



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Oben YÜCEL

TÜRKİYE HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BEYAZ YAKALILARIN ÖRGÜTSEL
BAĞLILIKLARINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

İşletme Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2019



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Oben YÜCEL

TÜRKİYE HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BEYAZ YAKALILARIN ÖRGÜTSEL
BAĞLILIKLARINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

Danışman

Doç. Dr. Janset AYTEMUR

İşletme Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2019

Akdeniz Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Oben YÜCEL'in bu çalışması, jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan :Dr.Öğr. Üyesi M. Savas Turhan (imza)

Üye (Danışmanı) :Doç.Dr.Janset AYTEMUR (imza)

Üye :Dr.Öğr.Üyesi Nuray AKAR (imza)

Tez Başlığı:	TÜRKİYE HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BEYAZ YAKALILARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA
--------------	---

Onay : Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi : 23/10/2019

Mezuniyet Tarihi : 05/12/2019

(imza)
Prof. Dr. İhsan BULUT
Müdür

AKADEMİK BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “ TÜRKİYE HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BEYAZ YAKALILARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA” adlı bu çalışmanın, akademik kural ve etik değerlere uygun bir biçimde tarafımda yazıldığını, yararlandığım bütün eserlerin kaynakçada gösterildiğini ve çalışma içerisinde bu eserlere atıf yapıldığını belirtir; bunu şerefimle doğrularım.

İmza

Adı SOYADI

XXXXXX



T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU
BEYAN BELGESİ



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

ÖĞRENCİ BİLGİLERİ	
Adı-Soyadı	Oben YÜCEL
Öğrenci Numarası	20165212017
Enstitü Ana Bilim Dalı	İşletme Yüksek Lisans
Programı	Tezli Yüksek Lisans
Programın Türü	(X) Tezli Yüksek Lisans () Doktora () Tezsiz Yüksek Lisans
Danışmanın Unvanı, Adı-Soyadı	Doç.Dr. Janset AYTEMUR
Tez Başlığı	TÜRKİYE HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BEYAZ YAKALILARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA
Turnitin Ödev Numarası	1217028471

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmasının a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana Bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 55 sayfalık kısmına ilişkin olarak, 19/11/2019 tarihinde tarafımdan Turnitin adlı intihal tespit programından Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nda belirlenen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan ve ekte sunulan rapora göre, tezin/dönem projesinin benzerlik oranı;

alıntılar hariç % 15

alıntılar dahil % 15 'tür.

Danışman tarafından uygun olan seçenek işaretlenmelidir:

(X) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşmıyor ise;

Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporu'nun doğruluğunu onaylarım.

() Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşıyor, ancak tez/dönem projesi danışmanı intihal yapılmadığı kanısında ise;

Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporu'nun doğruluğunu onaylar ve Uygulama Esasları'nda öngörülen yüzdelik sınırlarının aşılmasına karşın, aşağıda belirtilen gerekçe ile intihal yapılmadığı kanısında olduğumu beyan ederim.

Gerekçe:

Benzerlik taraması yukarıda verilen ölçütlerin ışığı altında tarafımca yapılmıştır. İlgili tezin orijinallik raporunun uygun olduğunu beyan ederim...../...../.....

Doç. Dr. Janset AYTEMUR

İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ	iii
KISALTMALAR LİSTESİ	v
ÖZET	vi
SUMMARY	vii
ÖNSÖZ	viii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

HAVACILIK İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

1.1.Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Önemi	3
1.2. Örgütsel Bağlılığın Boyutları	6
1.2.1. Duygusal Bağlılık	6
1.2.2. Devam Bağlılığı.....	7
1.2.3. Normatif Bağlılık.....	7
1.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	8
1.3.1. Kişisel Faktörler.....	8
1.3.2. Örgütsel Faktörler.....	10
1.3.3.Örgüt Dışı Faktörler	13
1.4. Türk Sivil Havacılık Sektöründe Örgütsel Bağlılık Kavramına Bakış	14
1.4.1. Türkiye’de Havacılığın Gelişimi	14
1.4.2. Türkiye’de Sivil Havacılığı Düzenleyen ve İlişkili Kurumlar	17
1.4.2.1. Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü.....	17
1.4.2.2. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü	18
1.4.2.3. Türk Hava Kurumu.....	18
1.4.2.4. Havaalanı İşletme ve Havacılık Endüstrileri Anonim Şirketi	19
1.4.3. Türkiye’de Özel Havayolu İşletmeleri	19
1.4.3.1. Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı	19
1.4.3.2. Sunexpress Havayolları	21
1.4.3.3. Pegasus Havayolları	21
1.4.3.4. Atlasglobal Havayolları	22
1.4.3.5. Anadolujet	22
1.4.3.6. Onur Air.....	22
1.4.3.7. Diğerleri.....	22
1.4.4. Türkiye Havacılık Sektöründe Beyaz Yakalılar ve Örgütsel Bağlılık Kavramı	23

İKİNCİ BÖLÜM

TÜRKİYE’DE HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BEYAZ YAKALILARIN BAĞLILIKLARINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

2.1. Araştırmanın Amacı	28
2.2. Örneklem	28
2.3. Veri Toplama Aracı, Niteliği ve Yöntemi	29
2.4. Analiz ve Bulgular	30
2.4.1. Tanımlayıcı Bulgular	31
2.4.2. Ele Alınan Faktörlerin Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bulgular	33
 SONUÇ	 41
KAYNAKÇA	44
EK-1 ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ANKET FORMU	52
ÖZGEÇMİŞ	54

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1 Örgütsel Bağlılık Tanımları	3
Tablo 1.2 Türk Sivil Havacılık Sektörünün Ciro ve Personel Sayısı	16
Tablo1.3 Türk Sivil Havacılık Sektöründe Uçak Trafığı	17
Tablo 1.4 Türk Hava Yolları Personel Sayısı.....	21
Tablo 1.5 Türkiye'nin İlk On Hizmet İhracatçısı İçindeki Havacılık Kuruluşları	23
Tablo 1.6 Türkiye'de Sivil Havacılık Alanında Yapılan Örgütsel Bağlılık Çalışmaları.....	27
Tablo 2.1 Katılımcıların Çalıştıkları Birimler	29
Tablo 2.2 Katılımcıların Cinsiyetlerinin Dağılımı	31
Tablo 2.3 Katılımcıların Eğitim Düzeyinin Dağılımı.....	32
Tablo 2.4 Yöneticilik Görevi Olan Katılımcıların Dağılımı	32
Tablo 2.5 Katılımcıların Yaşlarının Dağılımı.....	32
Tablo 2.6 Katılımcıların Kurumda Çalışma Süresinin Dağılımı	33
Tablo 2.7 Katılımcıların Kurumda Çalışma Süresi ve Yöneticilik Arasındaki İlişki.....	33
Tablo 2.8 Normatif Bağlılığa Ait Normallik Testi	33
Tablo 2.9 Duygusal Bağlılığa Ait Normallik Testi	34
Tablo 2.10 Çalışanların Cinsiyetleri ile Duygusal ve Normatif Bağlılıkları Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular	34
Tablo 2.11 Çalışanların Cinsiyetleri ile Devam Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular....	34
Tablo 2.12 Çalışanların Yaşları ile Duygusal ve Normatif Bağlılıkları Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular	35
Tablo 2.13 Çalışanların Yaşları ile Devam Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular.....	36
Tablo 2.14 Çalışanların Eğitim Düzeyi ile Duygusal ve Normatif Bağlılıkları Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular	37
Tablo 2.15 Çalışanların Eğitim Düzeyine Göre Normatif Bağlılıklarındaki Farklılık.....	37
Tablo 2.16 Çalışanların Eğitim Düzeyi İle Devam Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular	37
Tablo 2.17 Çalışanların Kurumda Geçirdikleri Süre ile Duygusal ve Normatif Bağlılıkları Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular.....	38
Tablo 2.18 Çalışanların Kurumda Geçirdikleri Süre ile Devam Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular	39
Tablo 2.19 Çalışanların Daha Önce Aynı Sektörde Çalışma Durumları ile Duygusal ve Normatif Bağlılıkları Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular.....	39

Tablo 2.20 Çalışanların Daha Önce Aynı Sektörde Çalışma Durumları ile Devam Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular.....	40
Tablo 2.21 Çalışanların Yöneticilik Görevleri ile Duygusal ve Normatif Bağlılıkları Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular.....	40
Tablo 2.22 Çalışanların Yöneticilik Görevleri ile Devam Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular	40



KISALTMALAR LİSTESİ

AFA	Atlantik Uçuş Akademisi
akt.	Aktaran
ANAP	Anavatan Partisi
A.Ş.	Anonim Şirket
BDT	Bağımsız Devletler Topluluğu
DHMI	Devlet Hava Meydanları İşletmesi
DHY	Devlet Hava Yolları
EUROCONTROL	Avrupa Hava Seyrüsefer Güvenliği Örgütü
IBM	International Business Machines
ICAO	International Civil Aviation Organization
IATA	International Air Transport Association
İMKB	İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
KHK	Kanun Hükmünde Kararname
OCQ	Organizational Commitment Questionnaire
SHGM	Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
THK	Türk Hava Kurumu
THY	Türk Hava Yolları
TL	Türk Lirası
vd.	Ve devamı

ÖZET

Hayatımızın her alanında var olan örgütlerin işleyişi ve katma değeri yüksek çıktılar üretmesiyle ilgili olarak insan faktörünün önemi yadsınamayacak bir noktaya gelmiştir. Günümüzde teknik imkânları birbirine benzer olan işletmelerin ancak kaliteli insan kaynağıyla farklılık yaratmaları mümkündür. İnsan faktörünün öneminin artması örgütsel bağlılık kavramına yönelik çalışmaların artması sonucunu doğurmuştur. Havacılık sektörü, yapısı itibarıyla teknolojik gelişmeyle paralellik gösteren sektörlerden biridir. Günümüz dünyasında her alanda artan rekabetin getirdiği az zamanda çok iş yapma zorunluluğu sektörün önemini daha da arttırmaktadır. Türkiye’de ve dünyada her geçen yıl cirosunu artıran sektör ülke ekonomilerinde önemli bir paya sahip olmaktadır. Çalışmanın amacı, Türkiye’de sivil havacılığı düzenleyen kurumlarda ve özel havayolu işletmelerinde çalışan beyaz yakalı personelin örgütsel bağlılık düzeylerine etki ettiği düşünülen bazı faktörlerin etki düzeylerini tespit etmektir. Bunun için, beyaz yakalı personelin bağlılık düzeylerinin, onların cinsiyeti, yaşı, eğitim düzeyi, kurumda çalıştığı süre, aynı sektörde çalışma durumu ve yöneticilik görevine bağlı olarak farklılık gösterip göstermediği tespit edilmeye çalışılmıştır.

Nicel bir araştırma tasarımı ile yürütülen çalışmanın örneklemini merkezleri İstanbul’da bulunan iki havacılık sektörü kurumunun beyaz yakalı çalışanları oluşturmaktadır. Toplanan veriler SPSS 22 paket programından faydalanılarak analiz edilmiştir.

Edinilen bulgular yorumlanarak ele alınan değişkenlerin çalışanların bağlılıklarına etki edip etmediği yönünde çıkarımlar yapılmıştır. Buna göre yaş, eğitim düzeyi ve kurumda çalışma süresi değişkenleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel bağlılık, havacılık sektörü, beyaz yakalılar.

SUMMARY

A RESEARCH ON FACTORS INFLUENCING THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF THE AVIATION SECTOR EMPLOYEES IN TURKEY

The importance of the human factor has reached an undeniable point regarding the functioning of organizations that exist in all areas of our lives and producing high value-added outputs. Nowadays, it is possible for enterprises whose technical facilities are similar to create difference only with high quality human resources. The increase in the importance of the human factor has resulted in the increase of studies on the concept of organizational commitment. Aviation sector is one of the sectors that is in parallel with technological development in terms of its structure. In today's world, the necessity of doing more work in less time due to increasing competition in every field increases the importance of the sector. The aim of this study is to identify the factors effecting the organizational commitment level of the aviation sector employees in Turkey. For this purpose, it has been tried to determine whether the commitment levels of the white collar employees differ depending on their gender, age, education level, working time in the institution, working status in the same sector and managerial duties.

The sample of the study, which was conducted with a quantitative research design, consists of the white-collar employees of two aviation sector organizations whose centers are located in Istanbul. The collected data were analyzed using SPSS 22 program.

According to the findings there is a significant relationship between organizational commitment and age, education level and working time variables.

Keywords: Organizational commitment, aviation, white collar employees.

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın ortaya çıkmasında öncelikle bilgi ve tecrübelerini şahsımdan esirgemeyen değerli danışman hocam Doç. Dr. Janset Aytemur'a teşekkürü bir borç bilirim. Ayrıca çalışmanın tamamlanmasındaki katkılarından dolayı kıymetli büyüğüm Dr. Öğr. Üyesi Erdal Dursun'a teşekkür etmek istiyorum.

Araştırmanın yapılmasına izin vererek şahsıma destek olan havacılık sektörümüzün değerli paydaşlarına, araştırma süresince manevi desteğini üzerimden esirgemeyen arkadaşlarım Berkant Uslan'a ve İzzet Can Bezircioğlu'na, araştırmanın analiz bölümünde engin bilgilerinden faydalandığım dostum Ar. Gör. Hakan Eren Şengelen'e şükranlarımı sunuyorum.

Son olarak hayatım boyunca ilgilerini, sevgilerini ve dualarını üzerimden eksik etmeyen saygıdeğer aileme sonsuz teşekkür ediyor ve sevgilerimi gönderiyorum.

GİRİŞ

Bireyler, doğumlarından ölümlerine kadar değişik örgütlerle birlikte yaşamlarını sürdürmekte, yaşadıkları süre boyunca farklı örgütlerin faaliyet alanına giren mal ve hizmetlere ihtiyaç duymaktadırlar. Bu örgütlerin güvenle ve sağlam temeller üzerinde varlıklarını devam ettirebilmeleri için sahip olması gereken kaynaklar ve özellikler uzun süredir tartışılmaktadır. Örgütlerin amaçlarına ulaşabilmeleri için en önemli faktör sahip oldukları insan kaynağıdır. Belli şartlar altında birçok örgüt gerekli somut donanım ve teknolojiye sahip olsa da kaliteli insan kaynağına sahip olmak kolay değildir. Örgütlerin katma değeri yüksek çıktılar üretmesi ve verimliliğini artırması kaliteli insan kaynağıyla mümkündür. Ancak insan kaynağı profilinin yüksek olması örgütler için çoğu zaman yeterli değildir. İnsan kaynağı avantajının etkisini gösterebilmesi için örgütsel bağlılığa ihtiyaç duyulmaktadır. Çalışanlar, ancak bağlılıkla çalıştıkları örgütler için bilgi, birikim ve yeteneklerini kullanma ve fedakârlık yapabilme eğilimindedirler.

Ülkemizin son yıllarda yaptığı atılım hamlelerinden önemli ölçüde payını alan havacılık sektörü, uzun vadeli hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için kritik öneme sahiptir. Yakın geçmişte yapımı tamamlanan İstanbul Havalimanı ile birlikte ülkemiz uluslararası uçuş ağının merkezi olmayı ve sektörün cirosunu önemli ölçüde artırmayı hedeflemektedir. Havacılık sektörü yapısı gereği hizmet sektörünün özelliklerini yoğun bir şekilde yansıtmaktadır. Havacılık sektöründe gerek emniyet gerekse hizmetin kalitesi açısından insan faktörü yadsınamaz bir önem arz etmektedir. Uçuşun her aşamasında yolcu memnuniyetini sağlamak sektörün tüm paydaşlarının öncelikli görevlerindendir. Bu noktada örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlarla çalışmak havacılık işletmelerinin en önemli avantajlarından biri olacaktır.

Son yıllarda sayısı artan çalışmalara konu olarak adından söz ettiren beyaz yakalı çalışanlar, emek süreçlerindeki rollerinden kaynaklı olarak meslek, eğitim, tüketim ve gelir kalıpları temel alınarak tanımlanmaktadırlar. Beyaz yakalılar, bilgi yoğun emek sürecini yaşayan, kas gücünden ziyade zihin gücüyle görev yapan, vasıfları yüksek, iyi eğitilmiş ve yetkin kişiler olarak ifade edilmektedirler (Nurol, 2014: 1-2). Beklentileri ve çalışma koşulları mavi yakalı çalışanlara göre farklılık gösteren beyaz yakalılar birçok hizmet odaklı sektörde olduğu gibi havacılık sektöründe de önemli bir yer tutmaktadırlar.

Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de sivil havacılığı düzenleyen kurumlarda ve özel havayolu işletmelerinde çalışan beyaz yakalı personelin örgütsel bağlılık düzeylerine etki ettiği düşünülen bazı faktörlerin etki düzeylerini tespit etmektir. Bunun için, beyaz yakalı personelin bağlılık düzeylerinin, onların cinsiyeti, yaşı, eğitim düzeyi, kurumda çalıştığı süre,

aynı sektörde çalışma durumu ve yöneticilik görevine bağlı olarak farklılık gösterip göstermediği tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın örneklemini, merkezi olarak İstanbul ilinde bulunan ve Türk havacılık sektöründe faaliyet gösteren, biri Türkiye’de sivil havacılığı düzenleyen kurumlardan biri ve diğeri bir özel havayolu işletmesi olmak üzere ikikurumun beyaz yakalı çalışanları oluşturmaktadır. Çalışma iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümün ilk kısmında örgütsel bağlılık kavramı ve önemi aktarılmış; ikinci kısımda ise Türk sivil havacılık sektöründe örgütsel bağlılık kavramına beyaz yakalılar merkeze alınarak incelenmeye çalışılmıştır. Bu kısımda aynı zamanda Türkiye havacılık sektörünün genel yapısı ve ana aktörleri tanıtılmaya çalışılmıştır. Çalışmanın ikinci bölümü Türkiye’de havacılık sektöründe beyaz yakalıların örgütsel bağlılığını etkileyen faktörlere ilişkin analiz ve bulgulara yer verilmiştir. Sonuç bölümünde ise araştırmanın verilerinden elde edilen bulgular değerlendirilmiş ve yorumlanmış, araştırmanın kısıtlılıklarından söz edilerek bundan sonraki çalışmalar için tavsiyelerde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

HAVACILIK İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

1.1.Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Önemi

En özet haliyle çalışanların örgütlerine duydukları psikolojik bağ olarak tanımlanabilecek olan örgütsel bağlılığın kaynağı çalışma isteği, kuruma duyulan ilgi ve örgütsel değerleri benimseme düzeyidir (Çekmecelioğlu, 2006). Örgüt için fedakârlıkta bulunabilme (Bülbül, 2007); örgüt üyeliğinin sürekliliği için güçlü bir istek duyma (Atak, 2009); örgüt kimliği ile özdeşleşme (Gürbüz, 2006); örgütsel ve kişisel değerlerinin üst düzey uyumuna bağlı bir içselleştirme (O'Reilly ve Chatman, 1986) vb., örgütsel bağlılığın göstergeleri olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılık kavramı, örgütsel psikoloji ve örgütsel davranış literatüründe yoğun bir ilgi görmektedir. Teoriye dayalı bir kavram olması, yönetilebilir olması ve geniş bir alana yayılması, örgütsel bağlılığa olan ilginin artmasının nedenlerindendir. Bir diğer neden ise, örgütsel bağlılığın iş gücü devrini diğer iş tutumlarından daha iyi öngörebileceği şeklindeki yaygın inanıştır (Doğan, 2013:65).

Bağlılık, Latince anlamı “birleştirmek” olan bir kökten türemiştir. 1950’li yıllarda örgütsel bağlılık kavramının akademik literatürde yer almasıyla birlikteyapılantanımların bazılarını Tablo 1.1’de yer verilmiştir.

