – 25.000 TL	,57614	,09838	,000

Tablo 27'ye göre yardımseverlik değişkeni için 25.001 TL ve üzeri geliri olan katılımcılar ile 5.000 TL - 10.000TL, 10.001 TL -15.000 TL, 15.001 TL – 20.000 TL ve 20.001 TL – 25.000 TL aralığında geliri olan katılımcılar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. İlkelik değişkeni için 15.001 TL – 20.000 TL geliri olan katılımcılar ile 5.000 TL - 10.000TL, 10.001 TL -15.000 TL, 25.001 TL ve üzeri ve 20.001 TL – 25.000 TL aralığında geliri olan katılımcılar arasında ve 20.001 TL – 25.000 TL aralığında geliri olan katılımcılar ile 5.000 TL - 10.000TL, 10.001 TL -15.000 TL, 15.001 TL – 20.000 TL ve 20.001 TL – 25.000 TL aralığında geliri olan katılımcılar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Girdi kontrolü değişkeni için 10.001 TL -15.000 TL aralığında geliri olan katılımcılar ile 15.001 TL – 20.000 TL aralığında geliri olan katılımcılar arasında, 15.001 TL – 20.000 TL TL aralığında geliri olan katılımcılar 25.001 TL ve üzeri geliri olan katılımcılar arasında ve 20.001 TL – 25.000 TL aralığında geliri olan katılımcılar ile 25.001 TL ve üzeri geliri olan katılımcılar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Davranışsal kontrol değişkeni için 15.001 TL – 20.000 TL geliri olan katılımcılar ile 5.000 TL - 10.000TL, 10.001 TL -15.000 TL, 25.001 TL ve üzeri ve 20.001 TL – 25.000 TL aralığında geliri olan katılımcılar arasında ve 20.001 TL – 25.000 TL aralığında geliri olan katılımcılar ile 25.001 TL ve üzeri geliri olan katılımcılar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Çıktı kontrol değişkeni için 15.001 TL – 20.000 TL geliri olan katılımcılar ile 20.001 TL – 25.000 TL ve 25.001 TL ve üzeri geliri olan katılımcılar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. ANGORT değişkeni için 5.000 TL - 10.000TL geliri olan katılımcılar ile 15.001 TL – 20.000 TL aralığında geliri olan katılımcılar ve 20.001 TL – 25.000 TL aralığında ve 25.001 TL ve üzeri geliri olan katılımcılar ile 5.000 TL - 10.000TL, 10.001 TL -15.000 TL, 15.001 TL – 20.000 TL ve 20.001 TL – 25.000 TL aralığında geliri olan katılımcılar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.

Katılımcıların çalışma süreleri açısından, araştırma değişkenlerine ilişkin algılarının farklı olup olmadığını saptamak için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 28'de sunulmaktadır.

Tablo 28**Çalışma süreleri Açısından ANOVA Testi Sonuçları**

Değişken	Çalışma Süresi	N	$\bar{X}$	St. Sapma	F	P
EGOORT	0-5 yıl	29	2,5690	,80981	,909	,458
	6-10 yıl	61	2,6557	,83935		
	11-15 yıl	135	2,5630	,85175		
	16 – 20	129	2,4147	,89295		
	21 ve üzeri	33	2,4697	1,25586		
YSORT	0-5 yıl	29	3,4897	,56210	25,397	,000
	6-10 yıl	61	3,2557	,72308		
	11-15 yıl	135	3,3926	,66710		
	16 – 20	129	3,6047	,67753		
	21 ve üzeri	33	4,5818	,49337		
ILKORT	0-5 yıl	29	3,9425	,70714	17,398	,000
	6-10 yıl	61	3,5437	,64793		
	11-15 yıl	135	3,6568	,74425		
	16 – 20	129	3,8101	,70595		
	21 ve üzeri	33	4,6843	,39350		
GKORT	0-5 yıl	29	3,9901	,72435	17,264	,000
	6-10 yıl	61	3,5246	,76029		
	11-15 yıl	135	3,8201	,79097		
	16 – 20	129	3,9513	,73269		
	21 ve üzeri	33	4,8095	,36011		
DKORT	0-5 yıl	29	3,7414	,74547	10,705	,000
	6-10 yıl	61	3,4795	,82827		
	11-15 yıl	135	3,5741	,77693		
	16 – 20	129	3,7674	,66379		
	21 ve üzeri	33	4,4167	,50647		
CKORT	0-5 yıl	29	3,6108	,53574	12,999	,000
	6-10 yıl	61	3,4660	,67355		
	11-15 yıl	135	3,6000	,59309		
	16 – 20	129	3,7265	,54135		
	21 ve üzeri	33	4,3160	,50224		
ANGORT	0-5 yıl	29	3,8414	,55131	19,388	,000
	6-10 yıl	61	3,6623	,69141		
	11-15 yıl	135	3,7244	,57763		
	16 – 20	129	4,0016	,67430		
	21 ve üzeri	33	4,6909	,43615		

Tablo 28’den anlaşılaçağı üzere çalışma süresi açısından yardımseverlik, ilkelilik, girdi kontrolü, davranışsal kontrol, çıktı kontrolü ve işe angaje olmak değişkenlerinde anlamlı farklılık bulunurken($p < 0,005$) egoist değişkeninde anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,005$). Hangi çalışma süreleri arasında anlamlı fark bulunduğu belirlemek amacıyla yapılan Tukey HSD testi sonuçları Tablo 29’de gösterilmektedir.

Tablo 29**Çalışma Sürelerine Göre Tukey HSD Testi Sonuçları**

	(I) Çalışma Süresi	(J) Çalışma Süresi	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Anlamlılık (Sig.)
YSORT	6-10 yıl	16 – 20	-,34891	,10256	,007
	21 ve üzeri	0-5 yıl	1,09216	,16799	,000
		6-10 yıl	1,32608	,14262	,000
		11-15 yıl	1,18923	,12817	,000
		16 – 20 yıl	,97717	,12875	,000
ILKE	21 ve üzeri	0-5 yıl	,74181	,17577	,000
		6-10 yıl	1,14063	,14922	,000
		11-15 yıl	1,02755	,13410	,000
		16 – 20	,87427	,13471	,000
GKORT	0-5 yıl	6-10 yıl	,46556	,16567	,041
	16 – 20	6-10 yıl	,42668	,11413	,002
	21 ve üzeri	0-5 yıl	,81938	,18695	,000
		6-10 yıl	1,28493	,15872	,000
		11-15 yıl	,98942	,14263	,000
		16 – 20	,85825	,14328	,000
DKORT	21 ve üzeri	0-5 yıl	,67529	,18519	,003
		6-10 yıl	,93716	,15722	,000
		11-15 yıl	,84259	,14129	,000
		16 – 20	,64922	,14193	,000
CKORT	6-10 yıl	16 – 20	-,26043	,08994	,032
	21 ve üzeri	0-5 yıl	,70518	,14732	,000
		6-10 yıl	,84998	,12508	,000
		11-15 yıl	,71602	,11240	,000
		16 – 20	,58955	,11291	,000
ANGORT	6-10 yıl	16 – 20	-,33926	,09613	,004
	11-15 yıl	16 – 20	-,27711	,07617	,003
	21 ve üzeri	0-5 yıl	,84953	,15746	,000
		6-10 yıl	1,02861	,13368	,000
		11-15 yıl	,96646	,12013	,000
		16 – 20	,68936	,12068	,000

