

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**HAVACILIK SEKTÖRÜNDE VARDİYALI ÇALIŞMA
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Nida KARAOĞLU

Enstitü Anabilim Dalı: İşletme Yönetimi

Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Sencer GİRGİN

AĞUSTOS - 2021

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**HAVACILIK SEKTÖRÜNDE VARDİYALI ÇALIŞMA
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Nida KARAOĞLU

ORCID ID: 0000 - 0003 - 4248 - 6718

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme Yönetimi
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi

Bu tez 02/08/2021 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile kabul edilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	KANAATİ	İMZA
Dr. Öğr. Üyesi M. Sencer GİRGİN	BAŞARILI	
Dr. Öğr. Üyesi Ali ÖZCAN	BAŞARILI	
Dr. Öğr. Üyesi Serkan AKGÜN	BAŞARILI	

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir değiştirme yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Nida KARAOĞLU

02.08.2021

ÖNSÖZ

Tezimin hazırlanmasında emeği geçen, yardımlarını esirgemeyen, devam etmem için beni motive eden saygıdeğer tez danışmanım Sayın Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Sencer GİRGİN hocama, bugünlere kadar gelmemde büyük emekleri olan, her düştüğümde beni motive etmek için ellerinden geleni yapan, hayatım boyunca bütün başarılarımda maddi, manevi her imkanı sağlayan ve dualarını eksik etmeyen en büyük şanslarım annem ve babam Fatma-Muhammet Karaoğlu ve kardeşlerim Erdi-Enes Karaoğlu'na, ailemden uzakta geçirdiğin tüm eğitim hayatım boyunca bana onların eksikliklerini hissettirmeyen ve her zaman yanımda destekçilerim olan anneannem Hatice Gezmişoğlu'na teyzem ve eşi Zeynep-Yaşar Bakırcı'ya, dayım ve eşi Arif Ali-Şeyma Gezmişoğlu'na ve anket çalışmama katkı sağlayan meslektaşlarıma sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Nida KARAOĞLU

02.08.2021

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR.....	V
TABLO LİSTESİ.....	VI
ŞEKİL LİSTESİ.....	VII
ÖZET.....	VIII
SUMMARY.....	IX
GİRİŞ.....	1

BÖLÜM 1: ESNEK ÇALIŞMA VE VARDİYALI ÇALIŞMA SİSTEMİNE İLİŞKİN TANIMSAL VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1 Esneklik ve Esnek Çalışma Kavramı.....	5
1.2 Esnek Çalışmanın Ortaya Çıkışı ve Tarihsel Gelişimi.....	6
1.3 Esnek Çalışma Türleri.....	7
1.3.1 Sayısal Esneklik.....	7
1.3.2 Ücret Esnekliği.....	8
1.3.3 Fonksiyonel Esneklik.....	8
1.3.4 Uzaklaştırma Stratejileri.....	9
1.3.5 Çalışma Süresi Esnekliği.....	9
1.3.5.1 Çalışma Süreleri Bakımından Esnek Çalışma Modelleri.....	12

BÖLÜM 2: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNE İLİŞKİN TANIMSAL VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı Tanımı ve Önemi.....	24
2.2. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması.....	26
2.2.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı.....	26
2.2.1.1. Etzioni'nin Bağlılık Sınıflandırması.....	27
2.2.1.2. Kanter'in Bağlılık Sınıflandırması.....	27
2.2.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın Bağlılık Sınıflandırması.....	28
2.2.1.4. Allen ve Meyer'in Bağlılık Sınıflandırması.....	29
2.2.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı.....	32

2.2.2.1. Becker'in Yan Bahis (Side Bet) Yaklaşımı.....	33
2.2.2.2. Salancık'ın Bağlılık Yaklaşımı.....	34
2.2.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı.....	34
2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	34
2.3.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Bireysel Faktörler.....	35
2.3.1.1. Cinsiyet ve Örgütsel Bağlılık.....	35
2.3.1.2. Yaş ve Örgütsel Bağlılık.....	36
2.3.1.3. Eğitim Düzeyi ve Örgütsel Bağlılık.....	37
2.3.1.4. Medeni Durum ve Örgütsel Bağlılık.....	37
2.3.1.5. Çalışma Süresi ve Örgütsel Bağlılık.....	38
2.3.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgütsel Faktörler.....	38
2.3.2.1. İşin Niteliği ve Örgütsel Bağlılık.....	38
2.3.2.2. Ücret Düzeyi ve Örgütsel Bağlılık.....	39
2.3.2.3. Kararlara Katılım ve Örgütsel Bağlılık.....	39
2.3.2.4. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık.....	39
2.3.2.5. Rol Belirsizliği, Rol Çatışması ve Örgütsel Bağlılık.....	40
2.3.2.6. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık.....	40
2.3.2.7. Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık.....	40
2.3.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Dışı Faktörler.....	41
2.3.3.1. Alternatif İş İmkânları ve Örgütsel Bağlılık.....	41
2.3.3.2. Profesyonellik ve Örgütsel Bağlılık.....	41
2.4 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	42
2.5. İşten Ayrılma Niyetinin Tanımı ve Önemi.....	42
2.6. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler.....	44
2.6.1. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Bireysel Faktörler.....	45
2.6.2. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Örgütsel Faktörler.....	46
2.6.3. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Örgüt Dışı Faktörler.....	47
2.7. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları.....	48
2.8. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi.....	49

BÖLÜM 3: HAVACILIK SEKTÖRÜNDE VARDİYALI ÇALIŞMANIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ: TGS ÖRNEĞİ

3.1. Araştırmanın Temel Sorunsalı ve Kapsamı.....	51
3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	51
3.3. Veri Toplama Araçları.....	51
3.4. Verilerin Analiz Yöntemi.....	52
3.5. Araştırmanın Sınırları ve Kısıtları.....	52
3.6. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	53
3.7. Araştırma Konusuna İlişkin Literatür Taraması.....	54
3.8. Araştırmanın Bulguları ve Verilerin Analizi.....	57
3.8.1. Örneklem Büyüklüğünün Belirlenmesi.....	57
3.8.2. Örneklem İncelenmesi.....	59
3.8.2.1. Sosyo-demografik Özellikler.....	59
3.8.3. Ölçeklerin İncelenmesi.....	61
3.8.3.1. Ölçeklerin Normallik Dağılımları.....	61
3.8.3.2. Örgütsel Bağlılık İşten Ayrılma Niyeti Düzeylerine İlişkin Bulgular...61	
3.8.4. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri Arasındaki İlişkiler.....62	
3.8.5. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri İle Cinsiyet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.....63	
3.8.6. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri İle Yaş Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.....64	
3.8.7. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri İle Medeni Durum Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.....66	
3.8.8. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri İle Eğitim Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.....67	
3.8.9. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri İle İş Unvanı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.....69	
3.8.10. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri İle Çalışma Süresi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.....71	

3.8.11. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri İle Tecrübe Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.....73

3.8.12. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri İle Gelir Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.....75

SONUÇ.....77

KAYNAKLAR.....83

EKLER.....100

ÖZGEÇMİŞ.....111



KISALTMALAR

TGS	: Turkish Ground Services
TDK	: Türk Dil Kurumu
MESS	: Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası
TİSK	: Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu
İİBF	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
TÜHİS	: Türk Ağır Sanayii & Hizmet Sektörü Kamu İşverenler Sendikası
C.	: Cilt
S.	: Sayı
ss.	: Sayfa sayısı
vd.	: ve diğerleri
İst.	: İstanbul
Ünv.	: Üniversite
Mpm	: Milli Prodüktive Merkezi
TMMOB	: Türkiye Makine Mühendisleri Odası
TÜSES	: Türkiye Sosyal Ekonomik Araştırmalar Vakfı
SBE	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi

TABLO LİSTESİ

Tablo 1 : Esnek Çalışmanın Çalışan Tarafından Olumlu ve Olumsuz Yanları.....	11
Tablo 2: Esnek Çalışmanın İşletme Tarafından Olumlu ve Olumsuz Yanları.....	11
Tablo 3: 3'lü Vardiya Döngüsü.....	19
Tablo 4: 4'lü Vardiya Döngüsü.....	20
Tablo 5: Örneklem Ait Tanımlayıcı İstatistik Bulgular.....	59
Tablo 6: Ölçeklerin Normallik Testi Sonuçları.....	61
Tablo 7: Ölçeklerin Puan Ortalamaları ve Puan Aralıkları.....	62
Tablo 8: Ölçekler Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi Sonuçları.....	62
Tablo 9: Örneklem Ölçek Puanları İle Cinsiyet Arasındaki İlişkiye Ait t-Testi Sonuçları.....	63
Tablo 10: Örneklem Ölçek Puanları İle Yaş Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları.....	64
Tablo 11: Örneklem Ölçek Puanları İle Medeni Durum Arasındaki İlişkiye Ait t-Testi Sonuçları.....	66
Tablo 12: Örneklem Ölçek Puanları İle Eğitim Düzeyi Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları.....	67
Tablo 13: Örneklem Ölçek Puanları İle İş Unvanı Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları.....	69
Tablo 14: Örneklem Ölçek Puanları İle Çalışma Süresi Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları.....	71
Tablo 15: Örneklem Ölçek Puanları İle Tecrübe Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları.....	73
Tablo 16: Örneklem Ölçek Puanları İle Gelir Düzeyi Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları.....	75

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Örgütsel Bağlılık ve Sonuçları.....	32
Şekil 2: Örgütsel Bağlılığın Öncüleri ve Sonuçları.....	35
Şekil 3: Araştırma Modeli.....	53
Şekil 4: Örneklem Büyüklüğünün Hesaplanması.....	58
Şekil 5: Güç Analizi.....	58



Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tez Özeti

Tezin Başlığı: Havacılık Sektöründe Vardiyalı Çalışma Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Bir Araştırma

Tezin Yazarı: Nida KARAOĞLU **Danışman:** Dr. Öğr. Üyesi M. Sencer GİRĞİN

Kabul Tarihi: 02.08.2021

Sayfa Sayısı: 9 (ön kısım) + 99 (tez) + 11 (ek)

Anabilim Dalı: İşletme Yönetimi **Bilim Dalı:** İşletme Yönetimi

Havacılık sektöründe vardiyalı sistemde çalışanlar üzerinde gerçekleştirilen bu çalışmayla, vardiyalı çalışanlarda örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi araştırılmıştır. Bu doğrultuda, çalışma evreni olarak İstanbul ilindeki İstanbul Havalimanı yer hizmetleri işletmesi olan TGS (Turkish Ground Services) şirketinin çalışanları seçilmiştir. Örneklem ise basit tesadüfi örnekleme tekniği ile çalışmaya katılmayı kabul eden personelden oluşturulmuştur. Toplamda 397 adet anket analize tabi tutulmuştur. Hazırlanan anket formu demografik özellikler, örgütsel bağlılık ölçeği ve işten ayrılma niyeti ölçeği olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Anketler sonucunda elde edilen verilerin analizinde SPSS programı kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; vardiyalı çalışanlarda örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi incelediğimizde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Fakat örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile yaş, medeni durum, iş ünvanı, çalışma süresi, tecrübe, gelir düzeyleri arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel bağlılık ve eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilirken, işten ayrılma niyeti ve eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Havacılık sektörü ele alınarak yapılan bu çalışmayla örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve vardiyalı çalışma alanlarında literatüre katkı sağlayan sonuçlar elde edilmiştir.

Anahtar kelimler: İşletme Yönetimi, Vardiyalı Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti, Havacılık Sektörü

Nişantaşı University Institute of Social Sciences Abstract of Master's Thesis

Title of theThesis: A Study on Shift Work, Organizational Commitment and Intention to Quit in the Aviation Sector	
Author: Nida KARAOĞLU Supervisor : Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Sencer GİRGIN	
Date: 02.08.2021	Number of pages : 9 (pre text) + 99 (main body) + 11 (App.)
Department: Business Administration Subfield: Business Administration	
In this study, which was carried out on shift workers in the aviation sector, the relationship between organizational commitment and turnover intention in shift workers was investigated. Accordingly, it has been chosen employees of TGS (a.k.a Turkish Ground Services) company which is ground services business of İstanbul Airport in İstanbul province as target population. The sample has also been constituted from employees who accepted to attend to the study with the simple random sampling technique. In total, 397 surveys has been subjected to the analysis. Prepared survey form consists of three sections including the demographic attributes, the organizational commitment and the intention of leaving from work scales. SPSS programme has been used in the analysing of datas acquired in the result of surveys. As a result of the research; A statistically significant and negative relationship was found between organizational commitment and turnover intention in shift workers. When we examine the relationship between gender with the organizational commitment and the intention of leaving from work, a statistically significant relationship could not be detected. Yet a significant relationship has been detected between age, marital status, job title, work shift, experience, level of income with the organizational commitment and the intention of leaving from work. Besides, a significant relationship could not be detected between the intention of leaving from work and educational level while detecting a significant relationship between the organizational commitment and the educational level. Results which contributes to the literature has been obtained in the fields of working in shifts, the organizational commitment, and the intention of leaving from work with this study which was carried out by considering the aviation industry.	
KeyWords: Business Administration, Working in Shifts, Organizational Commitment, Intention of Leaving from Work, Aviation Industry.	

GİRİŞ

Son yıllarda gelişimi ivme kazanmış sektörlerden biri olan havacılık sektörü, ileri düzey teknoloji sayesinde hem ülkemizde hem de dünyada adından sıkça söz ettiren sektörlerin başında gelmektedir. Hava ulaşım ağlarının sayısı her geçen gün artmakta ve bunun sonuncu olarak sektör, gelişim evresini en verimli şekilde sürdürmeye devam ettirmektedir. Havayolu şirketleri, serbestleşme dönemiyle birlikte sınırlamaların kaldırılmasına bir dizi yenilikle karşılık vermiştir. Artık her havayolu şirketi için tüketici istek ve ihtiyaçlarının ön planda olduğu bir yönetim sistemine geçilmiştir (DPT, 2001: 2). Ayrıca havacılık sektörü, reel ülke ekonomisine ürün ve hizmet olarak katkı sağlamasının yanında turizm, dış ticaret ve kültürel faaliyetlerin gelişiminde de büyük bir öneme sahiptir.

Havacılık sektörünün en temel yapı taşlarından biri yer hizmetleri kuruluşlarıdır. Yer hizmetleri personelleri; yolcunun havalimanına gelip uçağa binene kadar geçirmiş oldukları tüm aşamaları titizlikle yürütüp, uçuşların emniyetle, zamanında ve güvenli bir şekilde icra edilebilmesini sağlayan gizli kahramanlardır. Yolcunun check-in işlemleri dediğimiz uçuş biniş kartı ve bagaj kabulü işlemlerinin gerçekleştirilmesinin yanında, uçağın uçuşa hazırlanması için gerekli olan yakıt işlemleri, bagaj yükleme-boşaltma hizmetleri, ikram hizmetleri gibi faaliyetleri de gerçekleştirmektedirler.

Havacılık sektörü bir hizmet sektörü olduğu için yer hizmetleri işletmeleri, personel kapasitesini tüm gün muhafaza eden vardiyalı bir sistemle çalışmaktadır. Vardiyalı çalışma düzeni; 7/24 kesintisiz hizmet veren işletmelerin gün boyunca farklı iş gören gruplarının farklı zamanlarda peş peşe birbirlerini devir almalarıyla gerçekleşen çalışma düzenidir (Korkusuz, 2005: 3). Vardiyalı çalışma sistemi günümüz rekabet ortamında fark yaratmak ve müşteri ihtiyaçlarına anında cevap verebilmek için işletmeler tarafından tercih edilen bir sistem haline gelmiştir.

Günümüzde işletmelerin sürdürülebilir bir büyüme gerçekleştirebilmeleri şüphesiz insan kaynağına bağlıdır. İşletmeler bu amaç için nitelikli personelin istihdamı, uyumu ve eğitiminin yanında örgütün amaç ve hedeflerini kendi amaç ve hedefleriymiş gibi gören çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Bireylerin bir örgüt içinde hissetmek istedikleri en temel duygu güven duygudur. Gerek yöneticilerine gerekse mesai arkadaşlarına karşı duyulan güven sayesinde bireyler bulundukları örgüte karşı sadakat duyguları

gelişmektedir (Gönüşen,2016: 1). Çalışanlar bağlılık düzeylerine göre performans artışı veya azalışı yaşayabilmektedirler. Bu yalnızca çalışan yükümlülükleriyle değil aynı zamanda örgütün benimsemesi gereken yükümlülüklerle de bağlıdır.

Son yıllardaki yoğun rekabet ortamı bireylerin çalışma yükünü arttırmaktadır. Bu koşullar altında çalışanların akıllarında zaman zaman işten ayrılma niyetinin olduğu gözlemlenmektedir. İşten ayrılma niyeti; bireylerin, kendileri için olumlu gördükleri bir fırsat ile karşı karşıya kalmaları durumunda, işi bırakabilme ihtimallerini kapsamaktadır (Özdevecioğlu, 2004: 100). İşten ayrılmalar örgütün başarısı, verimliliği ve sürdürülebilirliği açısından olumsuz bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Bu yüzden işletmeler örgütten ayrılmaların sebeplerini belirlemek ve bu konularda iyileştirme çalışmaları yapmak zorundadırlar. Aksi halde işten ayrılan personel şirkete maddi ve manevi zarar olarak geri dönecektir.

Bu bağlamda araştırma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde esnek çalışma ana başlığı altında tanımı, gelişimi ve türleri akabinde vardiyalı çalışmanın tanımı, vardiyalı çalışmayı gerektiren sebepler, vardiyalı çalışma sistemleri olan sabit vardiyalı sistem ve dönüşümlü vardiyalı sistemin açıklanması, vardiyalı çalışma sisteminin ortaya çıkardığı bireysel, sosyal ve örgütsel sorunlara yer verilmiştir.

İkinci bölümde ise örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetinin tanımsal ve kavramsal çerçevesi çizilerek, örgütsel bağlılık kavramı, tanımı, bağlılığı etkileyen bireysel, örgütsel ve örgüt dışı faktörlerin incelenmesi ve sonuçlarına yer verilmiştir. Ardından işten ayrılma niyetinin tanımı, önemi, işten ayrılma niyetini etkileyen bireysel, örgütsel ve örgüt dışı faktörlerin incelenmesi, işten ayrılma niyetinin sonuçları ve önlenmesi konularına yer verilmiştir.

Üçüncü ve son bölümde ise havacılık sektöründe vardiyalı çalışanlar üzerine gerçekleştirilen bir uygulamaya yer verilerek, vardiyalı çalışma, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi üzerine bir saha araştırması gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda araştırmanın yöntemi, modeli ve hipotezleri açıklanarak araştırma konusuna yönelik literatür taraması yapılmış, daha sonra toplanan verilerin analizi gerçekleştirilerek elde edilen bulgular ortaya konulmuştur.

Araştırmanın Konusu

Ülkemizde ve tüm dünyada gelişen teknoloji ile birlikte ulaşım ağlarının gözdesi haline gelen havacılık sektörü; yoğun rekabetin yaşandığı gelişim evresinin en verimli zamanlarını yaşamaktadır. Havacılık, demografik, coğrafi, siyasi, ekonomik ve sosyo-kültürel birçok faktörden en çok etkilenen sektörlerin başında gelmesine rağmen, kazanç sağlayan bir sektördür. Tüm bu bilgilerin ışığı altında çalışmanın konusu; havacılık sektörünün bayrak taşıyıcısı konumunda olan THY (Türk Hava Yolları) işletmesine hizmet veren TGS (Turkish Ground Services) yer hizmetleri kurumunda çalışan personelin çalışma sistemi olan vardiyalı çalışma sisteminde örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi esas alınmıştır.

Araştırmanın Önemi

Havacılık sektörü son yıllarda gelişme kaydeden bir sektör olduğu için bu alanda çok fazla kaynak bulunmamaktadır. Örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve vardiyalı çalışma sistemi ile ilgili literatür incelendiğinde birçok sektör üzerinde araştırma yapıldığı görülürken havacılık sektöründe özellikle saha çalışmalarında yetersizlik olduğu gözlemlenmiştir.

İşletmelerin çalışma sistemleri, çalışanlarından en yüksek verim ve kaliteyi elde edebilir nitelikte olmalıdır. Her ne kadar prestij önemli olsa dahi çalışan gücü her zaman işletmenin temel yapı taşlarından biri olmuştur. Çalışma sistemleri içerisinde en zorlayıcı olanı vardiyalı çalışma sistemidir. Hem fizyolojik hem de psikolojik olarak çalışanları etkileyen vardiyalı sistemde işletmelerin yüzde yüz verim beklemesi mümkün değildir. Aynı zamanda zorlayıcı şartlara sahip bu sistem, havacılık sektöründe çalışan ile işletme arasındaki örgütsel bağlılığı da tehdit eden en önemli unsurlardan biri olmaktadır. Bu nedenle çalışanlar işten ayrılma niyeti kapsamında daha rahat çalışabilecekleri sektörlere yönelme eğilimi göstermektedirler.

Yoğun rekabet ortamının şekillendirildiği günümüz iş dünyasında şirketlerin en temel hedefi kar etmek ve sürdürülebilir olmaktır. Bunun için de şirketlerin ön planda tutması gereken en temel unsur çalışanlarıdır. İşletmeler geleneksel çalışma anlayışlarından sıyrılıp, çalışan odaklı yaklaşım benimseyebilirler ise hem verimliliği arttırıp şirketi kar ettirebilecekleri gibi hem de çalışanların örgüte bağlılıklarını sağlayarak iş gücü devir

hızı oranını azaltabilirler. İşgücü devri; örgüt içindeki çalışanların işe giriş ve işten ayrılış neticesinde oluşan artış ve azalışlardaki değişimlerin ölçülmesiyle meydana gelen bir orandır (Eronat, 2004: 22). İşgücü devir hızını azaltmak için, işletmeler çalışanların iş çıkışlarının yol açtığı sebepleri araştırarak, bu oranları azaltmak için gerekli iyileştirme çalışmalarını yapılması gerekmektedir(Tütüncü ve Demir, 2003:147). Havacılık sektöründe de oldukça yüksek olan iş gücü devir hızı oranı, şirketlerin hem örgütsel bağlılık için hem de işten ayrılma niyeti için önem vermesi gereken unsurlardandır. Bu çalışma, inceleme konusuna yönelik az sayıda çalışmada yer almış olan havacılık sektörü ele alınarak örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve vardiyalı çalışma sistemi alanlarında literatüre katkı sağlaması bakımından önem arz etmektedir.

Araştırmanın Amacı

Çalışma konusuna yönelik yapılan literatür taramasında vardiyalı çalışma, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerine birçok çalışma yapılmış olmasına rağmen havacılık sektörüne uyarlanan çok az sayıda araştırmanın mevcut olduğu görülmüştür. Bu çalışma ile havacılık sektöründeki personelin çalışma sistemi olan vardiyalı çalışma sisteminin, çalışanların algıladıkları örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olup olmadığının araştırılması amaçlanmaktadır. Böylece, üzerine nispeten daha az sayıda inceleme yapılmış olan havacılık sektöründe faaliyet gösteren şirketler temelinde yapılan bir saha araştırması olması nedeniyle, bu çalışmayla elde edilen bulguların havacılık sektöründe faaliyet gösteren birçok işletmeye çalışma konusuna yönelik katkı sağlaması da amaçlanmaktadır.

Araştırma Problemi

Havacılık sektöründe vardiyalı çalışma sistemi nedeniyle çalışma koşullarının sürekli değişkenlik göstermesi sorunu, araştırmanın problemini oluşturmaktadır. Çalışanların hem çalışma hayatlarında hem de iş dışı özel hayatlarında çeşitli zorluklarla karşılaşmalarına neden olan bu sorundan hareketle, vardiyalı çalışma sistemi, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi incelenmiştir.

BÖLÜM 1: ESNEK ÇALIŞMA VE VARDİYALI ÇALIŞMA SİSTEMİNE TANIMSAL VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1 Esneklik ve Esnek Çalışma Kavramı

Çalışma kavramı, yüzyıllardır insanlığı aynı noktada toplayan önemli bir kavram olma özelliğini sürdürmeyi başarmıştır. Çalışma; varlık şartı veya insanın var olmasında önemli bir konumda olan kavramdır (Berger, 1961: 213). Çalışma kavramının değeri ve anlamı, tarih boyunca ekonomik gelişmeler doğrultusunda her kesimin inanç ve değerleriyle şekillenmektedir. Yaşamı idame ettirmek için, insanlığın varoluşunun ilk yıllarına dayanan, insan yaşamının vazgeçilmez bir parçasıdır (Tınar, 1996:3).

Teknolojinin gelişmesi, dünya ekonomisinde yeni aktörlerin rol alması, hem ulusal hem de uluslararası alandaki rekabetin artması, tüketimin giderek hız kazanması ve yaşanan bölgesel ve küresel sorunlar beraberinde yeni köklü değişimlere yol açmıştır. Bu gelişmelerin başında son dönemde sıkça konuşulan esneklik ve esnek çalışma kavramları gelmektedir.

Esneklik kavramının kökü olan esnek sözcüğü Türk Dil Kurumu'nun (TDK) Türkçe sözlüğüne göre “bir dış gücün etkisi altında uzamak, eğrilmek gibi biçim değişikliklerine uğradıktan sonra, etkinin kalkması ile eski halini alabilmek özelliğinde olan” anlamına gelmektedir.

İşverenler açısından esneklik, her geçen gün değişen talep veya müşteri ihtiyaçlarına cevap verebilmek için tasarlanmış bir çalışmadır (Küçük, 2012: 25).

Esneklikle ilgili işletme literatüründe ise; yönetim organizasyon alanında, çalışma saatlerinde, kariyer gelişiminde ve ücret sistemlerinde yapılan esnek düzenlemeleri kapsamaktadır(Seyyar ve Öz, 2007:111). Alışlagelmiş çalışma günleri ve çalışma saatleri yerine, alışılmışın dışında çalışma biçimleri ve alternatif çalışma uygulamaları olarak adlandırılmaktadır (Günay, 2004: 178).

Esneklik sadece üretimde değil ekonomik, siyasi, teknolojik ve aynı zamanda da sosyal birçok farklı boyutla ilişkilidir. Bunun yanında esnek yönetim, esnek teknoloji, esnek istihdam ve emek gücündeki esneklik gibi birçok alt segmenti de esneklik başlığı

altında görülmektedir. Bu yüzden esneklik; tüm bu değişkenlerde meydana gelen gelişme ve değişimlere uyum sağlamayı amaçlayan kavram olarak tanımlanmaktadır (Günay, 2004:180).

Esneklik, liberalizm ve sert kaidelerin arasında kalmış bir kavramdır (Bacak ve Şahin, 2005:193). Fakat kuralsızlık değildir. Esneklik alışagelmış kurallardan farklı olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletmelerde üretim süreci ve çalışma ilişkileri bakımından farklı şekilde ortaya çıkmaktadır. Yani esnekliğin, küresel alandaki ekonomik sistemde ve artan uluslararası rekabetçi ortamdaki sürekli değişime karşı, işgücü ve üretime yönelik daraltılan hakların ve yasal uygulamaların bu değişkenlere uyum sağlaması gerekmektedir (Parlak ve Özdemir, 2011: 15).

1.2 Esnek Çalışmanın Ortaya Çıkışı ve Tarihsel Gelişimi

Yaşam mücadelesinin ilk yıllarında doğa ile iç içe yaşam süren insanoğlu sanayi devriminden sonra ev ve iş arasından sürdürdüğü bu yol için var olduğundan beri çalışmaya devam etmiştir. Yüzyıllar öncesine dayanan esneklik ve esnek çalışma uygulamaları, küresel çaptaki bilimsel ve teknolojik gelişmelerle sürekli olarak değişikliğe uğramıştır. Esneklik, 1970’lerde gelişmiş ülkelerin çoğunluğunda ve büyük şirketlerde uygulanmaya başlanarak yaygın bir boyut kazanmıştır (Tokol, 2008: 123).

Sanayi devriminden sonra endüstri ilişkilerinde işgücü ve sermayedeki değişikliklerin olduğu, devlet müdahalesinin değiştiği, ekonomik şartların farklılaştığı, üretim süreçlerinin ve yönetim anlayışlarının dönüşüm yaşadığı bir süreç yaşanmıştır (Yavuz, 1995: 5). 1970’li yıllarda yaşanan krizden sonra ekonomik faaliyetlerin gittikçe kötüleştiği, çoğu işletmenin iflasa kadar geldiği bir süreç yaşanmıştır. O dönemlerde Avrupa’da çoğu kesimin ekonominin, sektörde var olan katı kurallar yüzünden değişen piyasa şartlarına uyum sağlayamadığı ve bu yüzden krizde olduğu görüşü hakimdi (Gediz ve Yalçınkaya, 2000: 175). Hükümetler krizi en hafif şekilde atlatabilmek için esnek çalışma uygulamalarının yürürlüğe girmesi gerektiğini farkına varmıştı.

Teknolojik gelişmelerin özellikle II. Dünya Savaşı ve 1973 petrol krizinden sonra ivme kazanmasıyla birlikte, kitlesel üretim, iş paylaşımı ve tam zamanlı çalışmanın esas alındığı Fordist üretimin aksine, arz ve talepteki değişimlere ayak uydurabilen esnek çalışma uygulamalarına geçiş hızlanmıştır (Yavuz, 1995a: 27). Bu düzenlemelerle

sektörün daha güçlü temellerle yeniden canlanacağı öngörülmüştür. Örneğin; tek personelin yapacağı işi birçok personele bölüştürerek yapmayı hedefleyen esnek çalışma türlerinden olan iş paylaşımı ile hem işsizliğin azaltılması hedeflenirken hem de tek kişi üzerindeki yükün hafifletilmesi amaçlanmaktadır (Bozkurt ve Yüksel, 2008: 55).

Küreselleşme ile hız kazanan sermaye piyasaları, küresel ticaretteki serbestlik, piyasaların serbestleşmesi, vergilerin azaltılması ve aynı zamanda özel sektörün desteklenmesinde gibi önemli gelişmeler yaşanmıştır. Esnek çalışmanın yaygınlaşmasındaki bir başka neden ise serbestleşmeyle birlikte önemli gelişme sağlayan hizmet sektörüdür. Taşımacılık, ulaşım, bankacılık, turizm, iletişim, gıda, sağlık gibi sektörlerdeki müşteri talep ve isteklerinin artması beraberinde esnek çalışma modellerini getirmiştir (Ekonomi, 1994: 59). Örneğin; hizmetine günün her saatinde ihtiyaç duyulan ulaşım sektöründe geleneksel çalışma düzenindeki gibi sekiz-beş mesaide hizmet sunarak ihtiyaçlara cevap vermek mümkün değildir. Bu yüzden esnek çalışma türlerinden vardiyalı çalışma sistem ile 24 saat kesintisiz hizmet vererek müşteri talep ve ihtiyaçlarının karşılanması amaçlanmaktadır (Kördeve, 2016: 15).

1.3 Esnek Çalışma Türleri

Esnek çalışma türleri; sayısal esneklik, ücret esnekliği, fonksiyonel esneklik, uzaklaştırma stratejileri ve çalışma süresi esnekliği başlıkları altında incelenmiştir.

1.3.1 Sayısal Esneklik

Sayısal esneklik; gelişen teknolojik ve ekonomik şartlarla işletmeler, sektördeki artış ve azalışlara göre işletmenin ihtiyaç duydukları iş gücü kapasitesini değiştirebilme imkanını sağlamaktadır (TİSK, 1999: 14).