Tablo 1.1 Örgütsel Bağlılık Tanımları

Kaynak	Tanım
Becker (1960)	Kişinin birbiriyle ilişkisi olmayan çıkarlarını tutarlı bir faaliyet çizgisiyle ilişkilendirdiğinde ortaya çıkan kavram
Kanter (1968)	Örgütte kalmanın kişiye getirdiği kazanç ve örgütten ayrılmanın doğuracağı maliyet
Hall vd. (1970)	Örgütün ve bireylerin amaçlarının birbiriyle uyumlu hale geldiği ve bütünleştiği bir süreç
Sheldon (1971)	Çalışanın kimliğini örgüte bağlayan bir tutumda olması veya örgüte doğru bir yönelişte olması
Hrebiniak ve Alutto (1972)	Örgütsel işlemler ve değişikliklerin bir sonucu olan bir olgu
Buchanan (1974)	Araçsal değerinden ayrı olarak örgütün kendisine, amaçları ve değerleriyle ilgili olarak kişinin kendi rolüne ve örgütün amaç ve değerlerine etkili bir duygusal bağlılık hissetmesi
Wiener ve Gechman (1977)	Sosyal olarak kabul edilmiş, bağlılığın amacıyla ilgili normatif beklentilerin üzerine çıkan davranışlar
Mowday, vd. (1979)	Çalışanın örgüte duyduğu duygusal bir bağ ve örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi durumu
O'Reilly ve Chatman (1986)	Çalışanın, örgütünün tanımladığı kural ve prosedürleri kabul edip sahip çıkma derecesi
Schermerhorn, vd. (1994)	Çalışanın kendisini örgütte nerede gördüğünün, örgüt içindeki fonksiyonu ile ne kadar bütünleştirdiğinin ölçüsü
Buchanan (2000)	Çalışanın örgüt amaçlarına ulaşmasındaki yolda kendisine düşen görev ve sorumluluklarda beklenti ve amaçlarına dayanmayan bağlanma.

Kaynak: Yazar tarafından derlenmiştir.

Günümüzün karmaşık örgüt yapıları için insan kaynağı son derece önemlidir. Üretilen mal ve hizmetlerin kalitesi, dayanıklılığı ve verimliliği çalışan kalitesiyle yakından ilgilidir. Örgüt ve yönetim açısından insan ögesinin önemi, 1930'lu yıllardan itibaren kavranmaya başlanmış, konu üzerinde araştırmalar geçmişten bugüne kadar düzenli olarak devam etmiştir. Örgütsel bağlılık, çalışanın amaçlarıyla işletmenin amaçlarının örtüşmesinde, çalışanın örgüt faaliyetlerini benimsemesi ve bu faaliyetlere katılmasında, işletmede kalma isteğini sürdürmesinde ve işletme için yenilikçi bir tavır sergilemesinde önemli bir olgudur. Örgütler için liyakat sahibi ve kalifiye çalışanlar bulmak kadar, örgüte olan bağlılığı yüksek çalışanlara sahip olmak da önemli bir konu haline gelmiştir. Bağlılığı yüksek çalışanlar, kişisel yaratıcılıklarını örgüt için kullanmaktan çekinmediklerinden, örgüte olan katkıları yüksektir. Ayrıca bu tip çalışanlar örgütün değer ve misyonunu benimsedikleri için diğer çalışanlara örnek teşkil etmektedirler. Örgüte karşı özveride bulunma potansiyelleri yüksektir (Durna ve Eren, 2005: 210).

Bağlılığı yüksek çalışanlara sahip olmayan örgütlerin hedeflerine ulaşma yolunda gerçekçi adımlar atmaları zordur; zira çalışanların bağlılıkları, onların iyi niyetleri, iradeleri ve koşullarından daha güçlüdür. Bağlılık olmadan engellerin aşılması zorlaşır ve yakalanılan fırsatlar kaybedilebilir (Starnes ve Truhon, 2006: 1).

İçinde yaşadığımız zaman diliminde çalışanların meslek hayatları boyunca aynı örgütte çalışmayı tercih edecekleri kesin değildir; çalışanların iş değişikliği yapma oranının geçmiş yıllara arttığı görülmektedir. Dolayısıyla işletmeler çalışanlarının bağlılıklarını artırmak ve onları işletmede tutmak için farklı yollar bulmak ve daha büyük maliyetlere katlanmak durumundadırlar. Özellikle işletmelerdeki genç ve eğitimli çalışanların bağlılık şartları eskiye göre değişiklik göstermiş, esnek çalışma saatleri ve kariyer olanakları gibi kavramlar önemli bağlılık kriterleri haline gelmiştir. Bunun dışında ödül, prim ve terfi sistemleri işverenlerin örgütsel bağlılığı artırma yöntemleri arasında yer almaktadır. Tüm bu yeni durumlar yüksek bağlılığa sahip çalışanlara sahip olabilmeyi örgütler açısından daha da önemli kılmaktadır (Anttila, 2014: 1-2).

Ayrı bir yapı olarak bağlılığın değeri motivasyon, katılım, davranışsal niyet, vb. psikolojik kavramlardan farklılık göstermektedir (O'Reilly ve Chatman, 1986: 492). Çalışanların örgüte karşı bu duyguları hissedebilmesi için öncelikle bağlılığa sahip olmaları gerekmektedir. Bağlılığa sahip bir çalışan, örgütün değerlerini ve genel yapısını benimsediği için örgütün amaçlarını önemsemesi ve onları kendi amaçları gibi görmesi kolaylaşır. Bu, çalışanın motivasyonunu artırır ve verimliliğinin yükselmesini sağlar. Ayrıca bağlılığı yüksek çalışanlar örgütün faaliyetlerine kendiliğinden katılma isteği gösterirler. Örgüt için

sorumluluk almaktan kaçınmaz ve bunu yerine getirmek için çalışırlar. Birçok araştırmada örgütsel bağlılık ve çalışan davranışları arasında çalışanın görevlerini yerine getirme, üretim sürecine daha fazla katılım ve isteklilik gibi kavramlar bakımından pozitif ilişki bulunmuştur. Kendilerine olan yararı gereği ve kaçınılmaz olarak, örgütler çalışanlarını kontrol eden, dar bir kalıba sokulmuş işlere yönelten ve ne yapacaklarını dikte eden klasik bir anlayış yerine çalışanların bağlılıklarını artırmaya ve onları faaliyet sürecine daha etkin şekilde katılmaya sevk eden stratejilere yönelmeyi tercih etmektedirler (Nehmeh, 2009: 1-3).

Küreselleşmeyle birlikte örgütlerde çeşitlilik giderek artmış, çok farklı yapı, etnik grup veya görüşlere sahip insanlar aynı çatı altında çalışma imkânı bulmuştur. Hatta farklı ülkelerin vatandaşları aynı örgüte mensup birer çalışan olarak istihdam edilmektedirler. Bu farklılıklar doğru yönetildiğinde örgütler açısından bir insan kaynağı zenginliğinin ortaya çıktığı ve bunun kurumlara ciddi bir rekabet avantajı sağladığı görülmektedir (Starnes ve Truhon, 2006: 12). Örgüte olan bağlılık aynı zamanda çalışan davranışlarını, performansını, devamsızlığını ve iş gücü devir hızını etkilemektedir (Mathieu ve Zajac, 1990: 171). İşletmelerin insan kaynakları departmanları bu farklılığı yönetmek ve bu kavramları örgüt yararına kullanabilmek için politikalar geliştirmektedirler.

Küresel rekabetteki artış, iş dünyasında ayak uydurulması giderek zorlaşan değişiklikler ve bilgi teknolojisindeki hızlı gelişimler işletmeleri yeni bir yapılanma oluşturmaya itmiştir. Değişen dünyaya uygun örgüt yapılanmaları üzerine yapılan çalışmalarda özellikle “etkinlik” ve “esneklik” kavramları üzerinde durulmaktadır. Çünkü örgütler değişen şartlara mümkün olan en kısa sürede uyum sağlayabilecek yeteneğe sahip olmalı ve maliyetlerini azaltarak rekabet güçlerini artırmalıdır. Örgütler, bu amaçlara ulaşabilmek için yeni teknolojilerin entegrasyonu, dış kaynak kullanımı ve operasyonların konsolidasyonu gibi birçok strateji kullanmaktadır. Örgütlerin yapısı değiştikçe ve yapılan işler esnekleştikçe çalışanlar örgütler için daha da önemli hale gelmektedir. “İş” kavramı, görev ve sorumlulukların yerine getirilmesinden ziyade yeni beceriler geliştirme ve farklı durumlara adapte olabilme kabiliyetine dönüşmektedir. Yönetici kadrosunun azalması ve örgütsel hiyerarşinin düzleşmesi ile birlikte çalışanların karar alma mekanizmasındaki ağırlıkları artmaktadır. Böylece çalışanların yaptığı işin niteliği önem kazanmakta ve bu durum bağlılık aracılığıyla sağlanmaktadır. Bağlılığın tersi yabancılaşmadır ve bu gerek örgüt gerekse birey için sağlıksız ve maliyetli bir durumdur (Meyer ve Allen, 1997: 4-5).

İş hayatında başarıyı getiren en önemli faktörlerden biri takım olmayı başarabilmektir. Çalışanlar bireysel olarak yetenekli, alanında uzman ve gerekli liyakate sahip kişiler olabilirler. Ancak bu, örgütü başarılı kılmaya tek başına yetecek bir etmen değildir. Örgütsel

başarı için örgütteki tüm paydaşların bir ekip ruhuyla hareket etmesi ve ortak bir paydada buluşması gerekmektedir. Bunun oluşması için örgüt içinde gerekli sinerji yaratılmalıdır. Günümüzün rekabetçi koşullarında küresel ve müşteri odaklı hizmet anlayışı önem kazanmıştır. Bununla birlikte işverenlerin çalışanlardan beklentileri de artmıştır. Bu beklentilere karşılık işverenler de çalışanların beklenti ve isteklerini yerine getirmek durumundadırlar. Bu sağlanamadığı takdirde çalışan üzerinde oluşacak stres duygusu ve tükenmişliğin örgütü olumsuz etkilemesi kaçınılmazdır. İçinde bulundukları örgüte bağlılık duymayan insanların oluşturdukları toplulukların sağlıklı bir gelişim gösterebileceği söylenemez çünkü örgütlerin faaliyetleri ve çıktıları toplumu yakından ilgilendirmektedir. İnsanlar evlerinden çıktıkları ilk andan itibaren farklı örgütlerle karşılaşmaktadırlar. Hayatlarını idame ettirebilmek, kişisel ve sosyal ihtiyaçlarını karşılayabilmek için örgütlerden yararlanmak zorundadırlar. Bağlılığı yüksek, işini severek yapan, örgütünü koruyan ve örgütünün değerlerini paylaşan bir birey hem kendisi mutlu olacak hem de çevresi ve toplum için verimli bir birey hüviyetine bürünecektir. Ancak bağlılığın olumsuz tarafları göz ardı edilmemelidir. Körü körüne bir bağlılık çalışanların statükoyu kabul etmelerine neden olmaktadır. Bu durum çalışanların örgütün karar alma mekanizmalarına katılımını zorlaştırmakta ve yenilikleri kabul etmeyi geciktirmektedir (Doğan, 2013: 69-70).

1.2. Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Örgütsel bağlılık kavramı literatürde ilk olarak ‘duygusal bağlılığın’ açıkladığı şekliyle ele alınmıştır. Zamanla yapılan araştırmalarda bağlılığın çalışanın örgütten ayrılması durumunda katlanacağı maliyetlere karşı oluştuğu iddia edilmiş ve “devam bağlılığı” kavramı ortaya çıkmıştır. Meyer ve Allen bu iki tip bağlılığı içine alan bir model üretmişler, daha sonra bu modele normatif bağlılığı eklemişlerdir (Doğan, 2013: 66).

1.2.1. Duygusal Bağlılık

Örgütsel bağlılığın boyutlarından en yaygın kullanılanı duygusal bağlılıktır. Bu boyutta çalışanın dâhil olduğu örgüte karşı gelişen güçlü bir ait olma hissi, örgütün üyesi olmaya devam etme isteği ve algılanan duygusal bir bağ söz konusudur. Duygusal bağlılıkta sıradan ve etkisiz bir itaatten ziyade çalışanların örgüt için fedakârlıktan kaçınmamaları söz konusudur (Gürbüz, 2006: 59). Kişinin duygusal bağlılığı aynı zamanda örgütün kişiye karşı tavrıyla ilgilidir. Örgütten alınan olumlu bildirimler çalışanlar için oldukça önemlidir. Özellikle vefa geleneğine sahip ülkelerde örgütün çalışana olan bakış açısı, çalışan verimliliğini önemli ölçüde etkileyebilmektedir. Örgütsel desteği yoğun olarak hisseden bir çalışan bu desteğe karşı -duygusal bağlılık açısından- örgüte “geri ödeme” yükümlülüğünü

hissetmektedir. Böylece duygusal bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğu ileri sürülebilmektedir (Shore ve Wayne, 1993: 774-775). Hartmann'a göre (2000: 92) duygusal bağlılığı etkileyen faktörlerden bazıları kişisel özellikler, örgütsel yapı ve denetim, ödeme, rol kesinliği gibi işle ilgili tecrübelerdir. Çalışanların bağlılığı ve örgütüne mutlulukla hizmet etme isteği bu konularda örgütten aldığı geri bildirimlere göre değişmektedir.

1.2.2. Devam Bağlılığı

Örgütsel bağlılık boyutlarından bir diğeri, kaynağı karakteristik özellikler, iş alternatifleri ve çalışanların örgüte yaptığı yatırımlar olan devam bağlılığıdır. Çalışanlar örgütleri için harcadıkları emek ve zamanı bir yatırım olarak değerlendirdikleri ve olası işten ayrılma düşüncelerinin maliyetlerini göz önünde bulundurdıkları için “devam bağlılığı”, anlamlı bir örgütsel bağlılık boyutu olarak ele alınmaktadır (Meyer vd., 2002: 52). Yüksek düzeyde devam bağlılığına sahip kişiler örgütte kalmaktan mutluluk duymamakta ancak bunun kendileri için rasyonel ve gerekli olduğunu düşünmektedirler. Meyer ve Allen, örgütsel bağlılıkla ilgili geliştirdikleri üç bileşenli modellerinde devam bağlılığıyla ilgili yatırımlar ve alternatifleri etkileyici değişkenler olarak ele almışlardır. Buna göre, çalışanlar örgütten ayrıldıklarında arzu ettikleri alternatif iş imkânlarına sahip olmamaları durumunda ya da işten ayrılmanın getireceği diğer maliyetler yükseldiğinde devam bağlılığı artmaktadır (Çakar ve Ceylan, 2005: 56). Başka bir deyişle, alternatif iş imkânları arttıkça devam bağlılığının düştüğü gözlenmektedir. Çalışanın örgüte verdiği emek, harcadığı süre, başka bir şehirden gelerek işletmenin bulunduğu şehirde kurulan yeni bir yaşam düzeni örgüte yapılan yatırımlara dâhil olabilmektedir. Devam bağlılığını etkileyen bir diğer unsur alternatif iş imkânlarıdır. Buna karşın çalışanların örgütü terk etmeleri durumunda alternatiflerinin az olması onların gözünde örgütü değerli kılmakta ve devam bağlılığını yükseltmektedir (Çakar ve Ceylan, 2005: 56). Yapılan çalışmalarda ayrıca devam bağlılığı ile stres ve iş-aile çatışması kavramları arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. İş-aile çatışması yaşayan ya da ağır stres altındaki bireylerin sahip oldukları işi koruma yoluna gittikleri görülmektedir (Meyer vd., 2002: 39).

1.2.3. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık kavramı, işgörenin örgütte kalmaya yönelik hissettiği manevi bir zorunluluk duygusu olarak tanımlanmaktadır. Bireyin hissettiği yükümlülük ve görev duygusu bu bağlılığın ana hatlarını oluşturmaktadır (Özutku, 2008: 82). Kavram, ilk olarak Wiener'in yaptığı çalışmalarda tanımlanmış (Bergman, 2006: 647); Meyer ve Allen

geliştirdikleri örgütsel bağlılık modeline duygusal bağlılık ve devam bağlılığının ardından normatif bağlılığı ekleyerek kavramı güçlendirmişlerdir.

Wiener, bağlılığı “Örgütün çıkarları doğrultusunda içselleştirilmiş normatif baskıların tümü” olarak tanımlamıştır. Hem bireysel eğilimler hem de örgütsel müdahaleler bu bağlılığı etkilemektedir. Ayrıca örgütsel tanımlama, genel sadakat değerleri ve görev değerleri belirleyici faktörlerden bazılarıdır (Wiener, 1982: 418). Örgütte uzun yıllardır çalışan bireyler kurumlarıyla özdeşleşmekte ve sadakat duyguları gelişmektedir. Sadakat, zamanla kurumsal bir değer olarak vurgulanmakta ve bu durum diğer çalışanları da etkilemektedir. Normatif bağlılık, işgörenin örgüte bağlı olmanın doğru olduğunu düşünmesi ve örgüte bağlılıkla hizmet etmeyi bir görev olarak algılamasıyla duygusal bağlılık ve devam bağlılığından ayrılmaktadır. Bir başka deyişle normatif bağlılıkta çalışan örgüte bir vefa duygusuyla bağlıdır (Şekerli, 2017: 63-64).

1.3.Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler, ‘kişisel özelliklerden kaynaklanan etkenler’, ‘örgütlerden kaynaklanan etkenler’ ve ‘örgüt dışı etkenler’ olarak sıralanabilir.

1.3.1. Kişisel Faktörler

Çalışanların sahip olduğu, onlara özgü bazı özellikler örgütsel bağlılık seviyeleri üzerinde etkili olmaktadır. Yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, eğitim düzeyi, kıdemi ve örgütle yaptığı psikolojik sözleşme bir çalışanın geliştirdiği bağlılığın içeriğini ve düzeyini etkiler.

1- Yaş: Yaş ile daha çok devam bağlılığı arasında bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Çalışanların yaşlarının artmasıyla birlikte iş alternatifleri ve farklı örgütlere yönelme ihtimalleri azalmaktadır. Yaş ilerledikçe çalışanın örgütten ayrılma maliyeti artar. Bunun sonucu olarak çalışanların yaşları ilerledikçe devam bağlılığı davranışına yönelebilecekleri söylenebilir. Kariyerine yeni başlayan gençlerin ise yaşlı çalışanlara göre örgütsel bağlılığı düşüktür. Bunun nedeni genç personelin iş alternatiflerinin yaşlı personele kıyasla fazla olması, daha iyi şartlarda iş bulma ümidi ve iş tatminsizliği olarak açıklanabilmektedir. Fakat yaş ilerledikçe iş alternatifleri azaldığı için içinde bulunulan örgütü benimseme olasılığı artmakta ve bu durum normatif bağlılığın gelişmesine yol açmaktadır. Meyer ve Allen ise bağlılıkla yaş arasındaki ilişkiyi daha farklı bir şekilde ele almışlardır. Buna göre kişinin bulunduğu kurumda çalışma süresi arttıkça, daha iyi pozisyonlarda görev alma ihtimali artmaktadır. Ayrıca çalışanlar örgütte bu kadar uzun süre neden kaldıkları sorusu üzerine düşünürken olumlu yönlerine odaklanmakta, örgüte karşı sempati oluşmakta ve normatif bağlılık artmaktadır (Hoş ve Oksay, 2015: 5).

