

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE
İŞ KARŞITI DAVRANIŞLAR ÜZERİNE ETKİSİ:
HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA**



DOKTORA TEZİ

Alper Bahadır DALMIŞ

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

MART 2018

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE
İŞ KARŞITI DAVRANIŞLAR ÜZERİNE ETKİSİ:
HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

**Alper Bahadır DALMIŞ
1403914008**

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Tuğba YAŞIN

MART 2018

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler, Enstitüsü'nün 1403914008 numaralı Doktora öğrencisi, "Alper Bahadır DALMIŞ", ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı "Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyeti ve İş Karşıtı Davranışlar Üzerine Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma" başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde savunmuş ve oy birliği / oy çokluğu ile başarılı olarak kabul edilmiştir.

Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Tuğba YAŞIN

Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red

☒☐

Jüri Üyeleri : Prof. Dr. Sait GÜRBÜZ

Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi

Kabul/Red

☒☐

: Doç. Dr. Türker TOPALHAN

Gazi Üniversitesi

Kabul/Red

☒☐

: Yrd. Doç. Dr. Ruhi KILIÇ

Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red

☒☐

: Yrd. Doç. Dr. Ahmet Turan ÖZTÜRK

Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red

☒☐

Tez Savunma Tarihi: 2 Mart 2018

ONAY

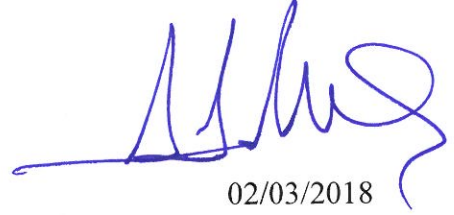
Yrd. Doç. Dr. Adnan GÜZEL

Enstitü Müdürü

12.03/2018

TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Doktora Tezi olarak sunduğum, “Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyeti ve İş Karşıtı Davranışlar Üzerine Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma” adlı çalışmamın, tarafımdan akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.



02/03/2018

Alper Bahadır DALMIŞ

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın ortaya konmasında, bana gösterdiği sonsuz destekleri için değerli danışmanım Yrd. Doç. Dr. Tuğba YAŞIN'e teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Tez jürimde yer alarakengin bilgi ve görüşlerini benden esirgemeyen Sayın Prof. Dr. Sait GÜRBÜZ'e, Sayın Doç. Dr. Türker TOPALHAN'a, Yrd. Doç. Dr. Ruhi KILIÇ'a ve Yrd. Doç. Dr. Ahmet Turan ÖZTÜRK'e teşekkür ederim.

Tezimin yazım sürecinde manevi desteklerini hiç esirgemeyen tecrübeleriyle bana rol model olan saygıdeğer hocam Prof Dr. Dursun BİNGÖL, Prof. Dr. H.Nejat BASIM'a ve Prof. Dr. Ünsal SİĞRİ hocama en derin şükranlarımı sunarım.

Ayrıca Dr. Başak AĞIN'a, Ar. Gör. Zümre Gizem YILMAZ'a, Ar. Gör. Hazar EMEKSİZ'e ve değerli iş arkadaşlarıma varlıkları için teşekkür ederim.

Son olarak zorlu doktora eğitimim sürecinde bana sabır gösteren ve destekleyen annem Ayten DALMIŞ'a, babam Yaşar DALMIŞ'a, sevgili kız kardeşim Ayşenur DALMIŞ'a ve değerli büyüğüm dayım Sayın İlhami ALTINOK'a anlayışları için sonsuz teşekkür ederim.

Saygılarımla.

Mart 2018

Alper Bahadır DALMIŞ

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLO LİSTESİ	ix
KISALTMALAR.....	xi
ÖZET	xii
ABSTRACT	xiv
BİRİNCİ BÖLÜM	1
GİRİŞ VE ARAŞTIRMA SORUNSALI	1
1.1 Araştırmanın Problem Durumu	4
1.2 Araştırmanın Amacı.....	9
1.3 Araştırmanın Önemi	10
İKİNCİ BÖLÜM	12
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMININ YAPISAL ANALİZİ	12
2.1 Örgütsel Bağlılığın Kavramsal Çerçevesi.....	13
2.1.1 Örgütsel Bağlılık Kavramının Tanımlanması.....	13
2.1.2 Örgütsel Bağlılığın Karakteristik Özellikleri.....	16
2.1.3 Örgütsel Bağlılıkla Benzeşen Kavramlar	18
2.1.4 Örgütsel Bağlılığın Boyutları.....	20
2.1.4.1 Düşük Bağlılık Düzeyi	21
2.1.4.2 Orta Bağlılık Düzeyi.....	22
2.1.4.3 Yüksek Bağlılık Düzeyi.....	22
2.1.5 Örgütsel Bağlılığın Odak Noktalarına Göre Türleri	23
2.2 Örgütsel Bağlılık Teori ve Yaklaşımları.....	25
2.2.1 Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı ve Alt Boyutları	26
2.2.1.1 Etzioni'nin Yaklaşımı.....	27
2.2.1.2 O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı	28
2.2.1.3 Kanter'in Yaklaşımı	28
2.2.1.4 Penley ve Gould'un Yaklaşımı	30

2.2.1.5 Allen ve Meyer'in Yaklaşımı	31
2.2.2 Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı ve Alt Boyutları	34
2.2.2.1 Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı	36
2.2.2.2 Salancik'in Yaklaşımı.....	37
2.2.3 Çoklu Bağ Yaklaşım ve Modelleri	38
2.3 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	38
2.3.1 Bireysel Faktörler	39
2.3.1.1 İş Beklentileri	40
2.3.1.2 Psikolojik Sözleşme.....	41
2.3.1.3 Kişisel Özellikler	41
2.3.2 Örgütsel Faktörler	43
2.3.2.1 İşin Niteliği ve Önemi	44
2.3.2.2 Yönetim ve Liderlik.....	44
2.3.2.3 Ücret Düzeyi.....	45
2.3.2.4 Gözetim	45
2.3.2.5 Örgüt Kültürü	46
2.3.2.6 Örgütsel Adalet.....	46
2.3.2.7 Örgütsel Ödüller	47
2.3.2.8 Takım Çalışması.....	47
2.3.2.9 Rol Belirsizliği ve Çatışması	47
2.3.3 Örgüt Dışı Faktörler	48
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	54
ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE	
İŞ KARŞITI DAVRANIŞLARLA İLİŞKİSİNİN TEORİK ÇERÇEVESİ	54
3.1 İşten Ayrılma Niyeti Kavramsal Çerçeve	55
3.1.1 İşten Ayrılma Niyeti Tanımı.....	55
3.1.2 İşten Ayrılma Niyetinin Önemi	57
3.1.3 İşten Ayrılma Niyetinin Nedenleri	57
3.1.3.1 Bireysel Faktörler	58
3.1.3.2 Örgütsel Faktörler.....	60
3.1.3.3 Çevresel Faktörler.....	61
3.1.4 İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları.....	62
3.2 İş Karşiti Davranışlar.....	63
3.2.1 İş Karşiti Davranışlar Tanımı	63
3.2.2 İş Karşiti Davranışlar Benzeri Kavramlar	65
3.2.3 Örgütlerde Ortaya Çıkan İş Karşiti Davranışlar	68

3.2.3.1 Diğer Çalışanlara Karşı Kötü Muamele (Abuse Against Others)	69
3.2.3.2 Üretim Sapıklığı (Production Deviance)	70
3.2.3.3 Hırsızlık	71
3.2.3.4 Geri Çekilme (Withdrawal)	71
3.2.3.5 Sabotaj (Sabotage)	72
3.2.4 İş Karşıtı Davranışların Belirleyicileri	73
3.3 Araştırma Hipotezleri	77
3.3.1 Örgütsel Bağlılık İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki.....	78
3.3.2 Örgütsel Bağlılık İle İş Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişki	81
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	85
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	85
4.1 Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli	85
4.2 Araştırmanın Yöntemi	87
4.2.1 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	87
4.2.3 Araştırmanın Varsayım ve Sınırlılıkları	88
4.2.4 Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Yöntemleri	88
4.2.4.1 Örgütsel Bağlılık Ölçeği	88
4.2.4.2 İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	89
4.2.4.3 İş Karşıtı Davranışlar Ölçeği	89
4.2.5 Araştırmada Kullanılan Veri Analiz Yöntemleri	89
BEŞİNCİ BÖLÜM.....	91
ARAŞTIRMA BULGULARI	91
5.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri	91
5.2 Ölçeklerin Geçerliliğine İlişkin Bulgular	93
5.2.1 Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin DFA Analizi Bulguları	95
5.2.2 İş Karşıtı Davranışlar Ölçeğinin DFA Analizi Bulguları	99
5.2.3 İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin DFA Analizi Bulguları.....	103
5.2 Tanımlayıcı İstatistikî Bulgular	107
5.2.1 Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Hakkındaki Görüşleri.....	107
5.2.3 Katılımcıların İş Karşıtı Davranışlar Hakkındaki Görüşleri.....	111
5.2.3 Katılımcıların İşten Ayrılma Niyeti Hakkındaki Görüşleri	115
5.2.4 Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular	117
5.3 Yapısal Eşitlik Modeli (Yem) ve Hipotezlerin Testi	120

ALTINCI BÖLÜM	127
TARTIŞMA VE ÖNERİLER	127
6.1 Araştırma Hipotezlerinin Testine İlişkin Sonuçlar	128
6.1.1 Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi	128
6.1.2 Örgütsel Bağlılığın İş Karşıtı Davranışlar Üzerindeki Etkisi	130
6.2 Araştırmanın Literatüre Katkılarının Değerlendirilmesi	131
6.3 Araştırmanın Havacılık Sektörüne Yönelik Katkılarının Değerlendirilmesi.....	132
6.4 Gelecekte Yapılması Planlanan Araştırmalara Yönelik Öneriler	134
KAYNAKLAR	137
EKLER	157

TABLO LİSTESİ

Tablo 4.1: Araştırma Hipotezleri.....	85
Tablo 4.2: Sosyal Bilimler Araştırmalarında Örneklem Büyüklikleri ($\alpha= 0.05$ İçin).....	87
Tablo 5.1: Demografik Özelliklerin Dağılımı.....	92
Tablo 5.2: Örgütsel Bağlılık DFA Model Uyum İstatistikleri Karşılaştırma Tablosu	96
Tablo 5.3: Örgütsel Bağlılık Faktör Yükleri	98
Tablo 5.4: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Güvenirlik Test Sonuçları.....	99
Tablo 5.5: İKD Değişkeni DFA Model Uyum İstatistikleri Karşılaştırma Tablosu	100
Tablo 5.6: İş Karşıtı Davranışlar Ölçeği Faktör Yükleri.....	102
Tablo 5.7: İş Karşıtı Davranışlar Ölçeği Güvenirlik Test Sonuçları.....	103
Tablo 5.8: İşten Ayrılma Niyeti DFA- Model Uyum İstatistikleri	105
Tablo 5.9: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği DFA Faktör Yükleri	106
Tablo 5.10: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Güvenirlik Analizi Bulguları	106
Tablo 5.11: Katılımcıların Duygusal Bağlılıkları Hakkındaki Görüşleri.....	108
Tablo 5.12: Katılımcıların Devam Bağlılığı Hakkındaki Görüşleri.....	109
Tablo 5.13: Katılımcıların Normatif Bağlılık Hakkındaki Görüşleri.....	110
Tablo 5.14: Katılımcıların İKD Sabote Alt Boyutu Hakkındaki Görüşleri	112
Tablo 5.15: Katılımcıların İKD Çalma Alt Boyutu Hakkındaki Görüşleri.....	113
Tablo 5.16: Katılımcıların İKD Çekilme Alt Boyutu Hakkındaki Görüşleri.....	114
Tablo 5.17: Katılımcıların İKD Kötüye Kullanma Alt Boyutu Hakkındaki Görüşleri	115
Tablo 5.18: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğindeki İfadelere İlişkin Katılımcıların Görüşleri	116
Tablo 5.19: Ölçekler Arası Korelasyon Analizi Bulguları.....	118
Tablo 5.20: YEM Model Uyum İstatistikleri Karşılaştırma Tablosu.....	122
Tablo 5.21: Yapısal Eşitlik Modeli Parametre Sonuçları.....	124
Tablo 5.22: Araştırma Hipotezlerinin Toplu Test Sonuçları.....	126

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 2.1: Örgütsel Bağlılık Model ve Yaklaşımları.....	26
Şekil 2.2: Allen ve Meyer'in Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli.....	32
Şekil 2.3: Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı	35
Şekil 3.1: İş Yerinde Örgüte Yönelik Sapkın Davranışların Sınıflandırılması.....	67
Şekil 3.2: İş Karşıtı Davranışların Belirleyicileri	74
Şekil 3.3: İş Karşıtı Davranışlara Nedensel Mantık Yaklaşımı	75
Şekil 3.4: Kişilik Değişkenleri ile İş Karşıtı İş Davranışları Modeli.....	76
Şekil 4.1: Araştırmanın Kavramsal Modeli	86
Şekil 5.1: Örgütsel Bağlılık Ölçeği İkinci Sıra Doğrulayıcı Faktör Analizi	97
Şekil 5.2: İş Karşıtı Davranışlar Ölçeği İkinci Sıra Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	101
Şekil 5.3: İşten Ayrılma Niyeti Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	104
Şekil 5.4: Yapısal Eşitlik Modeli.....	123

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
TDK	: Türk Dil Kurumu
TGS	: Turkish Ground Service
ÖB	: Örgütsel Bağlılık
DVB	: Devam Bağlılığı
DYB	: Duygusal Bağlılık
NB	: Normatif Bağlılık
İAN	: İşten Ayrılma Niyeti
İKİD	: İş Karşıtı Davranışlar
vd.	: Ve diğerleri

ÖZET

ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE İŞ KARŞITI DAVRANIŞLAR ÜZERİNE ETKİSİ: HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

DALMIŞ, Alper Bahadır

Doktora İşletme Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Tuğba YAŞIN

Mart-2018; Sayfa, 164

Küreselleşen dünyada uluslararası ticaretin artması, bilişim, iletişim ve ulaşım teknolojilerinde yaşanan baş döndürücü gelişmeler hızlı, güvenli ve konforlu ulaşımın en avantajlı yolu olan havacılık ulaşım sektöründe müşteri sayılarında artışlar yaşanmasına neden olmuştur.

Müşteri sayılarındaki artışlar ise bu sektördeki havacılık işletmeleri arasında rekabetin şiddetlenmesine ve bu sektördeki işletmelerin başta insan kaynakları olmak üzere tüm örgütsel kaynaklarını stratejik açıdan yönetme arayışlarına yönelmesine zemin hazırlamıştır.

Böylece sektörde çalışanların örgütsel bağlılık gibi pozitif davranışlar geliştirmesine katkı sunacak; işten ayrılma niyeti ile iş karşıtı davranışlar gibi örgütsel verimliliği azaltan negatif çalışan davranışlarını terk etmesini sağlayacak akademik araştırmaların sayısı artmıştır.

Temel amacı sivil havacılık yer hizmetleri işletmelerinde çalışanların üç boyutta oluşan örgütsel bağlılık davranışlarının, işten ayrılma niyeti ve iş karşıtı davranışlar üzerindeki etkisini tespit etmek olan bu araştırma nicel araştırma yöntemleri kullanılarak yapılmıştır.

Araştırmanın ilk üç bölümünde tezin konusuyla ilgili alan yazını incelenerek toplanan bilgiler ışığında araştırma hipotezleri geliştirildikten sonra, örneklem kümesini Ankara Esenboğa havaalanı çalışanlarından 242 kişinin oluşturduğu

örneklemin katılımıyla bir anket uygulaması gerçekleştirilmiştir.

Anket formları aracılığıyla toplanan veriler SPSS ve AMOS programlarında güvenilirlik, geçerlilik ve doğrulayıcı analizler yardımıyla sınıandıktan sonra araştırma hipotezleri test edilmiştir. Araştırma hipotezlerinin testinde sırasıyla korelasyon ile YEM analizinden yararlanılmıştır.

Araştırma sonucunda çalışanların örgütsel bağlılıklarının işten ayrılma ve iş karşıtı davranışlar üzerinde negatif yönde etkisinin olduğu anlaşılmıştır. Sadece örgütsel bağlılığın devam alt boyutunun iş karşıtı davranışlar üzerinde herhangi bir etkisine araştırma sonucunda rastlanılamamıştır.

Anahtar Kelimler

Örgütsel Bağlılık, İş Karşıtı Davranışlar, İşten Ayrılma Niyeti, Sivil Havacılık Sektörü

ABSTRACT

THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON INTENT TO LEAVE AND COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOR: A RESEARCH ON AVIATION SECTOR

DALMIŞ, Alper Bahadır

Ph. D., Department of Management

Chair: Assist. Prof. Dr. Tuğba YAŞIN

March–2018; Page, 164

Increasing international trade in the globalizing world as well as the rapid growth in information, communication, and transportation technologies have led to an increase in customer numbers in the aviation transportation sector, which is the most advantageous way of fast, safe, and comfortable transportation.

The increase in the number of customers has laid the foundation for the intensification of competition among the aviation enterprises in this sector and the tendency of enterprises in this sector to search for strategic management of all organizational resources, especially human resources.

Thus, the number of academic research that will contribute to the development of positive behaviors, such as organizational commitment and the ability to leave negative employee behaviors that reduce organizational productivity, such as Counterproductive Work Behavior and intent to leave, has increased.

This research was conducted in combination with qualitative and quantitative research methods to determine the impacts of the three dimensions of organizational commitment behaviors of workers in civil aviation ground services on the intention to leave and the counterproductive work behavior.

In the first three chapters of the research, the literature on the subject of the dissertation was examined and research hypotheses on the collected information were developed. A questionnaire was conducted with 242 samples from Ankara Esenboğa

Airport employees.

Research hypotheses have been tested after the data collected via questionnaire forms have been tested in SPSS and AMOS programs for the reliability, validity, and confirmatory analyses. In the test of research hypotheses, correlation, and SEM analysis were used respectively.

Finally, as a result of the research, it was understood that the organizational commitment of the employees has negative effects on the intention to leave and counterproductive work behavior.

Keywords : Organizational Commitment, Counterproductive Work Behavior, Intention to Leave, Civil Aviation Sector



BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ VE ARAŞTIRMA SORUNSALI

Yeni ekonomik çağda küresel düzeyde artan ticari ilişkiler, teknolojiye bağlı olarak gelişen ürün çeşitleri ve endüstriyel yönetim anlayışındaki post-modern çağa özgü dönüşümler işletmelerin arasındaki rekabeti her geçen gün biraz daha şiddetlendirmeye devam etmektedir.

Böylesine zorlu bir ekonomik sistemde ayakta kalmaya çalışan işletmeler ise günümüzde sahip oldukları en değerli üretim faktörü olan insan kaynaklarını en verimli şekilde yönetmenin yollarını aramaktadırlar. İşte işletmelerin örgütsel performansını, verimliliğini ve üretim etkililiğini arttırma arayışlarının birer sonucu olarak, yönetim literatüründe sıklıkla örgüt kültürü, örgüt psikolojisi ve örgüt sosyolojisi alanlarına doğru yönelimler artmıştır (Meyer ve Herscovitch, 2001:302).

Özellikle çalışanların iş yerlerindeki örgütsel algı, tutum ve davranışlarını konu edinen bu tarz araştırmalarla, bir yandan örgütsel davranış literatürü zenginleşirken, diğer yandan da çalışanların iş ve çalışma koşulları iyileştirmeye yönelik gelişmelerin yaşandığını söylemek mümkündür (Saks vd., 2008:447). Bu anlamda günümüzde her sektör her işletmede tüm örgütsel amaçları ve örgüt misyonunu desteklemek gibi performans artışını açıklayıcı faktörlerin en önemlilerinden birisi de çalışanların “örgütsel bağlılık” davranışlarıdır (Kırel, 1997; Balay, 2000).

Stratejik yönetim anlayışına geçişle birlikte işletmelerin giderek daha fazla önem verdiği bu kavram “çalışanların kendisini örgütün bir parçası olarak görmeleri sonucunda geliştirdikleri bir aidiyet arzusu olarak” tanımlanmaktadır (Harter ve Jones, 2005:78). Bu anlamda örgütsel bağlılığın günümüz işletmelerinde örgütün etkinliği ve üretkenliği açısından üzerinde durulması ve etkili yönetilmesi gereken çok önemli bir örgütsel davranış olduğunu belirtilmektedir. Diğer bir ifadeyle yüksek örgütsel

bağlılık çalışanların gönüllü, içten ve olağan üstü bir şekilde işe fazladan zaman, beyin gücü, enerji ayırmasını açıklayan nitelikte, pozitif bir çalışan davranışdır (Kowalski, ve Steve, 2012:471).

Ancak çalışanların örgütsel bağlılığın geliştirilmesi oldukça uzun vadeli çabaları gerekli kılan ve bir o kadar da işe yönelik her faktörden etkilenecek şekilde şekillenen bir yönü bulunmaktadır. Üstelik günümüz işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılığının geliştirilmesi önünde pek çok engeller olduğu gibi, aynı zamanda sonuçları itibarıyla negatif/olumsuz olarak nitelenen iş karşıtı davranışlar ile işten ayrılma niyetinin de çalışanların örgütsel bağlılıklarıyla ters yönlü ilişkisi bulunmaktadır. Diğer bir ifadeyle çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri negatif yönde geliştikçe işten ayrılmaya veya iş yerinde etik ya da hukuk dışı davranışlar geliştirmeye yönelebileceklerdir.

Ne var ki alan yazınına bakıldığında genellikle örgütsel bağlılık davranışı ile iş karşıtı davranışların arasında nasıl ve hangi yönde bir ilişki olduğuna dair pek fazla araştırma yapılmadığı görülmektedir. Üstelik tamamen birbirine zıt görünen işten ayrılma ve örgüte/işe bağlanma arasındaki ilişkinin hani aşamada ve düzeyde ilişkili olduğu hususu henüz açıklığa kavuşturulmamış bir alan olarak görülmektedir.

Öyleyse örgütsel bağlılığın hem iş karşıtı davranışlar ve hem de işten ayrılma niyetine olası etkisinin yönünü, düzeyini ve boyutlarını tespit edecek nitelikte bir araştırma, alan yazınına önemli katkı sunacağını söylemek mümkündür.

Bu çerçevede araştırmanın temel amacı; Sivil havacılık sektöründe çalışanların örgütsel bağlılıklarının iş karşıtı davranışları ile işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini tespit etmektir. Araştırma kapsamında yanıt aranan temel araştırma sorusu ise; “Çalışanların örgütsel bağlılık davranışları ile iş karşıtı davranışları ve işten ayrılma niyeti arasında nasıl bir ilişki ve etkileşim bulunmaktadır? “.

Bu temel araştırma sorusuna yanıt aramak amacıyla yapılan araştırmanın ilk bölümünde öncelikle araştırmanın kuramsal çerçevesi, problemi, alt problemleri, önemi, sınırlılıkları ve temel kavramları literatür çerçevesinde kısaca tanımlanmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın ikinci bölümünde örgütsel bağlılık kavramı teorik olarak incelenmiştir. Bu anlamda örgütsel bağlılığın tanımı, unsurları, türleri, önemi ve işlevleri literatürde yer alan örgütsel bağlılık model ve yaklaşımlarına göre tanımlandıktan sonra örgütsel bağlılığı etkileyen ve bu olgunun etkilediği örgütsel süreç ve davranışlar incelenmiştir.

Araştırmanın üçüncü bölümünde ise tezin diğer iki temel kavramı olan işten ayrılma niyeti ve iş karşıtı çalışan davranışı kavramları incelenerek bu iki kavramın örgütsel bağlılıkla ve birbirleriyle ilişkisi literatürde yer alan önceki araştırmaların sonuçları çerçevesinde incelenmiştir. Bölümde son olarak yapılan literatür incelemesi sonuçlarına göre araştırmanın temel varsayımları tanımlanmıştır.

Araştırmanın dördüncü bölümünde ise öncelikle çalışmanın amaç ve hedeflerine göre kavramsal bir araştırma modeli kapsamında çalışmanın bağımsız ve bağımlı değişkenleri tanımlanmıştır. Bu değişkenlere göre araştırma hipotezleri ileri sürüldükten sonra bölümde önce yapılan anketin örneklem ve evreni tanımlanmış; daha sonra bu ankette kullanılan veri toplama yöntemleri açıklanarak araştırma verilerinin analizinde kullanılan yöntemler açıklanmıştır.

Araştırmanın beşinci bölümde yapılan anket sonucunda toplanan nicel veriler SPSS ve AMOS programlarında çeşitli istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. Bölümde öncelikle katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular ile araştırma konusunda katılımcıların görüşleri değerlendirilmiştir. Analizlerin ikinci aşamasında ise ankette yer alan ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilikleri analiz edildikten sonra üçüncü aşamada araştırma hipotezleri test edilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla yapılan korelasyon ve YEM analizleri aracılığıyla anket verileri analiz edilmiş ulaşılan bulgulara göre araştırma hipotezlerinin geçerlilikleri sınanmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın altıncı ve son bölümünde öncelikle araştırma hipotezleri yönünden ulaşılan sonuçlar açıklandıktan sonra, araştırma sonuçlarının alan yazınına ve havacılık sektöründeki işletmelere katkısı çerçevesinde bazı öneriler sunulmaya çalışılmıştır. Bölümde son olarak gelecekte bu tezle aynı konuda yapılacak araştırmalara yönelik öneriler sunulmuştur.

Bu kapsamda araştırmanın ilk aşamasında literatür incelenerek, “Çalışanların örgütsel bağlılık davranışları ile iş karşıtı davranışları ve işten ayrılma niyeti arasında nasıl bir ilişki ve etkileşim bulunmaktadır? sorusuna teorik düzeyde yanıt aranmaya çalışılmıştır.

Bu amaçla yapılan literatüre taraması sonucunda ulaşılan bilgilere göre öncelikle araştırmanın problemi ve alt problemleri aşağıdaki başlıklar altında tanımlandıktan sonra böyle bir araştırmaya neden gereksinim duyulduğu sivil havacılık sektörü özelinde açıklanmaya çalışılmıştır.

1.1 Araştırmanın Problem Durumu

Literatürde örgütsel bağlılığın ortaya çıkışının 1960'ların başına dayanmakta olduğu ve bu dönemde kavramın ilk defa Becker (1960:32) tarafından çalışanların iş yerinde gösterdikleri emek ve özveri karşısında edindiği örgütsel kazanımları kaybetme korkusuyla geliştirdiği bir tutum olarak tanımlandığı görülmektedir.

Endüstriyel alanda ilk keşfedildiği ve üzerinde araştırmalar yapılmaya başlandığı dönemlerde örgütsel bağlılık, çalışanların örgütten elde ettikleri kazanımları kaybetme korkusunun uzantısı sonucunda oluşan bir örgütsel davranış olarak tanımlanmaktadır (Wasti, 2003:533).

Allen ve Meyer (1990:17) araştırmalarında ise bu kavram, “çalışanın örgütle bütünleşmesi sayesinde örgütsel hedefleri içselleştirmek yoluyla örgüte bağlanması” şeklinde tanımlamaktadır. Allen ve Meyer (1997) örgütsel bağlılığın aslında çalışanların örgüt üyeliğini sürdürme konusunda istek, zorunluluk veya ihtiyacından ortaya çıktığı belirtilmektedir.

Allen ve Meyer’e (2001) göre “İşe bağlılık, gruba bağlılık ve örgüte bağlılık” şeklinde üç farklı örgütsel bağlılık tutumu iş hayatında ortaya çıkarken, tüm bağlılık türlerinin de “duygusal bağlılık”, “normatif bağlılık” ve “devam bağlılığı” şeklinde nitelenen üç boyutu bulunmaktadır. Ayrıca Allen ve Meyer (2001) göre, çalışanların örgütle olumlu yönde gelişen ilişkisine göre şekillenen örgütsel bağlılık davranışının, onların işinde yüksek performans göstermelerinin de önemli bir kaynağıdır.

Gerçekten de örgütsel bağlılık davranışı, çalışanları olumlu yönde etkileyecek herhangi bir pozitif yönlendirme olmadığı durumlarda bile devreye girerek, çalışan motivasyonunu ve performansını arttırabilme gücüne sahiptir (Allen ve Meyer, 1990; Meyer, Becker ve Van Dick, 2002; Üner, Karatepe ve Halıcı, 1998; Bakker vd. 2004; Bakker vd. 2006; Schaufeli vd., 2008). Özellikle iş devir hızının oldukça yüksek olduğu günümüz iş hayatında, çalışanların kendisini örgütün önemli bir parçası olarak görmelerini sağladığı için örgütsel bağlılık davranışı yönetsel anlamda her geçen gün daha fazla stratejik bir önem ve değer kazanmaya devam etmektedir (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010:12).

Nitekim literatürde yer alan pek çok araştırma sonucunda, örgütsel bağlılığın pozitif yönde geliştiği durumlarda çalışanların hem bireysel performansına hem de örgütlerin kurumsal performansına olumlu yönde etki yapabileceğine dair bulgulara

ulaşılmaktadır (Mowday vd. 1979; Brett vd., 1995; Zajac, 1990; Harter vd., 2002; İnce ve Gül, 2005; Schaufeli vd., 2006; Xanthopoulou vd., 2008).

Örneğin Salanova vd., (2006) araştırması sonucunda, örgütsel bağlılığın örgütsel hizmet ikliminin olumlu yönde gelişmesi sayesinde bireysel ve kurumsal performansa olumlu yönde etki yaptığı ortaya koyulmuştur. Harter vd. (2002) araştırması sonucunda örgütsel bağlılığın yüksek üretkenlik seviyeleri, karlılık, müşteri memnuniyeti ve sadakati, güvence ve daha az oranda işi bırakma gibi bir dizi kurumsal performans göstergeleri ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Schaufeli vd., (2006) çalışması sonucunda, örgütsel bağlılığın rol içi iş performansı, ekstra rol performansı ve yenilikçi iş davranışı şeklinde sıralanan üç performans belirteci üzerinde olumlu yönde etkisinin olduğu ortaya çıkarılmıştır.

Xanthopolou vd. (2008) araştırmasında çalışanların örgütsel bağlılıklarının onların finansal açıdan gelir getirme performansının önemli bir açıklayıcısı ve belirticisi olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca Xanthopolou vd. (2009) araştırması sonucunda, çalışanların ücret, sosyal imkânlar, ödüllendirme ve prim gibi beklentilerini işletmenin yeterince karşılayamamasının, hem çalışanların işindeki bireysel performansını, hem de işletmenin finansal performansını olumsuz yönde etkilediğini belirtmiştir.

Beckers vd. (2004) araştırmasına göre işine güçlü bir şekilde bağlanmış çalışanların, işine ve kurumuna daha az düzeyde bağlanmış çalışanlara göre daha fazla mesai yaptıklarını; Schaufeli vd., (2008) araştırması örgütsel bağlılığın üç performans belirtecinin, yani rol içi, iş performansı, ekstra rol performansı ve yenilikçi iş davranışı, tamamıyla ilişkili olduğunu; Xanthopolou, Bakker, Demerouti ve Schaufeli (2009) araştırması sonucunda örgütsel bağlılıktaki pozitif yönlü artışların finansal geri dönüşlerin ve iş performansının önemli bir açıklayıcısı ve belirticisi olduğunu belirtmişlerdir.

Literatür taraması sonucunda elde edilen bu bulgulardan hareketle çalışanların örgütsel bağlılığın çalışan performansını doğru orantılı bir şekilde ve pozitif yönde etkileyeceğini söylemek mümkündür. İşte örgütsel bağlılığın çalışan motivasyonu ve performansını artırıcı bu tarz kazanımları nedeniyle alan yazının da üzerinde sıklıkla araştırma yapılan pozitif bir çalışan davranışı olarak nitelendirilmeyi hak ettiğini söylemek mümkündür.

Ancak örgütsel bağlılığın, çalışan performansı üzerinde olumlu etkiye sahip olabilmesi için her şeyden önce örgüt yöneticilerinin iş yerlerinde bu örgütsel algıyı veya davranışı olumlu yönde geliştirecek nitelikte yönetsel stratejiler geliştirmesi gerekmektedir (Brett, Cron ve Slocum, 1995; Zajac vd., 1990; İnce ve Gül, 2005).

Eğer yöneticiler bu yönde çalışma yapmaz ve çalışanların örgütsel bağlılıkları pozitif yönde geliştirilmezse ise o işletmede sıklıkla işten ayrılmalar ve iş karşıtı davranışlar görülmeye başlanmaktadır. Üstelik örgütsel bağlılığının aksi yöndeki tutum ve davranış olarak görülen işten ayrılmaların örgütün rekabet avantajını hızla kaybetmesine ve rakipleri karşısında gittikçe zayıflamasına neden olabilmektedir.

Araştırma kapsamında örgütsel bağlılığın üzerindeki etkisi konu edilen “işten ayrılma niyeti” kavramı alan yazınında çalışanların örgüte yapmış oldukları yatırımların karşılığını alabilmelerine bağlı gelişen ve bu alandaki tüm olumsuzluklardan etkilenecek işten ayrılmayla sonuçlanabilen bir çalışan davranışı şeklinde tanımlanmaktadır (İnce ve Gül, 2005:97).

Tanımdan anlaşılacağı üzere işten ayrılma niyeti tanımlamasında çalışanın kendi isteğiyle işinden ayrılma düşüncesini geliştirmesi ve bu yönde işletmenin üretimine katkı bulunmaktan kaçınması söz konusudur (Griffeth vd., 2000). Ayrıca işten ayrılma davranışı yayılma özelliğinin bir gereği olarak diğer çalışanlara da sıçrar ve bu tür olumsuz yayılım hem örgüt iklimini olumsuz etkiler hem de işletme insan kaynaklarında verimlilik azalması gibi negtaif çıktılara neden olabilir.

Oysa Çetin ve Basım (2011)’e göre çalıştıkları kuruma yüksek düzeyli bağlı olanlar, düşük bağlılık duyanlara oranla daha fazla örgütte kalma niyeti taşımaktadır. Bunun yanında düşük düzeyde bağlılık duyan işgörenler, devamsızlık ve işten ayrılma niyeti göstererek yüksek düzeyde işgören devri olması ile ilişkilendirilmektedir (Erdil ve Keskin, 2003:14).

Nitekim literatürde yapılan birçok araştırma ile çalışanların örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasında negatif yönde etkileşime dayanan bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır (İnce ve Gül, 2005: 22; Kim vd., 2005: 171; Çekmecelioğlu, 2006: 165; Sığı, 2007: 138; Chen, 2007: 71).

Örneğin Chen (2007) örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında neden sonuç ilişkisi olduğunu; Steers’ın (1977) araştırması, örgütsel bağlılığın işten ayrılmanın en önemli nedeni olduğunu; Bateman ve Strasserin (1984) araştırmaları ise işten ayrılmanın düşük örgütsel bağlılığın bir sonucu olduğunu belirtmektedir.

Benzer şekilde Siu ve Cooper (1998) 122 çalışanın katılımıyla gerçekleştirdikleri araştırma sonucunda; örgütsel bağlılığının işten ayrılma niyeti üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğu ve pozitif yönde gelişen örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini azaltırken, iş doyumunu ise arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır (Akt. Erdil ve Keskin, 2003:15).

Kısaca özetlenen araştırmalara göre genel bir ifadeyle örgütsel bağlılıkla çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında ters orantılı bir ilişki olduğunu değerlendirilebilir. Ancak örgütsel bağlılığın duygusal, devam ve normatif boyutlarının yanı sıra, hangi düzeylerde işten ayrılma niyetini etkilediği konusunda kesin değerlendirme yapmak amacıyla bu araştırmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülebilir. Buna benzer şekilde örgütsel bağlılık ile iş karşıtı çalışan davranışları arasında nasıl bir ilişki olduğu konusunda birtakım araştırmaların bulunmasıyla birlikte bu ilişkinin havacılık sektöründeki etkisini ölçmek amacı ile literatüre katkı sağlanmak istenmiştir.

Üstelik literatürde yer alan tüm araştırmalarda örgütsel bağlılık pozitif yönlü istenilen bir çalışan davranışı olarak tanımlanırken iş karşıtı davranışlar örgütlerde kesinlikle istenilmeyen ve negatif yönlü çalışan davranışları olarak nitelenmektedir.

Örneğin McCroskey, (2007:18) araştırması kapsamında örgütsel bağlılık ile iş karşıtı davranışlar arasındaki ilişkiyi yordayan iş tatmini, örgütsel güven, adalet, vatandaşlık davranışı ve bunlar gibi çalışan davranışlarına göre şekillenen örgütsel bağlılık zayıfladıkça çalışanların performansları azalarak işten ayrılma niyetleri güçlenecektir. Ayrıca bu durum örgütte çeşitli düzeyde bilgi paylaşımı sorunlarının yanı sıra işe devamsızlık, kaynakları ve bilgiyi kötüye kullanma, ayrımcılık ve mobbing gibi iş karşıtı davranışları arttıracaktır. Dolayısıyla çalışanların bağlılık seviyelerinin düşük veya yeterli olmadığı durumlarda, iş karşıtı davranışların ortaya çıkma olasılığının artacağını söylemek mümkündür.

Gerçekten de düşük örgütsel bağlılık seviyesinde çalışanların neden oldukları örgütsel zararlar örgütte iş devir hızının yükselmesinden iş karşıtı davranışların artmasına kadar pek çok zarara ve kayba neden olmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007). Ayrıca çalışanların örgüt içi sosyal ilişki düzeyleri, iş karşıtı davranışların varlığını teşkil etmektedir. Çalışanlar arasında ilişkilerin karmaşıklığı ise örgüt içindeki refahı olumsuz etkiler. Bu da çalışanların psikolojik açıdan kendisini mutsuz hissetmesi,

örgüte veya işe karşı bazı olumsuz davranışların sergilenmesine neden olur (Demirel, 2009:126).