Tablo 29'a göre yardımseverlik değişkeni için 6-10 yıl çalışma süresi olan katılımcılar ile 16 – 20 yıl aralığında çalışma süresi olan katılımcılar arasında ve 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan katılımcılar ile 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16 – 20 yıl aralığında çalışma süresi olan katılımcılar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. ilkelilik değişkeni için 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan katılımcılar ile 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16 – 20 yıl aralığında çalışma süresi olan katılımcılar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Girdi kontrolü değişkeni için 6-10 yıl çalışma süresi olan katılımcılar ile 16 – 20 yıl ve 0-5 yıl aralığında çalışma süresi olan katılımcılar arasında ve 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan katılımcılar ile 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16–20 yıl aralığında çalışma süresi olan katılımcılar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Davranışsal kontrol değişkeni için 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan katılımcılar ile 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16 – 20 yıl aralığında çalışma süresi olan katılımcılar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Çıktı kontrolü değişkeni için 6-10 yıl çalışma süresi olan katılımcılar ile 16 – 20 yıl aralığında çalışma süresi olan katılımcılar arasında ve 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan katılımcılar

ile 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16 – 20 yıl aralığında çalışma süresi olan katılımcılar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. İşe angaje olma değişkeni için 16 – 20 çalışma süresi olan katılımcılar ile 6-10 yıl ve 11-15 yıl çalışma süresi olan katılımcılar arasında ve 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan katılımcılar ile 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16 – 20 yıl aralığında çalışma süresi olan katılımcılar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.



SONUÇ

Etik iklim ve örgütsel kontrol mekanizmalarının işe angaje olmaya etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bu çalışma için Türkiye'nin ve Dünyanın en büyük hava yolu işletmelerinden birisi olan bir şirketin 387 çalışanı üzerinde anket tekniği aracılığıyla veri toplanmıştır. Toplanan verilerin analiz edilmesiyle ulaşılan genel sonuçlar şöyledir: etik iklimin alt boyutlarından egoist iklimin ortalaması 2,52, yardım severlik ikliminin ortalaması 3,55 ve ilkelilik ikliminin ortalaması 3,79 olarak tespit edilmiştir. Egoist iklimin düzeyi düşük çıkarken yardım severlik ve ilkelilik iklimi ortalamaları yüksek çıkmıştır. Örgütsel kontrol mekanizmaları alt boyutlarından girdi kontrolünün ortalaması 3,91, çıktı kontrolünün ortalaması 3,68 ve davranışsal kontrolün ortalaması 3,70 olarak tespit edilmiştir. Genel olarak kontrol mekanizmalarının ortalaması yüksektir. İşe angaje olmanın ortalaması 3,89 olarak tespit edilmiştir. Örgütsel yapı içerisinde pozitif olarak kabul edilen bu kavrama ilişkin ortalamanın yüksek çıkması hava yolu şirketi açısından olumlu bir durumdur.

Egoist iklime ait ortalamalara bakıldığında; “Çalıştığım kurumda insanlar kendi çıkarlarını diğer konulardan daha fazla gözetir ve Bu kurumda insanlar çoğunlukla kendi çıkarlarını gözetir.” ifadelerine ait 2,5 düzeyinde ortalamalar oldukça düşüktür. Bu örgütte egoist iklimin düşük olduğunu göstermektedir. Buna karşın yardım severliğe ilişkin ifadeler olan “Çalıştığım kurumdaki insanlar birbirlerinin iyiliğini gözetir ve ister. Çalıştığım kurumda en çok önem verilen konu herkesin yararının gözetilmesidir. Çalıştığım kurumda her zaman çalışanların yararına uygun hareket etmek amaçlanır.” gibi ifadelerin düzeyi ortalamanın üzerindedir. Kurumda yardım sever iklimin çok yüksek olmasa da ortalamanın üzerinde olduğunu göstermektedir. İlkelilik iklimine bakıldığında “Çalıştığım kurumda bir kararın yasalara uygun olup olmadığı en önemli değerlendirme kriteridir. Çalıştığım kurum çalışanlarının her şeyden önce kanunlara ve profesyonel standartlara uymasını bekler. Çalıştığım kurumda çalışanlardan yasal veya mesleki standartlara harfiyen uymaları beklenir. Çalıştığım kurumda kanunlar veya mesleki etik kurallar dikkate alınan en temel konulardır.” ve benzeri ifadeler etik iklim içerisinde en yüksek düzeyde ortalamanın oldukça üzerindeki ifadelerdir. Bir hava yolu şirketi için ilkelilik ikliminin yüksek çıkması beklenen bir durumdur. Bunun nedeni sivil havacılığa ait uluslararası otoritelerin (ICAO) getirdiği standartlara uyma zorunluluğu olarak açıklanabilir. Bu zorunluluk zamanla bir kültür ve iklime dönüşmüş olabilir.

Kontrol mekanizmalarına ilişkin ortalamalara bakıldığında; “Yöneticiler sorumluluk üstlenmeden önce gerekli eğitimi alırlar. En iyi istihdam prosedürlerini oluşturmak için büyük çaba gösterirler. Yöneticilerin iş başında geçirdikleri yılların ardından işle ilgili becerileri gelişmiştir. Bireyler işe alınmadan önce bir dizi değerlendirmeden geçmesi gerekir.” gibi girdi kontrolüne ait ifadeler ortalamanın üzerindedir. Ayrıca “Performans değerlendirmesinde önceden belirlenen hedeflerle karşılaştırma yapılır. Sayısal kanıtlar performansın temel belirleyicisi olarak kullanılır. Çalışanlar arasındaki ücret farkı onların performanslarındaki farklılığı gösterir.” gibi çıktı kontrolüne ait ifadeler de ortalamanın üstünde çıkmıştır. “Çalışanların performansları değerlendirilirken öncelikle davranışlar değerlendirilir. Sonuçları ne olursa olsun çalışanlar kendi faaliyetlerinden (yaptıklarından) sorumlu tutulur. Çalışanlar belirli usul ve yöntemlere göre değerlendirilir. İşle ilgili standartlar belirleneceği zaman yöneticiler ve bütün çalışanlar birbirine danışır.” gibi davranışsal kontrole ait ifadeler yüksek çıkmıştır. Yine sivil havacılık otoriteleri (ICAO) hava yolu şirketlerini iç kontrol süreçlerini standart uygulamalara yönlendiren bir yapıya kavuşturmuş olabilir.