2- Cinsiyet: Cinsiyetin çalışanların farklı örgütsel bağlılık seviyelerine sahip olmalarında etkili olduğuna işaret eden araştırmalar bulunmaktadır. Toplumda kadın ve erkeğe yüklenen görevler kişilerin davranışlarını etkilemekte, iş hayatına bakışında önemli bir fark oluşturmaktadır. Yapılan çalışmalar kadınların örgüte bağlılık oranının erkeklerle göre daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Bunun nedeni olarak kadınların ev hayatında da belli sorumluluklarının olması ve genel olarak çocuk sahibi olmaları sürecinde dolayı yeni iş fırsatlarına tereddütle bakmaları gösterilmektedir. Ancak cinsiyet değişkeni açısından farklı bir görüş, erkeklerin kadınlara oranla örgüte bağlılığının daha fazla olduğu yönündedir. Bunun nedeni olarak erkeklerin genel olarak üst düzey pozisyonlarda ve daha yüksek ücretle çalışması gösterilmektedir. Aynı şekilde kadınların ev hayatındaki rollerini öncelikli gördüğü için çalışma hayatını ikinci plana ittiğini ve bundan dolayı bağlılıklarının erkeklerden daha düşük olduğunu öne süren yaklaşımlar bulunmaktadır (Küçüközkan, 2014: 20).

3- Medeni durum: Yapılan araştırmalar bekâr olan çalışanlar alternatif iş imkânlarını değerlendirme konusunda evli çalışanlara göre daha istekli olduğunu ortaya koymaktadır. Evli bireyler ailelerine karşı sorumluluklarından dolayı işlerinden ayrılmayı daha riskli bulmakta ve örgüte bağlılıkları ekonomik nedenlerden dolayı daha yüksek olmaktadır. Medeni durum, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile pozitif ilişki içindeyken literatürde medeni durum ve duygusal bağlılık arasında doğrudan bir ilişki bulunduğu dair güçlü bir iddia bulunmamaktadır (Şahin ve Kavas, 2016: 125).

4- Eğitim düzeyi: Yapılan araştırmalar örgütsel bağlılık ile eğitim düzeyi arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Eğitim düzeyi arttıkça çalışan kendini farklı örgütlere daha kolay adapte olma konusunda yetkin görmektedir. Ayrıca eğitim düzeyi arttıkça çalışanın örgütten beklentisi yükselmektedir. Örgütün bu beklentileri karşılayamaması ise düşük bağlılıkla sonuçlanmaktadır. Yapılan bazı araştırmalarda eğitim düzeyinin artmasıyla çalışanın sorumluluk alma, inisiyatif kullanma ve yaratıcılığını artırma olanağının arttığı gözlemlenmektedir. Bu, eğitim düzeyinin yükselmesinin örgüt açısından olumlu sonuçları arasında sayılabilir (Çolakoğlu vd., 2009: 80).

5- Kıdem: Örgütsel bağlılıkla örgütte geçirilen süre arasında doğrudan bir ilişki bulunmadığını öne süren araştırmacılar olmakla birlikte, bu iki kavram arasında pozitif ilişki bulunduğunu ifade eden araştırmacılar da bulunmaktadır. Özellikle kıdem ve devam bağlılığı arasında pozitif ilişki bulunduğu belirtilmektedir. Örgütte uzun süre görev yapan çalışanların örgüt kültürü ve işleyişini benimseyeceği ve yapılan işin gereksinimlerini yerine getirme konusunda daha başarılı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca örgütte geçirilen süre arttıkça örgütün çalışana yaptığı yatırımın artacağı varsayılmaktadır; örgüte hizmet edilen sürenin

artmasının örgüt ve çalışan için karşılıklı olumlu sonuçlar doğuracağı ifade edilmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990: 178).

Çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkilediği belirtilen psikolojik sözleşme, kavram olarak ilk kez 1960'lı yılların başında Argyris, Menden, Price, Mandl ve Levinson tarafından ortaya çıkarılmıştır. Levinson, psikolojik sözleşmeyi örgütte yöneticiler ve çalışanlar arasındaki karşılıklı sorumlulukların yerine getirilmesi olarak tanımlamaktadır. Çalışanlar ve yöneticiler soyut olarak bu süreçte herhangi bir çatışma yaşanmadan karşılıklı güven duygusu çerçevesinde birbirlerine karşı dürüst olacakları konusunda mutabık kalmaktadırlar. Farklı yıllarda ileri sürülen düşünceler incelendiğinde psikolojik sözleşmenin beklentiler, taahhütler, inançlar ve yükümlülüklerin tamamını içeren bir kavram olduğu anlaşılmaktadır. Örgüt, çalışanlarına karşı sorumluluklarını yerine getirdiğinde ve onlara değer veren bir tavırla yaklaştığında çalışanların beklentileri karşılanmış olacak; aynı şekilde çalışanlar görev ve sorumluluklarını yerine getirdiğinde ve örgütün hedeflerine ulaşması için çalıştığında örgütün beklentileri karşılanmış olacaktır. Psikolojik sözleşme sağlıklı işlediğinde çalışan ve örgüt arasında karşılıklı güven duygusu oluşarak duygusal bir bağ kurulacak, çalışan performansının artmasıyla birlikte işinden tatmin olma seviyesi yükselecek ve örgütsel bağlılığı artacaktır (Doğan ve Demiral 2009: 54-63).

1.3.2. Örgütsel Faktörler

Örgüt yapısı ya da işleyişinden kaynaklanan etkenler çalışanlar üzerinde etkili olmakta ve örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Yapılan işin niteliği ve örgüt için ne düzeyde önem taşıdığı, yönetim modeli, rol çatışmasına ve belirsizliğine neden olan unsurların yoğunluğu, karar alma süreçleri, ödül ve ceza sistemleri, ücret baremi, örgüt iklimi, örgütsel güven ve adalete ilişkin algılamalar vb., örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen örgütsel faktörlerdir (Balay, 2000).

1- Örgütün büyüklüğü ve örgüt yapısı: Personelin bağlılığını etkileyen önemli etkenlerden biridir. Örgüt büyüklüğünün fazla olmasının örgüt değişkenleri üzerindeki yansıması genel olarak bakıldığında olumludan çok olumsuzdur. Örgütsel faaliyetlerin artması çalışanlar için sorun teşkil etmektedir. Örgütsel büyüklüğün artmasıyla birlikte örgüt hiyerarşisindeki düzey sayısı artmakta, daha fazla bürokratik yapı ortaya çıkmaktadır. Örgütün hacmindeki artış çalışan doyumunu azaltmakta, bu doyumsuzluk ise çalışanın devamsızlığını sıklaştırmaktadır. Bu şekilde verimlilik azalmakta ve örgütün işleyişinde birtakım sıkıntılar baş gösterebilmektedir (Keçecioğlu, 2008: 179).

İşletmeler, dünya pazarındaki yerlerini koruyabilmek için rekabet güçlerini artırmaktadır. Örgütsel hacimdeki artışla birlikte örgüt yönetimi çalışanlar ve departmanlar arası koordinasyonu güçlendirmek zorundadır. Rekabet gücünün artması ise öncelikle örgüt içi huzurun sağlanması ve örgüt için özveride bulunmaktan kaçınmayacak örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlara sahip olmakla mümkündür. Bu da örgütün tüm paydaşları tarafından benimsenmiş ortak bir kültürün varlığıyla olanaklı hale gelebilmektedir.

2- Örgüt kültürü: Örgüt kültürü, örgüt içinde bulunan bireylerin tavır ve davranışlarını belirleyen normlar, değerler ve inançlar bütünü olarak tanımlanmaktadır. Kültür, örgütte çalışanları hedeflerine ve birbirlerine yakınlaştırmaya bir rol oynamaktadır. Örgütün sosyal yapısının bir örneğini sergilemektedir. Örgütte çalışan bir bireyin yüksek bir bağlılıkla çalışabilmesi için örgüt kültürüne uyum sağlaması gerekmektedir. Örgüt ve birey aynı amaç ve değerlerde buluşmalıdır. Örgüt kültürüne uyum sağlayamamış bireyler örgüte etkin katılım sağlama konusunda sıkıntı yaşayabilmektedirler (Köse vd., 2001: 219-222).

3- Ücret: Örgütsel bağlılığı etkileyen en önemli faktörlerden biri de ücret düzeyidir. Personelin işten ayrılma kararı vermesindeki belirleyici etkenlerden biri ücret olduğundan, ücret düzeyi örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Ücret, insanların yaşam standartlarını, temel ve sosyokültürel ihtiyaçlarını karşılama noktasında önemli bir değişken olarak kabul edilmektedir. Ayrıca çalışanlar sık sık aldıkları ücreti başkalarının ücretleriyle karşılaştırma eğilimindedirler. Gelir dağılımıyla ilgili yapılan araştırmalarda, çalışanların aldıkları ücretin adil olup olmadığı üzerine değerlendirmelerini başkalarının kazançları üzerinden yaptıkları görülmektedir. Ücret faktörü, işin içeriğinden ziyade dışsal güdüleme özelliğine sahiptir. Dışsal motivasyon kavramı işten ayrılma eğilimini artırırken, işten ayrılma davranışı üzerinde aynı etkiyi göstermediği ortaya çıkmıştır. Çünkü işten ayrılma durumunda alternatif iş imkânları kısıtlıdır ve ekonomik sıkıntılar başgöstermektedir (Hoş ve Oksay, 2015: 7).

4- Örgütsel adalet: Çalışanların örgütsel uygulamaları ve kuralları adalet kavramına göre değerlendirme eğiliminde olduğu bilinmektedir. Örgütsel adalet kavramı genel olarak dağıtımsal adalet ve prosedürel adalet olmak üzere iki açıdan incelenmektedir. Dağıtımsal adalet kaynakların dağıtımı ile ilgili olup kişisel çıktılar sağlarken, prosedürel adalet karar alma süreciyle ilgilidir ve örgütsel çıktılar sağlamaktadır. Örgüt yöneticilerinin karar ve uygulamalarının adil bulunmadığı durumda çalışanların motivasyon ve performanslarında düşüş söz konusu olmaktadır. Ayrıca çalışanlar örgüt yönetiminin adil olmadığını düşünmeleri durumunda saldırganlık, yabancılaşıma ve işgücü devri gibi örgütün amaçlarına ulaşmasını zorlaştıran olumsuz davranışlar sergileyebilmekte ve stres ve gerginliği üst seviyeye taşıyabilmektedirler. Günümüzde örgütlerdeki iş gücünün eğitim seviyesi giderek

yükselmektedir. Nitelik seviyesi yüksek bu çalışanların bağlılığının yükseltilmesi sadece iyi şartların sağlanmasıyla değil, aynı zamanda saygı, samimiyet ve adil bir yönetim anlayışı ile mümkün olmaktadır (Şahin ve Kavas, 2016: 120-126).

5- Rol belirsizliği: İş rolü örgütte kişilerin hangi görevi icra edeceğini açıklıkla belirttiği için önemli bir kavramdır. Rol belirsizliği, örgütsel bağlılık kavramını etkileyen güçlü bir etkidir. Çalışanların iş tanımının belirlenmiş ve bunun kendilerine açıkça ifade edilmiş olması çalışanların görev sınırlarını bilmelerini sağlayacak ve belirsizlikleri azaltacaktır. Böylelikle çalışanlar sorumlu oldukları işleri planlı bir şekilde ve daha yüksek verimlilikle yürütme imkânı bulacaklardır. Rol belirsizliği durumunda ise çalışanların kendilerinden istenen tüm işlere odaklanması ve bu alanlarda uzmanlaşması zorlaşacağı için doğal olarak performansları düşecektir (Suryani, 2018: 28).

6- İşin niteliği: Bir işin niteliği, özerklik, görevin kimliği, görevin önemi, geri bildirim ve çeşitlilik şeklinde tanımlanan özelliklerle değerlendirilmektedir. Özerklik, çalışanların iş hayatında ne kadar inisiyatif aldığıyla ilgilidir. Görevin kimliği, çalışanın iş sürecinin başından sonuna kadar kendisinin faaliyet göstermesi anlamına gelmektedir. Görevin önemi, yapılan işin örgüt ve müşteri tarafından ne derece önem arz ettiğiyle, geri bildirim ise iş görenlerin yaptığı işler sonucunda örgüt yönetiminden aldıkları tepki ile ilgilidir. Çeşitlilik de çalışanların görevlerini icra ederken farklı yöntemleri ne kadar kullandıklarını anlatmak üzere kullanılan bir kavramdır. Yapılan araştırmalar, işin niteliklerinin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. İş nitelikleri birbirinden ayrı olarak incelendiğinde ise özerkliğin örgüte olan bağlılığı olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Ancak burada üzerinde durulması gereken nokta özerkliğin hangi çalışanlara verileceğidir. Kendisine özerklik sağlanan personelin iş bilgi ve tecrübesi yüksek olmalıdır. Personel, üzerine aldığı bu sorumluluğun hesabını verebilmelidir. Yanlış kişiye özerklik verilmesi bağlılığı olumsuz etkileyebilir. Bunun yanı sıra bireylerin yaptığı işin insanlar tarafından önemli bulunması, kişinin örgüte olan bağlılığını olumlu etkilemektedir. Bu durumda görevin önemi ve bağlılık arasında doğrusal bir ilişki olduğu söylenebilmektedir. Ayrıca araştırmalarda görev kimliği ile bağlılık arasındaki ilişkinin kişinin kariyerine göre değiştiği de vurgulanmıştır (Ünler, 2006: 100-102). Kişi, kariyerinde üst basamaklara tırmandıkça örgüt kimliği onu örgüte bağlayan bir etken olmaktan çıkmaktadır. Çalışanların örgüt kimliğine sahip olması yani işi başlangıcından bitişine dek kendisinin kontrol etmesi yüksek bir sorumluluğu beraberinde getirmektedir. Bu durumda olumlu ya da olumsuz sonuçların sorumluluğu çalışandadır. Çeşitliliğin artması çalışanların işyerinde rutin uygulamaların dışına çıkması anlamına gelmektedir. Monotonluktan arınmış bir çalışma hayatına sahip olduklarında çalışanlar

sıkılmadıkları ve farklı tarzlar deneyebildikleri bir iş ortamına sahip olurlar. Değişiklikler, çalışanların yeni şeyler öğrenmelerini ve farklı yeteneklerini geliştirmelerini sağlayacak ve bağlılıklarını pekiştirecektir. İşgörenlerin görevlerini nasıl yaptıklarına dair geri bildirim almaları performanslarını analiz etmelerini sağlayacaktır. Böylece işgörenler olumlu davranışlarını devam ettirecek, performansını düşüren davranışlarını ise azaltma yoluna gideceklerdir. Tüm bu olgulara dayanılarak geri bildirimin işgörenler için önemli bir pekiştirici olduğu ve örgütsel bağlılığı yükselttiği söylenebilir (Ünler, 2006: 102-103).

7- Takım çalışması: Örgütlerdeki takım çalışması olgusu, motive edilmiş insan kaynağının sinerjik etkisinden faydalanmanın bir yolu olarak görülmektedir. Günümüzdeki karmaşık yapılardan oluşan büyük projelerin altından bireysel performanslarla kalkmak mümkün değildir. Örgütsel verimliliğin artırılması, kalite artışının sağlanması, çalışan motivasyonunun artırılması ve yalın örgüt yapısının oluşturulması amacıyla örgütler takım çalışmasına büyük önem vermektedir. Ayrıca takım çalışması, bireylerin bağlılık duygularının gelişimine katkıda bulunmaktadır. Örgütlerin karşılarına çıkan fırsatları kullanma ve rekabet üstünlüğü yaratma becerisi ancak insan kaynağının kaliteli olması ve doğru yönlendirilmesiyle mümkündür. Takım çalışması bu hedefleri gerçekleştirmek amacıyla daha esnek bir örgüt modeli yaratılarak müşteri odaklı faaliyet gösterilmesine yardımcı olmaktadır. Takım çalışması, takım üyelerinin bir bütün olarak çalışması üzerine odaklanan, takım üyelerinin katılımını değerli bulan ve onları katılıma teşvik eden bir ortam yaratmayı amaçlayan bir çabadır. Farklı bilgi, deneyim ve bakış açılarının bir araya gelerek bütünleştirilmesi örgüte olumlu bir katkı sağlayacaktır. Böylelikle her bir çalışanın sahip olduğu dar kapsamlı uzmanlıktan hemen her konuda bilgi sahibi olduğu bir geçiş üzerinde durulmaktadır. Bir anlamda “öğrenen bir örgüt” oluşturulmaktadır. Takımların temel özellikleri şu şekilde sıralanabilir: a) Ortak amaç ve vizyona sahip olmak; b) Sağlıklı iletişimin oluşturulması; c) Sağlıklı bir müzakere alanı ve yaratıcılık; d) Takımsal yetkilendirme; e) Takıma ait olma duygusu; f) Ortak sorumluluğun paylaşılması; g) Takıma bağlılık; h) Bireysel gelişimin desteklenmesi (İnce vd. 2004: 424-429).

1.3.3.Örgüt Dışı Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt dışı faktörler profesyonellik ve alternatif iş imkânları olarak sıralanabilir. Her geçen gün artan insan nüfusu ve toplumsal beklentilerin yanı sıra rekabetin artmasıyla birlikte mesleki alanlarda uzmanlaşma önem kazanmıştır. Bir iş ya da meslek, uzmanlaşma sayesinde profesyonel bir statü kazanabilmektedir. Literatürde herhangi bir mesleğin profesyonel olup olmaması belli kriterler üzerinden tartışılmaktadır. Bu kriterlere

ilişkin bilinen en eski açıklama eğitimci Abraham Flexner tarafından yapılmıştır. Buna göre profesyonelliğin değerlendirilmesinde temel alınan kriterler: a) Bireysel sorumluluğun bulunması; b) Bilgi bütünü temelinde öğrenilmiş olması; c) Kuramsal bilginin tekrar üretilebilir olması; d) Eğitimsel bir disipline göre tekniklerin öğretilebilir olması; e) Örgütlenmenin çok iyi gerçekleşmiş olması; f) Özgecilik vasıtasıyla üyelerin birbirine yardım etmeye meyilli ve toplum için çalışmaya istekli olması (Altıok ve Üstün, 2014: 152).

1- Profesyonellik: Profesyonellik, örgütten ziyade icra edilen mesleğe bağlılık ile ilgili bir konudur. Profesyonel kişiler, kendi prensipleri olan ve bunların doğru olduğuna inanan, sosyal sorumluluk sahibi, faaliyetlerinde bağımlılığı olmayan kişiler olarak tanımlanabilir. Ancak profesyonellik, örgütsel bağlılık açısından ikilem oluşturmaktadır. Özellikle hukuk, tıp ve mühendislik gibi teknik alanlarda çalışanlar ya mesleklerine ya da örgütlerine bağlılık duymakta, iki unsura aynı anda bağlılık duyabilmek zorlaşabilmektedir. Bu durumda örgütün mesleki gelişimi desteklemesi örgüte karşı pozitif bir bakış geliştirilmesine neden olmaktadır. Bu ikilemin ortadan kaldırılması için mesleki değerler ile örgütün değerlerinin bütünleştirilmesi gerekmektedir (Aksoy ve Özkan, 2016: 52-53).

2- Alternatif iş imkanları: Çalışanlar işe başladıktan sonra bağlılıklarını etkileyen en önemli faktörlerden biri alternatif iş imkânlarıdır. Çünkü çalışan örgütten ayrılma düşüncesini aklına getirmesi durumunda alternatif iş imkânlarını bilmek ve değerlendirmek durumundadır. Özellikle işsizlik oranı yüksek olan ülkelerde bu faktör daha da kritik hale gelmektedir. Zira işsizlik sadece örgütlerle ilgili değil, ülkenin içinde bulunduğu ekonomik ve sosyal durum ve uluslararası etkenlerle ilgilidir. Yapılan çalışmalarda alternatif iş imkânlarının az olmasının örgütsel bağlılığı pozitif etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Ancak iş arayışının fazla olması bağlılığı olumsuz etkilemektedir. Çünkü farklı arayışlar çalışan motivasyonunu azaltabilmekte ve bağlı bulunulan örgütle ortak hedeflere sahip olmayı güçleştirebilmektedir. Kurumuyla ortak kimlikte buluşmuş olan bir çalışanın, alternatifini olmadığı için kurumdaki yerini korumaya çalışan bir çalışana göre bağlılığının yüksek olacağı düşünülebilir (Aksoy ve Özkan, 2016: 52).