Ayrıca iş doyumunun örgütsel bağlılığın öncülü olduğu ön kabulü ile ortaya konulan çalışmalarda özellikle duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile iş karşıtı davranışların negatif yönlü; sadece devam bağlılığının negatif yönlü ilişki olduğu bulunmuştur. Ayrıca bu tür çalışmalar sonucunda düşük iş doyumunun, örgütsel bağlılığı doğrudan doğruya negatif olarak etkilediği tespit edilmiştir (Doğan ve Kılıç, 2007).

Örgütsel bağlılıkla iş karşıtı davranış ilişkisine çalışan performansı üzerinden de bakmak ve bu ilişkiyi anlamak mümkündür. Örneğin Salanova vd., (2005) örgütsel bağlılığın çalışanların performansı ve müşterilerin sadakati üzerine etkilerini belirlemek amacıyla İspanya lokantalarında çalışan görevliler üzerinde bir araştırma yapmış; bu araştırma sonucuna göre örgütsel bağlılığın örgütsel hizmet ikliminin olumlu yönde gelişmesi sayesinde çalışan performansını (müşteriler tarafından değerlendirildiği üzere) geliştirdiğini göstermişlerdir. Bu araştırmanın ortaya koyduğu üzere örgütsel bağlılık örgüt iklimini ve kurumsal performansı güçlendirirken, örgütsel bağlılıktaki azalışlar iş karşıtı davranışları arttırmakta olduğuna kanıt sunmaktadır.

Benzer şekilde Schaufeli vd. (2006) çok sayıda meslek grubundan seçilmiş Hollandalı çalışanlarla yaptıkları çalışmada, örgütsel bağlılığın üç performans belirteci üzerinde (Yani rol içi, iş performansı, ekstra rol performansı ve yenilikçi iş davranışı), olumlu yönde etkisinin olduğunu; buna karşılık sabotaj, örgüt içi çatışma ve benzeri iş karşıtı davranışların sıklığında artışlara neden olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Buna paralel olarak, Xanthopolou vd., (2008) ve (2009) araştırmalarında, örgütlerine yüksek düzeyde bağlı olan çalışanların bulundukları kurumlar için “ekstra mil” gitmelerinin daha muhtemel olduğunu da ortaya çıkarmıştır

Öyleyse çalışanların örgütsel bağlılıklarını geliştirmek yoluyla çalışanların sıklıkla işten ayrılmalarının ve iş karşıtı davranışlar göstermelerini önlemek her şeyden önce işletmeye önemli düzeyde verimlilik ve rekabet avantajı sağlayacağı söylenebilir. Ancak bunun için öncelikle çalışanların örgütsel bağlılığının hangi aşamalarda ve hangi düzeylerde çalışanların işten ayrılma niyetleri ile iş karşıtı davranışlar geliştirmesine etki ettiğinin nicel bir araştırmayla ortaya koulması gerekmektedir.

İşte bu kapsamda yapılmasına karar verilen araştırma ile literatürde istenilen bir çalışan davranışı olarak görülen örgütsel bağlılık ile bireysel ve kurumsal anlamda

performans düşürücü ve negatif olgular olarak görülen işten ayrılma niyeti ve iş karşıtı çalışan davranışları arasında nasıl bir ilişki ve etkileşim olduğu konusu bu araştırmanın temel problemini oluşturmaktadır.

Diğer yandan havacılık sektöründe insan kaynakları yönetiminin büyük ölçüde etkinliğini arttıracak nitelikte olan örgütsel davranışların başarılı bir şekilde yönetilmesi yolundaki çabalar son derece yetersiz kalmaktadır. Sektör çok fazla alternatif iş yerinin bulunmaması, çalışanların uzmanlıklarına göre istihdam edilmesi ve yeterli uzmanlık düzeyine sahip personelin ancak yasal standartlara göre bu sektörde istihdam edilmesi gibi nedenlerle havacılık sektöründe çalışanların örgütsel bağlılık alanında pek duyarlı olmayan yönetim tarzlarının sergilenmesine neden olduğu söylenebilir.

Bu yönüyle örneklem kütesinin havacılık çalışanlarının oluşturduğu bu araştırmanın havacılık sektöründe çalışanların örgütsel bağlılıklarını geliştirme konusunda sektör yöneticilerine önemli çıktılara sunacağı düşünülmektedir. Özellikle havacılık sektörü yer hizmetlerin çalışan personelin örgütsel bağlılıklarının duygusal, devam ve normatif boyutlarda işten ayrılma niyetleri ile iş karşıtı davranışlar üzerinde nasıl bir etkisi olduğunu tespit etmek suretiyle sektör çalışanlarının pozitif çalışan davranışlarını geliştirmesinin mümkün olacağı ve bu nedenle araştırmanın sektöre önemli katkı sunacağı değerlendirilmektedir.

1.2 Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı; Sivil havacılık sektöründe çalışanların örgütsel bağlılıklarının iş karşıtı davranışları ile işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini tespit etmektir. Ayrıca araştırmanın Türk sivil havacılık personelinin örgütsel bağlılıklarını pozitif yönde geliştirmek amacıyla farkındalık yaratmak, bu sektörde yaşanan iş karşıtı davranışları azaltmaya yönelik stratejik yönelimlere ışık tutmak, örgütsel performans artışının önemli bir sağlayıcısı olan örgütsel bağlılığın aksine bu sektördeki işletmelere önemli performans kayıpları yaşatan sektördeki işgücü devrini azaltmaya ve yavaşlatmaya yönelik hedefleri de bulunmaktadır.

1.3 Araştırmanın Önemi

Araştırmanın anlam ve önemini öncelikle Türk sivil havacılık işletmelerinin içinde bulundukları rekabet koşulları açısından açıklamak yerinde olacaktır. Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'deki havacılık sektörü son yıllarda oldukça kapsamlı değişim ve dönüşümlere uğramıştır. Türkiye özelinde bakıldığında ise özellikle 2003 yılından itibaren Türk Sivil Havacılığında yaşanan değişim sürecinde özel sektörün de piyasaya girmesi ve sahip olunan uçak sayılarının artması, yurt içi ve yurt dışı uçuşlarının artmasını sağlayarak sektörden beklenen büyümeye gerçekleşerek şirketler arası rekabet başlamıştır.

Değişiklik neticesinde ücretler konusunda yaşanan gecikmeler ve aksamalar ortadan kalkmış; sektörde faaliyet gösteren havacılık şirketlerinin ücret belirleme politikaları, ekonomik koşullara göre değişmesi ile diğer taşımacılık sektörleri de ücretlerini düşmüş ve böylelikle sektörde kıyasıya bir rekabet başlamıştır. Şüphesiz yurt içerisinde havacılık sektöründe en şiddetli rekabet ise yer hizmetleri veren işletmeler arasında yaşanmaktadır.

Türkiye'de 2016 yılında 15'e yakın havayolu taşıma işletmelerindeki uçak sayısı 2003 yılından itibaren yüzde on civarında artarak 540'a yükselmiştir. Örneğin ülkemizde iç hatlarda 2003 yılında taşınan yük sayısı 188.979 iken bu sayı aynı yılda dış hatlarda 775.101 olarak gerçekleşmiştir. Oysa 2016 yılına bakıldığında iç hatlarda 851.864 iken dış hatlarda 2.090.920'dir (SHGM, 2016).

İşte tüm bu tarz istatistiksel artışlara koşut olarak havayoluyla seyahat eden yük ve yolcu sayısının yıllar itibarıyla giderek artması Türk havacılık sektöründe yer hizmetlerinin önemini bir kez daha ön plana çıkartmış ve bu sektörde rekabetin giderek şiddetlenmesine neden olmaya başlamıştır.

Özellikle A-Grubu nitelenen ve Türkiye'deki büyük havaalanlarında yer hizmeti veren Çelebi Hava Servisi A.Ş., Havaş Havaalanları Yer Hizmetleri A.Ş. ve TGS Yer Hizmetleri A.Ş. arasında daha şiddetli bir rekabet halihazırda devam etmektedir. Onların dışında yer hizmetleri sağlayan toplam 47 işletmeden 16 havayolu şirketi B grubu ve 26 şirket C Grubu havayolu yer hizmetleri işletmesi faaliyet göstermektedir. Bu kadar az sayıda işletmenin var olduğu sektörde nitelikli beşerî faktöre olan ihtiyaç ise günden güne artmakta; sektördeki işletmeler çalışanların iş ve yaşam koşullarını iyileştirerek onlardan daha fazla verim alma yönünde arayışlara girmektedirler.

Ayrıca sektörde oldukça önemli ulusal ve uluslararası kurallarla çerçevelenen yönetsel sistemler bulunmaktadır. Birbirine pek çok açıdan iç içe geçmiş bu alt sistemlerin herhangi birinde meydana gelebilecek iş karşıtı çalışan davranışı hem pek çok vatandaşın ve çalışanın yaşamını tehlikeye atacaktır, hem de çalıştığı işletmenin iflasına kadar gidecek örgütsel kayıplara neden olabilecektir.

İşte bu nedenle yapılan bu araştırmanın Türk sivil havacılık sektöründe çalışan personelin örgütsel bağlılığını geliştirerek bu sektördeki işgücü devir hızını yavaşlatmak ve bazı çalışanların iş karşıtı davranışlara yeltenmesini önleyecek içerikte yönetsel stratejiler geliştirilmesine yardımcı olacağı değerlendirilmektedir. Böylece Türk sivil havacılığı yer hizmetleri işletmeleri özelinde başlayarak sektördeki diğer işletmelere de çalışanların örgütsel bağlılıklarını geliştirme yoluyla örgütsel verimlilik ve performanslarını yükseltmenin stratejik önem ve değerinin daha net ve somut bir şekilde gösterileceğini söylemek mümkündür.

Araştırmayı önemli kılan diğer bir husus da literatürde henüz örgütsel bağlılık gibi pozitif bir çalışan davranışıyla, iş karşıtı davranış ve işten ayrılma niyeti gibi negatif çalışan davranışı arasındaki ilişki ve etkileşimi konu edinen bir araştırmanın yapılmamış olmasından kaynaklanmaktadır. Bu anlamda literatürde ilk olma özelliğini taşıyan araştırmanın o nedenle alan yazının da bu yönde yapılacak gelecek araştırmalara da ışık tutması beklenmektedir.

Son olarak araştırmayı önemli kılan bir konu da iş karşıtı davranışların genellikle çalışanlar tarafından çeşitli gerekçelerle açıklanmayan ve sürekli üstü örtülemeye çalışan bir konu olmasıyla açıklanabilir. İnsanoğlunun doğasından kaynaklanan kusurunu görmeme davranışı şüphesiz çalışanların da çoğu zaman kendilerine yakıştıramadıkları ve itiraf etmek pek istemedikleri negatif tutum ve davranışlardır. Üstelik havacılık sektöründe hemen hemen her iş karşıtı çalışan davranışı havayolu işletmelerinde bulunan sivil havacılık emniyet yönetim sistem ve kuralları gereği raporlanması, soruşturulması ve çoğunlukla idari ya da adli yönden cezalandırılması gereken davranışlar olarak nitelendirilmektedir.

İşte böyle bir hassas sektörde çalışanların iş karşıtı algı ve davranışlarını ölçülmeyecek nitelikte bir anket uygulaması yapmak ve bu şekilde güvenilir veriler toplamak oldukça fazla emek isteyen bir araştırma olmuştur. Bu yönüyle de araştırmanın Türk sivil havacılık sektöründe “iş karşıtı davranışları” konu edinen ilk araştırma olduğu için önemli ve değerli olduğu düşünülmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMININ YAPISAL ANALİZİ

Günümüzde küreselleşme, post-modernizm, yeni rekabet koşulları, bilgi yönetimi ve üretimi teknolojilerindeki devasa gelişmeler örgütlerin sahip olduğu insan kaynağının öneminin artmasına sebebiyet vermiş, böylece yeniden keşfedilen beşeri faktörü etkili kullanmak ve yönetmek günümüz işletme yöneticilerinin önceliği haline gelmiştir.

İşte nitelikli beşeri faktörü etkili bir şekilde üretim süreçlerine katmak isteyen yönetim bilimciler örgüt kültürüyle ve çalışanların olumlu yöndeki davranışlarıyla ilgili araştırmalarında örgütsel bağlılık ve iş doyumu gibi pozitif yaklaşımlara gittikçe daha fazla ilgi göstermeye başlamışlardır. Böylece araştırmacılar çalışanların işle ve örgütle ilgili subjektif algılarını ve davranışlarını güçlendirecek ve geliştirecek örgütsel stratejiler ortaya koymayı hedeflemişlerdir (Saks, 2008).

Böylelikle çalışanların kendisini örgütün bir parçası olarak görmeleri sonucunda geliştirdikleri bir bağlanma duygusu olarak tanımlanan örgütsel bağlılık gibi istenilen çalışan davranışlarının geliştirilmesi konusunda yoğun araştırmalar yapılmaya başlanmıştır (Üner vd., 1998). Bilimsel alanda akademik araştırmalardaki artışlar koşut olarak iş yaşamında da örgütsel bağlılık konusu tüm sektörlerde giderek önem kazanan ve stratejik açıdan yönetilen bir alan olarak görülmeye başlamıştır.

Ayrıca günümüz koşullarında işletmelerin varlığını sürdürebilmesi nitelikli beşeri faktör olan insan kaynaklarını stratejik yönetmek ve örgütsel performansı bu suretle sürekli arttırmak ve muhafaza etmektir (Ölçüm, 2004:90). Özellikle iş devir hızının oldukça yüksek olduğu günümüz iş dünyasında çalışanların örgütsel bağlanma davranışlarını güçlendiren ve geliştiren örgütsel faktörler çok etkili yönetilmesi bu sektörde faaliyet gösteren işletmelerin sürdürebilir rekabet avantajı kazanmalarının en önemli araçlarından birisi haline gelmiştir.

Araştırmanın bu bölümünde Meyer ve Allen araştırmalarında geliştirilen “örgütsel bağlılık modeli” baz alınarak örgütsel bağlılık kavramı teorik olarak incelenmeye çalışılacaktır.

2.1 Örgütsel Bağlılığın Kavramsal Çerçevesi

Örgütsel bağlılık davranışı, bir örgütte çalışanları olumlu yönde etkileyecek herhangi bir pozitif yönlendirme olmadığı durumlarda bile onların işinde güdülenmesine ya da bireysel performansının artmasına neden olabilecek nitelikte bir motivasyon aracıdır (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010:8).

Küreselleşen dünyada rekabet koşullarının gittikçe şiddetlenerek nitelikli beşeri faktöre daha fazla ihtiyaç duyulması, çalışanların örgütsel bağlılığının artırılması konusunun önem ve değerini arttırmıştır (Kırel, 1999). Böylelikle örgütler için hayati önem taşıyan nitelikli beşeri faktörü faktörün performansını yükseltmeye yönelik pozitif çalışan davranışlarına odaklanılırken, diğer yandan da iş gücü kaybı, devamsızlık, kaytarma, iş yavaşlatma ve benzeri iş karşıtı negatif davranışların önüne geçilmeye çalışılmıştır. İşte bu gibi nedenlerle stratejik yönetimi benimseyen her örgüt yöneticisi çalışanların örgütüne bağlılığını arttırıcı tutum ve davranışları teşvik edecek nitelikte yönetsel stratejiler geliştirmeye çalışmaktadır (Demir, 2007:102-103).

İşte bu stratejik önemine binaen araştırmaya konu edilen örgütsel bağlılık kavramının öncelikle tanımı, özellikleri ve önemi kısaca anlatıldıktan sonra bu kavramın günümüz işletme yönetiminde etkilediği örgütsel süreçlere bağlı olarak ortaya çıkan türleri ve bileşenleri aşağıdaki başlıklar altında incelenmiştir.

2.1.1 Örgütsel Bağlılık Kavramının Tanımlanması

Genel bir bakış açısıyla literatüre bakıldığında örgütsel bağlılık kavramı üzerinde bir tanım birliğine ulaşılmadığını ve çalışanların bu algılarını farklı disiplinlerin farklı şekillerde tanımladığı görülmektedir (Wasti, 2003:504).

Örneğin örgütsel bağlılık kavramını ilk olarak endüstriyel anlamda tanımlayan Becker (1960:32) bu kavramı çalışanların belirli bir zaman diliminde iş yerindeki emek, çaba ve katkılarının karşılığını almalarıyla birlikte işe yönelik edindikleri duygusal hislerinden en önemlisi olduğunu belirtmiştir. Yine alan yazınında kavrama ilk tanımlama getiren araştırmacılardan birisi olan Wiener (1982) örgütsel bağlılık

kavramını “işletme çalışanların kendiliğinden ve samimi bir şekilde geliştirdikleri formal ve informal sadakat ya da bağlılık türü” olarak bu kavramı tanımlamıştır (Wiener 1982: 421).

Reichers (1985), örgütsel bağlılığa çok boyutlu yaklaşarak adanmışlık, sadakat ve fedakârlıktan öte örgütsel bağlılığın aslında örgütü oluşturan farklı grupların farklı bağlılık düzeylerine göre şekillendiğini ilk defa ifade etmiştir. Dolayısıyla Reichers (1985) araştırması örgütsel bağlılık literatüründe bağlılığın sadakat ve adanmışlıktan öte bir çalışan davranışı olduğu ve bu davranışın yüksek, orta ve düşük düzeylerde olabileceğine yönelik bir açılım getirilmiştir (Akt. Meyer ve Allen, 1997:22).

Nitekim Allen ve Meyer (1990:14) örgütsel bağlılık kavramını “çalışanın işini ve örgütünü psikolojik olarak içselleştirmesi ” olarak tanımlamış ve bu algının örgüt üyeliğini sürdürmek için bir mecburiyetten ya da samimiyetten ortaya çıktığını ifade etmiştir (Meyer ve Allen, 1991:62). Oliver (1990) araştırmasında ise örgütsel bağlılık kavramı “birinin, belirli bağlılık hedefine doğru açılan yolda hareket etme isteği” (Oliver 1990:30) ve Mathieu ve Zajac (1990) ise, “bireyin örgütle arasındaki bağ” şeklinde tanımlamışlardır (Mathieu ve Zajac 1990: 171).

Tanımlara bakıldığında örgütsel bağlılığın varlığını gösteren ilk unsurun çalışanlar tarafından bu davranış sayesinde işletmenin varlık sebebi olan örgütsel amaç ve değerlerle çalışanın bireysel algı, tutum ve davranışlarının örtüşmesinden bahsetmek mümkündür. Örgütler belirlenen amaç ve hedefler ile faaliyetlerini sürdürürken, belirlenen hedefe ulaşabilmek için insan faktörünün amaçlara yönlendirilmesi gerekmektedir. Örgütün belirlediği amaç ve değerleri özümseyemeyen çalışanların örgüte bağlı olmasından söz edilemez.

Robbins (1998)’e göre örgütsel bağlılık; işgörenin örgütsel amaçlar ile özdeşleşmesi ve örgütteki üyeliğini devam ettirme arzusudur. Buradaki özdeşleşme, örgütsel amaçların işgören tarafından kabul edilmesi ile gerçekleşmektedir. Bu çerçevede kavramı tanımlamak gerekirse örgütsel bağlılık; “işgörenin örgüt ile kurduğu birliktelik ve kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesinin derecesi” şeklinde tanımlanabilir (Schermerhorn vd, 1994:144). İş görenin kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesi bütünleşme duygusunu da geliştirir ve böylelikle çalışanın kendi hedeflerini gerçekleştirirken örgütsel amaç ve değerlere katkı sağlaması örgütsel bağlılığın gelişimini olumlu yönde etkiler (Leong vd, 1996:1346).

Örgütsel bağlılığı açıklamaya yardımcı olan ikinci unsur örgüt yararı için tüm emeğini ortaya koyma, örgütsel faaliyetler için yüksek düzeyde çaba harcamaya istekli olmaktır. Nitekim Dubin ve arkadaşlarına (1975) göre örgütsel bağlılık; örgüt üyesi olarak kalma arzusu, örgüt için yüksek düzeyde çaba harcamaya isteği ve örgütün amaç ve değerlerinin kabulüdür. İşgörenin kişisel herhangi bir beklenti içine girmeden, örgüt başarısı için yüksek düzeyde ve özverili bir şekilde çalışması kişinin örgütü benimsediğinin bir göstergesidir.

Bu anlamda literatüre bakıldığında Ritzer ve Trice (1969) ise örgütsel bağlılığı, örgütün varlığını bireyin değer yargıları doğrultusunda anlam derecesine dayanan psikolojik temelli bir olgu olarak tanımlarken; Becker vd. (1996) ise örgütsel bağlılığı; işgörenin örgüte karşı psikolojik olarak bağlanması olarak tanımlamaktadır.

Bu açıdan örgütsel bağlılık kavram çalışanların örgüt yararı için üstün çaba harcamaya gibi hususlar örgütsel bağlılığı açıklarken, kişinin örgütün bir parçası olarak kalmasına yönelik psikolojik bir unsur olması örgütsel bağlılığı tamamlamaktadır. Rusbult ve Farrel örgütsel bağlılığı, kişinin yapmış olduğu işi tatmin edici bulmasa bile işinden ayrılamaması ve kendini işine psikolojik olarak bağlı hissetmesi şeklinde tanımlamıştır (Rusbult ve Farrel, 1983:429-438). Burada anlatılmak istenen kişinin işten tatmin olması ya da örgütsel amaçların benimsenmesi şeklinde değil de farklı motivasyon araçları ile çalışanın duygusal yönde kendisini örgüte bağlı hissetmesi anlatılmaktadır.

Başka bir tanıma göre örgütsel bağlılık, işgörenin örgüt ile bütünleşmesi ve örgütün aktif bir üyesi olarak devam etme isteği olarak ifade edilmiştir. Kişinin örgüte harcadığı zaman ve emek sayesinde elde etmiş olduğu kazanç, statü gibi örgütten ayrılma maliyetlerinin çok yüksek olması durumundan dolayı bağlılık gösterilmektedir.

Son olarak günümüzde kullanılan örgütsel bağlılık tanımlarına bakıldığında, farklı düşünürlerin tanımlarını bir araya getiren araştırmalarda bile, kavramın ölçümlemesinde ve tanımlanmasında Meyer ve Allen'ın (1990) tanımını ve ölçeğini genel olarak kabul gördüğünü söylemek mümkündür (Meydan, Basım ve Çetin, 2011:179). Bu araştırma kapsamında da kabul gören bu tanımlama çerçevesinde örgütsel bağlılığı “çalışanların örgütün sürekli bir üyesi olma kararı almalarını sağlayan bu davranışlarını onu örgüte bağlayan psikolojik bir durum olarak” tanımlamak mümkündür (Meyer ve Allen, 1997:255).

Çalışanların örgütsel bağlılık algılarını “işe bağlılık, gruba bağlılık ve örgüte bağlılık” şeklinde üç grupta toplayan ve duygusal, normatif ve devam şeklinde üç düzeyde ölçümleyen Meyer ve Allen (1991) örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların işlerinde daha uzun süre çalıştıklarını ifade etmiştir (Meyer ve Allen, 1991).

Son olarak belirtmelidir ki, Meyer ve Allen (1997) çalışanların örgütsel bağlılığın benzer kavramlardan ayrılarak (örneğin adanmışlık, bütünleşme vb) incelenmesi ve bu şekilde kavramın daha yakından anlaşılabilir olarak tüm örgütsel sonuçlarının anlaşılabilmesinin mümkün olacağını belirtmiştir (Meyer ve Allen, 1997).

2.1.2 Örgütsel Bağlılığın Karakteristik Özellikleri

Oldukça karmaşık özellikler taşıyan örgütsel bağlılık kavramının, kendine mahsus bazı karakteristik özellikleri bulunmaktadır (Seymen, 2008: 135; Uygur, 2009: 12). Her şeyden önce örgütsel bağlılığın hem algısal hem de davranışsal özellikleri olduğunu söylemek mümkündür (Koçel, 2011:241).

Nitekim Mowday, Porter ve Steers (1982), örgütsel bağlılığın örgüt içinde algısal bağlılık ve davranışsal bağlılık şeklinde iki temel özelliğinden bahsetmektedir. Ayrıca örgütsel bağlılık kavramının algısal bir süreç olması bu kavramın subjektif değerlendirmeler sonucunda her bir çalışana göre değişmesine yol açmaktadır.

Bu nedenle örgütsel bağlılık çalışanların algılama kapasite ve farklılıkları pek çok faktöre göre değişiklik göstermektedir. Bununla birlikte örgütsel bağlılığın genel anlamda işletme çalışanların işlerine yönelik pozitif ve ekstra çaba göstererek iş yerindeki bireysel performansını yükseltmek şeklinde amacı bulunmaktadır (Haigh vd., 2006:23). Dolayısıyla bireysel ve algısal bu sürecin istenilen çalışan davranışı olarak ele alınması ve yönetilmesi kavramın davranışsal boyutunu daha fazla ön plana çıkartmaktadır (Mowday vd., 1979: 225-227).

Bu açıdan kavramın davranışsal süreç olması, iş yaşamında çalışanın gösterdiği tutum ve hareketlerin onun bireysel bağlılığının örgütsel bağlılığa doğru yönlendirilmesi şeklinde değerlendirilmesinin yolunu açar (Paine, 2007:50–51). Bu temel ve genel özellikler çerçevesinde örgütsel bağlılık kavramının ölçülmesi veya etkilerinin araştırılması konusunda da önemli sorunlar yaşanmaktadır. Çünkü kavramın algısal ve davranışsal özelliklerine bakıldığında, bu kavramın etkilerinin ve sonuçlarının

ölçülmesi ve ölçüm geçerliliğinin test edilmesinde subjektif sonuçlara ulaşılması pek muhtemeldir (Sökmen, 2010:165).

Kavramın genel özelliklerini açıkladıktan sonra örgütsel bağlılığın bazen olumsuz yönde birtakım sonuçlara neden olabilen özelliklerinden bahsetmek yerinde olacaktır. Bunların başında söz konusu davranışın gün içinde bile değişebilen özellikte olduğunu söylemek mümkündür. Çünkü örgütsel bağlılık davranışı oldukça dinamiktir (İnce ve Gül, 2005: 3).

Bu karakteristik özelliği nedeniyle çalışanların örgütsel bağlılık algıları ve davranışları bazen gün içinde bile değişim göstermesine neden olmaktadır. Bu kapsamda araştırmacılar, belirli bir bireyin bazı günlerde neden kendilerini örgütlerine yüksek derecede bağlı hissettiğini fakat diğer günlerde enerjiden, hırsdan ve hevesten yoksun olduğunu belirlemeyi amaçlayan araştırmalar yapmış. Bu araştırmalar sonucunda örgütsel bağlılık davranışının zaman içinde dalgalanabilme özelliği taşıdığı tespit edilmiştir (Sonnentag, 2003; Bakker, 2006; Xanthopolou vd., 2008; Demerouti ve Schaufeli, 2009).

Örgütsel bağlılık davranışın diğer bir karakteristik özelliği ise bu çalışan davranışının iş yerlerindeki diğer çalışanlar arasında genişleme ve yayılmacılık gösterme gücüne sahip olmasıdır (Schaufeli, 2005; Bakker vd. 2006; Bakker ve Demerouti, 2009). Bu özellik nedeniyle örgütsel bağlılığı yüksek olan birey örgütsel bağlılığı çok düşük iş arkadaşlarıyla birlikte çalıştıkça onun da bağlılık düzeyi azalmakta olduğu söylenebilir. Ancak literatürde konuyla ilgili yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılık davranışının bu tarzda bir genişleme ve yayılmacılık gösterebilmesi için, bir kişinin yaşadığı psikolojik iyi halin veya zorlanmanın diğer kişinin iyi halini veya zorlanma durumunu etkilemesi gerektiğinin altı çizilmektedir.

Öte yandan literatürde yüksek seviyedeki örgütsel bağlılığın bazen hem birey hem de örgüt açısından olumsuz sonuçların ortaya çıkmasına neden olabileceği de vurgulanmaktadır. Örneğin Bakker (2009), kapsamlı gözden geçirme çalışmasında “yüksek bağlılığın” bireyler ve kurumlar için bazen zararlı sonuçlanabileceğini öne sürmüştür. Diğer bir ifadeyle örgütsel bağlılık her zaman çalışan ve örgüt için faydalı bir davranış değildir. Bu durum nedeniyle örgütsel bağlılığın birtakım olumsuzluklara neden olma potansiyeli de taşımasından kaynaklanmaktadır.

Örneğin Sonnentag vd., (2003) ile Britt (2003) araştırmaları da aynı düşünceleri seslendirerek, yüksek örgütsel bağlılığın bazı kişiler için zihinsel ve fiziksel olarak

yıpratıcı olabileceği ve sonuç olarak örgütüne sınımsız bağlı çalışanların iş dışı zamanlarda bile kendilerini işten koparamayabileceklerini belirtmişlerdir.

Ayrıca; Britt (2003), ordudaki askerler üzerine yaptığı çalışmada, beklendiği gibi, aşırı iş yükü gibi performans engelleyicilerin orduya en yürekten bağlanan askerlerin morallerine ve iş doyumlarına ters etki yaptığını bulmuştur. Sonuç olarak bu bulgular, yüksek düzeydeki örgütsel bağlılığın bazı durumlarda ve bazı bireylerde bir takım olumsuz sonuçlar doğurma özelliği taşıdığını göstermektedir.

Diğer bir olumsuz özellik ise işe bağlılığın bazen işkoliklik rahatsızlığına çalışanları düşürebilmesidir. Aslında işe ve örgüte bağlılık işkoliklikten ayrı bir davranıştır. İki davranışın benzeşen şekli ise genellikle her iki davranışı sergileyen kişilerin aşırı derecede ve çok sıkı çalışmalarıdır. Ancak işkolikler örgüte yürekten bağlılık gösteren çalışanlardan farklı olarak karşı konulamaz içsel dürtüyle, kompulsif biçimde çalışmamaktadırlar (Schaufeli ve Salanova, 2007:147).

Ayrıca işkolikler eğer fırsat verilirse zamanlarının büyük çoğunluğunu iş faaliyetleri ile harcarlar ve çalışmadıkları zamanda bile işten ayrılmayı son derecede zor bir şey olarak görürler (Schaufeli vd., 2006: 196). Diğer bir deyişle, işkolikler içsel dürtü tarafından yönetildikleri için işlerine karşı takıntılıdırlar ve bu yüzden olağan üstü bir çalışma performansı gösterirler. Oysa örgütsel bağlılık düzeyleri oldukça yüksek olan kişiler de çok sıkı ve yoğun bir şekilde (hatta ailelerini ihmal ederek) çalışırlar ancak onların sıkı çalışmaları, çalışmaktan keyif aldıkları içindir (Schaufeli vd., 2006).

Sonuç olarak yapılan literatür taraması bulgularına göre denilebilir ki, çalışanların örgütlerine, işlerine veya mesleklerine bağlılıkları algısal, davranışsal ve örgütsel özellikleri bulunan olumlu yönde gerçekleşmesi için yönetsel stratejilerle ele alınmayı gerekli kılan bir çalışan davranışıdır.

2.1.3 Örgütsel Bağlılıkla Benzeşen Kavramlar

Daha öncede belirtildiği üzere örgütsel bağlılık olgusu, son zamanlarda çeşitli araştırmacılar tarafından çalışanların iş doyumlarının ve motivasyonlarının bir birleşimini yansıttığı ve dolayısıyla “gereksiz” olduğu veya bazılarının buna “eski şarap yeni bir şişede” diyebileceği temeline eleştirmektedirler (Saks, 2008).

Konuyla ilgili yerli ve yabancı literatür incelendiğinde ise örgütsel bağlılık kavramının “örgütsel adanmışlık”, “örgütsel özdeşleşme” veya “örgütsel bütünleşme” kavramlarıyla benzer bir kavram olduğunun ileri sürüldüğünü söylemek mümkündür.

Örneğin Macey ve Schneider (2008), örgütsel bağlılığın yapısının örgütsel adanmışlık, iş doyumu ve motivasyon konularıyla olgusal bir çakışma sergilemesine rağmen bu olguların örgütsel bağlılık olgusunun merkezinde bulunan enerji, heves ve tutku hislerini yeterince yakalamamış olduklarını ileri sürmektedirler. Bu yazarlar, ayrıca, “yapıyı farklı kılanın örgütsel bağlılıktaki enerji ve heves hisleri olduğunu ve bunun yöneticilerin yakalamak istedikleri şey olduğunu” öne sürmektedirler (Macey ve Schneider, 2008:24).

Diğer yandan yabancı literatürde bazı tanımlar örgütsel bağlılığı işe adanmışlık, iş doyumu ve örgütsel vatandaşlık gibi yerleşik yapı taşlarının bir birleşimi şeklinde tanımlandığı da görülmektedir. Örneğin Shaw (2005) örgütsel bağlılığı örgütsel adanmışlığa eşitlerken, Frank vd., (2004), örgütsel bağlılığı ekstra rol davranışının bir biçimi olarak tanımlamaktadırlar.

Bu tanım kapsamında denilebilir ki, bir çalışanın örgütüne bağlanmak için en az onun kadar çalıştığı işyerinin ve yöneticilerin de bu algının ortaya çıkması ya da geliştirilmesi konusunda önemli rolleri bulunmaktadır. Dolayısıyla örgüte bağlanma algısı ve davranışı birey ve kurumun arasındaki çift taraflı etkileşime göre şekillenmektedir (Robinson vd., 2004:1).

Kavramı, “Bireyin işe karşı ilgisi ve ondan tatmini olduğu gibi işe hevesidir” şeklinde tanımlayan Harter ise, bağlanma olgusunu iş doyumu ve işe duyulan özdeşleşmeyle çakıştığını değerlendirmektedir (Harter vd., 2002: 269) Bu yüzden literatürde çalışanların örgütsel bağlılık davranışları “kuruluşa ve değerlerine bağlılık artı iş arkadaşlarına yardım etmeye gönüllü olmak (kurumsal vatandaşlık) şeklinde yaklaşılabilmektedir. Ancak işe bağlılık iş doyumundan ve örgütsel özdeşleşmeden öteye giden bir çalışan davranışıdır (Frank vd., 2004:15).

Nitekim Harter vd. (2002), kendilerinden ne beklendiğini bilen, işlerini yapabilmek için gerekli şeylere sahip olan, işlerinde bir etki ve bir yerine getirme hissi elde etme fırsatları olan, birlikte çalıştıkları kişilerle beraber önemli bir işin parçası olduklarını kavrayan ve iş kariyerinde ilerleme şansları olan çalışanların duygusal ve bilişsel olarak örgütlerine bağlandıklarını ifade etmektedir (Harter vd., 2002: 269).

Ayrıca, önemli bir çalışmada Schaufeli vd. (2006) örgütsel bağlılığı işe adanmışlıktan ve iş doyumundan deneysel olarak ayırtırmaya girişmiş; doğrulayıcı faktör analizi kullanan bu araştırma aracılığıyla örgütsel bağlılığın örgütsel adanmışlığın ve iş doyumundan üç ayrı boyutta da birbirinden farklı olduğunu belirlemişlerdir. Bu sonuç örgütsel bağlılığın, adanmışlığın ve iş doyumunun üç ayrı psikolojik durumu temsil ettiği görüşünü desteklemektedir.

İlaveten, bu üç yapının sağlıkla ilgili şikâyetler, iş karakteristikleri ve işi bırakma eğilimleri gibi diğer değişkenlerle farklı ilişki biçimleri sergiledikleri ortaya çıkartılmıştır. Daha özel olarak, örgütsel bağlılığın sağlıkla ilgili şikâyetler konusunda örgütsel adanmışlık ve iş doyumuna göre daha az şikâyetle konu olduğu tespit edilmiştir.

Sonuç olarak literatürde yer alan bu ve benzer kanıtlar baz alınarak örgütsel bağlılık kavramının örgütsel adanmışlık, iş doyumunu, örgütsel özdeşleşme veya örgütsel bütünleşmeden ayrı bir kavram olduğu ve örgütsel bağlılığı diğer yapılardan ayıran unsurun da bu olgunun yukarıda açıklanan en temel karakteristik özellikleri olduğunu söylemek mümkündür.

2.1.4 Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Günümüzün nitelikli çalışanların içinde bulundukları iş ortamlarında onların örgütsel bağlılık dayanaklarını oluşturan nesnelere (meslek, iş, iş takımı, yönetici ve müşteri) karşı olan ilgi ve tutumları çeşitli faktörlere bağlı olarak değişmektedir.

Diğer bir ifadeyle çalışanların örgütsel bağlılık düzeyi, işteki diğer çalışanlarla, yöneticilerle, meslekle ve kurumun bizzat kendisiyle arasındaki etkileşimine, iletişimine ve bireysel algılama derecelerine bağlı değişen boyutlarda meydana gelmektedir (Balay, 2000:30).

Konuyla ilgili çalışmalarda Allen ve Mayer örgütsel bağlılığın psikolojik yönüne dikkat çekerek üç boyutlu bir model geliştirmiştir. Söz konusu modelde araştırmacılar örgütsel bağlılığın çalışanların örgütlerine bağlanma boyutlarına ve derecelerine göre, duygusal bağlılık, devamlılık ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta olduğunu ortaya koymuşlardır (Allen ve Meyer, 2001). Tezin ilerleyen bölümlerinde Allen ve Mayer'ın modeline göre çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri yukarıda sayılan şekilde incelenecektir.

Aşağıdaki başlıklar altında ise Allen ve Mayer'ın modelinde “normatif bağlılık” düzeyine karşılık gelen “düşük bağlılık düzeyi”; “devam bağlılığı” düzeyine karşılık gelen “ılımlı bağlılık düzeyi” ve son olarak modelde “duygusal bağlılık” boyutuna denk gelen “yüksek bağlılık düzeyi” kısaca anlatılmıştır.

2.1.4.1 Düşük Bağlılık Düzeyi

Düşük bağlılık düzeyi, çalışanların düşük iş başarısı göstermesine ya da işinden ayrılmasına neden olabildiği gibi, işletme verimliliğini olumsuz yönde etkileyebilen sorunlu bir düzey olarak literatürde nitelendirilmektedir (Schaufeli vd., 2006).

Nitekim günlük iş yaşamında da görüldüğü üzere örgütüne düşük bağlılık gösteren çalışanlar, iş ortamında sürekli iş karşıtı ve engelleyici davranış gösterirler. Özellikle yöneticilerin örgütlerine bağlılık düzeyindeki düşüklükler, çalışma ortamında, takipçilerini olumsuz ve istenmeyen davranış geliştirmeye yöneltmesi açısından başarısızlığın en önemli sebebi haline gelebilmektedir (Macey ve Schneider, 2008:24).