İşletmeler, uluslararası rekabet ortamında potansiyel değişimler karşısında mücadele edebilmek için bazı yenilikleri çalışma sistemlerine dahil etmişlerdir. Bunların en başında çalışma sistemlerindeki esneklik gelmektedir. Bu zorlu şartlar altında işletmeler, çalışma saatlerini talebe göre arttırma ve azaltma, çalışan sayılarındaki artış ve azalışın kontrolünü elinde tutma, sağlık ve güvenlik riski büyük işler için taşıyon kullanma gibi olası risklerden kendini korumaktadır (Tekin ve Zenenler, 2007: 56).

Aynı zamanda işletmelerin kolay ve hızlı bir şekilde işe alma ve işten çıkarma işlemlerinin uygulanabilmesinden dolayı dış esneklik olarak da anılmaktadır. Geçici çalışmadan, iş paylaşımından ve part time çalışma sisteminden yararlanarak uygulanabilirliği arttırılmıştır (Yavuz, 1995: 14-15). İşe alma ve işten çıkarma yetkisini elinde barındırmak isteyen işletmeler için çok önemliyken, diğer tarafta çalışanlar açısından iş doyumu eksikliği ve işsizlik gibi birçok olumsuzluk barındırmaktadır. Bu yüzden işçi sendikaları tarafından olumsuz değerlendirilmektedir.

1.3.2 Ücret Esnekliği

Piyasadaki karmaşık işgücü yapısına, ücret yapısı ve miktarına, mevcut ekonomik durumlara ayak uyduracak şekilde değiştirme serbestliğine ücret esnekliği denmektedir (DPT, 2001). Esasında sayısal esnekliğin bir uzantısı şeklindedir.

Ücret esnekliğinin temelini aslında bireysel başarıların ödüllendirilmesi oluşturmaktadır. Yani, şirketler açısından bakıldığında yapılan ödeme sisteminin bireysel olarak, verimlilik, işletmenin ekonomik yapısı, performans ve beceri gibi kriterler üzerinden değerlendirebilme serbestliğinin olmasıdır (TİSK, 1999: 19). Bu durum hem işletmeler hem de çalışanlar açısından kazanç sağlayacaktır. Çalışanlar bireysel değerlendirilecekleri için çalışma performansları ve motivasyonları artacağı gibi, örgüte bağlılıkları ve iş doyumları da aynı oranda artacaktır. İşletmeler ise donanımlı personeller sayesinde sektördeki rekabet ortamında başarıyı yakalayacaklardır.

1.3.3 Fonksiyonel Esneklik

İç esneklik olarak bilinen fonksiyonel esneklik aslında iş organizasyonundaki esneklik olarak tanımlanmaktadır. İşletmelerde çalışanları tek bir alan ve tek bir iş ile kısıtlamak yerine onların işletme için daha aktif rol oynamalarının sağlanmasıdır. Yani fonksiyonel esneklik ile şirketlerin, yeni personel alımı gerçekleştirmeden mevcut personellerle söz konusu üretimi gerçekleştirmeleridir (Tuncay, 1995: 30).

Fonksiyonel esneklik için şirketler var olan personellerini en verimli şekilde kullanmayı hedeflemektedirler. Bunu sağlamak için işletmeler iş rotasyonu, iş zenginleştirme, iş genişletme gibi iş dizaynı araçlarını kullanmaktadırlar. Fakat bu esnekliğin

sağlanabilmesi için şirket içi eğitim programlarından yararlanmaları gerekmektedir (Akalin, 2001: 33).

Uygulanan bu sistem ile çalışanların görev tanımları hem yatay hem de dikey ekseninde genişleyeceği için çalışanların görev ve sorumlulukları arttırılarak iş tatminleri sağlanmaktadır. Çalışanlara verilen detaylı iş tanımları yerine daha yüzeysel ve geniş iş tanımları ile çalışan işlev ve becerileri genişletilmektedir (Koray,1994: 42).

1.3.4 Uzaklaştırma Stratejileri (Taşeron-Alt İşveren)

Uzaklaştırma stratejisi, bir örgüt içerisindeki bazı çalışmaların mevcut işverenler tarafından değil de alt-işverenlik gibi başka firma ve kişiler tarafından gerçekleştirilmesidir. İşletmeler bu stratejiyi taşeron-alt işveren firmalarla işbirliği yaparak uygulamaktadır. Uzaklaştırma stratejisinin esas amacı, işgücü maliyetlerini düşürmektir. Günümüzde çok yaygın olarak kullanılan taşeronluk, işletmelerin tasarruflarına katkı sağladığı için karlı bir sistem olarak karşımıza çıkmaktadır (Tuncay, 1999: 225).

İşletmeler uzmanı olmadıkları alanlarda, uzmanı olsalar bile küresel çapta yaşanan yoğun rekabet ortamında risk almak istemedikleri durumlarda işi alanlarında uzman kişilere emanet etmek istemektedir. Bu yolla işletmeler, üretim aşamasında ihtiyaç duydukları teknik uzmanlık gerektiren işler için başvurdukları taşeron firmalarla hem üretim için gerekli teknolojiye hızlı ulaşım sağlarken hem de bu teknoloji için katlanılması gereken maliyetlerden kurtulmuş olmaktadırlar (Şen, 1999: 54). Bununla birlikte esas işveren, katlanması gereken riskler, piyasa belirsizlikleri ve dalgalanmalara karşı daha güvenli olmaktadır (Yavuz, 1995: 18-19).

1.3.5 Çalışma Süresi Esnekliği

Esnekliğin en önemli yapı taşlarından biri olan çalışma sürelerindeki esneklik modeli ortaya çıkış tarihi çok eskilere dayansa bile o yıllardan itibaren popülerliğini korumaktadır. Çalışma sürelerinin esnekleştirilmesi, çalışma sürelerinden belirli bir düzen olmaması ve düzenin işçi-işveren arasında amaç, istek ve ihtiyaçlar doğrultusunda belirlenmesi olarak ifade edilmektedir (Başkan, 1999: 37).

Son yıllarda artan rekabet ortamında işletmeler ayakta kalabilmek için her yolun mubah olduğuna inanmaktadırlar. Bu zorlu şartlarda ayakta kalabilmek için daha fazla çalışma saatine, yani esnek çalışma saatlerine ihtiyaç duymaktadırlar. Aslında bu durum kapitalizmin bir sonucu olarak karşımıza gelmektedir. Fakat zor şartlar altında çalışanların grevleri sonucunda bu zorlu çalışma saatleri 10-12 saate indirilmiştir. Yine II. Dünya Savaşı'ndan sonra yapılan uluslararası düzenlemelerle çalışma saatleri 8 saate düşürülmüştür. Günümüzde ise yaşanan teknolojik gelişmeler, zorlu rekabet ortamı ve hızlı tüketim ile başa çıkmak için bu kez düzensizleştirme yani esnekleştirme yoluna başvurulmuştur (Belek, 2004:121-122).

Çalışma süreleri bakımından esneklik, verimliliğin artırılması ve işletmelerin 24 saat kesintisiz müşteri istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilmeleri için tercih edilen bir sistemken, çalışanlar açısından da çalışma saatlerinde yaşanacak esneklikten ötürü tercih edilir bir sistem haline gelmiştir (Mahiroğulları, 2005: 49).

Esnek çalışma sürelerinin işçi ve işverenler açısından belli avantajlar ve dezavantajlar sağladığı belirtilmektedir. Tablo 1 ve tablo 2 de gösterilmektedir.

Tablo 1

Esnek Çalışmanın Çalışan Tarafından Olumlu ve Olumsuz Yanları

Çalışan İçin Olumlu Yanları	Çalışan İçin Olumsuz Yanları
İş doyumuna sahip olabilme	Sosyal anlamda yaşanan iletişimsizlik
Farklı iş olanaklarının olması	İş yükünün fazla olması
Kısa süreli düşünme	Emeklilik haklarının etkilenmesi
Sosyal hayatına daha çok vakit ayırabilme şansı	Sağlık problemleri
İş sahibi olma	İşin tatmin edici olmaması
Çocuk ve yaşlı bakımı	İş saygınlığının düşük olması
İş değişikliğiyle işteki monotonluğun azaltılması	Maaşların düşük olması
Finansal açıdan destekler nitelikte olması	Zor vardiya saatleri
Çalışma hayatıyla beraber eğitim hayatına devam edebilme imkanı	Denetimlerin sıkı olması
Stres faktörünün az olması	

Kaynak: (Yücel, 2017: 2822)

Tablo 2

Esnek Çalışmanın İşletme Tarafından Olumlu ve Olumsuz Yanları

İşletme Tarafından Olumlu Yanları	İşletme Tarafından Olumsuz Yanları
İstihdam yaratma	İşten ayrılma niyetinin yüksek olması
Esneklik	Örgütsel bağlılık oranının düşüklüğü
Üretimin sürekliliği	Motivasyonun az olması
Maliyet	Nitelikli personelin az olması
Çalışan miktarını sektör durumuna göre düzenleyebilme imkanı	Motivasyon sağlama problemleri
Verimlilik	İş gücü devir oranının yüksek olması

Kaynak: (Yücel, 2017: 2822)

1.3.5.1 Çalışma Süreleri Bakımından Esnek Çalışma Modelleri

Çalışma süreleri bakımından esnek çalışma modelleri sırasıyla kısmi süreli çalışma, sıkıştırılmış çalışma haftası, kısa süreli çalışma, çağrı üzerine çalışma, kayan iş süresi, iş paylaşımı, vardiyalı çalışma başlıkları altında incelenmiştir.

1.3.5.1.1 Kısmi Süreli Çalışma (Part-Time Çalışma)

Kısmi süreli çalışmanın birçok tanımı yapılmaktadır. En genel ve kapsamlı olanı ILO'nun tanımında kısmi süreli çalışma; “normal çalışma süresinden az olan, sürekliliği olan ve aynı zamanda kişinin tercihleri doğrultusunda yapılan çalışma” dır.

Kısmi çalışma daha çok gençlerin, evli ve çocuğu olan kadınların, emeklilerin, özürlü olan insanların, öğrencilerin başvurduğu bir yöntemdir. Kısmi çalışma genellikle normal zamanlı işlerin aksine, düşük ücretli ve ilerleme imkanın kısıtlı olduğu işlerde karşımıza çıkmaktadır. Tüm bunların yanı sıra çalışma hayatı ile sosyal yaşam ve aile yaşamını dengeleyebilen olumlu sonuçları mevcuttur (Filiz, 2011: 22). Ayrıca kısa çalışma kapsamında çalışan personeller tam zamanlı çalışan personellere göre daha az ücret aldıkları için işletmeler tarafından da daha çok tercih edilmektedir.

Son yıllarda hizmet sektöründeki hızlı gelişmeyle birlikte çok sık gündeme gelen kısmi çalışma, çalışanları zorlu ülke şartlarında işsiz kalmaktan kurtarmaktadır. Fakat kısmi çalışanların çoğu sosyal güvence ve sosyal yardımlardan yoksundur. Bu durum onlar için bir dezavantajdır.

Kısmi süreli çalışma ilk yıllarda düşük teknik gerektiren işler için tercih edilirken, günümüzde ise uzmanlık gerektiren işlerde de başvurulmaya başlanmıştır. Buna örnek olarak yöneticilik, avukatlık, doktorluk, muhasebecilik, diş hekimliği gibi birçok meslek dahil edilebilmektedir (Çakır, 2001:1).

1.3.5.1.2 Sıkıştırılmış Çalışma Haftası

Bu çalışma sisteminde haftalık çalışma süresi azaltılması hedeflenerek günlük çalışma yoğunlaştırılmaktadır. Haftalık çalışmanın 3-4 güne sıkıştırılmasıyla gerçekleştirilmektedir (Oğuz, 2007: 57). Bu program, haftanın her günü yerine daha az çalışmak isteyen, sosyal hayatına, ailesine vakit ayırmak isteyen personellerin yoğun talep ettiği bir uygulamadır. Çalışanlar için sağladığı faydaların yanı sıra işletmeler için de yarar

sağlamaktadır. İşletmeler vardiya zammı ve ek mesai ödemeleri gibi maliyet kalemlerinden kurtulmuş olmaktadırlar (Şen, 1999: 48).

1.3.5.1.3 Kısa Süreli Çalışma

4447 sayılı İşsizlik Sigortası Kanun: “Sigortalı personele sahip işletmenin, kendi kontrolü dışında gelişen ve ortadan kaldırılması elinde olmayan durumlar olan; sektörel kriz, bölgesel kriz, ülke genelinde yaşanan ekonomik kriz ve aynı zamanda doğal afetler ve salgın hastalıklar gibi durumlar karşısında, çalışma sürelerinin azaldığı ve hatta durma noktasına geldiği hallerde işçilere kısa çalışma ödeneği ödenmesi temeline dayanmaktadır.”(Resmi gazete: 27920).

İşletmelerin üretim faaliyetlerinin sektöre uğradığı bu zorlu zamanlarda çalışanlarına maaş ödemesi yapması oldukça zor bir durumdur. Ülke genelinde yaşanan kriz anlarında devlet ve kurum iş birliği ile çalışanlara destek olmak zorundadırlar. Aksi halde ürün ve hizmet üretimi durma noktasına gelen her şirket işten çıkarım yaparsa bu hem şirket için hem de devlet için kötü bir izlenim yaratacaktır. Bu sistemde çalışanlara maaşlarının tamamı verilmesi de bir kısmı devlet tarafından karşılanarak ödenek oluşturulmaktadır (İnciroğlu, 2011: 38).

1.3.5.1.4 Çağrı Üzerinde Çalışma (On Call Work)

Çağrı üzerine çalışma; kısaca taraflar arasında yapılan hizmet sözleşmesi kapsamında ihtiyaç duyulması takdirde personellerin çağrılarak iş başı yapmaları olarak ifade edilmektedir (Yavuz, 1995: 68).

Bu sistemde ilk olarak işveren ve işgören bir araya gelerek çalışılacak süreyi belirlemek kaydıyla anlaşmaya oturmaktadır. Eğer anlaşma sağlanırsa çalışma zamanı şirket tarafından belirlenmektedir. Bir diğer form ise hem çalışılacak süre hem de başlanacak zamanın belli olmadığı uygulama biçimleridir. Her iki durumda da kişilerin tüm hayatı işletmelerin tek telefonu ile şekillenmektedir (Hatman, 2003: 77).

Genellikle otellerde, restoranlarda görülen çağrı üzerine çalışmayı kabul eden çalışanlar sigortasızdır. Özel hastanelerde acil bir vaka üzerine çağırılan doktor, sahil bölgelerinde balık sezonlarında sadece balık temizleme ve istifleme yapan elemanlar çağrı üzerine çalışmaya örnek gösterilebilmektedir (Topcuk, 2006: 29)

1.3.5.1.5 Kayan İş Süresi

Çalışanlara iş süresinin başlangıç ve bitiş saatini kendilerinin ayarlamasına fırsat veren esnek çalışma türüdür. Belirli bir zaman diliminde zorunlu olarak çalışılması şartıyla, belirli günlük çalışma saat dilimleri içerisinde yapılan, sadece süre uzunluğunun çalışan tarafından ayarlanabilir olduğu çalışma sistemidir (Günay, 2004:9).

Modelin 1967 yılında Almanya'nın Firma Bölkow tarafından uygulandığı bilinmektedir. Aynı saatte işte başlayan ve aynı saatte işten çıkan çalışanların yarattığı trafiği engellemek için başvuru model, işgören ve işveren hayatını kolaylaştırmak adına yapılan ilk uygulamalardan birisi olmuştur (Çalışkan & Sungur, 2009:1-18).

1.3.5.1.5.1 Basit Kayan İş Süresi

Bu modelde işçinin günlük iş süresi belirlenmemiştir. İşletmenin açık olduğu süre zarfında çalışanlar işletmede bulunmak zorunda olmakla birlikte, ne zaman işe başlayıp ne zaman işten çıkacaklarını kendileri belirlemektedirler (Tuncay, 1995:64).

1.3.5.1.5.2 Nitelikli Kayan İş Süresi

Bu modelde ise çalışanlar işin başlangıç ve sona eriş saatlerinin yanında günlük çalışma sürelerini aşmamak kaydıyla çalışma saat uzunluğunu da kendi inisiyatifleri doğrultusunda belirleme haklarına sahiptirler. Buradaki bir diğer kriter ise oluşabilecek çalışma süresi eksikliklerinin tamamlanması için çalışanlara hafta veya ay bazından fazla ya da az çalışma koşuluyla tamamlama imkanları sunulmasıdır(Tuncay, 1995: 64).

1.3.5.1.6 İş Paylaşımı

İş paylaşımında ise bir bütün olarak ele alınan işin birkaç çalışana bölünmesiyle gerçekleştiriliyor olmasıdır. Çalışanlar işe farklı saatlerde gelerek çalışma kısmında üstlerine düşen vazifeleri gerçekleştirmektedirler. Bireylere sunulan ücret ve diğer imkanlarda da aynı ölçüde eşit haklara sahip olma durumudur (TİSK, 1999: 22).

Bu modeldeki en önemli unsur, çalışanların mevcut işi hem tek başına hem de diğer takım arkadaşlarıyla birlikte uyum içinde yapabilme kabiliyetine sahip olmasıdır (Serter, 1991:109).

Ayrıca görev ve sorumlulukların yanı sıra ek hizmetlerde de eşit bir şekilde paylaşım yapılmaktadır. İkramiye, pirim ve sosyal hakları buna örnek olarak gösterilmektedir (Hatman, 2003: 68).

İş paylaşımı dört farklı türde gerçekleşmektedir. İlki, haftanın her günü yarım gün çalışılacak şekilde gerçekleşirken diğer türde, bölünmüş hafta olarak da adlandırılan bir çalışma sistemi oluşturulmaktadır. Bu kısımda yarıya bölünün hafta ile işgörenlerin bir kısmı haftanın bölünen ilk kısmında çalışırken, diğerleri de haftanın kalan kısmında çalışmaktadır. Bir başka türde ise, işgörenler haftanın tüm günü çalışmaktadırlar. Dördüncü tür olan sabit olmayan takvimde; iş paylaşımı belirli bir takvime bağlı değildir. Bu yöntemle çalışanların tam gün çalışanlara göre terfi imkanına sahip olmaları daha düşük ihtimale sahiptir. Aynı zamanda düşük ücret almaları çalışanlar için olumsuzluk yaratırken işlemler, üretimin devamı için personelleri en verimli şekilde kullanarak kaliteyi artırma gibi faydalarından ötürü bu çalışma şekline sıcak bakmaktadırlar (Yavuz, 1999: 50-51).

1.3.5.1.7 Vardiyalı Çalışma

Vardiyalı çalışma; vardiyalı çalışmanın tanımı ve gelişimi, vardiyalı çalışmayı gerektiren sebepler, vardiyalı çalışma sistemleri, vardiyalı çalışmanın ortaya çıkardığı sorunlar başlıkları altında incelenmiştir.

1.3.5.1.7.1 Vardiyalı Çalışmanın Tanımı ve Gelişimi

Vardiyalı çalışma düzeni; 24 saat kesintisiz çalışır haldeki iş yerlerinde gün içerisinde birbirini takip eden zaman dilimlerinde farklı grupların çalıştırılmasıyla ortaya çıkan sistemdir (Korkusuz, 2005). Vardiyalı çalışma sisteminde, personeller birkaç gruba bölünerek, birbiri ardına gelen ekiplerin işi devir almasıyla oluşturulan bir düzenle çalıştırılmaktadır (Akyiğit, 2005: 138).

Esnek çalışma biçimlerinden vardiyalı çalışma sistemi, çalışma biçimleri arasında temeli en eskiye dayanan çalışma şekillerindendir. Gece vardiyasının verimsizlik yarattığının düşünülmesi üzerine 13.yy da vardiyalı çalışma sistemi kaldırılması gerektiği vurgulanmaktaydı (Bjerner ve diğ. 1955). Fakat sanayi devriminden sonra çalışma süresi kavramı her zaman önemini korumuştur. 18.yüzyılda vardiyalı çalışma sürelerinin iyileştirme çalışmaları sonucunda çalışma sürelerinin azaltılmasıyla, I.

Dünya Savaşı sonrasında Avrupa ülkelerinde çalışma saatleri 48 saate indirilmiştir. 2000’li yıllarda ise bu rakam haftalık 35-40 saat arasında uygulanmaya başlanmıştır (Gedikli, 2008:20).

Küreselleşen dünyanın en büyük özelliklerinden biri, tüm dünyanın tek bir pazar haline gelmesidir. Bu pazarda ayakta kalabilmek için tüm sektörün pazarlama stratejilerini çok iyi geliştirmesi gerekmektedir. Teknolojik gelişmelerle birlikte rekabet ortamındaki işletmeler, hem üretim alanında hem de personel çalışması alanında verimliliği artırıcı uygulamaları şirket politikalarında baş sırada tutmuşlardır. Dünyanın farklı ülkelerinde birbirine paralel uyarlamalar halinde kullanılan vardiyalı çalışma sistemi, iş yoğunluğunun artmasıyla birlikte müşteri istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilecek yeterli üretim ve hizmet konusunda başvurulmuş bir iş hızlandırma yöntemi haline gelmiştir (Karakoyun, 2007: 73). Tüm bu gelişmelerle birlikte vardiyalı çalışma sistemin ortaya çıkması kaçınılmaz hal almıştır.

Özellikle gelişmiş ve endüstrileşmiş ülkelerde vardiyalı çalışan sayısı çok büyük oranda artmıştır. Gelişmiş ülkeler, gelişmekte olan ülkelere ön ayak olarak onların da bu alanda ilerlemelerine katkı sağlamışlardır (Kogi,1985:170).

1954 yılında Büyük Britanya’da vardiyalı çalışan sayısı %12 civarındayken, 1968 yılında dörtte biri gibi bir rakama ulaşmıştır. 1970 yıllarında Hollanda %19, Fransa’da %21 oranında vardiyalı çalışana sahipti. 2000 yılına geldiğimizde ise Kanada’da 8,5 milyon tam zamanlı çalışanın içinde 2 milyonu vardiyalı olarak çalışan personellerden oluşmaktadır (Pati,2001: 33).

1.3.5.1.7.2 Vardiyalı Çalışmayı Gerektiren Sebepler

Herhangi bir ürün ya da hizmete karşı pazarın yeterince geniş fakat üretimin yetersiz kaldığı durumlarda işletmeler kısa vadede başvurduğu yollardan biri vardiyalı çalışma sistemidir. Bu konuda Türkiye’de yapılan bir araştırmada işletmelerin çoğunlukla üretimin talebi karşılayamadığı durumlarda vardiyalı çalışma sistemine başvurdukları görülmüştür (Odabaşı ve Eke 1981: 80).

Bazı işletmeler hizmetin devamlılığını sağlayabilmek için 7/24 kesintisiz çalışmak zorundadır. Bu hizmetler kamuya yönelik hizmetler olduğu gibi kamu yararı gözetilen hizmetleri de kapsamaktadır. Havacılık sektörü vardiyalı çalışma sistemini uygulayan

sektörlerin başında gelmektedir. Bunun temel ihtiyaçlarımızı karşılayan iletişim hizmetleri, doğalgaz, elektrik, su gibi kamu yararına hizmet veren kuruluşlar, polis, itfaiye, jandarma, sağlık kuruluşları gibi sürekli ihtiyaç duyduğumuz kamu kuruluşları, bunun yanında restoranlar, oteller, televizyon kuruluşları gibi kurumlar örnek olarak gösterilmektedir (Harrington, 2001: 68).

İşletmeler açısından baktığımızda, işletmenin yaptığı her türlü faaliyetten bağımsız olarak düzenli yaptığı harcamaları çoğunlukta ise vardiyalı çalışma sistemiyle bu giderleri azaltmak mümkündür. Dikkat edilmesi gereken söz konusu maliyetler, birim başına sabit maliyetlerdir. Maliyetler genel olarak ele alındığında, üretimin miktarının azalıp çoğalmasıyla toplam maliyetlerde değişme yaşanmamaktadır. Fakat şirketin üretmiş olduğu ürün ve hizmetin bir birimini üretebilmek için katlandığı maliyetler düşünüldüğünde, her bir ürünün üretimi için katlanılan maliyet, üretimin artmasıyla azalacaktır (Oluç, 1982: 69).

Bir diğer faktör mevcut kapasiteden daha fazla yararlanabilme düşüncesidir. İşletmeler pazardaki talebi karşılamak için üretim artırmanın yanında mevcut kapasiteyi de en verimli şekilde kullanmak istemektedir. Vardiyalı çalışma, iş gününü belirlenen sürenin sınırları ötesine taşıyarak mevcut kapasiteden gün boyu yararlanmayı sağlamaktadır (Odabaşı ve Eke, 1981: 80)

Sosyo-politik nedenler, vardiyalı çalışma sisteminin olmasını gerektiren bir diğer sebeplerden biridir. Özellikle gelişmemiş ve gelişmekte olan ülkelerde ki işsizliğin önlenmesi için büyük bir fırsattır. Bu yüzden işgücü yoğun sermayenin kısıtlı olduğu ülkelerde iş olanağı ve istihdamın yaratılamadığı durumlarda vardiyalı çalışma kısa vadede bir çözüm olarak karşımıza çıkmaktadır (Saraçel, 1987: 3-6).

Aynı zamanda üretim sürecinde kullanılan teknolojinin sürekli olarak geliştirilmeye çalışılması, arz ve talep dengesinin sağlanması, müşteri ilişkilerinin sadakat boyutu kazanılmasının sağlanması, hizmet kullanıcılarının taleplerinin zamanında karşılanması, üretim donanımının hızlı amorti edilmesi zorunluluğunun bulunması gibi faktörler, vardiyalı çalışma sisteminin tercih edilme nedenleri arasında gösterilmektedir (Korkusuz, 2005:1-18).

1.3.5.1.7.3 Vardiyalı Çalışma Sistemleri

Farklı amaçlar için kullanılan vardiyalı çalışma düzenini tek bir sistemde uygulamak mümkün değildir. Bu yüzden işletmeler hizmet ve ihtiyaçları doğrultusunda kendine en uygun olan sistemi belirleyip oluşan vardiyalı çalışma sistemini uygulaması gerekir.

1.3.5.1.7.3.1 Sabit Vardiya Sistemi

Sabit vardiya çalışması; aynı vardiyada çalışma esasına dayalı olarak sürekli gündüz sürekli öğleden sonra ve sürekli gece olacak şekilde uygulanan bir sistemdir. Sürekli olarak gece çalışmanın bireylerde yaşatacağı yıpratıcı etkilerinden dolayı sistemin günümüzde kullanım alanı yok denilecek sayıda azalmıştır. Tüm bunların yanında bazı çalışanlar bu tarz çalışma sistemine ayak uydurabilecek kapasitede olabilmektedir. Çalışanların bu durumu kaldırabilme seviyeleri kişiden kişiye değişmektedir (Eyrenci, 1991: 14).

Aynı zamanda, 4857 sayılı İş Kanunu'nun 69. Maddesi şöyle der; “Gece ve gündüz işletilen ve nöbetleşe işçi postaları kullanılan işlerde, bir çalışma haftası gece çalıştırılan işçilerin, ondan sonra gelen ikinci çalışma haftası gündüz çalıştırılmaları suretiyle postalar sıraya konur. Gece ve gündüz postalarında iki haftalık nöbetleşme esası da uygulanabilmektedir” (Resmi gazete: 25134).

Bu nedenle ülkemizde sabit vardiya sisteminin uygulanması iş hukukunun çizdiği sınırlar çerçevesinde gerçekleşebilir. Ayrıca aynı madde uyarınca gece çalışması 7,5 saati geçmemesi gerektiğinden 2 vardiyalı sistem uygulanması oldukça zordur.

1.3.5.1.7.3.2. Dönüşümlü Vardiya Sistemi

Bu çalışma biçimi tüm dünya tarafından kabul görmüş makul bir çalışma sistemidir. Dönüşümlü vardiya sisteminde, ekipler önceden belirlenmiş bir program dahilinde dönüşümlü olarak sabah, öğlen ve akşam vardiyası olarak yapılan düzenlemeleri kapsamaktadır (İncir, 1998: 25).

Dönüşümlü vardiya sistemini uygulayan işletmeler arasında bazı farklılıklar bulunmaktadır. Bunlar; işletmenin resmi ve haftalık tatil günlerinde çalışıp çalışmadığı gibi kısıtları kapsamaktadır.

Bu sistem kendi içinde 3 başlığa ayrılmaktadır.

1.3.5.1.7.3.2.1 Süreksiz Sistem

Bu sistem uygulama aşamasında en az sorunun çıktığı düzendir. İşletme 24 saatten daha az bir zaman diliminde çalışmaktadır. Ayrıca işgörenler bayram tatillerinde ve hafta sonu tatillerinde çalışmamaktadırlar (Yüksel, 2006).

1.3.5.1.7.3.2.2 Yarı Sürekli Sistem

Süreksiz sistemde olduğu gibi bayram tatillerinde ve hafta sonu tatillerinde çalışmanın olmadığı genellikle 3 ekip 3'lü vardiyanın olduğu bir yapıdır. Sabah ve akşam olmak şartıyla sabit veya dönüşümlü çalışan ekipler, devredilecek ekibi beklemek kaydıyla, sabah vardiyasında 8 saat çalışırken, akşam vardiyasında 12 saat çalışılıp 2 gün tam izin yapılmaktadırlar (Yılmaz, 2017: 127-137).

Tablo 3
3'lü Vardiya Döngüsü
Haftalık Program

	P.tesi	Salı	Çarş.	Perş.	Cuma	C.tesi	Pazar
A ekibi	Sabah	Sabah	Akşam	Akşam	İzin	İzin	Sabah
B ekibi	Akşam	Akşam	İzin	İzin	Sabah	Sabah	Akşam
C ekibi	İzin	İzin	Sabah	Sabah	Akşam	Akşam	İzin

Kaynak: (Yılmaz, 2017: 129)

1.3.5.1.7.3.2.3 Sürekli Sistem

Sürekli çoklu sistemde ekipler tüm hafta boyunca bayram tatili, resmi tatil ve hafta sonu tatillerinde dahi 7/24 aralıksız çalıştıkları sistemdir. Bu sistemde en az 4 ekip çalışmaktadır. Sürekli düzen, işletmelere kapasitelerinden maksimum seviyede

yararlanma imkanı sağlamaktadır. Aynı zamanda işletmeye büyük oranda rekabet avantajı sağlamaktadır (Korkusuz, 2005: 1-18).

Tablo 4
4'lü Vardiya Döngüsü
Haftalık Programı

Kaynak: (Yılmaz, 2017: 129)

Bu tabloda izin günleri haftanın her gününe denk gelebilmektedir. 2-2-2-2 sisteminde iki günde bir vardiya değişmektedir. Tüm vardiyalar 8'er saat sürmektedir. Gece

	P.tesi	Salı	Çarş.	Perş.	Cuma	C.tesi	Pazar
A ekibi	Sabah	Sabah	Akşam	Akşam	Gece	Gece	İzin
B ekibi	Akşam	Akşam	Gece	Gece	İzin	İzin	Sabah
C ekibi	Gece	Gece	İzin	İzin	Sabah	Sabah	Akşam
D ekibi	İzin	İzin	Sabah	Sabah	Akşam	Akşam	Gece

vardiyası bitiminde 2 gün izin kullanılmaktadır. Havacılık sektöründe faaliyet gösteren çoğu işletme bu sistemi kullanmaktadır. Havacılık sektörünün 7/24 anlayışına uygun olarak hizmet devamlılığı kesintisiz sağlanmakta ve her ekip bir diğer ekibe işi devretmektedir. Yılın belli dönemlerindeki yoğunluk zamanında ise ekipler birbirine destek olacak şekilde 8 saati geçen kaydırmalar gerçekleştirilmektedir (Yılmaz, 2017: 127-137).