1.4. Türk Sivil Havacılık Sektöründe Örgütsel Bağlılık Kavramına Bakış

1.4.1. Türkiye’de Havacılığın Gelişimi

Türkiye’de havacılık sektörünün gelişimi incelendiğinde ilk çalışmaların Osmanlı Devleti dönemine kadar dayandığı görülmektedir. Havacılıkla ilgili çalışmalar askeri anlamda Avrupa’da 1910-1911 yıllarında kurumsallaşmaya başlarken, Türklerde Osmanlı Devleti’nin Trablusgarp Savaşı’nda İtalyanların hava saldırısına uğramasıyla bu konudaki ihtiyaç gün

yüzüne çıkmıştır. Havacılık 1903 yılında sivil amaçlarla başlayarak 20. yüzyılın başlarındaki askeri ve siyasi krizler ve savaşlar nedeniyle askeri savunma politikaları bağlamında sanayileşen bir sektör haline gelmiştir. I. Dünya Savaşı döneminde sektörün gelişimi hızlanmış, uçaklar ve askeri sistemler yoğun olarak kullanılmıştır (Türkoğlu, 2018: 2-3).

Osmanlı Devleti'nin Trablusgarp Savaşı'ndan çıkardığı derslerle havacılıktaki atılımlarını hızlandırmasının ardından Türkiye topraklarındaki sivil havacılıkla ilgili ilk çalışmalar 1912 yılında bugünkü İstanbul Sefaköy dolaylarında kısıtlı imkânlarla başlamıştır. Havacılıkla ilgili kurumlar ise Cumhuriyet'in ilanıyla birlikte oluşturulmuş, Türk Hava Kurumu'nun temelini oluşturan Türk Tayyare Cemiyeti Atatürk'ün "İstikbal Göklerdedir." sloganıyla 1925 yılında kurulmuştur. Bunun ardından Milli Savunma Bakanlığına bağlı faaliyet gösteren Havayolları Devlet İdare İşletmesi 1933 yılında kurularak hizmete başlamıştır (Korul ve Küçükönel, 2003: 25). 1930'lu yıllar aynı zamanda sektörde özel teşebbüslerin görülmeye başlandığı bir dönem olarak göze çarpmaktadır. 1940'lı yıllarda ise Türk havacılık sektörü kamu ve özel sektör olarak gelişimini hızlandırmış ve belirli bir dönem Avrupa'da en büyük üçüncü hava endüstrisine sahip olmuştur. Bu dönemde özellikle Kayseri, Ankara ve Eskişehir gibi illerde açılan tesislerle ülkemiz uçak ve uçak motoru imal etme noktasına gelmiştir. II. Dünya Savaşı'ndan sonra sektördeki çalışmalar hız kazanmış, hava araçlarının modernleştirilmesi ve yeni havaalanlarının yapılması gibi konulara ağırlık verilmiştir. 1950'li yılların başında sektörde gelişim hamleleri duraklamışsa da yeni kamu kurumlarının kurulmasına devam edilmiştir. 1950'li yılların sonunda kademeli olarak uçak ve motor üretimi durmuş, tamir ve bakım işleri bir süre daha devam etmiştir (Korul ve Küçükönel, 2003: 25).

1970'li yıllarda kurulan ve yalnızca Bursa-İstanbul arasında uçuş düzenleyen Bursa Havayolu haricinde ülkemizde 1983 yılına kadar hava taşıyıcılığı hizmetini bayrak taşıyıcı konumundaki Türk Hava Yolları (THY) üstlenmiştir. THY, bu dönemde gerek dış hatlarda gerekse iç hatlarda tek Türk havayolu işletmesi olarak uzun süre pazarı tek başına kontrolünde tutmuştur. Bu dönemde özel sektör için pazara giriş engelinin söz konusu olmasıyla iç hatlarda monopol bir yapı oluşmuştur. Aynı dönemde dış hatlarda birçok pazar düopol iken belirli pazarlarda monopol piyasa özellikleri görülmüştür (Gerede, 2011: 506).

Türkiye'de havayolu taşımacılığı sektörünün gelişiminde en önemli yapı taşlarından biri 1983'te gerçekleşen liberalleşmedir. Bu tarihte Türk ekonomisindeki genel serbestleşme politikasından havacılık sektörü de nasibini almış, 2920 sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunu ile liberalleşme dönemine girilmiştir. Böylece özel şirketlerin havacılık sektörüne girmelerinin önü açılmıştır. Bununla birlikte Türk Hava Yolları ve diğer yabancı

havayollarıyla rekabet eden birçok özel hava taşıyıcısı kurulmuştur. Pazara girişin kolaylaşması tüm hava ulaştırma endüstrisinin hızla büyümesini sağlamış ve yeni kuruluşlar sektöre adım atmıştır (Gerede, 2010: 66). 2003 yılından itibaren Yap-İşlet-Devret modeliyle birlikte altyapı ve tesisleşmedeki ilerlemeler, havalimanı sayısındaki artış, uçuş ağının genişlemesi hava trafiğindeki artış ve havacılık teknolojisinin gelişmesi sayesinde ülkemiz havacılık alanında dünyada hatırı sayılır bir ülke haline gelmiştir. Türkiye’de faaliyet gösteren havayolu sayısı artmış, böylece toplumun önemli bir kesiminin havayolunu kullanma imkânı ortaya çıkmıştır (Macit ve Macit, 2017: 78). Son yıllarda düşük maliyetli havayollarının sektörde yer alması ve bölgesel havacılık politikasının ortaya çıkmasıyla birlikte havayolunun kullanım oranı artmıştır. Hızlı, konforlu ve güvenli bir ulaşım türü olması havayolunun kullanımını artıran bir diğer etken olarak göze çarpmaktadır. Havayolu ulaştırması, ülkelerin refah seviyesinin ve sosyal gelişmişliğinin göstergelerinden biridir. Gelişmiş ülkeler olarak adlandırılan ülkelerde havayolu kullanım oranının yüksek olduğu görülmektedir. Gelişmekte olan ülkeler açısından ise hava taşımacılığının gelişimi ticaret ve turizm açısından önemli görülmektedir (Bahar, 2018: 29). 2018 yılı itibariyle Türkiye’deki havalimanı ve havaalanlarını kullanan yolcu sayısı 210 milyona ulaşmıştır. Bu rakamın her yıl artacağı öngörülmektedir. Sektörde yaklaşık 205 bin kişinin istihdam edildiği tahmin edilmektedir (Bkz. Tablo 1.2).

Tablo1.2 Türk Sivil Havacılık Sektörünün Ciro ve Personel Sayısı (Tahmini*)

Yıllar	Personel Sayısı	Ciro (milyar TL)	Ciro (Milyar \$)
2003	65.000	3,06	2,2
2015	191.716	68,12	23,36
2016	191.709	70,24	19,97
2017	196.041	91,63	24,31
2018	205.000	110,00	29,46

Kaynak: SHGM, 2019: 28.

Şu an kullanılmaya devam eden 56 havalimanının dışında yapımı devam eden havalimanlarıyla birlikte her bölgede havayolundan istifade eden kişi sayısının artması hedeflenmektedir. Geçtiğimiz aylarda açılan İstanbul Havalimanı ile birlikte ülkemizin dünyanın önemli aktarma merkezlerinden biri olması hedeflenmektedir (Tablo 1.3). İlk etapta 90 milyon yolcu kapasitesine sahip olacak olan İstanbul Havalimanı, tamamı hizmete açıldığında önemli bir istihdam merkezi halini alacaktır (SHGM, 2019: 27-28).

Tablo1.3 Türk Sivil Havacılık Sektöründe Uçak Trafiği

Uçak Trafiği	2003	2007	2018	2017-2018 Değişim (%)
İç hat	156.582	909.332	893.223	-1,8
Dış hat	218.405	591.125	549.553	9,9
Transit	154.218	413.560	474.987	14,9
Toplam	529.205	1.914.017	2.017.763	5,4

Kaynak: SHGM, 2019: 33.

1.4.2. Türkiye’de Sivil Havacılığı Düzenleyen ve İlişkili Kurumlar

1.4.2.1. Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü

1933 yılından bu yana değişen statü ve isimlerle faaliyetlerini sürdüren Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü, Türkiye’de bulunan hava meydanlarının işletilmesi, gerektiğinde havalimanı yer hizmetlerinin sağlanması, Türk hava sahası üzerindeki hava trafiğinin kontrolü ve düzenlenmesi, seyrüsefer sistemlerinin kullanılması ve gerekli altyapı hizmetlerinin sağlanması gibi görevler ifa etmektedir. 1933’te Havayolları Devlet İşletme İdaresi’nin kurulmasıyla birlikte ülkemizde havacılık sektörü kurumsal bir yapıya kavuşturulmuştur. Daha sonra devlet eliyle havaalanı yapımıyla ilgili çalışmalar başlatılmış olup, 1938 yılında Havayolları Devlet İşletmesi, Devlet Havayolları Umum Müdürlüğü adını almış ve önce Bayındırlık Bakanlığına, daha sonra Ulaştırma Bakanlığına bağlanmıştır. 1944 yılında imzalanan Chicago Sözleşmesi ile tüm dünyada havacılık faaliyetleri kurallarla düzenlenmiş ve ticari taşımacılığın gelişimi ivme kazanmıştır. 1953 yılında İstanbul’da Yeşilköy Havaalanı açılarak Türkiye’nin dış dünyaya açılan ilk kapısı olmuştur (DHMİ, 2018: 8-14). 1955 yılına gelindiğinde ülkemizde uçak işletmeciliği ve hava meydan işletmeciliğinin farklı kurumlar tarafından yapılması kararlaştırılmıştır. Bu bağlamda Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı ve Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü kurulmuştur. 1956 yılında 6686 sayılı kanun ile yer hizmetleri, hava meydan işletmeciliği ve hava seyrüsefer hizmetleri Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğüne devredilmiştir. 06.08.1984 tarihli ve 233 sayılı KHK ile DHMİ Genel Müdürlüğü kamu tüzel kişiliğe sahip bir Kamu İktisadi Kuruluşu olarak hukuken faaliyete geçmiştir (DHMİ, 2018: 14). Ülkemizdeki havalimanlarının birçoğunun işletmeciliğini yapan DHMİ Genel Müdürlüğü, teknolojik sistemleriyle hava trafik kontrolünü elinde bulundurmakta ve yılda 193 milyonun üzerinde iç hat ve dış hat yolcusuna hizmet vermektedir. ICAO ve EUROCONTROL gibi uluslararası sivil havacılık organizasyonlarına üye olan kurum, faaliyetlerini bu örgütlerin kurallarına uygun olarak gerçekleştirmektedir (DHMİ, 2018: 125). Kuruluşun gerçekleştirdiği faaliyetler şu şekilde sınıflandırılabilir:

- a) Bağlı ortaklık ve iştiraklerini kanun, tüzük, yönetmelik, kalkınma planı ya da yıllık programlar vasıtasıyla yönlendirmek ve bunlar arasındaki eşgüdüm ve işbirliğini sağlamak.
- b) Faaliyetlerin yürütülmesi ve gelişimi için kaynak sağlamak.
- c) Gerekmesi halinde kurumlar, işletmeler, ortaklıklar kurmak ya da kurulmuş bir ortaklığa iştirak edilebilmesi adına gerekli olan teşebbüsleri yapmak.
- d) Bağlı ortaklık ve kuruluşların bütçeleri ile fiyat, tarife ya da yatırımlarının sivil havacılık politikalarıyla uyumlu olmasını sağlamak.
- e) Sivil havacılıkta dünya standartlarına uygun personeller yetiştirmek, eğitim tesisleri kurmak ve bu tesisleri işletmek ya da işletilmesine olanak sağlamak.
- f) Bakanlar Kurulu tarafından faaliyet konuları ile alakalı olarak verilen görevleri yerine getirmek.
- g) Beceri kazandırma kurslarının uygulanmasını sağlayarak istihdamı geliştirme çabalarına katkıda bulunmak.
- h) Kurulmuş ya da kurulacak olan küçük ve orta büyüklükteki özel kurumlara teknik veya idari alanlarda rehberlik etmek (Otamış, 2013: 9-10).

1.4.2.2. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, dünyada hızla gelişen havacılık sektörü içerisinde ulusal çıkarlarımızın korunması ve uluslararası ilişkilerimizin sağlıklı bir şekilde yürütülmesini amaçlamaktadır. Kurumun temelleri Ulaştırma Bakanlığı bünyesinde 1954 yılında kurulan “Sivil Havacılık Dairesi Başkanlığı”na dayanmaktadır. 1987 yılında kurum “Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü” ismini almış ve Ulaştırma Bakanlığına bağlanmıştır. 2005 yılında yürürlüğe giren 5431 sayılı kanun ile kurumun yapısı değiştirilerek özerk hale getirilmiştir. Türk Sivil Havacılığının emniyetli ve güvenilir standartlar çerçevesinde yürütülmesi kurumun temel misyonunu oluşturmaktadır. Ülkemizde sivil havacılık kurallarının geliştirilmesi, kuruluşların ruhsatlandırılması ve personel lisanslarının düzenlenmesi SHGM’nin sorumluluğundadır (<http://web.shgm.gov.tr/tr/kurumsal/1--tarihce>, erişim tarihi: 08.04.2019). Ülkemizde sivil havacılıkla ilgili faaliyetler, Ulaştırma Bakanlığına bağlı olan ve Bakan adına bu faaliyetlerin yürütülmesini sağlayan Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir.

1.4.2.3. Türk Hava Kurumu

Cumhuriyetin ilk yıllarında havacılık sanayiinin temellerini atmak, havacılığın önemini anlatmak, personel yetiştirmek ve Türk gençlerinin havacılığa yönelimini sağlamak

amacıyla 1925 yılında Türk Tayyare Cemiyeti kurulmuştur. Kurumun 6. Büyük Kongresinin yapıldığı 1935 yılında “Türk Hava Kurumu” ismi benimsenmiştir. THK, özellikle İkinci Dünya Savaşı yıllarında havacılık sanayii alanında çalışmalar yapmış, aynı zamanda eğitim ve sportif faaliyetleriyle ülkemizde adından söz ettirmiştir. Kurum, 1990’lı yıllarda uçak üretmek için uğraş vermiş ve hava endüstrisinin gelişmesine katkıda bulunmaya çalışmıştır. Bağışlar, aidatlar, kira gelirleri ve işletmeler THK’nın başlıca gelir kaynaklarını oluşturmaktadır. Türkiye genelindeki şubeler aracılığıyla kurum havacılıkla ilgili faaliyetlerine devam etmektedir (Yalçın, 2012: 269-284).

1.4.2.4. Havaalanı İşletme ve Havacılık Endüstrileri Anonim Şirketi

1987 yılında İstanbul Anadolu yakası sınırları içinde yıllık 3 milyon dış hat ve 500.000 iç hat yolcu kapasitesi ile Sabiha Gökçen Havalimanı kurulmuştur. Sabiha Gökçen Havalimanı’nın tüm geliri Türkiye’nin savunma sanayinin teknolojik gelişimine ve dolaylı olarak Türk Silahlı Kuvvetlerinin ihtiyaçlarına yönelik projelere ayrılmış, havalimanı işletimi Türk Ticaret Kanunu hükümlerince faaliyet gösteren kamu sermayesi ağırlıklı bir anonim şirket olan Havaalanı İşletme ve Havacılık Endüstrileri Anonim Şirketi’ne 27 Ocak 2000 tarihi itibarıyla bırakılmıştır. Şirketin %96,4 sermaye payı Savunma Sanayii Başkanlığı’na aittir. HEAŞ’ın diğer ortakları ise TUSAŞ Havacılık ve Uzay Sanayii A.Ş., TAI, Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı, Türk Hava Kurumu, ASELSAN Elektronik Sanayii ve Ticaret A.Ş. ve HAVELSAN’dır. 2014 yılında TAI, ASELSAN ve HAVELSAN’ın hisselerini Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı’na devretmesiyle şirket üç ortaklı olarak yoluna devam etmektedir (<https://www.sgairport.com/kurumsal/tarihce>, erişim tarihi: 07.08.2019). Yer hizmetleri, Akaryakıt, Terminal ve Antrepo İşletmeciliğini 2008 yılından itibaren üçlü bir konsorsiyuma devreden HEAŞ, meydan otoritesi sıfatı ile kural koyma, denetim ve düzenleme faaliyetlerinin yanında; hava bilgi yönetimi, kaza kırım kurtarma, seyrüsefer cihazlarının gün boyu faal tutulması, ilk yardım ve sağlık, havalimanı elektrik-su-ısıtma-soğutma hizmetleri, VIP hizmetleri, havacılık bilgi işlem faaliyetleri ve havalimanı hava tarafına geçiş kapılarının güvenliğiyle ilgili faaliyetlerini sürdürmektedir (<https://www.sgairport.com/kurumsal/tarihce>, erişim tarihi: 07.08.2019).

1.4.3. Türkiye’de Özel Havayolu İşletmeleri

1.4.3.1. Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı

Türk sivil havacılık sektörünün bayrak taşıyıcısı Türk Hava Yolları’nın tarihi 1933 yılına dayanmaktadır. Cumhuriyet döneminin ilk yıllarında ortak bir iradeyle ülkemizin kendine ait bir havayolu şirketi olması gayesiyle Hava Yolları Devlet İşletme İdaresi, Milli

Savunma Bakanlığı'na bağılı olarak kurulmuştur. 3 Haziran 1938 tarihinde kurumun ismi “Devlet Hava Yolları Umum Müdürlüğü” olarak değıştirilmiştir. İkinci Dünya Savaşı döneminde bocalama dönemine giren şirket, savaşın sona ermesinin ardından yolcu sayısını tekrar arttırmıştır. Yine bu dönemde, 1946 yılında açılan Atina seferleri, DHY'nin ilk yurtdışı hattı olma özelliğini taşımaktadır. 1956 yılı başlarında kuruluşun yapısında değışikliğe gidilmiş ve bugünkü ismini almıştır. Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı, 60 milyon TL sermaye ile 20 Şubat 1956 tarihinde resmen kurulmuştur (Yurtoğlu, 2016).

1960'lı yıllar THY için “jet çağına giriş” dönemi olarak tabir edilmektedir. 1960'lı yılların başında THY yönetimi iç hat seferlerini artırmak için yeni politikalar geliştirmiş ve yeni hatlara yönelik bilet fiyatları belirlenmiştir. Yine bu dönemde şirket yeni bakım atölyeleri kurulmasına yönelik çalışmalara hızla devam etmiştir. 1966 yılına gelindiğinde Türk havacılığının kilometre taşlarından birisi olan ‘Jet’ konusu THY yönetim kurulunun gündemine gelmiştir. Ülke gündemini meşgul eden projeye göre THY filosunun jet motorlu hava araçlarıyla güçlendirilmesi kararı alınmıştır. Bu amaçla McDonell Douglas DC-9-30 tipi uçaklar satın alınmış ve jet motorlu uçaklar dönemi başlamıştır (Nergiz, 2008: 125-128).

1970'li yıllarda Türkiye'de meydana gelen siyasi, toplumsal ve ekonomik olaylara arka arkaya gelen kazaların eklenmesi THY'yi son derece olumsuz etkilemiştir. Bir dönem şirket iflasın eşiğine kadar gelmiş, kamu kurumu olması sebebiyle hayatta kalabilmiştir. 24 Ocak 1980 ekonomik kararları ve ANAP Hükümeti'nin dışa dönük politikası THY'yi oldukça etkilemiş, filoya katılan uzun menzilli uçaklarla birlikte Uzak Doğu ve Amerika kıtası ülkelerine başlatılan seferlerle uçuş ağı genişletilmiştir. Yine bu dönemde THY'nin özelleştirilmesi kararı alınmıştır. 1990 yılında Bakanlar Kurulu tarafından alınan THY'nin özelleştirilmesi kararı yürürlüğe girmiş ve şirket İMKB'de halka arz edilmiştir (Nergiz, 2008: 304-305).