Ne var ki çalışanların zaman zaman iş yerinde performansının düşmesine ya da motivasyonlarının azalmasına neden olan bu tür negatif davranış ya da algı geliştirmelerinden her zaman yöneticilerin farkında olması mümkün değildir. Çünkü insanlar genellikle düşük bağlılık düzeyinde olduklarını gizler veya en azından herkesle paylaşmaz. Bu yüzden de çalışanların örgütlerine düşük bağlılık davranışı değişikliği gösterdikleri bazen uzun yıllar sonra gerçek anlamda anlaşılabilir (Celep, 2000).

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin düşük olduğu durumda, belirsiz ve çatışmaya olanak veren bir ortamda kendilerini sürekli hissetmeleri ise onların iş yerinde gittikçe asosyalleşmesine neden olabilecektir. Ayrıca bu tür bağlılık düzeyine sahip olan bireyler işlerinde göstermeleri pek muhtemel olan düşük performans nedeniyle maddi gelir kaybına uğradıkları gibi, bazen de iş yerinde manevi yönden soyutlanmak, karakter aşınması yaşamak, kendisinden beklenmeyen ve fazla kabul görmeyen olumsuz davranışları nedeniyle ansızın işten kovulmak gibi ağır kişisel bedeller ödemek zorunda kalabilirler (Harter vd., 2002: 269).

Son olarak söylenmelidir ki, örgütsel düzeydeki düşük örgütsel bağlılığın işten ayrılma ve işe devamsızlığın artması gibi sonuçları da bulunmaktadır. Buna ek olarak

düşük bağlılık davranışları iş yerlerinde sık sık iş karşıtı davranışlara neden olduğu literatürde vurgulanmaktadır (Frank vd., 2004:15).

2.1.4.2 İlimli Bağlılık Düzeyi

Bazen çalışanlar iş ve örgütlerine bir yandan bağlılık sergileyen tutum ve davranışlar gösterirken, aynı zamanda da kendilerine mahsus, kişisel ve şahıslarına özgü tarzlarını korumayı tercih ederek ortada durmayı tercih ederler (Balay, 2000).

Aşırı olumlu bağlılıkla aşırı olumsuz bağlılık arasındaki bir bağlılık düzeyini ifade eden ılımlı bağlılık düzeyindeki çalışanlar, karalarında ve davranışlarının belirlenmesinde çoğu zaman üstlerine öncelik vermez ve örgütün üst noktalarına belirsiz veya yanlış bir biçimde yükselebilmektedirler (Mowday vd., 1982).

Ancak bu algı düzeyindeki çalışanların sadakat ve görev sorumluluğu gibi duygularından kısıtlı da olsa doğrudan yararlanabilmek mümkündür. Ancak bu tür çalışanların örgütte kalma sürecini arttırarak, işten ayrılma eğilimini azaltabilmek amacıyla son derece duyarlı yönetsel stratejilerin takip edilmesi ve uygulanması gerekmektedir (Celep, 2000).

2.1.4.3 Yüksek Bağlılık Düzeyi

Günümüz işletmelerinde üretimin başarısı ve verimliliği, örgütle uyumlu bir şekilde çalışan işgörenlerin örgüte karşı olan davranışlarına göre şekillenmektedir (Çetin vd., 2012:198). Bu açıdan örgütsel başarıda en önemli değişkenlerden biri olan örgütsel bağlılığın yüksek düzeyde örgütsel performansa ulaşmak için de yüksek düzeyde gelişmesi önem arz etmektedir (O'Reilly ve Chatman, 1987).

Genellikle yüksek bağlılık düzeyindeki çalışanlar örgüte ve yöneticilere mutlak anlamda itaat etmesi karşılığında daha fazla yetki ve ücretle ödüllendirilmesi beklenir (Güçlü, 2006). Zira körü körüne işe ve örgüte bağlılık genelin hata yapması durumunda yapılan hataya müşterek katılımla birlikte müşterek zarar görmeye de neden olabilir (Meyer ve Allen, 1997). Öyleyse yüksek bağlılıktan kast edilen en ideal örgütsel bağlanma prototipin aslında “optimum düzeyde” bağlanma olduğunu söylemek mümkündür (Çetin vd., 2012:199).

Diğer yandan örgütler açısından çalışanların tamamı için yüksek bağlılığı elde etmek oldukça zor olsa da kazanımları düşünüldüğünde buna değer olduğunu

söylemek mümkündür. Zira bir işletmedeki yüksek örgütsel bağlılık düzeyi, aynı zamanda örgüt üyelerine zihinlerinde yer eden bazı tutkuların peşinden koşmalarına yönelik beklentilerini karşılamalarına olanak sağlamaktadır (Celep, 2000). Böylece hem birey hem örgüt bu sonuçtan olumlu yönde etkilenecek ve örgütsel kazanımlar gelişecektir.

Böylece performansı artan çalışanlar işlerine daha güçlü motive olarak işletmenin ya da kurumun önceden belirlenen amaçlarına isteyerek kabul eder ve elinden gelenin en iyisini ortaya koymak için kapsamlı bir mücadele verir (Balay, 2000).

Hatta oldukça fazla sayıda iş değiştirme fırsatları olan son derece yetenekli çalışanların bile bazen örgütlerine yüksek bağlılıkları yüzünden kendilerine gelen zengin içerikli teklifleri bile ret ettikleri söylenmektedir (Güçlü, 2006).

2.1.5 Örgütsel Bağlılığın Odak Noktalarına Göre Türleri

Çalışanların bağlılığı çok boyutlu olup, bağlanma odakları ve dayanakları çalışan eğilim ve davranışlarının kestiriminde önemli rollere sahiptir. Bu anlamda bağlılık türleri, çalışanların bağlı olduğu birey, gruplar ve kurumlar ve bunun gibi özel varlıklardan oluşmaktadır (Balay, 2000).

Çalışanların işyerindeki örgütsel bağlılık davranışları ise bazen mesleklerine, işine, arkadaşlık ortamlarına ve bunun gibi bağlılıkları açısından odak noktası oluşturan öğelere göre şekillenmektedir (Celep, 2000).

Araştırma kapsamında ise sivil havacılık sektöründe sıklıkla görülen ve incelenen örgütsel bağlılık türleri olarak örgüte, işe, mesleğe ve çalışma ekibine şeklinde bağlılık türlerini incelemek mümkündür.

İlk olarak sivil havacılıkta genellikle kurumsal ve kamusal işletme profilleri yaygın olduğundan dolayı ağırlıklı olarak kuruma bağlılık, çalışanların kurumla özdeşleşmesini yansıtır. Bu açıdan bakılınca çalışanların kuruma bağlılıkları, onların söz konusu örgütte çalışmaya devam ettirmedeki kesin arzuları belirlemektedir (Balay, 2000).

Genellikle kuruma yüksek düzeyde bağlılık gösteren çalışanların kurumların toplum içerisinde algılanan statüsünden dolayı kendilerinden gurur duyma, işyerinin kendisine çalışma şevki uyandırması ve işyerinin geleceğinin kendisini gerçekten ilgilendirmesi şeklinde tutumlar sergilemektedirler. Çalışanların kuruma bağlılık

düzeylerini belirleyen değişkenler olarak; çalışanlar arası etkileşim, müşterilerle iletişimi, yapılan işlerin nitelikli ve örgüt yönetiminin uyumlu ve ahenkli uygulamaları sayılabilir.

Pek çok alanda yine yapılan pek çok iş vardır ki, bu işler gerek yapan kişinin fiziksel, psikolojik ve karakteristik özelliklerinden, gerekse kişinin aşırıya kaçan hareket tarzlarından dolayı bağımlılık yapmaktadır. Bu tür işlerden ve sektörlerden birisi de havacılık sektörüdür. Dolayısıyla havacılık sektöründe yaygın bir şekilde “işe bağlılık” şeklinde pozitif çalışan davranışının sıklıkla görüldüğünü söylemek mümkündür.

Aslında literatürde işe bağlılık olgusuna algısal açıdan yaklaşanlar, işe bağlılığı psikolojik açıdan ele almakta ve çalışanın işindeki etkililiğinin günlük yaşantısını meşgul etme derecesine göre bir nitelemeye bulunmaktadırlar (Celep, 2000). Davranışsal açıdan bağlılık olgusuna yaklaşıldığında ise yapılan işe yani mesleğe bağlılıktan bahsedilmektedir (Balay, 2000). Görüldüğü üzere her iki yaklaşımda işe bağlılık, örgüte bağlanmaktan farklı bir davranış ve algıyı tanımlamaktadır (İnce ve Gül, 2005:18).

Buna karşılık literatürde işe bağlılıkla örgütsel bağlılığın birbirlerinin yerine kullanıla bilinecek kavramlar olduğunu ifade eden araştırmalara da rastlanmaktadır (Kimbel, 2002: 24). Bununla birlikte örgütsel bağlılık kavramının daha geniş kapsamlı bir şekilde çalışanların hem meslek ve işlerine hem de işletmelerine bağlılığını ifade ederken, işe bağlılığın sadece sürdürülen mevcut gelir getirici eylemelere bağlılık olduğunu söylemek mümkündür (İnce ve Gül, 2005:19).

Odak noktasına göre diğer bir bağlılık türünü de yaptığı işte ve çalıştığı kurumda çeşitli deneyim ve tecrübeler sonucunda mesleğinin hayatındaki önemini ve ne kadar merkezi bir yere sahip olduğunu anlayan çalışanlar bazen işten ve örgütten farklı olarak toplumda iyi bilinen ve değer verilen bazı mesleklere (özellikle öğretmenlik, doktorluk, askerlik, polislik vb.) bağlanabilmektedirler (İnce ve Gül; 2005:16).

Mesleğe bağlılık üç alt düzeyde ele alınmaktadır. Bunlardan ilki mesleğine dönük bireyin genel tutumudur. Bireyin mesleğine dönük değer ve yargıları içeren bu tutum, bireyin mesleğinden hoşnut olmadan yaşamdan hoşnut olunamayacağını söylemesi durumudur (Balay, 2000:37). Mesleğe bağlılık mesleki planlama düşüncesini sürekli canlı tutar ve mesleğine yüksek düzeyde bağlı olan bireyler geleceğe dair planlar mesleği ile ilgili yapmaktan çok hoşlanırlar. Üçüncüsü ise

mesleğin göreceli önemidir (Balay, 2000:36). Sonuç olarak denilebilir ki mesleğine bağlı olan çalışanlar eş zamanlı olarak başka gelir getirici işler yapmaya yönelmedikleri, sürdürdükleri mesleğin etik değerlerine çok fazla değer ve önem verirler (İnce ve Gül, 2005: 17).

Havacılık sektöründe yaygın bir şekilde görülen diğer bir bağlılık türü de “ekibe bağlılık” şeklinde nitelendirilmektedir. Çalışma ekibine bağlılık, çalışanların aynı iş yerinde birlikte çalıştığı diğer meslektaşlarıyla olan ilişkilerinin değer ve amaçları, çalışma grubuna bağlılığın dayanaklarını ve odak noktasını oluşturmaktadır (İnce ve Gül, 2005:20).

Çalışma ekibine bağlılık, iş yerindeki diğer çalışanlarla özdeşleşmeyi ve onlara bağımlı olmanın duygusunu yansıtmakta ve böylece iş ortamı güçlü arkadaş bağlılığına çalışanları ulaştırmaktadır. Özellikle hayati tehlikesi olan havacılık, polislik, askerlik ve itfaiyecilik gibi mesleklerde ekip ruhunu canlı tutarak, birlikte çalıştığı arkadaşlarla duygusal bağlılıklar geliştirmek oldukça önemli ve değerlidir.

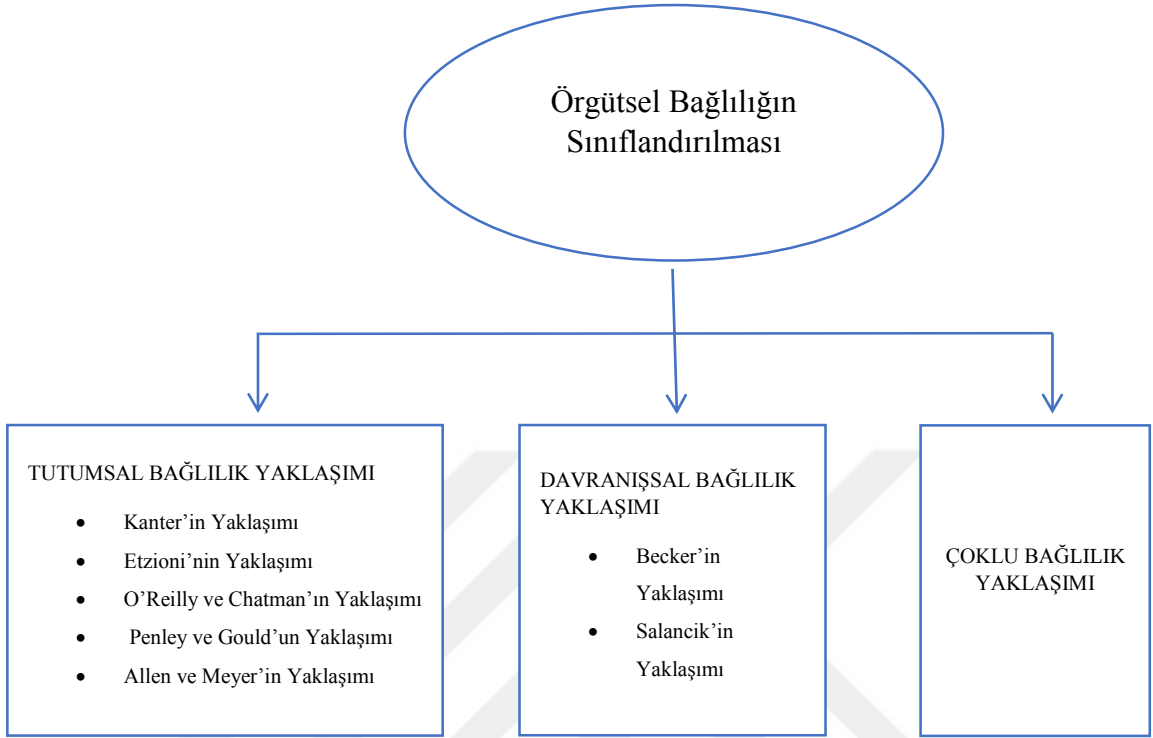
Bu yüzden denilebilir ki, günün 8-10 saati eşinden daha fazla ekipteki arkadaşlarıyla birlikte vakit geçiren çalışanların, olumlu ve istenilen çalışan davranışını sergileyen ekiplerde bu ruhu canlı tutma konusunda yöneticiler de teşvik edici olmalıdırlar. Ancak istenmedik davranışlar konusunda da ekip bağlılığı gereği örgütlü davranıştan bahsedile bilineceği için çıktılara odaklanmak, performansı doğru kriterlerle sürekli ölçümlemek kaydıyla yönetim bu davranışı destekleyip desteklemediğini belirlemelidir.

2.2 Örgütsel Bağlılık Teori ve Yaklaşımları

Yönetim bilimlerinde örgütsel bağlılık teori ve yaklaşımlarının bir kısmı bu olguyu algısal bir süreç olarak kabul ederek tutumsal yönden; diğer bir kısmı ise örgütsel bağlılığı bir çalışan davranışı olarak görerek davranışsal açıdan ele almışlardır.

İlerleyen yıllarda geliştirilen çoklu bağlılık yaklaşımlarıyla örgütsel bağlılık yaklaşımları üç ana grupta ele alınır hale gelmiştir. Aşağıdaki şekilde literatürde yer alan araştırmalara göre gruplandırılan davranışsal bağlılık, tutumsal bağlılık ve çoklu bağlılık yaklaşımları gösterilmektedir:

Şekil 2.1: Örgütsel Bağlılık Model ve Yaklaşımları



Kaynak: İnce, M. ve Gül., H., (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi, s.15.

Yukarıdaki şekil 2.1’de görüldüğü üzere yaklaşımlarına göre örgütsel bağlılığı açıklamaya, türlerini tespit ederek bu olguyu sınıflandırmaya ve örgütsel bağlılığı ölçümlemeye çalışan çeşitli model ve yaklaşımları aşağıdaki başlıklar altında incelemek mümkündür.

2.2.1 Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı ve Alt Boyutları

Literatüre göre tutum, bireyin olay ve belirli davranışlar sonucu kendi davranışlarını yönlendiren eğilimleridir. Kişinin çeşitli olaylar sonucunda almış olduğu tavır ve davranış biçimi olarak tanımlanır (Petty, Wegener ve Fabrigar, 1997:611).

Tutumsal bağlılık ise çalışan ile örgüt arasındaki bağın değerlendirilmesiyle ortaya çıkan duygusal yönelimler şeklinde tanımlanmaktadır (İnce ve Gül, 2005 27).

Farklı araştırmacılar tarafından ele alınan tutumsal bağlılık, kişinin örgüte bilinçli bir şekilde katkı sağlaması adına gönüllü olmasıdır (Mowday, Steers ve Porter, 1982:108).

Genel olarak bu bağlılık; bireyin amaç ve hedefleri ile örgütün amaç ve hedeflerinin özdeşleşip, bu amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi için örgütsel üyeliğini devam ettirmesi durumunda ortaya çıkmaktadır (Porter ve diğerleri, 1974:604).

Literatürde örgütsel bağlılığı tutumsal boyutta ele alan Etzioni, O'reilly ve Chatman, Kanter, Penley ve Gloud ile Allen ve Mayer tarafından yapılan araştırmalar aşağıdaki başlıklar altında anlatılmıştır

2.2.1.1 Etzioni'nin Yaklaşımı

Örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasında ilk çalışmayı yapan Etzioni, örgütsel bağlılığı üyelerin kendilerinin bağlılık derecelerine göre üçe ayırmıştır. Etzioni'ye göre, en olumsuz uçta olumsuz-yabancılaştırıcı, ortada nötr-hesapçı ve en olumlu uçta ise olumlu-ahlaki bağlılık vardır (Balay, 2000:15).

Ahlaki Bağlılık: İş görenin çalıştığı örgütün amaç ve hedeflerini özümseyerek içsel değerler ile örgüte duyulan pozitif hisler sonucunda ortaya çıkan bağlılık türüdür. Literatüre göre örgütün değerlerinin içselleştirilmesi ve motivasyon unsuru olan ödüllerin değişmesinden etkilenmeyen bağlılık türü olarak tanımlanmaktadır.

Hesapçı Bağlılık: Örgütsel bağlılığı çıkarıcı (yararlı) açıdan ele almaktadır. Bu bağlılık türüne göre örgüt ile çalışanlar arasındaki alışveriş ilişkisini bağlılık olarak görmektedir (Penley ve Gould, 1988:46). Ahlaki bağlılığa göre daha az yoğunlukta bir ilişkiye sahip olmakla birlikte çalışanların bağlılık düzeyini bireylerin güdülerinin karşılanan seviyelerine göre ayarlanmaktadır.

Yabancılaştırıcı Bağlılık: Çalışan kişinin davranışlarının çeşitli yollarla sınırlandırılmasıyla ortaya çıkan bağlılık türüdür. Bu bağlılık bireyim örgütü cezalandırıcı veya zararlı gördüğü durumlarda ortaya çıkmaktadır. Kişi, psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamasına rağmen, üyeliğini devam ettirmeye zorlanır (Balay, 2000:26).

2.2.1.2 O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman (1986)'a göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgüt ile arasında olan psikolojik bağlılık olarak nitelendirmişlerdir. Diğer bir deyişle kişinin çalıştığı örgütün yapısına uyum sağlaması ile sonuçlanan psikolojik bağlanma olarak tanımlanmıştır. Bu bağlılık türü üç boyutta ele alınmıştır ve bunlar uyum, özdeşleşme ve içselleştirme şeklindedir.

Uyum: Çalışanların tutum ve davranışlarını, belirli ödüllere ulaşabilmek ve cezalardan kurtulmak için kullanmasıdır (O'Reilly ve Chatman, 1986:493). Bu bağlılıkta çalışanlar örgüte derinden bir bağlılık hissetmemekteler ve yüzeysel olarak sadece örgütle uyumlu hareketler yaparak bazı ödüller kazanmayı düşünmekteler.

Özdeşleşme: Bu bağlılığa göre, çalışanların örgütün bir parçası olmaktan gurur duyup, üyeliğini sürdürme isteğini devam ettirip diğer çalışanlarla yakından ilişkiler içinde olmasıyla meydana gelmektedir (Balay, 2000:29). Birey, örgütün amaç ve hedeflerini kabul ederek özdeşleşirse bu bağlılıktan söz edilebilir.

İçselleştirme: Örgütün amaç ve değerleri ile bireyin sahip olduğu değerlerinin uyuşmasına göre şekillenen çalışan davranışlarından oluşup, diğer çalışanlarla bir uyum yakalandığında gerçek anlamda bir uyumdan ve içselleştirmeden bahsetmek mümkündür (Balay, 2000:29).

Uyum temelli bağlılığa göre, çalışanın kazanacağı ödül ve maliyetler düşünmesiyle duyduğu bir bağlılık varken, özdeşleşme ve içselleştirme bağlılıklarına göre örgütün beklentileri ile uyumlu bir bağlılık bulunmaktadır.

2.2.1.3 Kanter'in Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık literatürüne Kanter'in en önemli katkısı aslında devam, uyum ve denetim bağlılığı şeklinde ele alınan üç bağlılık formlarının bir çalışan tarafından aynı anda benimseyebileceğini ileri sürmesiyle ilgilidir.

Kanter yaklaşımına göre örgütsel bağlılık, çalışanların sahip olduğu enerji ve bağlılıklarını sosyal sistem olan örgütlere vermeye istekli olmaları, istek ve ihtiyaçları karşılayacak sosyal ilişkilerle kişiliklerini birleştirmeleridir. Birer sosyal sistem olan bu örgütlerin kendine özgü istek ve ihtiyaçlarının çalışanlar tarafından benimsenerek kendilerini örgüte adanması olarak adlandırılmaktadır (İnce ve Gül, 2005:30).

Kanter'e göre bağıllık, sosyal ve kişilik sistemi olarak iki ayrı sistem içerisinde ortaya çıkmaktadır. Bu iki sisteme göre kişilik sistemi normatif, bilişsel ve duygusal yönelime bağlı meydana gelirken; sosyal sisteme göre ise sosyal kontrol, grup birliği ve sistemin devamlılığıdır. Buna göre Kanter örgütsel bağıllığı üç şekilde incelemiştir (Kanter,1968:500).

Devam Bağıllığı: Kanter'e göre, çalışanın örgüte kalıcılığını sağlamak için kendini adaması olarak tanımlamaktadır (Sığı, 2007:263). Devam bağıllığına göre temel iki unsur bulunmaktadır. Söz konusu bu unsurlar özveri ve yatırımdır. Özveri diğer bir ifadeyle fedakârlık, çalışanın örgüte üye olmasına karşılık sahip olduğu bazı şeylerden vazgeçmesi olarak ifade edilir. Çalışanların özveride bulunması ile örgüte olan bağıllıkları da olumlu yönde artacaktır.

Ayrıca kişi örgüte bağlı olduğu sürece elde edeceği yatırımlar kazançlar olacaktır. Bu kazançlar sayesinde örgüt ile bütünleşen çalışan sayesinde örgütün başarısı da doğrudan çalışanları etkileyecektir ve çalışanlarda kendi paylarına düşeni alacaklardır. Literatüre göre, kişinin örgütten ayrılmasının bedeli örgütte kalma bedelinden daha büyükse örgütte kalmayı tercih edip bağıllık gösterecektir

Kenetlenme Bağıllığı: bireyin bir gruba duyduğu duygusal bir bağıllıktır. Literatürde daha çok örgüt içi sosyal ilişkiler üzerinde durulmaktadır. Bu bağıllık türü çalışanın önceki sosyal ilişkilerinden feragat edip dahil olduğu yeni grupta kenetlenmeyi kolaylaştırıcı olan simge, sembol ve törenlere katılımı ile ortaya çıktığı görülmüştür. Bu bağıllık ile örgüte dışardan gelebilecek tehditlere karşı üyeler arasındaki birlik beraberlik bilinci ile üyelerin direnci artmaktadır (İnce ve Gül, 2005:31).

Kenetlenme bağıllığı ile çalışanlar arasında psikolojik bir yakınlaşma meydana gelerek bir bütün halini alırlar. Bunu gerçekleştirebilmek için örgütler, yeni işe başlayan çalışanı örgüt üyeleri ile tanıştırma, bireylerin sorunlarını çözüme ulaştırma ve dağıtılan ödüllerde adil bir dağılım yapmak zorundadır. Böylece örgüt içi çekişme, olumsuz çatışmalar gibi psikolojik yoldanmaların önüne geçilmiş olup üst düzeyde birlik sağlanmış olur.

Kontrol Bağıllığı: Çalışanların sergilediği davranışların örgüt tarafından istenilen biçimde şekillendirilerek normlara bağlı olmasıdır. Örgüt tarafından beklenen ve uyulmasını istediği normlara uygun davranışlar gösteren çalışanların kendi

değerleri ile uyması sonucu örgütün değerlerini temsil ettiğine inandığı zaman kontrol bağlılığı oluşur (Seymen,2008:171).

Kontrol bağlılığı kişinin örgüt normlarına bağlı olmasıyla ortaya çıkar. Diğer bir ifadeye göre kontrol bağlılığı, çalışanın örgütsel norm ve değerleri olumlu davranışlar sergilemek adına bir rehber olarak görmesi ile oluşur. Kontrol bağlılığının olduğu örgütlerde, çalışanlardan beklenen davranışların sergilenmesinde bir engel bulunmamakta ve örgüt içi uyulması istenen kurallar yerine getirilmektedir.

Ayrıca devam bağlılığı, çalışanların örgütteki üyeliklerini sürdürmeleri adına göstermiş olduğu bağlılık olması sebebiyle söz konusu bağlılığın yüksek olduğu yerlerde örgütsel üyeliğini devam ettirme ihtimali daha yüksektir. Çalışanların birbirlerine güçlü bir şekilde kenetlendiği örgütlerde rakiplerden veya çevreden gelen tehditlere karşı birlik olarak uyumlu bir şekilde örgütsel amaçların gerçekleştirilmesini sağlar.

Sosyal anlamdaki bu birliktelik örgütü daha da güçlendirecektir. Kontrol bağlılığı ise çalışanlar örgüt tarafından beklenen normları kabul edilmesiyle yüksek düzeyde sağlanan disiplin ile örgütsel bir uyum sağlanacaktır. Kanter'e göre bu üç bağlılık türü birbiriyle ilişki içerisinde olup bağlılığın sağlanması için üçünün de bir arada olduğu çalışanlara hissettirilmelidir.

2.2.1.4 Penley ve Gould'un Yaklaşımı

Penley ve Gould yaklaşımı temel olarak Etzioni'nin yaklaşımında ele aldığı örgütsel bağlılık modeli olan ahlaki, hesapçı ve yabancılaştırıcı bağlılık ile örgütsel bağlılığın açıklanabileceğini belirtmişlerdir (Penley ve Gould, 1988:45).

Etzioni'nin modelinin yetersiz olma sebeplerinin başında modelin karmaşık olmasıdır. Modelde yer alan ahlaki bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılıkların kavramsal olarak birbirlerinden bağımsız ya da zıt olup olmadığı net olarak açıklanmamıştır. Eğer bu iki kavram birbirlerinin zıttı ise yabancılaştırıcı bağlılığın literatürde gereğinin bulunmamasıdır.

Penley ve Gould ise bu iki bağlılığı birbirinden bağımsız olarak ele almışlardır. Diğer bir problem ise Etzioni modelinde ifade ettiği bağlılık türlerinin tek başına bağlılığı tanımlamada kullanılabilir olmasıdır. Ancak diğer modellerde görüldüğü gibi bağlılık türleri bir arada kullanılmıştır ve bu durum Etzioni modelinin popülerliğinin azaltmaktadır. Penley ve Gould'da örgütsel bağlılık boyutlarını Etzioni (1975)'nin

modelindeki gibi üç düzeyde ele almıştır. Bunlar; ahlaki bağlılık, hesapçı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılıktır.

Ahlaki Bağlılık: Çalışanın örgütsel amaç ve hedeflerle özdeşleşmesi, işine aşırı bağlı olması, kendisini örgüte adayıp başarısızlıklarda kendisini sorumlu hissedecek derecede bağlı olmasıdır.

Hesapçı Bağlılık: Kişinin katkıları sonucu elde edeceği ödül ya da teşviklere dayanan, belirli ödüllere ulaşmak için alış-veriş nitelikli bağlılıktır.

Yabancılaştırıcı Bağlılık: Kişinin çalıştığı örgütte devamlılığı dışında alternatif bir iş olmaması ya da örgütün bulunmaması şeklinde algılanmasıdır. Kişinin alternatif planlarının olmaması durumunda kendisini kapana kısılmış hissederek bağlılığı artacaktır (Penley ve Gould, 1988:47).

2.2.1.5 Allen ve Meyer'in Yaklaşımı

Tutumsal bağlılık alanında en önemli çalışmalarda biri olan Meyer ve Allen tarafından ortaya çıkarılan bağlılık yaklaşımıdır. Literatüre bakıldığında yaygın bir şekilde örgütsel bağlılıkla ilgili araştırmalar Meyer ve Allen (1984), (1990), (1991), (1997) ve (2002) tarafından ortaya konulan üçlü bağlılık modelini esas aldıkları görülmektedir. Çünkü bu yaklaşım yönetsel alanların tamamında ve günümüz iş koşullarında örgütsel bağlılığı çok etkili bir şekilde ortaya koyabilen bir model olarak görülmektedir. Bu nedenle tez araştırması kapsamında Meyer ve Allen'in tanımlanan yaklaşımı esas alınacaktır.

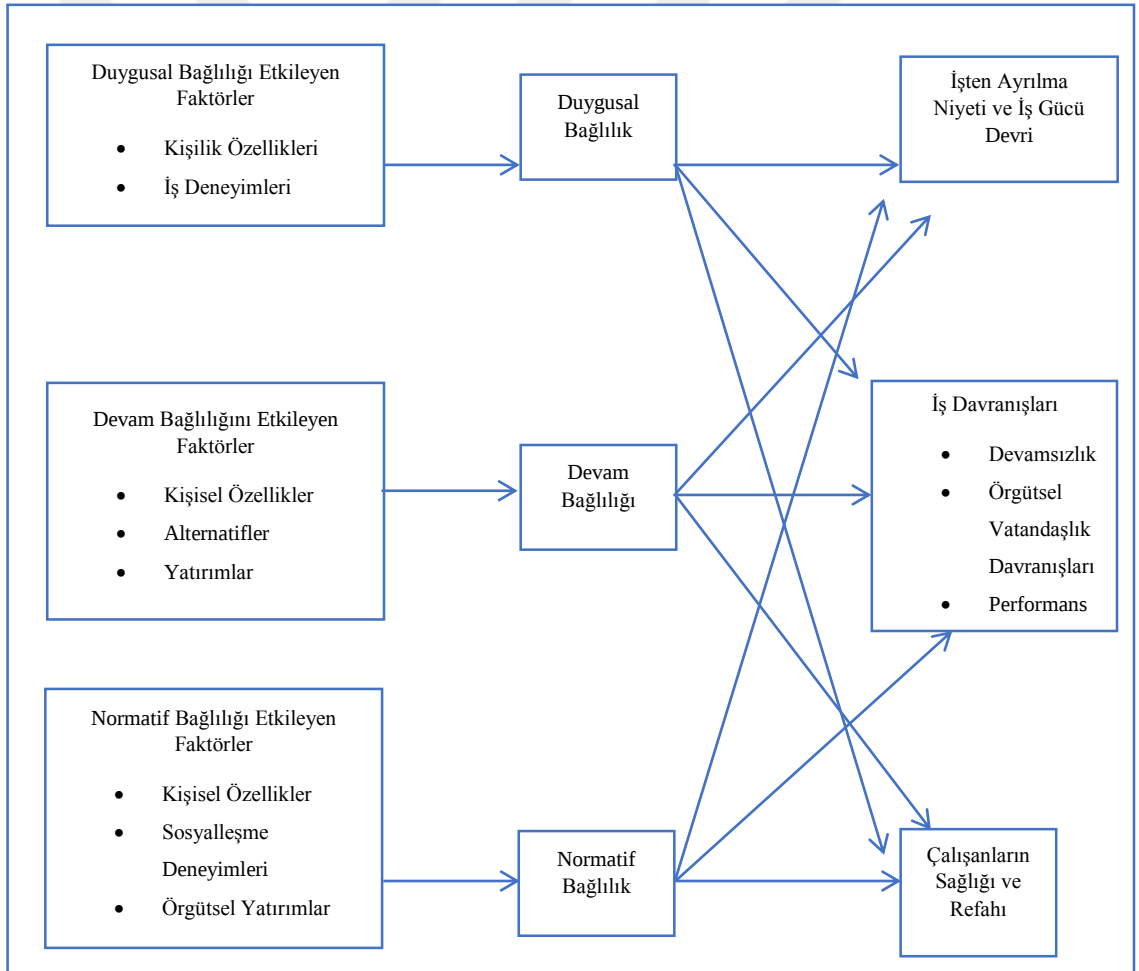
Meyer ve Allen'in (1984) ilk olarak bağlılığı duygusal ve devam bağlılığı olarak iki bağlılık türünden açıklamışlardır. Modele daha sonra Wiener'in yaklaşımından esinlenerek normatif bağlılığı eklemeleriyle modellerini geliştirmişlerdir (Koç, 2008:36).

Modele göre üzerinde durulan bağlılık türleri, çalışanların örgütte bulunması ve çalışmaktan memnun olmasını açıklayan duygusal bağlanma; örgütte geçirdiği süre boyunca kazandığı yatırımların maliyeti sonucu oluşan devam bağlılığı ve ahlaki baskılardan dolayı hissedilen yükümlülük olan normatif bağlılıktan oluşmaktadır. Meyer ve Allen'a (1996) göre bağlılık; kişinin çalıştığı örgütte işine devam etme isteğinin olması, örgüte düzenli gelerek varlıklarını koruması ve örgütsel amaçlar ile bütünleşmesi olarak tanımlanmıştır.

Allen ve Meyer'in modeli birbirini tamamlayan bağıllık türlerinden oluşmaktadır (Meyer ve Allen, 1991). Diğer bir ifadeyle bazı çalışanların örgütüne yaptığı yatırımdan vazgeçmemek için yani ihtiyacı olduğu için ya da örgütten ayrılmasının sosyal çevresinde hoş karşılanmayacağını düşündüğü için örgütüne bağıllık hissedebilir. Bu tip durumlarda çalışanlar, örgütlerinde bulunmak için duygusal bir istek duymayabilirler. Ancak bu durumda dahi çalışanın örgütüne karşı hissettiği bir bağıllıktan söz konusudur.

Allen ve Meyer tarafından çalışanların bağıllık davranışları duygusal bağıllık, devamlılık bağıllığı ve normatif bağıllık şeklinde üç grupta toplanmış ve ölçümlenmiştir (Allen ve Meyer, 1990):

Şekil 2.2: Meyer ve Allen Üç Bileşenli Örgütsel Bağıllık Modeli



Kaynak: Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. Ve Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, And Normative Commitment To The Organization: A Metaanalysis Of Antecedents, Correlates, And Consequences, Journal Of Vocational Behavior, Cilt 61, 20-22.

Şekil 2.2’de yer alan en olumlu ve istenilen bağlılık türü olan duygusal bağlılık, çalışanların örgüte içten, samimi ve yürekten bağlı olmasını ifade etmektedir. Örgütlerine duygusal bağlanan çalışanlar ise bu örgütün üyesi olmaktan dolayı çok mutludurlar ve kolay kolay örgütten ayrılmayı düşünmezler (Meyer ve Allen, 1991:61).

Özellikle çalışanların bireysel değerleriyle örgütlerin normatif değerlerinin birbirleriyle uyumlu olması sonucu oluşan duygusal bağlılık, ancak çalışanın işine kendi özgür iradesiyle katıldığında söz konusu olacaktır (Meyer ve Allen, 1997: 50). Bu şekilde örgüte katılan ve örgütte kalmayı sürdüren çalışan zaman içinde duygusal bağlılığını geliştirmesi ise ancak iş ortamında sürekli olumlu tavırlarla karşılaşmasıyla mümkündür (Yıldırım, 2002: 10).

Ayrıca farklı talep, beklenti ve özelliklere sahip çalışanların iş yerlerinde tatminini sağlayan ve onun beklentilerine cevap veren unsurların varlığı duygusal bağlılığı olumlu yönde etkileyecektir (Allen ve Meyer, 1997: 51-54). Sonuç olarak denilebilir ki, modelde yer alan duygusal bağlılık aslında çalışanların en olumlu şekilde örgüte bağlanması durumunu ifade etmektedir ve bu yönüyle duygusal bağlılık en yüksek düzeyde pozitif yönden bir bağlılık düzeyini göstermektedir (Eren, 2011:156).

Yukarıdaki modelde yer alan devam bağlılığı ise çalışanların ekonomik nedenlerle örgütte kalmayı bir ihtiyaç olarak görmesiyle oluşan bu düzeyde bir bağlılık çalışanların örgütten ayrılmaları durumunda sosyal, fizyolojik ve ekonomik ihtiyaçlarını karşılama konusunda tereddütlerinin olmasını göstermektedir (Bergman, 2006:646).

Aynı zamanda çalışanların çeşitli nedenlerle işinden ve örgütünden soğuduğunu da gösteren bu bağlılık düzeyine sahip çalışanlar, toplumsal yaşantısını devam ettirebilmek, kendisinin ve ailesinin ihtiyaçlarını ekonomik yönden karşılamaya devam edebilmek ve iş doyumunu azaltıcı pek çok faktörün iş yerinde onu mutsuz etmesini rağmen çalışmaya devam etmektedir (Kaya ve Abdioğlu, 2010:137).