Çalışanların işe angaje olma düzeylerine bakıldığında; “İşimi yaparken kendimi güçlü ve dinç hissedirim. Sabah uyandığımda işe gitme isteği duyuyorum. İşim bana coşku veriyor. İşim bana ilham veriyor. Yaptığım işten gurur duyuyorum.” gibi ifadelerle ait ortalamalar oldukça yüksektir. Bu durum çalışanların işlerini sevdiklerini, işlerine bağlı ve tutkun olduklarını ve olumlu bir ortamda çalıştıklarını göstermektedir.

Egoist iklim işe angaje olma düzeyini doğrudan, anlamlı ve olumsuz olarak etkilemiştir. “Çalıştığım kurumda insanlar kendi çıkarlarını diğer konulardan daha fazla gözetir ve Bu kurumda insanlar çoğunlukla kendi çıkarlarını gözetir.” gibi egoist iklime ait durumlar yükseldikçe “İşimi yaparken kendimi güçlü ve dinç hissedirim. Sabah uyandığımda işe gitme isteği duyuyorum. İşim bana coşku veriyor. İşim bana ilham veriyor. Yaptığım işten gurur duyuyorum.” gibi ifadeleri yani işe angaje olma tutkusunu ve düzeyini düşürmektedir. Sürekli bir çatışma ve zararlı stres içerisinde olan çalışan rekabet ve mücadeleden yorulup işine olan tutkusunu kaybedebilir.

Yardım sever iklim işe angaje olma düzeyini doğrudan, anlamlı ve olumlu olarak etkilemiştir. “Çalıştığım kurumdaki insanlar birbirlerinin iyiliğini gözetir ve ister. Çalıştığım kurumda en çok önem verilen konu herkesin yararının gözetilmesidir. Çalıştığım kurumda her zaman çalışanların yararına uygun hareket etmek amaçlanır.” gibi durumların olduğu

yardım severlik ikliminin düzeyi yükseldikçe işine angaje olan işine tutkun olan çalışan düzeyi yükselmektedir. Uyumluluk çalışanların örgütlerini takdir etmesini sağlar. Ayrıca etik iklim sadece çalışanlar tarafından değil aynı zamanda müşteriler tarafından da takdir edilir (Müjdelen ve diğerleri, 2012).

İlkelilik iklimi işe angaje olma düzeyini doğrudan, anlamlı ve olumlu olarak etkilemiştir. “Çalıştığım kurumda bir kararın yasalara uygun olup olmadığı en önemli değerlendirme kriteridir. Çalıştığım kurum çalışanlarının her şeyden önce kanunlara ve profesyonel standartlara uymasını bekler. Çalıştığım kurumda çalışanlardan yasal veya mesleki standartlara harfiyen uymaları beklenir. Çalıştığım kurumda kanunlar veya mesleki etik kurallar dikkate alınan en temel konulardır.” gibi durumlar yükseldikçe işine angaje olan işine tutkun olan çalışan düzeyi yükselmektedir. Yaldiran (2010) işe gönülden adanma değişkeni ile etik iklim değişkeni arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulmuştur. Buna göre örgütün değerler sisteminin bulunması işe angaje olmayı artırmaktadır. Etik standartların belirsizliği ortadan kaldırması buna sebep olabilir (Müjdelen ve diğerleri, 2012). İlkelerin belli olması çalışanlar için standartların bilinmesine vesile olmakta ortadan kalkan belirsizlik işe angaje olmayı sağlamaktadır.

Trevinno, Butterfield, ve McCabe (1998), Weeks ve diğerleri (2004), Schwepker ve Hartline (2005) gibi birçok araştırmacının örgütsel bağlılıkla etik iklim arasında ilişki bulunduğu araştırmalar bulunmaktadır. Ambrose, Arnaud ve Schminke (2007)’nin yaptığı araştırmaya göre iş tatmininin etik iklimle güçlü ilişkileri bulunmaktadır.

Çıktı kontrolü ile işe angaje olma düzeyi korelasyon analizi ilişkisinde anlamlı olsa bile regresyon analizinde anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Buna karşın girdi kontrolü işe angaje olma düzeyini doğrudan, anlamlı ve olumlu olarak etkilemiştir. “Yöneticiler sorumluluk üstlenmeden önce gerekli eğitimi alırlar. En iyi istihdam prosedürlerini oluşturmak için büyük çaba gösterirler. Yöneticilerin iş başında geçirdikleri yılların ardından işle ilgili becerileri gelişmiştir. Bireyler işe alınmadan önce bir dizi değerlendirmeden geçmesi gerekir.” gibi girdi kontrolüne ait durumlar yükseldikçe işine angaje olan işine tutkun olan çalışan düzeyi yükselmektedir. Yu ve Wai (2008) Örgütsel kontrol sistemlerinin işgücü performansında düzenleyici rol oynadığını tespit etmiştir. Eğitimle uzmanlığını güncel tutan becerikli yöneticiler ve bunun yanı sıra becerikli ve işe uygun çalışanları işe alırken uygulanan değerlendirme kontrol sistemleri işgörenlerin işlerine tutku ile bağlanmasını sağlayabilir. Vekâlet teorisi, vekillerin çıkarlarını asilleriyle uyumlu hale

getirmek için daha fazla kontrol mekanizmasının tasarlanabileceğini belirtmektedir. Spesifik olarak, Ouchi (1979), seçim ve eğitimin, bireylerin amaçlarını örgütleriyle uyumlu hale getiren sosyalleştirici bir etkiye sahip olduğuna işaret etmiştir (Ng, 2000; Snell ve Youndt, 1995). You ve Wai (2008)'in yaptığı ampirik araştırmanın sonuçlarına göre, girdi kontrolünün olumlu örgütsel değişiklikler yaratmada önemli bir faktör olduğu ve programlanan bilirlilik ve örgütsel gelişimde iyileştirme kapasitesi açısından görev özellikleri arasında bir etkileşim olduğu tespit edilmiştir.

Davranışsal kontrol işe angaje olma düzeyini doğrudan, anlamlı ve olumlu olarak etkilemiştir. “Çalışanların performansları değerlendirilirken öncelikle davranışlar değerlendirilir. Sonuçları ne olursa olsun çalışanlar kendi faaliyetlerinden (yaptıklarından) sorumlu tutulur. Çalışanlar belirli usul ve yöntemlere göre değerlendirilir. İşle ilgili standartlar belirleneceği zaman yöneticiler ve bütün çalışanlar birbirine danışır.” gibi davranışsal kontrole ait durumlar yükseldikçe işine angaje olan ve işine tutkun olan çalışan düzeyi yükselmektedir. You ve Ming (2008)'e göre insan kaynaklarıyla ilgili bir strateji geliştirebilmek için kontrol tipini tasarlamadan önce görevin doğasını anlamak gerekmektedir. Performansı artırmak için, davranışa dayalı kontrol, daha iyi iş yoluyla gerçekleştirilir. Bu durum ise çalışanın angaje olmasını sağlayabilir.