2000'li yıllar Türk Hava yolları için oldukça verimli geçmiştir. Ülkemizin havacılık alanındaki atılımlarından olumlu etkilenen THY, uçuş ağını oldukça genişletmiş ve günümüzde 120'den fazla ülkeye uçarak bu alanda dünyanın sayılı havayollarından biri haline gelmiştir (THY, 2019: 8). IATA üyesi olan şirketin 2018 sonu itibariyle taşıdığı yolcu sayısı 75 milyona ulaşmıştır. Yolcu taşımacılığının yanı sıra kargo taşımacılığında da iddialı olan THY, taşıdığı kargo miktarını bir önceki yıla göre %25 artırmıştır (THY, 2019: 3).

Tablo 1.4 Türk Hava Yolları Personel Sayısı

	31.12.2017	31.12.2018	Değişim (%)
Pilot ve Pilot Adayları	4.509	5.213	16
Kabin Memuru	9.798	10.593	8
Uçak Bakım Teknisyeni	71	69	-3
Yurt Dışı Personel	3.191	3.385	6
Yurt İçi Personel	6.506	7.479	15
TOPLAM	24.075	26.739	11

Kaynak: THY, 2019: 11.

1.4.3.2. Sunexpress Havayolları

Sunexpress Havayolları, Türk Hava Yolları ve Alman Havayolu şirketi Lufthansa'nın ortaklığıyla 1989 yılında kurulmuştur. Şirket, Türkiye ile Almanya arasında yoğun olarak faaliyet göstermesiyle dikkat çekmektedir. Turistik amaçlı seyahat eden yolcuların sıklıkla tercih ettiği Sunexpress Havayolları, yılda ortalama 10 milyon yolcuya hizmet vermektedir. 4200'ün üzerindeki çalışanıyla Türkiye, Avrupa ve Kuzey Afrika'da 30'dan fazla ülkeye operasyon düzenleyen şirket, uçuş ağını genişletmeye devam etmektedir. Merkezi Antalya olan Sunexpress Havayolları, Türkiye'nin 21, Almanya'nın 15'ten fazla havalimanından operasyon düzenlemektedir. Şirket, 2019 yılı itibarıyla 83 uçaklık filosuyla faaliyetlerine devam etmeyi planlamaktadır (<https://www.sunexpress.com/tr/sirket/sunexpress-duenyasi/sirket-profil/>, erişim tarihi: 15.04.2019).

1.4.3.3. Pegasus Havayolları

Türkiye'nin en bilinen düşük maliyetli havayollarından biri olan Pegasus Havayolları, tüm gelir gruplarına hitap eden bir işletme stratejisiyle hareket etmektedir. Şirket, bölgesinde lider bir ekonomik havayolu olma vizyonu ile faaliyetlerini sürdürmektedir. Üç farklı kuruluşun ortak girişimiyle 1990 yılında İstanbul'da kurulan Pegasus Havayolları, 2005 yılında düşük maliyetli havayolu olarak iç hat seferlerine başlamıştır. Şirket dış hat seferlerine ise 2006 yılında İstanbul-Stuttgart seferlerini düzenleyerek başlamıştır. Havayolunun uçuşlarının merkezi İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanıdır (<https://www.flypgs.com/pegasus-hakkinda/genel-bakis#filter=.filter-step2>, erişim tarihi: 10.04.2019). Türkiye'nin ilk lowcost havayolu firması olma özelliği gösteren Pegasus Havayolları, fiyatlandırmada talebe göre ücret sistemi ve kademeli fiyat tarifesi uygulamaktadır. Böylelikle, fiyatın arz ve talep dengesi sonucunda ortaya çıkmasıyla uçuş tarihi ve saatine görece daha uzun bir süre kala bilet alan ya da rezervasyon yaptıran yolcular daha ucuz fiyata bilet alma imkânına sahip olabilmekte, uçuş süreci yaklaştıkça fiyatlar kademeli olarak artabilmektedir. Maksimum fiyat rakipler tarafından uygulanan fiyat seviyesinde olmaktadır. Şirket, bu politikayla hem karayoluyla

seyahat eden yolcuları hem de yeni bir yolcu kitlesini yakalamak istemekte, bundan hem yolcuların ve ülkenin hem de şirketin karlı çıktığı inancını taşımaktadır (Dikyol, 2007: 185).

1.4.3.4. Atlasglobal Havayolları

Ülkemizde faaliyet gösteren havayollarından bir diğeri Atlasglobal Havayolları'dır. 2001 yılında "Tarifesiz İç Hat ve Dış Hat Uçuşlarda Yolcu ve Kargo Taşımacılığı" yapmak amacıyla kurulan şirket, iç ve dış hat tarifeli uçuşlarına 2004'te başlamıştır. Atlasglobal Havayolları, 16 uçaklık filosuyla 35 farklı ülkede 50'nin üzerinde noktaya uçuş gerçekleştirmektedir. Asya, Avrupa, Rusya, Orta Doğu ve BDT Bölgesi uçuşların gerçekleştirildiği bölgelerdir. Şirket, nitelikli pilot ve kabin eğitimi vermek amacıyla AFA'yı kurmuştur (<https://www.atlasglb.com/hakkimizda>, erişim tarihi: 09.04.2019).

1.4.3.5. Anadolujet

Anadolujet, ülkemiz insanlarının havayolu vasıtasıyla ulaşım ihtiyacının ekonomik olarak karşılanması amacıyla 2008 yılında kurulan bir Türk Hava Yolları markasıdır. Şirketin yolculara sunduğu imkanlar arasında ücretsiz ikram, ücretsiz bagaj hakkı, ekonomik araç kiralama olanağı ve özel yolcu salonlarını kullanma imkanı bulunmaktadır. Anadolujet, 5 uçakla başladığı uçak filosunu 36 uçağa çıkarmıştır. Şirket, günümüzde uçuş ağını 42 havalimanına ve 75 hatta ulaştırmıştır. Kurulduğu günden bu yana 73 milyon üzerinde yolcuya hitap eden Anadolujet, havacılık alanında hizmet sunmaya devam etmektedir (<https://www.anadolujet.com/tr/kurumsal/hakkimizda>, erişim tarihi: 01.04.2019).

1.4.3.6. Onur Air

Onur Havayolları Taşımacılık A.Ş., 1992 yılında kurulmuş bir Türk firmasıdır. İstanbul merkezli olarak faaliyetlerini sürdüren Onur Air, 2003 yılında ülkemizde özel sektöre iç hatlarda giriş izni verilmesiyle birlikte uçuşa başlayan ilk özel havayolu olma özelliğini taşımaktadır. Günümüzde 30 uçaklık filosuyla işlerliğini sürdüren Onur Air, 1868 personel istihdam etmektedir. Şirket, kurulduğu günden bu yana 100 milyon üzerinde yolcunun seyahat etmesini sağlamış olup, faaliyetlerine devam etmektedir (<https://www.onurair.com/tr/kurumsal/detay/Hakkimizda/3/1/0>, erişim tarihi: 11.04.2019).

1.4.3.7. Diğerleri

Türkiye'de havacılık sektöründe 2003 yılında yaşanan serbestleşmeyle birlikte sektöre yeni firmaların hızla giriş yaptığı görülmektedir. Yukarıda bahsedilen havayolu firmalarının haricinde ülkemizde Tailwind, MNG Havayolları, Borajet, Corendon, Hürkuş, Seabird ve

Sagagibi havayolu firmaları faaliyet göstermektedir (<https://www.egepolitik.com/iste-turkiyenin-en-buyuk-hava-yolu-sirketleri/10375/>, erişim tarihi: 15.04.2019). Bu noktada birçok yeni havayolu firması Türk Hava Yolları ile rekabete girmiş, bu durum halkın havayolunu kullanım oranını artırmış, havayolu ulaşımını kullanmayı eskisine oranla daha olanaklı kılmıştır. 2003 yılından bugüne gelindiğinde havayolu şirketlerimizin uçak sayısı %218, koltuk kapasitesi % 253 artış göstermiştir. Yurt içinde ve yurt dışında toplam 374 noktaya ulaşım sağlanmaktadır. Sektör cirosunun 2018 sonu itibariyle 100 milyar TL'nin üzerinde olduğu tahmin edilmektedir (SHGM, 2019).

Tablo 1.5 Türkiye'nin İlk On Hizmet İhracatçısı İçindeki Havacılık Kuruluşları

Genel Sıralama	Firma Adı
1	Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı
2	Güneş Ekspres Havacılık A.Ş. (SunExpress)
3	Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş.
4	Ekol Lojistik A.Ş.
5	Gap İnşaat Yatırım ve Dış Ticaret A.Ş.
6	TAV Havalimanları Holding A.Ş.
7	Rönesans Holding A.Ş.
8	Netlog Lojistik Hizmetleri A.Ş.
9	Odeon Turizm İşletmeciliği A.Ş.
10	Atlasjet Havacılık A.Ş.

Kaynak: SHGM, 2019: 26.

1.4.4. Türkiye Havacılık Sektöründe Beyaz Yakalılar ve Örgütsel Bağlılık Kavramı

1980'li yıllardan itibaren dünya genelinde istihdamın hizmet sektörüne kayması mavi yakalılardan ziyade beyaz yakalılar lehine istihdam artışı sonucunu doğurmuştur. Özellikle Batı ülkelerinde istihdam içinde beyaz yakalı çalışanların oranının yüksek olduğu göze çarpmaktadır. Diğer ülkelerde de Batılı ülkeler oranında yüksek olmasa da beyaz yakalı çalışan oranı görece fazladır. Beyaz yakalıların işgücü içerisindeki payının artması çeşitli farklılıkları da beraberinde getirmiştir. Sayılarının artmasıyla birlikte bu çalışanlar zamanla yüksek ücret, saygınlık, özerklik, iş güvencesi ve işverenle yakın ilişkiler kurma imkânı gibi avantajlarını kaybetmeye başlamışlardır. Günümüzde beyaz yakalı olarak tabir edilen çalışanların birçoğu çalışma koşulları ve ücret bakımından mavi yakalılardan farklı olmadıklarını düşünmektedir. Çalışma koşulları görece daha iyi olan çalışanlar da her geçen gün mavi yakalılara yaklaşmaktadır. Bu gelişmeler kapsamında, 21. yüzyılın işçi sınıfının en büyük bileşenlerinden birinin beyaz yakalılar olacağı öngörülmektedir (Erdayı, 2012: 68). Mavi yakalılardan eğitim düzeyi yüksek, zihinsel emeğini kullanan ve kişisel gelişimini sürdüren “beyaz yakalı” bilgi işçisine doğru bir dönüşüm yaşanmasının bir diğer nedeni bilgi teknolojisindeki gelişimin hızlanmasıyla birlikte bilgi toplumunda bilgi sermayesi ve nitelikli insan faktörünün önem kazanmasıdır. Ayrıca ileri otomasyon sistemleri nedeniyle mavi

yakalıların yaptığı işler artık makineler tarafından icra edilmekte, bu da vasıfsız ya da yarı vasıflı mavi yakalı çalışan sayısının azalmasına yol açmaktadır. Hizmet sektöründe beyaz yakalı çalışan sayısında meydana gelen bu artış, çalışanların doğasının değişmesiyle yeni yönetim tarzlarına ihtiyacı doğurmuştur. Çünkü örgütlerin hızlı ve doğru karar alma süreçlerinde ayrıcalık ve sorumluluğu bulunan beyaz yakalıların geleneksel yönetim tarzları ile yönetilmesi amaçlanan verimliliği ve performansı sağlayamayacaktır (Dereköylü, 2017: 79).

Mavi ve beyaz yakalı çalışanların yaptıkları işin niteliği, gerektirdiği teknik ve teorik bilgiler birbirinden farklıdır. Literatüre bakıldığında performans, işe alma ve motivasyonla ilgili birçok uygulamanın genellikle beyaz yakalı personele yönelik olduğu görülmektedir. Bunun nedeni, beyaz yakalıların örgütün vizyonunu paylaşılabilen, yetenek ve yaratıcılığını örgüt için kullanma potansiyeline sahip olmaları ve mavi yakalılara göre ücret, fiziki ortamın elverişliliği ve iş güvenliği gibi konularda daha fazla alternatifte sahip olmalarıdır (Dereköylü, 2017: 79-80). Bu nedenle çıktıların ölçülmesi ve değerlendirilmesi mavi yakalıları nazaran daha zor olan beyaz yakalıların motive edilebilmeleri için farklı ve sofistike insan kaynakları politikalarına ihtiyaç duyulmaktadır (Bayraktaroğlu vd., 2015: 144). Bu kapsamda, geçtiğimiz yüzyıldan itibaren örgütsel bağlılık kavramının çalışanların performansı üzerindeki önemi fark edilmiş, düşük bağlılığın işin yavaşlaması, devamsızlık ve devir hızı gibi sonuçlarının söz konusu olabileceği üzerinde durulmuştur (Steinhaus ve Perry, 1996: 279).

Örgütsel bağlılığın sağlanabilmesi için tüm çalışanlara yönelik aynı uygulama ve stratejilerin kullanılması beklenmemelidir. Bu anlamda beyaz yakalı çalışanların mavi yakalı ve altın yakalı olarak tabir edilen çalışanlardan ayrılması kaçınılmazdır. İş tanımı belli olan ve ileri düzeyde kalifikasyon beklenmeyen mavi yakalıları farklı olarak beyaz yakalıları, zihinsel güçleriyle emek sürecine katılmaktadırlar. Ayrıca yaptıkları işlerin "vasıflı işler" olarak kabul edilmesi bu kişilerde bir "saygınlık" ya da "farklılık" duygusuna neden olabilmektedir. Örgütlerin karar vericilerini ve yaratıcılığın faydalanılan işgörenlerini de bünyesinde bulunduran bu sınıf çalışanları için maddi imkânların tatmin edici düzeyde olması bağlılığın sağlanabilmesi için yeterli değildir. Gelişim olanakları, terfi sistemi ve esnek çalışma şartları beyaz yakalı personel için günümüzde insan kaynakları departmanlarının üzerinde çalıştığı metotlardandır (Aydınlı, 2019: 51-52).

Havacılık sektöründe kuruluşların yansıttığı değişimleri doğru analiz edebilmek için sektörü yakından tanımak gereklidir. Havacılık sektörü, uzak mesafelerin yakın kılınmasında oynadığı rolle kişilerin ve örgütlerin başarıya ulaşmak için kısa zamanda çok iş yapmak durumunda olduğu günümüzde önemini her geçen gün arttırmaktadır. Ülkemiz ve dünyanın

önde gelen birçok ülkesinin son yıllarda havacılığa verdiği önem ve yapılan yatırımlar bunu kanıtlar niteliktedir. Havacılık kavramı artık sadece havayolu taşımacılığından ibaret görülmemekte, savunma sanayii ve uzay teknolojisi konuları üzerinde de önemli çalışmalar yapılmaktadır. Havacılık sektöründe tüm bu çalışmaların başarıya ulaşabilmesi ve emniyetli seyrüsefer hizmetlerinin gerçekleştirilmesi için temel koşul insan kaynağıdır. Vadettiği yüksek katma değer yanı sıra yüksek riskleri de bünyesinde bulunduran havayolu taşımacılığında güvenli operasyonların yapılabilmesi kalifiye ve işini bağlılıkla yapan çalışanların varlığıyla mümkündür. Her kaza ya da riskli olay, havayolu taşımacılığının daha güvenli olarak yürütülebilmesi için bir tecrübe niteliğindedir. Bu yüzden havacılığın kurallarının ‘kanla yazıldığı’ söylenmektedir. Küçük hatalar sonucunda maalesef ölümlü kazalar meydana gelebilmektedir. Bu durum, sektörün insan kaynağının yapısını daha da önemli hale getirmektedir. Havacılık sektörü, uçuş sürecinin başlangıcından bitişine kadar hizmet sektörünün özelliklerinin en yoğun hissedildiği sektörlerden biridir. Yolcular kalkış havalimanına girdikleri andan varış havalimanından çıktıkları ana kadar kolay, emniyetli, konforlu ve huzurlu bir sürecin parçası olmayı arzu etmektedirler. Bu noktada hem denetleyici ve düzenleyici kurumlara hem de havayolu ve yer hizmet kuruluşlarına büyük bir görev ve sorumluluk düşmektedir. Nitelikli ve motivasyonu yüksek beyaz yakalıları yalnızca uçuş anında hizmet veren nitelikli uçuş personelini değil, aynı zamanda arka planda tüm planlayıcı, uygulayıcı ve denetleyici kadroları kapsamaktadır. Yolcuların uçuş öncesi, uçuş sırası ve uçuş sonrasında beklentilerinin karşılanması nitelikli ve işini severek yapan çalışanlarla mümkündür. Örgütsel bağlılığı düşük, işini yapmak zorunda olduğunu düşündüğü için yapan çalışanların bunu yapılan işin kalitesine yansıtması mümkün olmayacaktır. Böyle bir durum, kurumun hedeflediği tercih edirlilik oranına ulaşmasını güçleştirecektir. Ülkemizde her alanda olduğu gibi havacılık sektöründe de çalışan sayısındaki artış cinsiyet faktörünün önemini artırmıştır. 2018 yılı itibarıyla THY’de 178 kadın pilot olduğu belirtilmiştir (<https://www.airporthaber.com/thy-haberleri/thyde-kac-kadin-pilot-var.html>, erişim tarihi: 01.05.2019). Aynı yılın ilk çeyreği itibarıyla havayolu taşımacılığında %32 ila %60 oranında kadın çalışan bulunduğu tahmin edilirken, bu oran kabin hizmetlerinde %65’e kadar çıkmaktadır (<http://web.shgm.gov.tr/tr/haberler/5685-kadin-yukselir-turkiye-yukselir>, erişim tarihi: 01.05.2019). Sektördeki çalışanların pozisyonları incelendiğinde ise mavi yakalı çalışan sayısının işletme başına beyaz yakalılardan iki kat fazla olduğu görülmekte, ancak araştırma ve geliştirme faaliyetlerine odaklanan firmalarda beyaz yakalı çalışan sayısının daha fazla olduğu göze çarpmaktadır (BEBKA, 2016: 44). Havacılık sektörünün farklı kuruluş ve

sistemlerin birleşimiyle faaliyetlerini sürdürdüğü karma yapısı örgütsel bağlılığın sağlanmasını daha önemli hale getirmektedir.

Havacılık işletmeciliğinin geldiği nokta, personel sayısı ve niteliğindeki artışa karşın Türkiye yönetim literatürü incelendiğinde örgütsel bağlılık konusuyla ilgili çok sayıda lisansüstü düzeyde araştırma yapılsa da kavramı özellikle havacılık sektöründe ele alan araştırmaların sınırlı olduğu dikkat çekmektedir. Söz konusu araştırmalarda incelenen konular irdelendiğinde bireyin örgütle uyumunun örgütsel bağlılığa etkisi, sektör çalışanlarının genel örgütsel bağlılık durumları, örgütsel bağlılığın iş tatmini ve örgütsel adalet gibi kavramlarla ilişkisi konularının öne çıktığı anlaşılmaktadır. Yapılan araştırmaların daha çok bakım personeli, yer hizmetleri çalışanları ya da kabin memurları üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Ülkemizde havacılık sektörü özelinde yapılan bazı örgütsel bağlılık çalışmaları Tablo 1.6’da derlenmiştir.