Bu tür bağlılıkta çalışanlar genellikle pragmatist davranmakla birlikte iş yönünden başka alternatiflerin ve istihdam olanağı bulunmadığı durumlarda mevcut örgütten ayrılmanın maliyeti artacağı için işte devamlılık söz konusudur (Meyer ve Herscovitch, 2001). Ayrıca devamlı bağlılığını etkileyen faktörler, başka iş bulamama, başka işin gerektirdiği niteliklere sahip olmaması, sağlık nedenleri, aile sebepleri,

emekliliğe yakın olma, maddi kayıplar gibi temel sebeplerdir (Çetin, 2004:95). Üstelik bir çalışan işinden zaten ayrılmıyorsa ve işinde kalmaya devam edebilmek adına ortalama düzeyde çaba sarf ediyorsa bu noktada ya normatif ya da devam bağlılığından bahsetmek mümkündür. Ancak duygusal bağlılıkta olduğu gibi çalışanların işinde ekstra ve olağanüstü çaba göstermesine yol açmayan devam bağlılığını normatif bağlılıktan ayıran en önemli özellikli ortada bir zorunluluk olmamasıdır (Bergaman, 2006: 646). Son olarak söylenmelidir ki, yukarıdaki modelde yer alan normatif bağlılık, aynı zamanda çalışanın örgütte kalması için yükümlülük hissetmesi durumunu da yansıtmaktadır (Meyer, Irving ve Allen 1998).

Modelde yer alan normatif bağlılık çalışanların örgütlerine kendilerini borçlu hissetmelerinin yanı sıra vefa, sadakat ve alışkanlık gibi duygularının bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Noor ve Noor 2006). Bazı kaynaklarda bu nedenle “zorunlu bağlılık” olarak tanımlanan normatif bağlılık algısını olumlu yönde etkileyen deneyimler çalışanlarda işine ve örgütüne yönelik minnet duygusunu kuvvetlendirerek çalışanları normatif olarak örgütlerine bağlamaktadır (Ünler, 2006:96).

Ayrıca zorunluluk boyutu olması yönüyle normatif bağlılık aslında çalışanların örgütsel bağlılık davranışları içinde en alt düzeyde olan türü olduğunu söylemek mümkündür (Yıldırım vd., 2014:585). Özellikle çalışanların normatif bağlılıklarının gelişmesinde ahlaki ve doğru davranışlar ile inançların oldukça önemli etkisi bulunmakla beraber henüz çalışan tarafından içselleştirilmemiş norm, değer ve inançlar bu tür bağlılığı zayıflatabilecektir (Noor ve Noor 2006). Bu anlamda normatif bağlılığın en önemli nedenlerinden bir tanesi de çalışanların bu işten ayrıldığında başka bir işe giremeyecek olduğunun farkında olması ve imzaladığı iş sözleşmesi gibi hukuki normların da bu tür bağlılıkta önemli etkisi bulunmaktadır.

Sonuç olarak tutumsal bağlılığa göre örgütsel bağlılık; örgüte ait hissetme, özdeşleşme ve sadakat duygusuna sahip olmaktır. Bu çalışmada, Allen ve Meyer’in sınıflandırması kullanılacaktır.

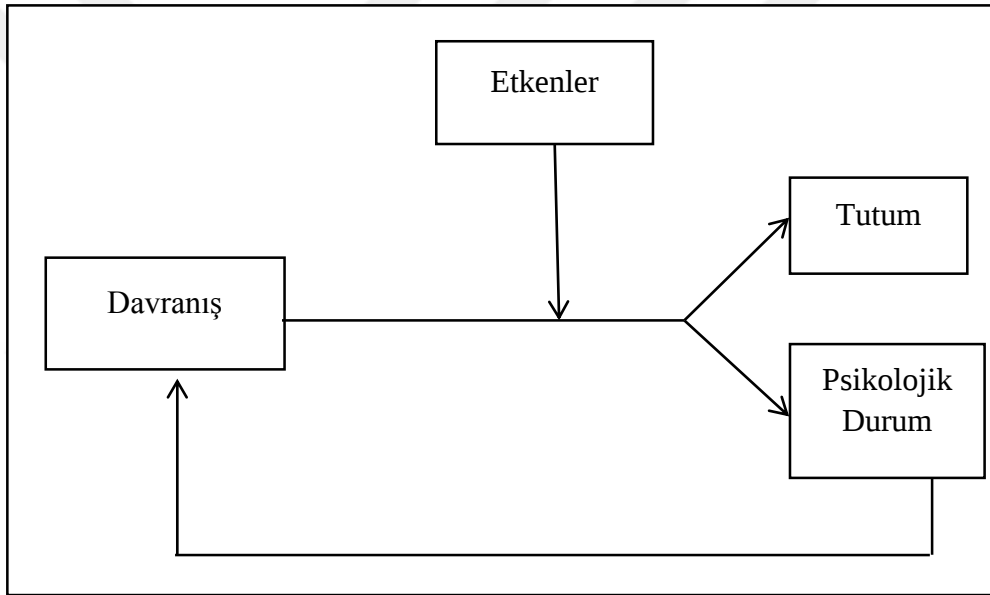
2.2.2 Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı ve Alt Boyutları

Tutumsal bağlılığa karşılık olarak sosyal psikologlar tarafından kullanılan bağlılık kavramıdır. Davranışsal bağlılık, çalışanların geçmişteki deneyimleri ve örgütsel uyumlarına göre gelişen bağlılık süreci ile ilgilidir (Kök, 2006:298).

Davranışsal bağlılık tıpkı Allen ve Meyer'in devam bağlılığındaki gibi kişinin örgüt ile girdiği alışveriş ilişkisi sonucu örgütsel üyeliğini sürdürme, devamsızlık yapmama ve örgütten ayrılmama gibi davranışlar sergilenir ve literatüre göre bu yönüyle devam bağlılığı ile örtüştüğü görülmüştür.

Meyer ve Allen (1997)'e göre davranış bağlılığı gösteren çalışanlar aslında örgütten daha çok örgütte kendi yaptıkları işlere bağlanmaktadır. İki bağlılık türü arasındaki temel fark; devam bağlılığına göre çalışanların işten ayrılması durumunda katlanılacak olan maliyetlerin göz önünde bulundurulması ile psikolojik olarak bağlılık hissedilmesidir.

Şekil 2.3: Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı



Kaynak: Meyer, J.P., Allen, N.J. (1991). A Tree-Component Conceptualization Of Organizational Commitment. Human Resource Management Review, 1, 63.

Yukarıdaki şekil 2.3'te görüldüğü üzere davranışsal bağlılık, çalışanın sergilediği davranış bazı nedenlerle sürmekte ve zaman geçtikçe tutumlar gelişip bağlılık ortaya çıkar. Böyle devam eden davranışlar sonucunda meşrulaşan duygu ve tutumlar davranışın sürekliliğini arttıracaktır (Meyer ve Allen, 1991:62). Literatüre göre davranışsal bağlılık iki temel yaklaşım ile ele alınmaktadır. Bunlar; Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı ve Salancik'in Yaklaşımıdır.

2.2.2.1 Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı

Bu yaklaşıma göre çalışan düzenli ve tutarlı olan davranışlarını sergilemeyi durdurduğunda kaybedeceği kayıpları düşünerek, bu davranışlarını sergilemeye devam edecektir (Meyer ve Allen, 1984:372). Diğer bir deyişle, çalışanın örgüte bağlanmaması durumunda kayıplarının farkına vararak örgüte bağlılık gösterecektir.

Becker'in yan bahis yaklaşımı literatürde hangi bağlılık türünde sınıflandırılacağı tartışma konusu olmuştur. Genel olarak davranışsal yaklaşım içerisinde olmasına rağmen Allen ve Meyer bu görüşün aksini savunmuşlardır. Allen ve Meyer (1990)'a göre kişinin örgütten ayrılma fikrini fark etmesi ile örgütle arasındaki ilişkisine psikolojik boyuta taşınması tutumsal olarak açıklanabilmektedir. Bu nedenle çalışanın örgütten ayrılmasının doğuracağı maliyetler üzerine kurulan bu yaklaşım tutumsal bağlılık yaklaşımı içerisinde değerlendirilmiş. Fakat literatürde söz konusu yaklaşımın davranışsal bağlılık yaklaşımı altında incelenmesi gerektiğidir. Söz konusu yaklaşıma göre bağlılık, kişinin çalıştığı örgüte bağlı olmaması durumunda yaşayacağı kayıpların farkına vararak örgüte bağlılık duyacaktır ve bu yönüyle tutumsal değil davranışsal açıdan değerlendirilmiştir.

Becker, yan bahis yaklaşımını dört grupta açıklamıştır (Becker, 1960:36-39).

- Toplumsal Beklentiler: Çalışanın içinde bulunduğu toplumun sosyal beklentileri nedeniyle bir takım davranışlarını kısıtlayan yan bahislerdir. Bu tür davranışları kısıtlayan beklentilere en güzel örnek olarak kişinin sık sık iş değiştirmesi sonucu toplumda güvenilir gözle bakılmaması nedeniyle çalışanın buna uygun davranışlar sergilememesidir.
- Bürokratik Düzenlemeler: Yan bahis yaklaşımının ikinci kaynağı olan bürokratik düzenlemelere göre kişinin emekliliği için aylık olarak yapılan kesintileri sonucu elde edeceği emekli aylığı aylığını, ayrılacak olması durumunda kesintiye uğrayacak olması ve bu hakkı kazanamaması sonucunda kişi bürokratik yan bahis hissedecektir.
- Sosyal Etkileşimler: kişinin içinde bulunduğu örgütteki ilişki içinde olduğu sosyal çevre sebebiyle kendisi hakkında oluşan genel kanının bozulmaması yan bahis oluşabilir ve bunu sürdürmek için bağlılık gösterir.

- Sosyal Roller: Kişinin içinde bulunduğu sosyal role alışmış olması ve uyumlu bir şekilde devam ettirmesi sonucu oluşan yan bahis türüdür. Bu bahis türünde önemli olan kişi alışmış olduğu role uygun hareketlerde bulunup başka role uyum sağlayamamasıdır.

Becker'e göre bağlılık, kişinin geçmiş deneyimleri sonucunda sergilediği yan bahisler olan ekonomik ve sosyal hakları işten ayrılması nedeniyle kaybedecek endişesine dayanmaktadır.

Ayrıca kişinin yaşı ve kıdeminin artması ile yapışan yatırımlar sonucu örgütten ayrılması zorlaşacaktır (İnce ve Gül, 2005:53).

2.2.2.2 Salancik'in Yaklaşımı

Salancik'in yaklaşımına göre bağlılık, çalışanın davranışlarına bağlanması olarak tanımlanır. Buna göre kişi, geçmişteki davranışlarına bağlı olarak bunlara uygun davranışlar sergilemektedir (İnce ve Gül, 2005: 53).

Bu yaklaşım tutum ile davranışlar arasındaki uyuma dayanmaktadır. Söz konusu bu uyumun olmaması durumunda tutarsızlık meydana gelir. Tutum ve davranışlar çalışan için ne kadar önemliyse o derecede gerilim meydana gelecektir. Gerilimin azaltılması için kişi çekilen davranışları birbirine uyumlu hale getirecektir (Sears, ve arkadaşları, 1988:176).

Örneğin, kişinin gelire ihtiyacı olup bir işte çalışması fakat sevmediği bir işi yapması sonucunda tutum ve davranışlarında bir uyumsuzluk yaşanacaktır. Ancak kişinin işi bırakamayacak olmasıyla takındığı olumsuz tutumu değiştirmek zorunda kalacaktır. Böylece çalışan, tutum ile davranışı arasında meydana gelen olumsuzlukları giderebilmek için davranışını halı hale getirme çabasında olacaktır.

Davranışsal yaklaşımlar incelendiğinde Becker ve Salancik'e göre sergilenen davranışların devam ettirilme eğilimi ön plandadır. Ayrıca Salancik'in yaklaşımında bağlılığın oluşması kişinin örgüte karşı davranışlarını devam ettirme arzusu bulunmaktadır.

2.2.3 Çoklu Bağ Yaklaşım ve Modelleri

Tutumsal ve davranışsal bağlılığın sınıflandırılmasında ortak kanı, bağlılığın örgütün bütününe duyulmasıdır. Reichers (1985), tutumsal bağlılığı geliştirerek çoklu bağ yaklaşımını geliştirmiştir. Çoklu bağ yaklaşımına göre örgüt içerisinde birbirinden farklı ögelerin var olduğunu ve bu ögelere farklı düzeylerde bağlılık duyulacağı ele alınmıştır (Balay, 2000:35). Reichers'a göre örgütler birbirinden farklı amaç ve değerli olan kaynakların koalisyonundan oluşmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 54).

Literatüre göre bu kaynaklar işgörenler, müşteriler, yöneticiler, sendikalar ve kamuoyundan oluşabilir. Örgütler yapısı gereği belirli grupların amaç ve değerleri ile kişilerin çoklu bağlılıklarını oluşturmaktadır. Çoklu bağ yaklaşımına göre daha belirgin düzenlemeler ile kaynak gruplarından hangisinin daha çok bağlılık oluşturulmasında üzerinde durmaktadır.

Yaklaşımına göre kişinin duyduğu bağlılık ile diğer kişilerin duyduğu bağlılık farklı olabileceği öngörülmüştür. Bu farklılığın kaynağı örgütün kaliteli ürün üretmesinden olabileceği gibi diğer kişi de örgütün politikalarını beğenmesinden dolayı olabilmektedir

Çoklu bağlılık yaklaşımına göre örgütsel bağlılık, örgütün çeşitli iç ve dış paydaşlarının bağlılıkları toplamı olarak açıklanmaktadır (Balay,2000:39). Diğer bir deyişle kişilerin bağlılıklarını oluşturan iç paydaşlar; iş arkadaşları ve yöneticilere karşı olabilecekken dış paydaşlar ise müşteriler, sendikalar ve mesleki kuruluşlara göre farklılık gösterebilmektedir.

Sonuç olarak örgütsel bağlılığı tutumsal, algısal ve çok bağlılık yaklaşımlarıyla ele alan tüm araştırmaların bu pozitif çalışan davranışını geliştirmek amacıyla çeşitli açılardan konuya yaklaşılarak bir anlamda çalışan bağlılığını kuvvetlendirmenin anlam ve önemini ortaya koyduklarını söylemek mümkündür.

2.3 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Literatürde çalışanların örgütsel bağlılık algıları işle, çalışanla, çevre ve örgütle ilgili tüm faktörlerin etkilediği belirtilmektedir (Meyer ve Allen, 1997; Balay, 2000; Çetin, 2004; Çöl ve Gül, 2005; Güçlü, 2006).

Bununla birlikte örgütsel bağlılık konusunda yaptıkları çalışmalarla Meyer ve Allen'e ilham kaynağı da olan Mowday, Porter ve Steers (1982) ise örgütsel bağlılığını

etkileyen faktörleri bireysel çalışan özellikleri, işin özellikleri, iş deneyimleri ve çalışma ortamı olmak üzere dört başlık altında ele almışlardır. Örgütsel bağlılık konusunda Allen ve Meyer ise yaptıkları çalışmalarla bu davranışı etkileyen faktörleri bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve çevresel faktörler olarak gruplandırmıştır (Allen ve Meyer, 1990; Meyer ve Allen, 1997;

Literatüre uygun olarak bu tez çalışması kapsamında ise örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen temel faktörler bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve çevresel faktörler olmak üzere üç temel başlık altında gruplandırılarak aşağıdaki başlıklar altında incelenmiştir.

2.3.1 Bireysel Faktörler

Örgütsel bağlılığın üç boyutuna da etkili olan bireysel faktörler yaş, cinsiyet, örgütte çalışma süresi ve eğitim düzeyi gibi demografik özelliklerden etkilenmektedir. Özellikle kişinin içerisinde bulunduğu ortam, bireysel özellikleri, bireyin işte yaşadığı olay ve olguları algılama biçiminden vb. gibi birçok bireysel faktörden etkilenebilmektedir (Morris, 1993:42).

Literatürde çalışanların işyerlerindeki beklentilerinin gerçekleşme derecesinin, onların aynı zamanda örgütsel bağlılık davranışlarını şekillendirdiği belirtilmektedir (Zaccaro ve Dobbins, 1989:267). Ancak çalışanların işten beklentileri bireyden bireye göre değişmektedir. Dolayısıyla beklentilerin büyüklüğü ya da küçüklüğüne göre örgütsel ortam ve kazanımlar ya bu tür beklentiyi tam anlamıyla, ya kısmen ya da hiç karşılamayacak ve buna göre de çalışanın örgütsel bağlılık düzeyi belirlenecektir (Cohen, 1992:541).

Çalışanların örgütsel bağlılık davranışlarını etkileyen diğer bir bireysel faktör ise çalışanların örgütleriyle arasında gizlice yapılan psikolojik sözleşmedir. Çalışanlar soyut olarak bu sözleşmeyi zihninde imzalayarak işe başladıklarında psikolojik açıdan kendisini bağlayan soyut bir sözleşme daha imzalamış olmaktadır (McDonald ve Makin, 2000: 84). Böylece çalışanlar işe başlamakla birlikte örgütün değerlerini kabul ederek, örgütün üyesi olarak kalacağını bir anlamda taahhüt etmektedir.

Özellikle bireyin örgütle bütünleşmesi açısından psikolojik bağlılık, örgüt kurallarına ve müeyyidelerine rıza gösterme, örgütle özdeşleşme ve örgütsel süreçleri bireyselleştirerek içselleştirme gibi süreçlerden oluşan psikolojik sözleşme oldukça önemli bir örgütsel bağlılık belirleyicisidir (Bennett ve Durkin, 2000:130).

Literatürde çalışanların örgütleriyle bağlılıkları çeşitli demografik değişkenler açısından da ele alınmıştır. Örneğin çalışanların cinsiyetleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ilişki olabileceği düşüncesiyle yapılan bazı araştırmalarda erkeklerin kadınlara oranla örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu (Wahn, 1998); bazılarında ise cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin olmadığı ya da çok az olduğu yönünde bulgulara ulaşılmıştır (Matheu ve Zajac, 1990).

Özellikle literatürde yaş, kıdem ve hizmet süresi gibi zamana dayalı bireysel faktörler ile örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğu, özellikle sayılan faktörlere ilişkin süreler arttıkça çalışanların örgütlerine daha çok bağlandıkları belirtilmektedir (Meyer ve Allen, 1997; Balay, 2000; Yalçın ve İplik, 2005).

Görüldüğü üzere örgütsel bağlılık ile çalışanların bireysel özellikleri arasındaki ilişkinin tespiti için birçok araştırma yapılmış ve bu şekilde oluşan literatürde çalışanların psikolojik sözleşmesi, işten beklentileri ve kişisel özelliklerinden oluşan başlıklarla bireysel faktörlerin incelenmesinin yerinde olacağı önerilmiştir.

2.3.1.1 İş Beklentileri

Kişiler belirli ihtiyaçlarını ve hedeflerini karşılama amacı ile bir işe ihtiyaç duymaktadırlar ve örgütler de araç olarak kullanılmaktadır. Buna bağlı olarak örgütlerin bu amaçları karşılayabilme yetenekleri örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Sözleşmenin uzun süreli yapılması ve işin açık bir şekilde tanımlanması, görevin kabul edilmesini ve dolayısıyla bağlılığı sağlayacaktır (Cohen, 1992:541). Burada önemli olan kişinin beklentileri ile örgütsel uyumun sağlanabilmesidir. Bu amaçla örgütsel amaç ve değerler ile bireysel amaçların özdeşleşip, hedeflerin içselleştirilmesi gerekmektedir.

Bunun yanında işe alınma sürecinde gerektiği kadar bilgilendirilmeyen kişilerin, örgüte girdikten sonra beklediğini bulamaması, amaç ve hedeflerin uyuşmaması gibi nedenlerden dolayı hayal kırıklığına uğraması ve sonrasında örgütü terk etmesi ekstra olarak maliyetleri arttırarak iş gücü devrinden yükselmeye sebebiyet verecektir.

Bundan dolayı kişilerin işe alınma süreçleri çok önemli olup işe alınacak olan adayların bağlılıklarını sağlamak için öncesinde açık bir şekilde bilgilendirilmesi büyük önem taşımaktadır.

2.3.1.2 Psikolojik Sözleşme

Örgüt ile çalışan arasında temel olarak iki tür sözleşme bulunmaktadır. Bunlardan ilki iş sözleşmesidir. İş sözleşmeleri, örgüt ile çalışan arasında karşılıklı şartların yazılı bir biçimde bulunduğu sözleşme türüdür. Psikolojik sözleşme ise, örgüt çalışanlarının uymak zorunda olduğu ve kendilerinden beklenen davranışlarla ilgili olarak yazılı olmayan kurallardır (İnce ve Gül, 2005:60-61). Yazılı olmayan bu sözleşme türü örgütler açısından oldukça önemlidir. Çünkü bu sözleşme kişinin işe başladığı ilk günden itibaren oluşmaya başlar.

Literatür incelendiğinde araştırmacılar tarafından ifade edilen psikolojik sözleşme, örgüt ile çalışanın bağlılığını arttırıp, yüksek iş tatmini ve verimlilik sağlayarak olumlu sonuçları beraberinde getireceği düşüncesi görülmüştür.

2.3.1.3 Kişisel Özellikler

Örgüt ile çalışan arasında değişkenlik gösteren bağlılığın nedenleri arasında kişilerin sahip olduğu özellikler gösterilmektedir. Bu kişisel özellikler yaş, cinsiyeti, kıdem, eğitim düzeyi gibi değişkenler sayılmaktadır.

Yaş: Kişisel özellikler arasındaki değişkenler arasında en önemlisi olan yaş genellikle kıdem ile beraber değerlendirilmektedir (İnce ve Gül, 2005:65). Yaş ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki çeşitli araştırmacılar tarafından incelenmiş ve aralarında nasıl bir bağlılık olduğuna dair net bir sonuca varılamamıştır.

Buna göre literatür incelendiğinde farklı araştırmacılara göre; Morris ve Sherman (1981), yaptıkları çalışmada yaş ile örgütsel bağlılık arasında net bir ilişkiyi tespit edilemediği görülmüştür. Yine aynı şekilde Stevens ve arkadaşları (1978), yaş ile bağlılık arasında ilişkiyi saptayamamışlardır. Bunun yanında genel olan düşünce yaş ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin varlığıdır. Buchko ve arkadaşları (1998), yaptıkları çalışmada yaş ilerledikçe çalışanlar arasında pozitif yönlü bağlılık olduğu ifade edilmiştir.

Kırel (1999), tarafından yapılan çalışmaya göre ise yaşı genç olan çalışanların yaşlı çalışanlara göre işlerini daha eğlenceli bulup çalışmaya daha istekli olduğu yönündedir. Bunun yanında genç çalışanların kendilerine fazla yatırım yapmamaları sebebiyle yaşlı çalışanlara göre daha az örgütsel bağlılık gösterdikleri yapılan başka

bir araştırmada ortaya konulmuştur. Dolayısıyla bağlılık seviyeleri düşük olan genç çalışanlar örgütü bırakmaya daha meyillidirler.

Yaşlı çalışanların genç çalışanlara göre daha fazla bağlılık göstermelerinin nedenleri aşağıda sıralanmıştır (Balay, 2000:41).

- Yaşlı çalışanlar bağlı olduğu örgütü bırakıp daha cazip işlere geçmeyi riskli bulmaktadır.
- Çalışan kişi ne kadar uzun süre örgütte kalırsa daha iyi göreve getirilme arzusu olmaktadır.
- Yaşlı çalışanların bilgi ve becerilerinin fazla olmaları işi yaparken daha fazla tatmin duymalarını sağlayacaktır.

Gelişen teknoloji ile bu değişime uyum sağlayamayan yaşlı çalışanlar genç çalışanlara göre olaylara tepki süreleri daha geç olmaktadır. Bu nedenle daha geri planda kalan yaşlı çalışanlar örgütün onlara sunmuş olduğu çalışma biçimini kabul ederek genç çalışanlara göre daha fazla örgütte kalma eğilimindedirler.

Cinsiyet: Örgütsel bağlılık literatüründe yapılan araştırmalar ele alındığında cinsiyet konusunda görüş ayrılıklarının olduğu gözlemlenmiştir. Üzerinde durulan konular, kadınların mı yoksa erkeklerin mi bağlılık dereceleri daha yüksek olduğudur. İnce ve Gül (2005), kadınların erkeklere göre örgütsel bağlılıklarının düşük olduğunu savunan çalışmaları şu şekilde gruplandırmışlardır:

- Kadınların ailesel rollere verdikleri önemin, işlerindeki rollerinin önünde olması,
- Kadınların iş gücüne katılmalarının önünde engellerin bulunması,
- Bunun yanında bazı araştırmacılar da bunun tam tersini söyleyerek kadınların erkeklere göre bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğunu savunmuşlardır.
- Kadın çalışanların örgütlerinde daha istikrarlı olduğu ve sürekli iş değiştirmekten hoşlanmadıkları,
- Kadınların iş yaşamlarında karşılaştıkları engellerin motivasyonlarını arttırdığı düşünülmektedir.

Cinsiyet dışında çalışanların medeni durumları da örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğu düşünülp oldukça incelenmiştir (İnce ve Gül,2005:64). Buna bağlı olarak yapılan araştırmalarda medeni durumun çalışanlar için bağlılığın gelişmesinde etkili olduğu varsayıp araştırılmıştır. Yapılan bir araştırmaya göre, evli veya dul olan kadın

Çalışanların örgütten ayrılmaları bekar çalışanlara göre daha maliyetli olduğu görülmüştür.

Kıdem: Örgütsel bağlılık ile ilişkili olduğu düşünülen diğer bir değişken de çalışanın hizmet süresidir. Kıdem kişinin örgütte çalıştığı süredir. Yapılan araştırmalarda yaş ile örgütsel bağlılık arasında ilişkiler olduğu gözlemlenmiştir. Araştırma sonucuna göre, kişinin örgütteki hizmet süresi arttıka, örgütsel bağlılığı da artmaktadır. Çalışanın rgtteki geçen süre sonrasında yaptığı yatırımları kaybetmemek için örgütüne bağlanmaktadır.

Yaş ile kıdemin aralarında direk bir ilişkinin olduğunu savunan yazarlar olduğu gibi bu iki değişkenin arasında ilişkinin olmadığını savunan (yazarlar da bulunmaktadır.

Eğitim: Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörlerin bir diğeri çalışanların eğitim düzeyidir. Bazı araştırmacılara göre, çalışanların eğitim düzeyi ile bağlılık seviyelerinin ters yönlü bir ilişkide olduklarını savunmaktadırlar (Angle ve Perry, 1981:1-14; Morris ve Steers, 1980:50-57; Shore ve diğerleri, 1995:1597; Steers, 1977:46-56).

Bu yazarlara göre, çalışanın eğitim düzeyi arttıka bağlılıkları azalmaktadır. Böyle kişilerin eğitim düzeyleri arttıka rgttn karşılayabileceğinden fazla beklentide olmaları ayrıca alternatif iş imknlarının yüksek eğitim düzeyleriyle paralellik göstererek fazla olması örgütsel bağlılıklarının düşük seviyede olmasına neden olmaktadır ve eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların asıl amaçlarının kariyer hedefli olmalarından dolayı örgütün çıkarlarını ikinci plana aldıklarını savunulmuştur (Allen ve Meyer, 1997).

Dolayısıyla denilebilir ki, eğitim düzeyinin yükseltilmesi aslında çalışanların örgütlerine bağlılık algı ve davranışlarının yönetimini güçleştirmektedir. Ancak eğitim düzeyi yüksek, çalışanları son derece zeki ve donanımlı olan nitelikli beşeri faktöre sahip örgütlere bağlı olan çalışanların üstesinden gelemeyeceği güçlük de bulunmayacaktır. Bu yüzden örgütlerde çalışanların yükselen eğitim düzeyi ile birlikte diğer yönetsel süreçler de uyumlu bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir.

2.3.2 Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin ikincisi olan örgütsel faktörler, çalışma hayatını doğrudan etkilemektedir. Özellikle rgt büyüklüğü, iklimi, yapısı, örgütteki

yönetmel uygulamaları, ücret sistemi, kariyer imkânı vb. değişik örgütsel faktörler çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde büyük etkiye sahiptir. Bu faktörlerden en önemlileri aşağıdaki başlıklar altında incelenmiştir.

2.3.2.1 İşin Niteliği ve Önemi

Örgütsel bağlılığı etkileyen işin niteliği ve önemi bağlılık konusunda önemli bir faktördür. Kavramsal olarak işin önemi, işin insanların hayatlarını üzerindeki etkisi olarak tanımlanmaktadır (Sökmen, 2010:60).

Bu konuda yapılan araştırmalarda genellikle bağlılık ile işin niteliği arasında güçlü bir ilişki çıkmaktadır. Örgütte alt düzeyde çalışan bireyler genellikle yaş, eğitim gibi kişisel faktörlerden etkilenirken üst düzey çalışanlar için örgütün özellikleri önemlidir. Cohen (1992)'e göre; bu düzeydeki çalışanlar için daha çok karara katılma, rol belirsizliği ve otonomi gibi değişkenler bağlılık konusunda önemli sonuçlar ortaya çıkarmaktadır.

Bu konu daha çok çalışanların görev alanları ve örgütsel bağlılık olarak incelenmiştir. Genel olarak kişilerin görev alanlarının genişlemesi deneyimlerini arttıracığından bağlılıklarının da artacağı varsayılmaktadır (Güçlü, 2006:64). Çalışanın bilge ve tecrübesini geliştirmesi iş farklılaştırma veya rotasyon ile sağlanması mümkündür. Böylece kişi için önceden planlanmış bölümlerde çalışması mümkün olacaktır. Kişinin yapmak istemediği işten duyacağı sıkıntı böylelikle giderilmiş olacak ve çalışanın örgüt içi potansiyeli yükseltilebilir.

2.3.2.2 Yönetim ve Liderlik

Literatürde yönetimle ilgili yapılan tanımların birbirinden oldukça farklı görüşler ve yaklaşımların olması genel bir yönetim tanımının yapılmasını zorlaştırmaktadır. Buna rağmen yönetim literatüründe en çok karşılaşılan tanım “yönetim, belirlenmiş olan amaca başkaları yardımıyla ulaşılmasıdır.” şeklinde tanımlanmıştır (Evans, 1990:219). Buna göre yöneticinin amacı ise, örgütün amaç ve hedeflerine başkaları vasıtasıyla yönetirken örgüt le çalışan arasında bir denge kurmak söylenebilir. Yöneticilerin sergilemiş olduğu yönetim ve liderlik anlayışları çalışanların örgütsel bağlılıklarını direk olarak etkilemektedir. Diğer bir ifadeye göre yönetim kadrosunda çalışanların baskıcı yönetim anlayışı çalışanların yenilikçi

fikirlerini engelleyerek örgüt içinde bakı altında olmalarına neden olur. Bu davranışta çalışanların bağlılıkları üstünde olumsuz etki yapmaktadır.

Örgüt içinde çalışana yüklenen sorumluların azalması bağlılığını azaltırken, üst yönetimde çalışanların fazla sorumluluk alarak çalışması da kişiler üstünde yüksek bağlılık yaratacağı ileri sürülmektedir (İnce ve Gül, 2005:72).

2.3.2.3 Ücret Düzeyi

Kişilerin hayatlarının devamlılığı ve ailesini geçindirmesi için çalışması gerekir ve örgütten aldığı ücret büyük oranda etkilemektedir. Ayrıca kişinin almış olduğu ücret sosyal yaşamını ve örgüt içindeki statüsünü de etkilemektedir.

Ücret düzeyi çalışanların örgütsel bağlılıklarına yön veren en önemli etkidir. Verilen ücretler işin çekiciliğini arttırıp azaltmaktadır. Buna göre düşük ücrette çalışanlar daha iyi ücret alabilecekleri örgütler arayabilirler. Bu nedenle nispi olarak ücreti düşük olan örgütlerin iş gücü devir hızı oranı da yüksek çıkmasına neden olur.

Çalışanlar arasında adaletli bir ücret dağılımının olması örgütsel bağlılığı sağlamaktadır. Böylece çalışanlar arasında adaletli bir ücret politikasının olduğunu düşünmeleri bağlılıklarına olumlu etki yapar.

Ayrıca örgütün sağlamış olduğu terfi, sağlık olanağı ve emeklilik hakkı gibi ücret harici kazanacağı ödülleri örgütten ayrılmaları durumunda kaybedecek olmaları da örgütsel bağlılığı arttırır.

2.3.2.4 Gözetim

Örgütsel bağlılığı etkileyen diğer bir faktör ise gözetimdir. Gözetim örgüt içinde kişinin sorumluluklarını etkilemektedir. Üst düzey yöneticilerin, baskıcı bir yönetim tarzı belirlemesi sonucu çalışanlar sorumluluk alamadığı bir çalışma ortamı oluşur. Varoğlu (1993/dkttez)'e göre; çalışanlar da ilk karşılaştıkları zorluk karşısında geri çekilmeyi seçmekte ve bunu da yöneticiye yükleneceği ifade edilmiştir.

Çalışanlar üzerinde kurulmaya çalışılan sıkı denetim, kişiyi o işi yapmada yetersiz hissetmesine yol açar. Yöneticilerin görevi, çalışanın bağlılığını arttırmak, desteklemek, onlara güvenmek ve verilen işlere yalnızca gerekli zamanlarda kontrol etmektir. Böylece çalışan iş üstünde inisiyatif alarak örgüt ile kendisini özdeşleştirerek yapmış olduğu işten haz alır ve bağlılığını güçlendirir.

2.3.2.5 Örgüt Kültürü

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden bir diğeri de örgüt kültürüdür. Örgüt kültürü, örgüt içi davranışları yöneten norm, değer, inanç ve alışkanlıklar bütünüdür. Schneider (1999)'e göre örgüt kültürü ile uyum içerisinde olmayan bir yönetimin başarılı olamayacağını ifade etmektedir. Buna göre, ne kadar mükemmel bir stratejisi olsa da örgüt kültürü ile uyumlu olmayan bir örgüt, ya stratejisini uyumlu hale getirecek ya da stratejisi başarısız olacaktır.

Örgüt kültürü, örgütün amaç ve hedeflerini ile çalışanların hedefleri arasında bir bağ oluşturarak örgütsel bağlılığı etkiler. Böylece aralarında oluşan ortak kimlik duygusu bağlılığın oluşuna katkı sağlar.

Literatüre göre örgütsel bağlılıkları yüksek olan çalışanlar aynı zamanda güçlü bir örgüt kültürüne sahip olduğu ifade edilmektedir. Bu ifadeye göre, örgüt herhangi bir sorun ile karşılaşması sonucunda örgüt kültürü sayesinde örgütsel bağlılık artar ve örgütsel değerler sayesinde birlik sağlanmış olur.

2.3.2.6 Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet kavramı, yönetim ile ilgili alınan kararların çalışanlar tarafından algılanması ile ilgilidir. Örneğin, işe yeni başlayan aynı özelliklere sahip aynı işi yapan iki çalışan arasında birisi diğerine göre daha fazla ücret alması durumunda, düşük ücret alan çalışan açısından örgütsel bağlılığın zayıf olmasına neden olacaktır.

Örgütsel adalet literatürde, dağıtımsal ve yönetsel adalet olarak ele alınmaktadır. Dağıtımsal adalet, örgüt sahip olduğu kaynakların, görevlerin ve sorumlulukların çalışanlara nasıl dağıtıldığı ile ilgilenmektedir. Bu tür hakların adil dağıtılması ve çalışanlar tarafından algılanması durumunda iş tatmini sağlayacaktır. Yönetsel adalet ise, karar alma süreçleriyle ilgilidir. Yönetimin almış olduğu kararlar bu adalet anlayışı çerçevesinde değerlendirilmektedir.

Sonuç olarak çalışanların örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılığın mevcudiyeti ve gelişimi açısından önemi oldukça fazladır ve eğer bir işletmede örgütsel kazanımlar adil bir şekilde paylaşılmıyor ve yönetilmiyorsa o örgütte çalışanların örgütsel bağlılığın gelişimi oldukça zayıf olacaktır.

2.3.2.7 Örgütsel Ödüller

Çalışanların istenilen davranışlar sergilediklerinde ödüllendirilmesi, yapmış olduğu işi takdir etmek ve kişiye değer verildiğini gösterme yoludur. Ücret dışı ödenen ödemeler, terfi, statü ilerlemesi gibi ödüller bağlılığın duyulmasında etkili olmaktadır.

Bir önceki faktörde değindiğimiz yönetsel adalet burada da önemlidir. Çünkü yöneticiler tarafında dağıtılan ödüllerde adil bir paylaşım yapılması çalışanların bağlılıklarını olumlu etkilediği literatürde yer almaktadır.

Nitelikli çalışanları örgütte tutma, motive etme amacı ile cazip ödüller çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen unsurlardır. Belli bir amaç ve beklenti ile çalışan kişinin beklentilerinin karşılanmaması durumunda da çalışanın bağlılığında azalma görülür. Bu nedenle de teşvik ve ödüller örgütsel bağlılık ile doğru orantılıdır.

2.3.2.8 Takım Çalışması

Takım çalışması ve ruhunun örgütsel bağlılığı arttırdığı yönde literatürde genel bir kanı bulunmaktadır. Çünkü takım ruhunu yakalamış çalışanlar, başarıları sonucunda motiveleri yüksek olmaktadır.

Literatüre göre; takım, belirlenmiş amaç ve hedeflere ulaşılması için toplanmış ve birlikte hareket eden iki veya daha fazla kişiden oluşan topluluk olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlar takım çalışması sayesinde, birbirlerine yardımlarda bulunan bir ekip oluşturup, verilen işleri yaparken birbirlerine saygı içerisinde olabilmektedirler.

Takım çalışması, üyeler arasında ki ilişkinin örgütsel bağlılığı etkileyeceğini savunmaktadır. Yapılan çalışmalara göre, çalışanlar arasındaki olumlu-olumsuz ilişkiler örgütsel bağlılığı etkilediği görülmektedir (Leiter ve Maslach, 1988:297-308).

2.3.2.9 Rol Belirsizliği ve Çatışması

Örgüt içerisinde çalışanlar çeşitli özellikleri ile birbirinden ayrılmaktadır. Bu özellikler yaş, uzmanlık, tecrübe yetki ve statü olabilmektedir.