Bu araştırmanın sonuçlarına göre işletmeler için hava yolu işletmelerinde çalışanların işe angaje olma düzeylerini artırmaya yönelik aşağıdaki öneriler sunulabilir. Bunlar;

- ✓ Örgüt üyelerinin bireysel çıkarlarını önceleyen egoist iklimin önüne geçmek,
- ✓ Örgüt üyelerinin birbirlerinin iyiliğini istediği yardım sever iklim unsurlarını artırmak,
- ✓ Üyelerin önceden belirlenmiş standartlara uyduğu ilkeli bir iklim ortamı oluşturmak,
- ✓ Girdi kontrolü açısından insan kaynakları süreçlerinde seçim ve sürdürülebilir eğitimin önemini anlamak,
- ✓ Daha iyi iş yapmanın yollarını arayan davranışsal kontrol mekanizmalarını devreye sokmak gibi önerilerdir.
- ✓ Ayrıca bu çalışma kesitsel bir araştırmadır. Kesitsel çalışmalarda belirli bir döneme ait veri toplanır ve analiz edilir. Bu sebeple geleceğe yönelik araştırmalara boylamsal çalışmaların da eklenmesi önerilir.

KAYNAKÇA

- Açıkmeşe, S. A. (2004). Uluslararası İlişkiler Teorileri Işığında Avrupa Bütünleşmesi. *Uluslararası İlişkiler*, 1(1), 1-32.
- Adıgüzel, M. B., Akkuş Akgül, S. ve Kula, C. (2006). *Havacılık ve Türk Hava Kurumu*. Ankara: Türk Hava Kurumu Yayınları.
- Akbaş, T. (2010). Örgütsel Etik İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Mobilya Sanayi Büyük Ölçekli İşletmelerinde Görgül Bir Araştırma. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(19), 121-137.
- Akdemir, Y. (2005). Atatürk Dönemi Türk Havacılığı. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Türk İnkılap Tarihi Enstitüsü.
- Alptürk, E. (2008). *İç Denetim Rehberi, Maliye ve Hukuk Yayınları*. Ankara.
- Ambrose M., A. Arnaud, M. Schminke (2007). Individual moral development and ethical climate: The influence of person-organization fit on job attitudes, *Journal of Business Ethics*, (77), 323-333.
- Anadol, C. (1990). *Türk Havacılık Tarihi*. İstanbul: Tekin Yayınevi.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik sendromu ve madalyonun öbür yüzü: İşle bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(2009), 21-46.
- Arıkan, Y. (2010). Yaşanan Ekonomik Gelişmelerin, Yeni TTK ve Yapılan Yasal Düzenlemelerin Işığında, Muhasebe Mesleğinde Yeni İş Alanları, *Mali Çözüm Dergisi*, 102, 7-17.
- Arslan, A. (2002). Kamu Harcamalarında Verimlilik, Etkinlik ve Denetim, *Maliye Dergisi*, 131, 1-14.
- Arslan, E. T. ve Demir, H. (2017). İşe angaje olma ve iş tatmini arasındaki ilişki: Hekim ve hemşireler üzerine nicel bir araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(2), 371-389.
- Aslan, B. (2010). Bir Yönetim Fonksiyonu Olarak İç Denetim, *Sayıştay Dergisi*, 77, 63-86.
- Ataman, Ü., Hacırüstemoğlu, R. ve Bozkurt, N. (2001). *Muhasebe Denetimi Uygulamaları* (1. Baskı), İstanbul: Alfa Yayınları.

- Attridge, M. (2009). Measuring and managing employee work engagement: A review of the research and business literature. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 24, 383-398.
- Avcı, C. (2000). Tayyareden Uçağa: Bir Montaj Öyküsü. *Mühendis ve Makine Dergisi*, 41(419).
- Aydın, İ. P. (2002). *Yönetişel Mesleki ve Örgütsel Etik*. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Baker, D. ve Crompton, J. (2000). Quality, Satisfaction and Behavioral Intentions. *Annals of Tourism Research*, 27, 785-804.
- Bal, E. A. (2009). Bir pozitif psikoloji kavramı olarak işe gönülden adanma (work engagement) ve insan kaynakları açısından önemi. *Osmangazi Üniversitesi 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Bildiri Kitabı*, s. 546-552.
- Barnett, T. ve Vaicys, C. (2000). The Moderating Effect of Individuals' Perceptions of Ethical Work Climate on Ethical Judgments And Behavioral Intentions. *Journal of Business Ethics*, 27(4), 351-362.
- Bauman, Z. (1998). *Postmodern Etik*. İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Beyoğlu, S. (1999). Osmanlı Havacılığı ve Havacılık Teşkilatı. *Türk Kültürünü İnceleme Dergisi*(1), 139-150.
- Brickley, J. A., Clifford, W., Smith, Jr. ve Zimmerman, J. L. (2002). Business ethics and organizational architecture. *Journal of Banking and Finance*, 26, 1821-1835.
- Button, K. (2008). *The Impacts of Globalisation on International Air Transport Activity*. School of George Mason University, USA.
- Carmichael, D. R. ve Willingham, J. (1989). *Auditing Concepts and Methods A Guide to Current Auditing Theory and Practice* (Fifth Edition). McGraw-Hill Book Company.
- Carpenter, S. (2018). Ten steps in scale development and reporting: A guide for researchers. *Communication methods and measures*, 12(1), 25-44.
- Chen C. Y., Yenb, C. H., Tsaib, F. C. (2014). Job crafting and job engagement: The mediating role of person-job fit, *International Journal of Hospitality Management*, 37, 21-28.

- Christian, M. S., Garza, A. S. ve Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64, 89-136.
- COSO (2011). Internal Control-Integrated Framework, www.coso.org/-documents/coso_framework.
- Cullen, J. B., Parboteeah, K. P. ve Victor, B. (2003). The effects of ethical climates on organizational commitment: A two-study analysis. *Journal of Business Ethics*, 46(2), 127-141.
- Çakır, A. (2014). Faktör analizi. İstanbul, <https://www.ders.es/faktor2.pdf>: TC İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Doktora Programı.
- Çebi, Ç. (2014). Türkiye’de Sivil Havacılığın Gelişimi Ve Sorunları. THY’de Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, H. E., & Yılmaz, V. (2013). Yapısal eşitlik modellemesi temel kavramlar uygulamalar programlama. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çevik, H. (2006). Yöneticilerin İş Etiği Yaklaşımlarının İncelenmesi: Kütahya Organize Sanayi Bölgesinde Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Deliorman, N. (1957). *Nuri Demirağ’ın Hayat ve Mücadeleleri*. İstanbul: Nu. D. Matbaası.
- Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı. (2009). 9. Kalkınma Planı Havayolu Ulaşımı Özel İhtisas Komisyonu Raporu. Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı .
- DHMI (2011). *Hava Trafik Hizmetleri Emniyet Yönetim Sistemi El Kitabı*, Vers. 1.0 Doküman, Ankara.
- DHMI. (2022). Resmi Web Sitesi. <http://dhmi.gov.tr>.
- Dışişleri Bakanlığı (2022). *Avrupa Hava Seyrüsefer Emniyeti Teşkilatı (EUROCONTROL)*. <http://www.mfa.gov.tr/eurocontrol.tr.mfa>.
- Doganis, R. (2005). *The Airline Business* (2 b.). London: Routledge.