1.3.5.1.7.4 Vardiyalı Çalışmanın Ortaya Çıkardığı Sorunlar

Bu bölümde çağımızın gerekliliği olan vardiyalı çalışma sisteminin ortaya çıkardığı bazı sorunları sınıflandırarak ele alınmıştır.

1.3.5.1.7.4.1 Bireysel Sorunlar

İnsan vücudu işlevlerini gerçekleştirebilmesi için belirli bir düzen içerisinde olması gerekmektedir. Her işlevin en düşük ve en yüksek seviyesi aynı saatlerde gerçekleşmemektedir. Kalp kasları, akciğer kasları ve sinir sisteminin en verimli olduğu saatler gündüz 11:00 ila 16:00 arasında gerçekleşirken, hormonal yani duygusal salgıların 03:00 ila 05:00 saatleri arasında gerçekleştiği tespit edilmiştir. Vardiyalı sistemde çalışan kişiler, vücut işlevlerinin onarıldığı gece saatlerinde çalışmak zorundadırlar. Vücut fonksiyonlarının çalışması gereken gündüz saatlerinde ise uyumaya çalışmaktadırlar. Yaşanan bu iki olumsuzluk sonucunda ise insan vücudunun bütünsel dengesi zarar görmektedir (İncir, 1998: 63).

Bu sistemde çalışanlar hem fiziksel hem de psikolojik yaşlanmaya maruz kalmaktadır. Fiziksel yaşlanma boyutunu algılamak kolay olsa da psikolojik yaşlanma boyutunu tahmin etmek oldukça zordur. İlerleyen yaş ve vardiyalı çalışma sistemiyle uyku kalitesi ve süresinin azalması çalışanların algı seviyelerinde gerileme görülmektedir. Aynı zamanda ilerleyen yaş ile birlikte iş motivasyonunda azalma, iş doyumunun düşmesi, takdir edilme duygusunun yaşattığı hazzın azalması gibi faktörlerle karşı karşıya kalılabilmektedir. Dolayısıyla yıllarca vardiyalı düzende çalışma hayatı gerçekleştiren bir bireyin erken yaşlanma ve ani ölümler yaşaması kaçınılmazdır (Özdemir, 2006:6-12).

Tek başına bir hastalık olarak kabul edilmeyen yorgunluk, birçok hastalığın habercisi konumundadır. Yorgunluk vardiyalı çalışma düzeninde çok sık karşılaşılan bir problemdir. Hem fiziksel hem de psikolojik nedenleri vardır. Bu sistem, çalışanların aşırı yorgun olmasına ve beraberinde çalışma performanslarının düşmesine neden olmaktadır (Ardıç, 2001:96).

Özellikle gece çalışma dilimlerinde kişilerin yeme içme saatlerinin değişmesiyle vücut düzeni olumsuz etkilenmektedir. Düzensiz beslenmeyle birlikte çalışanlar, iştahsızlık, hazımsızlık, mide yanması, kabızlık, gastrit, ülser gibi birçok sağlık problemiyle karşı karşıya kalmaktadır (Okur, 2010: 516).

Vardiyalı çalışmanın ortaya çıkardığı sorunların bir diğeri; depresif kişiliktir. Karamsar, yaptığı işten zevk almayan, görev sorumluluğu olmayan, özgüvensiz, endişeli, ümitsiz

ve sürekli olarak mutsuz olma özelliğine sahip depresif kişilikler, kendi performanslarının yanında etrafındaki çalışanların da performanslarını olumsuz etkilemektedir (Sayın ve Aslan, 2005: 278).

1.3.5.1.7.4.2 Sosyal Sorunlar

Vardiyalı çalışma düzeninde çalışanların yaşadığı en önemli sorunlardan biri yaşadıkları sosyal sorunlardır. Bu sistemde bireyler, ailelerinden ve arkadaş çevrelerinden soyutlanmış hissetmekte ve hem sosyal hem de aile içi ikili ilişkileri yerine getirmekte sorunlar yaşamaktadırlar. Aynı zamanda vardiyalı sistemde çalışan bireyler gerek aile içinde gerekse örgüt içi rollerde, rol çatışması yaşama, rol talepleri gereklilikleri arasında kalma gibi duygularla problemler yaşamaktadırlar (Bilazer ve diğerleri, 2008:7-8).

Genel olarak sosyal aktivitelerin birçoğu geleneksel mesai saatleri esas alınarak düzenlenmektedir. Vardiyalı sistemde çalışanların zaten kısıtlı zaman dilimlerindeki dinlenme sürelerinin yanı sıra, sürekli gece vardiyasında çalışanların bu aktivitelere katılmaları çokta mümkün görünmemektedir. Bu durum bireyleri yalnız kalmaya mecbur bırakmaktadır (Akgöl, 2010:17).

Bu düzende çalışanların özel gün, tatil günü demeden sürekli çalışmaları sosyal yaşamlarını etkileyen bir diğer kriterdir. Bu durum en çok evli çalışanların hayatlarını etkilemektedir. Çalışanların aile hayatlarının yıpranması nedeniyle aşılamayan sorunlar neticesinde boşanmalara kadar gidilmektedir (Peker Özdemir, 2006: 13-14).

1.3.5.1.7.4.3 Örgütsel Sorunlar

Uzun ve yorucu çalışma düzeninde, algısal fonksiyonların zayıflamasıyla birlikte örgüt içinde işlemsel hataların arttığı ve iş kazalarının yaşandığı gözlemlenmektedir. Bu durum hem çalışanları hem de örgütü derinden etkilemektedir. Çalışanların memnuniyetlerinin azalması ve iş doyumlarının düşmesinin yanında örgüt içindeki motivasyonu da olumsuz etkilenmektedir. Yaşanılan olumsuzluklar, iş kazaları sebebiyle raporların çoğalması, işe geç gelme ve devamsızlığın artmasına yol açmaktadır. Dolayısıyla örgüt işleyişinde ürün ve hizmet aksaklıklarına sebebiyet

verirken, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını olumsuz etkilemektedir (Peker Özdemir, 2006:13-14).

İş yerinde meydana gelen iş kazaları yalnızca gece vardiyalarında değil diğer vardiyalarda da görüldüğü tespit edilmiştir. Genellikle kaza oranlarının işbaşı yapılan saat dilimlerinde daha yüksek olduğu, ilerleyen saat dilimlerinde azaldığı gözlemlenmiştir. İşe başlama esnasında yapılan kazalar, vardiyalı çalışma yükünün çalışanlar üzerindeki etkisiyle bireylerin kendilerini işe verememeleri sebebiyle gerçekleşmektedir. Hem gece hem de gündüz vardiyalarının bitimine doğru çalışanlarda oluşan fiziki yorgunluk ile algıların yavaşlamasıyla iş kaza oranlarında artış görülmektedir (Camkurt, 2007: 90-91).

Vardiyalı çalışmanın tüm bu olumsuz koşulların altında, çalışanların motive edilebilmesi ve çalışanlara gece vardiyasını cazip kılmak için örgütler, maddi açıdan katkı sağlayarak çalışanlarına ek ödeme yapması çok sık karşılaşılan bir ayrıcalıktır (Odabaşı ve Eke, 1981: 184). Bu durum şirket için ekstra maliyet kalemi olarak kayda geçmektedir.

BÖLÜM 2: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNE İLİŞKİN TANIMSAL VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1 Örgütsel Bağlılık Kavramı Tanımı ve Önemi

Dünya piyasası yaşanan ekonomik kriz ve küreselleşme sürecinin ardından rekabet koşullarında meydana gelen hızlı değişimlerle müşteri istek ve beklentileri başta olmak üzere birçok alanda değişimlere ön ayak olmuştur (Tiryaki, 2005: 90). Küreselleşmenin getirdiği yeniliklerle, örgüt dışı gelişmelerin yanında örgüt içinde de bir takım yeniliklerin yaşanması sağlanmıştır. Bu noktada karşımıza çıkan örgütsel bağlılık kavramı, işletmelerin yeni dünya düzeninde önem vermesi gereken konuların başında gelmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007: 38).

Yeni nesil işletmeler, yaşanan küresel boyuttaki olaylardan sonra geleneksel ve eski yönetim anlayışı olan üretim odaklı anlayışların yerine, çalışanın ön planda olduğu çalışan odaklı bir anlayış benimseyerek örgütsel bağlılık kavramına karşı eğilime sebebiyet vermişlerdir (Oral, 2015: 11).

Bağlılık kavramı kelime anlamıyla bağlı olma, içten duyulan yakınlık anlamına gelen bağlılık, sadakat ve vefa duygudur. Bağlılıkla birlikte örgüt ve çalışan arasında bir çeşit bağ kurularak ortak değer ve amaç etrafında toplanılmasını sağlamaktadır. Başka bir ifadeyle bireyin, sosyal kimliğinin bir parçası olarak örgütsel kimliğin sonucu olan özdeşleşmenin boyutunu, bireyin ve örgütün amaç ve değerler sisteminde buluşmasının sonucu olan içselleştirme boyutunu ve tüm bunların sonucunda yaşanacak uyumu tek bir çatı altında birleştiren bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Balay, 2000: 15).

Organizasyonun tamamını, belirli bir departmanı veya mesleğe ilişkin duyguyu kapsayan bağlılık kavramı, işe bağlılık, çalışmaya bağlılık ve örgüte bağlılık olarak literatürde karşımıza çıkmaktadır (Çakır, 2001: 37)

Örgütsel bağlılık ise insan davranışını anlayabilmek için temel bir kavramdır. Bir bireyin örgütle bütünleşmesi, örgütün bir parçası olarak kalmayı istemesi ve çaba göstermesi, örgütün değerlerini ve hedeflerini benimseyerek kabul etmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Yalçın ve İplik 2005: 396).

Örgütsel bağlılığı olan bir birey, uyumlu, üretken, verimli, sorumluluk sahibi olarak daha kaliteli çalıştığı için örgütte daha az maliyet olmasını sağlamaktadır. Bu yüzden şirketler varlıklarını koruyabilmeleri için örgütsel bağlılık kavramına ihtiyaçları vardır (Balcı, 2003: 21).

Ayrıca örgütsel bağlılık, çalışanlara güven temelli bir ortam sağlayarak onların sorumluluk almalarını ve görevlerini yerine getirme konusunda bireylere özgüven kazandırma konusunda katkı sağlayacak niteliktedir (Demirel, 2008:180).

Örgütsel bağlılığın geçmişten günümüze birçok araştırmacının bu konu üzerinde yoğunlaşması (Özsoy, 2004:13-19):

- Bağlılıkla birlikte hedeflenen iş davranışına ulaşılması,
- Araştırmalar sonucunda görüldü ki, bağlılığın bireylerin iş tatmininden daha etkili olması,
- Bağlılık seviyesinin performansı etkilemesi,
- Bağlılığın özveri, sadakat ve dürüstlük gibi kavramların şirket için önemli bir artı olmasıdır.

Günümüzde örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılığa sahip olan bireylerin kariyerlerini örgütte sürdürme, örgütsel kültürü kabul edip benimseme, iş doyumunu ve örgütsel sosyalleşme kavramlarının şirket menfaatleri doğrultusunda geliştiği gözlemlenmiştir (Tekingündüz, 2012: 5).

Esasında örgütsel bağlılık, önce bireyin düşüncelerini sonrasında ise iş yeri değerleri ve örgüt içindeki arkadaşlarının etkisiyle gelişebilen bir kavram olarak tanımlanabilmektedir (İnce ve Gül, 2005: 3).

Bireyler kendi inanç ve kültürleriyle şirket amaç ve normlarını harmanlayarak içsel güdüleme gerçekleştirirken, şirketin bireyleri örgütün bir parçası olması için teşvik etmesiyle dışsal güdülenme gerçekleşmektedir. Bu iki faktörle amaçlanan yine şirketin yaşam eğrisinin uzun süre devam etmesidir (Balay, 2014: 3).

Üretim odaklı eski sistemin aksine günümüzde çalışan odaklı strateji sürdüren örgütlerde çalışanlar sadece işgörenler olarak değil aynı zamanda örgütün bir parçası

olarak değerlendirilmelidirler. Yöneticiler, bu anlayış ışığında ilerler ise işletmenin sahip olduğu insan gücü bir o kadar daha verimli kullanılmaya başlanacaktır (Sabuncuoğlu, 2009: 1-4).

Çağdaş insan, gerek toplumsal yaşamında gerekse iş yaşamında kişiliği ön planda tutmaktadır. Bu bireylerin kişilik özellikleri duyguları, ilgileri ve güdülerini ön planda yer almaktadır. Bu yapıdaki bir birey örgüt içinde aktif rol oynamak ister. Dolayısıyla da örgüt içinde kararları etkileyen çeşitli haklara sahip olmak isteyecektir. Maddiyatın yerine düşünce ve isteklerini özgür bir şekilde ifade edip uygulayabilmeleri iş tatminini arttıran önemli bir kriterdir (Balay, 2000: 11-12).

2.2 Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

1956'lı yıllardan günümüze kadar birçok araştırmacı örgütsel verimliliği nasıl geliştirebileceği ve sürdürülebilir büyüme için nasıl bir yol izlemesi gerektiği ile ilgili birçok çalışma ortaya koymuştur (San-Martin, Jimenez, Torrico ve Ibarra, 2020: 3207).

Araştırmacılar, geniş bir alanı kapsayan örgütsel bağlılığı, farklı boyutlarıyla ele alarak birbirlerinden farklı şekilde yorumlamışlardır. Yaklaşımların belirlenmesinin temelinde, örgüt ve çalışan arasındaki psikolojik yapıyı destekler nitelikte olması ve bireylerin örgütte kalma kararlarını etkileyecek yapıda olması yer almaktadır (Uygur, 2009: 12-13).

Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması üç yaklaşımı kapsamaktadır. Bunlar; tutumsal davranışsal ve çoklu bağlılık yaklaşımlarıdır (Gül, 2002: 40).

2.1.1 Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları

Tutumsal bağlılık yaklaşımları, çalışanların kurumları ile ilgili olan her bir konuyu düşünmelerini sağlayan bir sistemdir. Dolayısıyla bireylerin değer ve hedefleriyle örgütün değer ve hedeflerini aynı noktada birleştirmeye çalışan düşünce yapısı olarak karşımıza çıkmaktadır (Doğan, 2013: 71).

Bireyin sorunları ele alış biçimi, sorun karşısında aldığı durum, tutulan yol, duygu ve davranışlarını birleştiren tutum ile bireylerin belirli davranışlara karşı olan eğilimlerini gözlemlenebilmektedir (Öztürk, 2014).

Tutumsal bağlılık ve örgüt kültürüyle özdeşen bireylerin performanslarındaki verimliliğin arttığı, devamsızlıklarının azaldığı ve işten ayrılma düşüncelerinin değiştiği görülmektedir (Gökkaya vd. 2018: 102).

2.2.1.1. Etzioni'nin Bağlılık Sınıflandırması

Örgütlerin çalışanlar üzerinde sahip oldukları yetkinin kaynağı, çalışanların örgüt ile olan ilişkilerinin bağlılık düzeyi ile ilişkili olduğunu savunan Etzioni'nin bağlılık teorisi, üç başlıkta incelenmektedir. Bu başlıklar; ahlaki bağlılık, hesapçı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılıktır (Bedük, 2014: 61).

- **Ahlaki Bağlılık**, bireylerin örgütteki amaç, değer ve normları içselleştirerek örgütle kendini bir bütün olarak görmesi ve örgüte olan inancının artması sonucunda oluşmaktadır (Yaşbay, 2011: 33).
- **Hesapçı Bağlılık**, çalışanların işletme için sağladığı faydaya karşılık olarak örgütün bu fayda karşısında çalışana sunduğu tüm imkanları kapsamaktadır. Yani kısaca katkı-karşılık teorisi olarak da yorumlanabilir (Atalay 2010: 57). Çalışanlar için örgüt, hedeflere ulaşmak için bir basamak görülmektedir.
- **Yabancılaştırıcı Bağlılık**, örgüt ile yeteri kadar bütünleşmenin sağlanamadığı durumlarda bireyin örgüt içinde tutunmak için bir nedeni olamadığında örgütten duygusal olarak ilişkisini bitirme tutumu olarak karşımıza çıkmaktadır. Fakat birey duygusal olarak ilişkisini kesmiş olsa da farklı alternatifi olmadığından ötürü örgütte kalmaya devam ediyor olabilir (Adiloğulları, 2011: 8). Bu tutuma örnek olarak kişinin askeri eğitim alması ya da hapisshanede mahkûm olması verilebilmektedir (Avcı, 2008: 83).

2.2.1.2. Kanter'in Bağlılık Sınıflandırması

Kanter'in bağlılık sınıflandırılmasında en önemli unsur kişinin istekli ve gönüllü olmasıdır. İşgörenler örgütlerin belirli istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilmek adına hem örgüt için olumlu düşüncelere sahip olup örgütle bütünleşmeli hem de kendilerini örgütün bir parçası olarak görüp beklentilere yanıt verebilmelidirler (Gül 2002: 42).

Kanter örgütsel bağlılığı üç başlıkta incelemiştir. Bunlar;

- **Devam Bağlılığı**, bireylerin örgütte kalmaları ve bu ilişkiyi sürdürmeleri sonucunda kazanç elde edebileceklerini düşündükleri zaman hem kuruma hem de yaptıkları işe olan bağlılıkları artmaktadır. Bireylerin yaşlarının geçmesi, kıdem tazminatı, işi bırakması sonucunda yaşayabileceği pişmanlık gibi birçok faktör bu bağlılığı tetiklemektedir (Akgül, 2014: 42).
- **Kenetlenme Bağlılığı**, örgütteki sosyal ilişkilere bağlı olmayı ifade eden kenetlenme bağlılığı altında birlik, beraberlik duygusu ve sosyal ilişkiler yatmaktadır. Bireyde yaratılan bu duygular sayesinde çalışanların örgüte karşı bağlılıkları artmaktadır. Kurumlar bu duygusal bağı güçlendirmek için birtakım yollara başvurabilirler. İşe yeni başlayan personelin oryantasyon sürecine önem verilmesi, kurumdaki çalışanlara adil davranılması, çalışanların birbirleriyle kaynaşabilmesi için yıldönümü kutlamalarının hazırlanması gibi örnekler verilebilmektedir (Gül, 2002: 48).
- **Kontrol Bağlılığı**, normatif bir bağlılık türü olarak karşımıza çıkan bu bağlılık türünde bireyler örgüt içerisindeki yöneticilerin, astların, amirlerin emirlerini dinleyerek, örgüt kurallarına uyulmasının örgütün yararına olacağını düşünerek bu anlayışı benimsemesidir (Can ve Güney, 2011: 285).

2.2.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın Bağlılık Sınıflandırması

- **Uyum Bağlılığı**, uyum bağlılığında bağlılık en geniş tabirle ödüllendirme olarak adlandırılır. Aynı zamanda ödüllerin cazip tarafının yanında cezaların iticiliği söz konusudur. Başka bir ifadeyle uyum boyutunda olan bir bireyin diğer çalışanlara sunulan terfi imkanı, primler, maaş gibi değişkenlerden olumlu yönde etkilenecek bağlılık duygusunun gelişmesidir (Sığrı ve Basım, 2006: 139).
- **Özdeşleşme**, psikolojik bağlılığın oluşmasında önemli noktada olan özdeşleşme ile bireyler örgütün amaç ve değerlerini benimseyip, örgüt amaçlarıyla kendi düşüncelerini bütünleştirerek örgüte karşı aidiyet duygusu geliştirirler (Balay, 2014: 22).
- **İçselleştirme**, bu bağlılık türünün son aşaması olan içselleştirme, doğrudan bir fayda sağlamamakla birlikte dolaylı olarak işletmeyi etkilemektedir. Bireylerin örgüt menfaatlerini kendi menfaatleri üzerinde görerek örgütün hedef ve amaçlarına ulaşması için sergilemiş olduğu performansları etkilemektedir.

Çalışanların kurum üyesi olmayı sürdürme istekleri yüksektir (Bayram, 2019:24).

Bağlılığın bu üç aşaması itaat etmek, dâhil olmak ve kimlik kazanmak olarak değerlendirilebilir. İtaat aşamasında, kendini tanıtmak amacıyla birey, karşısındaki insanların etkisini kabul etmektedir. Dâhil olma aşamasında birey, kuruma girmekten gurur duymaktadır. Son aşama olan kimlik kazanma aşamasında birey, kurumun değerlerini övgüye değer bulmakta, kendi değerler dünyasıyla benzer olduğunu görmekte ve kurumu benimseyerek içselleştirmektedir (Karcıoğlu ve Türker, 2010: 127).

2.2.1.4 Allen ve Meyer'in Bağlılık Sınıflandırması

Örgütsel bağlılık ile yapılan araştırmaları incelediğimizde günümüze kadar etkisi devam eden kurama göre örgütsel bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve duygusal bağlılık olmak üzere üç ana kategoride incelenebilir (Doğan ve Kılıç, 2007: 44).

- **Duygusal Bağlılık**, örgütsel bağlılık boyutlarının temelini oluşturan duygusal bağlılık, örgütün amaç ve değerlerini benimseme, bireylerin çalışma hayatlarını idame ettikleri kurumlarda kariyerlerini sürdürmede istekli olma, örgütün menfaatleri için istekli bir şekilde mücadele edilmesi olarak ifade edilmektedir (Çekmecelioğlu, 2006:296).

Duygusal bağlılığı güçlü olan bireylerin en önemli özellikleri şirketteki kariyer planlamalarını gönüllü olarak devam ettirmek istemeleridir (Zangaro, 2001:15). Meyer ve Allen (1991: 69-70) “duygusal bağlılığın, bireysel özellikler, yapısal özellikler, işle ilgili özellikleri, iş deneyimi, yaş, cinsiyet, kadro ve eğitim gibi demografik özelliklerin örgütsel bağlantı ile ilişkili olduğu, bireyin görev süresi ile duygusal bağlılığı arasında pozitif ilişkinin bireyin kadro durumuna ve iş kalitesine bağlı farklılıklardan kaynaklanıyor olabileceği ifade edilmektedir.” Rol ile ilgili gereksinimlerin ne olduklarının tam olarak anlaşılması yani rol açıklığı, niteliği ve çalışma şartları bakımından iş güçlüğü, şirket menfaatlerine yönelik yapılan önerilere açıklık, örgüt içindeki eşitlik, amaç açıklığı, örgüt içindeki çalışanlara olan bağlılık, katılım, geri bildirim gibi faktörler duygusal bağlılığı etkilemektedir. Bu bağlılıkta çalışanlar iş yerine ait sistemi kabul

etmekte ve örgüt değerlerinin kişiselleştirilmesi ile örgüt bütünlüğü sağlanmaktadır. Tüm bunların sonucunda bireyde iş memnuniyeti, örgütsel vatandaşlık duygularının artması ile bireyin davranışları örgütün yararına olacaktır (Balay, 2000: 75).

- **Devam Bağlılığı**, bireylerin örgütte çalışmaya devam ettiği süre zarfında harcadıkları emek ve zamanın karşılığında elde ettikleri ya da ilerleyen zamanlarda elde edebileceklerini düşündükleri, mesai arkadaşlarıyla yakın ilişkiler, para, kıdem, eğitimler, sosyal güvence, emeklilik, kariyer olanakları gibi kazançların göz önüne alınarak bu imkanları kaybetme hissiyle oluşan bağlılık türüdür (Özdemir ve Yaylı, 2014: 49).

İkili ilişkilerdeki yakınlık, yetenekler, eğitimler, toplum baskısı, yer değiştirme, alışkanlıklar, emeklilik, primler, farklı seçenekler, bireysel yatırım gibi faktörler devamlılığı etki eden unsurları oluşturmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007: 46).

Devam bağlılığı yan bahis kuramından yola çıkılarak oluşturulmuştur. Bireyler iş yerlerinden ayrıldıklarında yaşayacakları ekonomik kayıpları göz önüne alarak ayrılmaktan vazgeçmektedirler. Kendisine verilen eğitimler ve kariyer planlamasının boşa gitme endişesi ve olası şartlarda yaşanılacak zaman kayıpları da bireylerin işten ayrılma niyetlerini ertelemektedir (Örücü ve Kışlalıoğlu, 2014: 47).

Yan bahis teorisine baktığımızda çalışanların daha iyi imkanlar sunan başka bir örgütten aldığı teklifi kabul etmemesi kültür ile oluşan yan bahis teorisinden kaynaklanmaktadır. Çünkü bireyin çok sık iş değiştirmesi, işverenler cephesinde güvensizlik yaratacaktır. Teklif sunulan işin kötü izlenim yaratabileceği düşüncesiyle tercih edilmeme hali yan bahis teorisine bir örnektir (Becker, 1960).

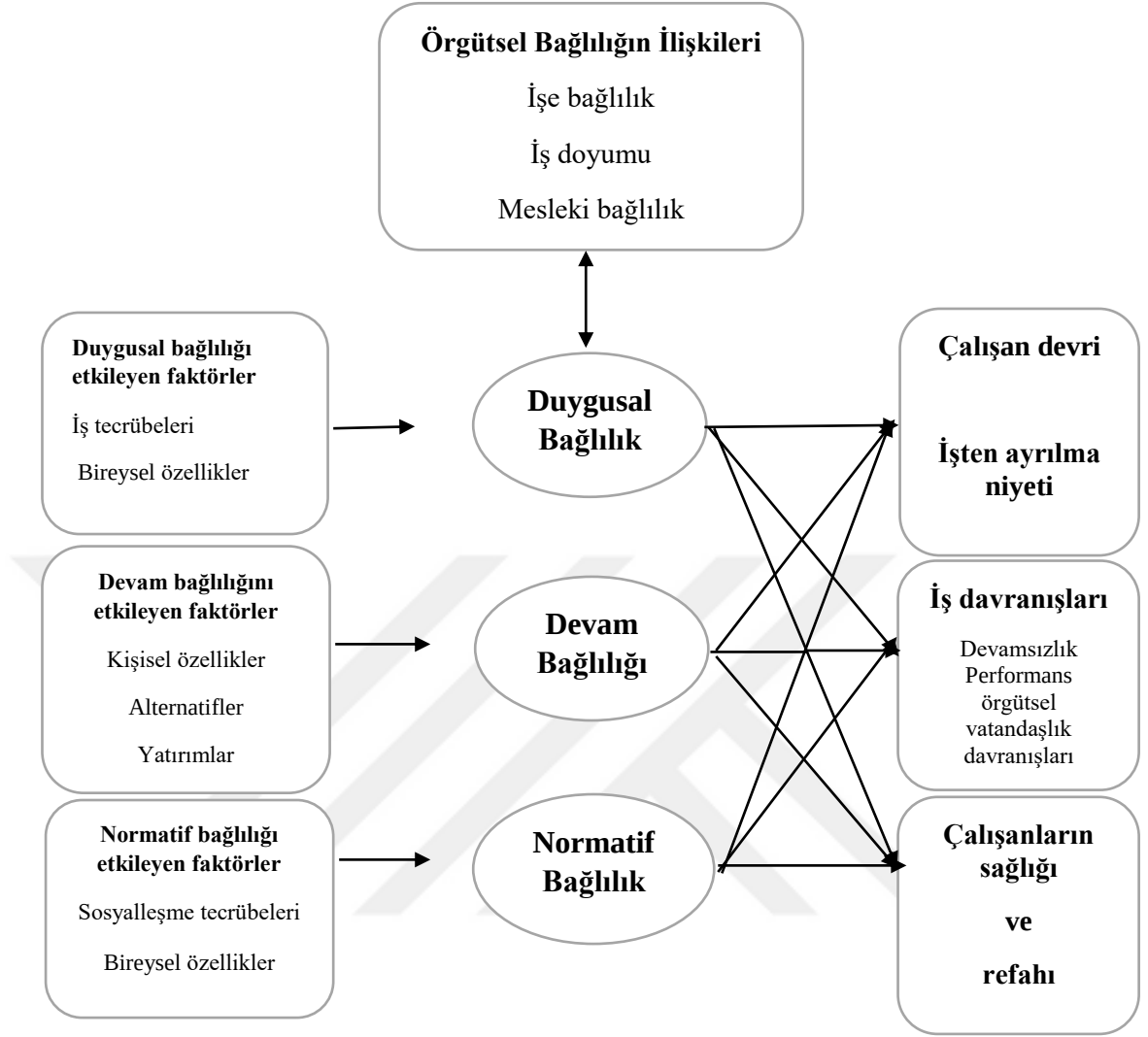
Tüm bu kriterleri göz önüne alan çalışanlar örgütten ayrılma ile ilgili tüm eksileri en iyi şekilde değerlendirip, göze almaya değer bir fırsat yakalamadığı sürece örgüt ile ilişkisine devam edecektir (Meyer ve Allen, 1997: 309).

- **Normatif Bağlılık**, anlaşılması en zor olan ve çoğu zaman önemsenmeyen tür olarak karşımıza çıkmaktadır (Ojeme ve Robson, 2020: 1160).

Normatif bağılılık, bir bireyin ahlaki değerleri göz önünde bulundurarak örgütte çalışmak zorunda olduğuna inandığı bağılılıktır. Bireylerde işyerlerine karşı sorumluluk ve sadakat duygusu görülmektedir (Ahmad vd. 2020: 235).

Toplumsal ve örgütsel değer baskılarının etkisinde olan çalışanlar, normatif bağılılıkta kendilerine yapılan yatırımların, verilen eğitimlerin, sunulan fırsatların ahlaki bakış etkisinde kalarak şirkette kalmaya zorunlu hissedip örgütte çalışmaya devam etmesidir (Doğan ve Kılıç, 2007: 47). Bu tarz düşünceye sahip bireyler aslında örgütün onlara ihtiyacı olduğu fikrini akıllarından çıkararak, örgütün onlara iyi davrandığını ve bu yüzden şirkette kalmaları gerektiğini düşünürler.

Üç temel bağılılık türü temelinde çalışanları örgütte kalmaya ve onları örgütten ayırmamayı hedeflemektedir. Duygusal bağılılığı olan bir birey örgütte kalmayı gönüllü olarak isterken, devam bağılılığı olan birey örgütte kalması gerektiğini düşünürken, normatif bağılılığı olan bir birey ise örgütte kalmasının zorunluluk olduğu düşünmektedir (Allen/Meyer, 1990: 3).



Şekil 1: Örgütsel Bağlılık ve Sonuçları

Kaynak: Meyer vd., 2002:22

2.2.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı

Örgütte uzun zamandır çalışıyor olma ve oluşan sorunlara rağmen örgütten kopmama durumu bireylerin örgütle uyum içerisinde olduğunu ve bağlılık düzeylerinin yüksek olduğunu göstermektedir (Bayram, 2005: 129).

Davranışsal bağlılıkta bireyin örgüte olan bağlılığının davranışsal olarak gözlemlenebilir şekilde ortaya çıkmasıdır. Bağlılığın dışavurumu olarak da ifade edilebilir (Çöl ve Gül, 2004: 295).

2.2.2.1. Becker'in Yan Bahis (Side Bet) Yaklaşım

Üzerinden yıllar geçmesine rağmen Howard Becker'in bu yaklaşımı hala etkisini sürdürmektedir (Powell ve Meyer, 2004:157).