Katz ve Kahn (1977)'e göre rol çatışması, çalışanların görevlerini yerine getirdiği sırada, örgüt içi ve dışı tarafların talepleri arasındaki uyumsuzluk durumunu ifade etmektedir (Basım vd., 2010:150). Rol belirsizliği ise, çalışanların rollerini tam

bilememesinden kaynaklanmaktadır. Diğer bir ifadeyle, kişinin işi ile kendisine yeteri kadar bilgi verilmemesi durumunda beklentilerinin belirgin olmaması nedeniyle ortaya çıkan karışıklıktır. Çalışanın görev, yetki ve sorumluluklarının bilinmemesi olarak tanımlanmaktadır.

Rol çatışması, birbirine zıt taleplerin çakışması sonucu ortaya çıkmaktadır. Böyle bir durumda işin biri yapılırken diğer işin yapılamamaktadır. Rol belirsizliğinde ise, çalışanın işi ile ilgili yeteri kadar bilgi verilmemesinden kaynaklı olarak kendisinden beklenen performansı gösterememesidir.

Rol belirsizliği ve çatışması, örgüt içi çalışanlarda strese neden olarak bağlılıkla ters yönlü çalışmaktadır (İnce ve Gül, 2005:82).

2.3.3 Örgüt Dışı Faktörler

Kişisel ve örgütsel faktörlerin yanında bağlılığı etkileyen diğer bir değişken de örgüt dışı faktörlerdir. Bu faktörler; ülkenin ekonomik durumu, işsizlik oranı ve yeni iş fırsatlarıdır.

Ülkenin ekonomik durumu örgütsel bağlılığı büyüme ve krizler ile etkileme gücüne sahiptir. Ülkenin, sahip olduğu kıt kaynaklarının miktarını arttırması veya kalitesini iyileştirmesi ile üretimlerini genişletmesi, üretimde kullandığı teknolojisini ve kurumsal çerçevesini değiştirme yoluyla daha yüksek bir üretim düzeylerine çıkılma olarak tanımlanmaktadır (Üstünel,1988:58).

Ülkelerin büyümesinde olduğu gibi örgütlerin kullandığı teknolojilerinde de kaçınılmaz bir gelişim vardır. Teknolojinin yanında kar maksimizasyonu, kaynakların tam kullanılması, yeni pazar arayışları ve ekonomik gelişmeler büyümeyi beraberinde getirmektedir.

Büyümeyi bir miktar artışı olarak düşüncsek de, örgütlerin büyümesi bir gelişim ve değişim süreci sonucunda nitelik ve nicelik anlamda artışı ifade etmektedir. Buna göre örgüt içi dinamiklerde meydana gelen nicelik artışı ve buna bağlı olarak niteliklerin gelişmesini de içermektedir.

Büyüme araştırmacılar tarafında çeşitli şekillerde ele alınmaktadır. Biz burada büyümeyi örgüt içindeki işgören sayısı ile ilişkilendirmekteyiz. İş gören sayısındaki artış büyümenin bir işareti olarak kabul edilmektedir. Örgüt içi faaliyetlerin genişlemesi ve alınan yönetim kararları büyüme üstünde etkilidir. Dolayısıyla yönetim ve personel sayısı kritik bir rol oynamaktadır.

Örgütlerin varlığını sürdürdüğü dönemlerde karşılaşılabilecekleri diğer bir ekonomik gelişme olan krizler, beklenmedik bir anda ortaya çıkan, tüm alınan önlem ve uyum çalışmalarını yetersiz hale getiren, var olan amaç ve değerleri tehdit eden bir durum olarak tanımlanmaktadır (Dinçer, 1992:313).

Krizler, örgütlerin hayatını tehdit eden ve sürpriz durumlarda ortaya çıkıp, alınan önlemlerin yeterli olmadığı durumlarda örgütler açısından maliyetler yüksek olacaktır.

Daha geniş bir tanıma göre, örgütün amaç ve hedeflerinin tehdit ederek varlığını sürdürmesini tehlikeye atan, belirsiz bir ortamı oluşturarak işgörenler arasında gerilim yaratan, alınan önlemler ile etkisi azaltılabilen bir değişim süreci olarak tanımlanmıştır (Ataman, 2001:231).

Fakat örgütün varlığını tehdit etmeyen ve genel denge durumunu bozmayan her sıkıntıya kriz denilemez. Bunun yanında örgütü ve yöneticileri sıkıntıya sokan, belirsizlik ortamı ile tam bilginin alınamaması, işgörenlerde ortaya çıkan moral ve motivasyon düşüklüğüne de kriz demek pek doğru değildir. Krizi sorunlardan ayıran en önemli faktörlerden birisi, örgütün devamlılığının yok olma tehlikesidir.

Kriz boyunca örgütlerin yönetiminde, yetki ve sorumlulukta, yetki devri gibi unsurlarında değişimler görülür. Örgütlerde kriz yönetimi ve etkisi farklılıklar gösterse de örgüt üstündeki etkileri yaşanacaktır.

Küresel ekonomilerde yaşanan krizler sonucunda örgüt içindeki iletişimin niteliği bozulmaktadır (Kiesler ve Sproull, 1982:555). Bunun nedeni, kriz dönemlerinde dış çevreden yetersiz bilgi akışının olması sonucunda örgüt içinde iletişimde kopukluklar meydana gelir. Bu dönemlerde daha hızlı kararlar almak ve krize müdahale etme amacıyla örgüt içi yetkilerinde merkezileşme eğilimi doğar (Dinçer, 1992:284). Yetkilerin tek merkezde toplanmasındaki amaç, krizin örgütlerdeki karar alma sürecini bozup örgütün varlığını tehlikeye sokmasıdır.

Fakat örgütün hızlı karar alabilmek için tek merkezden yönetiliyor olması, alınan kararların kalitesini bozar. Yöneticiler kriz öncesi dönemlerde karar verirken birim yöneticilerine danışırken, kriz döneminde ise en yakınındaki birkaç yöneticiye veya patronuna danışarak kararlar vermektedir. Alınan kararların kalitesinin bozulmasındaki en önemli nedeni, belirsizlik durumunda gelen bilgilerin eksik veya yanlış olmasından kaynaklanmaktadır.

Kriz ile oluşan bu belirsizlik, örgütlerin yeni girişimlerde bulunmasına engel olur. Örgütler bu dönemlerde geçici bir süre hareketsiz kalabilirler (Miller, 1991:38).

Ülkenin veya sektörün içinde bulunduğu kriz nedeniyle en sık görülen örgütsel değişim, personel sayısının azaltılması ile yaşanır. Bunun nedeni ise daralan talep karşısında üretiminde azalmasıdır. Girdi maliyetlerinde yaşanan artışa karşılık satışlardaki azalma sonucunda örgütlerde bir takım tasarruf tedbirleri uygulanır. İş gören sayısında yapılan bu tasarruf, çalışanların isteksiz işten çıkarılmasıdır. Krizi ortadan kaldırma amacıyla uygulanan bu yöntem, örgüt içindeki dengeleri olumsuz etkilemektedir. İş görenler arasında işine son verilme korkusu oluşarak ciddi endişeleri beraberinde getirir.

Örgütlerin kriz dönemlerinde etkili bir şekilde yönetilebilmeleri, işgörenlerin bu durumlarda verdiği tepkilerin iyi analiz edilip anlaşılmasına bağlıdır. İçinde bulunduğu toplumun da bir parçası olan işgörenlerin verecek olduğu tepkilerin bilinmesi yönetim açısından oldukça önemlidir.

Kriz dönemlerinin en belirgin özelliği belirsizliktir. Bu belirsizlik ortamında işgörenlerin göstereceği tepkilerin belirleyicileri ise kişilik özellikleri, motivasyonu, sosyo-ekonomik durumu ve mesleki tecrübesidir.

Belirsizlik, herhangi bir olayın meydana gelebileceği yönünde kaygı ve karmaşaya neden olan bir durumdur. Belirsizlik psikolojik olarak korkuya sebep olur, güvenlik ihtiyacı hissedilir. Ayrıca kaygı ve strese neden olmaktadır.

Krizin beraberinde getirdiği belirsizlik ve bunun sonucunda ortaya çıkan değişimler işgörenlerde geriye çekilme, bekleme gibi kısaca “katılmama” durumu görülebilir. İşini kaybetme korkusu ile mevcut durum karşısında işgörenlerin performansı, bağlılıkları ve iş tatminleri üzerinde de etkileri vardır. Üretimin ve kalitenin düşmesi, yapılan hatalardaki artış; iş tatmininde azalma, motivasyon kaybına ve yapılan işten emin olamama durumlarına neden olur.

Kriz durumlarında beklenen sürede çözüm üretilmemesi örgütler üzerinde bir zaman baskısına neden olacaktır. Örgüt ve işgörenler üzerinde psikolojik bir baskı yaşanmasından dolayı yaşanabilecekler aşağıdaki gibidir (Baltaş ve Baltaş, 2002:14).

- Örgüt içi çatışmalarda artış,
- Stres nedeniyle alınan kararların kalitesinin bozulması,
- Otoritenin güçlenmesi,
- İş görenlerde savunmacı/çekimser davranışlar,
- Güven duygusunda azalma ve
- Motivasyonda düşme meydana gelmektedir.

Baltaş ve Baltas (2002:30) göre kriz dönemlerinde görülen personel azalmaları sonucunda işine devam eden işgörenlerde “geride kalan sendromu” adı verilen ve şaşkınlık, bunalım, korku gibi negatif hallere sebep olan davranışlar yaşanabilir. Bu durum geçici bir verim artışına neden olabileceği gibi uzun vadede verimlilik kaybına neden olur.

İş görenler krizin neden olduğu bir takım olumsuz durumla karşılaşmaktadır. Bu olumsuz durumlar (Korkusuz ve Kutluk, 2015:28);

- “Baskı” altında çalışma,
- Daha önceden böyle bir durumla karşılaşmanın getirdiği “tecrübesizlik”,
- Yaşananların önemini bilmemekten kaynaklanan “algılama sorunu”,
- Kriz sürecinde “çalışma şartlarının zorlukları”.

Seitel’e göre kriz durumlarında örgütlerde şaşkınlık ve panik duygularının olabileceği belirsiz ortamın nedeniyle örgüt dışından gelen bilgilere de şüpheli yaklaşılacağı ifade edilmiştir (Korkmazyürek ve Basım, 2009:19).

Krizin olası etkilerinden olan işgören sadakatinin azalması, işgörenlerin verimliliğinin azalması ve işten ayrılma durumları oluşur. Olası etkileri dağıtabilmek için işten çıkartılanlar, örgütte çalışmaya devam edenler üstünde tedirginlik, motivasyon kaybı ve iş gücü verimliliği kaybına neden olabilir (Tekin ve Zerenler, 2005:48).

Kriz dönemlerinde örgüt ve işgörenlerin gelecek planları yapmaları zorlaşmaktadır. Bunun yanında işleri üstündeki kontrol duygusunun kaybolması nedeniyle özgüvenleri de tehdit altında kalır. İş görenlerin deneyim ve tecrübeleri ne kadar olursa olsun işten atılma tehlikesiyle karşılaştıkları zaman umutsuzluk ve tükenmişlik algısı yaşanmakta ve örgütte çalışmaya devam etseler dahi bu kaygı uzun süre etkili olmaktadır.

Motivasyonu kaybolan işgörenlerin kendilerini “kandırılmış ve arkadan vurulmuşluk” duyguları ortaya çıkarak iş arkadaşlarına güvenmeme, onları rakip görme ve yöneticilere öfke duyma davranışları gösterirler.

Örgütlerin yaşadığı krizler nedeniyle işgörenlerin bir kısmının işten çıkarılması sonrasında işe devam edenlere yapılan karşılaştırmalarda örgütsel bağlılık, motivasyon, gelecekte beklenen olumsuz etkilenmektedir. Bennett ve

arkadaşlarının (1995,1030) yapmış olduğu araştırmanın sonucuna göre, kriz dönemlerinde örgütsel bağlılığın azaldığını ifade edilmiştir.

Örgütler kriz dönemlerini etkili bir şekilde yönetebilirlerse krizlerin olumsuz sonuçlarının önlenmesi ve hızlı bir şekilde toparlanması için yöneticiler öncelikle çalışanlar, müşterilerine, hissedarlarına ve topluma güven vermelilerdir. Ayrıca örgütün kriz ortamında başarılı bir şekilde çıkaracağına çalışanları inandırmalıdır. Kriz dönemlerinde artan gerilim ve stres düşünülerek çalışanların bağlılıklarını artırıcı önlemler alınmalıdır.

Kişilerin işe başlamalarından sonra örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörler arasında olan yeni iş olanakları, çalışanların sadece kişisel yetenekleriyle değil, örgütün faaliyette bulunduğu sektör, küreselleşme ve ülkenin ekonomik durumları ile ilişki içerisinde.

Örgütsel bağlılığın sınıflandırılma bahsettiğimiz devam bağlılığı veya çalışanların beklentilerinin karşılanmasıyla ilişkili olan yeni iş fırsatı arama davranışı, çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde etkili olduğuna ilişkin ortak bir kanaat literatürde bulunduğunu söylemek mümkündür (Gilbert ve Ivancevich, 1999:385-397).

Yeni iş fırsatlarının bulunmasına rağmen örgütte kalmaya devam eden ve örgüt ile özdeşleşen işgörenlerin, yeni iş fırsatlarının bulunmaması sebebiyle örgütteki yerini kaybetmekten korkan kişilerden daha fazla bağlılık göstermesi beklenmektedir. Burada eğitimin önemini vurgulayabiliriz. Diğer bir deyişle; işgörenlerin eğitim seviyelerin yüksek olması sonucunda daha fazla iş fırsatları elde edeceklerini fakat örgütte kalmaya mecbur olanlara göre bu durumun daha olumlu olduğu bir gerçektir.

Çalışan açısından yeni iş fırsatlarının az olması, kişiyi çalıştığı örgütüne bağlamaktadır. Balay'a (2000) göre yeni iş bulma konusunda sorun yaşamayan bir çalışanın, bu imkânı varken örgütünde kalmaya devam etmesi, yeni iş bulamayan çalışanların ise örgütteki yerlerini kaybetmemek için gayret gösteren çalışana göre daha fazla bağlılık göstermesi beklenir. Bu nedenle kriz dönemlerinde çalışanlardan örgütsel bağlılıklarının artması beklenmektedir.

Sonuç olarak tezin bu bölümünde örgütsel bağlılık kavramının teorik çerçevesi tanımlanmaya çalışılmıştır. Kısaca bölümü özetlemek gerekirse ilk olarak söylenmesi gereken çalışanların örgütsel bağlılığını geliştirmek işletmelerin örgütsel performansını artırmanın, çalışanların bireysel performansını ve işlerine yönelik

motivasyonlarını geliştirmenin en önemli araçlarından birisi olduğu bu bölümde anlaşılmıştır. Bölümde ayrıca örgütün iç ve dış çevresiyle olduğu kadar yapılan iş ve çalışanların bireysel özellikleriyle de ilişkili pek çok faktörün bu algıyı etkilediği anlaşılmıştır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE İŞ KARŞITI DAVRANIŞLARLA İLİŞKİSİNİN TEORİK ÇERÇEVESİ

Günümüz işletmelerinde stratejik yetenek yönetimin odaklandığı en önemli konuların başında işletmeye nitelikli insan kaynakları temini, temin edilen nitelikli beşeri faktörün etkili bir şekilde yönetilerek muhafaza edilmesi ve mevcut çalışanların pozitif çalışan davranışlarıyla örgütleri için ekstra çaba ve emek göstermelerini sağlamaktır.

Bu tür kazanımlar için insan kaynaklarının stratejik yönetiminde her ne kadar çalışanların istenilen ve pozitif davranışlarına odaklanılsa da bazı dönemlerde ve bazı çalışanlarda işten ayrılma ve iş karşıtı davranışlar görmek her zaman mümkündür. Örgütsel bağlılığın aksi yönde gelişen bu tür negatif çalışan davranışları işletmelerin bin bir emekle sağladıkları rekabet avantajını azalttığı ve örgütsel performansı düşürdüğü için işletme yönetiminde istemeyen çalışan davranışları olarak nitelendirilmektedir.

Gerçekten de hiçbir işletme yöneticisi büyük yatırımlarla temin ettiği nitelikli beşeri faktörünü rakiplerine kaybettirmek istemez. Benzer şekilde pek çoğu zaten hukuken ve ahlaken de suç ya da etik dışı davranış olarak sayılan çalma, sabotaj, çekilme ve bunlar gibi iş karşıtı davranışlar da her sektörde istenmeyen çalışan davranışlarıdır. O yüzden çalışanları bu tür iş karşıtı davranışlardan tamamen vazgeçirmek bu mümkün değilse bunları minimum seviyede tutmaya yardımcı olacak yönetsel stratejiler geliştirmek günümüz stratejik insan kaynakları yönetiminde oldukça önemli bir rol üstlenmiştir.

İşte bu rolleri nedeniyle bu teze konu edilen çalışanların işten ayrılma niyetleri ile iş karşıtı davranışlar kavramı tezin bu bölümünde teorik düzeyde incelenmiştir. Örgütsel bağlılığın aksine çalışanların negatif yönlü davranışı olarak nitelenen bu iki kavramın teorik çerçevesi aşağıdaki başlıklar altında kısaca anlatılmıştır.

3.1 İşten Ayrılma Niyeti Kavramsal Çerçeve

Günümüz iş hayatında örgütlerin başarılı bir şekilde hayatta kalması, işgörenlerin örgütten ayrılmaması ile doğru orantılıdır. Nitelikli çalışanın örgütten ayrılmasını önleyerek istikrarlı bir performans ve verimli çalışmadan söz edilebilir. Bunu başaramayan örgütler ise işgörenin örgütten ayrılmasına engel olamayıp sonuçlarına katlanırlar.

Buna katlanmak istemeyen örgütlerde, işgörenlerin gönüllü olarak işten ayrılmasını diğer bir ifadeyle işten ayrılma niyetlerini düşürmeye çalışmaktadır. Örgütler açısından, işgörenin işten ayrılma niyetini harekete geçirmesi sonucunda işgören devir hızında artış yaşanacaktır. Bunun sonucunda yaşanan personel alımı, bu personelin eğitimi gibi çeşitli maliyetlerde artışa neden olur (Tuna, 2007:45).

Örgütler açısından kalifiye elemanın işten ayrılması, devam eden projelerin aksamasına ve aksaklıklara neden olarak harcanacak maliyetleri yükseltir. İşte örgütler açısından bu denli stratejik önemi ve değeri olan işten ayrılma niyeti tezin bu bölümünde tanımlanarak özellikleri boyutları kısaca açıklanmıştır.

3.1.1 İşten Ayrılma Niyeti Tanımı

İşten ayrılma niyeti, örgüt yazınında araştırmacılar tarafında popüler olan konulardan birisidir. İşgörenin örgütten geri çekilme davranışı olup, yeni iş arayışlarına girmesi olarak tanımlanır (Tak ve Çiftçioğlu, 2009:158).

İşten ayrılma niyeti bir süreç olarak işlemektedir. Bu sürece göre, düşünme, planlama ve işten ayrılmayı isteme gibi sıralanmaktadır (Lambert, 2006:59). Bunun yanında işten ayrılma niyeti, işgörenlerin mevcut koşullardan duyduğu memnuniyetsizlik nedeniyle örgütten ayrılmayı düşünmesi olarak ifade edilmiştir (Özcan vd., 2012:2).

Tanımlardan da görüldüğü üzere, işten ayrılma niyeti çalışanın işinden ayrılması davranışının öncesindeki harekettir. İşten ayrılma niyetinin işören devir oranıyla ilişkisi bulunmaktadır.

Nitekim literatürde çeşitli tanımları bulunan işgören devri; belirli bir dönem içerisinde örgüt çalışanlarının işe giriş-çıkışları olarak tanımlanmaktadır. Başka bir tanıma göre işgören devri; çalışanın bir örgütte çalışırken herhangi bir nedenden dolayı

işinden ayrılması veya çıkartılması olarak ifade edilmiştir. İşgören devir hızı aşağıdaki formül ile hesaplanabilmektedir (Morrel vd., 2001:10):

$$\text{İşgören Devri} = \frac{\text{Bir Yılda İşten Ayrılanların Sayısı}}{\text{Ortalama Toplam Personel Sayısı}} \times 100$$

Bu yöntem işgörenlerin hangi sebepten dolayı işten ayrıldığını dikkate almamakla beraber, kişinin işten ayrılması veya çıkarılmasını da dikkate almadan kullanılmaktadır (Morrel vd., 2001,10/6).

Formüle göre, belirli bir zaman içerisinde işten ayrılanların sayısının ortalama toplam personel sayısına oranlanması ile hesaplanmaktadır. Formül sayesinde, ne sıklıkla işten ayrılmaların yaşandığını ölçmek için kullanılır. Bunun yanında daha başka hesaplama yöntemleri de oluşturulmuştur. Çünkü, birden fazla işgören devri konusunda görüşün olmasından kaynaklanmaktadır (Şimşek vd., 2005:325).

Örgüt içi, örgüt dışı ve kişisel nedenlerle ilgili olarak süreç içinde birbirlerini etkileyerek işgöreni alacağı karara doğru sürüklerler. Örgütteki işgören devir oranının yüksek olması o örgüt açısından birtakım sorunların doğmasına neden olur. Örneğin onca emek, eğitim ve iş öğretilerek nitelikli hale getirilen çalışanın yerine yeni çalışan temin etmek, aynı süreçlerden geçerek çalışana işi ve görevlerini öğrettikten sonra nitelikli bir çalışan haline getirmek oldukça zaman alacaktır.

Diğer yandan literatüre bakıldığında çalışan devir hızını etkileyen birçok faktör bulunduğu görülmektedir. Bunlar; alınan ücretler, yönetim biçimi, ülke ekonomisi, diğer iş fırsatları, yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum, stres gibi faktörler işten ayrılma niyetini etkileyerek işgören devir oranını arttırmaktadır (Yılmaz ve Halıcı, 2010:95).

Kişiler kendi istekleriyle işlerinden ayrılabilirler. Bu durum gönüllü işgören devri olarak ifade edilmektedir. Kişilerin gönüllü olarak işten ayrılması ile işten ayrılma niyetleri arasında ilişki olduğu varsayılmaktadır. Çünkü işten ayrılma niyeti gönüllüdür ve planlıdır (Özdenoğlu, 2004:98). Gönülsüz işgören devir hızı ise, çalışanların işten çıkarılmaları ile meydana gelmektedir. Genellikle devamsızlık, düşük performans gibi nedenlerden dolayı işten çıkarılmaktadırlar.

Kişilerin işten ayrılma niyetleri çeşitli sebeplerden kaynaklanıyor olabilir. Genellikle alternatif iş imkânları, ücret, beklentiler ve görevde yükselme gibi nedenlerle işlerinden ayrılmaktadırlar. Bu nedenlerden dolayı da öncelikle işten ayrılma niyeti oluşmakta ve daha sonra bu niyet davranışa dönüşmektedir. Dolayısıyla

işten ayrılma niyeti olan işgörene müdahale edilmezse bu düşüncesi eyleme dönüşerek işten ayrılacaktır. Bu nedenle işten ayrılma niyeti önemli bir konudur.

3.1.2 İşten Ayrılma Niyetinin Önemi

Örgütlerim belirlemiş olduğu amaçlara ulaşabilmesi için işgörene ihtiyacı bulunmaktadır. Çalışanın işten ayrılma niyetinde olması ya da işten ayrılmaları örgüt açısından olumsuz sonuçlara neden olacaktır.

İşten ayrılmaların yaratacağı zaman ve maliyet kayıpları, çalışanlar arasındaki kopuk ilişki ve moral bozuklukları oluşmasına sebep verir. Alanında uzmanlaşmış işgörenin eğitilmesinde katlanılan maliyetler, kişinin işten ayrılması ile örgüt açısından zarara dönüşmektedir. Bu sebeple uzman personelin örgütsel bağlılıklarının sağlanarak işten ayrılma niyetlerinin engellenmesi örgüt açısından son derece önemlidir. Örgütsel verimlilik ve etkinliğin sağlanması bu şarta bağlıdır (Poyraz ve Kama, 2008:149).

Çalışan ve örgüt açısından işten ayrılmanın birçok belirsizliği, ücret kaybı, hareket maliyeti ve psikolojik maliyeti bulunmasından dolayı dikkatli karar verilmesi gereken bir davranıştır (Özyer, 2010:38). Yapılan çeşitli araştırmalara göre, işten ayrılma niyeti içinde olan çalışanların bir süre sonra niyeti davranışa dönüştürdüğü yönündedir.

Örgütler açısından işten ayrılma niyetinin davranışa dönüşmesi sonucu oluşan işgören devir oranının yükselmesi görülecektir. Örgütler bu oranı belli bir seviyede tutup, artmasını engellemek isterler. Buradaki amaç, oluşan maliyetlerden kaçınmaktır. Sektör ortalamaların üzerinde olan işgören devir oranı, bazı sorunların yaşandığını göstermektedir. Bu nedenle işten ayrılma niyeti örgütler açısından önemlidir.

3.1.3 İşten Ayrılma Niyetinin Nedenleri

Literatür incelendiğinde işten ayrılma niyetine etki eden pek çok nedenin olduğu görülmektedir. Yapılan çalışmalarda ücret ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye dikkat çekilmiştir (Gürbüz ve Bekmezci, 2012:193). Fakat bunun yanında da birçok farklı neden bulunmaktadır.

İşgörenlerin, örgüt içindeki mevcut durumlardan duydukları memnuniyetsizlik nedeniyle göstermiş oldukları yıkıcı faaliyet sonucundan işten ayrılma niyeti birçok

faktörden etkilenecek işten ayrılma davranışına sebebiyet vermektedir. Yapılan çalışmalara göre, işten ayrılma niyetini etkileyen örgütsel faktörler; iş tatmini, görev belirsizliği, iş yükünün fazlalığı, yöneticinin tutumu, uyumsuzluk, adaletsizlik, düşük ücret vb. şeyler sayılabilir.

Ucho ve Onyishi'e göre, işgörenin kişisel faktörlerinden olan stres, çalışma süresi, yaş, cinsiyet ve medeni durumu gibi etkenler işten ayrılma davranışını etkilemektedir (Kanten, 2014:15). Bu araştırmada işten ayrılma niyetine etki eden faktörler, bireysel, örgütsel ve çevresel faktörler şeklindeki üç başlıkta incelenmeye çalışılmıştır..

3.1.3.1 Bireysel Faktörler

Kişisel faktörler, işgörenin yaş, cinsiyeti, medeni durumu ve gelirini kapsamaktadır. Genç yaşta verilen kararlar ile kişinin yaşının ilerlemesiyle almış olduğu kararlar arasında farklar bulunmaktadır. Bunun yanında aile yapısı, medeni durumu da işten ayrılma niyetini etkilemektedir.

Ek olarak kişinin aile yapısı, eğitim düzeyi, sosyal ve kişisel özellikler, hizmet süresi ve yaş gibi faktörler de işgören devrine neden olabilmektedir (Şimşek vd., 2005:322).

Cinsiyet, iş seçimlerinde cinsiyet önemli bir faktördür. Kimi işler erkekler tarafından tercih edilirken kimi işlerde kadınlar tarafından daha fazla tercih edilmektedir. Hulin ve Smith yapmış olduğu araştırmasına göre, kadın ve erkek arasında istatistiksel olarak farklar olduğunu belirtmişlerdir. Bu farka göre kadınların erkeklere göre daha düşük iş tatminine sahip olduğudur. Sauser ve York, devlet memurlarına yaptığı araştırmada da benzer sonuçlara ulaşmıştır (Toker, 2007:103).

Bunun nedeni ise kadınların diğer bir görevi olan ev işleri, çocuk ve bakımı gibi durumlar sayılabilir. Türkiye'de de benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Şimşek vd., (2005) yapmış olduğu çalışmada kadınların evlendikten sonra çocuk sahibi olmaları ve genellikle nitelikli veya niteliksiz olarak çalıştırılmaları ve çalışma saatlerindeki düzensizlik nedeniyle işten ayrılma eğilimi gösterdikleri belirtilmiştir.

Yapılan başka bir araştırmaya göre, erkeklerin egemen olduğu bazı mesleklerde kadınların kendilerini geliştirememeleri ve geliştirseler bile “cam tavan etkisi” ne maruz kalarak sınırlı bir yükselme imkânlarına sahip olacaklardır (Kaya ve Abdioğlu, 2010:138). Cam tavan; kamu kurumları ve özel şirketlerde, ileri terfi makamlarına

yükselmeyi amaçlayan ve bunun için çabalayan kadın çalışanlar için kullanılan bir tanımdır. Burada asıl anlatılmak istenen, karşılaşılan zorluklardır (Örücü vd., 2007:118). Böyle bir durumla karşılaşan kadınlarda, meslekleriyle ilgili olarak olumsuzlukla karşılaşmakta ve kariyer planlaması sınırlandırılmış olacaktır.

Kadın çalışanların tarih boyunca geri planda kalma nedenleri ele alındığında bütün dünyada ortak özellikler görülmektedir. Çocuğun bakımı, evin temizliği ve yemek gibi bazı önemli görevlerin üzerlerine yüklenmesi sonucu iş hayatına odaklanamamaktadırlar. Kadınların bu kadar arka planda kalmalarının nedeni belki de bu görevleri kabul etmelerinden kaynaklanıyor olabilir.

Ayrıca eşine ve evine olan sorumlulukları nedeniyle uzun iş seyahatleri ve uzayan toplantılarda karşılaştıkları sorunlar eklenmektedir. Fakat son yıllarda çocukların kreşe yazdırılması ve hayat standartların artmasından dolayı ev işlerindeki kolaylıklar kadınların iş hayatını kolaylaştıran etmenler olarak karşımıza çıkar. Böylece bu etkenler sayesinde de kadınların işten ayrılma niyetlerinde azalmaların yaşanması gerçekleşmektedir.

Diğer bir değişkeni olan yaş ve eğitim düzeyinde yapılan araştırmalar sonucuna göre, genç yaştaki çalışanların yaşlı çalışanlara göre işten ayrılma niyeti oranının yüksek olduğudur. Bunun nedeni, genç çalışanların okullarından yeni mezun olması ve kariyer planlarını tam belirleyememeleri olarak söylenebilir. Bunun yanında yaşça daha fazla olan çalışanların iş değiştirme gibi risklere girmemeleri de bir etkidir. Ek olarak, gençlerin yoğun çalışma temposu nedeniyle sosyal hayatlarına zaman ayıramamaları örgüte bağlılığını azaltarak işten ayrılma niyeti ve davranışı sergilemesine sebep olacaktır (Met ve Sarioğlu, 2010:204). İşten ayrılmalar genç çalışanlarda daha fazla yaygındır. Bunun nedeni, gençlerin ilk işi olması, kariyer planlarındaki geçişler ve sahip olduğu becerilerin gelişmesidir. Dolayısıyla bir işte devam ederken daha iyi kariyer seçenekleri araştırmakta ve bulana kadar da yeni iş arayışına devam etmektedirler (Silverberg, 2008:34).

İşgören devrini etkileyen diğer bir faktör ise eğitim düzeyidir. Yapılan araştırmalarda, yüksek olan eğitim seviyesine karşılık düşük seviyede olan çalışanla aynı statüde bulunulması sonucu işten ayrılma niyetine meyillidir (Silverberg, 2008:39). Bunun nedeni eğitim seviyesi yüksek olan çalışanın duyduğu iş tatmini ve kariyer fırsatlarının az olmasıdır.

Lambert (2006) ise yaptığı çalışmasında işten ayrılma niyeti ile eğitim düzeyi arasındaki ilişkiyi açıklarken, üniversite mezunu bir bireyin işten ayrılma niyetinin daha fazla olduğunu belirtmiştir. Bunun nedeni olarak da eğitilmiş çalışanın daha fazla iş imkânı bulabileceğidir.

Çalışanların örgüt içinde geleceklerini belirleyen diğer bir ifadeyle işten ayrılma davranışları etkileyen faktör, hizmet/görev süresidir. Hizmet süresi, kişinin örgütte çalıştığı toplam yıl olarak tanımlanır. Literatür incelemesinde göre, genellikle işten ayrılma niyeti ile hizmet süresi arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Gezen ve Boz (2013)'de yapmış oldukları çalışmalarında, işgörenin örgütte geçirdiği süreleri arttıkça işten ayrılma niyetlerinin azaldığını tespit etmişlerdir.

3.1.3.2 Örgütsel Faktörler

İşletme içi faktörler olarak da geçen örgütsel faktörler, işgörenin kendi isteği ile ayrılmasına neden olan örgütsel nedenlerdir. Örgütsel faktörler olması nedeniyle de bunlar örgüt tarafından önlenebilir olarak kabul edilir. Örgütsel faktörler aşağıdaki açıklanmıştır.

İşten ayrılma niyetinin bir belirleyicisi olan iş tatmini, işgörenlerin işlerinden tatmin olması veya işleri hakkında pozitif ya da negatif tutumları olarak tanımlanmaktadır (Tekingündüz ve Tengilimoğlu, 2013:79). Literatürde iş tatminine dair birçok tanım bulunmaktadır. Locke'a (1976) göre, kişinin iş deneyimlerinin değerlendirilmesi sonucu ortaya çıkan memnuniyet veya olumlu ruh hali olarak tanımlanmıştır (Sökmen ve Mete, 2016:273).

Erdoğan'a göre (2009) çalışanlar örgüt ile ne derecede bir bağ kurarsa o ölçüde tatmin olacaktır. İşgörenlerin örgütten beklediği parasal beklentilerin dışında sosyo-psikolojik tatmin, kişiyi örgüte bağlayarak iş verimini arttıracaktır.

Çalışanların iş tatminsizliği duyması nedeniyle verimliliği düşmekle beraber işten ayrılma niyeti içerisine girmekte ve daha iyi bir iş fırsatı bulmasından sonra işten ayrılma davranışını gerçekleştirecektir.

Ücret, işgörene emeğinin karşılığı olarak verilen, verimlilik ve performansa göre değişen bedeldir. Bir ödül olan ücret, işgörenin hayatını doğrudan etkileyebilme özelliğine sahiptir (Örücü vd., 2005:52). Bu yüzden, uygulanan ücret politikası ile kişi-ücret dengesi sağlanmalıdır. Çünkü motive edici özelliği ile işgörenin örgütte kalmasını sağlama amacıyla önemlidir. Yapılan araştırmalarda Frederico ve

Lundquist'e göre; çalışanların almış olduğu yüksek ücretlerin çalışma sürüleri ile bağlantılı olduğu ifade edilmiştir. Bunun yanında Mangione de düşük işgören devri ile ücret tatmini arasında bir bağlantının olduğunu ifade etmiştir (Silverberg, 2008:38-39). Ayrıca kişinin terfi edememesi iş tatminsizliği oluşturarak işten ayrılma davranışı göstermesine sebebiyet verecektir.

Yine yapılan başka araştırmalara göre de, örgütlerin uygulamış olduğu ücret politikasından rahatsız olan çalışanlarda performans ve motivasyon kayıplarının olduğu gözlenmiş, ayrıca devamsızlık ve işten ayrılmalarında da artış yaşanması örgüt başarısını doğrudan etkileyeceği belirtilmiştir (Gürbüz, 2006:53).

Stres, kişilerin sağlığını ve huzurunu tehlikeye sokan, bir uyarı olarak algılanan, olaylara karşı gösterilen fizyolojik ve psikolojik tepki olarak ifade edilir (Şenyiğit, 2004:104/erd). İş stresi; çalışan tarafından işin gereklilikleri yerine getirilirken, kendisinden yada işten kaynaklanan uyumsuzluğa verilen tepki olarak tanımlanmaktadır (Erdoğan, 2009:448).

Çalışanın kendisini baskı altında hissetmesi sonucu bu baskıdan kurtulmak için işten ayrılma niyetini duymaktadır. Bu nedenle stres işten ayrılma davranışını nedenleri arasında yer almaktadır. Literatüre göre çalışanların emeklilik dışında kendi istekleri ile işten ayrılmalarını, büyük ölçüde çalışma şartlarındaki elverişsizliğe ve çalışanların stresine bağlamaktadır.

Stres kaynağı olarak kişinin kendisi ve içinde yaşadığı çevre gösterilmektedir. Örneğin; kişinin ikametgâhının işine uzak olması, müşteriler, tedarikçiler kötü ilişkiler içinde olma, çalışanın kariyer hedeflerinin aile hayatına uymaması ve hızla gelişen teknolojik hayata uyum sağlayamama korkusu ile oluşan strese bağlı olarak oluşabileceği ifade edilmiştir (Tınaz, 2005:39).

3.1.3.3 Çevresel Faktörler

Örgütler tarafından önlenemeyen etken olan örgüt dışı faktörler, işten ayrılma niyetleri üzerinde etkilileri bulunmaktadır. Bunların başında ailesel faktörler gelmektedir. Eşinin mesleğine göre atama problemi olan ya da tayin olunması gibi problemleri ortada dururken işgörenin işine sorunsuz şekilde devam etmesini sağlamanın imkânsız olduğunu söylenebilir.

Bunun yanında aile fertlerinden birinin hasta olması durumunda merkezi bir şehirde yaşaması işgörenin taşradaki işine devam etmeye ikna edip çalışmasını

sağlamak oldukça zordur. Bu tip durumlarda işgörenin işten ayrılma niyetine engel olup örgütte kalmaya ikna edilse bile o işgörenden beklenen bağlılık ve verimlilikte bir düşüş meydana gelir.

İşten ayrılma niyetini etkileyen ve örgüt dışı faktörlerden bir diğeri de alternatif işlerdir. Alternatif iş imkanlarının olması işgörenleri, örgüt içi yükselmelere göre daha çok cezbetmektedir (Arnold ve Feldman,1982:350).

Rakip firmalara karşı örgütler işgörenlerini elde tutabilmek için bağlılıklarına güvenmektedir. İşten ayrılma niyetlerini teknolojik gelişmeler de etkilemektedir. Günümüzün el işçiliğinin teknolojiye karşı yenik düşmüş olması ve el işçiliği gereken alanlarda çalışacak işgören bulunamaması buna örnek verilebilir.