- Doğan, N. (2009). İş etiği ve işletmelerde etik çöküş. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 8(16), 179-200.
- Doğanay, R. (2003). Büyük Taarruzda Türk Havacılığı. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 375-388.
- Durmuş, B., Yurtkoru, E.S., & Çinko M. (2018). Sosyal bilimlerde SPSS’le veri analizi. 7. Basım. Beta Basım Yayım. İstanbul
- Erel, C. (2014). Kyoto Protokolü Işığında Havacılık Çevre Etkileri ve Önlemleri. *İstanbul Teknik Üniversitesi Vakfı Yayını*(65), 42-45.
- Eren, E. (2003). *Yönetim ve Organizasyon* (6. Baskı), İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Esen, E. (2011). Çalışanların Örgüte Cezbolması. *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, 30(1), 377-390.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. London: Sage,
- Geçen, E. (2011). Düşük Maliyetli Havayolu İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Marka Tercihi ve Müşteri Sadakati Üzerindeki Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gediz, E. (ty). *Türk Hava Kuvvetleri Komutanlığı Tarihi* (Cilt C.I 1911–1918). Ankara: Tarihçe Şb. Md. lüğü.
- Genelkurmay Harp Tarihi Başkanlığı. (1969). *Birinci Dünya Harbi Türk Hava Harekâtı* (Cilt IX). Ankara: Genelkurmay Harp Tarihi Başkanlığı Resmi Yayınları.
- Gini, A. (2005). *Case Studies in Business Ethics*. Chicago: Pearson Education.
- Gök, H. K. (2019). Markaya, İşletmeye ve Satış Elemanına Duyulan Güven ve Satış Elemanının Etik Davranışlarının Yeniden Satın Alma Davranışına Etkileri: Elektronik Ürünler Üzerine Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gül, H. ve Gökçe, H. (2008). Örgütsel etik bileşenleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13(1),377-389.
- Güneşşen, N. M. (2003). *Cumhuriyet’ten Günümüze Türk Kara Havacılığı*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Enstitüsü.

- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2018). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri felsefe-yöntem-analiz. 5.Basım. Seçkin Yayıncılık. Ankara
- Gürsoy, K. (2015). *Etik ve Tasavvuf Felsefi Diyaloglar*. 2. Baskı, Ankara: Aktif Düşünce, Nobel Akademik Yayıncılık.
- Güzel, Ş. ve Uyar, S. (2019). İşe angaje olma kavramı, tükenmişlik ile ilişkisi ve sonuçları. *Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi*, 1(1), 44-52.
- Holzhausen, R. (1982, Ağustos). Birinci Dünya Harbinde Almanya'nın Türkiye'ye Sağladığı Hava Desteği ve Çanakkale Havacıları. *Askeri Tarih Bülteni Eki*. (F. Çeliker, Çev.) Ankara.
- Huang, J. (2009). *Aviation Safety through the Rule of Law: ICAO's Mechanisms and Practices*. Herenhof: Wolters Kluwer Law & Business.
- Hürkuş, V. (1942). *Havalar da*. İstanbul: Kanaat Kitabevi.
- Hürkuş, V. (2000). *Bir Tayyarecinin Anıları*. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- IATA. (2020). *The Importance of Air Transport to Turkey*. <https://www.iata.org/en/iatarepository/publications/economic-reports/turkey--value-of-aviation/>.
- Iatrou, K. ve Alamdari, F. (2005). The Empirical Analysis of the Impact of Alliances on Airline Operations. *The Journal of Air Transport Management*, 11(3), 127-134.
- ICAO. (2009). *Tenth Session of the Statistic Division*. Montreal: International Civil Aviation Organization.
- ICAO. (2016). *Economic Development*. <http://www.icao.int/sustainability/Documents/-TRAF/BusinessAviation>.
- ICAO. (2020). *International Civil Aviation Organization: About ICAO*. <https://www.icao.int>.
- İlmen, S. (1947). *Türkiye'de Tayyarecilik ve Balonculuk Tarihi*. İstanbul: İbrahim Horoz Basımevi.
- İnan, T. T. (2020). *Sivil havacılıkta güncel konular: Sivil Havacılık Tarihi ve Değişen Trendler*. İstanbul: Hiper Yayın.

- İnceoğlu İ. ve Warr P. (2012a). Job engagement, job satisfaction, and contrasting associations with person-job fit. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(2), 129-138.
- İnceoğlu İ. ve Warr P. (2012b). Personality and job engagement. *Journal of Personnel Psychology*, 10(4), 177-181.
- İslamoğlu, A. H., & Alnıaçık, Ü. (2016). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. İçinde (511). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Johnson, E. C. (2006). *Ethics in the Workplace: Tools and Tactics for Organizational Transformation*. 1st Edition. California: Sage Publications.
- Kaçar, M. (1997). *İslam Ansiklopedisi* (Cilt 16). Ankara: TDV Yayınları.
- Kaderli, Y. ve Küçükkaya, H. (2012). 2008 Dünya Finansal Krizi Sonrası Türkiye Ekonomisinde Yaşanan Gelişmelerin Bazı Ülkelerle Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12, 85-96.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kansu, Y., Şensöz, S. ve Öztuna, Y. (1971). *Havacılık Tarihinde Türkler*. Ankara: Hava Kuvvetleri Basımevi.
- Karağaoğlu, N. (2015). Sivil Havacılık Alanındaki Sektör Beklentileri Ve İstihdam Taleplerinin Akademik Programların Oluşturulmasında Etkisi: YÖK-SHGM Sivil Havacılık Eğitim Komisyonu Çalışmaları. *Yüksek Lisans Tezi*. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karabay, M. E. (2015). *İşletmelerde Etik ve Etik Liderlik*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Karagöz, Y. (2017). SPSS ve AMOS uygulamalı nitel-nicel-karma bilimsel araştırma yöntemleri ve yayın etiği. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 402.
- Karasu, E. (2007). Havayolu Ulaşımında Düşük Maliyetli Taşıyıcılar ve Uzun Mesafeli Hatlarda Rekabet Olanakları. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaval, H. (2005). *Uluslararası Finansal Raporlama Standartları Uygulama Örnekleri ile Muhasebe Denetimi* (2. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.