Bu kuramdaki en önemli unsur yan faydalar kısmıdır. Bireylerin örgüte karşı bağlılığın oluşmasını davranışlardaki tutarlılığa bağlamıştır. Bu tutarlı davranışların sebebi de yan faydalarla desteklenerek açıklanmıştır. Çalışanların örgütte kaldıkları süre boyunca yan faydalarla birlikte tutarlı davranışlar sergilemeleri kuruma bağlılıklarını arttırmaktadır. Bir çalışanın, kendisine sunulan başka bir örgütün yüksek ücret teklifine karşılık örgütte kalmaya devam etmesi, çalışma şartları ve alınan ücret dışında örgütün sağladığı farklı avantajların yani yan faydalarının olduğunu söylemek mümkündür (Güney, 2011: 287).

Becker'in yaklaşımı dört temel kaynaktan oluşmaktadır. Bunlar (İlsev,1997: 31);

- **Bürokratik düzenlemeler:** Yan bahislerin temelini oluşturmaktadır. Örneğin, düzenli olarak emeklilik maaşı için her ay aylığından belirli bir miktar ücret kesintisi yapılan bir çalışan düşünüldüğünde, bu kişi işi bırakmak istediğinde aylığından kesilen miktarın büyük bir meblağa ulaştığını görülecektir. Eğer kişi örgütten ayrılmak konusunda ısrarlı davranırsa işi ile beraber bahsi geçen bu parayı da kaybetmek durumunda kalacaktır.
- **Toplumsal beklenti durumları:** Bireyler ait oldukları toplum beklentileri yüzünden davranışlarını kısıtlayan bazı yan bahislere girebilmektedirler. Kariyer hayatında belirli aralıklarla iş değişikliği yapan bireyin, sektörde güvenilir olarak anılmaması bu tür toplumsal baskılara örnek olabilmektedir. Bireyler kendilerine sunulan daha iyi iş teklifi ve daha yüksek maaşa rağmen teklifi kabul etmeyip ve işlerine devam etmektedirler.
- **Sosyal anlamda üstlenilen roller:** Birey üyesi olduğu örgütteki sosyal rolünü gerçekleştirmeyi benimseyip içselleştirdiği için farklı bir örgütte çalışamayacaklarını düşünerek örgütte kalmaya devam edecektir.
- **Sosyal anlamda gerçekleştirilen iletişim:** Bireyler başka bir örgüte girmeyi düşündüklerinde örgütün bir parçası olmak için bazı değişiklikleri yapmaları gerekir. Bireyler bunu reddederek bulundukları kurumda alıştıkları davranış ve rolleri tercih edeceklerdir.

2.2.2.2. Salancik'in Bağlılık Yaklaşımı

Bu kuram, bireylerin tutum ve davranışlarının dengeli olup olmadıklarıyla ilgilidir (Bülbül, 2007: 14).

Salancik örgütsel bağlılığı; bireyin faaliyetlerini sürdürebilmesi için davranışlarının etkisi ve örgütsel bağlılık düzeyini arttıracak olan değerlerine olan bağlılık seviyesiyle açıklamıştır (Cengiz, 2001: 40).

Hem Becker hem de Salancik'a göre bağlılık, davranış sürdürme olarak adlandırılmaktadır. Fakat Becker, bireyin mevcut davranış kaybetmesi durumunda kaybedeceklerinin farkında olması gerektiğini savunur. Salancik'a göre ise, davranışın bağlılığa dönüşebilmesi için birey ve kurum arasında yaşanılacak durumun açık şekilde görülmesi ve davranış sürdürme isteği olması gerekmektedir (Gül, 2002: 49).

Kesin, net ve açık olan, bir kez yapıldıktan sonra tekrarlanmaya devam edilen, başkaları önünde de gerçekleştirilen ve herkes tarafından görülebilen, şüphe duyulmayan ve en önemlisi istekli bir şekilde yapılan her davranış bağlılık faktörünü etkilediği gözlemlenmektedir (Bolat ve Bolat, 2008: 77).

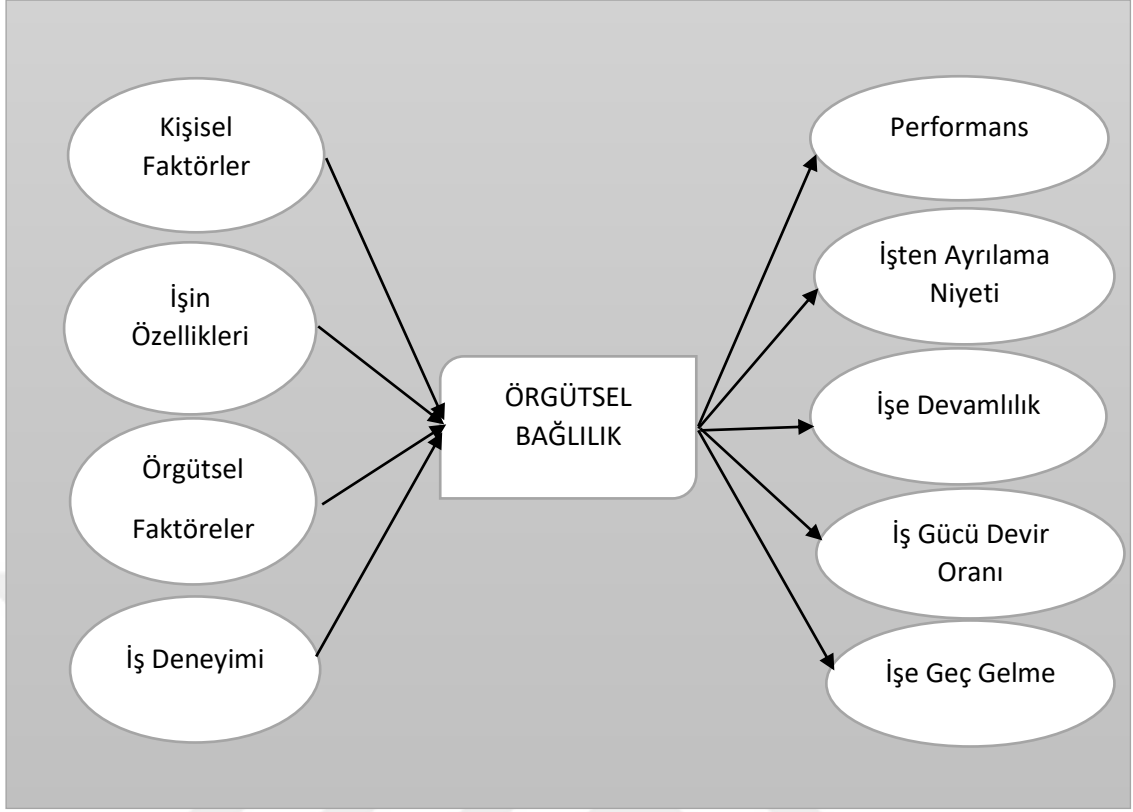
2.2.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Tutumsal bağlılığı geliştirerek çoklu bağlılık yaklaşımını ortaya koyan Reichers, diğer yaklaşımların aksine bireyler, örgütlerine, yöneticilerine, iş arkadaşlarına, mesleklerine ve işlerine karşı farklı bağlılık göstermektedirler (Saldamlı, 2009: 25).

Geniş bir alana sahip olan çoklu bağlılık yaklaşımında her boyutun ayrı ayrı değerlendirilmesi gerekir. Bir boyuta odaklanmak belki de diğer boyutlardaki önemli detayların atlanmasına neden olabilir. Çalışanların örgüte olan bağlılık düzeyleri tüm boyutların çerçevesi niteliğindedir (Bayraktaroğlu ve Ersoy, 2007:183).

2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütlerin çalışanlarının bağlılıkları arttıracak ya da azaltacak faktörleri bilmeleri, olumlu veya olumsuz giden gidişata müdahale edebilmeleri açısından önem arz etmektedir (Taş 2012: 23).



Şekil 2: Örgütsel Bağlılığın Öncüleri ve Sonuçları

Kaynak: (Suliman, 2002: 172)

2.3.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Bireysel Faktörler

Bireylerin cinsiyetleri, yaşları, eğitim seviyeleri ve sahip oldukları değerler gibi demografik özellikler kişilerin örgüte bağlılığını etkileyen bireysel faktörlerdir. Çalışan ve örgüt arasındaki bu bağlılık düzeyini ortaya koymak için birçok bilimsel araştırma yapılmıştır (Yılmaz, 2002: 14).

2.3.1.1. Cinsiyet ve Örgütsel Bağlılık

Toplum tarafından kadın ve erkeğe uygun görülen görevler onların iş hayatlarını da etkilemektedir. Çalışma hayatlarında karşılaştıkları bu farklılıklar bireylerin davranış ve tutumlarını, işe bakış açılarını etkileyen kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Çakır, 2001: 123). Eski toplum düzenine baktığımızda kadının ev hayatıyla daha ilgili olduğu, erkeğin iş hayatında daha aktif rol oynadığı bir düzen görülmektedir. Fakat yeni toplum düzeninde kadının da çalışma hayatında önemli bir rol almasıyla birlikte konu tartışmalı bir hal almaya başlamıştır.

Kadınların erkeklere göre örgütsel bağlılıkta geride olduğunu savunan araştırmacı nedenleri (İnce ve Gül, 2005: 62):

- Kadınların ev yükümlülükleri, anne olma sorumluluklarıyla beraber aile yaşantılarına erkeklere nazaran daha fazla önem verdikleri için kariyerlerini ikinci plana atmak zorunda kalırlar.
- İş hayatında kadınlara karşı sergilenen olumsuz tutumlar, rol çatışmaları, ahlaki yapılar insan kaynaklarının erkeklere karşı uyguladığı pozitif ayrımcılık yüzünden kadınların örgüte bağlılık göstermeleri engellenmektedir.

Kadınların erkeklere göre örgütsel bağlılıkta önde olduğunu savunan araştırmacı nedenleri (İnce ve Gül, 2005: 62):

- Kadınlar erkekle kıyasla istikrar ve düzene daha meyilli oldukları için sık sık iş değiştirmeyi sevmeyizler. Bu yüzden şirkete karşı bir bağlılık oluşturmaları kaçınılmazdır.
- Kadınlar çalışma hayatlarında birçok olumsuzlukla karşılaştıkları için örgüt içerisinde bir statü sahibi olabilmeleri için erkeklere kıyasla daha çok çabalamışlardır. Aşılan her bir engel sonucu artan motivasyonlarıyla birlikte bağlılık duyguları da gelişmektedir.

2.3.1.2. Yaş ve Örgütsel Bağlılık

Hrebiniak ve Alutto (1972), genç çalışanların meslekte yol kat etmiş yaşlı çalışanlara kıyasla örgütsel bağlılık duymadıklarına değinmiştir. Aynı zamanda Blau ve Lunz(1998), meslekleri ayırt edilmeksizin genç çalışanların işlerini bırakma eğiliminin daha fazla olduğunu savunmuştur (Balay, 2000: 56).

Çalışanların yaşlarının ilerlemesi mevcut iş yerindeki değerli bilgilere sahip olması yani tecrübe sahibi olması demektir. Uzun yıllar boyunca bir işletmede çalışmış bireyler artık o konuda uzmanlaşmış ve yaptığı işin bilincinde olarak daha keyifle yapmaktadır. Bunun sonucunda da örgütsel bağlılık düzeyinin arttırılmasına meyilli hale gelmiştir. Bu durumda bireyin, gelebilecek iş tekliflerine karşı olan tutumu olumlu olmayacaktır (İnce ve Gül,2005: 66).

Küçük yaşta bir örgütün katılan bir çalışanın örgütün bir parçası olabilmesi çokta kolay olmayabilir. Örgüt içinde iletişimin sağlıklı ve uyumlu bir şekilde gerçekleşebilmesi için örgütteki bireylerin de birbirleriyle anlaşabilen düzeyde bireyler olması gerekmektedir. Yaşları birbirine yakın olan personeller, hem sosyal hem de örgütsel anlamda daha kolay anlaşabilmektedirler. Yaş aralığının geniş olması durumunda beklenen uyumlu ortam oluşamayacağından bireyler olumsuz etkilenecektir(Başıyigit, 2006: 44).

Bireylerin bilgi ve tecrübesi arttıkça sorumluluk alma, bağımsız hareket edebilme ve öncelik kullanabilme gibi durumlarda yetki sahibi olmaktadır. Bu şekilde hareket ağı genişlemiş bir bireyin alışıla gelmiş çalışma ortamlarının değişmesiyle işi benimseyip işletmeye olan bağlılıkları artmaktadır (Başıyigit,2006: 44).

2.3.1.3. Eğitim Düzeyi ve Örgütsel Bağlılık

Kişilerin sahip oldukları eğitim düzeyleri, örgütün bir parçası olabilmelerini sağlayan ve bağlılık seviyelerini arttırdığı kabul görmüştür (Günüşen, 2016: 58).Yapılan bir başka araştırmaya göre ise eğitim seviyesi ve bağlılık arasında ters ilişki olduğudur. Bireylerin eğitim seviyeleri arttıkça kariyer planlamalarında farklı yenilik arayışlarına girmektedirler. Mevcut olan örgütün gerçekleştiremeyeceği beklentiler meydana gelmektedir. Düşük eğitim seviyesindeki bireyler ise aldıkları eğitimin sadece bu iş için yeterli olacağını, mevcut örgütten ayrılmalari durumunda daha iyi şartlarla karşılaşmayacaklarını düşünerek çalışmaya devam etmektedirler. Bu yüzden eğitim seviyeleri artıkça bağlılığın azaldığı, eğitim seviyesi düştükçe bağlılığın arttığı savunulmaktadır (Karakoç,2016: 46).

2.3.1.4. Medeni Durum ve Örgütsel Bağlılık

Medeni durum ve bağlılık ile ilgili çok az araştırma yapılmış olmasına rağmen, yapılan araştırmalarda evlilerin örgütsel bağlılık seviyelerinin bekârlara göre daha fazla olduğu görülmüştür. Bu noktadaki en önemli kriter, sahip olunan sorumluluklardır. Evli bireylerin eşlerine, çocuklarına, evlerine karşı bir sorumluluğu mevcut iken bekâr bireyler çoğunlukla sadece kendilerinden sorumludurlar. Bu sorumluluk bilinciyle evli olan çalışanların işten ayrılması sonucunda karşılaşacakları maliyet daha fazla olduğundan dolayı örgütte kalamaya devam edeceklerdir (Erdoğan,2006: 57).

Medeni durum, cinsiyet ve bağıllık değişkenlerini bir arada düşündüğümüzde ise evli erkeklerin evli kadınlara oranla örgüte bağıllık düzeyleri farklılık göstermektedir. Evli erkekler kurulan bir aile ortamıyla birlikte hayatlarında bir düzen sağlarken, çalışan evli kadınların iş yükü ve sorumlulukları iki katına çıkmaktadır. Erkekler için büyük bir avantaj olan evlilik, kadınlar için dezavantaj sağlayabilmektedir. Bu yüzden evli erkeklerin evli kadınlara göre örgütsel bağıllıkları daha yüksektir (Şimşek, 2013: 40).

2.3.1.5. Çalışma Süresi ve Örgütsel Bağıllık

İncelemiş olduğumuz örgütsel bağıllık ve yaş ile ilgili başlıkta da görüldüğü gibi çalışma süresi arttıkça doğru orantılı bir şekilde örgütsel bağıllıkları da artmaktadır. Örgütte uzun süre görev yapmış bireyler, şirket içinde belirli bir statü elde etmiş ve artık işinde uzman konumuna gelmiştir. Bu yüzden bireyler çalışma süresindeki uzunlukla kendileri örgütün bir parçası olarak görmeleri, örgütsel bağıllıklarını da arttırmaktadır (Bakan, 2011: 124). Ayrıca çalışanların işten ayrılıp tekrar aynı basamakları çıkmaları hem zaman olarak hem de psikolojik olarak yıpratıcı bir süreçtir.

Yapılan araştırmada çalışanların örgütte kalma sürelerinin bağıllık ile olan ilişkisi incelendiğinde, normatif ve duygusal bağıllık açısından bakıldığında farklılıklar gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bir yıldan az sürede çalışan bireyler, işe yeni başlamış olmanın verdiği heyecanla birlikte örgütü tanıma ve adaptasyon süreci gibi uyum sürecinde olduğu için bağıllık sevipleri yüksektir. Aynı şekilde 16 yıldan daha uzun süre örgütte çalışmış bir birey artık kariyerinin son demlerine gelmiştir. Bu bireyler emeklilik hayatına örgütte son vererek geçmeyi hayal ettiği dönemlerde iş doyumuna ulaştıkları için örgütsel bağıllık düzeyleri yüksektir (Samadov, 2006:158).

2.3.2. Örgütsel Bağıllığı Etkileyen Örgütsel Faktörler

İşin niteliği, ücret düzeyi, kararlara katılım, örgüt kültürü, rol belirsizliği, örgütsel adalet, rol çatışması, örgütsel güven gibi alt başlıklar bağıllığı tetikleyen faktörlerdir.

2.3.2.1. İşin Niteliği ve Örgütsel Bağıllık

İşin niteliği ve kapsamı çalışan için en önemli unsurlardan biridir. İşin yapısı ve çalışanların değer yargıları uyumlu olduğu sürece örgütsel bağıllık kavramından söz

edilebilmektedir. Genellikle bireyin iş tanımındaki herhangi bir özellik sorumluluk duygusuna vurgu yapıyorsa bu durum bağlılıkla sonuçlanır. Bireyin yapmış olduğu iş, çalışana bir sorumluluk yüklemiyorsa bireyler o işten tatmin olmayacak ve bunun sonucunda da iş doyumunu sağlanamayacaktır. Bireyin işi ile olan uyumsuzluğu örgütsel bağlılığın düşük düzeyde olmasıyla sonuçlanır (Kaya, 2007: 33).

2.3.2.2. Ücret Düzeyi ve Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılıkla ilgili bireyleri en motive eden unsurlardan biri ücrettir. Ekonomik zorluklar yaşayan bireyler için ücret düzeyi işten ayrılma niyetini etkileyen en önemli faktördür. Örgütler çalışanları elinde tutmaları için hak ettikleri ücreti vermeleri gerekir. Sadece hak ettikleri ücreti vermeleri değil aynı zamanda ücretin şirket içerisinde adil bir şekilde verilmesi gerekmektedir. Yapılan birçok araştırma ücret miktarından çok, ücret eşitsizliğinden kaynaklanan problemlerden ötürü örgütsel bağlılığın azaldığını göstermektedir. Çalışanların ücret adaletsizliği sezmesi durumunda hem örgüte karşı güveni azalacağı gibi hem de örgüte olan bağlılığı giderek azalacaktır (Keleş, 2006: 63).

2.3.2.3. Kararlara Katılım ve Örgütsel Bağlılık

Tannenbaum'a (1968) göre, katılımcı karar verme çalışanlar için her zaman daha doyum verici olmuştur. Çünkü şirket içerisinde alınacak kararlardan en çok etkilenecek olan kişiler kendileri oldukları için alınan kararlarda söz sahibi olmaları motive edici bir durumdur. Örgüt, kararlara katılım sayesinde yönetimde söz sahibi olan bireylerin iş doyumunun yanında, sorumluluklarının bilincinde ve örgüte bağlı çalışanlar olmalarını sağlamaktadır (Balay, 2000:141).

2.3.2.4. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık ve örgüt kültürünün yakından ilişkisi bulunmaktadır. Örgüt kültürü dediğimizde aslında aklımıza şirketin sahip olduğu bütün özellikler toplamı gelmesi gerekmektedir. Bunların içinde örgütün değerleri, hedefleri, yönetim anlayışı gibi birçok faktör yer almaktadır. Bu yüzden örgüt kültürü işletmenin hedeflerinin, politikalarının, uzun ve kısa vadeli yol haritalarında önemli bir etkiye sahiptir. Dolayısıyla örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü birbirinden etkilenen ve birbirini etkileyen iki faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Aynı zamanda örgüt kültürü işletmelere rekabet avantajı sağladığı için yöneticilerin önem vermesi gereken bir değişkendir (Torun, 2012: 44).

2.3.2.5. Rol Belirsizliği, Rol atışması ve rgtsel Bağlılık

Rol belirsizliği, kişisel ve örgütsel faktörlerden kaynaklanabilir. Örgütün bireye rol tanımını açık bir şekilde yapmaması bireyin kendisinden beklenen performansı gerekleştirmemesiyle sonuçlanır. Ayrıca alışana verilen rol, kişinin algı süzgecinden geçtikten sonra şekillenmektedir. Bu yüzden kişiye verilen rolün tanımını ve özelliklerinin net bir şekilde bildirilmesi örgüt için önemli bir faktördür (Başaran, 2008: 342).

Rol atışması, bireye verilen görevlerinin hepsinden aynı performansı gösterememesi durumudur. Aynı zamanda farklı verilen görevlerin birbiriyle çelişen roller olması beraberinde çatışmayı getirmektedir (Gökçe ve şahin, 2003: 146).

Örgütlerin bu olumsuzlukları engelleyebilmeleri için rol tanımlarını ayrıntılı bir şekilde bireyle paylaşmalı ve çalışanlarla iletişime geçerek oluşabilecek olumsuzlukları bertaraf etmesi gerekmektedir.

2.3.2.6. Örgütsel Adalet ve rgtsel Bağlılık

Örgütsel bağlılıkta kişisel veriler ön planda görünse bile aslında örgüt içerisinde yönetimsel adalet bağlılığı etkileyen önemli değişkenlerin başında gelmektedir. Eğer bir işletmede adil bir yönetim sistemi varsa ve çalışanlar yönetimin adaletli davrandığını düşünüyorlarsa, aldıkları ücret düşük dahi olsa örgüte olan bağlılıkları yüksek düzeyde olacaktır (akmak, 2016: 56).

Örgütsel adalet, dağıtım ve yönetsel adalet olarak iki başlık halinde incelenmektedir. Dağıtım yönünden uygulanan adalette, çalışanların örgüt içerisinde gerçekleştirmiş oldukları performansların değerlendirmelerinin, almış oldukları ücretlerin, verilen ödül ve terfilerin çalışan gözünde adil bir şekilde dağıtılıp dağıtılmadığı ile ilgilidir. Yönetimsel adalet ise, yöneticilerin işletmeyi ve özellikle çalışanları etkileyecek kararlar alınırken uygulanan kural ve prosedürlerin adaletli şekilde uygulanmasını kapsamaktadır (İnce ve Gl, 2005: 76-77).

2.3.2.7. Örgütsel Güven ve rgtsel Bağlılık

Killman ve arkadaşları (1985), inanılan inançların, sahip olunan değerin, beklentilerin, tutumların, ideoloji ve felsefe gibi kavramların tümünün örgütsel kültürü oluşturduğuna inanmaktadır (Aytaç, 2004: 194).

Örgütün yaşayabileceği herhangi bir kriz ortamında karşılaşılan tehlikelere karşı örgütsel bağlılık ve örgütsel değerlerle çalışanların aynı noktada birleşebileceğini, örgüte bağlılığın ise örgüt kültürüyle gerçekleşeceği savunulmaktadır (Dolu, 2011: 40-41).

Örgüt kültürü çalışanlar ve değerleriyle örgütün hedef ve amaçlarını aynı noktada birleştiren köprü vazifesindedir. Çalışanlar arasında bir kimlik duygusunun gelişmesini sağlayabilen, bireylerin performanslarını etkileyebilen, onların örgütsel amaçları en iyi şekilde gerçekleştirmeleri için teşvik niteliği taşıyan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Tüm bunların sonucunda ise işletmeye yüksek örgütsel bağlılık duygusu kazandırmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 76).

2.3.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Dışı Faktörler

Bağlılık, alternatif iş olanakları ve profesyonellik alt başlıklarında incelenmiştir.

2.3.3.1. Alternatif İş İmkânları ve Örgütsel Bağlılık

Yeni iş fırsatları bağlılığa etki eden örgüt dışı bağlılık faktörlerinden biridir. Son yıllarda küresel çapta yaşadığımız işsizlik problemi ile iş imkanlarının kısıtlı olmasıyla önemli bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 85).

Yeni bir işe başlama veya bir iş sahibi olma imkanının az olması neticesinde bireylerin örgütlerine karşı bağlılık duymaları kaçınılmaz bir sonudur. Özellikle ekonomik kriz dönemlerinde başka bir iş bulmanın ne kadar zor olacağı, bireylerin sahip oldukları sorumlulukları ve işten çıktıklarında karşılaşacağı maddi maliyetler düşünüldüğünde örgüte karşı bağlılıkları arttığı gözlemlenmektedir (Balay, 2000: 67).

2.3.3.2. Profesyonellik ve Örgütsel Bağlılık

Profesyonellik ve profesyonel olma, bireylerin kendilerini sürekli geliştirmek için uğraşan, olayları kişiselleştirmeden örgütün gözüyle bakabilen, sorun odaklı değil çözüm odaklı olabilen, işin gerekliliklerini kendi isteğiyle yapabilen, kurallara uyabilen, sorumluluk sahibi olan ve sorumluluk alabilen kişilerin özelliklerini kapsamaktadır. Profesyonel olan kişiler aynı zamanda kendileri çok iyi tanıyan kişiler oldukları için, stresle başa çıkıp kendini motive edebilen çalışanlardır. Profesyonellik düzeyine

ulaşmış kişilerin örgüte olan bağlılıkları da işletme tarafından istenilecek düzeyde olması gerekmektedir (Balay, 2000: 70).

2.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılık sonuçlarının bireysel, örgütsel ve örgüt dışı başlıklar altında incelendiğinde birey ve işletme için birçok sonucu barındırmaktadır.

Örgütsel bağlılık seviyeleri fazla olan bireylerin iş motivasyonu ve performansları da bağlılıkla orantılı bir şekilde artış göstermektedir. Uluslararası artan rekabet ortamında örgütler için bağlılık oranı yüksek çalışan her zaman avantaj gibi görünse de, yapılan araştırmalar aslında durumun bu şekilde olmadığını göstermiştir. Bahsi geçen bireylerin her koşulda şirkete bağlı kalmaları sebebiyle gelişen teknolojiyle birlikte yapılacak yenilikleri görememe, bağlılıkları yüzünden şirkette yanlış giden durumları fark edememe, değişimlere karşı uyum sağlayamama ve yeteneklerin körelmesi gibi problemlerle karşı karşıya kalılabilmektedir (Bağcı ve Mohan, 2011: 12)

Yapılan araştırmalar sonucunda davranışsal bağlılık sonuçlarının örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen değişkenlere sahip olduğuna ulaşılmıştır. Karalara katılma, kariyerini örgütte sürdürme isteği, iş tatmini, örgütsel amaçların benimsenmesi, örgütte gönüllü davranışlarda bulunma gibi değişkenler bağlılıkla ilgili olumlu sonuçlar olarak kabul edilmektedir. Devamsızlık, iş değiştirme, işten ayrılma niyeti, işe geç gitme, stres gibi değişkenler ise hem örgüt için hem de çalışan için negatif etkiye sahip sonuçlar yaratır (İnce ve Gül, 2005: 94).

2.5. İşten Ayrılma Niyetinin Tanımı ve Önemi

Son yıllarda işletmelerin birbirleri arasında fark yaratabilecekleri en önemli konulardan biri rekabet edilebilirliktir. Uluslararası alanda gelişen teknolojiyle beraber çok daha sık kullandığımız bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Rekabet edilebilirlik konusunda işletmelerin ön plana çıkabilmeleri için işletmenin hedeflerine yön verebilen, yüksek verim sağlayan personellere ihtiyaçları vardır. Bu yüzden bir örgüt için en temel görev, fayda sağlayan personelini elinde tutarak amaç ve hedeflerini gerçekleştirmeye çalışmaktır. Burada işletmelerin karşılaştıkları en temel problem ise işten ayrılma niyetidir (Gül ve diğ., 2008:6).

Her çalışanın işe başladığı zamanlarda hayalini kurduğu, hedeflediği bazı hayalleri vardır. Bir örgütün en iyi olabilmesi, çalışanın hedef ve beklentilerine göre farklılık göstermektedir. En prestijli şirketten en küçük çaplı işletmeye kadar, çalışan gözünde en iyisi olmak, onların hedeflerini gerçekleştirebilmeleri için sunulan imkanların var olmasından geçmektedir. Beklediği şartların sağlanmaması durumunda bireylerde örgüte karşı olumsuz düşünceler oluşmaya başlayacaktır. Bu olumsuzluklar hem kendi performanslarını etkilediği gibi hem de etrafındaki çalışanları ve rgt de negatif yönde etkileye başlayacaktır. Tam da bu noktada çalışanların zihninde ilk olarak düşünce ile başlayan ve karar aşamasının bir adım öncesine dayanan işten ayrılma niyetleri ortaya çıkmaktadır (Aslantaş, 2016:112).

İşten ayrılma niyeti ilk olarak bireylerin işi hakkındaki düşünceleriyle başlamaktadır. Var olan şirket içerisinde yaptığı iş ile ne kadar mutlu? , Bu rgt içinde gerçekten çalışmak istiyor mu? , çalışmaya devam ederse istediği hedeflere ulaşabilecek mi? , örgüt bana bugüne kadar ne kattı ve bundan sonra neler katabilecek? gibi sorularla zihni meşgul olurken aldığı cevaplarla işten ayrılma düşüncesi yoğunlaşmaya başlamaktadır. Bireyin bu düşüncelerinden sonra yapması gereken ilk olarak farklı iş alanlarını gzlemlemesidir. İşini bırakması durumunda diğer iş alanları, iş doyumunu karşılayabilecek durumda mı? , Hedeflerini gerçekleştirmesi için uygun ortam sağlanabilecek mi? , şuan ki iş şartlarında mı yoksa diğer iş alanlarının şartlarında mı daha mutlu olacak? , Ekonomik anlamada nasıl bir zarar ile karşı karşıya kalabilir? gibi soruların yanıtlarıyla birlikte birey karar aşamasında iki sonuçla karşı karşıya kalır. Ya işten ayrılma düşüncesinden vazgeçerek var olan işinde kariyerini sürdürmeye devam eder ya da farklı sektörleri denemeye değer görerek işten ayrılmaya karar verir (Telman ve nsal, 2004:68).

İşten ayrılma niyetinde olan bir personelin iş tatmin düzeyi yeterli seviyede olmadığı için örgüte vermesi gereken katkıyı sağlayamaz. Yeterli iş doyumuna sahip olmayan personel negatif duygularıyla, işteki verimsizliğiyle diğer örgüt üyelerini de etkilemektedir. Sorunun çözümlenememesi ile birlikte iş arkadaşlarının moral ve motivasyonunu da etkileyen çalışan, verilen işi hakkıyla yapmadığı için örgüt içi adaletsiz durumlar da yaşanmaya başlamaktadır. Yine en büyük zarar işletme açısından oluşmaktadır (Güçlü,2014: 11-12).

İşten ayrılma eğiliminde olan bir birey kendi kariyeri için belki de güzel bir adım atıyor olsa dahi, mevcut örgütler için büyük maliyetler yaratabilmektedir. Bu maliyetlerin başında işe alınan personellere verilen eğitim masrafları gelmektedir. İşten ayrılan bireyin boşalan pozisyonundan dolayı işletmelerin hizmet veya üretiminde aksaklıklar yaşanabilmektedir. Bununla beraber yeni bireyin işe alınma sürecinin uzun sürmesi de yine örgütte aksaklıkların yaşanmasına neden olacaktır (Singh ve Loncar, 2010: 471). Bu noktada havacılık sektörünü incelediğimizde, iş gücü devrinin yüksek olduğu sektörlerin başında gelmesinden dolayı, sürekli karşılamak durumunda kaldıkları eğitim maliyetleri vardır. Yalnız havacılık mezunu personellerin değil tüm meslek gruplarının oluşturduğu geniş bir personel çeşitliliğine sahiptir. Bu yüzden havacılık ile ilk kez karşılaşan personellerin donanımlı bir eğitim almaları gerekmektedir. Yine bu çeşitliliğin bir sonucu olarak sektördeki yoğun çalışma şartlarından özellikle vardiyalı çalışma sisteminden habersiz işe başlayan personellerin bir süre sonra işten ayrılma niyetlerinin oluşması kaçınılmaz bir hal almaktadır.