Yasal düzenlemeler diğer bir faktördür. Buna göre işinden memnun olan ve örgütten ayrılmayı düşünmeyen bir işgören, emeklilik yaşının uzaması ya da tazminat hakkı gibi yasal düzenlemeler sonucunda işten ayrılmaya karar verebilmektedir.

3.1.4 İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları

İş görenlerin işten ayrılmaları sonucunda çeşitli maliyetler ortaya çıkabilmektedir. Örgüt tarafından önemli olan insan kaynağının işten ayrılması bazen örgütü sarsarken bazen de sonunu getirmektedir. Örgüt tarafından katlanılan bu maliyetleri üç grupta toplamak mümkündür. Bunlar; işten ayrılmanın yarattığı maliyetler, yeni işgören temin maliyetleri ve işe yeni alınan işgörenlerin eğitilmelerinin maliyetleridir.

Bu gruplandırmaya göre işten ayrılmanın yaratacağı maliyetler, örgütten arılan işgörene ödenen ücret ve tazminatlar; yeni işgören maliyetleri, iş ilanı verme, aday havuzu oluşturma, iş görüşmelerinin oluşturulmasındaki maliyetler; işe alınacak işgörenin eğitilmeleri maliyeti ise işin nasıl yapılması gerektiği ile ilgili eğitimlerin maliyeti, performans artırma maliyetleri ve örgütün sosyal yapısının tanıtılması gibi sıralanabilmektedir.

Bunların yanında dolaylı olarak yüklenilen maliyetlerde bulunmaktadır. İşin temel yapısını bilen bir işgörenin ayrılması sonucunda rakip firmaların sağlayacağı rekabet avantajı ve katlanılan zarar maliyetleri etkilemektedir.

Kalifiye bir çalışanın örgütten ayrılması, örgütün işleyiş çarkında bozulmaya sebebiyet verir. Yerine işe alınan işgörenin, örgüte adapte olamaması ya da örgütün eski işleyiş seviyesine gelememesi sorunları da beraberinde getirecektir. Ayrıca işten

ayrılanların arkasında örgütte kalmaya devam edenlerin üstünde yaratacağı moral bozucu sonuçları olabilmektedir. Kişinin işten ayrılması sonucu yapmış olduğu işlerin örgütte çalışmaya devam eden personele verilmesi ile iş yükünün artmasından dolayı örgüt içinde motivasyon kayıplarına neden olacaktır. Bu tip durumlarda çözüm olarak ek ilave ücretlerin verilmesi ile iş yükü artan personelin motivasyonu yeniden sağlanmış olur.

3.2 İş Karşıtı Davranışlar

Literatürde üretkenlik karşıtı iş davranışları olarak da bilinen iş karşıtı davranışlar, örgütlerin son yıllarda sıkça karşılaştığı sorunlardan birisidir. Yapılan araştırmalarda özellikle son 20 yılda bu konuyla ilgili yapılan çalışmalara ilginin arttığı gözlemlenmektedir. Yaşanan bu sorunlar örgütlerin çalışmasını sağlıksızlaştırmakta, işgörenlerin motivasyonunu olumsuz etkilemekte ve örgütü amaçlarından saptırıp verimsizleşmesini sağlamaktadır (Varoğlu ve Sığırı, 2013:624). Örgütler yaşanan bu olumsuzluklardan korunmak için iş karşıtı davranışlara nelere sebebiyet verdiğinin belirlemeli ve bu davranışların tekrar yaşanmaması için önlemlerini alması gerekmektedir (Girgin Köse ve Aksu, 2013:376).

3.2.1 İş Karşıtı Davranışlar Tanımı

Literatürde göre örgüt ve örgüt çalışanlarına zarar veren davranışlar olarak ele alınan bu kavram çeşitli araştırmacılar tarafından farklı isim ve şekilde sınıflandırılarak tanımlandığı görülmektedir. Martinko ve arkadaşları (2002)'ye göre, örgüt ve işgörelere yönelik zarar verici davranışlar olarak tanımlamaktadır. Başka bir tanıma göre iş karşıtı davranışlar, işgörelerin performansını olumsuz etkileyen ve örgütün verimliliğinin azaltan doğrudan ve ya dolaylı davranışlardır (Sezici,2015:16).

İş karşıtı davranış olarak; saldırgan hareketler, sapıklık, intikam, hırsızlık ve kurallara uymama gibi örgütün temel amacını doğrudan veya dolaylı yolla etkileyen davranışlar olarak tanımlanmıştır (Fox vd., 2001:292). Spector ve Fox (2002)'ye göre iş karşıtı davranışlar, örgütün kurallarına karşı gelerek doğrudan örgütün yapısına, yöneticilerine, çalışanlarına, varlıklarını hedef alarak bilinçli bir şekilde zarar verme davranışı olarak tanımlamaktadır. Örneğin: sözlü, psikolojik ve fiziksel şiddet,

güvensiz çalışma uygulamaları, alkol vb. maddelerin kullanılması, hırsızlık veya örgüt mallarına zarar verilmesi iş karşıtı davranışlar olarak değerlendirilmektedir.

Sackett ve DeVore (2005)'e göre iş karşıtı davranışlar, çalışanların örgütsel amaçlara karşı olarak kasten davranışları olarak tanımlanmışlardır (Seçer ve Seçer, 2007:151). Yine aynı araştırmacılara göre üç farklı görüş açısı mevcuttur. Bunlar; güvenlik tedbirlerinin kasıtlı ihlali gibi iş karşıtı davranışlar, yasadışı ahlaki davranışlar ve çalışanlar tarafından gerçek olmadığı halde sergilenen davranışlardır (Sezici, 2015:3). Fakat araştırmacılar arasında net bir görüş birliğinin olduğunu söylemek doğru değildir.

İş karşıtı davranışların temelinde düşmanca ve saldırganlık duyguları yer alırken buna sebep olan birçok olumsuz nedenler yer almaktadır. Spector vd (2006)'ya göre ise iş karşıtı davranışlara neden olabilecek iki temel görüş bulunmaktadır. İlk görüş, çalışanın saldırganlığı, ikincisi ise maruz kaldığı adaletsizliğe karşı göstermiş olduğu tepkidir. Bu iki görüşe göre birey, karşılaşmış olduğu problemlere tepki olarak olumsuz duygulara kapılıp negatif tepkiler vermektedir. Örgüt içi görülen adaletsizlik ise bireyde büyük bir stres kaynağı olarak görülmektedir. Özdevecioğlu (2003)'na göre ise iş karşıtı davranışlar, örgüt içi huzuru bozarak gerginliğe sebep olan davranışlar olarak tanımlanmıştır.

Yapılan bu tanımların ortak noktası, iş karşıtı davranışların başkalarına karşı yapılan olumsuz davranışları içermesidir. Spector ve Fox (2005)'a göre örgütler açısından çalışanların istemeden kötü performans sergilemesi iş karşıtı davranış olarak görülmemektedir. Çünkü burada kişinin amacı bilerek işin yanlış yapılması değildir. Asıl neden, çalışan işini yapmak istemektedir fakat yeteneklerinin zayıf olması nedeniyle işinin yeterince yapamamaktadır. Eğer çalışanlar bilinçli bir şekilde örgüte zarar verme niyetinde değilse bu davranış iş karşıtı davranış olarak değerlendirilmemektedir.

Çalışanlar tarafında bilinçli bir şekilde yapılan bu davranışlar, örgütün amaç ve değerlerine ters düşen davranışlardır. Çalışanın kendisini örgütten ayrı tutması ve olumsuzlukları davranışlarına yansıtmakta ve bu nedenle sadece iş yaşamına ve örgüte zarar vermemekte, aynı zamanda çalışanların günlük yaşamını da etkilemektedir. Bu nedenle iş karşıtı davranışların incelenmesi bu derece önem taşımaktadır.

3.2.2 İş Karşıtı Davranışlar Benzeri Kavramlar

İş karşıtı davranışlar, işgörenlerin örgütün verimli çalışmasına engel olacak tarzda davranması ve iş yapılamaz hale getirmesidir. Literatürde, örgütsel normlara zarar veren davranış olarak nitelendirilen bu kavramın farklı isimler altında da açıklandığı görülmektedir.

İş karşıtı davranışlar, farklı araştırmacılar tarafından benzer kavramlar ile açıklanmaya çalışılmıştır. Benzer tanımlarda yer alan kavramların ortak noktası, örgüte ve çalışanlarına zarar verici yönde olan davranışlar olduğu yönündedir (Sezici, 2015:3). Nitekim Robinson ve O'Leary-Kelly (1998), örgütte karşılaşılan olumsuz davranışları açıklamada yaygın bir şekilde kullandığı antisosyal davranışlar terimini kullanmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2014:106).

Örneğin yalan söylemek, lakap takmak, dedikodu yapmak, sahtekarlık, örgütsel amaçlara uymamak, sahtekarlık gibi örgütsel normlara aykırı hareket eden ancak çalışana ve örgüte daha az zarar verebilecek olan bu davranışlar, antisosyal davranışlar olarak sayılmaktadır. Kişilerdeki duygusal zekanın yetersizliği örgüt ortamında olumsuz davranışlara neden olarak antisosyal davranışları doğuracaktır. İşgörenlerin duygularını kontrol edememesi bu tip davranışlara neden olarak örgüt içindeki ilişkilerinin bozulmasına sebebiyet verecektir.

Spector ve arkadaşları (2006) kötüye kullanmayı, diğer örgüt çalışanlarına zarar verici aşağılama, küçümseme, korkutma, tehdit, örgütsel ve kişisel mülke zarar verme, kundaklama, işe devamsızlık, saldırganlık, işi bilerek yanlış yapma, bilerek kötü performans, işi yavaşlatma, geri çekilme, hırsızlık (örgütün veya örgüt çalışanlarının mallarını çalma), işe gitmeme, geç gelip-erken çıkma ve sabotaj (örgüte ait malları bozma ve tahrip) etmeye yönelik davranışlar arasında açıklamışlardır.

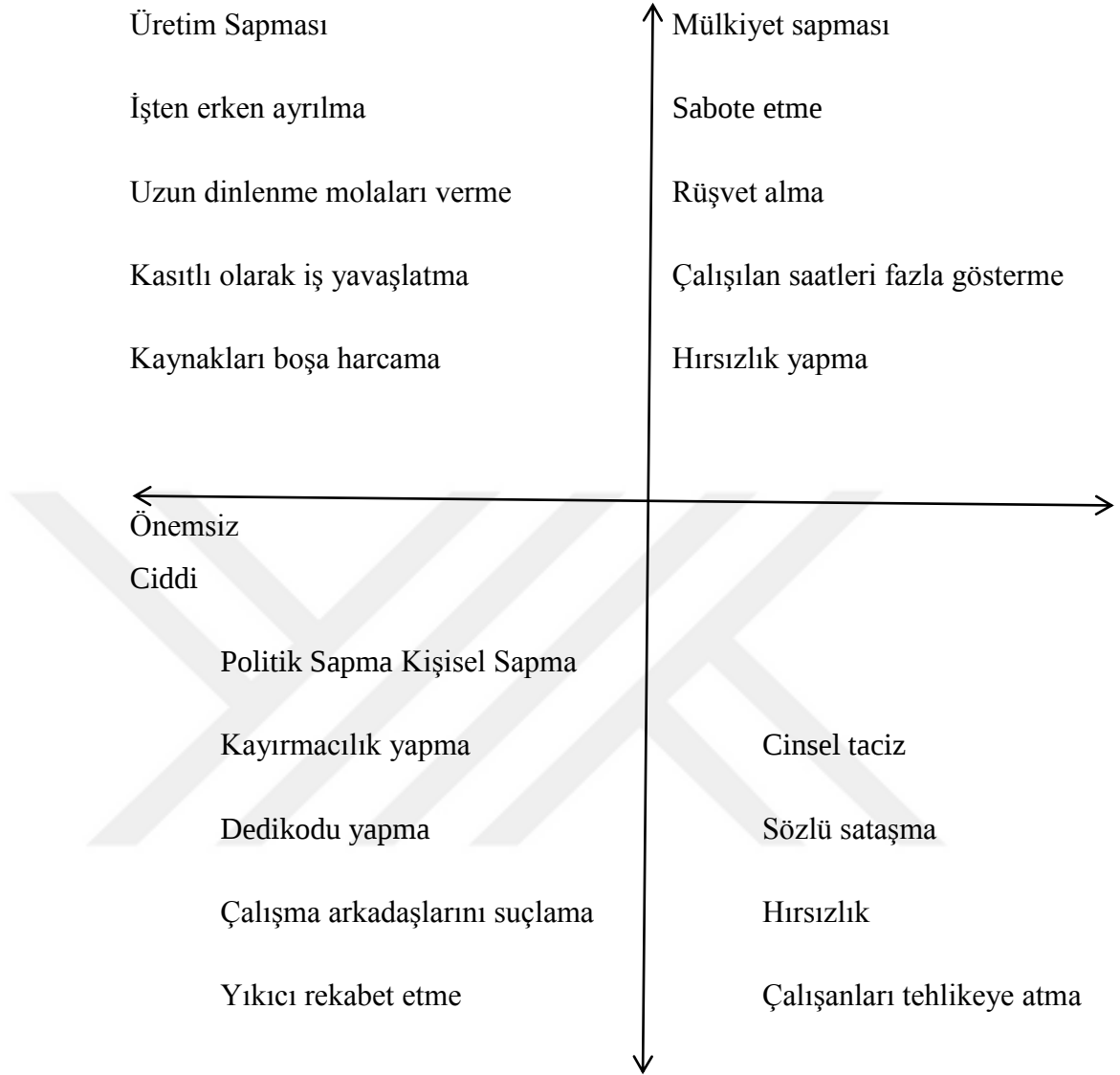
Gruys (1999), literatürde 87 farklı iş karşıtı davranış olduğunu belirtmiş ve bunu 11 kategori altında gruplamıştır. Bu kategoriler aşağıdaki gibidir (Seçer ve Seçer,2007:153);

- Hırsızlık ve benzeri davranışlar (örgüte veya müşteriye ait parayı çalma),
- Mülkiyete ait mala zarar verme (örgüte ait mala zarar verme, sabote etme),

- Bilginin yanlış kullanılması (gizli bilgileri açığa çıkarma, kayıtları tahrip etme),
- Zaman ve kaynakların yanlış kullanılması (boşa zaman harcama, mesaiye uymama),
- İş sağlığı ve kurallarına uymama(güvenlik kurallarına uymama ve öğrenmeme),
- İşe devamsızlık (işe gerekçesiz olarak gitmeme, bilinçli olarak geç gitme),
- Düşük iş kalitesi (bilinçli şekilde işi kötü yapma),
- Alkol kullanımı (işe alkollü gitme veya iş yerinde alkol kullanma),
- Uyuşturucu kullanımı (iş yerinde uyuşturucu madde bulundurup kullanma),
- Uygunsuz sözlü eylemler (örgütte tartışma, bağırma),
- Uygunsuz fiziksel eylemler (çalışanlara fiziksel saldırma ya da taciz).

Geleneksel yönetimin, sadece belirli kişiye bağlı olup belirli kişilerle iletişimde olma, günümüz iş yaşamında ortadan kalkmış olması ile çalışanların örgüt içerisinde etkileşiminde artış sağlamıştır. Bu durumda kişilerin birbirlerinden olan talepleri artmakta, iletişim kayıpları ve yanlış anlamalar yaygın hale gelmektedir. ABD’de yapılan bir araştırmaya göre çalışanların %90’ının işyeri kabalığını önemli bir iş yeri sapkınlığı olarak görmekte ve bu davranışın iş yeri şiddetini beslediği yönünde düşünmekteledir (Varoğlu ve Sığırı, 2013:643). İş yerindeki sapkın davranışlar, örgütlerde çalışan bireylerin bilinçli bir şekilde örgütsel normlara karşı gelerek, örgütsel yapıya, üyelere ve sahip olunan mallara zarar verme davranışı olarak tanımlanmaktadır (Spector ve Fox, 2002:272).

Şekil 3.1: İş Yerinde Örgüte Yönelik Sapkın Davranışların Sınıflandırılması



Kaynak: Robinson S. L. ve R. J. Bennett. (2004). "A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study," *Academy of Management Journal* 38(2): 565.

Şekil 3.1’de Robinson ve Bennett (2004)’e göre iş yeri sapkın davranışları, ciddiyetlerine ve yapılmak istenen hedefe göre iki kategoride gerçekleştirilmektedir. Geliştirilmiş olan şekle göre sağ tarafta yer alan davranışları ciddiyeti bakımından önemli olan davranışlar, sol tarafta yer alan davranışlar ise nispeten daha önemsiz davranışlar olarak gösterilmiştir. Dikey eksen ise hedeflenen kesime göre örgüte veya kişiye yönelik davranışlar bulunmaktadır. Bu sayede, örgüte yönelik ve kişilere yönelik sapma davranışları arasında bir bağ kurulmuştur. Sapkın davranışlar şeklinde

de belirtildiği gibi taciz, dedikodu yapmak, hırsızlık, işe geç gidip erken ayrılmak, iş yavaşlatmak, sabote etmek vb. şeyler yer almaktadır.

İş karşıtı davranışlar benzeri türlerinden biri de işyeri zorbalığı-zor kullanma (mobbing/bullying) kavramıdır. İş yeri zorbalığı, maruz kalanları yıpratmayı amaçlayan şiddet davranışını ifade eden bir kavramdır.

Mobbing psikolojik olarak yıpratıcı bir çatışma türüdür. Bu çatışmanın belirli bir süre sonra evrimleşmesiyle mobbing meydana gelebilmektedir. Leymann'a göre mobbing, örgütlerde bir veya birden fazla kişi tarafından sistematik bir şekilde düşmanca iletişiminin içerir (Leymann, 1996:168).

Mobbinge maruz kalan bireyler, savunmasız ve yardım alamayacağı bir pozisyona itilerek kötü muameleye maruz bırakılmaya çalışılır. Mobbing'in örgütlere maliyeti, hastalık izinlerinin artması, yetişmiş uzaman kişilerin işten ayrılması, işten ayrılan personelin yerine yeni personel alımındaki maliyetler, yeni işe alınan personelin eğitim maliyetlerindeki artış, performans düşüklüğü, verimliliğin azalması, işten ayrılanlara ödenen tazminatlardaki artış ve erken emekliye ayrılanlara yapılan ödemelerde artış görülecektir (Varoğlu ve Sığı, 2013:640).

İş yerinde zor kullanma (bullying), başkalarını istismar edip aşağılamak ve şiddet kullanımıdır. Mobbing kavramı ile çok karıştırılan bir kavram olan zorbalık, mobbinge göre daha derin bir ifadedir. Zorbalık, örgütte bir kişinin başka bir kişiye karşı sürekli şekilde haksız, ahlak dışı ve negatif davranışdır (Boddy, 2011:45).

Bezdirme ve zorbalık arasındaki benzerliğe rağmen tanımlardan da görüldüğü üzere farkları bulunmaktadır. Kısaca zorbalık, bir birey başka bir bireye karşı davranışı iken; bezdirme ise bir ya da birkaç birey tarafından başka bir bireye karşı gerçekleştirilmektedir.

3.2.3 Örgütlerde Ortaya Çıkan İş Karşıtı Davranışlar

Örgütlerde hoş karşılanmayan iş karşıtı davranışlar olarak görülen dedikodu, taciz, fiziksel ve sözlü şiddet, işe geç gitme ve erken çıkma, iş yavaşlatma, geri çekilme gibi ayrı ayrı çeşitli çalışmalarda değerlendirilen bu davranışlar son dönemde bir bütün olarak ele alınmaktadır. Böylece birbirinden farklı gibi görülen bu davranışlar bir arada değerlendirilmektedir.

Literatür incelendiğinde, özellikleri ile birbirinden ayrı duran fakat birbiri ile ilişkili olan birçok gruplandırılmış tanım görülmektedir. Spector ve arkadaşları

(2006)'na göre de, iş karşıtı davranışlar özelliklerine göre farklı değerlendirilse de aynı başlık altında tanımlanmıştır.

Örgütün genel işleyişi, amaç ve değerlerine doğrudan ya da bireylere karşı zarar vermeye yönelik olan bu davranışlar birçok araştırma tarafından iki boyutta incelenmiştir. Birincisi örgüte yönelik davranışlar, ikincisi ise bireyi hedef alan iş karşıtı davranışlardan oluşmaktadır.

Bu şekilde gruplandırma yapan araştırmacılardan biri olan Spector, iş karşıtı davranışları örgütsel ve bireysel olarak iki aşamada incelemiştir. Ona göre örgüte yönelik davranışların asıl amacı işleyişe zarar vermektir. Bireyi hedef alan davranışlarda ise, genel olarak çalışanlara yönelik yapılan zarar veren ya da zarar vermeye yönelik olumsuz davranışları içermektedir (Spector, 2011:343).

Bunun yanında Spector ve arkadaşları (2006), iş karşıtı davranışları beş grupta incelemişlerdir. Bunlar: diğer çalışanlara karşı kötü muamele (abuse against others), üretim sapkınlığı (production deviance), sabotaj (sabotage), hırsızlık (theft) ve geri çekilme veya işten kaçma (withdrawal) olarak araştırmada da ele alınmıştır.

3.2.3.1 Diğer Çalışanlara Karşı Kötü Muamele (Abuse Against Others)

Direkt olarak çalışanlara karşı zarar vermeye yönelik olan bu davranışlar, fiziksel ya da psikolojik olarak tehditler, dedikodu, kötü yorum ve kişinin verimli çalışmasına engel olarak şekilde görülen davranışlardır. Örgütlerde bu tür davranışları, doğrudan fiziksel saldırı olarak nadir olarak görülse de çoğu zaman araştırmalara göre fiziksel olmayan sözlü saldırılar şeklindedir. Fiziksel olmayan bu saldırılar geniş bir şekilde değerlendirilebilir. Buradaki amaç kişiyi psikolojik ve duygusal olarak yıpratmaktır (Özdevecioğlu ve Aksoy, 2005:97) sözlü saldırılar, çalışanın yaşı, ırkı, cinsiyeti, fiziksel özellikleri ve engeline yönelik rahatsız edici saldırganlıktır ve kişiyi bilinçli bir şekilde örgütten dışlamaya yöneliktir.

Berkowitz (1998)'e göre, saldırgan davranış ile kişinin yaşadığı stres arasında bir ilişki bulunmaktadır ve yaşanan baskı ile kişide psikolojik rahatsızlanmalar görülmektedir. Bu düşüncüyü destekler nitelikte Fox vd., (2002) göre de, iş karşıtı davranışlar ile yaşanan stres arasında bir ilişki bulunmaktadır. Demirel (2009) araştırmasına göre ise, örgütlerdeki bu saldırgan davranışlar çalışanlar üzerinde duygusal olarak yıpranmaya neden olmaktadır. Saldırgan davranışlar, örgütsel normları ve kurum kültürünü olumsuz yönde etkilemekte ve bu tip bir stresli ortamda

çalışmakta örgütlerde kişilerin birbirlerine kötü davranışlarda bulunmasına sebebiyet vermektedir. Bu tür saldırılar, bilinçli olarak örgütten ayrı tutmaya yönelik davranışlardır.

Sözlü saldırılar ile amaçlanan, çalışanları yalnız bırakmak, örgütten uzaklaştırmak, yalnız bırakmak, iletişimini engellemek, gülünç duruma düşürmek, itibarını zedelemek ve hakkında asılsız söylentiler çıkartarak iş karşıtı davranışın ortaya çıkmasına sebep olmaktır (Demirel, 2009:125).

Kişinin içinde bulunduğu çevre, sosyal veya saldırgan davranışlarının belirleyicisidir. Kişinin sahip olduğu A veya B tipi kişilik özelliklerine göre de davranışlarını etkiler. Diğer bir ifadeye göre örgüt içi sosyal, asosyal, nevrotiklik, içi kapanıklık ya da dışı açıklık gibi özellikler bireyin ruh haline göre şekillenmektedir.

Yapılan araştırmalara göre, örgütte geçirilen süre arttıkça saldırgan davranışların arttığı yönde bulgular bulunmuştur. Bu araştırmalarda şiddete maruz kalanların ortak özellikleri de araştırılmış ve bulgulara göre özgüveni düşük bireylerin bu davranışlara maruz kalma riskleri yüksek bulunmuştur (Gül, 2010:94).

3.2.3.2 Üretim Sapkınlığı (Production Deviance)

Üretim sapkınlığı, örgütlerde kasıtlı olarak yapılan ve başarısızlığa neden olan bir faktördür. Nitekim Neuman ve Baron (1998)'a göre, üretim sapkınlığı ve örgüte olan bu saldırılar örgütsel hedeflere yapılan bir saldırı türü olarak tanımlanmaktadır. Buna göre üretim sapkınlığı, örgüt tarafından onaylanmayan yasa dışı şiddete bağlı olarak gelişen ve örgüt mallarına zarar vermeye yönelik hareketlerdir. Örneğin üretimi saptırma, gizli olarak yapılan bir davranış olduğundan dolayı da örgütler tarafından ispat edilmesi oldukça güçtür (Spector, 2006:449).

Örgüt içinde çalışanlar tarafından zaman zaman örgütsel amaçlar göz ardı ederek sahip olunan varlık ve olanaklar etkili bir şekilde değerlendirilmemektedir. İş saatlerini kendi özel işleri için ayırarak kötü niyetli kullanabilirler. Ayrıca çalışma saatleri içinde kullanılan molaları uzun kullanmaları, mazeretsiz izinler, misafirlerine gereğinden fazla zaman ayırması gibi şeyler örgütsel amaç ve hedefleri engelleyerek iş karşıtı davranışlara neden olmaktadır (Demirel, 2009:123). Üretim sapkınlığı; işlerin zamanında yapılmamasını sağlama ve örgütün performansını olumsuz yönde etkileyecek davranışlar bütünüdür.

Üretim sapkınılığı; örgüte ait olan bilgi ve belgeleri tahrip etmek, önemli bilgileri örgüt dışına çıkarmak, yöneticilere bilerek yanlış bilgi vermek, eğitimli ve işiyle ilgili yeterli tecrübeye sahip olunmamasına rağmen yalan söylemek gibi davranışlar örnek gösterilebilir (Demirel, 2009:123).

Literatüre göre, çalışanların kendi çıkarlarını örgütün üstünde tutması sonucu görülen kaynakların üretim sapkınılığı, iş verimliliğini ve örgütün performansını düşürerek kişileri olumsuz yönde etkilemektedir.

3.2.3.3 Hırsızlık

Örgütlerde çalışanlar tarafından gerçekleştirilen hırsızlık, iş yerleri için büyük bir sorun olarak kabul edilir. Araştırmacılar tarafından hırsızlık, diğer boyutlarda olduğu gibi örgüte karşı bilinçli bir şekilde gerçekleştirilen zarar verici bir davranış olarak nitelendirilmektedir (Neuman ve Baron, 1998:400). Payne ve Gainey (2004)'e göre hırsızlığa düşük özgüven, kişilik, demografik özellikler, örgütsel adaletsizlik, çalışma ortamı ve stres neden olduğu belirtilmiştir.

Araştırmalara göre örgüt içinde ücreti düşük olanlar ve organizasyon yapısında en altlarda yer alanlar genelde mutsuzlardır. Araştırmacılar da bu mutsuz olan çalışanların örgütün araç ve gereçlerini veya çalışanlara ait malları çalmaya teşebbüs ettiklerini belirtmişlerdir (Neuman ve Baron, 1998:411).

3.2.3.4 Geri Çekilme (Withdrawal)

Geri çekilme, kişilerin örgütün genel kurallarına aykırı olarak belirlenen çalışma saatlerinden daha az sürede iş süresini kısıtlamasıdır. İşe gitmeme, devamsızlık, işe geç gitme, işten erken ayrılması ve verilen molalardan daha uzun süre ara verme gibi davranışlar geri çekilme olarak sayılmaktadır (Spector, 2006:450).

İşe devamsızlık; çalışanların mazeretsiz bir şekilde örgüte haber vermeden işe gelmemesi olarak tanımlanır (Tütüncü ve Demir, 2003:152). Devamsızlıklar, örgütün verimliliğini olumsuz etkilediği gibi çalışanlar açısından da önemlidir. Bu yüzden devamsızlık çalışan ile örgüt arasında ilişkinin yanında istihdam ve insan kaynakları politikalarını da yakından ilgilendirmektedir.

Çalışanın geri çekilmesinin çeşitli nedenleri olabilmektedir (Bacak ve Yiğit, 2010:31). Literatüre göre bunların başında, düşük iş tatmini, değişken çalışma şartları,

amirlerin çalışanlara karşı adil olmayan davranışları, çalışanların sürekli sıkıcı ve monoton işlerde çalışmaları ve güvenli olmayan çalışma şartları gibi nedenler çalışanları devamsızlık yapmaya, işten kaçmaya ve geri çekilmesi gibi davranışlara itmektedir.

Spector (2006)'ya göre, geri çekilme davranışları doğrudan doğruya örgüte zarar vermeye yönelik bir davranış değildir. Bunun yerine, bir durumdan kaçma ya da sakınmak için yapılan bir davranış olmaması sebebiyle diğer iş karşıtı davranışlara göre farklılık göstermektedir. Bu davranışı gösteren bireyler gerçekte örgüte doğrudan zarar vermek istememekte, aslında maruz kaldığı adaletsizlikten, tatminsizlikten ya da olumsuz duygular hissettiren durumlardan uzaklaşmak için bu yola başvurmaktadır.

3.2.3.5 Sabotaj (Sabotage)

Sabotaj, örgüte ait olan mal ve mülklerin bozulması ya da kasıtlı olarak tahrip edilmesi olarak tanımlanmaktadır (Spector, 2006:449). Neuman ve Baron (1997) araştırmasına göre sabotaj, örgütün çalışmasını engellemeye yönelik veya makinaları bilinçli olarak davranışlar olarak tanımlamışlardır. Ambrose ve arkadaşları (2002)'ye göre sabotajın üç varsayımı bulunmaktadır. Birincisi; sabotaj, zarar vermeye yönelik bir davranıştır. İkincisi; bilinçli şekilde yapılmasıdır. Üçüncüsü ise; hedef olarak bir bireyi, malzemeyi ya da örgütün bütününe yapılmasıdır. Literatüre göre sabotaj, örgütün işleyişine zarar verme, örgütsel düzeni bozma ya da saptırmaya yönelik hareketlerden oluşmaktadır (Ambrose vd., 2002:948).

Sabotaj genel anlamda beş temel nedene dayandırılmaktadır (Özdevecioğlu ve Aksoy, 2005:98). Bunlar aşağıdaki gibi özetlenmiştir:

Güçsüzlük: Özgürlüğün veya özerkliğin yetersizliğinden kaynaklanmaktadır. Bu tip davranışlarda kişiler, dikkat çekebilmek ve güç elde etme mücadelesi içine girerler. Bunu da yapabilmek adına örgüt içi yapılan grevler, araç-gereçlere zarar verme ve güçsüzlükten yapılan kundaklama davranışları örnek gösterilebilir.

Hayal kırıklığı: kişinin amacına ulaşması yönü önündeki engeller nedeniyle ortaya çıkan hayal kırıklığına uğramasıdır. Hayal kırıklığı yaşayan bireyin nasıl davranacağı, hem örgütün hem de kişinin özelliklerine göre değişiklik göstermektedir. Bazısı işe gitmeme veya geç gitme gibi davranışlar gösterirken, bazıları ise bu durumda saldırganlaşabilir.

İş Kolaylaştırma: İşin yapılış sürecinin bir şekilde kundaklanarak daha kolay yapılabilmesini sağlamaktır. Buradaki asıl amaç işi bozmak değil, kural dışı bazı işlemler ile daha az emek ile işi yapabilmektir.

Can sıkıntısı veya eğlence: bazı bireylerin örgütte canlarının sıkılması sonucu yangın alarımını çalıştırması, saatleri ileri alması ya da geri alması ve ışıkları aniden söndürmesi gibi hareketler yapmasıdır. Buradaki amaç, eğlenmek ve iş yaşamına biraz heyecan katmaktır fakat literatüre göre bunların kundaklama ile sonuçlanabileceği belirtilmiştir.

Adaletsizlik: bireyin örgüt içinde adil olamayan davranışların olduğunu düşünmesi sonucu adaleti sağlamak amacıyla kundaklama davranışına yönelmesidir.

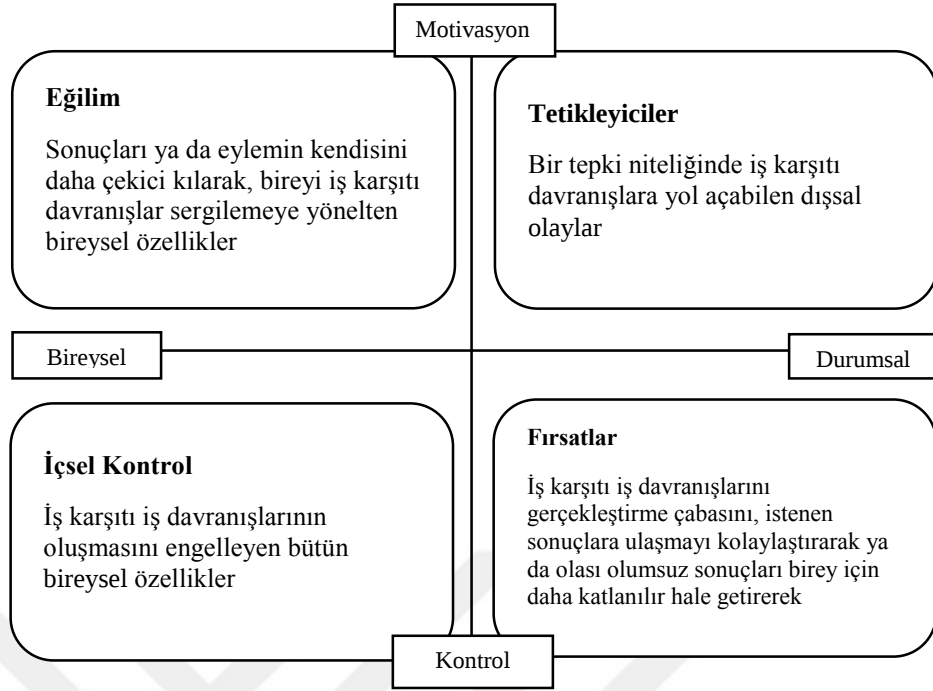
Sabotaj, çalışanın kızdırılması ve düşmanca duygular besleyip karşılık olarak gösterilen davranışlardır. Daha çok ters giden herhangi bir şeye dikkat çekmek, örgütsel değişime direnç göstermek veya diğer çalışanlar karşı üstünlük kurmak için başvurulan eylemlerdir (Spector, 2006:449).

3.2.4 İş Karşıtı Davranışların Belirleyicileri

İş karşıtı davranışların belirleyicileri konusunda yapılan çalışmalar incelendiğinde literatüre göre iki belirleyiciden söz edilmektedir. Bunlardan ilki bireysel diğeri ise durumsal belirleyicilerdir.

Marcus ve Schuler (2004)'e göre, durumsal ve bireysel belirleyiciler motivasyon ya da kontrole açıklanabileceğini öne sürmüşlerdir. Seçer ve Seçer (2007) tarafından model haline getirilen bu sınıflandırma türü aşağıdaki şekilde verilmektedir.

Şekil 3.2: İş Karşıtı Davranışların Belirleyicileri



Kaynak: Marcus, B. ve Schuler, H. (2004). Antecedents of counterproductive behavior at work: A general perspective. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 647-660.

Bireysel belirleyiciler, kişilik ve demografik faktörler; örgütsel belirleyiciler ise örgütsel koşullar ve işin niteliğinden oluşur. Şekil 3.2’den de anlaşıldığı gibi; motivasyon, dışsal baskılar ya da bazı içsel dürtüler sonucunda işgörenleri iş karşıtı davranışlar yapmaya iterken, kontrol teorileri, bireyin davranışlarının uzun dönemli düşünülmesi, sosyal kuralların içselleştirilmesiyle kişi ile iş karşıtı davranışlar arasında engel olabileceğini öngörülmektedir.

Literatürde neredeyse bütün teoriler, iş karşıtı davranışları açıklamak için bilginin işlenme süreci ile bağlantılı olan faktörlerden yararlanmaktadır (Martinko vd, 2002:42). Bütün teorilerde genel olarak iki unsur tanımlanmıştır. İlki, işgörenlerin eşitlik, adalet, başarı ya da başarısızlık algılarının nasıl değerlendirildiğiyle alakalıdır.