Tablo 1.6 Türkiye’de Örgütsel Bağlılıkla İlgili Sivil Havacılık Alanında Yapılan Çalışmalar

Araştırmacılar	Araştırma Amacı
Ulutaş vd.(2015)	Birey-örgüt uyumu, örgüte bağlılık ve iş doyumu arasındaki ilişkilerin incelenmesi
Seçgin (2013)	Psikolojik sermaye bileşenlerinin örgütsel bağlılık üzerinde bir etkisinin olup olmadığını incelemek
Aksoy (2017)	Havacılık sektörü çalışanlarının örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkinin tespit edilmesi
Gür (2014)	Türk Havacılık Sektörü çalışanlarının kuruma olan bağlılıklarının iş tatmini ve örgüt uyumuna etkisinin belirlenmesi
Şekerli (2014)	Hava trafik kontrolörlerinin sahip oldukları örgütsel bağlılık düzeyinin örgütsel öğrenme kabiliyeti boyutları üzerindeki etkisinin araştırılması
Moripek (2016)	Kiş-i-örgüt uyumu ve örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişkinin havacılık sektörü çalışanları kapsamında açığa çıkarılması
Özevin (2016)	Liderlik davranışlarının çalışanların örgütsel bağlılıklarıyla ilişkisini araştırmak
Dağcı (2017)	Havacılık bakım teknisyenlerinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı konusundaki algılarının kamu ve özel sektör bağlamında farklarını ortaya koymak ve demografik değişkenlerin etkilerini ortaya çıkarmak
Demirbaş (2017)	Türk havacılık sektöründe çalışanların örgütsel bağlılıklarının incelenmesi
Aypar (2017)	Kabin memurlarının örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeylerinin ölçülmesi
Nacar (2017)	Sektör çalışanlarının iş tatmininin içsel ve dışsal açıdan örgütsel bağlılığa etkileri incelenerek, iş tatmin düzeylerinin bağlılığa etkisinin boyutunu belirlemek
Teke (2017)	Dönüşümcü liderlikle örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ve etkileri uçuş ve bakım personeli kapsamında belirlemek ve varsayılan ilişkide çalışan performansının aracılık rolü olup olmadığını tespit etmek
Dalmış (2018)	Sivil havacılık yer hizmetleri işletmelerinde çalışanların üç boyutta oluşan örgütsel bağlılık davranışlarının işten ayrılma niyeti ve iş karşıtı davranışlar üzerindeki etkisini tespit etmek
Saygılı (2018)	Örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi havacılık bakım merkezi çalışanları kapsamında ortaya koymak
Artan (2018)	Sivil havayolu şirketinde çalışan yer hizmetleri personelinin iş tatmini ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak
Çobanoğlu (2019)	Kabin memurlarının iş tatmini ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin belirlenmesi
Tuna (2019)	Kabin memurlarının tükenmişlik düzeylerinin örgütsel bağlılık ve çalışma performanslarını nasıl etkilediğinin araştırılması
Yıldırım ve Işıldak (2018)	Havalimanlarında yer hizmetlisi olarak çalışan personelin örgütsel bağlılıklarının örgütsel özdeşleşme ve iş tatminleri üzerindeki etkisini tespit etmek
Yangınlar ve Karacan (2018)	Havacılık sektöründe istihdam edilen kabin personelinin sosyal kaygı düzeylerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemek
Demir (2012)	Havalimanı yer hizmetleri işletmelerinde örgütsel destek, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma arasındaki ilişkiyi araştırmak
Akyol (2018)	Sivil havacılık sektöründeki vardiyalı çalışanların tükenmişlik düzeylerinin örgütsel bağlılık düzeylerine olan etkisini saptamak

Kaynak: Yazar tarafından derlenmiştir.

Literatürdeki araştırmaların çoğunlukla özel havayolu işletmelerinde yürütülmüş olması ve ancak doğrudan uçuştan sorumlu beyaz yakalıları konu alması, bu çalışmanın kapsamını belirlemede ilham verici olmuştur. Türkiye’de sivil havacılığı düzenleyen kurumlarda çalışan ve havacılık hizmetinin arka planında düzenleyicilik ve denetleyicilik rolünün yerine getirilmesine katkı sağlayan beyaz yakalıların araştırmalara konu olmadığı görülmektedir. Oysa Türkiye havacılığının hizmet kalitesini ve sürekliliğini sağlamada, bu personelin iş memnuniyetini, motivasyonunu ve performansını önemli düzeyde etkileyecek olan örgütsel bağlılık düzeylerinin anlaşılması önem taşımaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

TÜRKİYE’DE HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BEYAZ YAKALILARIN BAĞLILIKLARINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

2.1. Araştırmanın Amacı

Havacılık sektörünün stratejik önemi ülkemizde ve dünyada her geçen gün artmaktadır. Örgütler gayelerine ulaşabilmek için örgütsel bağlılığı yüksek, üst düzey hizmet sağlayıcı personele ihtiyaç duymaktadır. Karar alma mekanizmalarında ve birçok noktada etkili olan beyaz yakalı çalışanların örgütsel bağlılık düzeyinin ölçülmesi ve buna etki eden faktörlerin saptanması gerek kuruluşlar gerekse araştırmacılar için yol gösterici olacaktır. Ülkemizin havacılıkla ilgili büyük atılımlar yaptığı bir dönemde havacılık sektörünü merkeze alan bu tür araştırmaların, sektördeki farklı hizmet düzeylerinde ve farklı çalışan grupları için tasarlanması yararlı olacaktır.

Çalışmanın amacı, Türkiye’de sivil havacılığı düzenleyen kurumlarda ve özel havayolu işletmelerinde çalışan beyaz yakalı personelin örgütsel bağlılık düzeylerine etki ettiği düşünülen bazı faktörlerin etki düzeylerini tespit etmektir. Bunun için, beyaz yakalı personelin bağlılık düzeylerinin, onların cinsiyeti, yaşı, eğitim düzeyi, kurumda çalıştığı süre, aynı sektörde çalışma durumu ve yöneticilik görevine bağlı olarak farklılık gösterip göstermediği tespit edilmeye çalışılmıştır.

2.2. Örneklem

Araştırmanın örneklemini, merkezi olarak İstanbul ilinde bulunan ve Türk havacılık sektöründe faaliyet gösteren, biri Türkiye’de sivil havacılığı düzenleyen kurumlardan biri ve diğeri bir özel havayolu işletmesi olmak üzere iki kurumun beyaz yakalı çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma için beyaz yakalı çalışanların tercih edilmesinde havacılık sektörünün hizmeti ön plana çıkaran bir yapıda olması, beyaz yakalı çalışanların çıktılarının ölçülmesi, motive edilebilmeleri ve yönetilebilmelerindeki zorluklar ve örgüt düzeyinde çıkarım yapmaya dönük çalışmalarda beyaz yakalılarından alınan bilgilerin daha kritik olabileceği (Bayraktaroğlu vd., 2015: 144-146) düşüncesi etkili olmuştur. Belirlenen kuruluşlar, Türk sivil havacılık sektöründe önemli bir ağırlığa sahip kurumlardır. Belirlenen kurumlardan birinde, 150 kişi kendilerine gönderilen anket formlarını online (çevrimiçi) olarak bilgisayar ortamında doldurmuş olmasına rağmen 2 anket eksik verilerden dolayı değerlendirmeye alınmamış, toplam 148 anket üzerinden analiz yapılmıştır. Diğer kurumda ise dağıtılan 150 anket formundan 133’ü analize uygun şekilde geri dönmüştür. Böylece

araştırmaya toplam 281 çalışan katılmıştır. Katılımcıların çalıştıkları birimlerle ilgili bilgiler Tablo 2.1’de verilmiştir.

Tablo 2.1 Katılımcıların Çalıştıkları Birimler

Çalıştığı Birim	Katılımcı Sayısı	Çalıştığı Birim	Katılımcı Sayısı
İnsan Kaynakları	29	Uçuş İşleri	11
Büro	16	Asistan	2
Gelir-Finansman	12	Avukat	1
Eğitim	7	Biletleme	1
Yatırım	15	İstihdam Bşk.	1
Kalite	11	Kurumsal	1
Koordinasyon	19	Memur	12
Kargo	6	Müşteri Çöz.	3
İşletme	20	Pazarlama	4
Mali	20	Uzman	3
Meydan	21	Vize memuru	1
Özel kalem	22	Yönetici	3
Satış	15	TOPLAM	281

Böylesi bir araştırmanın, Türkiye’de sivil havacılığı düzenleyen ana kurumların tümünde ve farklı özel işletmelerde, beyaz yakalıların çalıştığı çok farklı görev ve pozisyonları kapsayacak şekilde yapılması şüphesiz daha kapsayıcı ve genelleştirilebilir sonuçlara ulaştıracaktır. Ayrıca örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen kişisel faktörler kadar örgütsel ve örgüt dışı çok sayıda faktöründe çalışmalara dâhil edilmesi; bu tür araştırmaların nitel veri geliştirerek yinelenmesi konuyla ilgili tespitlerin derinleşmesini sağlayacaktır. Bu tür bir katılımcı yelpazesine sahip olmaması ve sınırlı sayıda değişkene odaklanmış olması şüphesiz bu çalışmanın sınırlılığdır.

2.3. Veri Toplama Aracı, Niteliği ve Yöntemi

Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Bu anketlerin bir kısmı katılımcılara online (çevrimiçi) olarak yöneltilmiştir. Araştırmaya Türkiye’de sivil havacılığı düzenleyen kurumlardan biri ve bir havayolu işletmesi dâhil edilmiştir. Veri toplama aracı iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcılara cinsiyetleri, yaşları, eğitim durumları, kurumda çalışma süreleri, daha önce aynı sektörde çalışma durumları, çalıştıkları birim ve pozisyonlar ve yöneticilik görevlerinin olup olmamasıyla ilgili 7 soru yöneltilmiştir. İkinci bölümde ise örgütsel bağlılığı ölçmeye yönelik 24 önerme bulunmaktadır. Araştırmada örgütsel bağlılığın tespit edilmesi amacıyla Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen üç boyutlu “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” (OCQ) kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık çalışmalarında birçok kez kullanılarak güvenilirliği sınanan bu ölçek örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık açısından ölçmektedir. Wasti (1999; 2003) tarafından Türkiye’de yürütülen çalışmalarda bu ölçeğe ait güvenilirlik katsayıları (Cronbach’s Alpha)

duygusal, devam ve normatif bağıllık boyutları için sırasıyla 0,84 ve 0,83; 0,80 ve 0,77; 0,70 ve 0,87 şeklindedir. Kullanılan ölçekte; 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 ve 8. önermeler duygusal bağıllığa, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15 ve 16. önermeler devam bağıllığına, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23 ve 24. önermeler ise normatif bağıllığa ilişkindir. Veri toplama aracında 5’li Likert ölçeği kullanılmış, katılımcılardan sorulara “1- Kesinlikle katılmıyorum”, “2- Katılmıyorum”, “3- Kararsızım”, “4- Katılıyorum”, “5- Tamamen katılıyorum” seçeneklerinden birini tercih ederek yanıt vermeleri talep edilmiştir. Araştırmada kullanılan anket formu Ek-1’de sunulmuştur.

Ölçeğin yapı geçerliği için, veriler faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktör analizinden önce, önermelerin ölçek için uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla her bir önermenin ayırt ediciliğine yani toplam korelasyonlarına bakılmıştır. Önermelerin toplam korelasyonunun yorumlanmasında; toplam korelasyonu 0.30 ve daha yüksek olan önermelerin ayırt ediciliğinin yüksek olduğu, 0.20–0.30 arasında kalan önermelerin de zorunlu görülmesi durumunda teste alınabileceği, 0.20’den daha düşük önermelerin ise teste alınmaması gerektiği kabul edilir (Büyüköztürk, 2006). Bu çalışmada 0.20 sınır değeri ölçüt olarak alınmış; toplam korelasyonu 0.20’nin altında olan önerme olmadığından ölçek hiç bir değişiklik yapılmadan uygulanmıştır. Verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemek için ise, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri incelenmiştir. Verilerin faktör analizine uygunluğu için KMO değerinin minimum 0,60 olması gerekmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2007). Örgütsel Bağlılık Ölçeği’nin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0.687 bulunmuştur. Bu bulgu verilerin faktör analizi yapabilmek için uygun olduğunu göstermektedir. Daha sonra ölçekteki tüm önermeler üzerinden yapılan faktör analizinde, faktörlerin oluşturulmasında maddelerin faktör yükü için alt sınır 0,20 olarak alınmıştır. Faktör yük değerinin 0.50’den yüksek olması iyi bir ölçüttür (Hair vd., 2009). Temel Bileşenler Analizi sonucunda özdeğeri 1’den büyük 3 faktör bulunmuştur. Bunlar literatürle tutarlı şekilde duygusal, devam ve normatif bağıllık boyutlarını temsil etmektedirler. Faktörlerin varyansı açıklama yüzdesi ve faktör yük değerleri kabul edilebilir sınırlar dâhilindedir ve ölçeğin yapı geçerliliğine işaret etmektedir. Ölçeğin güvenilirliği için başvuru Cronbach’s Alpha güvenilirlik katsayısı ise 0,671 olup bu değer, ölçeğin oldukça güvenilir bulunduğu $0,60 \leq \alpha < 0,80$ aralığı içindedir.

2.4. Analiz ve Bulgular

Araştırmanın veri analizinde SPSS 22 paket programından yararlanılmıştır. Araştırmanın odağı olan havacılık sektöründe görev yapan beyaz yakalı çalışanların örgütsel

bağılıklarına etki eden faktörlerin incelenmesi için öncelikle örgütsel bağlılık boyutlarının dağılımının normal olup olmadığı Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri yardımıyla test edilmiştir. Fark testlerinin gerçekleştirilmesi için parametrik analiz yöntemlerinden bağımsız t- testi ve ANOVA testi uygulanmış, parametrik olmayan yöntemlerden Mann-Whitney U ve Kruskal-Wallis testleri kullanılmıştır.

2.4.1. Tanımlayıcı Bulgular

Katılımcılara ait cinsiyet, eğitim düzeyi, yaş, yöneticilik görevlerinin varlığı, çalışma süreleri ve çalıştıkları birimlerle ilgili bilgiler ilgili tablolarda gösterilmiştir.

Tablo 2.2 Katılımcıların Cinsiyetlerinin Dağılımı

			Total
Cinsiyet	Kadın	Sayı	109
		Cinsiyet Oranı	38,8%
	Erkek	Sayı	172
		Cinsiyet Oranı	61,2%
Total	Sayı	281	
	Cinsiyet Oranı	100,0%	

Çalışmaya katılan toplam 281 katılımcıdan 109'u kadın, 172'si erkektir. Kadın katılımcıların toplam katılımcılar içerisindeki oranı %38,8 iken, erkek katılımcıların sayısı katılımcıların toplamının %61,2'sini oluşturmaktadır. Katılımcıların eğitim düzeyi incelendiğinde en fazla katılımcının 182 kişiyle lisans mezunları olduğu görülmektedir. Bunu 38 kişiyle ön lisans ve yüksek lisans mezunu çalışanlar takip etmektedir. Lise mezunu 18, doktora mezunu 5 çalışan araştırmaya katılım sağlamıştır. 281 kişi arasında yöneticilik görevi olan toplam çalışan sayısı 32'dir.

Tablo 2.3 Katılımcıların Eğitim Düzeyinin Dağılımı

	Total
Eğitim Lise	18
Ön Lisans	38
Lisans	182
Yüksek Lisans	38
Doktora	5
Total	281

Tablo 2.4 Yöneticilik Görevi Olan Katılımcıların Dağılımı

	Total
Yöneticilik Görevi Hayır	249
Evet	32
Total	281

Katılımcıların %53.38'i 26-35, %29.18'i 36-45 ve %7.47'si 46-55 yaş arasındadır. Katılımcıların %9.25'i 25 yaş ve altında, %0.71'i 56 yaş ve üzerindedir. Çalışmaya katılan çalışanların yarısından fazlasının 26-35 yaş aralığında toplandığı görülmektedir. Bunu, 36-45 yaş aralığındaki çalışanlar takip etmektedir.

Tablo 2.5 Katılımcıların Yaşlarının Dağılımı

	Total
Yaş 25 Yaş ve Altı	26
26-35 Yaş	150
36-45 Yaş	82
46-55 Yaş	21
56 Yaş ve Üzeri	2
Total	281

Tablo 2.6'da katılımcıların çalışma sürelerine ilişkin bilgi verilmiştir. Toplam 102 kişinin 1-5 yıl arasında kurumda çalıştıkları görülmektedir. Daha sonra 6-10 yıllık zaman zarfında görev yapan 62 kişi dikkat çekmektedir. Buradan hareketle sektörde genellikle ileri yaşlarda olmayan kişilerin istihdam edildiği düşünülebilir. 21 yıldan fazla süredir kurumunda çalışmayı sürdüren 8 katılımcı bulunmaktadır.

Tablo 2.6 Katılımcıların Kurumda Çalışma Süresinin Dağılımı

	Total
Kurumda Çalışma Süresi	
1 Yıldan Daha Az	37
1-5 Yıl Arası	102
6-10 Yıl Arası	62
11-20 Yıl Arası	72
21 Yıldan Fazla	8
Total	281

Tablo 2.7’de yöneticilik görevi olan çalışanların genellikle kurumda uzun yıllardır çalışmakta oldukları görülmektedir. 1 yıldan daha az süredir kurumda görev yapan çalışanların yöneticilik görevinin olmaması kurumda yeni çalışmaya başlayan çalışanlara yöneticilik görevi verilmesinin tercih edilmediğini ortaya koymaktadır. Tabloya göre 18 yönetici kurumlarında 11-20 yıl arası süredir çalışmaktadır. Bunu sırasıyla 6-10 yıl arası çalışan 7 yönetici, 1-5 yıl arası çalışan 5 yönetici ve 21 yıldan daha uzun süredir çalışan 2 çalışan izlemektedir.

Tablo 2.7 Katılımcıların Kurumda Çalışma Süresi ve Yöneticilik Arasındaki İlişki

		Yöneticilik Görevi		Total
		Hayır	Evet	
Kurumda Çalışma Süresi	1 Yıldan Daha Az	37	0	37
	1-5 Yıl Arası	97	5	102
	6-10 Yıl Arası	55	7	62
	11-20 Yıl Arası	54	18	72
	21 Yıldan Fazla	6	2	8
Total		249	32	281

2.4.2. Ele Alınan Faktörlerin Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bulgular

Öncelikle örgütsel bağlılık boyutlarının dağılımının normal olup olmadığının tespit edilmesi amacıyla Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri yapılmıştır. Tablo 2.8 ve Tablo 2.9’da normatif bağlılık ve duygusal bağlılık boyutlarının normal dağılım göstermediği (anlamlılık değeri 0,05’ten düşük) görülmektedir. Bu nedenle bu iki boyutun incelendiği analizlerde parametrik olmayan araştırma metotlarına başvurulmuştur.

Tablo 2.8 Normatif Bağlılığa Ait Normallik Testi

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Normatif Bağlılık	,083	281	,000	,976	281	,000

Tablo 2.9 Duygusal Bağlılığa Ait Normallik Testi

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Duygusal Bağlılık	,146	281	,000	,885	281	,000

Çalışmada, örgütsel bağlılığa etkisi test edilen değişkenlerden ilki olan cinsiyet üzerine yapılan test sonuçları Tablo 2.10 ve Tablo 2.11’de verilmiştir.

Tablo 2.10 Çalışanların Cinsiyetleri ile Duygusal ve Normatif Bağlılıkları Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Mann-Whitney U	Cinsiyet	n	Ort.	Ss	Test İstatistiği	Z İstatistiği	p Değeri
Duygusal Bağlılık	Kadın	109	140,04	15264,5	9269,5	-0,158	0,875
	Erkek	172	141,61	24356,5			
Normatif Bağlılık	Kadın	109	140,79	15346,5	9351,5	-0,034	0,973
	Erkek	172	141,13	24,274,5			

Tablo 2.11 Çalışanların Cinsiyetleri ile Devam Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

t Testi	Cinsiyet	n	Ort.	Ss	t İstatistiği	p Değeri
Devam Bağlılığı	Kadın	109	0,121	0,914	1,673	0,096
	Erkek	172	-0,076	1,046		

Yapılan analiz sonucunda cinsiyet değişkeniyle duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki kaydedilememiştir. Cinsiyetler arasında devam bağlılığı açısından da anlamlı bir farka rastlanmamıştır.