Bu sorunlarla mücadele etmenin yolu başta insan kaynakları olmak üzere tüm departmanların bilinçlendirilmesinden geçmektedir. Yöneticiler ya da insan kaynakları departmanı personelini ne kadar iyi tanırsa sergileyeceği davranışı, sahip olduğu düşünceyi anlayabilmesi de aynı oranda artacaktır. Personelin gözünde çalışana değer veren ve bunu hissettirebilen İK departmanı, bireylerin beklentilerini gerçekleştirebildiği müddetçe örgütsel bağlılık yaratmayı başaracaktır. Sahip olunan bu bağlılıkla personelin işten ayrılma düşüncesinden uzaklaşması hedeflenmektedir. Böylelikle örgüt mevcut personeli ile verimli bir şekilde ürün ve hizmet üretmeye devam edebilecektir (Yücel ve Demirel, 2013: 163).

2.6. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

İşten ayrılma niyetinin tanım ve önemi kısmında da bahsedildiği gibi bir işletmenin çalışanlarının düşünce aşamasında başlayan ve zamanla davranışa dönüşen işten ayrılma niyetlerini fark edebilmeleri örgüt için çok büyük yararlar sağlamaktadır. Örgütlerin devamlılıklarının sağlanabilmesi için çalışanın işletmeye sağladığı fayda ve bundan sonraki süreçte sağlayabileceği faydaların ilgili departmanlar tarafından dikkatli bir şekilde takip edilmesi gerekmektedir. Olası bir işten ayrılma niyetinin fark edilmesi ve bu niyetin durdurulması için alınacak önlemler, örgüt geleceği için büyük önem

taşımaktadır. Yapılan müdahaleler sonucunda hem bireyin verimliliği artacağı hem de örgüt ile olan ilişkisi güçleneceği için bağlılık düzeyi istenilen seviyelere çıkması muhtemeldir (Duran, 2019: 21).

2.6.1. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler tamamen bireyin kendisiyle ilgili olan konuları kapsadığı için dikkat edilmesi gereken faktörlerin başında gelmektedir.

Her çalışanın örgütten beklediği bazı değişkenler vardır. Kimi çalışan çalışmayı sadece para kazanmak olarak görmektedir ve başka bir kriter beklemeden işini yapıp evine dönmek istemektedir. Kimi çalışan için ise paradan ziyade yaptığı işin kendisi için ne ifade ettiğini sorgulamaktadır. Kimisi de yaptığı işin kariyeri için ne gibi bir getirisi olduğunu irdelemektedir. Bir çalışanın örgüt ile bütünleşebilmesi için işletmenin çalışana hak ettiği değeri vermesi gerekmektedir. Örgüt bu değeri çalışanına sağladığı konum ve şartlarla ifade edebilmektedir. Bu düşünce tarzındaki bir çalışanın mevcut kurumdan iş anlamında yeterli doyumu alamaması sonucunda işten ayrılma, beklenen bir sonudur (Kaur ve diğerleri, 2013: 1220).

Her iş alanının kişi üzerinde bıraktığı etkiler farklıdır. Kimi iş beden yorgunluğu yaratırken, kimisi ise zihin yorgunluğuna neden olmaktadır. Her iki durumda bireylerin hayatını olumsuz yönde etkileyecek hasarlar bırakabilmektedir. Yaşanılan şartların yükü arttıkça da bireylerde işten ayrılma düşüncesi belirmeye başlamaktadır (Sökmen ve Sezgin 2017: 240). Havacılık sektöründe de birçok personel bel fıtığı, kanser, uyku problemleri, psikolojik rahatsızlıklar gibi birçok hastalık yüzünden işten ayrılmaya niyetli hale gelmektedir. Çünkü yaşanılan bu durum sadece bireyi değil başta ailesi olmak üzere etrafındaki birçok kişiyi de olumsuz etkilemektedir. Bu gibi durumlarda ayrılma düşüncesinin niyete, daha sonra da karara dönüşmesi kaçınılmaz son olarak görülmektedir.

İş hayatı disiplin gerektiren ve tüm hayatımızı etkileyebilecek potansiyeldeki bir faktör olarak hayatımızda yer almaktadır. Yoğun geçen iş hayatıyla birlikte bir de aile hayatının kurulması çalışanları etkileyen en önemli unsurlardan biridir. Medeni durumu evli olan çalışanların mesuliyetleri daha fazladır. Bu sorumluluk çalışanları her ne kadar olumsuz etkiliyor gibi dursa da aslında evli olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin

yüksek olmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Bekâr çalışanların ise işten ayrılma düşüncelerinin daha fazla olduğu ortaya koyulmuştur (Duran, 2019: 21).

Bir örgütte beklenen, çalışan yaş ortalamasının ne çok az ne de çok yüksek olmasıdır. Yaşı küçük olan bireylerde oryantasyon problemleri ya da ilk iş heyecanından kaynaklanan deneyimsizlik problemleriyle karşılaşmaktadır. Bunun yanında ileri yaş grubunda yer alan çalışanlarda ise küreselleşmenin etkisiyle internetin üst düzeyde kullanıldığı bir zamanda işe yetememe gibi duygular yaşanabilmektedir. Bu durum çalışanlar üzerinde memnuniyetsizliklere yol açabilmektedir. Bu olumsuzluklar karşısında bireyler işten ayrılma seçeneğine başvurmaktadırlar (Güçlü,2006: 45).

Çalışanlar uzun yıllar belirli mücadeleler verip sahip oldukları eğitim seviyelerini farkında olarak, kariyer hayatlarında bunun karşılığını almak istemektedirler. Hali hazırda çalıştıkları iş ortamında kariyer hedeflerinden uzak, beklediği statüden farklı bir konumda ise bireylerde işten ayrılma düşüncesi güçlenmiş olmaktadır. Çünkü kendini bilen, yapabileceklerini farkında olan ve eğitim kariyerine güvenen birinin işten ayrıldıktan sonra iş bulamama ihtimali, eğitim seviyesi düşük personellere göre daha düşüktür (Lambert, 2006: 57-83).

2.6.2. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Örgütsel Faktörler

Hayatın her aşamasında olduğu gibi örgütlerin her kademesinde de karşımıza birtakım aksaklıklar çıkabilmektedir. Burada, sahip olunan yönetim anlayışının yaklaşımları önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Hem örgüt işleyişini hem de çalışanlarını düşünen bir yönetim, yaşanabilecek olumsuzlukları en aza indirebilecek düzeydedir (Çekmecelioğlu, 2005: 42).

İnsanlar hayatının her alanında mutlu olduğu kişilerle beraber vakit geçirmek istemektedirler. Çalışanlarda iş ortamlarında mutlu oldukları kişilerle huzurlu bir ortamda aile sıcaklığını yaşayarak çalışmalarını sürdürmek istemektedirler. Çoğu kriterden önemli bir noktada olan örgüt içindeki iletişim, çalışanların işten ayrılma kararlarını etkileyen belirleyiciler arasında yer almaktadır. Aslında işletmeden memnun olan bir birey örgüt içindeki karşılanmayan istekleri yüzünden örgütten ayrılmak zorunda kalabilmektedir. Bu yüzden yönetici-çalışan ilişkilerinin kuvvetli olması gerekmektedir. Bir çalışanın işletmeden mi yoksa düzenden kaynaklanan nedenler

yüzünden mi işten ayrılacağına tespit edilip duruma göre yaklaşımlar sergilemesi gerekmektedir(Shamsuzzoha ve Shumon, 2007). Aksi taktirde şirket için önem derecesine sahip bir çalışan kaybı, örgüt işleyişini olumsuz etkileyecektir.

Bunun yanında örgüt içinde hak ettiğini düşündüğü yeterli ücret ve statüyü göremeyen çalışan için işten ayrılma fikri çok daha cazip gelmektedir. İşletmelerin çalışanlar arasındaki haksız rekabeti önleyici çalışmaları ve adaletli yaklaşımları ile bireylerin örgüte karşı bağlılık düzeylerini arttırıp örgütte kalma fikirlerini güçlendirmelidir (Ünler ve diğ. 2014: 230). Tüm bunların yanı sıra bireyler örgüte fayda sağlarken örgütün de bireylere fayda sağlaması beklenmektedir. İşletmenin kariyer planlamasında, çalışanın kariyeri için ne denli girişimlerde bulunduğu, nasıl fırsatlar sağladığı bireylerin örgütte kalma sürelerini etkilemektedir (Altay ve Turunç, 2018: 205).

İş hayatının getirmiş olduğu stres ile birlikte bireyler altından kalkamayacakları psikolojik sorunlarla karşı karşıya kalabilmektedir. Bu durum sadece bireyi değil bireyle beraber yakın çevresini de etkileyeceği için yaşanan bu olumsuzluk karşısında bireyler işi bırakma noktasına gelebilmektedir. Yine aynı şekilde çalışanın, işinin ulaşım ağı dar olan ve şehir merkezine uzak olan bölgelerde olması bireyin hem özel hayatını hem de örgüte karşı sorumluluklarını olumsuz etkilemektedir. Sosyal hayatına ayıracak yeterli zamanı bulamayan bireyler için alternatif iş arama süreçleri başlayabilir. Bununla beraber yine yapılan işin hep aynı standartta devam etmesi çalışanların bir süre sonra iş tatminsizliği ile sonuçlanacaktır. İş tatminsizliği yaşayan bir bireyin verimli bir şekilde örgütte devam edebilmesi mümkün değildir. Yöneticilerin bu durumu fark ederek müdahale etmeleri gerekir. Bu sorunla baş edebilmeleri için iş rotasyonu, iş zenginleştirme gibi yönetim tekniklerine başvurulabilir. Aksi halde müdahale edilmeyen bu süreç sonucunda işten ayrılma sayılarının artacağı düşünülmektedir (Şimşek ve diğ., 2011:400-401)

2.6.3. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Örgüt Dışı Faktörler

İşten ayrılma niyetine etkileyen örgüt dışı faktörler genelde ne bireyin ne de örgütün elinde olamayan ve çoğu zaman müdahale edemediği durumlarda karşımıza çıkmaktadır. Piyasalara yön veren en önemli faktör ülke ekonomisinde yaşanan dalgalanmalardır. Ekonominin kötü olduğu bir tabloda piyasalar olumsuz etkilenerek

bazı önlemler alması gerekiyorken, ekonominin yükselişe geçtiği bir tablo karşısında ise piyasaların yeniden canlandığını görmemiz mümkündür. Aynı zamanda mevsimsel üretim artışlarının yaşandığı dönemlerde de piyasalarda hareketlenmeler yaşanmaktadır. Sürekliliği olmayan mevsimsel olarak başlanılan bir iş, bireyin örgüte bağlılığını dolayısıyla örgütten ayrılma sürecini etkileyecektir. Bir başka konu olan toplumsal baskılar, her ne kadar kabul edilmesede etkisi kişiden kişiye değişen bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Bazı mesleklerin her zaman popüler oluşu ve herkesin sadece o meslek gruplarında çalışmak istiyor oluşu piyasalardaki iş anlamındaki arz ve talebi etkilemektedir. Daha iyi koşullarda daha yüksek maaş getirisi olan mesleklerin sürekli toplumun gözü önünde olması çalışanların mevcut işlerinde mutsuzluğa ve tatminsizliğe yol açabilmektedir (Varol, 2010).

Ayrıca hem ülkemizde hem de dünyada yaşanan küresel gelişmeler neticesinde uluslararası arenada yaygın hale gelen teknolojik gelişmeler sonucunda artık iş gücü insandan çok makine gücüne dönüşmüştür. Bu noktada teknolojik makineler sayesinde daha az personelle çok daha fazla iş görülebilir boyuta gelmiştir. Bir kısmı teknolojiye ayak uyduramadığı için iş tatminsizliği neticesinde işinden ayrılmak zorunda kalmış, diğer kısmı ise personel çokluğundan dolayı gönülsüz işten ayrılmak zorunda kalmıştır (Atalar, 2019: 35).

2.7. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları

Çalışanların işten ayrılma maliyetleri örgüt tarafında daha ağır tablolar halinde karşımıza çıkmaktadır. Boşalan pozisyon için yeni bir bireyin işe alınma durumunda personelin kişisel özellikleri ve örgüt kültürünün uyumunun yanı sıra personelin örgütle kaynaşabilmesi ve eğitimi için belirli zaman ve maliyetlere katlanılmaktadır (Güçer, vd., 2017: 19).

İnsanlar yapacakları sosyal aktiviteleri genellikle en iyi anlaştıkları, uyum sağlayabildikleri arkadaşlarıyla birlikte yapmak isterler. İş ortamında da beraber çalışmaktan keyif alınan, takım çalışmalarında uyumun sağlanabildiği kişilerle çalışmak her personelin arzu ettiği bir durumdur. Yakalanan bu uyum sonrasında işten ayrılan birey için diğer personeller büyük hayal kırıklığı yaşayacaklardır (Scott, vd., 1999: 405).

İşten ayrılma durumu genellikle daha iyi bir pozisyon fırsatı yakalayan daha iyi şartların olduğu şirketlerin var olması durumunda ve o kurumların personelleri kabul etmesi sonucunda gerçekleşir. Sözü geçen şartlar için kabul gören bir personel işinde profesyonelleşmiş, yüksek verimlilik sağlayan ve sorumluluklarının bilincinde olan bir çalışandır. Böyle bir çalışanı kaybeden şirkette muhtemel belli başlı aksaklıklar yaşanacaktır. Fakat bunun yanında şirket için çok bir anlam ifade etmeyen, yokluğunun doldurulması kolay olabilen bir çalışanın işten ayrılması örgüt tarafından olumlu karşılanan bir durumdur (Çalışkan ve Bekmezci, 2019: 398).

Gerek işletmenin uygun gördüğü gerekse personel isteği ile gerçekleşen işten ayrılmalar sonucunda şirket üretim ve hizmetinde aksaklıklar yaşanabilmektedir. Mevcut durumdaki yönetim organizasyon şemasındaki planlama kısmındaki düzen, işten ayrılmalarla birlikte sekteye uğramaktadır. Yaşanan aksaklıkların giderilmesi, işletmede çalışmaya devam eden personelin sırtına yüklenmektedir. Böyle durumlarda yönetim tarafından uygulanan yanlış stratejiler sonucunda mevcut personelin çalışma isteği, verimliliği, bağlılığı olumsuz etkilenmektedir (Dalmış, 2018: 91).

Çoğu insan bazen sonunu hiç düşünmeden o anki ruh haliyle bazı davranışlar gerçekleştirebilir. İşten ayrılma kararı da bazen aylar süren düşüncelerin bazense anlık davranışların sonucu ortaya çıkan bir durumdur. Her iki durumda da bireyler karşılaşılabilecekleri sonuçları kestiremezler. İşten ayrıldıktan sonraki süreçte bireylerin yaşayacağı duygu değişimleri, ailelerine karşı sahip oldukları sorumluluklarının yükü ve maddi olarak yaşanacak aksaklıklar bu sonuçların birkaçıdır. Bunun yanında yeni başlayacağı işte nasıl bir yönetim, örgüt ve iş arkadaşlarıyla karşılaşacaklarını bilmeden bir bilinmezlikle yeni başlangıçlara adım atmaları strese neden olacaktır (Avcı ve Küçükusta, 2009: 38).

2.8. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi

İşten ayrılmaya karar veren birey gerek bireysel gerekse örgütsel bir takım problemler sonucunda bu noktaya gelmiştir. Bu niyetin oluşmasını sağlayan her bir örgütsel neden, şirketin eksikliklerinin toplamını oluşturmaktadır. Ayrılış işlemleri için şirket yönetimiyle görüşme yapan bir personelin söyledikleri, örgütün iyileştirme çalışmalarının unsurlarını oluşturmaktadır. Yönetim departmanları bu konuları dikkate

alıp çözümlene getirebilirse mevcut personel dışındaki çalışanların şirkette kalma süreleri uzayacaktır (Azaklı, 2011: 89).

İş hayatında ne kadar uzun çalışılırsa çalışılсын bireylerin yeterli bilgi birikimine sahip olması bireyin öğrenme isteği ve kişisel özelliklerine bağlı olarak değişmektedir. Öğrenmeye istekli olan bir birey için ise sadece kendi çabaları yetmezken, yönetimin de destek olması gerekmektedir. Verilecek eğitimler ve örgüt içi destek çalışmalarıyla bireyler artık yaptığı işin bilincinde olarak atacakları adımları emin bir şekilde gerçekleştirirler. Kendine güvenle birlikte çalışmaktan zevk almaya başlayan personellerde işten ayrılma niyeti azalacağı gibi bağlılık düzeyleri de artmaktadır (Özçelikçi, 2020: 49).

İşletme için çalışan bir birey her ne kadar ücret karşılığı çalışırsa çalışsın, şirkete fayda sağlayan yararlı işler sonrasında takdir edilme ve ödüllendirilme gibi davranışların beklentisine girmektedir. Çalışan motivasyonunu derinden etkileyen ödüllendirme sisteminde en önemli unsur adil olma faktörüdür. Birey gözünde adil olmayan bir sistem, motivasyonla ters orantılı bir şekilde sonuçlanabilmektedir. Bu yüzden örgütler tarafından verilecek ödül ve cezaların tüm kriterler değerlendirilerek herkese hak ettiği gibi verilmesi gerekmektedir. Ödül sisteminin sık sık yapılması özellikle adil bir şekilde yapılıyor olması yine çalışan işten ayrılma niyetini etkileyen önemli bir faktördür (Ergül, 2005: 71).

Bunların yanında personelin iş birliği ve yetenekleri doğrultusunda işyerinde konumlandırmak hem çalışan için hem de örgüt için önem taşımaktadır. Profesyonelleştiği alanda iş yapmak, herkesin motive olduğu bir durumdur. Ayrıca çoğu iş yeri probleminin ve iş kazalarının iletişimsizlikten kaynaklandığını düşünüldüğünde iletişim, hem çalışanı hem de örgütü etkileyen ve dikkat edilmesi gereken bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Sağlıklı bir iletişim ortamının kurulması, bireylerin duygu ve düşüncelerini şeffaf bir şekilde ifade ediyebilmesi örgütteki güven ortamını ve çalışan bağlılığını destekler bir sistemdir. Yöneticiler iletişim konusunda aktif rol oynayarak personeller arası birliği sağlamaları gerekmektedir. Tüm bunlar hem kurumu hem de çalışan kariyerini destekler nitelikte olan bağlılık unsurlarıdır. Yaşanacak bağlılık ile çalışanın işten ayrılma niyetleri ötelenmektedir (Sanderson, 2003: 46-92).

BÖLÜM 3: HAVACILIK SEKTÖRÜNDE VARDİYALI ÇALIŞMA ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

3.1. Araştırmanın Temel Amacı

Bu çalışmayla, havacılık sektöründe çalışan yer hizmetleri personelinin genel çalışma sistemi olan vardiyalı çalışma sisteminde, çalışanların örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmaktadır.

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırma kapsamında çalışma evreni olarak İstanbul ilindeki İstanbul Havalimanı yer hizmetleri işletmesi olan TGS (Turkish Ground Services) şirketinin çalışanları seçilmiştir. Örneklem ise basit tesadüfi örnekleme tekniği ile çalışmaya katılmayı kabul eden personelden oluşmaktadır. Araştırmanın geçerli olabilmesi ve sonuçların test edilebilir olabilmesi için 400 örneklem sayısına ulaşılmıştır. Fakat 3 ankette vardiyalı mı çalışıyorsunuz? sorusuna verilen hayır cevabından dolayı bu kişiler analize dahil edilmeyerek 397 örneklem sayısı ile analizler gerçekleştirilmiştir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu çalışma saha araştırmasına dayanmakta olup nicel araştırma yöntemi benimsenmiştir. Veri toplamak için anket tekniğinden yararlanılmıştır.

Üç bölümden oluşan anketin ilk kısmında demografik özelliklerin yer aldığı kişisel bilgiler bulunmaktadır. Bu sorular kişinin yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, eğitim durumu, aylık kazancı, iş yerindeki pozisyonu ve sektörde toplam çalışma tecrübesi ve iş yerindeki çalışma süresi gibi bilgileri kapsamaktadır.

İkinci ve üçüncü bölümde örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile ilgili ölçeklerden yararlanılmıştır. Ölçeklerde 5'li likert ölçek şekli kullanılmıştır. “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum”, “Kesinlikle Katılıyorum” seçenekleri sunulmuştur.

Örgütsel bağlılık ölçeği olarak Meyer ve Allen (1991)’ın geliştirdikleri ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak

üç alt boyut ve toplam 18 adet sorudan meydana gelmektedir. Göze (2021) tarafından kullanılan ölçek araştırmamda da kullanılmıştır.

İşten ayrılma niyetinin ölçülmesi amacıyla Wayne vd. (1997) ile Rusbult vd. (1988)'nin oluşturdukları ve Kaçmaz (2021) tarafından kullanılmış olan 6 sorudan oluşan ölçekten yararlanılmıştır.

3.4 Verilerin Analiz Yöntemi

Bu çalışmada uygulanan anket ile toplanan veriler, SPSS (Statistical Package Program For Social Sciences) istatistik programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin normal dağılıma uygunluğu, uygulanan normallik analiziyle saptanmıştır. Aynı zamanda Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ve Bağımsız T-Testi Analizleri sayesinde Sosyo-demografik Bilgi Formunda yer alan değişkenler ile ölçekler arasındaki ilişki tespit edilmiştir. Pearson Korelasyon Analizi yardımıyla ölçeklerin aralarındaki ilişki saptanmıştır. Ulaşılan bulguların tamamında anlamlılık düzeyi $p<0.05$ şeklinde ele alınmıştır.

3.5. Araştırmanın Sınırları ve Kısıtları

Havacılık sektöründe yer işletmesi denildiğinde akla gelen ilk isim TGS (Turkish Ground Services) olduğu için araştırma bu şirket üzerinde sınırlandırılmıştır. Bunun yanında havacılık sektörü işgücü devir hızı en yüksek olan sektörden biri olduğu için araştırmanın bu sektör ve şirket üzerine yapılması sınırlardan bir diğeridir.

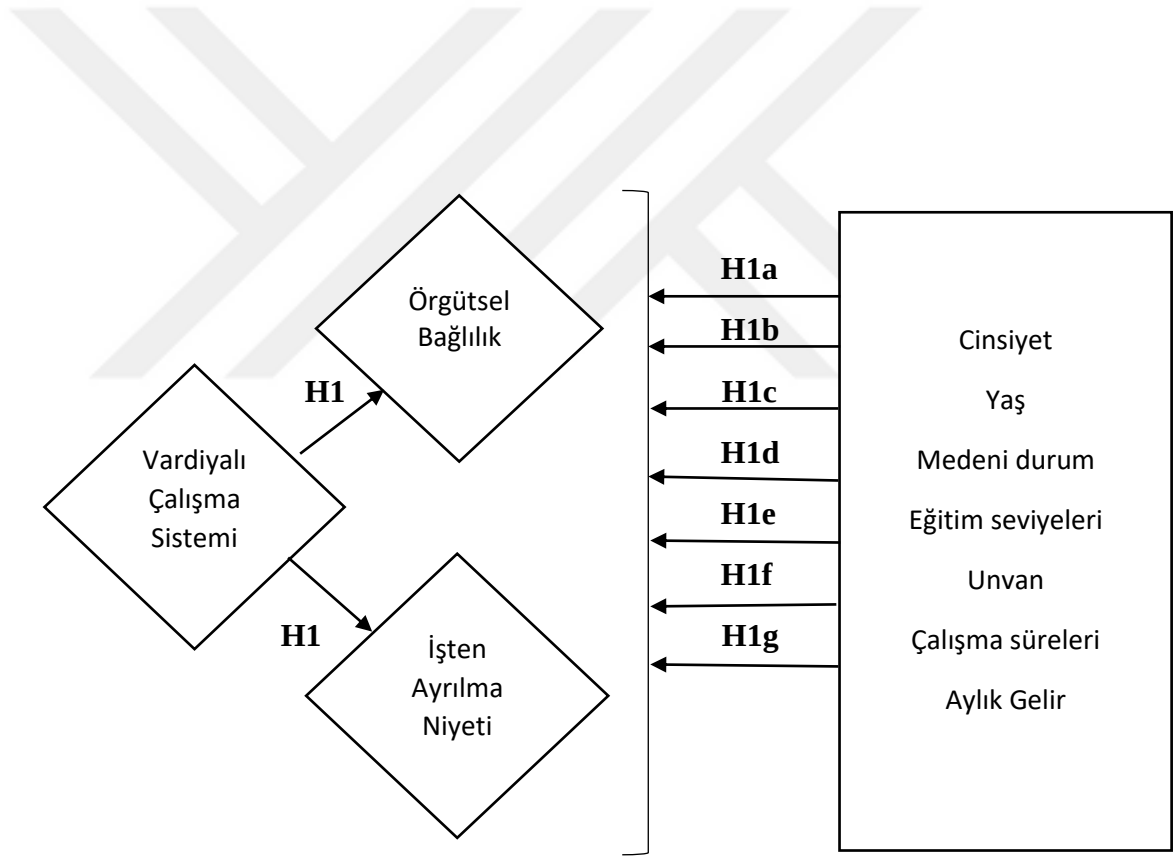
Araştırma için karşılaşılan kısıtlara baktığımızda karşımıza ilk çıkan sorun ülkeyi ve tüm dünyayı derinden etkileyen Covid-19 virüsüdür. Yaşanan bu salgınla birlikte ülkemizde yaşanan kısıtlamalardan ötürü yüz yüze olması planlanan anket, online kanallar aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Bu yüzden anket için yeterli sayıya ulaşımında zaman kaybı yaşanmıştır.

Yine Covid-19 nedeniyle yaşanan bir diğer kısıt, hem ülkemizdeki hem de dünyadaki tüm sektörlerin belirsizlik içinde devam ediyor olmalarıdır. Kimi şirket iflas eşiğinde küçülmeler yaparak ayakta kalmaya çalışırken, havacılık sektöründe devletin sağlamış olduğu kısa çalışma ödeneği ile sağlanan birçok imkan eskisi gibi devam ettirilmeye çalışılmaktadır. Fakat kısa çalışma ödeneğinin bitmesiyle birlikte nasıl bir durumla

karşılaşacaklarını bilmeden çalışmalarına devam eden personeller, zihinlerinde zorunlu ücretsiz izin ve işten çıkarım gibi birçok kötü senaryo ile karşı karşıya kalmaktadır. Tam da bu süreçte mesai arkadaşlarıma uygulamış olduğum örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ölçeklerinden oluşan anket, bazı çalışanlar tarafından şirketin yapmış olduğu bir anket olarak değerlendirip, anket teklifime sıcak bakmadıklarını gördüm.

Bir başka kısıt ise sektörümüzde var olan çalışan çeşitliliğinden ötürü anketin uygulandığı kişilerin algılama süreleri de zaman açısından bir kısıt yaratmıştır.

3.6. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri



Şekil 3: Araştırma Modeli

H1: Vardiyalı çalışma örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetini etkiler.

H1a: Vardiyalı çalışma sisteminde çalışanların örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeyleri, cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H1b: Vardiyalı çalışma sisteminde çalışanların örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeyleri, yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir.

H1c: Vardiyalı çalışma sisteminde çalışanların örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeyleri, medeni durumuna göre farklılık göstermektedir.

H1d: Vardiyalı çalışma sisteminde çalışanların örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeyleri, eğitim seviyelerine göre farklılık göstermektedir.

H1e: Vardiyalı çalışma sisteminde çalışanların örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeyleri, unvanlara göre farklılık göstermektedir.

H1f: Vardiyalı çalışma sisteminde çalışanların örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeyleri, çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H1g: Vardiyalı çalışma sisteminde çalışanların örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeyleri, aylık gelire göre farklılık göstermektedir.

3.7. Araştırma Konusuna İlişkin Literatür Taraması

Bu bölümde vardiyalı çalışma, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkilere yönelik olarak bir literatür incelemesi sunulmuştur.

Arı (2013) tarafından yapılan çalışmada, vardiyalı çalışmanın çalışanların işten ayrılma niyetini ne şekilde etkilediği araştırılmıştır. Araştırmada anket uygulaması yapılmış olup Bursa ilindeki beş yıldızlı şehir oteli çalışanları araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda vardiyalı çalışma ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Akgöl (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırma vardiyalı çalışanlarda örgütsel bağlılık konusunu kapsamaktadır. Araştırma hastane çalışanlarına anket yöntemiyle uygulanmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara baktığımızda ise yaş değişkeni hastane çalışanlarının devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerini etkilemezken, duygusal bağlılığın yaşa göre arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanında duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığıyla hastane çalışanlarının cinsiyetleri, eğitim durumları, maaşları, statüleri, sahip oldukları çocuk sayıları, işte çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olmadığı ortaya konulmuştur. Ayrıca

normatif bağıllık ile hastane çalışanlarının işten ayrılma niyetleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olmadığı, duygusal bağıllık ve devam bağıllığı ile hastane çalışanlarının işten ayrılma niyetleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler olduğu ortaya konulmuştur.

Değirmencioğlu (2018)'nın vardiyalı çalışma, işten ayrılma niyeti ve iş yaşam dengesi değişkenleri esas alınmıştır. Çalışma, 256 kişiden oluşan Antalya Havalimanı yer hizmetleri personellerinden oluşmaktadır. Araştırma sonucunda ise vardiyalı çalışma sisteminin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Öncü (2019) tarafından gerçekleştirilen seyahat acentelerinde hizmet verme yatkınlığı ve işten ayrılma niyeti ilişkisi konulu araştırma, Antalya ilinde yer alan A grubu seyahat acentesi çalışanları üzerinde test edilmiştir. Ankete 384 kişi katılmıştır. İşten ayrılma niyetinin demografik özelliklere göre incelenen araştırmada cinsiyet, yaş, eğitim durumu değişkenleriyle işten ayrılma niyeti arasından istatistiksel açıdan anlamlı fark bulunmazken, çalışma şekli, çalışma süresi, çalışma birimi, medeni durum değişkenleriyle anlamlı bir farklılık elde edilmiştir.

Ampofo (2020) tarafından hazırlanan Accra'daki yıldızlı otellerin ön saflarında çalışan çalışanlar arasında örgütsel yerleşiklik ve duygusal bağıllık arasındaki ilişkide iş tatmini ve işe bağlılığın aracı etkilerinin yer aldığı araştırmada, Gana'daki dört 4 yıldızlı ve bir 5 yıldızlı otelden iki ayrı zamanda 274 tam zamanlı çalışandan oluşan örneklem seçilmiştir. Araştırmanın sonuçları iş tatmini ve işe bağlılığın duygusal bağıllıkla pozitif yönde ilişkili olduğunu göstermektedir.