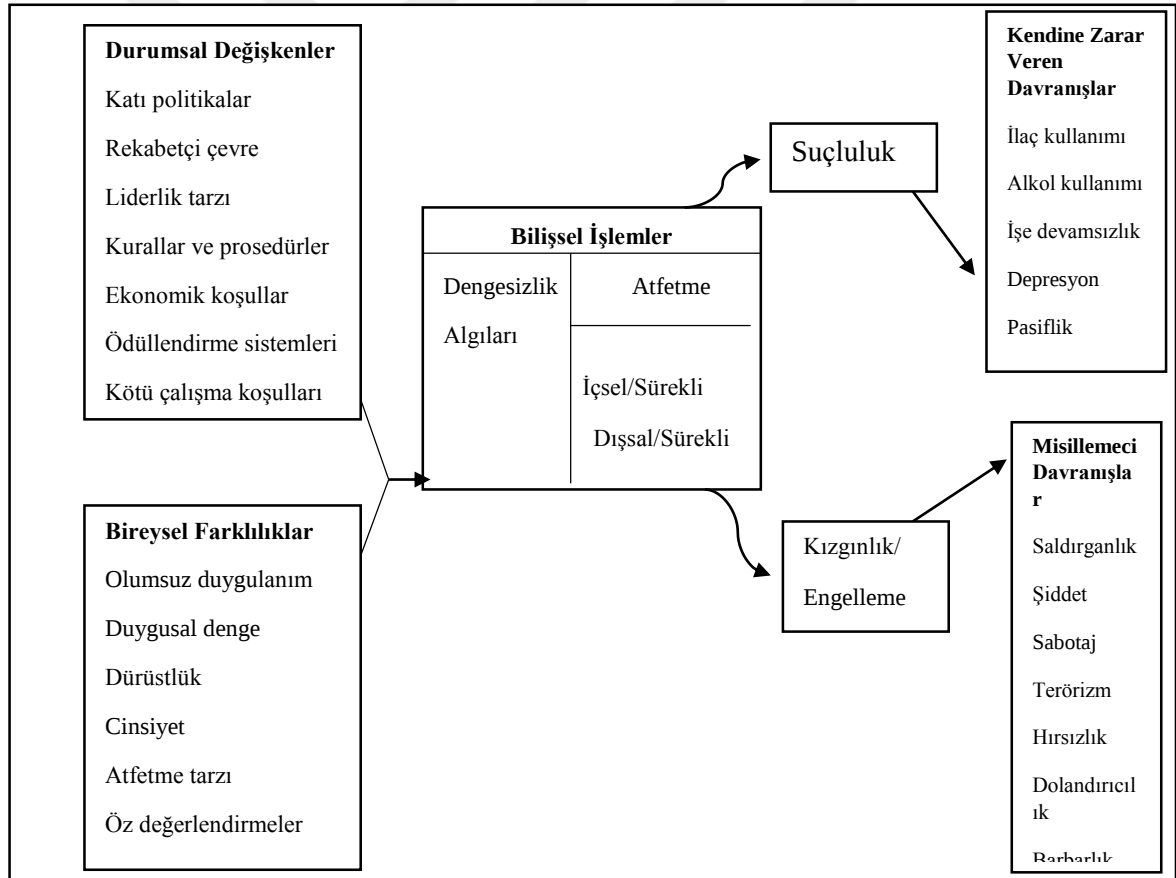
İkincisi ise bu durumla atfedilen sonuçların, davranışları ve duyguları nasıl etkileyeceği ile ilgilidir. Karşılaşılan durumların niteliklerinin değerlendirilme süreci çeşitli şekillerle tanımlanıp dengesizlik, adaletsizlik ya da eşitsizliğe sebep olan durumların karşılaştırılmasını kapsamaktadır.

Örgütlerde ilk olarak ortaya çıkan dengesizlik, adaletsizlik ve eşitsizliğin algılanması sonucunda buna sebep olan neden ile ilişkilendirme yapılmaktadır. İçinde bulunulan durum ya da koşullar bu ilişkilendirmeyi etkilemektedir. Duruma göre farklı iki kişi aynı durumu adaletsiz/eşitsiz/dengesiz olarak nitelendirebilir.

Fakat burada önemli olan olaya neden olanlarla ilişkilendirilen gerçekler sonucunda verilecek olan iş karşıtı davranışları etkileyecektir. Diğer bir ifadeyle, işgörenlerin olumsuz durum karşısında kendi eksikliğinden kaynaklandığını kabul etmesi durumunda suçu üstlenerek iş karşıtı davranışlar göstermeyecektir. Fakat kişinin istenmeyen bir durumla karşılaşması, kıskançlık ya da kötü niyetten kaynaklanıyorsa ve süreklilik arz ediyorsa iş karşıtı davranışlarda bulunması daha kolaydır.

Olumsuz durumların dış nedenlerle ilişkilendirilmesi iş karşıtı davranışlara yol açarken, içsel nedenlerle ilişkilendirilmesi ise kişiyi daha çok kendisine zarar verici davranışlara neden olmaktadır (Seçer ve Seçer, 2007:164-165).

Şekil 3.3: İş Karşıtı Davranışlara Nedensel Mantık Yaklaşımı

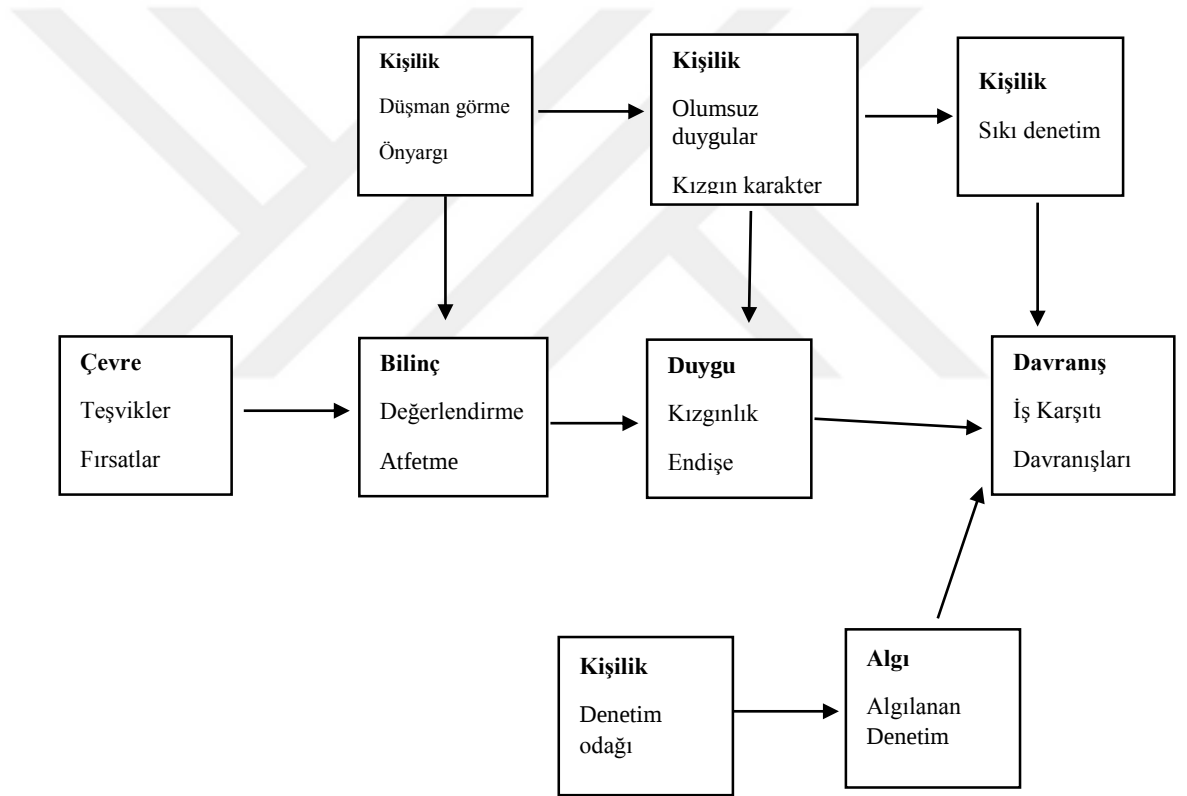


Kaynak: Martinko, M. J., Gundlach, M. J. ve Douglas, S. C. (2002). Toward an integrative theory of counterproductive workplace behavior: A causal reasoning perspective. *International Journal of Selection & Assessment*, 10(1/2), 43.

Yukarıdaki şekil 3.3'te görüldüğü üzere olumsuz durumun süreklilik göstermemesi beklentileri farklılaştırmaktadır. Olumsuz durumun devam etmesi ile iş karşıtı davranışlara başvurulduğu görülmektedir.

Spector (2011)'e göre, iş karşıtı davranışlara neye neden olduğu ile ilgili kişilik ve dürüstlük testlerini kullandığını ancak hangi kişilik boyutlarının bu davranışların belirlenmesi gerektiğini öne sürmektedir. İş karşıtı davranışların belirlenmesinde temel olarak çevresel şartlar, bilinç ve duygular etkili olmaktadır. Araştırmacılar tarafından kişilik bu boyutu etkileyen bir unsur olarak ele alınarak bir model geliştirilmiştir.

Şekil 3.4: Kişilik Değişkenleri ile İş Karşıtı İş Davranışları Modeli



Kaynak: Spector, P. E. (2011). The relationship of personality to counterproductive work behavior (CWB): An integration of perspectives. Human Resource Management Review, 21(4), 347.

Spector (2011)'e göre iş karşıtı davranışların ortaya çıkmasında çevresel faktörler hızlandırıcı etki yapmaktadır. Düşman gören, önyargı, özseverlik kişilik değişkini, iş karşıtı davranışlara neden olan süreçte bilinç boyutunu değerlendirme, atfetme etkilemektedir. Olumsuz duygular ve kızgın karakter kişilik değişkini ise kızgınlık ve endişe boyutunu etkilemektedir.

Kişiliğin yanında işgörenler diğer bireyler tarafından kendilerine yönelik düşmanca tavırlarda bulunduğunu düşündüğü durumlarda, kendisine zarar verilmiş hissedip intikam almayı düşünebilmektedir. Dolayısıyla bireyler kendilerine yapılan en ufak bir saldırıya karşılık saldırgan davranışlarda bulunabilir. Buna düşmanca yüklemeler yapma eğilimi denilmektedir (Neuman ve Baron,1998:405).

Neuman ve Baron (1998), işgörenlerin iş karşıtı davranışlara neden olan kişilik faktörlerini üç kategori altında toplamıştır. Bunlar “A tipi kişilik yapısı”, “kendini kurgulama/özizleme davranışı” ve “ düşman atfetme eğilimi”dir.

Bu sınıflandırmaya göre A tipi kişilik yapısına sahip bireylerin temel özellikleri, çabuk sinirlenme, acelecilik, rekabetçilik ve sürekli baskı altında hissetmektir. Buna karşılık B tipi kişilik özellikleri ise daha ağır başlı ve sakin davranışlar sergilerler. A tipi kişiliğine sahip olan bireyler B tipi kişiliğine göre daha çok çatışma içinde bulunup iş karşıtı davranışlar gösterme eğilimine sahiptirler.

Kendini kurgulama/özizleme davranışı, bireylerin davranışlarını kontrol edebileceği ve duruma göre kontrol edebildiği bir kavramdır. Kendini kurgulama düzeyi yüksek olan bireyler, kişiler arası ilişkilerine dikkat ederek davranışlarını onların üstünde olumlu etkiler bırakacak şekilde kurgulamaktadırlar. Kendini kurgulama düzeyi düşük olan bireyler ise davranışlarına pek önem vermemektedir. Dolayısıyla, kendini kurgulama düzeyi düşük olan bireyler daha az uzlaşmacı tavır sergileyerek onlardan daha fazla iş karşıtı davranış beklemektedir.

Düşmanca atfetme eğilimi ise işgörenler diğer bireylerin davranışlarını kendilerine düşmanca yapılmış olarak yorumlamaları durumunda bedel ödetmeyi isteyebilirler. Bazı bireyler kendilerine yapılan her davranışı düşmanca yapıldığını düşünerek öç alma eğilimi gösterirler. Bu durumda örgüt içinde saldırgan davranışlar sergilenir.

3.3 Araştırma Hipotezleri

Temel amacı sivil havacılık sektöründe çalışanların örgütsel bağlılıklarının işten ayrılma niyeti ile iş karşıtı davranışlar üzerindeki etkisini tespit etmek olan bu araştırma kapsamında yapılan literatür incelemesi sonucunda ulaşılan bilgileri aşağıdaki başlıklar altında kısaca anlatmak mümkündür.

3.3.1 Örgütsel Bağlılık İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

Araştırma kapsamında bağımsız değişken olarak incelenen örgütsel bağlılık kavramı herşeyden önce çalışanın içselleştirdiği ve beğendiği örgütsel yönelimlere göre değişen ve gelişen bir tutumdur (Tak ve Çiftçioğlu, 2009: 161).

Çalışanın işiyle ve örgütüyle arasında geliştirdiği bu psikolojik ilişkinin olumlu yönde gelişimi açısından çalışanın örgütün amaç ve hedeflerini özümseyerek sürekli bir şekilde örgütte kalmayı arzu etmesi beklenir (Demir, 2007:102). Bu açıdan örgütsel bağlılık çalışanın işten ayrılma düşüncesini engelleyen en önemli faktörlerin başında gelmektedir (Kim vd., 2005: 175).

Örgütsel bağlılığın aksine işten ayrılma niyeti çalışanların bağlılıkları, örgüte yapmış oldukları yatırımların karşılığını alabilmelerine bağlıdır. Çalışma süresi, yaş, cinsiyet, medeni durum ve eğitim gibi faktörler örgütsel bağlılığı etkileyerek işten ayrılma niyeti üzerinde değişikliğe neden olurlar (İnce ve Gül, 2005:97).

Nitekim Rusbelt vd. (1988)'e göre işten ayrılma niyeti, işgörenlerin örgüt içi koşullardan tatmin olmamaları durumunda ortaya çıkan yıkıcı etkilere yol açan bir eylem şekli olarak tanımlanmaktadır. İş görenlerin işten ayrılmaları sonucu oluşan yüksek işgören devir oranı, örgütler üzerinde maliyet arttırıcı bir unsur olarak negatif etki yapacağından dolayı bu kavram örgütsel davranış açısından negatif çalışan davranışı olarak nitelenmektedir.

Oysa Çetin ve Basım (2011)'e göre örgütsel bağlılık, işgörenlerin kendisini örgütün bir parçası olarak görüp, örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi ve örgüt yararına hareket ederek örgütte kalmaya devam etmesini sağladığını belirtmektedir. Çalışanlar açısından yüksek düzeyli bağlı olanlar, düşük bağlılık duyanlara oranla daha fazla örgütte kalma niyeti taşımaktadır. Bunun yanında düşük düzeyde bağlılık duyan işgörenler, devamsızlık ve işten ayrılma niyeti göstererek yüksek düzeyde işgören devri olması ile ilişkilendirilmektedir (Erdil ve Keskin, 2003:14).

Her iki kavram arasındaki aksi yönlü etkileşim iki kavramın birbiriyle benzeşen ve ayrışan yanlarını incelendiğinde daha net anlaşılacaktır. Bu anlamda ilk olarak söylenmelidir ki, örgütsel bağlılık örgüte bir bütün olarak genel bir duygusal tepkiyi yansıtır genel bir kavramdır. İşten ayrılma niyeti ise, kişinin işe veya işin belirli yönlerine olan bir tepkisinin ifadesidir. Bağlılık iş doyumuna göre daha kalıcı olup işyerindeki günlük olaylardan kolayca etkilenmez (Varoğlu, 1993: 27-28).

Ayrıca literatürde yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyetinin azaltılmasında, anahtar değişken olduğu ileri sürülmektedir (Meyer vd., 2002; Şimşek vd., 2005; Fournier vd., 2010).

Literatürde yer alan bazı araştırmalarda ise düşük düzeydeki örgüte bağlılık çalışanların işten ayrılma niyetlerini açıklayan ve bunun bir ürünü olarak kabul edilen bir gelişme şeklinde nitelenmektedir (Tınaz, 2005: 30).

Örneğin Chen (2007) örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında neden sonuç ilişkisi olduğunu; Steers'ın (1977) araştırmaları, örgütsel bağlılığın işten ayrılmanın en önemli nedeni olduğunu; Bateman ve Strasserin (1984) araştırmaları ise işten ayrılmanın düşük örgütsel bağlılığın bir sonucu olduğunu belirtmektedir.

Youself (1999) araştırması kapsamında 447 katılımcının çeşitli örgütsel algı ve davranışlarını ölçümlemek üzere yapılan araştırma sonucunda çalışanların örgütsel bağlılıklarıyla bireysel performansları arasında pozitif; buna karşılık işten ayrılma niyetleri değişkeni açısından negatif kolerasyon tespit etmişlerdir.

Benzer şekilde Kim vd., (2005) araştırması kapsamında gıda sektöründe yürütülen araştırmada 327 katılımcıyla gerçekleştirdikleri araştırma sonucunda çalışanlara gösterilen destekle iş doyum düzeylerindeki artışların doğrudan doğruya onların örgütsel bağlılıkları üzerinde pozitif etkiye sahipken, işten ayrılma niyetleri üzerinde negatif etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Yurtiçinde aynı konuda yapılan bir başka araştırmada ise, Örucü ve Esenkal (2005) örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkileyen iş tatmini, motivasyon ve örgütsel güçlendirme gibi stratejilerin çalışanların işten ayrılma niyetlerini ise negatif yönde etkiledi; özellikle örgütsel bağlılığı artan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin azaldığını ortaya koymuşlardır.

Literatürde yer alan bu çalışmalara göre denilebilir ki, nasıl ki çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin gelişim yönlerine göre çalışanların işten ayrılma niyetleri de negatif yönde etkilenmektedir. Diğer bir ifadeyle örgütsel bağlılıkla işten ayrılma niyeti birbirini tersine etkileme potansiyeli taşımaktadır. Öyleyse denilebilir ki, örgütsel bağlılık ile ve çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında ters orantılı bir ilişki bulunmaktadır.

Çalışanların örgütlerine karşı olumlu bir tutum geliştirerek bağlılık düzeylerinin yükseltilmesiyle birlikte o iş yerinden çalışanların kendi isteğiyle ayrılmalarının önüne geçilebilecektir (Varoğlu ve Sığırı, 2013). Bununla birlikte örgütsel bağlılığın Meyer

ve Allen sınıflandırması kapsamında ele alınan üç alt boyutu kapsamında bir değerlendirme yapmak gerektiğinde aynı varsayımların söz konusu olup olmadığına yönelik yeniden literatüre bakmak yerinde olacaktır.

Daha önce söylendiği üzere Meyer ve Allen (1991:61) sınıflandırılmasına göre duygusal, devam ve normatif şeklinde gruplandırılan örgütsel bağlılığın özellikle duygusal boyutu, çalışanın örgütün bir üyesi ile kendisini görerek bu iş yerinde çalışmaktan dolayı mutlu olmasını ifade etmektedir.

Bu kapsamda Meyer ve Allen sınıflandırmasında “duygusal bağlığa” denk gelen yüksek bağlılık seviyesine sahip çalışanların işten ayrılma niyetlerinin zayıf olacağı literatürde söylenmektedir (Özdevecioğlu, 2003:113).

Zira örgütlerine duygusal yönden bağlanan çalışanlar örgütlerini daha fazla sahiplenerek, örgütünden kopmak ya da ayrılmak istemeyeceklerdir (Nogueras, 2006). Ayrıca duygusal yönden örgütsel bağlılığı artan çalışanların yoğun olduğu işlerde ve sektörlerde çalışanların işten ayrılma oranı sektör içinde en düşük paya sahip olduğu çeşitli araştırmalarla ortaya konulmuştur (Meyer ve Allen, 1997; Çekmecelioğlu, 2006: 165).

Örneğin Tett ve Meyer (1993) araştırması sonucunda çalışanların örgütsel bağlılığı onların işten ayrılma niyeti üzerinde olumsuz etkiye sahip olmanın yanı sıra bu bağlılıktaki zayıflamalar ile işten alınan tatminin düşüşü birlikte değerlendirildiğinde çalışanların işten ayrılma niyetlerinin oluşumunda yüzde elli beş orana sahip olduğu bu araştırmayla ortaya konulmuştur.

Çekmecelioğlu (2006) araştırmasında iş doyumu ile işten ayrılma niyeti arasında aracı değişken olarak incelenen örgütsel bağlılık değişkeninin üniversitede farklı birimlerde çalışan personeli örneklemine göre açıklamaya çalışmışlardır. Araştırma sonucunda iş doyumundan daha güçlü bir şekilde örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olduğu sadece örgütsel bağlılığın negatif alt boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde herhangi anlamlı bir etkiye sahip olmadığı ortaya konulmuştur.

Yurt içinde yapılan başka bir çalışmada ise; Çakar ve Ceylan (2005) araştırması sonucunda başta duygusal bağlılık olmak üzere çalışanların örgütsel bağlılıklarındaki tüm artışlar doğrudan doğruya çalışanların işten ayrılma düşüncelerini geriletmediği ortaya konulmuştur.

Öyle ise literatürdeki bu tespitlerden yola çıkarak bu araştırma kapsamında çalışanların işlerine yönelik üç boyutta gerçekleşen örgütsel bağlılık davranışlarının

onların işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkileyeceğini varsayan aşağıdaki hipotezler önermek mümkündür:

H1: Örgütsel bağlılığın (H1a: Duygusal Bağlılık, H1b: Devam Bağlılığı, H1c: Normatif Bağlılık) işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

3.3.2 Örgütsel Bağlılık İle İş Karşısı Davranışlar Arasındaki İlişki

Öncelikle söylenmelidir ki, literatürde yer alan tüm araştırmalarda örgütsel bağlılık pozitif yönlü istenilen bir çalışan davranışı olarak tanımlanırken, iş karşısı davranışlar örgütlerde kesinlikle istenilmeyen ve negatif yönlü çalışan davranışları olarak nitelenmektedir. Dolayısıyla zaten doğası gereği bu iki kavramın bir araya gelmesi ya da birbirini pozitif yönde etkilemesi beklenmez.

Literatürde işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarının iş doyumu, motivasyon, performans artışı ve örgütte kalmaya devam etme isteği gibi örgütsel davranışlarla yakından ilişkili olduğu yönünde genel bir kabul söz konusudur. Özellikle yüksek örgütsel bağlılık düşük işgören devrini beraberinde getirirken, işletmeye yönelik içselleştirilmiş pozitif tutumlardan oluşan yüksek bağlılık ise işgörendeki işten ayrılma isteğini yok eder mektedir. (Schultz ve Schultz, 1990:291; Miner, 1992:127; George ve James, 1996:87).

Nitekim McCroskey, (2007:18) araştırması kapsamında örgütsel bağlılık ile iş karşısı davranışlar arasındaki ilişkiyi yoradayan iş tatmini, örgütsel güven, adalet, vatandaşlık davranışı ve bunlar gibi çalışan davranışlarına göre şekillenen örgütsel bağlılık zayıfladıkça çalışanların performansları azalarak işten ayrılma niyetleri güçlenecektir. Ayrıca bu durum örgütte çeşitli düzeyde bilgi paylaşımı sorunlarının yanı sıra işe devamsızlık, kaynakları ve bilgiyi kötüye kullanma gibi iş karşısı davranışları arttıracaktır. Dolayısıyla çalışanların bağlılık seviyelerinin düşük veya yeterli olmadığı durumlarda, iş karşısı davranışların ortaya çıkma olasılığının artacağını söylemek mümkündür.

Gerçekten de düşük örgütsel bağlılık seviyesinde çalışanların neden oldukları örgütsel zararlar örgütte iş devir hızının yükselmesinden iş karşısı davranışların artmasına kadar pek çok zarara ve kayba neden olmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007). Ayrıca çalışanların örgüt içi sosyal ilişki düzeyleri, iş karşısı davranışların varlığını teşkil etmektedir. Çalışanlar arasında ilişkilerin karmaşıklığı ise örgüt içindeki refahı

olumsuz etkiler. Bu da çalışanların psikolojik açıdan kendisini mutsuz hissetmesi, örgüte veya işe karşı bazı olumsuz davranışların sergilenmesine neden olur (Demirel, 2009:126).

Öte yandan literatürde düşük düzeyde örgütsel bağlılığa denk gelen “devam bağlılığı” ve “normatif bağlılığa” sahip çalışanların daha çok iş yerlerindeki tecrübelerinin yüksek olduğu fakat örgüte olan bağın güçlü olmadığını gösterircesine hareket ettiklerinden bahsedilmektedir.

Ayrıca literatürde düşük bağlılık düzeyi, çalışanların düşük iş başarısı göstermesine ya da işinden ayrılmasına neden olabildiği gibi, işletme verimliliğini olumsuz yönde etkileyebilen sorunlu bir düzey olarak nitelendirilmektedir (Allen ve Meyer, 2001). Örgüte düşük düzeyde bağlılık gösterenler, örgüt dışı ilgi gruplarına daha fazla yönelirken, iş karşıtı davranışları daha fazla sergileme eğilimleri gösterirler.

Düşük düzeyde bağlılık, hem birey hem de dolaylı olarak örgüt için olumlu sonuçlar da doğurabilir. Örneğin Randall (1987) araştırmasında düşük ve zayıf bağlılık düzeyinin örgüt içinde çatışma ve belirsizlik ortamı yaratacağı belirtilmektedir. Ayrıca örgüte bağlılık düzeyinin düşüklüğü örgüte hem kısa hem de uzun vadede olumsuz sonuçları olan bilgi sızdırmaya sebep olabilir. Özellikle örgüt içindeki bilgileri dışarıya sızdırmak suretiyle hem örgüte zarar veren bireylerin kariyerleri de ciddi zararlar görecektir.

Dozier ve Miceli (1985) araştırmasında iş doyumunun örgütsel bağlılığın öncülü olduğu ön kabulü ile ortaya koyduğu çalışmada, özellikle duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile iş karşıtı davranışların negatif yönlü; sadece devam bağlılığının negatif yönlü ilişki olduğunu bulmuştur. Ayrıca bu çalışma sonucunda düşük iş doyumunun, örgütsel bağlılığı doğrudan doğruya negatif olarak etkilediğini tespit edilmiştir.

Örgütsel bağlılıkla iş karşıtı davranış ilişkisine çalışan performansı üzerinden de bakmak ve bu ilişkiyi anlamak mümkündür. Nitekim literatürde yapılan araştırmalar örgütsel bağlılığı gelişen çalışanların hem bireysel performansına hem de örgütlerin kurumsal performansına olumlu etki yapabileceği hakkında bol kanıt sunmaktadır.

Örneğin Salanova vd., (2005) örgütsel bağlılığın çalışanların performansı ve müşterilerin sadakati üzerine etkilerini belirlemek amacıyla İspanya lokantalarında çalışan görevliler üzerinde bir araştırma yapmış; bu araştırma sonucuna göre örgütsel bağlılığın örgütsel hizmet ikliminin olumlu yönde gelişmesi sayesinde çalışan

performansını (müşteriler tarafından değerlendirildiği üzere) geliştirdiğini göstermişlerdir. Bu araştırmanın ortaya koyduğu üzere örgütsel bağlılık örgüt iklimini ve kurumsal performansı güçlendirirken, örgütsel bağlılıktaki azalışlar iş karşıtı davranışları arttırmakta olduğuna kanıt sunmaktadır.

Schaufeli vd. (2006) çok sayıda meslek grubundan seçilmiş Hollanda'lı çalışanlarla yaptıkları çalışmada, örgütsel bağlılığın üç performans belirteci üzerinde (Yani rol içi, iş performansı, ekstra rol performansı ve yenilikçi iş davranışı), olumlu yönde etkisinin olduğunu; buna karşılık sabotaj, örgüt içi çatışma ve benzeri iş karşıtı davranışların sıklığında artışlara neden olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Buna paralel olarak, Xanthopolou vd., (2008) ve (2009) araştırmalarında, örgütlerine yüksek düzeyde bağlı olan çalışanların bulundukları kurumlar için “ekstra mil” gitmelerinin daha muhtemel olduğunu da ortaya çıkarmıştır

Literatürde bazı araştırmalar ise örgütsel bağlılığın neden pozitif çalışan davranışı görüldüğü noktasına odaklanmıştır. Bu çalışmalar sonucunda örgütlerine sadakatle bağlı olan çalışanların düşük bağlılık düzeyindeki akranlarına kıyasla, iş rollerine daha çok enerji aktarmalarına imkan veren ve sonuçta onları daha iyi performans sergilemeye götürebilen sağlıklı ve iyi durumda olmanın keyfine vardıkları belirtilmektedir (Bakker, 2009). Bu keyif de iş karşıtı davranışların azalmasını sağlamaktadır.

İkincisi, örgütlerine yüksek düzeyde bağlı olan çalışanların akıllarındaki düşünce faaliyeti repertuvarlarını artıracak mutluluk, neşe ve heveslilik gibi olumlu duygular yaşamaları ve akla gelen düşünce ve faaliyetlerin kapsamını genişleterek kendi kişisel vasıtalarını yaratmaları mümkün olduğunu belirtmişlerdir (Bakker vd 2005). Dolayısıyla örgütsel bağlılık geliştikçe çalışanlar işyerinde daha fazla mutlu ve neşeli olacak ve hem örgütlerine hem de birbirlerine yönelik iş karşıtı davranışlar sergilemekten kaçınacaklardır.

Üçüncüsü, örgütlerine yüksek düzeyde bağlı olan çalışanlar içsel olarak iş hedeflerine ulaşmaya motive olduklarından bahisle çalışma arkadaşlarından veya yöneticilerinden araç yardımı isteyerek pozitif çalışan davranışları yaratmaya veya bu yönde davranışlar geliştirmeye daha fazla meyilli olacaklardır (Schaufeli ve Salanova, 2007).

Dördüncü nedense örgütlerine yüksek düzeyde bağlı olan çalışanların çoğunlukta olduğu iş yerlerinde çalışanların iyimserliklerinin, olumlu yaklaşımlarının

ve pro-aktif davranışlarının takım arkadaşlarına sıçrayarak, çalışanların takım halinde daha iyi performans göstererek, iş yerinde istenmeyen davranışlardan kaçınacaklardır (Bakker ve Demerouti, 2008; Bakker vd., 2009).

Öyle ise literatürde yer alan bu tespitlere uygun olarak bu araştırma kapsamında çalışanların üç boyuttaki örgütsel bağlılık davranışları ile çalışanların iş karşıtı davranışları arasında negatif yönde ilişki olduğunu varsayan aşağıdaki hipotezleri önermek mümkündür:

H2: Örgütsel bağlılığın (H2a: Duygusal Bağlılık, H2b: Devam Bağlılığı, H2c: Normatif Bağlılık) iş karşıtı davranışlar arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Sonuç olarak tezin bu bölümünde literatür çerçevesinde çalışma kapsamında konu edilen iş karşıtı davranışlar ile işten ayrılma niyeti kavramları öncelikle teorik şekilde tanımlanmış; daha sonra bu konuda önceden yapılan araştırmaların sonuçlarına göre tezin hipotezleri geliştirilmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Nicel bir araştırma yöntemi kullanılarak yapılan bu araştırma kapsamında sivil havacılık çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının işten ayrılma niyeti ile iş karşıtı davranışlar üzerindeki etkisi incelenmeye çalışılmıştır.

Bu kapsamda araştırmanın konusunu ve temel değişkenlerini “örgütsel bağlılık”, “işten ayrılma niyeti” ve “iş karşıtı davranışlar” kavramları oluşturmaktadır. Aşağıdaki başlıklar altında öncelikle araştırmanın kavramsal modeli eşliğinde alan yazınında yer alan önceki araştırmaların sonuçlarına göre geliştirilen araştırma hipotezleri tanımlanacaktır.

4.1 Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Araştırma kapsamında bağımsız-bağımlı değişkenler olarak incelenen üç boyutlu “örgütsel bağlılık” ve “iş karşıtı davranışlar” ile çalışanların “işten ayrılma niyeti” arasında var olduğu varsayılan kavramsal ilişkiyi (dolayısıyla araştırma hipotezlerini) temsil etmektedir:

Tablo 4.1: Araştırma Hipotezleri

H1	Örgütsel bağlılığın (H1a: Duygusal Bağlılık, H1b: Devam Bağlılığı, H1c: Normatif Bağlılık) işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.
H2	Örgütsel bağlılığın (H2a: Duygusal Bağlılık, H2b: Devam Bağlılığı, H2c: Normatif Bağlılık) iş karşıtı davranışlar arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Tabloda 4.1’de gösterilen hipotez 1 ve ona bağlı alt üç hipotezin bağımlı değişkeni işten ayrılma niyetidir. Buna karşılık 1.hipotezin bağımsız değişkeni çalışanların “örgütsel bağlılıkları” değişkenidir. Alt hipotezlerden olan H1a alt

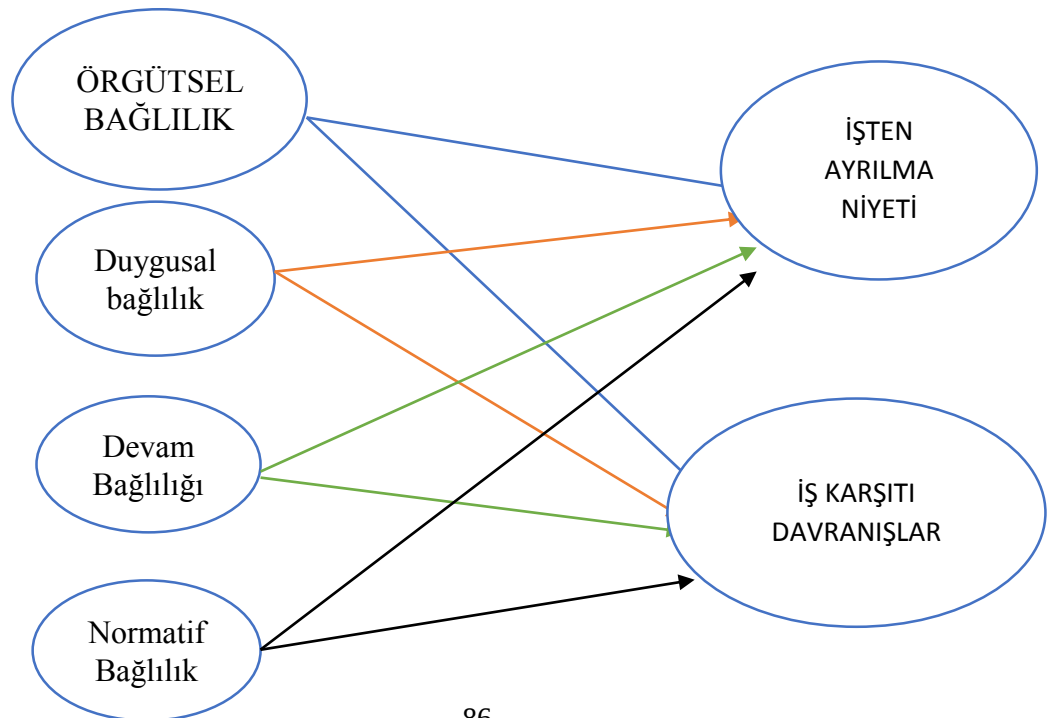
hipotezinin “duygusal bağlılık”; H1b alt hipotezinin “devam bağlılığı” ve H1c alt hipotezinin ise “normatif bağlılık” bağımsız değişkenler olarak belirlenmiştir.

Üç alt boyuttan oluşan örgütsel bağlılığın çalışanların iş karşıtı davranışların etkisini anlamak amacıyla geliştirilen 2.araştırma hipotezi ile bu hipoteze bağlı olarak alt hipotezlerin üçünün de bağımlı değişkeni ise “iş karşıtı davranışlar” şeklinde belirlenmiştir. Buna karşılık 2.hipotezin bağımsız değişkeni çalışanların "örgütsel bağlılıkları" olarak belirlenmiştir. Bu hipoteze bağlı olarak geliştirilen H2a alt hipotezinin “duygusal bağlılık”; H2b alt hipotezinin “devam bağlılığı” ve H2c alt hipotezinin ise “normatif bağlılık” bu alt hipotezlerin bağımsız değişkeni olarak belirlenmiştir.

Son olarak belirtilmelidir ki, önerilen araştırmanın alt problemleri arasında yer alan, ancak yukarıdaki kavramsal modelde ve dolayısıyla araştırma hipotezleri içerisinde yer verilmeyen bazı açıklayıcı ve demografik değişkenler de yapılacak analizlere dâhil edilecektir. Bu kapsamda katılımcıların cinsiyetleri, medeni durumları, yaşları, eğitim ve mesleki kıdem düzeyleri gibi demografik özellikleri yapılacak analizlere “açıklayıcı değişkenler” olarak dâhil edilecektir.

Aşağıdaki şekilde üç boyuttan oluşan “örgütsel bağlılık”, “işten ayrılma niyeti” ve “iş karşıtı davranışlar” olmak üzere araştırma kapsamında incelenen üç değişkenin birbirleriyle olan ilişkisi kavramsal bir model çerçevesinde gösterilmiştir.

Şekil 4.1: Araştırmanın Kavramsal Modeli



4.2 Araştırmanın Yöntemi

Nicel araştırma yöntemi kullanılarak yapılan bu araştırma kapsamında öncelikle literatür incelenerek araştırma konusunda daha önce yurt içinde ve dışında yapılan araştırmalardan bilgiler toplanmıştır.

Literatüre göre toplanan veriler ışığında araştırma hipotezleri geliştirildikten sonra hazırlanan bir anket aracılığıyla nicel araştırma verileri toplanmıştır. Ankara Esenboğa Havaalanında 2016 yılı Temmuz-Ağustos ve Eylül aylarında gerçekleştirilen anketin evreni, örnekleme, ölçekleri ve veri analizinde kullanılan yöntemler aşağıdaki başlıklar altında kısaca anlatılmıştır.

4.2.1 Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evreni havacılık sektöründe Ankara’da faaliyet yapan yer hizmetleri çalışanlarından oluşmaktadır. Bu bağlamda Ankara ilinde hizmet veren 3 şirket bulunmakta ve yaklaşık olarak toplam 650 personel çalışmakta olup verileri toplayabilmek için 400 adet anket dağıtılmıştır. Geri toplanan anketler sonucunda ortaya çıkan kayıp veri ve uygun olmayan anketlerin çıkarılmasıyla örneklem 242 anket formundan oluşmaktadır.

Tablo 4.2: Sosyal Bilimler Araştırmalarında Örneklem Büyüklükleri ($\alpha=0.05$ için)

Evren Büyük- lüğü	± 0.03 örnekleme hatası (d)			± 0.05 örnekleme hatası (d)			± 0.10 örnekleme hatası (d)		
	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

Kaynak: Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Detay Yayıncılık, 50.

Yukardaki tablo 4.2’de görüldüğü üzere araştırma evrenin 500-750 kişiden oluştuğu araştırmalarda örneklemin %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5’lik hata payı ile sayısının 165 -196 veya 185-226 arasında olması kabul edilir sınırdadır. Buna göre evren büyüklüğü 650 kişiden oluşan bu ankete 242 havacılık personelin katılımı sağlanmasının yeterli olduğunu söylemek mümkündür.

4.2.3 Araştırmanın Varsayım ve Sınırlılıkları

- Araştırma zaman yönünden 2016 yılı Temmuz-Ağustos ve Eylül aylarıyla sınırlıdır.
- Araştırma için seçilen örneklem grubunun tüm evreni temsil ettiği varsayılmıştır.
- Araştırma kapsamında ulaşılan veri ve bulgular, Ankara Esenboğa havaalanı yer hizmetlerinde çalışan havacılık personelinin uygulamanın yapıldığı tarihteki algı, tutum ve tercihleriyle sınırlıdır.