- Kaya, H. İ., & Korucuk, M. (2022). Examination of Digital Literacy Levels of University Students. *Dinamika Ilmu*, 22(1), 167-186.
- Kayapalı Yıldırım S. (2019). Etik İklim ve Örgütsel Kontrol Mekanizmalarının Sanal Kaytarma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü, (Ed. Canan Nur Karabey), Gece Akademi, Ankara.
- Kayapalı Yıldırım S. ve Karabey C.N. (2017). Etik İklim ve Örgütsel Kontrol Mekanizmalarının Sanal Kaytarma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü, *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4,11, 556-594.
- Kayapalı Yıldırım, S. (2016). Etik İklim ve Örgütsel Kontrol Mekanizmalarının Sanal Kaytarma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü. Aracılık Rolü. *Doktora Tezi*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaymaklı, H. (1997). *Havacılık Tarihinde Türkler*. Ankara: Hava Kuvvetleri Yayınları.
- Kazgan, G. (1999). *Tanzimat'tan XXI. Yüzyıla Türkiye Ekonomisi*. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Keskin, D. A. (2006). *İç Kontrol Sistemi Kontrol Öz Değerlendirme*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Keskin, M. (1988). Milli Mücadelede Türk Hava Kuvvetleri için Uçak Sağlanması. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(2), 215-222.
- Keyüsk, M. (1950). *Türk Havacılık Tarihi I(1912-1914)*. Eskişehir: Uçuş Okulları Basımevi.
- Kline, S. (2002). *Türk Havacılık Kronolojisi*. İstanbul: Dönence Yayınevi.
- Koloğlu, O. (1988). Dünyada İlk Hava Savaşı. *Tarih ve Toplum*(50).
- Kural, F. (1975). *Kuruluş Yıllarında Türk Askeri Havacılığı Belgeleri(1909-1913)*. Ankara: HS. BAS. VE NEŞ. MD.LÜĞÜ.
- Kurter, A. (2002). *Türk Hava Kuvvetleri Tarihi I*. Ankara: Hava Kuvvetleri Komutanlığı Basımevi.
- Küçükerman, Ö. (2009). *75. Yılında Türk Hava Yolları 1933 - 2008*. İstanbul: Türk Hava Yolları.
- Mackenzie, D. (2010). *ICAO: A History of the International Civil Aviation Organization*. Toronto: University of Toronto Press.

- Maslach, C. ve Leiter, P. M. (1997). *The Truth About Burnout*. Jossey-Bass, San Francisco.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. ve Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- May, D. R., Gilson, R. L. ve Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 11–37.
- McCabe, Donald L. (1998). The Ethical Context in Organizations: Influences on Employee Attitudes and Behaviors. *Business Ethics Quarterly* 8 (3):447-476.
- MGM. (2016). *Tarihçe ve Hizmetler*. <http://www.mgm.gov.tr>.
- Milde, M. (2008). *International Air Law and ICAO*. Utrecht: Eleven International Publishing.
- Moeller, R. R. (2004). *Sarbanes-Oxley And The New Internal Auditing Rules*. United States: John Wiley & Sons.
- Mühlman, C. (1998). *Çanakkale Savaşı*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Müjdelen Yener, Miray Yaldiran, Sinem Ergun (2012). The Effect of Ethical Climate on Work Engagement, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, (58), 724-733.
- Nergiz, A., (2008). Türkiye’de Sivil Havacılığın Gelişimi ve THY. *Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Newall, I. (2006). Is Win-Win Just Pie in the Sky? *Strategic Direction*, 22(6), 3-4.
- Ng, P.W.K. (2000), “Control mechanisms of human resources management: the perspectives of senior executives in international joint ventures in the People's Republic of China”, PhD thesis, Chinese University of Hong Kong, Hong Kong.
- Ouchi, W.G. (1979), “A conceptual framework for the design of organizational control mechanisms”, *Management Science*, Vol. 25 No. 9, pp. 833-48.
- Özer, Ö., Saygılı, M. ve Uğurluoğlu, Ö. (2015). Sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeylerinin belirlenmesine ilişkin bir araştırma. *Business and Management Studies: An International Journal*, 3(3), 261-272.
- Özgener, Ş. (2020), *İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım*. Ankara, Nobel Akademi Yayıncılık.

- Özkalp E ve Meydan P. (2015). Schaufeli Ve Bakker Tarafından Geliştirilmiş Olan İşe Angaje Olma Ölçeğinin Türkçede Güvenilirlik Ve Geçerliliğinin Analizi, İş,Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 17 3, 04-19.
- Özsoy, M. T. (2004). Risk Odaklı Denetim, ABD Uygulaması ve Türkiye Açısından Değerlendirilmesi, *Active Dergisi*, 1-10.
- Pallant, J. (2017). SPSS kullanma kılavuzu: SPSS ile adım adım veri analizi (S. Balcı ve B. Ahi, Çev.). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Pamukçu, F. (2011). Mali Raporlama ile Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflıkta Kurumsal Yönetimin Önemi, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 50.
- Paris, M. (1991). The First Air Wars – Nort Africa and the Balkans, 1911-13. *Journal of Contemporary History*, 26(1), 97-109.
- Pehlivan, İ. (2001). *Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik*. Ankara: Pegem A Yayınevi.
- Plender, R. ve Wilderspin, M. (2001). *The European Contracts Convention: The Rome Convention on the Choice of Law for Contracts*. Londra: Sweet & Maxwell.
- Ravikumar, T. (2013). A study on impact of team work, work culture, leadership and compensation on engagement level of employees in MSMEs in India. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 2(8), 175-185.
- Saks A. M., (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Sander, O. (1998). *Siyasi Tarih: İlkçağlardan 1918'e*. Ankara: İmge Kitabevi.
- Sarp, İ. (1986). *Hava Kuvvetlerinin Doğuş Yılları*. Ankara: Hava Basım Neşriyat.
- Schaufeli W., Arnold B. (November 2003) , UWES Utrecht Work Engagement Scale http://www.beammanaged.com/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_87.pdf, Erişim Tarihi: 13. 02. 2023
- Schaufeli, W. B. (2012). Work Engagement what do we know and where do we go? *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3-10.
- Schaufeli, W. B. (2015). *Engaging Leadership in the Job Demands-Resources Model*. Career Development International.