Kumsar (2020)'ın iyi oluş ve örgütsel bağıllık düzeylerinin işten ayrılma niyetine olan etkisinin araştırıldığı çalışmada örneklem olarak inşaat sektörü çalışanları ele alınmıştır. Araştırma hipotezlerine bakıldığında çalışanların örgütsel bağıllık düzeylerinin işten ayrılma niyetlerine olan etkisinde, duygusal bağıllık düzeyi ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel açıdan anlamlı, negatif yönlü bir ilişki olduğunun ortaya konulduğu görülmektedir. Bir başka hipotez olan çalışanların örgütsel bağıllık düzeylerinin demografik özelliklere göre incelenmesinde, devam bağıllığı ile yaş arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık varken, normatif bağıllık ile eğitim değişkeni arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Yine duygusal bağıllık ile tecrübe

ve gelir düzeyi değişkenleri, devam bağlılığı ile cinsiyet değişkenleri arasında anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. İşten ayrılma niyeti ile demografik özellikler arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı farklılık tespit edilemediği görölmüştür.

Demir (2020) yiyecek içecek işletmeleri kapsamında yaptığı çalışanların mesleki tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyetine olan etkisinin araştırıldığı çalışmada Gaziantep'te faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmeleri üzerinde test edilmiştir. Yapılan araştırmada 412 adet anket sayısına ulaşılmıştır. Hipotezlerin test edilmesi sonucunda çalışanların işten ayrılma niyetlerinin yüksek olduğu saptamıştır. İşten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan demografik araştırmalardan medeni durum, yaş, gelir düzeyi, kıdem değişkenleri arasında anlamlı düzeyde farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılırken, cinsiyet ve eğitim düzeylerinde anlamlı farklılıklar gözlemlenmemiştir.

Öztürk (2018) sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini ele aldığı araştırmada, örgütsel bağlılığın çalışan demografik özelliklerine göre incelendiğinde cinsiyet ve medeni durum değişkenleriyle anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Eğitim düzeyi, unvan, çalışma statüsü, çalışma süresi ve yaş değişkenleriyle anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.

Rad (2019), tarafından örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelendiği araştırma, telekomünasyon şirketi çalışanlarına anket yoluyla uygulanmıştır. Araştırma sonuçları demografik değişkenlerin örgütsel bağlılık düzeyini etkilediğini göstermiştir. Ayrıntılı olarak batımızda ise yaş, eğitim düzeyi ve hizmet sektörü değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Cinsiyet ve medeni durum değişkenleri ile örgütsel bağlılık arasında ise anlamlı bir farklılık görölmemektedir.

Uyav (2019)'ın tükenmişliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin rolünü incelediği araştırması, Atatürk Havalimanı yer hizmetleri personellerine anket yoluyla uygulanmış bir çalışmadır. Araştırma sonucunda kişilik özelliklerinin işten ayrılma niyetinde belirleyici olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

şar (2020) tarafından X ve Y kuşağına ait çalışanların örgütsel bağlılıklarının araştırıldığı araştırma, ikametleri İstanbul'da olan, perakende sektöründeki beyaz yakalı çalışanlara uygulan anket yöntemiyle sonuçlar elde edilmiştir. Araştırma sonucunda X

ve Y kuşağı çalışanlarda örgütsel bağlılık farklı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda X ve Y kuşağı çalışanlarında cinsiyete göre anlamlı farklılıklar elde edilmiştir.

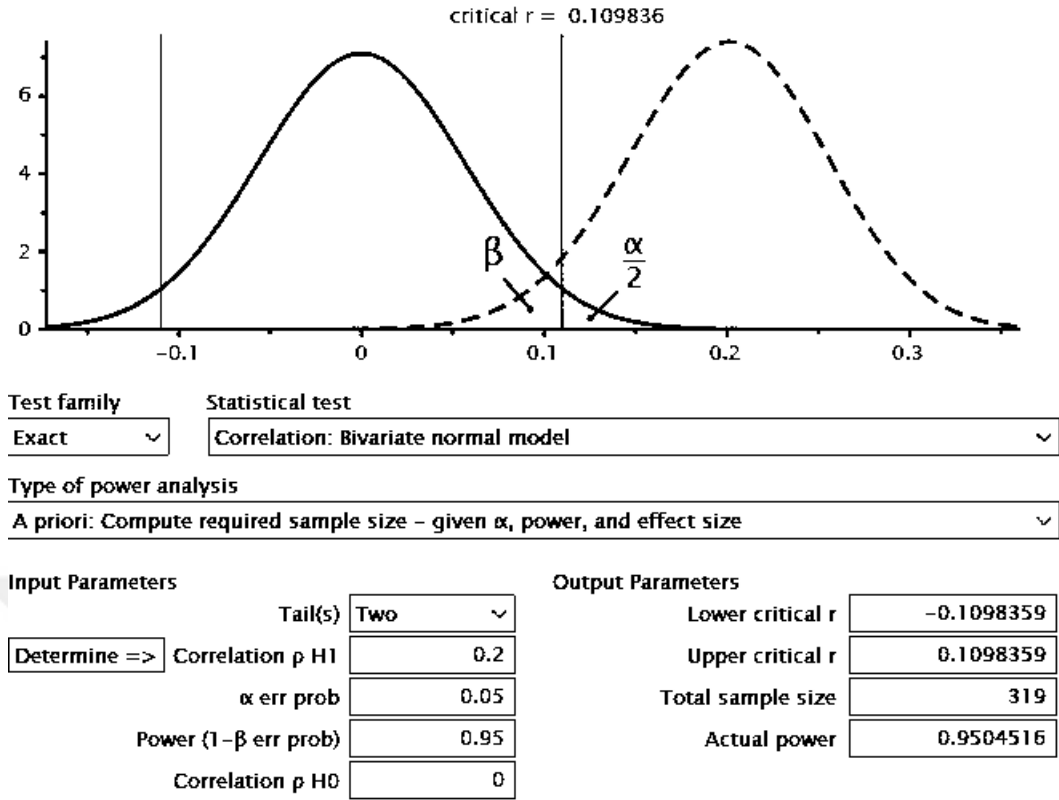
Yıldız (2020) yaptığı çalışma ilaç üretim firmasında göre yapmakta olan saha çalışanı ve müdürlerden oluşmaktadır. Saha satış temsilcilerinin motivasyon düzeyleri ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelendiği çalışma sonucunda, çalışanların örgütsel bağlılıkları ile cinsiyet ve medeni durum değişkenleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark görülmezken, eğitim, yaş, kıdem değişkenleri aralarında istatistiki olarak anlamlı bir fark olduğu sonucuna varılmıştır.

Yılmaz (2019) havalimanı çalışanlarına yönelik yapmış olduğu çalışmada iş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenleri ile ilgili araştırmada bulunmuştur. Yapılan çalışma sonucunda yaş, eğitim, medeni hal ve cinsiyet ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Fakat bunun yanında görev süresi ve duygusal bağlılık değişkeni arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark ortaya konulmuştur.

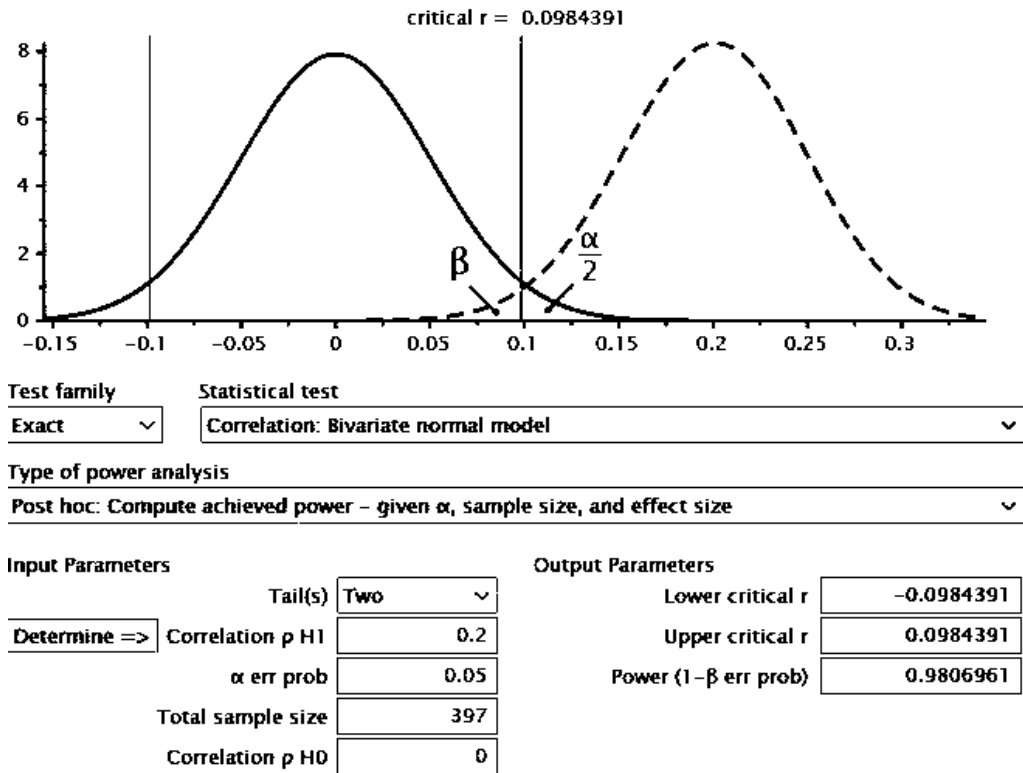
3.8. Araştırmanın Bulguları ve Verilerin Analizi

3.8.1. Örneklem Büyüklüğünün Belirlenmesi

Çalışmanın örneklem büyüklüğü belirlenirken G Power 3.1.9.6 programı kullanılmıştır. Standartlaştırılmış direkt etki büyüklükleri Bivariate normal model testiyle göz önüne alındığında %95 güven ve %95 test gücü sonuçlarına ulaşılmıştır. Ayrıca etki büyüklüğü 0.2 ve α yanılma payı 0.05 kabul edilerek, minimum örneklem sayısı 400 kişi belirlenerek araştırma 397 çalışana uygulanmıştır. Araştırmaya katılan 397 çalışan baz alınarak ölçülen test gücü %95 güven, etki büyüklüğü 0.2 ve α yanılma payı 0.05 dikkate alınarak hesaplandığında %99,2 test gücü olduğu tespit edilmiştir.



Şekil 4:Örneklem Büyüklüğünün Hesaplanması



Şekil 5: Güç Analizi

3.8.2. Örneklemenin İncelenmesi

3.8.2.1. Sosyo-demografik Özellikler

Araştırmaya katılan kişilere ait sosyo-demografik özelliklerin dağılımı Frekans Analizi yoluyla incelenip, analize ait sonuçlar Tablo 5’de yer almaktadır.

Tablo 5

Örnekleme Ait Tanımlayıcı İstatistik Bulgular

Faktör	Değişken	Sayı (n=397)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	166	41.8
	Erkek	231	58.2
Yaş	18-24 yaş	56	14.1
	25-34 yaş	190	47.9
	35-44 yaş	112	28.2
	45 yaş ve üzeri	39	9.8
Medeni Durum	Evli	175	44.1
	Bekar	222	55.9
Eğitim Düzeyi	Lise altı	27	6.8
	Lise	56	14.1
	Ön lisans	158	39.8
	Lisans	138	34.8
	Lisansüstü	18	4.5
İş Unvanı	Harekat memuru	70	17.6
	Bilet satış memuru	75	18.9
	Müdür/Şef	27	6.8
	Yolcu hizmetleri memuru	158	39.8
	Diğer	67	16.9
Çalışma Süresi	0-5 yıl	245	61.7
	6-11 yıl	90	22.7
	12 yıl ve üzeri	62	15.6

Tecrübe	0-5 yıl	124	31.2
	6-11 yıl	141	35.5
	12 yıl ve üzeri	132	33.2
Gelir Düzeyi	2000-3000 TL	30	7.6
	3001-4000 TL	63	15.9
	4001-5000 TL	148	37.3
	5001 TL ve üzeri	156	39.3

Araştırmada yer alan vardiyalı sistemle çalışan 397 kişinin cinsiyet açısından dağılımlarına bakıldığında; 166 (%41.8) kadın ve 231 (%58.2) erkek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların yaşlarına göre dağılımları incelendiğinde; 56 (%14.1) kişinin 18-24 yaş, 190 (%47.9) kişinin 25-34 yaş, 112 (%28.2) kişinin 35-44 yaş, 39 (%9.8) kişinin 45 yaş ve üstü grubunda oldukları saptanmıştır.

Ankete katılanların medeni durumlarına yönelik dağılımlarına bakıldığında; 175 (%44.1) katılımcının medeni hali evli, 222 (%55.9) katılımcının medeni hali ise bekar olduğu görülmektedir.

Eğitim düzeyine dair katılımcıların dağılımları incelendiğinde; 27 (%6.8) kişinin lise altı, 56 (%14.1) kişinin lise, 158 (%39.8) kişinin ön lisans, 138 (%34.8) kişinin lisans ve 18 (%4.5) kişinin lisansüstü eğitim düzeyine sahip olduğu görülmektedir.

İş unvanına dair katılımcıların dağılımları incelendiğinde; 70 (%17.6) kişinin hareket memuru, 75 (%18.9) kişinin bilet satış memuru, 27 (%6.8) kişinin müdür/şef, 158 (%39.8) kişinin yolcu hizmetleri memuru, 67 (%16.9) kişinin diğer unvanlara sahip olduğu gözlenmiştir.

Çalışma süresine yönelik dağılım incelendiğinde; 245 (%61.7) kişinin 0-5 yıl, 90 (%22.7) kişinin 6-11 yıl, 62 (%15.6) kişinin 12 yıl ve üzerinde çalışma süresine sahip olduğu gözlenmiştir.

Tecrübeye dair katılımcıların dağılımları incelendiğinde; 124 (%31.2) kişinin 0-5 yıl, 141 (%35.5) kişinin 6-11 yıl, 132 (%33.2) kişinin 12 yıl ve üzerinde tecrübeye sahip olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların gelir düzeylerine yönelik dağılımları incelendiğinde; 30 (%7.6) kişinin 2000-3000 TL, 63 (%15.9) kişinin 3001-4000 TL, 148 (%37.3) kişinin 4001-5000 TL, 156 (%39.3) kişinin 5001 TL ve üzeri gelir düzeyine sahip olduğu tespit edilmiştir.

3.8.3. Ölçeklerin İncelenmesi

3.8.3.1. Ölçeklerin Normallik Dağılımları

Çalışma soruları verilerin dağılımının standart normal dağılıma uygunluğu test edilerek elde edilen sonuçlara Tablo 6’da yer verilmiştir.

Tablo 6
Ölçeklerin Normallik Testi Sonuçları

Ölçek Adı	Z	p
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	0.084	0,000*
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	0.173	0,000*

*** $p \leq 0,05$: İstatistiksel olarak anlamlı**

Kolmogorov-Smirnov testinden elde edilen bulgular incelendiğinde; araştırmada kullanılan Örgütsel Bağlılık Ölçeğine ($z=0.084$; $p=0.000$) ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine ($z=0.173$; $p=0.000$) ait puanların gösterdikleri dağılım standart normal dağılıma göre istatistiki açıdan anlamlı düzeyde farklılık gösterdiğinden, normal dağılıma uygun değildir. ($p \leq 0,05$) Fakat ölçekler basıklık ve çarpıklık değerleri açısından dikkate alındığında, bu değerlerin -1 ve +1 aralığında olduğu gözlemlenmektedir. Tabachnick ve Fidell (2013)’e göre ölçek puanlarının dağılımı, basıklık ve çarpıklık değerlerinin yukarıda belirtildiği gibi olması koşuluyla normal dağılıma uygun olarak kabul edilmektedir. Kullanılan ölçekler normal dağılıma uygun görülmesinden dolayı hipotez testlerinde parametrik testlere yer verilmiştir.

3.8.3.2. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeylerine İlişkin Bulgular

Tablo 7’de çalışmaya ait ölçeklerin tamamının ortalama ve standart sapma değerleri gösterilmiştir.

Tablo 7

Ölçeklerin Puan Ortalamaları ve Puan Aralıkları

	n	$\bar{x}$	SS	Min	Max
Örgütsel Bağlılık	397	54.82	5.14	38	73
Duygusal Bağlılık	397	17.26	2.02	8	28
Devam Bağlılığı	397	19.81	3.65	6	30
Normatif Bağlılık	397	17.74	3.36	9	27
İşten Ayrılma Niyeti	397	14.71	4.66	6	30

Katılımcıların puan ortalamaları Örgütsel Bağlılık için 54.85, Duygusal Bağlılık için 18.08, Devam Bağlılığı için 20.36, Normatif Bağlılık için 16.41 olarak saptanmıştır. Buna göre katılımcıların Devam Bağlılığı, Duygusal ve Normatif Bağlılıklardan daha yüksektir.

3.8.4. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri Arasındaki İlişkiler

Pearson Korelasyon Analizi uygulanarak örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi sonucunda elde edilen bulgulara Tablo 8’de yer verilmiştir.

Tablo 8

Ölçekler Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi Sonuçları

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
(1) Örgütsel Bağlılık	r 1				
(2) Duygusal Bağlılık	r .048*	1			
(3) Devam Bağlılığı	r .780**	-.153**	1		
(4) Normatif Bağlılık	r .653**	-.361**	.198**	1	
(5) İşten Ayrılma Niyeti	r -.465**	.162**	-.629**	-.125*	1

* $p < 0.05$: İstatistiksel olarak anlamlı, ** $p < 0.01$: İstatistiksel olarak anlamlı

Korelasyon analizinden elde edilen sonuçlara bakıldığında; Örgütsel Bağlılık ile Duygusal Bağlılık ($r=0,048$; $p=0,015$), Devam Bağlılığı ($r=0,780$; $p=0,000$) ve Normatif Bağlılık ($r=0,653$; $p=0,000$) değişkenleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı pozitif yönlü bir ilişki vardır. Diğer taraftan Örgütsel Bağlılık ile İşten Ayrılma Niyeti ($r=-0,465$; $p=0,000$) arasında istatistiksel açıdan anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır.

Duygusal Bağlılık ile Devam Bağlılığı ($r=-0,153$; $p=0,002$) ve Normatif Bağlılık ($r=-0,361$; $p=0,000$) arasında istatistiksel açıdan anlamlı negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Diğer taraftan Duygusal Bağlılık ile İşten Ayrılma Niyeti ($r=0,465$; $p=0,000$) arasında istatistiksel açıdan anlamlı pozitif yönlü bir ilişki gözlenmiştir.

Devam Bağlılığı ile Normatif Bağlılık ($r=0,198$; $p=0,000$) arasında istatistiksel açıdan anlamlı pozitif düzeyde bir ilişki belirlenmiştir. Diğer taraftan Devam Bağlılığı ile İşten Ayrılma Niyeti ($r=-0,629$; $p=0,000$) arasında istatistiksel açıdan anlamlı negatif bir ilişki saptanmıştır.

Normatif Bağlılık ile İşten Ayrılma Niyeti ($r=-0,125$; $p=0,013$) arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir.

3.8.5. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri İle Cinsiyet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Bağımsız Gruplarda t-Testi Analizi ile Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin cinsiyete göre ortalamaları ve aralarındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlılık düzeyi tespit edilip, sonuçlarına Tablo 9’da yer verilmektedir.

Tablo 9

Örneklemin Ölçek Puanları İle Cinsiyet Arasındaki İlişkiye Ait t-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	n	$\bar{x}$	SS	T	p
Örgütsel Bağlılık	Kadın	166	55.04	5.19	0.708	0.479
	Erkek	231	54.67	5.11		
<i>Duygusal Bağlılık</i>	Kadın	166	17.45	2.34	1.545	0.106
	Erkek	231	17.12	1.74		
<i>Devam Bağlılığı</i>	Kadın	166	20.05	3.64	1.112	0.267

	Erkek	231	19.64	3.66		
<i>Normatif Bağlılık</i>	Kadın	166	17.53	3.49	-1.093	0.275
	Erkek	231	17.90	3.27		
İşten Ayrılma Niyeti	Kadın	166	14.58	4.36	-0.465	0.642
	Erkek	231	14.80	4.88		

Analiz sonuçlarına bakıldığında; örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile cinsiyet arasında istatistiksel açıdan anlamlı seviyede bir fark tespit edilememiştir ($p>0,05$).

3.8.6. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri İle Yaş Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Tek Yönlü Varyans Analizi ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin yaşa göre ortalamaları ile aralarındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlılık düzeyi tespit edilip, sonuçlarına Tablo 10'da yer verilmiştir.

Tablo 10

Örneklemin Ölçek Puanları İle Yaş Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları

	Yaş	n	$\bar{x}$	SS	Min	Max	F	p	Fark
Örgütsel Bağlılık	18-24 yaş	56	53.71	5.62	40	73	20.189	0,000*	
	25-34 yaş	190	53.47	5.08	38	73			1-3
	35-44 yaş	112	56.08	4.26	44	68			2-3
	45 yaş ve üzeri	39	59.38	3.39	50	69			3-4
Duygusal Bağlılık	18-24 yaş	56	17.71	2.04	14	23	4.803	0,003*	
	25-34 yaş	190	17.44	1.94	8	22			1-4
	35-44 yaş	112	17.07	2.22	14	28			2-4
	45 yaş ve üzeri	39	16.30	1.28	14	19			
Devam Bağlılığı	18-24 yaş	56	18.71	4.46	6	30	10.020	0,000*	1-3
	25-34 yaş	190	19.16	3.66	9	28			1-4
	35-44 yaş	112	21.00	3.02	10	25			2-3

	45 yaş ve üzeri	39	21.15	2.61	11	26			2-4
	18-24 yaş	56	17.28	3.43	10	26			
	25-34 yaş	190	16.87	3.16	9	27			1-4
<i>Normatif Bağlılık</i>	35-44 yaş	112	18.00	2.95	13	25	30.314	0,000*	2-4
	45 yaş ve üzeri	39	21.92	1.86	17	26			3-4
	18-24 yaş	56	16.21	5.28	6	30			1-3
	25-34 yaş	190	15.41	5.05	6	30			1-4
<i>İşten Ayrılma Niyeti</i>	35-44 yaş	112	13.47	3.72	6	30	8.858	0,000*	2-3
	45 yaş ve üzeri	39	12.71	2.12	11	24			2-4

*** $p<0,05$: İstatistiksel olarak anlamlı**

Elde edilen analiz bulgularına bakıldığında; Örgütsel Bağlılık ($F_{(3,393)}=20.189$; $p<0,05$), Duygusal Bağlılık ($F_{(3,393)}=4.803$; $p<0,05$), Devam Bağlılığı ($F_{(3,393)}=10.020$; $p<0,05$), Normatif Bağlılık ($F_{(3,393)}=30.314$; $p<0,05$) ve İşten Ayrılma Niyeti ($F_{(3,393)}=8.858$; $p<0,05$) ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir. Tukey Post-Hoc testi ile farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti hedeflenmektedir. Yapılan testten elde edilen sonuçlara göre;

Örgütsel bağlılık için; ilgili tüm yaş grupları arasında anlamlı farklılık vardır. 45 yaş ve üzeri grubunda yer alan katılımcıların Örgütsel Bağlılık puanlarının 18-24 yaş, 25-34 yaş, 35-44 yaş grubunda yer alan katılımcılardan daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Duygusal Bağlılık için; 35-44 yaş dışındaki tüm yaş grupları arasında anlamlı farklılık vardır. 18-24 yaş grubunda yer alan katılımcıların Duygusal Bağlılık puanlarının 25-34 yaş, 45 yaş ve üzeri grubunda yer alan katılımcılardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Devam Bağlılığı için; ilgili tüm yaş grupları arasında anlamlı farklılık vardır. 45 yaş ve üzeri grubunda yer alan katılımcıların Devam Bağlılığı puanlarının 18-24 yaş, 25-34 yaş, 35-44 yaş grubunda yer alan katılımcılardan daha yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir.

Normatif Bağlılık için; ilgili tüm yaş grupları arasında anlamlı farklılık vardır. 45 yaş ve üzeri grubunda yer alan katılımcıların Normatif Bağlılık puanlarının 18-24 yaş, 25-34 yaş, 35-44 yaş grubunda yer alan katılımcılardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

İşten Ayrılma Niyeti için; ilgili tüm yaş grupları arasında anlamlı farklılık vardır. 18-24 yaş grubunda yer alan katılımcıların İşten Ayrılma Niyeti puanlarının 25-34 yaş, 35-44 yaş, 45 yaş ve üzeri grubunda yer alan katılımcılardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

3.8.7. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri İle Medeni Durum Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Bağımsız Gruplarda t-Testi Analizi ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin, medeni duruma göre aralarındaki farkın istatistiksel olarak anlamlılık düzeyi tespit edilip, sonuçlarına Tablo 11’de yer verilmektedir.

Tablo 11
Örneklemin Ölçek Puanları İle Medeni Durum Arasındaki İlişkiye Ait t-Testi Sonuçları

	Medeni Durum	n	$\bar{x}$	SS	t	P
Örgütsel Bağlılık	Evli	175	55.88	5.21	3.700	0.000*
	Bekar	222	53.99	4.94		
<i>Duygusal Bağlılık</i>	Evli	175	16.97	1.99	-2.584	0.010*
	Bekar	222	17.49	2.01		
<i>Devam Bağlılığı</i>	Evli	175	20.71	3.12	4.577	0.000*
	Bekar	222	19.10	3.88		
<i>Normatif Bağlılık</i>	Evli	175	18.20	3.64	2.342	0.020*
	Bekar	222	17.39	3.09		
İşten Ayrılma Niyeti	Evli	175	13.48	3.77	-4.968	0.000*
	Bekar	222	15.68	5.06		

***p<0,05: İstatistiksel olarak anlamlı**

Yapılan analiz sonuçlarına göre; medeni durum değişkeni ile Örgütsel Bağlılık, Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti ile aralarında anlamlı bir farklılık elde edilmiştir ($p \leq 0,05$). Evli katılımcıların Örgütsel Bağlılık ($t(395)=3,700$; $p < 0,05$), Duygusal Bağlılık ($t(395)=-2,584$; $p < 0,05$), Devam Bağlılığı ($t(395)=4,577$; $p < 0,05$), Normatif Bağlılık ($t(395)=2,342$; $p < 0,05$) düzeyleri bekar katılımcılara göre anlamlı oranda farklı ve yüksek olarak tespit edilmiştir. Aynı zamanda bekar katılımcıların İşten Ayrılma Niyeti ($t(395)=-4,968$; $p < 0,05$) puanlarının evli katılımcılara göre anlamlı oranda farklı ve yüksek olarak sonucuna ulaşılmıştır.

3.8.8 Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri İle Eğitim Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Tek Yönlü Varyans Analizi ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin eğitim düzeyine göre ortalamaları ve aralarındaki farkın istatistiksel olarak anlamlılık düzeyi tespit edilip, sonuçlarına Tablo 12’de yer verilmiştir.

Tablo 12
Örneklemin Ölçek Puanları İle Eğitim Düzeyi Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları

	Eğitim Düzeyi	n	$\bar{x}$	SS	Min	Max	F	P	Fark
Örgütsel Bağlılık	Lise altı	27	57.66	3.97	50	65			
	Lise	56	56.35	4.60	40	64			1-3
	Ön lisans	158	54.63	5.13	38	73	5.489	0,000*	1-4
	Lisans	138	54.24	5.26	38	69			1-5
	Lisansüstü	18	51.88	4.94	42	59			
Duygusal Bağlılık	Lise altı	27	17.03	1.72	14	22			
	Lise	56	16.80	1.50	14	20			
	Ön lisans	158	17.36	1.83	14	22	1.236	0,295	
	Lisans	138	17.42	2.39	8	28			
	Lisansüstü	18	16.94	2.20	14	22			
Devam Bağlılığı	Lise altı	27	19.51	3.52	11	26			
	Lise	56	19.83	3.49	6	24	1.979	0,097	

	Ön lisans	158	20.26	3.61	9	30		
	Lisans	138	19.58	3.55	10	27		
	Lisansüstü	18	17.94	4.85	9	24		
	Lise altı	27	21.11	2.22	15	25		1-3
	Lise	56	19.71	2.95	13	26		1-4
<i>Normatif Bağlılık</i>	Ön lisans	158	17.00	3.46	9	27	16.705	0,000*
	Lisans	138	17.23	2.97	10	25		
	Lisansüstü	18	17.00	2.80	10	23		
	Lise altı	27	14.18	3.92	11	26		
	Lise	56	14.32	4.03	8	25		
<i>İşten Ayrılma Niyeti</i>	Ön lisans	158	14.34	4.42	6	30	1.707	0,148
	Lisans	138	15.10	4.86	6	30		
	Lisansüstü	18	16.94	7.11	6	30		

*** $p<0,05$: İstatistiksel olarak anlamlı**

Elde edilen analiz bulgularına bakıldığında; Örgütsel Bağlılık ($F_{(4,392)}=5.489$; $p<0,05$) ve Normatif Bağlılık ($F_{(4,392)}=16.705$; $p<0,05$) ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir fark elde edilmiştir. Tukey Post-Hoc testi uygulanarak farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti hedeflenmektedir. Yapılan testten elde edilen sonuçlara göre; Örgütsel Bağlılık için; lise dışındaki tüm eğitim düzeyleri arasında anlamlı farklılık vardır. Eğitim düzeyi lise altı olan katılımcıların Örgütsel Bağlılık puanlarının eğitim düzeyi ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim düzeyine sahip olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Normatif Bağlılık için; ilgili tüm eğitim düzeyleri arasında anlamlı farklılık vardır. Eğitim düzeyi lise altı olan katılımcıların Normatif Bağlılık puanlarının eğitim düzeyi lise, ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim düzeyine sahip olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

3.8.9. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri İle İş Unvanı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Tek Yönlü Varyans Analizi ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin iş unvanına göre ortalamaları ve aralarındaki farkın istatistiksel olarak anlamlılık düzeyi tespit edilip, sonuçlarına Tablo 13’de yer verilmiştir.