İkinci olarak yaş değişkeninin örgütsel bağlılığa etkisi ele alınmıştır. Tablo 2.12’de Kruskal Wallis testi sonucunda elde edilen veriler belirtilmiştir. Buna göre, çalışanların yaşlarının duygusal ve normatif bağlılık üzerinde etkisi bulunmamaktadır.

Tablo 2.12 Çalışanların Yaşları ile Duygusal ve Normatif Bağlılıkları Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Kruskal-Wallis	Yaş	n	Ort.	Test İstatistiği	p Değeri
Duygusal Bağlılık	25 Yaş ve Altı	26	142,46	7,861	0,097
	26-35 Yaş	150	135,43		
	36-45 Yaş	82	138,57		
	46-55 Yaş	21	188,12		
	56 Yaş ve Üzeri	2	144,25		
Normatif Bağlılık	25 Yaş ve Altı	26	127,35	5,408	0,248
	26-35 Yaş	150	146,20		
	36-45 Yaş	82	135,38		
	46-55 Yaş	21	132,55		
	56 Yaş ve Üzeri	2	247,50		

Tablo 2.13’de yaş değişkeninin devam bağlılığıyla olan ilişkisi irdelenmiştir. Yapılan ANOVA testi sonucunda 26-35 yaş arasındaki çalışanlarla 36-45 yaş arasındaki çalışanların devam bağlılıkları arasında anlamlı bir fark tespit edilmiş, 36-45 yaş arası çalışanların devam bağlılığı seviyesinin 26-35 yaş arasındaki çalışanlardan daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 2.13 Çalışanların Yaşları ile Devam Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Yaş	Yaş	Ortalama Fark	St. Hata	p Değeri
25 yaş ve altı	26-35 yaş arası	,09977608	,20952444	,989
	36-45 yaş arası	-,29866628	,22198772	,663
	46-55 yaş arası	-,15535508	,28937651	,983
	56 yaş ve üzeri	-1,22901814	,72374906	,437
26-35 yaş arası	25 yaş ve altı	-,09977608	,20952444	,989
	36-45 yaş arası	-,39844236*	,13545720	,029
	46-55 yaş arası	-,25513116	,22980181	,801
	56 yaş ve üzeri	-1,32879422	,70205613	,324
36-45 yaş arası	25 yaş ve altı	,29866628	,22198772	,663
	26-35 yaş arası	,39844236*	,13545720	,029
	46-55 yaş arası	,14331120	,24121966	,976
	56 yaş ve üzeri	-,93035186	,70587595	,680
46-55 yaş arası	25 yaş ve altı	,15535508	,28937651	,983
	26-35 yaş arası	,25513116	,22980181	,801
	36-45 yaş arası	-,14331120	,24121966	,976
	56 yaş ve üzeri	-1,07366306	,72987744	,582
56 yaş ve üzeri	25 yaş ve altı	1,22901814	,72374906	,437
	26-35 yaş arası	1,32879422	,70205613	,324
	36-45 yaş arası	,93035186	,70587595	,680
	46-55 yaş arası	1,07366306	,72987744	,582

Tablo 2.14'e göre eğitim düzeyi ile duygusal ve normatif bağlılık arasında ilişki ele alınmış olup, eğitim düzeyi ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Olasılık değeri (p değeri) 0,05'ten düşük olduğundan eğitim düzeylerine göre normatif bağlılığın farklılık gösterdiği ifade edilebilir. Eğitim düzeyleri arasındaki farkın hangi eğitim düzeylerinde ortaya çıktığını belirginleştirebilmek adına Mann-Whitney U testleri uygulanmıştır. Edinilen sonuçlara göre özellikle lise mezunu çalışanların lisans mezunlarına oranla daha yüksek bir bağlılığa sahip oldukları görülmektedir. Aynı şekilde doktora mezunlarının ön lisans ve lisans mezunlarından daha yüksek bir örgütsel bağlılık seviyesine sahip oldukları ortaya çıkmıştır. Diğer eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık saptanamamıştır. Tablo 2.15'de bu durum özet olarak verilmiştir.

Tablo 2.14 Çalışanların Eğitim Düzeyi ile Duygusal ve Normatif Bağlılıkları Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Kruskal-Wallis	Eğitim	n	Ort.	Test İstatistiği	p Değeri
Duygusal Bağlılık	Lise	18	145,97	9,199	0,056
	Ön Lisans	38	108,36		
	Lisans	182	149,90		
	Yüksek Lisans	38	130,88		
	Doktora	5	124,20		
Normatif Bağlılık	Lise	18	176,31	10,893	0,028*
	Ön Lisans	38	133,17		
	Lisans	182	133,88		
	Yüksek Lisans	38	156,18		
	Doktora	5	217,30		

Tablo 2.15 Çalışanların Eğitim Düzeyine Göre Normatif Bağlılıklarındaki Farklılık

Man-Whitney U	Ort. Rank	P Değeri
Lise-Lisans	127,58-97,82	0,037*
Ön Lisans -Doktora	20,45-33,80	0,023*
Lisans - Doktora	92,52-147,90	0,024*

Tablo 2.16’da ise çalışanların eğitim düzeyi ile devam bağlılığı arasındaki ilişki ele alınmıştır. Eğitim düzeyi ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki saptanamamıştır.

Tablo 2.16 Çalışanların Eğitim Düzeyi ile Devam Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

	Kareler Toplamı	df	Ort. Kare	F	p Değeri
Gruplar Arası	5,189	4	1,297	1,303	,269
Gruplar İçi	274,811	276	,996		
Toplam	280,000	280			

Tablo 2.17’de kurumda geçirilen süre ile örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasındaki ilişki gösterilmiştir. Kurumda geçirilen sürenin duygusal bağlılık ve normatif bağlılığa herhangi bir etkisi saptanamamıştır.

Tablo 2.17 Çalışanların Kurumda Geçirdikleri Süre ile Duygusal ve Normatif Bağlılıkları Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Kruskal-Wallis	Kurumda Geçirilen Süre	n	Ort.	Test İstatistiği	p Değeri
Duygusal Bağlılık	1 Yıldan Daha Az	12	124,25	4,941	0,293
	1-5 Yıl Arası	127	136,76		
	6-10 Yıl Arası	62	138,15		
	11-20 Yıl Arası	72	147,74		
	21 Yıl ve Fazlası	8	194,81		
Normatif Bağlılık	1 Yıldan Daha Az	12	112,75	6,680	0,154
	1-5 Yıl Arası	127	150,56		
	6-10 Yıl Arası	62	122,27		
	11-20 Yıl Arası	72	144,19		
	21 Yıl ve Fazlası	8	148,06		

Kurumda geçirilen süre ile devam bağlılığı arasındaki ilişki ise Tablo 2.18’de gösterilmiştir. Buna göre, 11-20 yıl arası süredir kurumda görev yapan çalışanların devam bağlılığı seviyesinin 6-10 yıl arası çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Tablo 2.18 Çalışanların Kurumda Geçirdikleri Süre ile Devam Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Kurumda Çalışma Süresi	Kurumda Çalışma Süresi	Ort. Fark	Std. Hata	p Değeri
1 yıldan daha az	1-5 yıl arası	-,21812506	,29892627	,949
	6-10 yıl arası	-,10967500	,31216094	,997
	11-20 yıl arası	-,54956694	,30862560	,387
	21 yıl ve daha fazla	-,65805659	,45178161	,592
1-5 yıl arası	1 yıldan daha az	,21812506	,29892627	,949
	6-10 yıl arası	,10845006	,15334950	,955
	11-20 yıl arası	-,33144188	,14601840	,158
	21 yıl ve daha fazla	-,43993153	,36080222	,740
6-10 yıl arası	1 yıldan daha az	,10967500	,31216094	,997
	1-5 yıl arası	-,10845006	,15334950	,955
	11-20 yıl arası	-,43989195	,17149027	,080
	21 yıl ve daha fazla	-,54838159	,37184107	,580
11-20 yıl arası	1 yıldan daha az	,54956694	,30862560	,387
	1-5 yıl arası	,33144188	,14601840	,158
	6-10 yıl arası	,43989195	,17149027	,080
	21 yıl ve daha fazla	-,10848965	,36887814	,998
21 yıl ve daha fazla	1 yıldan daha az	,65805659	,45178161	,592
	1-5 yıl arası	,43993153	,36080222	,740
	6-10 yıl arası	,54838159	,37184107	,580
	11-20 yıl arası	,10848965	,36887814	,998

Çalışanların daha önceden aynı sektörde çalışıp çalışmama durumlarının örgütsel bağlılığa herhangi bir etkisinin olup olmadığı Tablo 2.19’da gösterilmiştir. çalışanın bu soruya yanıt vermekten kaçındığı belirlenmiştir. Çıkan sonuçlara göre, duygusal ve normatif bağlılık boyutlarında daha önce sektörde çalışma durumunun bağlılık üzerinde herhangi bir etkisinin bulunmadığı gözlenmiştir.

Tablo 2.19 Çalışanların Daha Önce Aynı Sektörde Çalışma Durumları ile Duygusal ve Normatif Bağlılıkları Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Mann-Whitney U	Çalışma Durumu	n	Ort.	Ss	Test İstatistiği	Z İstatistiği	p Değeri
Duygusal Bağlılık	Evet	6	143,25	859,5	781,5	-0,147	0,883
	Hayır	270	138,39	37366,5			
Normatif Bağlılık	Evet	6	139,33	836,0	805,0	-0,026	0,979
	Hayır	270	138,48	37,390			

Daha önceden aynı sektörde çalışma durumuyla devam bağlılığı arasındaki ilişki ele alındığında da anlamlı bir etki göze çarpmamıştır ($p>0,05$). Bu durum Tablo 2.20’de gösterilmiştir.

Tablo 2.20 Çalışanların Daha Önce Aynı Sektörde Çalışma Durumları ile Devam Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

t Testi	Çalışma Durumu	n	Ort.	Ss	t İstatistiği	p Değeri
Devam Bağlılığı	Evet	6	0,422	0,543	1,061	0,290
	Hayır	270	-0,015	1,005		

Çalışanların yöneticilik görevleriyle örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutları özelinde Tablo 2.21’de ele alınmıştır. Çalışanların yöneticilik pozisyonunda bulunmalarıyla örgütsel bağlılık düzeyleri arasında herhangi bir ilişki saptanamamıştır ($p>0,05$).

Tablo 2.21 Çalışanların Yöneticilik Görevleri ile Duygusal ve Normatif Bağlılıkları Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Mann-Whitney U	Yöneticilik Görevi	n	Ort.	Ss	Test İstatistiği	Z İstatistiği	p Değeri
Duygusal Bağlılık	Evet	32	156,48	5007,5	3488,5	-1,146	0,252
	Hayır	249	139,01	34,613,5			
Normatif Bağlılık	Evet	32	158,84	5083,0	3413,0	-1,320	0,187
	Hayır	249	138,71	34,538			

Çalışanların yöneticilik göreviyle devam bağlılığı düzeyi arasındaki ilişki incelendiğinde de anlamlı bir etki bulunamamış ve yöneticilik görevinin devam bağlılığı boyutunu etkilemediği görülmüştür ($p>0,05$). Bu durum Tablo 2.22’de gösterilmiştir.

Tablo 2.22 Çalışanların Yöneticilik Görevleri ile Devam Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

t Testi	Yöneticilik Görevi	n	Ort.	Ss	t İstatistiği	p Değeri
Devam Bağlılığı	Evet	32	-0,240	1,152	1,446	0,149
	Hayır	249	0,030	0,976		

SONUÇ

Örgütsel bağlılık kişisel, örgütsel ve örgüt dışı faktörlerin etkileri bağlamında anlaşılmalı çalışılan ve çalışanların memnuniyetlerini, motivasyonlarını ve dolayısıyla iş performanslarını artıran bir duruma işaret etmesi açısından yöneticiler için önemli bir araç olarak görülen bir kavramdır. Sivil havacılık alanı, klasik örgütlenme biçimlerinden farklı olarak, çok farklı çalışma birimlerinde farklı pozisyon ve görevlerde çalışan çok sayıda mavi ve beyaz yakalının istihdam edildiği, son derece dinamik bir sektördür. Hizmetin niteliğinin düşmesi veya süreçlerde hata yapılması durumunda sonuçları yıkıcı olabilen bir çalışma alanı olduğundan, sektör çalışanlarının yaptıkları işi içselleştirmeleri; koordineli, uyumlu ve mutlu çalışmaları; motive ve istekli olmaları büyük önem taşımaktadır. Kurumlar/işletmeler bu tür bir çalışma ortamı yaratabilmeleri ve sürdürebilmelerine yardımcı olacak her türlü veriye ihtiyaç duymaktadırlar. Bu açıdan bakıldığında örgütsel bağlılığın, sivil havacılık alanında verilen hizmetin niteliğine etkisi anlamlı bir araştırma motivasyonu olarak tanımlanmalıdır. Başka bir deyişle, gerek güvenlik boyutu gerekse hizmet kalitesinin önemi havacılık sektörü çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin ve bağlılığa etki eden faktörlerin bilinmesini önemli hale getirmektedir. Bu çalışmada çalışma koşulları ve yaptığı işler itibarıyla mavi yakalılardan farklı olan beyaz yakalıların örgütsel bağlılıklarına etki eden faktörlerden bazılarına odaklanılmıştır. Türkiye’de sivil havacılık sektörünün uygulama alanı dışındaki planlama, düzenleme ve denetleme süreçlerinde çalışan beyaz yakalıları yönelik çalışmaların azlığı bu çalışmanın çıkış noktasıdır.

Etkisi ele alınan değişkenlerden biri olan cinsiyetin bağlılık boyutlarıyla ilişkisi ile ilgili literatürde farklı görüşler bulunmaktadır. Bu çalışmada da çalışanların cinsiyetinin örgütsel bağlılığın üç boyutu üzerinde de herhangi bir etkisinin bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Diğer bir etki değişkeni olan yaş ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye bakıldığında, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeyinin çalışanların yaşlarıyla herhangi bir ilgisi olmadığı sonucuna ulaşılmış, ancak devam bağlılığı ile yaş arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırma bu açıdan; Seçgin (2013), Meyer ve Smith (2000), Mathieu ve Zajac (1990), Moripek (2016), Özevin (2016), Aypar (2017), Nacar (2017), Çobanoğlu (2019), ve Tuna (2019) tarafından yapılan çalışmalarla benzeşmektedir. Buna göre, 36-45 yaş arasındaki çalışanların devam bağlılığı düzeyinin 26-35 yaş aralığındaki çalışanlardan daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç literatürde yer alan yaş arttıkça iş alternatiflerinin azalması ve örgütten ayrılma maliyetlerinin artması sonucunda devam bağlılığının yükselmesi tespitiyle paralellik göstermektedir. Ancak 46-55 yaş arası ve 56 yaş

üzerindeki çalışanlarla onlardan daha genç çalışanlar arasında anlamlı bir bağlılık ilişkisinin bulunamaması bu görüşün geçerliliğine temkinli yaklaşımayı gerektirmektedir.

Ele alınan üçüncü değişken olan eğitim düzeyinin örgütsel bağlılığa etkisine yönelik testler sonucunda eğitim düzeyi ile duygusal bağlılık ve devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanılamamıştır. Normatif bağlılık üzerinde ise eğitim düzeyinin etkisi görülmektedir. Lise mezunu çalışanların lisans mezunlarına oranla bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu göze çarpmaktadır. Bunun nedeni düşük eğitim seviyesine sahip çalışanın beklentilerinin düşük olması, çalışanın kendini farklı örgütlere adapte olma konusunda yetkin görmemesi ve yaptığı işi kendisine bahşedilmiş bir nimet olarak değerlendirmesi neticesinde sadakat duygusunun gelişmesi olabilir. Aynı şekilde doktora mezunlarının normatif bağlılıklarının da ön lisans ve lisans düzeyindeki çalışanlardan fazla olduğu gözlenmiştir. Eğitim düzeyi arttıkça yaratıcılığı arttırma ve inisiyatif kullanma olanağının artması bunu tetiklemiş olabilir. Araştırma, eğitim düzeyinin bağlılık üzerinde etkili olduğu sonucunu ifade etmeleri yönünden Seçgin (2013), Moripek (2016), Özevin (2016), Demirbaş (2017), Nacar (2017), Teke (2017) ve Artan (2018) tarafından yapılan çalışmalarla benzerlik göstermektedir.

Kurumda geçirilen süre ile örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. İşgörenlerin kurumda geçirdikleri sürenin devam bağlılığı üzerinde ise etkili olduğu görülmektedir. 11-20 yıl arası kurumlarında çalışanların devam bağlılığı 6-10 yıl aralığında kurumlarında görev yapan çalışanlardan yüksektir. Kurumda geçirilen süre arttıkça işten ayrılma maliyetlerinin artması ve yaşın ilerlemesiyle birlikte alternatif iş imkânlarının azalmasının bu duruma neden olduğu söylenebilir. Kısa süreli çalışanların amaçladıkları örgütlerde istihdam edilebilmek için öncelikle mesleki gelişimlerini arttırmaya ve tecrübe kazanmaya dönük bir tutumla hareket ettikleri akıllara gelmektedir. Araştırma, kurumda geçirilen sürenin örgütsel bağlılık boyutlarıyla ilgisinin saptandığı için Seçgin (2013), Özevin (2016), Nacar (2017), Artan (2018), Çobanoğlu (2019) ve Tuna (2019)'nın çalışmalarıyla tutarlılık göstermektedir. Araştırmada ayrıca katılımcıların daha önceden aynı sektörde çalışma durumlarının bağlılık üzerindeki etkisi araştırılmıştır; bu etkiye yönelik bir veri elde edilmemiştir.

Son olarak yöneticilik göreviyle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin analizi yapılmıştır. Bulgulara göre çalışanların yöneticilik görevinin var olmasıyla örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutları arasında herhangi bir anlamlı ilişki kaydedilememiştir. Diğer çalışanlara göre imkan ve yetkileri geniş olan ve inisiyatif kullanabilme hakkına sahip yöneticilerle ilgili böyle bir sonucun ortaya çıkması düşündürücüdür.

Araştırmanın sonuçlarını genel olarak incelemek gerekirse yaş, eğitim düzeyi ve kurumda geçirilen süre değişkenlerinin örgütsel bağlılık kavramı üzerinde etkili olduğu anlaşılmaktadır. Ancak bu değişkenlerden hiçbiri örgütsel bağlılığın üç alt boyutunun tamamı üzerinde etkili değildir. Yaş değişkeni sadece devam bağlılığı boyutu üzerinde etkilidir. Eğitim düzeyi ile çalışanların normatif bağlılığı arasında, kurumda geçirilen süre ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Duygusal bağlılık boyutunu etkileyen herhangi bir değişken bulunamaması dikkat çekici olup kurumların çalışanlarının örgütlerini içselleştirmesini sağlamak için farklı politikalar geliştirmeleri gerektiğine işaret olarak değerlendirilebilir.

Yapılan analizlerden edinilen verilere göre cinsiyet, daha önceden aynı sektörde çalışma durumu ve yöneticilik görevi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir bağ kurulamamıştır. Daha önce aynı sektörde çalışan katılımcı sayısının az olması, havacılık sektöründe istihdam edilen çalışanlar arasında kurum değişikliği oranının az olduğu anlamına gelebilir. Hâlihazırda ülkemizde sektörde faaliyet gösteren kurum sayısının kısıtlı olması bunda etkili olabilir. Ayrıca daha sağlıklı bir değerlendirme yapabilmek için kurumların yapı ve işleyişiyle ilgili ayrıntılı bilgilere sahip olmak yararlı olacaktır. Tüm bu sonuçların yanı sıra yürütülen bu çalışmanın kısıtlarının göz önünde bulundurulması gerekir. Çalışmanın sonuçlarının geçerliliği çalışmanın katılımcıları ve kullanılan ölçeklerle sınırlıdır. Farklı araştırma tasarımları, farklı veri geliştirme biçimleri, daha fazla sayıda kurum ve görev/pozisyon temsiliyeti ve kişisel-örgütsel-örgüt dışı etkilerin farklı kombinasyonlarının dahil edildiği araştırmalarla bulgular zenginleştirilebilir.