- Schaufeli, W. B. ve Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. ve Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Schneider, B. (1975). Organizational Climates: An Essay. *Personal Psychology*, 28, 447-479.
- Schwepeker Jr C.H., M.D. Hartline (2005). Managing the ethical climate of customer-contact service employees *Journal of Service Research*, (7), 377-397.
- Seçer, İ. (2017). SPSS ve LISREL ile Pratik Veri Analizi Analiz ve Raporlaştırma, 3. Baskı, Anı Yayıncılık, Ankara.
- SHGM. (2016a). *Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü*. Ankara, <http://web.shgm.gov.tr-/tr/kurumsal/4006-faaliyetraporlarimiz>.
- SHGM. (2016b). *Havaalanı Yer Hizmetleri Yönetmeliği (SHY-22)*, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü. Ankara, http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/-mevzuat/sektorel/yonetmelikler/2019/SHY-22_REV4.pdf.
- SHGM. (2016c). *Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü*. Ankara, http://web.shgm.gov.tr-/documents/sivilhavacilik/files/mevzuat/sektorel/yonetmelikler/shy_atsep.pdf.
- SHGM. (2018). *Uçuş İzinlerine İlişkin El Kitabı*. Ankara: SHGM Yayınları.
- Snell, S.A. and Youndt, M.A. (1995), “Human resource management and firm performance: testing a contingency model of executive controls”, *Journal of Management*, 21 4, 711-37.
- Snell, Scot A. (1992). “Control Theory in Strategic Human Resource Management: The Mediating Effect of Administrative Information”, *Control Theory in Strategic Human Resource Management: The M Academy of Management Journal*, 35(2), ProQuest Central pg. 292-327.
- Sucu, Y. (2003). *Yönetim ve Etik*. 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, s. 281-296.
- Surveysystem (2023). <https://www.surveysystem.com/sscalc.htm> Erişim Tarihi: 05.11.2022

- Sürücü, L., Şeşen, H., & Maslakçı, A. (2021). SPSS, AMOS ve PROCESS macro ile ilişkisel, aracı/düzenleyici ve yapısal eşitlik modellemesi uygulamalı analizler. Ankara, Detay Yayıncılık.
- Şengür, Y. (2004). Havayolu Taşımacılığında Düşük Maliyetli Taşıyıcılar ve Türkiye'deki Uygulamalarının Araştırılması. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Tağraf, H. (2002). Küreselleşme Süreci ve Çok Uluslu İşletmelerin Küreselleşme Sürecine Etkisi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(2), 33-47.
- Tamer, İ. (2015). *Etiksel İklim ve Güven*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Tanman, S. ve Keyüsk, M. (1953). *Türk Havacılık Tarihi İstiklâl Harbi (1918–1923)* (Cilt II). Eskişehir: Hava Basımevi.
- Taşkesen, G. (2006). Türk Havacılık Tarihine Eleştirel Yaklaşım. *Doktora Tezi*. Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tayhani, İ. (2001). *Atatürk'ün Bağımsızlık Politikası ve Uçak Sanayii (1923-1950)*. Ankara: Türk Hava Kurumu Yayınları.
- Tayyareci Vecihi Hürkuş Derneği. (2009, Ocak). İsmet Tayyaresi. Tayyareci Vecihi Hürkuş Derneği.
- Tayyareci. (2022). *Fesa Evrensevi*, <http://www.tayyareci.com/fesabey.htm>.
- TDK. (2022). *Güncel Türkçe Sözlük*. www.tdk.gov.tr.
- Tezel, Y. S. (1994). *Cumhuriyet Döneminin İktisadi Tarihi (1923-1950)*. İstanbul: Numune Matbaacılık.
- Tınaz, P. (2013). *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*. İstanbul, Beta Yayıncılık.
- Tolan, B. (1996). *Toplum Bilimlerine Giriş*. İstanbul: Murat ve Adım Yayınları.
- Treviño L.K., K.D. Butterfield, D.L. McCabe (1998). The ethical context in organizations: Influences on employee attitudes and behaviors *Business Ethics Quarterly*, (8) 447-476.
- Tuan, K. A. ve Memiş, M. Ü. (2007). İç Denetimin Yönetim Fonksiyonlarının Yerine Getirilmesindeki Rolü, *Muhasebe ve Finans Dergisi*, 35, 87-99.

- Turgut, T. (2011). Çalışmaya tutkunluk: İş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği ve iş-aile çatışması ile ilişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4), 155-179.
- TÜBİTAK. (2003). *Vizyon 2023 Projesi Savunma, Havacılık ve Uzay Paneli*. https://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/vizyon2023/shu/EK-05.pdf.
- TÜBİTAK. (2021). *Tarihçemiz*. <https://uzay.tubitak.gov.tr/tr/kurumsal/tarihcemiz>.
- Türk Tayyare Cemiyeti. (1932). *Esas Nizamname ve Madalya Nizamnamesi*. Ankara: Hakimiyeti Milliye Matbaası.
- Uçarol, R. (2015). *Siyasi Tarih*. İstanbul: Der Yayınları.
- Unger, N., Zhao, Y. ve Dong, H. (2013). Mid-21st Century Chemical Forcing of Climate By The Civil Aviation Sector. *Geophysical Research Letters*, 40, 641-645.
- Ural, T. (2003). *İşletme ve Pazarlama Etiği*. 1. Baskı, Ankara: Deta Yayınları.
- Ünalp, R. (2000). Turkish Air Operations During the Dardanelles Campaign. *Communiques the Joint Turkish-Israeli Military Conference I*. Ankara: Genelkurmay Basımevi.
- Var, D. ve Gürdal, T. (2021). Sivil Havacılık Sektöründe Devletin Düzenleyici Rolü: Türkiye Örneği. *Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 7(2).
- Victor, B. ve Cullen, J. B. (1988). The Organizational Bases of Ethical Work Climates, *Administrative Science Quarterly*, 33, 101-125.
- Victor, B., and Cullen, J. (1988). “The Organizational Bases of Ethical Work Climates”. *Administrative Science Quarterly*, 33, 101–125.
- Whipple, J. M. ve Frankel, R. (2000). Strategic Alliance Success Factors. *The Journal of Supply Chain Management*, 36(2), 21-28.
- Whitelegg, D. (2005). Flying for Peanuts: The Rise of Low-Cost Carriers in the Airline Industry. *The Journal of Transport History*, 26(2), 125-129.
- WIR. (2003). *Foreign Policies for Development: National and International Perspectives*. United Nations: UNCTAD.
- Wimbush, J. C. ve Shepard J. M. (1994). Toward An Understanding of Ethical Climate: Its Relationship to Ethical Behavior and Supervisory Influence. *Journal of Business Ethics*, 13, 637–647.

- Yalçın, O. (20016). *Türk Hava Harp Sanayii Tarihi*. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Yalçın, O. (2009a). *Türk Havacılık Tarihi*. İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları.
- Yalçın, O. (2009b). Mühürdarzade Nuri Bey'in (Demirağ) Hayatı ve Çalışmaları (1886-1957). *Ankara Üniversitesi Türk İnkılap Tarihi Enstitüsü Atatürk Yolu Dergisi*(44), 743-769.
- Yalçın, O. (2010). Türk Havacılık Tarihinde Bağış Uçaklar ve Havacılık Sanayi Kurulmasına Tesirleri. *Akademik Bakış*, 3(6), 191-212.
- Yaldıran Miray (2010). The Effect of Ethical Climate on Work Engagement, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 1-137.
- Yazgan, A. ve Yiğit, S. (2013). Türk Sivil Havacılık Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Düzeyinin Analizi. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(25).
- Yeşil, S. (2010). Küreselleşme ve İşletmelerin Küreselleşme Süreçleri: Karşılaşılan Fırsatlar ve Tehditler. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(1), 22-72.
- Yıldız, A. ve Kenaroğlu, Y. (2011). Havacılık Sanayimiz ve Unutulan Tarihi. *Mühendis ve Makine*, 52(614), 49-51.
- Yılmazer, B. (2005). *Çanakkale Hava Savaşları*. Ankara: Mönch Türkiye Yayıncılık.
- Yu, Tat Wai, Billy; Wai Ming, To (2008). Effects of control mechanisms on positive organizational change, *Journal of organizational change management*, (21) 3, 385 – 404.
- Yurdabakan, İ., & Çüm, S. (2017). Scale development in behavioral sciences (based on exploratory factor analysis). *Turkish Journal of Family Medicine and Primary Care*, 11(2), 108-126.