Tablo 13

Örneklemenin Ölçek Puanları İle İş Unvanı Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları

	Unvan	n	$\bar{x}$	SS	Min	Max	F	P	Fark
Örgütsel Bağlılık	Harekat memuru	70	55.51	5.18	41	73	11.497	0,000*	
	Bilet satış memuru	75	54.29	3.68	44	66			1-4
	Müdür/Şef	27	57.88	4.50	46	69			2-4
	Yolcu hizmetleri memuru	158	53.22	5.49	38	73			3-4
	Diğer	67	57.23	4.36	40	65			4-5
Duygusal Bağlılık	Harekat memuru	70	16.78	1.45	15	21	3.440	0,009*	
	Bilet satış memuru	75	17.69	1.70	14	21			1-4
	Müdür/Şef	27	16.88	3.42	14	28			2-4
	Yolcu hizmetleri memuru	158	17.51	2.14	8	23			3-4
	Diğer	67	16.85	1.62	14	22			4-5
Devam Bağlılığı	Harekat memuru	70	20.20	3.62	11	30	7.640	0,000*	1-4
	Bilet satış memuru	75	20.61	2.69	14	24			2-4
	Müdür/Şef	27	22.40	2.77	10	26			3-4
	Yolcu hizmetleri	158	18.86	3.93	9	28			4-5

	memuru								
	Diğer	67	19.70	3.55	6	26			
Normatif Bağıllık	Harekat memuru	70	18.52	2.78	11	26			
	Bilet satış memuru	75	15.98	3.12	11	24			1-4
	Müdür/Şef	27	18.59	1.98	16	24	28.081	0,000*	2-4
	Yolcu hizmetleri memuru	158	16.84	3.25	9	27			3-4
	Diğer	67	20.68	2.67	13	26			4-5
İşten Ayrılma Niyeti	Harekat memuru	70	15.07	4.18	6	27			
	Bilet satış memuru	75	13.25	3.09	6	24			
	Müdür/Şef	27	13.77	3.76	9	30	3.338	0,011*	2-4
	Yolcu hizmetleri memuru	158	15.46	5.56	6	30			
	Diğer	67	14.56	4.25	9	26			

*** $p<0,05$: İstatistiksel olarak anlamlı**

Analizden elde edilen bulgulara bakıldığında; Örgütsel Bağlılık ($F_{(4,392)}=11.497$; $p<0,05$), Duygusal Bağlılık ($F_{(4,392)}=3.440$; $p<0,05$), Devam Bağlılığı ($F_{(4,392)}=7.640$; $p<0,05$), Normatif Bağlılık ($F_{(4,392)}=28.081$; $p<0,05$) ve İşten Ayrılma Niyeti ($F_{(4,392)}=3.338$; $p<0,05$) ile iş unvanı arasında anlamlı düzeyde bir fark bulunmaktadır. Tukey Post-Hoc testi ile farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti hedeflenmektedir. Yapılan testten elde edilen sonuçlarına göre;

Örgütsel Bağlılık için; ilgili tüm iş unvanları arasında anlamlı farklılık vardır. Müdür/şef unvanına sahip olan katılımcıların Örgütsel Bağlılık puanlarının iş unvanı yolcu hizmetleri memuru, harekat memuru, bilet satış memuru ve diğer olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Duygusal Bağlılık için; ilgili tüm iş unvanları arasında anlamlı farklılık vardır. Bilet satış memuru unvanına sahip olan katılımcıların Duygusal Bağlılık puanlarının iş

unvanı yolcu hizmetleri memuru, hareket memuru, müdür/şef ve diğer olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Devam Bağlılığı için; ilgili tüm iş unvanları arasında anlamlı farklılık vardır. Müdür/şef unvanına sahip olan katılımcıların Devam Bağlılığı puanlarının iş unvanı yolcu hizmetleri memuru, hareket memuru, bilet satış memuru ve diğer olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Normatif Bağlılık için; ilgili tüm iş unvanları arasında anlamlı farklılık vardır. Diğer iş unvanlarına sahip olan katılımcıların puanlarının iş unvanı yolcu hizmetleri memuru, hareket memuru, bilet satış memuru ve müdür/şef olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

İşten Ayrılma Niyeti için; bilet satış memuru ve yolcu hizmetleri memuru grupları arasında anlamlı farklılık vardır. Yolcu hizmetleri memuru iş unvanına sahip olan katılımcıların İşten Ayrılma Niyeti puanlarının iş unvanı bilet satış memuru olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

3.8.10. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri İle Çalışma Süresi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Tek Yönlü Varyans Analizi ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin çalışma süresine göre ortalamaları ve aralarındaki farkın istatistiksel olarak anlamlılık düzeyi tespit edilip, sonuçlarına Tablo 14’de yer verilmiştir.

Tablo 14

Örneklemin Ölçek Puanları İle Çalışma Süresi Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları

	Çalışma Süresi	n	$\bar{x}$	SS	Min	Max	F	P	Fark
Örgütsel Bağlılık	0-5 yıl	245	53.82	5.10	38	73	17.548	0,000*	1-2 1-3
	6-11 yıl	90	55.43	4.94	41	68			
	12 yıl ve üzeri	62	57.88	4.23	44	69			
Duygusal	0-5 yıl	245	17.56	1.91	8	23	10.594	0,000*	1-3

<i>Bağlılık</i>	6-11 yıl	90	17.12	2.42	14	28			2-3
	12 yıl ve üzeri	62	16.29	1.38	14	20			
	0-5 yıl	245	19.20	3.82	6	30			
<i>Devam Bağlılığı</i>	6-11 yıl	90	20.44	3.37	9	25	10.393	0,000*	1-2
	12 yıl ve üzeri	62	21.30	2.68	11	26			1-3
	0-5 yıl	245	17.06	3.17	10	27			
<i>Normatif Bağlılık</i>	6-11 yıl	90	17.86	3.41	9	25	25.635	0,000*	1-3
	12 yıl ve üzeri	62	20.29	2.81	13	26			2-3
	0-5 yıl	245	15.34	4.82	6	30			
<i>İşten Ayrılma Niyeti</i>	6-11 yıl	90	14.13	4.64	6	30	7.002	0,001*	1-3
	12 yıl ve üzeri	62	13.06	3.45	6	28			

*** $p<0,05$: İstatistiksel olarak anlamlı**

Elde edilen bulgulara bakıldığında; Örgütsel Bağlılık ($F_{(2,394)}=17.548$; $p<0,05$), Duygusal Bağlılık ($F_{(2,394)}=10.594$; $p<0,05$), Devam Bağlılığı ($F_{(2,394)}=10.393$; $p<0,05$), Normatif Bağlılık ($F_{(2,394)}=25.635$; $p<0,05$) ve İşten Ayrılma Niyeti ($F_{(2,394)}=7.002$; $p<0,05$) ile çalışma süresi arasında anlamlı düzeyde bir fark elde edilmiştir. Tukey Post-Hoc testi ile farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti hedeflenmektedir. Yapılan test sonuçlarına göre;

Örgütsel Bağlılık için; ilgili tüm çalışma süreleri arasında anlamlı farklılık vardır. 12 yıl ve üzeri süre ile çalışma süresine sahip olan katılımcıların Örgütsel Bağlılık puanlarının çalışma süresi 0-5 yıl, 6-11 yıl olan katılımcılardan daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Duygusal Bağlılık için; ilgili tüm çalışma süreleri arasında anlamlı farklılık vardır. 0-5 yıl süre ile çalışma süresine sahip olan katılımcıların Duygusal Bağlılık puanlarının çalışma süresi 6-11, 12 yıl ve üzeri yıl olan katılımcılardan daha yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir.

Devam Bağlılığı için; ilgili tüm çalışma süreleri arasında anlamlı farklılık vardır. 12 yıl ve üzeri süre ile çalışma süresine sahip olan katılımcıların Devam Bağlılığı puanlarının çalışma süresi 0-5 yıl, 6-11 yıl olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Normatif Bağlılık için; ilgili tüm çalışma süreleri arasında anlamlı farklılık vardır. 12 yıl ve üzeri süre ile çalışma süresine sahip olan katılımcıların Normatif Bağlılık puanlarının çalışma süresi 0-5 yıl, 6-11 yıl olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

İşten Ayrılma Niyeti için; 0-5 yıl grubu ve 12 yıl ve üzeri grubu arasında anlamlı farklılık vardır. 0-5 yıl süre ile çalışma süresine sahip olan katılımcıların İşten Ayrılma Niyeti puanlarının çalışma süresi 12 yıl ve üzeri yıl olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

3.8.11. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri İle Tecrübe Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Tek Yönlü Varyans Analizi ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin tecrübeye göre ortalamaları ve aralarındaki farkın istatistiksel olarak anlamlılık düzeyi tespit edilip, sonuçlarına Tablo 15’de yer verilmiştir.

Tablo 15

Örneklemin Ölçek Puanları İle Tecrübe Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları

	Tecrübe	n	$\bar{x}$	SS	Min	Max	F	P	Fark
Örgütsel Bağlılık	0-5 yıl	124	53.53	5.33	38	73	11.588	0,000*	1-3 2-3
	6-11 yıl	141	54.43	5.10	38	73			
	12 yıl ve üzeri	132	56.46	4.58	41	68			
Duygusal Bağlılık	0-5 yıl	124	17.70	1.89	13	23	5.342	0,005*	1-3
	6-11 yıl	141	17.23	1.96	8	22			
	12 yıl ve üzeri	132	16.88	2.12	14	28			
Devam Bağlılığı	0-5 yıl	124	18.71	4.07	6	30	11.356	0,000*	1-3 2-3
	6-11 yıl	141	19.81	3.68	9	28			

	12 yıl ve üzeri	132	20.84	2.84	10	26			
	0-5 yıl	124	17.11	3.11	10	26			
Normatif Bağlılık	6-11 yıl	141	17.38	3.32	9	27	9.047	0,000*	1-3 2-3
	12 yıl ve üzeri	132	18.73	3.44	10	26			
	0-5 yıl	124	15.66	5.05	6	30			
İşten Ayrılma Niyeti	6-11 yıl	141	14.85	4.59	6	30	6.141	0,002*	1-3
	12 yıl ve üzeri	132	13.66	4.15	6	30			

*** $p<0,05$: İstatistiksel olarak anlamlı**

Yapılan analiz bulgularına baktığımızda; Örgütsel Bağlılık ($F_{(2,394)}=11.588$; $p<0,05$), Duygusal Bağlılık ($F_{(2,394)}=5.342$; $p<0,05$), Devam Bağlılığı ($F_{(2,394)}=11.356$; $p<0,05$), Normatif Bağlılık ($F_{(2,394)}=9.047$; $p<0,05$) ve İşten Ayrılma Niyeti ($F_{(2,394)}=6.141$; $p<0,05$) ile tecrübe arasında anlamlı düzeyde bir fark elde edilmemiştir. Tukey Post-Hoc testi ile farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti hedeflenmektedir. Yapılan test sonuçlarına göre;

Örgütsel Bağlılık için; ilgili tüm yıllar arasında anlamlı farklılık vardır. 12 yıl ve üzeri süre ile tecrübeye sahip olan katılımcıların Örgütsel Bağlılık puanlarının çalışma süresi 0-5 yıl, 6-11 yıl olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Duygusal Bağlılık için; 0-5 yıl grubu ve 12 yıl ve üzeri grubu arasında anlamlı farklılık vardır. 0-5 yıl süre ile tecrübeye sahip olan katılımcıların Duygusal Bağlılık puanlarının çalışma süresi 12 yıl ve üzeri yıl olan katılımcılardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Devam Bağlılığı için; ilgili tüm yıllar arasında anlamlı farklılık vardır. 12 yıl ve üzeri süre ile tecrübeye sahip olan katılımcıların Devam Bağlılığı puanlarının çalışma süresi 0-5 yıl, 6-11 yıl olan katılımcılardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Normatif Bağlılık için; ilgili tüm yıllar arasında anlamlı farklılık vardır. 12 yıl ve üzeri süre ile tecrübeye sahip olan katılımcıların Normatif Bağlılık puanlarının çalışma süresi 0-5 yıl, 6-11 yıl olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

İşten Ayrılma Niyeti için; 0-5 yıl grubu ve 12 yıl ve üzeri grubu arasında anlamlı farklılık vardır. 0-5 yıl süre ile tecrübeye sahip olan katılımcıların İşten Ayrılma Niyeti puanlarının çalışma süresi 12 yıl ve üzeri yıl olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

3.8.12. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyleri İle Gelir Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Tek Yönlü Varyans Analizi ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin gelir düzeyine göre ortalamaları ve aralarındaki farkın istatistiksel olarak anlamlılık düzeyi tespit edilip, sonuçlarına Tablo 16’da yer verilmiştir.

Tablo 16									
Örneklemenin Ölçek Puanları İle Gelir Düzeyi Arasındaki İlişkiye Ait ANOVA Sonuçları									
	Gelir Düzeyi	n	$\bar{x}$	SS	Min	Max	F	P	Fark
Örgütsel Bağlılık	2000-3000	30	56.33	5.31	44	73	7.603	0,000*	1-3 2-3 4-3
	3001-4000	63	55.93	5.31	40	66			
	4001-5000	148	53.29	5.60	38	73			
	5001 TL ve üzeri	156	55.54	4.18	41	69			
Duygusal Bağlılık	2000-3000	30	17.30	1.64	15	22	1.465	0,224	
	3001-4000	63	16.96	1.55	14	21			
	4001-5000	148	17.52	2.19	8	23			
	5001 TL ve üzeri	156	17.13	2.06	14	28			
Devam Bağlılığı	2000-3000	30	18.76	3.93	11	30	12.018	0,000*	1-4 2-4 3-4
	3001-4000	63	19.36	4.04	6	27			
	4001-5000	148	18.85	3.80	9	26			
	5001 TL ve üzeri	156	21.10	2.84	10	28			
Normatif Bağlılık	2000-3000	30	20.26	3.09	14	26	17.887	0,000*	1-4 2-4 3-4
	3001-4000	63	19.60	3.11	13	26			
	4001-5000	148	16.91	3.38	9	27			

	5001 TL ve üzeri	156	17.30	2.99	10	24			
	2000-3000	30	14.93	4.50	7	26			
İşten Ayrılma Niyeti	3001-4000	63	14.44	3.96	7	25			
	4001-5000	148	15.72	5.78	6	30	4.417	0,005*	3-4
	5001 TL ve üzeri	156	13.82	3.45	6	30			

*** $p<0,05$: İstatistiksel olarak anlamlı**

Elde edilen analiz bulgularına baktığımızda; Örgütsel Bağlılık ($F_{(3,393)}=7.603$; $p<0,05$), Devam Bağlılığı ($F_{(3,393)}=12.018$; $p<0,05$), Normatif Bağlılık ($F_{(3,393)}=17.887$; $p<0,05$) ve İşten Ayrılma Niyeti ($F_{(3,393)}=4.417$; $p<0,05$) ile gelir düzeyi arasında anlamlı düzeyde bir fark elde edilmiştir. Tukey Post-Hoc testi ile farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti hedeflenmektedir. Yapılan test sonuçlarına göre;

Örgütsel Bağlılık için; ilgili tüm gelir düzeyleri arasında anlamlı farklılık vardır. Gelir düzeyi 3001-4000 TL olan katılımcıların Örgütsel Bağlılık puanlarının gelir düzeyi 2000-3000 TL, 4001-5000 TL, 5001 TL ve üzeri olan katılımcılardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Devam Bağlılığı için; ilgili tüm gelir düzeyleri arasında anlamlı farklılık vardır. Gelir düzeyi 5001 TL ve üzeri olan katılımcıların Devam Bağlılığı puanlarının gelir düzeyi 2000-3000 TL, 3001-4000 TL, 4001-5000 TL olan katılımcılardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Normatif Bağlılık için; ilgili tüm gelir düzeyleri arasında anlamlı farklılık vardır. Gelir düzeyi 2000-3000 TL olan katılımcıların Normatif Bağlılık puanlarının gelir düzeyi 3001-4000 TL, 4001-5000 TL, 5001 TL ve üzeri olan katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

İşten Ayrılma Niyeti için; 4001-5000 TL grubu ve 5001 TL ve üzeri grubu arasında anlamlı farklılık vardır. Gelir düzeyi 4001-5000 TL olan katılımcıların İşten Ayrılma Niyeti puanlarının gelir düzeyi 5001 TL ve üzeri olan katılımcılardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

SONUÇ

Son zamanlarda adından sıkça söz ettiren ve önemli bir büyüme sağlayan havacılık sektörü, İstanbul Havalimanı ile daha büyük bir prestij kazanmıştır. Uçuş ağına her geçen gün yeni hatlar ekleyen Türk Hava Yolları sayesinde çok geniş kıtalarda hizmet vermeye devam etmektedir. Rekabet edilebilirlik açısından önemli bir konumda olan havacılık sektörünün, sürdürülebilir büyümeyi sağlayabilmek için hem küresel çapta hem de örgüt içerisinde yeniliklere açık olması gerekmektedir. Uluslararası alanda rekabet içinse gerekli olan en önemli faktör 7/24 hizmetin kesintisiz sağlanmasıdır. Bu yüzden havayollarına hizmet veren yer hizmetleri personellerinin vardiyalı olarak çalışması zorunlu hale gelmektedir.

Vardiyalı çalışma ile artan talebe anında cevap verebilmek ve yolcu ihtiyaçlarını yolcunun istediği zamanda karşılayabilmek önemli bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Ancak vardiyalı çalışmanın rekabet anlamında işletmelere sağladığı avantajların yanında, çalışma temposundaki yoğunluk ve çalışma koşullarının sık değişim göstermesinin çalışanların iş hayatında ve özel yaşamlarında yarattığı olumsuz etkiler başta olmak üzere, çeşitli dezavantajları da bulunmaktadır. Vardiyalı çalışma sisteminin personel üzerindeki çeşitli olumsuzluklarının çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde baskı yaratabileceği ve işten ayrılma niyetlerini olumsuz etkileyebileceğinden hareketle bu çalışmada, İstanbul Havalimanında Türk Hava Yollarına hizmet veren TGS (Turkish Ground Services) yer hizmetleri personelleri üzerinde vardiyalı çalışmanın örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi araştırılmıştır.

Bu bağlamda, araştırmada vardiyalı çalışan 397 kişi üzerinde uygulanan ankete dair demografik özelliklerin dağılımı; cinsiyet değişkeninde % 41.8'i (166 kişi) kadın iken %58.2'si (231 kişi) erkek; yaş değişkeninde %14.1'i (56 kişi) 18-24 yaş grubu, %47.9'u (190 kişi) 25-44 yaş grubu, %28.2'si (112 kişi) 35-44 yaş grubu, % 9.8'i (39 kişi) 45 yaş ve üzeri gurubu; medeni durum değişkeninde %44,1'i (175 kişi) evli iken %55.9'u (222) bekâr; eğitim durumu değişkeninde %6.8'i (27 kişi) lise altı, %14.1'i (56 kişi) lise, %39.8'i (158 kişi) ön lisans, %34.8'i (138 kişi) lisans, %4.5'i (18 kişi) lisansüstü eğitim mezunu; iş ünvanı değişkeninde %17.6'sı (70 kişi) hareket memuru, %18.9'u (75 kişi) bilet satış memuru, %6.8'i (27 kişi) müdür/şef, %39.8'i (158 kişi) yolcu hizmetleri memuru, %16.9'u (67 kişi) diğer grubu; çalışma süresi değişkeninde %61.7'si (245 kişi)

0-5 yıl, %22.7'si (90 kişi) 6-11 yıl, %15.6'sı (62 kişi) 12 yıl ve üzeri; tecrübe değişkeninde %31.2'si (124 kişi) 0-5 yıl, %35.5'i (141 kişi) 6-11 yıl, %33.2'si (132 kişi) 12 yıl ve üzeri; gelir düzeyi değişkeninde %7.6'sı (30 kişi) 2000-3000₺, %15.9'u (63 kişi) 3001-4000₺, %37.3'ü (148 kişi) 4001-5000₺, %39.3'ü (156 kişi) 5001₺ ve üzeri şeklindedir.

Buradan hareketle elde edilen veriler analiz edilerek vardiyalı çalışanlarda örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelendiğinde, örgütsel bağlılık ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Bunun yanında örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bulgulara paralel şekilde Kumsar (2020) da yapmış olduğu çalışmada örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu yönde elde edilen bulgular genel literatürü destekler niteliktedir.

Çalışmada, vardiyalı çalışanlarda örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeyleri ile cinsiyet arasındaki ilişki incelendiğinde, her iki değişken ile cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark elde edilememiştir. Kumsar (2020), Öztürk (2018), Uyav (2019) ve Şar (2020) tarafından yapılan çalışmalarda ise örgütsel bağlılık ve cinsiyet değişkeni arasında anlamlı düzeyde farklılıklar elde edilirken, Akgöl (2010), Yıldız (2020) ve Yılmaz (2019) bu çalışmanın bulgularına paralel şekilde örgütsel bağlılık ve cinsiyet arasında anlamlı bir fark tespit edememiştir. Demir (2020) de yaptığı çalışmada bu çalışmanın bulgularına paralel olarak işten ayrılma niyeti ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark tespit edememiştir. Araştırma sonucunda havacılık sektörü içinde vardiyalı sistemde çalışan farklı cinsiyetlerdeki personelin örgütsel bağlılık açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark oluşturmaması, cinsiyet farkının olduğuna ilişkin bulgular elde edilen sektörlere kıyasla havacılık sektöründeki çalışma koşulları ve vardiyalı sistem uygulamalarında, kadın-erkek ayrımının gözetilmiyor veya daha az gözetiliyor olmasından kaynaklanabilir.

Vardiyalı çalışanların örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeyleri ile yaş arasındaki ilişki incelendiğinde, örgütsel bağlılık için 45 yaş ve üzeri yaş grubunda yer alan katılımcıların örgütsel bağlılık puanları diğer yaş grubundakilerden daha yüksek

olduğu saptanmıştır. 18-24 yaş grubunda yer alan katılımcıların diğer yaş gruplarına göre duygusal bağlılıkları daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 45 yaş üzeri yaş grubundan yer alan katılımcıların devam bağlılığı ve normatif bağlılığı diğer yaş gruplarına göre daha yüksektir. İşten ayrılma niyeti için 18-24 yaş grubu katılımcıların işten ayrılma niyeti diğer katılımcılara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgular, Akgöl (2010), Kumsar (2020), Rad (2019), Yıldız (2020) tarafından yapılan çalışmaları örgütsel bağlılık ve yaş ilişkisi açısından destekler niteliktedir.

Vardiyalı çalışanlarda örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile medeni durum arasındaki ilişkinin incelenmesi sonucunda, medeni durumu evli olan katılımcıların örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık düzeyleri bekar katılımcılara göre anlamlı derecede farklı ve yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte bekar olan katılımcıların işten ayrılma niyetleri evli olan katılımcılara göre anlamlı derecede farklı ve yüksektir. Örgütsel bağlılık ile medeni durum değişkeni açısından Öztürk (2018) ve Uyav (2019)'a ait çalışmaları destekler nitelikte sonuçlar elde edilmiştir. İşten ayrılma niyeti ile medeni durum değişkeni için ise Öncü (2019) ve Demir (2020) tarafından ortaya konulan çalışmalara paralel sonuçlar elde edilmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda evli olan çalışanların, daha fazla sorumluluk veya aile içinde daha fazla dayanışma gibi nedenlerden ötürü bekar olan çalışanlara göre örgütte kalma sürelerinin daha uzun olduğu düşünülebilir.

Vardiyalı çalışanların örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeyleri ile eğitim düzeyi arasındaki ilişkinin incelenmesinden elde edilen sonuçlara bakıldığında, eğitim düzeyi lise altı olan katılımcıların örgütsel bağlılık puanlarının diğer eğitim düzeylerine göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca yine normatif bağlılık için bakıldığında eğitim düzeyi lise ve altı olan katılımcıların bağlılık seviyesi diğer eğitim düzeylerindeki katılımcılara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Çalışma bulgularına paralel olarak Kumsar (2020) yaptığı çalışmada normatif bağlılık ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit ederken, işten ayrılma niyeti ile anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Aynı zamanda Demir (2020) de yaptığı çalışmada işten ayrılma niyeti ile eğitim düzeyi arasında anlamlı farklılıklar tespit edememiştir. Sonuçların literatürü destekler şekilde çıkmasıyla, lise ve altı çalışanların mesleki öğrenim ve zaman içerisinde uzmanlaşmalarını örgüt içerisinde

gerçekleştirmeleri nedeniyle uzun süre örgütte kaldıkları, belirli bir mesleki gelişimin elde edilmesi sonrasında farklı iş kollarına dahil olmalarındaki zorluk ve emeklilik gibi faktörler nedeniyle örgüte olan bağlılıklarının daha fazla olduğu düşünülmektedir.

Vardiyalı çalışanlarda örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile iş unvanı arasındaki ilişkiye bakıldığında, müdür/şef unvanına sahip katılımcıların örgütsel bağlılık oranları diğer iş unvanlarına göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Duygusal bağlılık düzeyine göre incelendiğinde bilet satış memuru unvanına sahip katılımcıların, devam bağlılığına göre müdür/şef unvanına sahip katılımcıların ve normatif bağlılığa göre diğer iş unvanında yer alan katılımcıların yüksek bağlılığa sahip olduğu gözlemlenmiştir. Bunun yanında işten ayrılma niyeti düzeyi için bakıldığında ise, yolcu hizmetleri memuru katılımcıların ayrılma düzeyleri daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yapılan çalışmalarda Öncü (2019) ve Demir (2020) işten ayrılma niyeti ile iş unvanı değişkeni arasında anlamlı farklılıklar elde ederken, Yıldız (2020) ise örgütsel bağlılık ve iş unvanı arasında anlamlı farklılıklar tespit etmiştir. Fakat Öztürk (2018) yaptığı çalışmada örgütsel bağlılık ve iş unvanı arasında anlamlı sonuçlar elde edememiştir. Bu açıdan farklı sektörler üzerinde yapılan araştırmalardan farklı sonuçlar elde edildiği görülmektedir.

Vardiyalı çalışanlarda örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile çalışma süresi arasındaki ilişkiye bakıldığında, 12 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip katılımcıların diğer katılımcılara göre örgütsel bağlılık oranları daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanında duygusal bağlılık düzeyinde 0-5 yıl çalışma süresine, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyinde 12 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip katılımcıların bağlılık düzeyleri diğer gruplara göre daha fazla olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca işten ayrılma niyeti düzeylerine göre test edildiğinde 0-5 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların 12 yıl ve üzeri katılımcılara göre daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öncü (2019) işten ayrılma niyeti ile çalışma süresi arasından anlamlı farklılık elde ederken, Yılmaz (2020) örgütsel bağlılık ile çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık elde etmiştir. Genellikle ilk iş tecrübesi olan 0-5 yıl çalışma süresine sahip katılımcılarda duygusal bağlılık düzeyi daha yüksek olduğu düşünülmektedir. Bunun yanında 0-5 yıl çalışma süresine sahip katılımcılardaki işten ayrılma niyetinin yüksek olması örgüt ile bağlılık duygularının güçlenmesi için yeterli zaman dilimine sahip olmamalarından kaynaklandığı düşünülmektedir. Aynı zamanda

ilk iki yıl yeni iş ve çalışma heyecanı ile duygusal bağlılığın arttığı iki yıldan sonra tatminsizlik yaşanabileceği düşünülmektedir.

Vardiyalı çalışanlarda örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeyi ile tecrübe arasındaki ilişki incelendiğinde, 12 yıl ve üzeri grupta yer alan katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri diğer katılımcılara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Duygusal bağlılık olarak incelediğimizde 0-5 yıl tecrübeye sahip, devam bağlılığı olarak baktığımızda 12 yıl ve üzeri tecrübeye sahip ve normatif bağlılık olarak baktığımızda 12 yıl ve üzeri tecrübeye sahip katılımcıların bağlılık düzeyleri diğer gruptakilere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca işten ayrılma niyeti ile tecrübe arasındaki ilişki incelendiğinde 0-5 yıl tecrübeye sahip katılımcıların 12 yıl ve üzeri katılımcılara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan araştırmalarda, Yılmaz (2019) örgütsel bağlılık ve tecrübe arasında anlamlı farklılıklar elde ederken, Öztürk (2018) örgütsel bağlılık ve tecrübe arasında anlamlı farklılıklar tespit edememiştir. Öncü (2019) ise işten ayrılma niyeti ve tecrübe arasından anlamlı düzeyde ilişki tespit etmiştir.

Vardiyalı çalışanlarda örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile gelir düzeyi arasındaki ilişkiye bakıldığında, gelir düzeyi 3001-4000 tl olan katılımcıların örgütsel bağlılık oranları diğer katılımcılara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Devam bağlılığı incelendiğinde 5001 tl ve üzeri gelire katılımcıların, normatif bağlılık incelendiğinde 2000-3000 tl gelire sahip katılımcıların diğer katılımcılara göre bağlılık düzeylerinin daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İşten ayrılma niyeti düzeyi incelendiğinde ise gelir düzeyi 4001-5000 tl olan katılımcıların gelir düzeyi 5001 tl ve üzeri olan katılımcılardan daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Literatür incelemesinde Kumsar (2020) yaptığı çalışmada duygusal bağlılık ve gelir düzeyi arasında anlamlı sonuçlar elde etmiştir. Aynı zamanda Demir (2020) işten ayrılma niyeti ve gelir düzeyi değişkeni arasında anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Sonuç olarak, araştırmadan elde edilen bulgular incelendiğinde, havacılık sektöründe vardiyalı çalışmanın örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda, çalışan devir hızının azaltılmasına yönelik yeterli personel sayısına ulaşarak personelin iş yükünün azaltılması, iş zenginleştirme, iş rotasyonu ve iş genişletme gibi motivasyon artırıcı uygulamaların devreye sokulması ve benzeri gibi

önlemlerle, vardiyalı sistemin getirdiği olumsuzlukların hafifletilmesi, böylelikle örgütsel bağlılığın artırılması ve işten ayrılma niyetinin azaltılmasına yönelik çalışmalar yapılarak, havacılık sektöründe hizmet veren havalimanı işletmelerinin yalnız müşteri odaklı değil aynı zamanda çalışan odaklı stratejiler de geliştirmelerinin önemi ortaya konulmuştur. Ülkemizde havacılığın kalbi olarak tanımlanan, havacılık sektörü için önemli bir noktada yer alan ve taşınmasından açılmasına kadar tüm dünyanın merakla beklediği İstanbul Havalimanı, Türkiye'nin ekonomik büyümesine ve stratejik önemine direkt olarak katkı sağlamaktadır. Ülkemiz için büyük öneme sahip olan havacılık sektörü ele alınarak gerçekleştirilen bu çalışmayla, ilgili sektörde faaliyet gösteren işletmelere ve çalışma sahasına yönelik literatüre anlamlı bir katkı ortaya konulmuştur.

KAYNAKÇA

- Adiloğulları, İ. (2011), “Profesyonel Futbolcularda Duygusal Zekâ ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi”, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Marmara Üniversitesi SBE, İstanbul.
- Ahmad, R., Ahmad, S., Islam, T. Ve Kaleem, A. (2020), “ The nexus of Corporate Social Responsibility (CSR), Affective Commitment and Organisational Citizenship Behaviour in Academia”, *Employee Relations: The International Journal*, 42(1), 232-247.
- Akalın Güneri (2001), “Çağdaş Bir İş Kanunu’na Doğru: İş Güvencesi, Kıdem Tazminatı ve Esneklik İlişkileri”, *TİSK İşveren Dergisi*, Haziran.
- Akgöl, A. (2010), “Vardiyalı Çalışanlarda Örgüte Bağlılık”, *Yüksek lisans tezi*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akgül, Z. (2014). “ Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin Matematik Öğretmenlerinin Algılarına Göre İncelenmesi”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Cumhuriyet Üniversitesi EBE, Sivas.
- Akyiğit E.,(2005), “Ücreti Geciken İşçinin Çalışmaktan Kaçınması”, Legal Yayıncılık, İstanbul
- ALLEN, N. J. & MEYER, J. P. (1990). “ The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Altay, M. Ve Turunç, Ö. (2018), “İş yükü, çalışma yaşam kalitesi ve işten ayrılma Niyeti İlişkisi: Lider – Üye Etkileşiminin ve Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü”, *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(17), ss.191-229.
- Ampofo, E.T.(2020), “Accra'daki Yıldızlı Otellerin Ön Saflarında Çalışan Çalışanlar Arasında Örgütsel Yerleşiklik ve Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkide İş Tatmini ve İşe Bağlılığın Aracı Etkileri ”, *Kwame Nkrumah Science and Technology Internation Journal* 42(1), pp.232-247.