KAYNAKÇA

- Aksoy, C. (2017). “Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılarının İncelenmesi”. *The Journal of Social Sciences*, 1(1): 20-29.
- Aksoy, C. ve Özkan, F. (2016). “Çalışan-Örgüt Etkileşiminde Oluşan Psikolojik Bağ: Örgütsel Bağlılık”. *International Journal of Social Academia*, 1(1): 37-55.
- Akyol, E. (2018). *Tükenmişlik Düzeyinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi; Sivil Havacılık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İstanbul.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”. *Journal of Occupational Psychology*, 63:1-18.
- Altıok, H.Ö. ve Üstün, B. (2014). “Profesyonellik: Kavram Analizi”. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Elektronik Dergisi*, 7(2): 151-155.
- Anttila, E. (2014). *Components of Organizational Commitment*. Yüksek Lisans Tezi. University of Tampere School of Education, Tampere.
- Artan, M. (2018). *Sivil Havacılıkta Yer Hizmetlerinde Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıklarına Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Atak, M. (2009). “Öğrenen Örgüt ve Örgütsel bağlılık ilişkisi”, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Erzurum, 89.
- Aydınlı, K. (2019). *Özel Sektörde Hizmet Alanında Çalışan Beyaz Yakalıların Kurumsal Kimlik ve Çeşitli Öznellik Biçimleri*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aypar, Z. (2017). *Havayolu İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılıklarının İş Tatminleri Üzerindeki Rolü*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bahar, E. (2018). “Türkiye’de Havayolu İşletmeciliğinin Gelişimi”. *İstanbul Arel Üniversitesi Ekonomik, Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1): 25-36.
- Balay, R. (2000). “Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık”. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Becker, H. S. (1960). “Notes on the Concept of Commitment”. *The American Journal of Sociology*, 66(1): 32-40.
- Bergman, M. E. (2006). “The Relationship Between Affective and Normative Commitment: Review and Research Agenda”. *Journal of Organizational Behavior*, 27(5): 645-663.

- Buchanan, B. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 533-546.
- Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı. (2016). *TR41 Bölgesi Havacılık Sektörü Raporu*. Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı, Bursa.
- Çakar, N. D. ve Ceylan, A. (2005). “İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri”. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(1): 52-66.
- Çekmecelioğlu, H. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 8(2): 153-168.
- Çobanoğlu, N. (2019). *Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki: Havayolu Taşımacılığında Görev Yapan Kabin Memurları Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, U. ve Cengiz, S. (2009). “Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası’ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği”. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1): 77-89.
- Dağcı, O. (2017). *Havacılık Sektöründe Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Hava Aracı Bakım Teknisyenleri Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Dalmış, A. B. (2018). *Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyeti ve İş Karşılığı Davranışları Üzerine Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma*. Doktora Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Demir, M. (2012). “Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisi: Havalimanı Yer Hizmetleri İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma”. *“İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(1): 47-64.
- Demirbaş, İ. (2017). *Türk Havacılık Sektöründe Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Dereköylü, F. B. (2017). *Kişilik ve Motivasyon Arasındaki İlişki: Mavi ve Beyaz Yakalı Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü. (2018). *Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü 2017 Faaliyet Raporu*. Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü, Ankara.

- Dikyol, S. (2007). *Sivil Hava Taşımacılığı Sektöründe Michael Porter'ın Rekabet Stratejisi Faktörlerinin Analizi: Atlasjet ve Pegasus Havayolları Kıyaslaması*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Doğan, E. Ş. (2013). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2009). “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma”. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 0(32): 47-80.
- Durna, U. ve Eren, V. (2005). “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2): 210-219.
- Erdayı, A. U. (2012). *Beyaz Yakalı İşçilerde Örgütlenme: Türk Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması*. Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gerede, E. (2010). “The Evolution of Turkish Air Transport Industry: Significant Developments and the Impacts of 1983 Liberalizations”. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2): 63-91.
- Gerede, E. (2011). “Türkiye’deki Havayolu Taşımacılığına İlişkin Ekonomik Düzenlemelerin Havayolu İşletmelerine Etkisinin Değerlendirilmesi”. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2): 505-537.
- Gür, Y. (2014). *Örgütsel Bağlılığın İş Tatminine Etkisinde Kişi-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Gürbüz, S. (2006). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(13): 48-75.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. ve Anderson, R. E. (2009). *Multivariate Data Analysis*. Pearson Prentice Hall, Essex.
- Hall, D. T., Schneider, B. ve Nygren, H. T. (1970). “Personal Factors in Organizational Identification”. *Sage Publications*, 15(2): 176-190.
- Hartmann, L. C. (2000). “Organizational Commitment: A Multi Method Scale Analysis and Test of Effects”. *The International Journal of Organizational Analysis*, 8(1): 89-108.
- Hoş, C. ve Oksay, A. (2015). “Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini İlişkisi”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4): 1-24.

- Hrebiniak, L. G. ve Alutto, J. A. (1972). "Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment". *Sage Publications*, 17(4): 555-573.
- Işıldak, B. ve Yıldırım, A. (2018). "Havalimanı Yer Hizmetlerinde Çalışanların Örgütsel Bağlılık Algılarının Örgütsel Özdeşleşme ve İş Tatmini Rolü ve Etkinliği Üzerine Bir Araştırma ve Örnek Uygulama". *Anka E-Dergi*, 3(2): 25-41.
- İnce, M., Bedük, A. ve Aydoğan, E. (2004). "Örgütlerde Takım Çalışmasına Yönelik Etkin Liderlik Nitelikleri". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (11): 423-446.
- Kanter, R. M. (1968). "Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities". *American Sociological Review*, 33(4): 499-517.
- Keçecioğlu, T. (2008). "Örgüt Büyüklüğünün Örgüt Yapısına Olan Etkileri Üzerine Çok Boyutlu Yaklaşımlar". *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2): 179-207.
- Korul, V. ve Küçükönel, H. (2003). "Türk Sivil Havacılık Sisteminin Yapısal Analizi". *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 3(1): 24-38.
- Köse, S., Tetik, S. ve Ercan, C. (2001). "Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler". *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1): 219-242.
- Küçüközkan, Y. (2015). "Örgütsel Bağlılık ile Cinsiyet Arasındaki İlişki: Hastanelerde Çalışan Sağlık Personeli Üzerinde Bir Araştırma". *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1): 14-37.
- Macit, D. ve Macit, A. (2017). "Türkiye’de Sivil Havacılık Sektöründe İstihdamın Mevcut Durumu, Sorunları ve Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler". *Journal of Emerging Economies and Policy*, 2(2): 74-85.
- Mathieu, J. E. ve Zajac, D. M. (1990). "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment". *Psychological Bulletin*, 108(2): 171-194.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. ve Topolnytsky, L. (2002). "Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences". *Journal of Vocational Behavior*, 61: 20-52.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application*. Sage Publications, Thousand Oaks.

- Moripek, İ. (2016). *Kişi-Örgüt Uyumunu ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Havacılık Sektörü Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. ve Porter, L. W. (1979). "The Measurement of Organizational Commitment". *Journal of Vocational Behavior*, 14(2): 224-247.
- Nacar, T. (2017). *Çalışanların İş Tatmin Düzeylerinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Nehmeh, R. (2009). "What Is Organizational Commitment, Why Should Managers Want It in Their Workforce and Is There Any Cost Affective Way to Secure It". *Swiss Management Center*, (5): 1-9.
- Nergiz, A. (2008). *Türkiye’de Sivil Havacılığın Gelişimi ve THY*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Nurol, B. (2014). *Beyaz Yakalı Emek Dönüşümü: Finans Sektöründe Emek Süreçleri*. Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- O'Reilly, C. ve Chatman, J. (1986). "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior". *Journal of Applied Psychology*, 71(3): 492-499.
- Otamiş, İ. V. (2013). *Türkiye’de Hava Ulaştırma Sektörünün Yapısal İncelemesi ve Rekabet Analizi*. Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Özevin, M. U. (2016). *Liderlik Davranışları ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Bir Havayolu İşletmesinde Nicel Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özutku, H. (2008). "Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi". *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2): 79-97.
- Randall, D. M. (1987). "Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited". *Academy of Management Review*, 12(3): 460-471.
- Saygılı, İ. (2018). *Örgütsel İletişim ve Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Sessizliğe Etkisi: Ankara’da Faaliyet Gösteren Havacılık Bakım Merkezlerinde Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Seçgin, S. (2013). *Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Eskişehir Havacılık Sektöründe Yapılan Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

- Sheldon, M. E. (1971). "Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization". *Sage Publications*, 16(2): 143-150.
- Shore, L. M. ve Wayne, S. J. (1993). "Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment With Perceived Organizational Support". *Journal of Applied Psychology*, 78(5): 774-780.
- Smith, C. A. ve Meyer, J. P. (2000). "HRM Practices and Organizational Commitment: Test of a Mediation Model". *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 17(4): 319-331.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü. (2019). *Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Faaliyet Raporu 2018*. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Steinhaus, C. S. ve Perry, J. L. (1996). "Organizational Commitment: Does Sector Matter?". *Public Productivity and Management Review*, 19(3): 278-288.
- Suryani, I. (2018). "Factors Affecting Organizational Commitment". *Jurnal Manajemen dan Inovasi*, 9(1): 26-34.
- Swales, S. (2004). "Commitment to Change: Profiles of Commitment and In-Role Performance". *Personnel Review*, 33(2): 187-204.
- Şahin, R. ve Kavas, E. (2016). "Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesinde Öğretmenlere Yönelik Bir Araştırma: Bayat Örneği". *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7(14): 119-140.
- Şekerli, E. B. (2014). *Güvenilirliği Yüksek Örgütlerde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Öğrenme Kabiliyeti İlişkisi Üzerine Bir Araştırma: Türk Hava Trafik Kontrol Örgütlenmeleri Örneği*. Doktora Tezi. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Şekerli, E. B. (2017). "Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılık Boyutlarının İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkisinin Meta Analiz ile Araştırılması". *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 6(2): 60-77.
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics*. Pearson Education, Boston
- Teke, A. (2017). *Dönüşümcü Liderliğin Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Çalışan Performansının Rolü: Havacılık Sektöründe Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gedik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tuna, G. (2019). *Kabin Memurlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışma Performanslarına Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı. (2019). *1 Ocak – 31 Aralık 2018 Dönemine İlişkin Faaliyet Raporu*. Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı, İstanbul.
- Türkoğlu, A. T. (2018). *Sivil Havacılık Alanında Faaliyet Gösteren Yer Hizmetleri İşletmelerinin Mobbing Düzeyinin Ölçülmesi: Türk Sivil Havacılık İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ulutaş, M., Kalkan, A. ve Çetinkaya Bozkurt, Ö. (2015). “Birey-Örgüt Uyumunun İş Doyumu ve Örgüte Bağlılık Üzerine Etkisi”. *“İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17(1): 141-160.
- Ünler, E. (2006). “Örgüte Bağlılığın İşin Nitelikleri ve Davranış Düzeltme Uygulamasıyla İlişkisi”. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1): 98-123.
- Wasti, A. S. (1999). “*Organizational Commitment in a Collectivist Culture: The Case of Turkey*” Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of Illionis, Urban-Illinois.
- Wasti, A. S. (2003). Organizational Commitment, Turnover Intentions and the Influence of Cultural Values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 76, 303-321.
- Wiener, Y. (1982). “Commitment in Organizations: A Normative View”. *Academy of Management*, 7(3): 418-428.
- Wiener, Y. ve Gechman, A. S. (1977). “Commitment: A Behavioral Approach to Job Involvement”. *Journal of Vocational Behavior*, 10(1): 47-52.
- Yalçın, O. (2012). “Kuruluştan Günümüze Türk Hava Kurumu”. *Gazi Akademik Bakış Dergisi*, 6(11): 267-291.
- Yangınlar, G. ve Karacan, F. (2018). “Sivil Havacılık Sektöründe Kabin Personelinin Sosyal Kaygı Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3): 747-766.
- Yurtoğlu, N. (2016). Sivil Havacılık Sektörü İçerisinde Yer Alan Türk Hava Yollarının Tarihi Gelişimi (1933-1960). *Cumhuriyet Tarihi Araştırmaları Dergisi*, 12(23)

İnternet Kaynakları

- Airport Haber, “THY’de Kaç Kadın Pilot Var?”. <https://www.airporthaber.com/thy-haberleri/thyde-kac-kadin-pilot-var.html> (erişim tarihi: 01.05.2019).
- Anadolujet, “Hakkımızda”. <https://www.anadolujet.com/tr/kurumsal/hakkimizda> (erişim tarihi: 10.04.2019).

- Atlasglobal, “Hakkımızda”. <https://www.atlasglb.com/hakkimizda> (erişim tarihi: 09.04.2019).
- Ege Politik, “İşte Türkiye’nin En Büyük Havayolu Şirketleri”. <https://www.egepolitik.com/iste-turkiyenin-en-buyuk-hava-yolu-sirketleri/10375/> (erişim tarihi: 15.04.2019).
- Onurair, “Hakkımızda”. <https://www.onurair.com/tr/kurumsal/detay/Hakkimizda/3/1/0> (erişim tarihi: 11.04.2019).
- Pegasus, “Genel Bakış”. <https://www.flypgs.com/pegasus-hakkinda/genel-bakis#filter=.filter-step2> (erişim tarihi: 10.04.2019).
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, “Tarihçe”. <http://web.shgm.gov.tr/tr/kurumsal/1--tarihce> (erişim tarihi: 08.04.2019).
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, “Kadın Yükselir Türkiye Yükselir!”. <http://web.shgm.gov.tr/tr/haberler/5685-kadin-yukselir-turkiye-yukselir> (erişim tarihi: 01.05.2019).
- Starnes, B. J. ve Truhon, S., “A Primer on Organizational Commitment”. Human Development an Leadership. <http://asqhdandl.org/uploads/3/4/6/3/34636479/commitment.pdf> (erişim tarihi: 26.12.2018).
- SunExpress, “Şirket Profili”. <https://www.sunexpress.com/tr/sirket/sunexpress-duenyasi/sirket-profili/> (erişim tarihi: 15.04.2019).

EK-1 ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ANKET FORMU

Değerli Çalışan,

“Türkiye’de Havacılık Sektörü Çalışanlarının Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlere İlişkin bir Araştırma: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması” başlıklı yüksek lisans tez projesi için hazırlanan bu anket formu, kamu ve özel sektör çalışanları arasındaki muhtemel örgütsel bağlılık farklarını havacılık sektörü kapsamında ortaya koyabilmek amacıyla hazırlanmıştır. **Aşağıdaki ifadelerden görüşlerinizi en doğru yansıtan seçeneği işaretlemeniz, araştırmanın sağlıklı bir biçimde sonuçlanmasına katkı sağlayacaktır.** Bilgiler herhangi bir kişi ya da birim ile paylaşılmayacaktır. Tümüyle akademik amaçla hazırlanan bu forma **lütfen isminizi yazmayınız.**

Katkınız için teşekkür ederim.

Araştırmacı: Oben Yücel

Tez danışmanı: Doç. Dr. Janset Aytemur

Akdeniz Üniversitesi, SBE

Akdeniz Üniversitesi, İİBF

1.Cinsiyetiniz: ☐Kadın ☐Erkek

2. Yaşınız -----

3. Eğitim Durumunuz:

☐ Lise ☐ Ön Lisans ☐ Lisans ☐ Yüksek Lisans ☐ Doktora

4. Bu kurumda Çalışma Süreniz -----

5. Daha önce aynı sektörde başka bir kurumda çalıştıysanız lütfen belirtiniz (yer ve süre):

6. Çalıştığınız Birim ve Pozisyonu belirtiniz:-----

7. Yöneticilik göreviniz var ise belirtiniz:-----

<u>Soruları şu an çalıştığınız kurumu düşünerek işaretleyiniz</u>	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
Kariyerimin kalan kısmını bu işyerinde geçirmekten çok mutlu olurum.					
İşyeri dışındaki insanlarla işyerim hakkında konuşmaktan hoşlanırım.					
Bu işyerinin problemlerini kendi problemlerimmiş gibi düşünürüm.					
Bu işyerine duyduğum bağlılığı kolayca başka bir işyerine karşı da duyabileceğimi düşünüyorum.					
Bu işyerinde kendimi “ailenin bir parçası” gibi <u>hissetmiyorum</u> .					
Bu işyerine karşı duygusal olarak bağlılık <u>hissetmiyorum</u> .					
Bu işyerinin benim için çok kişisel (özel) bir anlamı vardır.					
İşyerime karşı güçlü bir aidiyet duygusu <u>hissetmiyorum</u> .					
Eğer başka bir iş bulmadan mevcut işimden ayrılırsam, olabileceklerden <u>korkmam</u> .					
Şu anda bu işten ayrılmak istesem bile, bu benim için zor olur.					
İşimden şu an ayrılmaya karar verirsem hayatımda çok şey altüst olur.					
İşimden şu an ayrılmak benim için çok pahalıya mal <u>olmaz</u> .					
Şu anda bu işte çalışmak benim için istek olduğu kadar aynı zamanda bir zorunluluktur.					
Bu işyerinde çalışmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğunu hissediyorum.					
Bu işyerinden ayrılmanın az sayıdaki olumsuz sonuçlarından biri, alternatif kısıtlılığı olur.					
Bu işyerinde çalışmaya devam etmemin ana sebeplerinden biri, ayrılmanın çok büyük kişisel fedakârlıklar gerektirmesidir- bir başka işyeri burada bana sağlanan imkânları <u>veremeyebilir</u> .					
Bugünlerde insanların çok sık iş değiştirdiklerini düşünüyorum.					
Bir çalışanın işyerine karşı daima sadakat göstermesi gerektiğine <u>inanmıyorum</u> .					
Sürekli işyeri değiştirmek bana etik bir meseleymiş gibi <u>gelmiyor</u> .					
Bu işyerinde çalışmaya devam etmemin ana sebeplerinden biri, sadakatin önemli olduğuna inanmam ve sonuç olarak bunun bir ahlaki yükümlülük olduğunu düşünmemdir.					
Daha iyi bir iş teklifi alsam bile, işyerimden ayrılmanın doğru olduğunu <u>düşünmüyorum</u> .					
“Bir işyerine sadık kalmanın” bir değer olduğuna inanıyorum.					
İnsanların kariyerlerinin büyük çoğunluğunu tek bir işyerinde geçirdiği günler daha iyiydi.					
Artık bir “şirket adamı” ya da “şirket kadını” olmayı istemenin anlamlı olduğunu <u>düşünmüyorum</u> .					

ÖZGEÇMİŞ

Adı ve SOYADI	Oben YÜCEL
Doğum Yeri - Tarihi	Soma-29.07.1993
EĞİTİM DURUMU	
Mezun Olduğu Lise	Kınık Anadolu Lisesi, 2011
Lisans Diploması	Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sivil Havacılık Yüksekokulu, Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği Bölümü, Samsun, 2016
Tez/ Dönem Projesi Konusu	Türkiye Havacılık Sektöründe Beyaz Yakalıların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlere İlişkin Bir Araştırma
Yabancı Dil / Diller	İngilizce
İŞ DENEYİMİ	
Stajlar	Turkish Ground Services, 2014 Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü, 2015
Çalıştığı Kurumlar	İstanbul Esenyurt Üniversitesi
E-Posta	obenyucel@gmail.com