EKLER

EK-1. Anket Formu

SAYIN KATILIMCI

Bu anket Erzurum Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans programı çerçevesinde yürütülen bilimsel bir çalışma için veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Ankette kişisel ve kurumsal sır niteliği taşıyan herhangi bir soru sorulmamakta olup, elde edilen veriler tamamen akademik çalışma için kullanılacak ve hiçbir kişi ve/veya kuruluşa verilmeyecektir. Vereceğiniz cevapların doğruluğu ve samimiyeti büyük önem taşımaktadır. Anketteki her soruyu işaretlemeniz ve ankete **İSİM YAZMAMANIZ** önemle rica olunur. Araştırmaya katkılarınızdan dolayı sonsuz teşekkür ederim.

Demografik Bilgiler

1. **Cinsiyetiniz:** () Kadın () Erkek
2. **Medeni Durumunuz:** () Evli () Bekâr
3. **Yaşınız:** () 23-30 () 31-38 () 39-46 () 47 ve üzeri
4. **Çalışma Süreniz:** () 0-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 21 yıl ve üzeri
5. **Gelir Düzeyiniz :** () 5.000 TL – 10.000 TL () 10.001 TL -15.000 TL
() 15.001 TL – 20.000 TL () 20.001 TL – 25.000 TL () 25.001 TL ve üzeri
6. **Yöneticilik göreviniz var mı? :** () Evet () Hayır

Soru No	Çalıştığınız kurumun etik anlayışı ile ilgili aşağıdaki ifadelerle katılma derecenizi belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Çalıştığım kurumda insanlar kendi çıkarlarını diğer konulardan daha fazla gözetir.					
2	Bu kurumda insanlar çoğunlukla kendi çıkarlarını gözetir.					
3	Çalıştığım kurumdaki insanlar birbirlerinin iyiliğini gözetir ve ister.					
4	Çalıştığım kurumda en çok önem verilen konu herkesin yararının gözetilmesidir.					

5	Çalıştığım kurumda her zaman çalışanların yararına uygun hareket etmek amaçlanır.					
6	Çalıştığım kurumda her zaman müşteri ve toplum için doğru olanın yapılması beklenir.					
7	Çalıştığım kurumda her zaman çalışanların yararına uygun hareket etmek amaçlanır.					
8	Çalıştığım kurumda, insanların kendi kişisel ve ahlâki inançlarına uygun davranmaları beklenir.					
9	Çalıştığım kurumda herkes neyin doğru ve neyin yanlış olduğuna kendisi karar verir.					
10	Çalıştığım kurumda her bireyin doğru ve yanlış anlayışı önemli kabul edilir.					
11	Çalıştığım kurumda çalışanları yönlendiren şey kişisel etik değerleridir.					
12	Çalıştığım kurumdaki kural ve prosedürleri tam anlamıyla takip etmek çok önemlidir.					
13	Çalıştığım kurum bütün çalışanlarından kurumun kurallarına ve prosedürlerine her zaman uygun davranmasını bekler.					
14	Çalıştığım kurumdaki başarılı insanlar, kurallara uygun hareket ederler.					
15	Çalıştığım kurumdaki başarılı insanlar kurumun ilke ve politikalarına harfiyen uyarlar.					
16	Çalıştığım kurumda bir kararın yasalara uygun olup olmadığı en önemli değerlendirme kriteridir.					
17	Çalıştığım kurum çalışanlarının her şeyden önce kanunlara ve profesyonel standartlara uymasını bekler.					
18	Çalıştığım kurumda çalışanlardan yasal veya mesleki standartlara harfiyen uymaları beklenir.					
19	Çalıştığım kurumda kanunlar veya mesleki etik kurallar dikkate alınan en temel konulardır.					

Soru No	Çalıştığınız kuruma ilişkin işe angaje olma düzeyini ölçen ifadelerle katılma derecenizi belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
---------	--	-------------------------	--------------	------------	-------------	------------------------

1	İşimi yaparken kendimi güçlü ve dinç hissedirim.					
2	Sabah uyandığımda işe gitme isteği duyuyorum.					
3	İşim bana coşku veriyor.					
4	İşim bana ilham veriyor.					
5	Yaptığım işten gurur duyuyorum.					

Soru No	Çalıştığınız kurumdaki kontrol uygulamaları ile ilgili aşağıdaki ifadelere katılma derecenizi belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Yöneticiler sorumluluk üstlenmeden önce gerekli eğitimi alırlar.					
2	En iyi istihdam prosedürlerini oluşturmak için büyük çaba gösterirler.					
3	Yöneticilerin iş başında geçirdikleri yılların ardından işle ilgili becerileri gelişmiştir.					
4	Bireyler işe alınmadan önce bir dizi değerlendirmeden geçmesi gerekir.					
5	Yöneticilere yetenek çeşitlerini araştırmak için çok sayıda fırsat sunulur.					
6	Bir iş için en iyi kişilerin seçilmesinden kurumumuz gurur duyar.					
7	Yetenekli yöneticileri eğitmeye ve geliştirmeye büyük önem verilir.					
8	Performans değerlendirmesinde önceden belirlenen hedeflerle karşılaştırma yapılır.					
9	Sayısal kanıtlar performansın temel belirleyicisi olarak kullanılır.					
10	Çalışanlar arasındaki ücret farkı onların performanslarındaki farklılığı gösterir.					
11	Çalıştığım kurumda performans hedeflerine ulaşamayanlar başarısız olarak değerlendirilir.					
12	Performansa dayalı ödüller mevcuttur.					
13	Çalışanların kişisel özelliklerine bakılmaksızın performansları ulaştıkları sonuçlara göre değerlendirilir.					
14	Yöneticilerin aldıkları ödüller elde ettikleri sonuçlara bağlıdır.					
15	Çalışanların performansları değerlendirilirken öncelikle davranışlar değerlendirilir.					
16	Sonuçları ne olursa olsun çalışanlar kendi faaliyetlerinden (yaptıklarından) sorumlu tutulur.					
17	Çalışanlar belirli usul ve yöntemlere göre değerlendirilir.					
18	İşle ilgili standartlar belirleneceği zaman yöneticiler ve bütün çalışanlar birbirine danışır.					