- Ardıç, S. (2001), “Uyku Hastalıkları Ve Trafik-İş Kazaları”, *Türk Toraks Dergisi*, Cilt.2, Sayı.3, s.96.
- Arı, Ö. (2013), “Vardiyalı Çalışma Düzeninin İşgörenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Bursa’daki Beş Yıldızlı Şehir Otellerinde Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aslantaş, M. (2016), “Yetenek Yönetiminin İşe Adanma, Performans ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Bankacılık Sektörü Örneği”, *Yayınlanmış Doktora Tezi*, Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Diyarbakır.
- Atalar, E. (2019), “İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Ve Örgütsel Destek Algısının Moderatör Rolü”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Atalay, İrfan (2010), “Mobbing’in Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kamu Sektöründen Bir Örnek”, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Avcı, N. (2008), “Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, İş Tutumları ve Örgütsel Sapma Arasındaki İlişkinin Analizi”, *Doktora Tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İzmir.
- Avcı, N. Ve Küçükusta, D. (2009), “Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki”, *Anatolia: Turizm Arastirmalari Dergisi*, 20(1), 34-44.
- Aytaç, Ö. (2004), “Örgütler: Sosyolojik Bir Perspektif”, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), ss.189-217.
- Azaklı, Ö. (2011), “Çalışanların Örgüte Bağlılıkları ve İş Güvencesizliği Algısı ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama”, *Yüksek Lisans Tezi*, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- BACAK, Bünyamin Ve ŞAHİN, Levent, (2005), “İş Sağlığı Ve Güvenliği Açısından Esnek Çalışma Biçimlerinin Değerlendirilmesi: Fırsatlar ve Tehditler”, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi, Mecmuası-Toker Dereli’ye Armağan Özel Sayısı*, Cilt.55 Sayı.1, ss.1-31.

- B.G. Tabachnick, L.S. Fidell Using Multivariate Statistics (sixth ed.) Pearson, Boston (2013).
- Bağcı, Z. Ve Mohan B. Y. (2011), “Yöneticilerin Güç Kaynaklarının Çalışanların Örgüte Bağlılıkları Üzerine Etkisi: Çalışanların Algılamalarına Bağımlı Analitik Bir İnceleme”, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı.9, ss.9-21.
- Bakan, İ. (2011). “ Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar“. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Balay, Refik (2014), “Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Balay, R.(2000), “Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık”, Nobel Yayın Dağıtım, Yayın No: 206, Ankara.
- Balcı, A. (2003), “Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler”, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Başaran, İ. E. (2008), “Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü”, Ekinoks Eğitim Danışmanlık, Ankara.
- Başkan, Recai (1999), “Çalışma Barışı Ve Esneklik Tartışmalarında Farklı Bir Yaklaşım”, *Mercek Dergisi*, MESS Yayınları, Sayı.7, s.37.
- Başığit, A. (2006), “Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ”Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı, Kütahya.
- Bayram, L. (2005), “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, (59):125-139.
- Bayram, K. (2019), “Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlikle İlişkisi”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Nişantaşı Üniversitesi SBE, İstanbul.
- Bayraktaroğlu, S., Ersoy, S., Özdemir, Y. (2007), “Kariyer Geliştirme Programlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Tekstil Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı.13, ss.171-198.
- Becker, H. S. (1960), “ Notes on the concept of commitment”, *American Journal of*

Sociology, 32-40.

Bedük, A. (2014), “*Örgüt psikolojisi*” 2. Baskı, Atlas Akademi Yayıncılık, Konya.

Belek, İlker (2004), “*Esnek Üretim Derin Sömürü*”, NK Yayınları, İstanbul.

Berger, P. L. (1961), “Some General Observation on the Problem of work. The Human Shape of Work”, (Ed. P. Berger), New York: Macmillan.

Bilazer, F. N, Konca, G. E, Uğur, S, Uçak, H. (2008), “Vardiya, Şift, Nöbet, Fazla Mesai”, Türkiye'de Hemşirelerin Çalışma Koşulları, *Türk Hemşireler Derneği*, Ankara, s.7-8.

Bjerner, B., Swensson, A. And Holm, A., (1955), “Diurnal variation in mental performance”, *Brit. J. Industr. Med.*, 12, 103.

Blau, G. And Lunz, M. (1998), “Testing the incremental effect of professional commitment on intent to leave one’s profession beyond the effects of external, personal, and work-related variables”, *Journal of Vocational Behavior*, 52, 260-269.

BOLAT, Oya İnci Ve BOLAT, (2008), “Tamer Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi”, *Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt.11, Sayı.19, ss.75-94.

BOZKURT, Armağan Ve YÜKSEL, Ebru (2008), “Çalışma Sürelerinde Esneklik Sağlayan Modeller Üzerine Değerlendirmeler”, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*, Cilt.5, Sayı.519, ss.49-60.

Bülbül, M. (2007), “Örgütsel Bağlılık ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Araştırma” *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Çakır, Özlem (2001), “Yeni Çalışma Biçimleri ve İşe İlişkin Tutumlar”, *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt.3, Sayı.1, ss.1-16.

Çakır, Özlem (2001), “*İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*”, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Çakmak, B. (2016), “Biçimsel Örgütlerde İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Araştırma: Aras Kargo Örneği”, *Yüksek Lisans Tezi*, KTO Karatay Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Çalışkan, S., Ve Sungur, B. (2009), “Vasıflı Kayan Esnek Çalışma Saati Sistemi

- İçin Bir Karma Tamsayılı Hedef Programlama Modeli Önerisi”, *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, Sayı.33, ss.1-18.
- Çalışkan Abdullah, Bekmezci Mustafa (2019), “Aşırı İş Yükünün İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İş Tatmini ve Yaşam Tatmininin Rolü, Sağlık Kurumu Çalışanları Örneği”, *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 31(1), ss.381-431.
- Camkurt, M. Z. (2007), “ İşyeri Çalışma Sistemi Ve İşyeri Fiziksel Faktörlerinin İş Kazaları Üzerindeki Etkisi”, *Tühis İş Hukuku Ve İktisat Dergisi*, 21 (1), ss.90-91.
- Can, H. Ve Güney, S. (2011), “ Genel İşletme” (2. Baskı), Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Çekmecelioğlu, H. (2006), “Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, Sayı.2, ss.296.
- Çekmecelioğlu, Hülya (2005), “Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi Bir Araştırma”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt.6, Sayı.2, ss.23-39.
- Cengiz, A. A. (2001), “Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir’de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama”. *Yüksek Lisans Tezi*, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Çöl, G. Ve Gül, H. (2004), “ Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19 (1), 291-306.
- Dalmış, A.B. (2018), “ Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyeti ve İş Karşıtı Davranışlar Üzerine Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma”, *Doktora Tezi*, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Ankara.
- Değirmencioğlu, M. (2018), “Vardiyalı Çalışma Sisteminin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İş Yaşam Dengesinin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma”, *Yüksek Lisans Tezi*, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demir, M.(2020), “ Yiyecek İçecek İşletmelerinde Çalışanların Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi”, *Yüksek Lisans Tezi*, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Demirel, Yavuz (2008), “Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt.15, Sayı.2, ss.179-194.
- Doğan, S. Ve Kılıç, S. (2007), “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (Temmuz-Aralık), ss.37-61.
- Doğan, E. Ş. (2013), “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık”, Hiberlink Yayınları, İstanbul.
- DOĞAN, Selen Ve KILIÇ Selçuk, (2007), “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. Kayseri”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 29, ss.37-61.
- Dolu, B., (2011), “Bankacılık Sektöründe Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, *Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Tezi*, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Dpt, (2001) “VIII. 5 Yıllık Kalkınma Planı” , İşgücü Piyasası Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara.
- Dpt, (2001), 8. Beş Yıllık Kalkınma Planı “Havayolu Ulaştırması Özel İhtisas Komisyonu Raporu”, Ankara, DPT.
- Duran, A. (2019). “Kurumsallaşma Düzeyi ile İş Tatmini, Açıkça Konuşma İsteği ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Mersin Üniversitesi, Mersin.
- Ekonomi, M. (1994), “Türk İş Hukukunda Esnekleşme Gereği. *Çalışma Hayatında Esneklik Semineri, Çeşme Altın Yunus 37-31 Ekim 1993” Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı Yayını*, s.55-79.
- Erdoğan, H. (2006), “Resmi-Özel İlköğretim Okullarında Çalışan Yöneticilerin Kişisel Özellikleri İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki”, *Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Ergül, H. F. (2005), “Motivasyon ve Motivasyon Teknikleri”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt.4, Sayı.14, ss.67-79.
- Eronat, Zeynep (2004), “İşletmelerde İş Tatmini ve İşgücü Devir Hızı

- Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör olarak İletişim; KOBİ’lerde Ampirik Bir Uygulama”, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Eyrenci, Öner (1991), “ Ferdi İş İlişkinin Kurulması ve İşin Düzenlenmesi Açısından Yargıtay’ın 1989 Yılı Kararlarının Değerlendirilmesi”, İstanbul.
- Filiz, Yeliz (2011), “ Esnek Çalışma Biçimlerinin Kadın İstihdamına Etkisi, Avrupa Birliği İstihdam Politikaları ve Türkiye Karşılaştırması”, Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, *Uzmanlık tezi*, Ankara.
- Gedikli, F. G. (2008), “ Otomotiv Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir İşyerinde, Vardiya Sistemi İle Yapılan Çalışmanın Sağlık Ve Güvenlik Üzerine Etkileri”, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara.
- Gediz, B., Ve Yalçınkaya, H. (2000), “Türkiye’de İstihdam-İşsizlik ve Çözüm Önerileri: Esneklik Yaklaşımı”, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F, Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Sayı.6, ss.161-183.
- Gökkaya Durmuş, İzgüden Dilruba Ve Erdem Ramazan (2018), “İnformel İlişkilerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma”, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 31: 99-120.
- Gökçe, O. Ve Şahin, A. (2003), “Yönetimde Rol Kavramı ve Yönetimsel Roller”, Selçuk Üniversitesi, İ.İ.B.F., *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Vol. 6, s.133-156.
- Göze, E.(2021), “ Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşmenin Whistleblowing (Bilgi İfşası) Üzerine Etkisi”, *Yüksek Lisans Tezi*, Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Güçer, Evren, Demirdağ, Şerif Ahmet, vd., “Sosyal Kaytarmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2017, 9(2), ss.14-36.
- Güçlü, A. 2014, “Cerrahi Kliniklerinde Çalışan Hemşirelerin İş Yaşam Kalitesi İle İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişki”, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Selçuk Üniversitesi SBE, Konya.
- Güçlü, H., (2006),“Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık

- Üzerindeki Etkisi”, *Yüksek Lisans Tezi*, Anadolu Üniversitesi SBE, Eskişehir.
- Gül, Hasan (2002), “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi Ve Değerlendirmesi”, Ege Üniversitesi İ.İ.B.F., *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt.2, Sayı.1, ss.37– 56.
- Gül, H., Ercan, O. Ve Gökçe, H. (2008), “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, Sayı.15, ss:1-11.
- Günay, C. İ. (2004). “Çalışma Sürelerinde Esneklik. Kamu–İş”, *İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 7(3), 173-189.
- Günay, Cevdet İlhan (2004), “Çalışma Sürelerinde Esneklik”, *Kamu-İş, İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, Cilt.7, Sayı.3, ss.1-30.
- Güney, Alptekin (2011), “Yeni Çalışma Paradigmaları ve Tutum”, Beta Yayınları, İstanbul.
- Günüşen, Z. E. (2016), “Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama”, *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Harrington, J M. (2001), “Health Effect Of Shift Work And Extended Hours Of Work ”, *Occupational And Environmental Medicine*, 58 (1), 68-72, s.68.
- Hatman, Ü. (2003), “Esnek Çalışma Ve Endüstri İlişkileri Üzerine Etkisi”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Çalışma Ekonomisi Bilim Dalı, *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul.
- Hrebiniak, L. G. Ve Alutto, J. A. (1972), “Personal and role-related factors in the development of organizational commitment”, *Administrative Science Quarterly*, 17(4), 551-565.
- İNCE, Mehmet Ve GÜL, Hasan (2005), “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, Çizgi Kitabevi Yayınları, Ankara.
- İncir, G. (1998), “Çoklu Vardiya Çalışmasının Ergonomik Tasarımı”, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, No: 624, Ankara.
- İnciroğlu, Lütfi (2011), “Çalışma Hayatında Esnek Çalışma Uygulamaları”, Legal

Yayıncılık, İstanbul.

İlsev, A. (1997), “Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, *Yüksek Lisans Tezi*, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Kaçmaz, S. (2021), “ Örgütsel sosyalizasyon ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Van İlinde Faaliyet gösteren Otel İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma”, *Yüksek Lisans Tezi*, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Van.

Karakoç, B. (2016), “Öğretmenlerin Okulda Karşılaştıkları Yıldıрма Davranışları İle Örgütsel Bağlılıklarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi”, *Yüksek Lisans Tezi*, Cumhuriyet Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas.

Karakoyun, Y., (2007), “Esnek Çalışma Yoluyla Kadınların İşgücüne Katılım Oranının Ve İstihdamının Artırılması; İŞKUR’un Rolü”, *Uzmanlık Tezi*, Çalışma Ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü, Ankara.

Karcıoğlu, F. Ve Türker, E. (2010), “Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (2), 121-140.

Kaur, B., Mohindru, Pankaj (2013), “Antecedents of Turnover Intentions: A Literature Review. Global Journal of Management and Business Studies”, ISSN 2248-9878 Volume 3, Number 10 (2013), pp. 1219-1230.

Kaya, Y. (2007), “İstanbul ili, Anadolu Yakası, Endüstri Meslek Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin iş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Keleş, H.N. (2006), “İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma”, *Doktora Tezi*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Kogi, Folkard, S, & Monk, Th, (1985), “Hours of work: Temporal factors in work scheduling (Vol. 1)”, John Wiley & Sons. p.170 (Chapter 14 Kogi K. Introduction to the Problems of Shift Work).

Koray, Meryem (1994), “*Değişen Koşullarda Sendikacılık*”, TÜSES Yayınları, İstanbul.

Korkusuz, R. (2005), “Vardiyalı (Postalar Halinde) Çalışma Ve Türk İş

- Hukukundaki Düzenlemesi”, *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, Aralık Cilt.9, Sayı 12, s.1-68.
- Kördeve, M. K. (2016), “ Esnek Çalışma Uygulamalarının Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi:Demografik Değişkenlere Göre Sağlık Sektöründe Sağlık Profesyonelleri Harici Personel Üzerinde Bir Uygulama”, Gazi Üniversitesi, Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, *Doktora Tezi*, Ankara.
- Kumsar, B.(2020), “ İyi Oluş ve Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: İnşaat Sektöründe Bir Araştırma”, *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Küçük, Tanıl, (2012), “Esneklik Günümüz Ekonomi ve Üretiminde Meydana Gelen Değişikliklerin Zorunlu Kıldığı Bir Uygulamamadır”, *TİSK İşveren Dergisi*, Ocak, s.25.
- Lambert, E.G. (2006), “ I want to leave: A test of a model of turnover intent among correctional staff”, *Applied Psychology in Criminal Justice*, 2(1), 57-83.
- Mahirogulları, Adnan (2005) “Türkiye’de İşçi Sendikacılığı”, Kitabevi, İstanbul.
- Meyer John P. & Allen Natalie J. (1991), “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment”. *Human Resource Management Review*, 1 (1): 61-89.
- Meyer, J. P., Ve Allen, N. J. (1997), “ Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application”. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Meyer, John P., David J. Stanley, Lynne Herscovitch and Laryssa Topolnytsky, (2002), Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: *AMeta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences*, *Journal of Vocational Behavior* 61, s.22.
- Obeng, K. And I. Ugboro (2003), “Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study”, *Journal of The Transportation Research Forum*, 57(2), 83-98.
- Odabaşı, M. Ve Eke, H., (1981). “ *Kapasite Kullanımı Açısından Vardiya Düzeni-Sorunlar-Uygulamalar-Öneriler*”, M.P.M. Yayın No. 246, Ankara.
- Oğuz, Ö. (2007), “ Türkiye’de Çalışma Hayatında Esnek Çalışma”, Cumhuriyet

- Üniversitesi, *Yüksek Lisans Tezi*, Sivas.
- Ojeme, M. Ve Robson, J. (2020), “ Revisiting the Mediating Effect of Normative Commitment in B2B Bank Relationships in Nigeria”, *International Journal of Bank Marketing*, 38(5),1159-1175.
- Okur, Zeki, (2010) “*İş Hukuku'nda Gece Çalışması*”, Prof. Dr. Ali Güzel'e Armağan, Cilt I, İstanbul.
- Oluç, Mehmet (1982), “*İşletme Organizasyonu ve Yönetimi*”, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- Oral, H. (2015), “Otel İşletmelerinde İş Koşullarının Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi”, *Yüksek Lisans Tezi*, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Öncü, H. E.(2019), “ Seyahat Acentelerinde Hizmet VermeYatkınlığı ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Antalya Örneği”, *Yüksek Lisans Tezi*, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- ÖRÜCÜ, Edip Ve KIŞLALIOĞLU Sezen (2014), “Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Çalışması”, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, Cilt 10, Sayı 22, ss.45-65.
- Özçelikçi, N. (2020), “Otantik Liderliğin İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Etkisinde Duygusal Emeğin Rolü”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Toros Üniversitesi, Mersin.
- Özdemir, Peker Ayşe (2006), “Santral Memuru Kadınların Beslenme Durumları Üzerine Vardiyalı Sistemde Çalışmanın Etkisi”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Ankara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Özdemir, H. Ve Yaylı, A. (2014), “Çalışanın Örgütsel Bağlılığını, Performansı ve İşte Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Journal Of Recreation and Tourism Research (Jrtr)*, 1(1), 48-58.
- Üniversitesi, Beşeri Bilimler ve Sosyal Bilimler Fakültesi, C.44 ss.253-263.
- Özdevecioğlu, M. (2004), “Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri”, *Amme İdaresi Dergisi*, 37(4), ss. 97-115.
- Özsoy, A.S. (2004), “ Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi”, Cilt.6, Sayı.2, ss.13-19.

- Öztürk, Y.(2018), “Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Cerrahpaşa Örneği) ”, *Yüksek Lisans Tezi*, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Öztürk, M. H. (2014), “ Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılığa Etkisi ve Bir Uygulama”, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi S.B.E., İstanbul.
- Parlak, Z. Ve Özdemir, S. (2011), “Esneklik Kavramı Ve Emek Piyasalarında Esneklik”, *IU Dergisi*, Sayı.60, ss.1-60.
- Patı, Ak, & Chandrawanshi, A, & Reinberg, A, (2001), “Shift work: consequences and management” *Current Science*, 81(1), s.33.
- Powell, D. M., Meyer, J. P. (2004), “Side-bet Theory and the ThreeComponent Model of Organizational Commitment”. *Journal of Vocational Behavior*. 65: 155-177.
- Rad, M.(2019), “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Telekomünasyon Sektöründe Bir Uygulama”, *Yüksek Lisans Tezi*, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Resmi Gazete, 6 Nisan 2004, sayı 25425, “İş Kanununa İlişkin Fazla Çalışma ve Fazla Sürelerle Çalışma Yönetmeliği”, madde 5.
- Resmi Gazete, 30 Nisan 2011, sayı 27920, “ Kısa Çalışma Ve Kısa Çalışma Ödeneği Hakkında Yönetmelik ”, madde 2.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G. & Mainous, A. G. (1988), “ Impact of exchangevariables on exit, voice, loyaltyandneglect: An Integrative Model Of Responses to Decline Job Satisfaction ”, *Academy of Management Journal*, 31(3), 599- 627.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat (2009), “ *İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulama Örnekleriyle*”, Furkan Ofset Yayınevi, Bursa.
- Saldamlı, A. (2009),“*İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İş gören Performansı*”, 1. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Samadov, S. (2006), “İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama”.*Yüksek Lisans Tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Sanderson, P. A. (2003), “The relationship between empowerment and turnover intentions in a structured environment: An assesment of the Navy’s Medical Service Corps”, *Regent University, School of Leadership Studies*, 46-92.
- San-Marin, S., Jimenez, N., Torrico, R. P. Ve Ibarra, P. I. (2020), “ The Determinants of Teachers’ Continuance Commitment to E-learning in Higher Education ”, *Education and Information Technologies*, 25, 3205-3224.
- Saraçel, N. (1987), “ *Gece Çalışması Ve Türk İş Hukukunda Gece Çalışmasının Düzenlenmesi* ”, Anadolu Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları, Eskişehir.
- SAYIN, Aslıhan Ve ASLAN, Selçuk, (2005), “Duygudurum Bozuklukları ile Huy, Karakter ve Kişilik İlişkisi”, *Türk Psikiyatri Dergisi*, 16 (4), ss.276-283.
- Serter, Nur, (1991). “Kısmi Çalışma” Hukuki Esasları ve Sosyo-Ekonomik Yönleriyle Kısmi Çalışma Paneli; Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu Başkanlığı, Ankara.
- Seyyar, A., & Öz, C. (2007), “*İnsan Kaynakları Terimleri Ansiklopedik Sözlük*”, Değişim Yayınları, İstanbul.
- Scott C. R., Connaughton S. L., Diaz-Saenz H. R., Maguire, K., Ramirez, R.,Richardson, B., & Morgan, D.,(1999), “The Impacts Of Communication And Multiple Identifications On Intent To Leave: A Multimethodological Exploration” *Management Communication Quarterly*, 12(3), p.400-435.
- Shamsuzzoha, A. H. M., And Shumon, M. R. H. (2007). “ Employee Turnover- a Study of its Causes and Effects to Different Industries in Bangladesh”, *Manufacturing Engineering/ Vyrobné Inzinierstvo*, 6(3), 64-68.
- Sığrı, Ü. Ve Basım, N. (2006), “İş Görenlerin İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir araştırma”, Selçuk Üniversitesi, *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Sayı.12, ss.131-154.
- Singh, P. Ve Loncar N. (2010), “Pay Satisfaction, Job Satisfaction and Turnover Intent”, *Relations Industrielles/ Industrial Relations*, 65(3).
- Sökmen, A., Ve Sezgin, A. C. (2017), “İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetinin Değerlendirilmesi: Otel İşletmeleri Sınır Birimi”, *Journal of Tourism and*

Gastronomy Studies, ss.237- 250.

Suliman, A.M.T. (2002), “ Is it really a mediating construct? The Mediating Role of Organizational Commitment in Work Climate-Performance Relationship”, *Journal of Management Development*, 21(3), 170–183.

Şar, T.(2020), “X ve Y Kuşaklarının Örgütsel Bağlılıklarının İncelenmesi Üzerine Bir Çalışma”, *Yüksek Lisans Tezi*, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Şimşek, M.Ş., Akgemici, T. Ve Çelik, A. (2011), “*Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*”, Gazi Kitapevi, Ankara.

Şimşek, B. (2013), “Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ve Tekstil Sektöründe Bir Araştırma“, *Yüksek Lisans Tezi*, T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Şen, Sabahattin (1999), “Esnek Üretim ve Esnek Çalışma”, *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, Cilt.16, Sayı.1, s.51-66.

Taş, Özlem (2012), “ Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Arasındaki İlişki: Özel Bir Hastane Örneği”, *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Tannenbaum, A. S. (1968), “Control in Ürgenizaîion”, NeW York: McGraw—Hill.

TEKİN, Mahmut Ve ZENENLER, Muammer (2007), “*Esnek İşletme*”, Nobel Yayın, Ankara.

Tekingündüz, S. (2012), “Örgütsel Bağlılık Üzerinde Örgütsel Güven Ve İş Tatmininin Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması”, *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Telman, N. Ve Ünsal P. (2004), “Çalışan Memnuniyeti”, Epsilon Yayınları, İstanbul.

TDK (Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğü); “Esnek” kelimesi.

Tınar, M. Y. (1996), *Çalışma Psikolojisi*, İzmir: Necdet Bükey A.Ş.

Tiryaki, Tuğba (2005), “Örgütsel Kültürün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi”, *Yüksek Lisans Tezi*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

- TİSK, (1992), “Çalışma Hayatında Esneklik”, Yayın No.190 TOKOL, Aysen; AT’de Part Time Çalışma, Uludağ Üniversitesi Basımevi, Bursa.
- TİSK, (1999), “Çalışma Hayatında Esneklik”, TİSK Yayınları, Yayın no.190, Ankara.
- Tokol, A.(2008), “Endüstri İlişkileri ve Yeni Gelişmeler”, Dora Yayınları, Bursa.
- Topcuk, Yılmaz (2006), “ Esnek Çalışma ve Esnek Çalışanların Sosyal Güvenliği”, *Yüksek Lisans Tezi*, İzmir.
- Torun, G. S. (2012), “Örgüt Kültürünün Çalışan Bağlılığı Üzerindeki Etkisi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma”, Ankara: T.C. Sanayi, Bilim ve Teknoloji Bakanlığı, Verimlilik Genel Müdürlüğü, Yayın No: 724, 1-72.
- Tuncay, C. (1995), “ Çalışma Hayatında Esneklik”, MESS Yayınları, İstanbul.
- Tuncay, Can (1999), “ Değişim Ve Esneklik İhtiyacı, Kamuoyunda Esneklik”, MESS Yayınları, Ağustos.
- Tuncay, A. Can. (1995), “Çalışma Süreleri ve İstihdam Türlerinde Esnekleştirme”, CMİS, Çalışma Hayatında Yeni Gelişmeler Esneklik Toplantısı Notları, Ankara.
- TÜTÜNCÜ, Özkan Ve DEMİR, Mahmut (2003), “Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği”, Dokuz Eylül Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt.5, Sayı.2, ss.146- 169.
- Uyav, T.(2019), “Tükenmişliğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Kişilik Özelliklerinin Rolü: Havalimanı Yer Hizmeti Çalışanlarında Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Uygur, A. (2009), “ Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık”, Barış Platin Yayıncılık, Ankara.
- Ünler, E., Kılıç, B., & Çıray, J. C. (2014), “İletişim İkliminin, İş Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisine Etkisi”, *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 11(41), ss.237-250.
- Varol, F. (2010), “Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyetine Olan Etkisi: Konya İli İlaç Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, *Yüksek Lisans Tezi*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Wayne, S. C.; Shore, L. M. & Liden, R. C. (1997), “ Perceived organizational support and leader-member exchange: a social Exchange perspective”, *Academy*

of Management Journal, February, 40(1), 82-111.

- Yalçın, A. Ve İplik, F.N. (2005), “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki ilişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana ili Örneği”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14/1, 395-412.
- Yaşbay, H. (2011), “ Otantik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi”, *Yayınlanmamış Doktora tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi SBE, İzmir.
- Yavuz, A. (1995a). “Çalışma Hayatında Esnek Çalışmanın Ortaya Çıkışı, Esnekliğin Nedenleri ve Esneklik Türleri”, *Çimento İşveren Dergisi*, ss.25-36.
- Yavuz, Arif (1995), “*Esnek Çalışma ve Endüstri İlişkilerine Etkisi*”, Filiz Kitabevi, İstanbul.
- Yıldız, F.(2020), “Saha Satış Temsilcilerinin Örgütsel Bağlılık ve Motivasyon Düzeyi Arasındaki İlişki: Bir Üretim İşletmesi Üzerine Araştırma”, *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, Ö. (2002), “Örgütsel Bağlılık ve Yönetimin Çalışanlara Karşı Ahlaki Sorumluluğunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Tekstil Sektöründe Bir Araştırma”, *Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler, İstanbul.
- Yılmaz, Mustafa Kemal (2017), “Yolcu Hizmetlerinde Çalışan Memnuniyeti: Havacılık İşletmelerinde Vardiyalı Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma” *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, Cilt.6, Sayı.6, s.127-137.
- Yılmaz, D.(2019), “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Havayolu İşletmesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *Yüksek Lisans Tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yücel, İ. Ve Demirel, Y. (2013), “Mevcut İş Alternatiflerinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma İlişkisi Üzerinde Etkisi: Başka Bir Yol Daha Olmalı!”, *Ataturk University Journal of Economics and Administrative Sciences*, 27(2).
- Yücel, Esin (2017), “Geçmişten Bugüne Esnek Çalışma”, *Journal of Human Sciences*, Cilt.14, Sayı.3, ss.2818-2826.
- Yüksel, S. (2006), “Vardiyalı Çalışma Sistemi Ve Türk İş Mevzuatındaki Yeri”, *Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*, Mersin.

Zangaro, G. (2001), "Organizational Commitment: A Concept Analysis, *Nursing Forum*", 36(2), 14-21.



EKLER

ANKET FORMU

Değerli katılımcı,

Anket formu, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda yürütülen “HAVACILIK SEKTÖRÜNDE VARDİYALI ÇALIŞMANIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ: TGS ÖRNEĞİ” konulu bilimsel bir yüksek lisans projesine veri tabanı oluşturmak amacıyla hazırlanmıştır. Vereceğiniz cevaplar kesinlikle başka bir amaç için kullanılmayacak ve üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır. Zaman ayırdığınız ve değerli görüşlerinizi paylaşma nezaketinde bulunduğunuz için teşekkür ederiz.

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Sencer GİRGİN

Hazırlayan : Nida KARAOĞLU

KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz*

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kadın
- ☐ Erkek

2. Yaşınız*

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ 18-24
- ☐ 25-34
- ☐ 35-44
- ☐ 45 ve üzeri

3. Medeni durumunuz*

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Evli
- ☐ Bekâr

4. Eğitim durumunuz*

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ İlkokul - Ortaokul
- ☐ Lise
- ☐ Ön Lisans
- ☐ Lisans
- ☐ Lisansüstü (Yüksek lisans ve doktora)

5. Çalıştığınız kurumdaki unvanınız*

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Müdür - Şef
- ☐ Yolcu Hizmetleri Memuru
- ☐ Bilet Satış Memuru
- ☐ Harekat Memuru
- ☐ Diğer

6. Bulunduğunuz kurumdaki toplam çalışma süreniz? *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ 0-5 yıl
- ☐ 6-10 yıl
- ☐ 11 yıl ve üstü

7. İş hayatındaki toplam çalışma süreniz? *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ 0-5 yıl
- ☐ 6-10 yıl
- ☐ 11 yıl ve üstü

8. Aylık geliriniz *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ 2000 - 3000 TL
- ☐ 3001 - 4000 TL
- ☐ 4001 - 5000 TL
- ☐ 5001 TL ve üstü

9. Vardiyalı sistemde mi çalışıyorsunuz? *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Evet
- ☐ Hayır

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ MADDELERİ

10. Meslek hayatımın kalan kısmını bu kuruluştaki geçirmekten mutluluk duyarım.*

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

11. Çalıştığım kurumun meselelerini gerçekten kendi meselelerimmiş gibi hissediyorum. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

12. Kendimi çalıştığım kuruma duygusal olarak bağlı hissediyorum. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

13. Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

14. Kendimi çalıştığım kurumda ailenin bir parçası olarak görüyorum. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

15. Çalıştığım kurum benim için çok şey ifade ediyor. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

16. Şuan da kendi isteğinden ziyade mecburiyetten dolayı bu kuruluştta çalışıyorum.*

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

17. İstesem de şu anda çalıştığım kurumdan ayrılmak çok zor olur. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

18. Şuanda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım altüst olur. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

19. Fazla alternatifim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

20. Çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki buradan ayrılmayı düşünemiyorum. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

21. Çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam başka iş bulma imkânım sınırlı olur. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

22. Bu kurumda çalışmaya devam etmek için zorunluluk hissetmiyorum. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

23. Benim için avantajlıda olsa çalıştığım kurumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

24. Çalıştığım kurumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

25. Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

26. Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu anda ayrılamam. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

27. Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÖLÇEĞİ

28. Daha iyi bir iş bulur bulmaz ayrılacağım. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

29. Her an istifa kararı verebilirim. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

30. Şu anda aktif bir şekilde dışarıda iş arıyorum. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

31. Alternatif bir iş teklifini kabul ederim. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

32. Ciddi bir biçimde işten ayrılmayı düşünüyorum. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.

33. Sıklıkla işimden ayrılmayı düşünüyorum. *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Kesinlikle katılmıyorum.
- ☐ Katılmıyorum.
- ☐ Kararsızım.
- ☐ Katılıyorum.
- ☐ Kesinlikle katılıyorum.