4.2.4 Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Yöntemleri

Araştırma kapsamında ilk olarak literatür taranmış, böylece tezin kavramsal ve teorik çerçevesi oluşturulmaya çalışılmıştır. Yapılan literatür taramasında ulaşılan kitap, makale, tez ve diğer metinlerden bilgi ve veri toplama, verileri sınıflandırma, kavramsal ve mantıksal çözümlemeler yapma, karşılaştırma, anlama, yorumlama ve çözümleme yapılmaya çalışılmıştır.

Daha sonra araştırmanın nicel verileri anket yöntemi ile toplanmıştır. Böylece araştırma nicel araştırma yöntemleri kullanılarak yapılmıştır. Araştırmanın nicel verilerini toplamak amacıyla ankette kullanılan ölçekler aşağıdaki başlıklar altında kısaca anlatılmıştır:

4.2.4.1 Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Araştırma kapsamında çalışanların örgütsel bağlılık davranışlarını ölçümlemek üzere, Allen ve Meyer (1990), (1997) ve (2001) araştırmalarında geliştirilen, günümüze kadar çeşitli defalar revize edilerek kullanılan “Üçlü Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Toplam 18 ifadeden oluşan bu ölçek örgütsel bağlılığı

duygusal, devam ve normatif olarak üç boyutta tanımlamaktadır. İfade edilen boyutlara göre 1, 2, 3, 4, 5, 6'ncı maddeler duygusal bağlılık, 7, 8, 9, 10, 11, 12'nci maddeler devam bağlılığı ve 13, 14, 15, 16, 17, 18'inci maddeler de normatif bağlılık sorularını içermektedir.

4.2.4.2 İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

Çalışanların işten ayrılma niyetini ölçmek üzere Polat ve Meydan (2010) ve Polat (2009) araştırmalarında kullanılan çalışanların "örgütte kalma niyeti ölçeği" kullanılmıştır. Beşli Likert tipinde olan bu ölçek "hiçbir zaman", "ara sıra", "sık sık", "çoğunlukla", "her zaman" gibi puanlanmıştır.

4.2.4.3 İş Karşıtı Davranışlar Ölçeği

İş karşıtı davranışını ölçmek amacıyla Spector ve arkadaşları (2006) tarafından geliştirilmiş olan "İş Karşıtı Davranış Ölçeği" kullanılmış olup söz konusu ölçek dört alt boyut (sabote, çalma, çekilme ve kötüye kullanma) ile 33 göstergeye indirgenerek Türkçeye çeviren Öcel (2010) araştırmasındaki formatta kullanılmasına karar verilmiştir.

4.2.5 Araştırmada Kullanılan Veri Analiz Yöntemleri

Havacılık sektöründe çalışan personelin örgütsel bağlılığı, işten ayrılma niyetlerini ve iş karşıtı davranışlarını değerlendirmek amacıyla 242 personel ile görüşülmüştür. Veriler excell ortamından IBM SPSS 24.0 ve AMOS 16.0 programlarına aktarılarak analizler tamamlanmıştır.

Öncelikle anket formunun ilk iki bölümünde yer alan sorulara yönelik katılımcıların verdikleri yanıtların frekans, yüzdelik ve aritmetik ortalamaları hesaplanarak betimsel tablo ve grafikler yardımıyla yorumlanması yapılmıştır.

Ayrıca t-testi ve Anova testi yardımıyla bireysel ve açıklayıcı değişkenlere göre araştırma kapsamında ölçümlenen değişkenler hakkında katılımcıların farklılaşan tutum ve görüşleri de tespit edilerek araştırmanın alt problemleri çözümlenmeye çalışılmıştır.

Araştırma hipotezlerinin testine geçmeden önce, anket ölçek ve verilerinin güvenilirliği ile geçerliğini anlamak amacıyla, ankette yer alan ölçeklerin güvenilirliği

ölçmek için Cronbach Alpha kat sayı değerlerine bakılmıştır. Güvenilirlik ve geçerlilik analizlerinin üçüncü aşamasında ankette kullanılan ölçeklerde bulunan maddelerin anlamlı olarak yer alıp almadıklarını tespit etmek amacıyla Kaiser Normalleştirilmesiyle Varimax dik döndürme tekniği ile (Varimax with Kaiser Normalization) ölçekte yer alan ifadelerin faktör yükleri tespit edilmiştir.

Faktör analizinin yorumlanabilir olduğuna ise KMO ve Bartlett Testi sonuçlarına bakılarak karar verilmiştir. Ankette kullanılan her bir ölçeği oluşturan maddelerin belirlenmesi için yapılan açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda faktör yüklerinin literatüre göre önerilen eşik değerlerine göre gruplandırması yapılmıştır. Güvenilirlik ve geçerlilik analizlerinin son aşamasında ise ölçeğin kararlılığını saptamak amacıyla tüm maddeleri doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Ayrıca korelasyon katsayı değerlerine göre ölçek grupları yeniden tasarlanarak etiketlenmiştir.

Son olarak anket verilerinin analizinin dördüncü aşamasında "yapısal eşitlik modeli" analizleri (SEM Analizi) gerçekleştirilecek ve bu analizler aracılığıyla ulaşılan test bulgularına göre kabul ve ret edilen hipotezler bir tablo halinde gösterilecektir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI

Temel amacı sivil havacılık yer hizmetleri alanında çalışan personelin örgütsel bağlılıklarının işten ayrılma niyeti ile iş karşıtı davranışlar üzerindeki etkisini incelemek olan bu araştırma kapsamında ulaşılan nicel buğular aşağıdaki başlıklar altında anlatılarak yorumlanmıştır.

5.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri

Sivil havacılık yer hizmetlerinde çalışan personelin bireysel ve demografik özelliklerini tanımlamak amacıyla kendilerine yöneltilen anket sorularına verdikleri yanıtların frekans ve yüzdelik dağılımları SPSS programı yardımıyla hesaplanmıştır. Buna göre araştırmaya katılanların demografik verileri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 5. 1: Demografik Özelliklerin Dağılımı

	Frekans	Yüzde
Cinsiyet		
Erkek	131	54,1
Kadın	111	45,9
Medeni Durum		
Bekâr	129	53,3
Evli	113	46,7
Yaş		
18-25	50	20,7
26-33	119	49,2
34-41	50	20,7
42 ve üzeri	23	9,5
Çalışma Süresi		
0-5 yıl	146	60,3
6-10 yıl	60	24,8
11-15 yıl	21	8,7
16 yıl ve üstü	15	6,2
Eğitim Durumu		
Lise	77	31,8
Ön Lisans	41	16,9
Lisans ve Lisansüstü	124	51,2
Toplam	242	100,0

Tablo 5.1’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan toplam 242 havacılık personelinden;

- ✓ Cinsiyetleri itibarıyla 131 tanesi %54,1’lik oranla erkek; 111 tanesi ise %45,9’lık oranla kadındır.
- ✓ Medeni durumları itibarıyla 129 tanesi %53,3’lük oranla bekâr; 113 tanesi ise %46,7’lik oranla evlidir.

- ✓ Yaşları itibariyle 50 tanesi %20,7'lik oranla 18-25 yaş aralığında; 119 tanesi %49,2'lik oranla 26-33 yaş aralığında; 50 tanesi %20,7'lik oranla 34-41 yaş aralığında ve son olarak 23 tanesi %9,5'lik oranla 42 yaş ve üzerindedir. Buna göre havacılık çalışanlarının yaş ortalamasının yaklaşık 29 yaş olduğunu söylemek mümkündür.
- ✓ Çalışma süreleri itibariyle personelin 146 tanesinin %60,3'lük oranla 0-5 yıl aralığında; 60 tanesinin %24,8'lik oranla 6-10 yıl aralığında; 21 tanesinin %8,7'lik oranla 11-15 yıl aralığında ve son olarak 15 tanesinin ise %6,2'lik oranla 16 yıldan daha fazla süredir bu sektörde çalıştıkları anlaşılmaktadır.
- ✓ Eğitim düzeyleri itibariyle 77 tanesinin %31,8'lik oranla lise mezunu; 41 tanesinin %16,9'luk oranla ön lisans mezunu ve son olarak 124 tanesinin %51,2'lik oranla lisans veya lisansüstü mezunu oldukları anlaşılmıştır.

Sonuç olarak katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgulara göre denilebilir ki, araştırma örnekleminin havacılık sektörü yer hizmetlerinde çalışanların geneline uyumlu nitelikte olduğu; özellikle eğitim düzeyi ve çalışma süreleri yönünden araştırmaya dahil edilen örneklemin anket ölçeğinde yer alan ifadelerle yönelik deneyim ve eğitime dayalı bilgilerine sahiptirler.

5.2 Ölçeklerin Geçerliliğine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında nicel verileri toplamak için üç alt boyuttan oluşan “örgütsel bağlılık” ölçeği, dört alt boyuttan oluşan “iş karşıtı davranışlar” ölçeği ve son olarak “işten ayrılma ölçeği” kullanılmıştır.

Her ne kadar üç ölçekte alan yazının da yer edinmiş ve daha önce pek çok araştırmada kullanılmış olsa da bu araştırmanın örneklem farklılığı gibi nedenlerle söz konusu ölçekler güvenilirlik ve geçerlilik analizlerinden geçirilmiştir.

İstatistiksel anlamlılık düzeyi istatistiksel analizlerde genel olarak $p < 0,05$ olarak belirlenir. Bu değer eşitlik (null) hipotezini reddetme şansının 0,05 olduğu anlamına gelmektedir. Diğer bir ifadeyle %95 güven aralığı anlamına gelmektedir. Bu çalışmadaki anlamlı bulgular %95 güven aralığındadır (Spiegel & Stephens, 1999).

Örtük (latent) değişkenler ile bunları ölçmek için kullanılan soruların arasındaki korelasyonu belirten regresyon katsayıları Faktör yükleri olarak tanımlanmaktadır. “Bu katsayılar bir faktör ile en güçlü seviyede ilişkili değişkenlerin doğasını

belirtirler” (Cappelleri & Gerber, 2003:344). Hipotez test etmenin en temel bileşeni modelin basitleştirilmesi yani Parsimoni prensibidir (Crawley, 2005).

Örtük (latent) değişkenlerde belirlenen faktörlerle ölçülmeye çalışıldığından, bunu en iyi ölçen faktörler kullanılmalıdır. Literatürde, faktör yüklerinin eşik değerleri ile ilgili genel bir konsensüs olmasa da, Malthouse (2001) “faktör yüklerinin büyüklüğü en azından 0,30 olmalıdır” (s.81) demektedir. Malthouse’un belirtmiş olduğu eşik değer, bu çalışmada da faktör yükleri için Malthouse’un eşik değeri kullanılmaktadır.

Bu çalışmada 3 farklı örtük (latent) değişken kullanılmıştır. Bunlar örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş karşıtı davranışlar ölçekleridir. Örtük değişkenler, beş duyu organımızla belirleyemeyeceğimiz ancak varlığı kabul edilen kavramların, somutlaştırılmasıdır. İş tatmini, örgütsel bağlılık, tükenmişlik gibi kavramlar beş duyu organlarla keşfedilemeyen, fakat varlıkları belirli sorular yardımıyla anlaşılan örtük değişkenlere örnektirler. Bu kavramları her ne kadar beş duyu organımızla gözlemleyemesek de belirli sorularla ölçekler oluşturarak bu kavramların farklı yönlerini tespit etmeye çalışırız. Bu soruların nasıl gruplanıp bir araya geleceği, hangi soruların örtük kavramın hangi yönünü ölçtüğü ile ilgili yapılan istatistiksel analizlere faktör analizi adı verilmektedir (Field, 2009). Açıklayıcı veya keşfedici faktör analizi (Explatory factor analysis) ve doğrulayıcı faktör analizi (Confirmatory factor analysis) olmak üzere iki farklı faktör analizi tekniği bulunmaktadır. Açıklayıcı veya keşfedici faktör analizinde amaç birbiriyle ilişkili verilerin gruplandırılarak tanımlanmasıdır. Genellikle yeni bir ölçek geliştirilmesi durumunda uygulanırlar (Tabachnik ve Fidel, 2007; Mertler ve Vannatta, 2005; Field, 2009).

Açıklayıcı faktör analizi araştırmacıya veriyi en iyi temsil edecek kaç faktörün gerektiği hakkında bilgi verir. Bu yöntemde faktörler yani ölçeği oluşturan sorular teoriden değil, istatistiksel sonuçlardan elde edilir. Bundan dolayı, araştırmacı kaç faktörün olduğunu bilmeden veya hangi faktörlerin hangi gruba girdiğini bilmeden analizi yapar (Hair ve diğerleri, 2010).

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) daha kapsamlı bir yöntemdir ve genellikle daha önceden oluşturulup kullanılmaya başlanan bir ölçeğin veya bir teorinin test edilmesinde kullanılır. Teoriden elde edilen ölçeklerin elimizdeki gerçek verilere ne kadar uyduğunu test eder. Bu nedenle bir anlamda teorinin kabul edilmesi veya

reddedilmesine karar vermemizi sağlar (Tabachnik ve Fidel, 2007; Mertler ve Vannatta, 2005; Field, 2009; Hair ve diğerleri, 2010).

Bu çalışmada üç farklı örtük değişken kullanılmıştır. Bunlar, örgütsel bağlılık, iş karşıtı davranışlar ve işten ayrılma niyeti ölçekleridir. Bu ölçeklerin hepsi daha önce oluşturulmuş, ilgili teorilerin test edilmesinde daha önce kullanılmıştır. Bu ölçeklerin geçerliliği ve güvenirliği test edilmiş ölçeklerdir. Bu çalışmada yeni bir ölçek geliştirilmediği için, ölçeklerin toplanan veri setine uyum sağlayıp sağlamadığı doğrulayıcı faktör analizi yapılarak test edilmiştir.

Çalışmada kullanılan ölçeklerden işten ayrılma niyeti 5 faktörden oluşan birinci sıra (first order) bir değişkendir ve çalışmanın bağımlı (endogenous) değişkenidir. Çalışmanın bağımsız değişkenleri (exogeneous) ise alt-ölçekleri de bulunan ikinci sıra (second order) değişkenlerdir.

Aşağıdaki başlıklar altında ise bu araştırmada kullanılan her bir ölçek için ayrı ayrı yapılan DFA analizleri sonucunda ulaşılan bulgular şekil ve tablolar halinde gösterilerek kısaca yorumlanmıştır.

5.2.1 Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin DFA Analizi Bulguları

Araştırmada yer hizmetleri personelinin örgütsel bağlılık düzeyini belirlemek amacıyla Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen ve Wasti (2000) tarafından Türkçeye uyarlanan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. Wasti (2000), güvenirlik katsayıları duygusal bağlılık için 0.78, normatif bağlılık için 0.75 ve devam bağlılığı için 0.58 olarak hesaplanmıştır.

Örgütsel bağlılık ölçeği, üç alt boyutu olan ikinci sıra bir ölçektir. Ancak DFA ve YEM analizlerinde birinci düzey olarak mı, yoksa ikinci düzey olarak mı analize tabi tutulacağını belirlemek için her iki analiz de yapılmış ve model uyum istatistikleri karşılaştırılmıştır. Karşılaştırma tablosu aşağıda gösterilmektedir. Karşılaştırma tablosundaki verilere göre örgütsel bağlılık ölçeğinin ikinci sıra DFA analizine tabi tutulması daha uygundur. Bu nedenle ikinci sıra doğrulayıcı faktör analizine (2nd Order Confirmatory Factor Analysis) tabi tutulmuştur.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin DF analizi için modelin uyum indeks kriterlerine daha iyi uyum göstermesi için düzeltme indeksinden faydalanılarak gerekli yeni yollar çizilmiştir. Eklenen yeni yollardan sonra, model kriterlere göre iyi bir uyum göstermiştir. Model uyum istatistikleri aşağıdaki tablo 5.2'de gösterilmiştir. Uyum

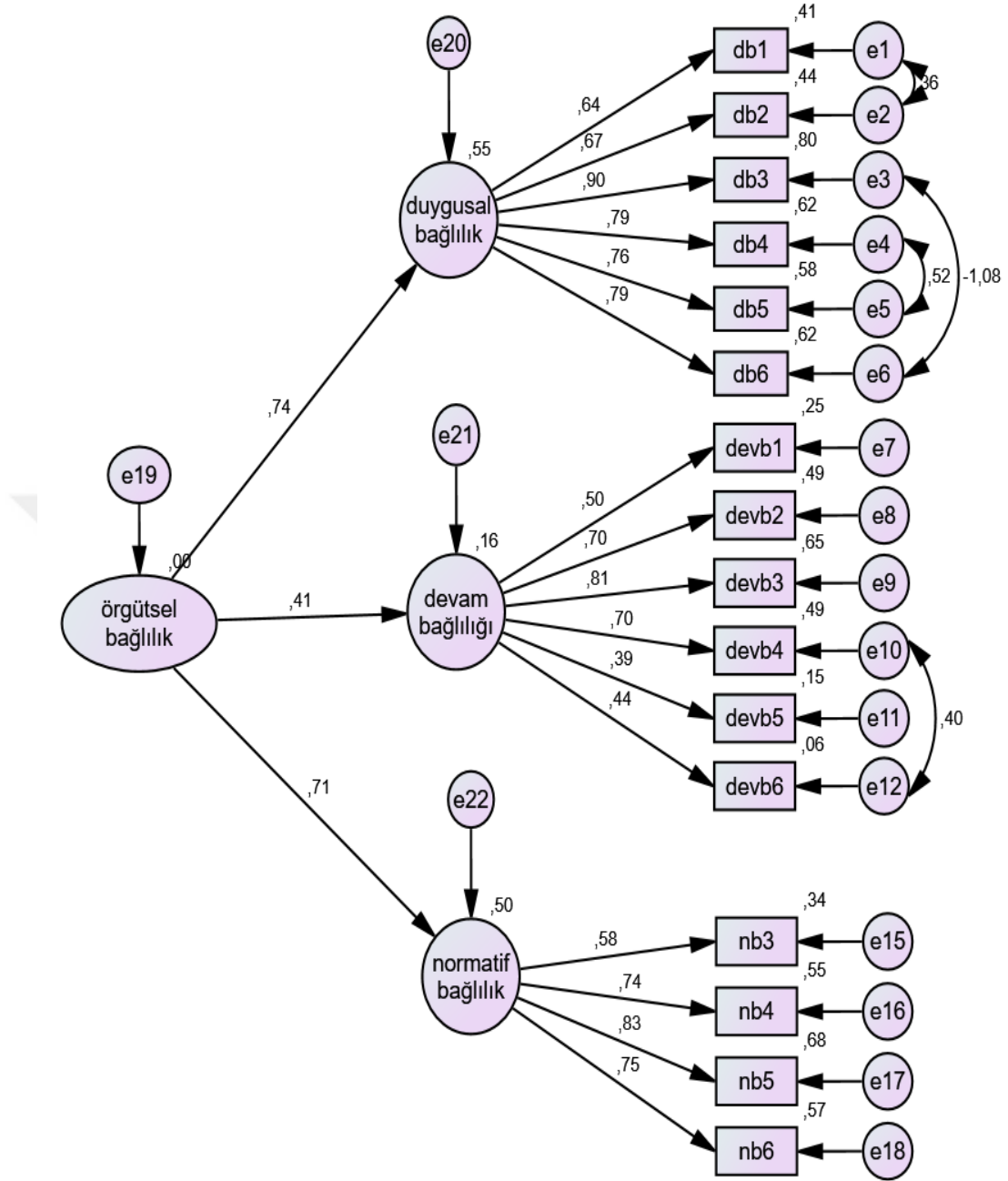
indeksleri tablosu incelendiğinde (χ^2 / df) değeri 2,555’dir ve eşik değerinin altındadır. CFI, TLI ve NFI değerleri kriter olan 0,90 değerinin üzerindedir. Önemli bir diğer değer olan SRMR değeri de eşik değer olan 0,08 değerinin oldukça altındadır. Tablo 5.2’de RMSEA ve Probability değerlerinin eşik değerlere yakın olduğu görülmektedir. Bu yakın değerler kabul edilebilir değerlerdir. Bütün bu model uyum değerleri genel olarak değerlendirildiğinde ölçek modelinin kullanılabilir olduğuna işaret etmektedir.

Tablo 5.2: Örgütsel Bağlılık DFA Model Uyum İstatistikleri Karşılaştırma Tablosu

İndeksler	Kriterler	1. Düzey		2. Düzey	
		Değer	Uyum	Değer	Uyum
Likelihood Ratio (χ^2 / df)	<3	4,04	Kötü	2,555	İyi
Comparative Fit Index (CFI)	>,90	0,876	Kabul edilebilir	0,941	İyi
Tucker Lewis Index (TLI)	>,90	0,828	Kötü	0,912	İyi
Normed Fit Index (NFI)	>,90	0,843	Kötü	0,909	İyi
Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)	<,08	0,1197	Kötü	0,066	İyi
Root Mean Square Error Of Approximation (RMSEA)	$\leq$,05	0,112	Kötü	0,08	Kabul edilebilir
Probability (p or p-close)	$\geq$,05	0	Kabul edilebilir	0	Kabul edilebilir

Aşağıdaki şekil 5.1’de örgütsel bağlılık ölçeği ikinci düzey DFA bulguları görülmektedir.

Şekil 5.1: Örgütsel Bağlılık Ölçeği İkinci Sıra Doğrulayıcı Faktör Analizi



Örgütsel bağlılık ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizinde ilk adım olarak kritik oranlar incelenmiştir. Modeldeki alt ölçeklerden normatif bağlılık alt ölçeğine ait olan nb1 ve nb2 faktörlerinin kritik oranları 1,96'dan küçük bulunmuştur ki bu da 0,05 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlılığa işaret etmemektedir.

Kritik oranın altında bulunan bu iki faktör modelden çıkarılacak yeniden analiz yapılmıştır. İkinci analizde örgütsel bağlılık ölçeğinde istatistiksel olarak anlamlı olmayan herhangi bir faktör bulunmamaktadır.

Örgütsel bağlılık ölçeğine ait faktör yükleri aşağıdaki tabloda gösterilmektedir. Tablo 5.3’de görüleceği üzere ölçeği oluşturan tüm birimlerin faktör yükleri eşik değerin üzerindedir. Ölçeğin birinci sıra faktörlerinin hepsi eşik değerin üzerinde faktör yükleri ile ölçeğin alt boyutunu, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık, doğrulamaktadır. Aynı şekilde alt boyutlar ikinci sıra ölçek olan örgütsel bağlılık ölçeğini eşik değerin üzerinde faktör yükleri ile doğrulamaktadır.

Tablo 5.3: Örgütsel Bağlılık Faktör Yükleri

Faktörler 1. Sıra	Faktörler 2. Sıra	Faktör Yükleri	S.H.	K.O.
duygusal_bağlılık	örgütsel_bağlılık	0,74	0,757	3,754
devam_bağlılığı	örgütsel_bağlılık	0,406		
normatif_bağlılık	örgütsel_bağlılık	0,707	0,592	4,325
db1	duygusal_bağlılık	0,639		
db2	duygusal_bağlılık	0,667	0,087	12,367
db3	duygusal_bağlılık	0,896	0,128	11,143
db4	duygusal_bağlılık	0,786	0,114	11,658
db5	duygusal_bağlılık	0,76	0,119	10,988
db6	duygusal_bağlılık	0,786	0,107	10,266
devb1	devam_bağlılığı	0,495		
devb2	devam_bağlılığı	0,697	0,223	7,117
devb3	devam_bağlılığı	0,808	0,273	7,604
devb4	devam_bağlılığı	0,698	0,208	7,113
devb5	devam_bağlılığı	0,389	0,185	4,846
devb6	devam_bağlılığı	0,437	0,185	4,701
nb3	normatif_bağlılık	0,583		
nb4	normatif_bağlılık	0,741	0,149	9,043
nb5	normatif_bağlılık	0,826	0,139	9,454
nb6	normatif_bağlılık	0,753	0,137	8,974

S.H.= Standart Hata, K.O.= Kritik Oran

Bu çalışmanın bağımsız değişkenlerinden birisi olan örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenirliliği ile ilgili yapılan testlerin sonuçları aşağıdaki tablo 5.4’te sunulmuştur. Buna göre; açıklanan varyanslara bakıldığında devam bağlılığı alt boyutunun yüzde 16,5 ile ölçeğe ait varyansın en azını açıkladığı görülmektedir. Duygusal bağlılık ve normatif bağlılık alt boyutları ise sırasıyla yüzde 54,7 ve yüzde 50 oranında varyans açıklamaktadır.

Tablo 5.4: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Güvenirlik Test Sonuçları

Faktörler	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha	Y.G.
ÖRGÜTSEL_BAĞLILIK		,857	,658
Duygusal Bağlılık	,547	,900	,890
Devam Bağlılığı	,165	,758	,766
Normatif Bağlılık	,500	,763	,819

Y.G. (Composite Reliability)= Yapısal Güvenirlik

Tablo 5.4’de, ölçeklerin güvenirliklerinin ölçülmesinde kullanılan cronbach’s alpha değeri ve yapısal güvenirlik (composite reliability) değerleri için eşik değer 0,7’dir. Örgütsel bağlılık ölçeğini oluşturan alt boyutların her iki güvenirlik değerleri eşik değerin üzerindedir.

Böylece araştırma kapsamında kullanılan “örgütsel bağlılık”, “duygusal bağlılık”, “devam bağlılığı” ve “normatif bağlılık” ölçeğinin araştırma hipotezlerini test etmeye yönelik yapılacak YEM analizine uygun olduğu ve güvenilir sonuçlar vereceği anlaşılmıştır.

5.2.2 İş Karşıtı Davranışlar Ölçeğinin DFA Analizi Bulguları

Araştırma kapsamında çalışanların iş karşıtı davranışları ölçmek amacıyla Spector ve arkadaşları (2006) tarafından geliştirilmiş olan 5 alt boyuttan oluşan “İş Karşıtı Davranış Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek, Öcel (2010) tarafından Türkçeye uyarlanmış ve Türkiye için geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır.

Ölçeğin orijinali 5 alt boyutlu olmasına rağmen, Öcel’in uyarlama çalışmasında uyum indekslerinin verilerle uyum göstermemesi üzerine, tekrardan temel bileşenler faktör analizine tabi tutulmuş ve dört alt boyutlu bir modelin uyum sağladığı görülmüştür. Bu çalışmada Öcel’in Türkçeye uyarladığı ölçek ve 4 alt boyutlu yapı kullanılmıştır. Bu alt boyutlar; sabote, çalma, çekilme ve kötüye kullanmadır. Birinci sıradaki bu alt boyutlar, ikinci sırada iş karşıtı davranışları ölçmektedir. İş karşıtı davranışlar ölçeği, dört alt boyutu olan ikinci düzey bir ölçektir. Ancak DFA ve YEM analizlerinde birinci sıra olarak mı, yoksa ikinci sıra olarak mı analize tabi tutulacağını belirlemek için her iki analiz de yapılmış ve model uyum istatistikleri

karşılaştırılmıştır. Karşılaştırma tablosu aşağıda gösterilmektedir. Karşılaştırma tablosundaki verilere göre İş karşıtı davranışlar ölçeğinin ikinci düzey DFA analizine tabi tutulması daha uygundur. Bu nedenle ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizine (2nd Order Confirmatory Factor Analysis) tabi tutulmuştur.

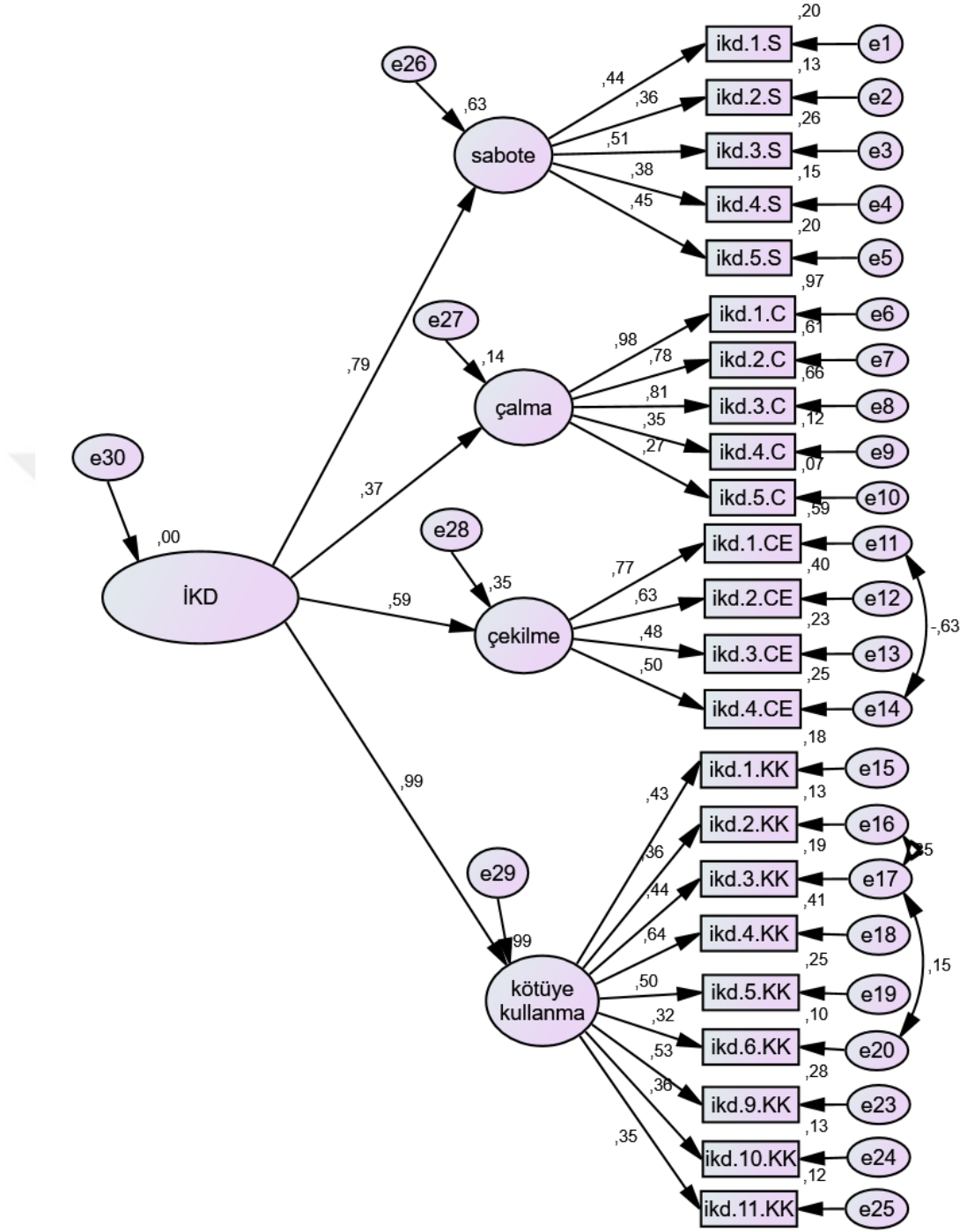
Tablo 5.5’de uyum indeksleri tablosu incelendiğinde (χ^2/df) değeri 1,323’dir ve eşik değerinin altındadır. CFI, ve TLI değerleri kriter olan 0,90 değerinin üzerindedir. Önemli bir diğer değer olan SRMR değeri de eşik değer olan 0,08 değerinin oldukça altındadır. RMSEA ve Probability değeri de eşik değer olan 0,05 değerinin altında kalarak iyi bir uyum göstermiştir. Tabloda NFI değerinin eşik değere yakın olduğu görülmektedir. Bu yakın değer kabul edilebilir bir değerdir. Bütün bu model uyum değerleri genel olarak değerlendirildiğinde ölçek modelinin kullanılabilir olduğuna işaret etmektedir.

Tablo 5.5: İKD Değişkeni DFA Model Uyum İstatistikleri Karşılaştırma Tablosu

İndeksler	Kriterler	1.Düzye		2. Düzey	
		Değer	Uyum	Değer	Uyum
Likelihood Ratio (χ^2/df)	<3	1,732	İyi	1,323	İyi
Comparative Fit Index (CFI)	>,90	0,891	Kabul edilebilir	0,953	İyi
Tucker Lewis Index (TLI)	>,90	0,805	Kötü	0,941	İyi
Normed Fit Index (NFI)	>,90	0,783	Kötü	0,838	Kabul edilebilir
Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)	<,08	0,0632	İyi	0,053	İyi
Root Mean Square Error Of Approximation (RMSEA)	$\leq$,05	0,055	Kabul edilebilir	0,036	İyi
Probability (p or p-close)	$\geq$,05	0,187	İyi	0,976	İyi

Aşağıdaki şekil 5.2’de iş karşıtı davranışlar ölçeği ikinci sıra DFA sonuçları görülmektedir. İş karşıtı davranışlar ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizinde ilk adım olarak kritik oranlara bakılmıştır. Kritik oranların incelenmesi neticesinde 33 maddelik ölçeğin, 8 maddesinin kritik oranları eşik değerden düşük bulunmuştur. Bu nedenle bu maddeler analizden çıkarılmışlardır. Bu maddeler ikd-6, ikd-7, ikd-8, ikd-21, ikd-25, ikd-30, ikd-31 ve ikd-32 maddeleridir.

Şekil 5.2: İş Karştı Davranışlar Ölçeği İkinci Sıra Doğrulatoryı Faktör Analizi



İstatistiksel olarak anlamlı bulunmayan ve eşik değerin altında kalan bu maddeler çıkarıldıktan sonra kalan 25 madde ile analizlere devam edilmiştir. Bu maddeler çıkarıldıktan sonra, 25 maddelik ölçek ile yapılan analiz modelindeki tüm kritik oranlar 1,96'dan büyük çıkmıştır. İş karşıtı davranışlar ölçeği doğrulatoryı faktör analizi uyum indeksi, kriterlere göre iyi bir uyum göstermiştir. Model uyum verileri yukarıdaki model uyum tablosunda gösterilmiştir.

İş karşıtı davranışlar ölçeğine ait faktör yükleri aşağıdaki tablo 5.6’da gösterilmektedir. Buna göre, ölçeği oluşturan birimlerin hepsinin faktör yükleri eşik değerin üzerindedir. Ölçeğin birinci sıra faktörlerinin hepsi eşik değerin üzerinde faktör yükleri ile birinci sıra ölçekler olan sabote, çalma, çekilme ve kötüye kullanma alt boyutlarını doğrulamaktadır. Aynı şekilde birinci sıra alt boyutlar olan sabote, çalma, çekilme ve kötüye kullanma alt boyutları da ikinci sıra ölçek olan iş karşıtı davranışlar ölçeğini eşik değerin üzerinde faktör yükleri ile doğrulamaktadır.

Tablo 5.6: İş Karşıtı Davranışlar Ölçeği Faktör Yükleri

Faktörler 1. Sıra	Faktörler 2. Sıra	Faktör Yükleri	S.H.	K.O.
sabote	İKD	0,793		
çalma	İKD	0,373	0,051	4,289
çekilme	İKD	0,591	0,199	4,383
kötüye_kullanma	İKD	0,995	0,344	3,798
ikd.1.S	sabote	0,445		
ikd.2.S	sabote	0,362	0,214	4,282
ikd.3.S	sabote	0,51	0,238	5,424
ikd.4.S	sabote	0,385	0,227	4,522
ikd.5.S	sabote	0,448	0,243	4,899
ikd.1.C	çalma	0,985		
ikd.2.C	çalma	0,782	0,037	16,757
ikd.3.C	çalma	0,811	0,055	19,221
ikd.4.C	çalma	0,352	0,22	6,021
ikd.5.C	çalma	0,271	0,263	4,446
ikd.1.CE	çekilme	0,768		
ikd.2.CE	çekilme	0,63	0,112	7,507
ikd.3.CE	çekilme	0,479	0,166	6,345
ikd.4.CE	çekilme	0,503	0,259	5,252
ikd.2.KK	kötüye_kullanma	0,358	0,355	4,171
ikd.3.KK	kötüye_kullanma	0,435	0,278	4,731
ikd.4.KK	kötüye_kullanma	0,637	0,232	5,719
ikd.5.KK	kötüye_kullanma	0,497	0,227	5,094
ikd.6.KK	kötüye_kullanma	0,323	0,186	3,874
ikd.9.KK	kötüye_kullanma	0,531	0,177	5,304
ikd.10.KK	kötüye_kullanma	0,362	0,212	4,238
ikd.11.KK	kötüye_kullanma	0,353	0,179	4,172
ikd.1.KK	kötüye_kullanma	0,425		

S.H.= Standart Hata, K.O.= Kritik Oran

İş karşıtı davranışlar ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik test sonuçları aşağıdaki tablo 5.7’de sunulmuştur. Buna göre iş karşıtı davranışlar ölçeğindeki varyansı açıklama yüzdeleri arasında en düşü yüzde çalma alt boyutuna aittir ve yüzde 13,9’dur. En fazla varyans açıklama ise yüzde 98,9 ile kötüye kullanma alt boyutuna aittir.

Tablo 5.7: İş Karşıtı Davranışlar Ölçeği Güvenirlik Test Sonuçları

Faktörler	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha	Y.G.
İŞ KARŞITI DAVRANIŞLAR		,763	,800
Sabote	,629	,528	,532
Çalma	,139	,493	,800
Çekilme	,350	,543	,691
Kötüye Kullanma	,989	,699	,681

Y.G. (Composite Reliability) = Yapısal Güvenirlik

Ölçeklerin güvenirliklerinin ölçülmesinde kullanılan Cronbach’s alpha değerleri iş karşıtı davranışlar 2. Sıra ölçeği için eşik değer olan 0,7’nin üzerindedir. Ancak, alt boyutlarda ise kötüye kullanma haricinde cronbach’s alpha değerleri düşüktür. Fakat diğer bir test olan yapısal güvenirlik test sonuçları ise sabote alt boyutu haricinde eşik değer üzerinde veya çok yakınındadır. Bu sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde iş karşıtı davranışlar ölçeğinin güvenilir bir ölçek olduğu ortaya çıkmaktadır.

5.2.3 İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin DFA Analizi Bulguları

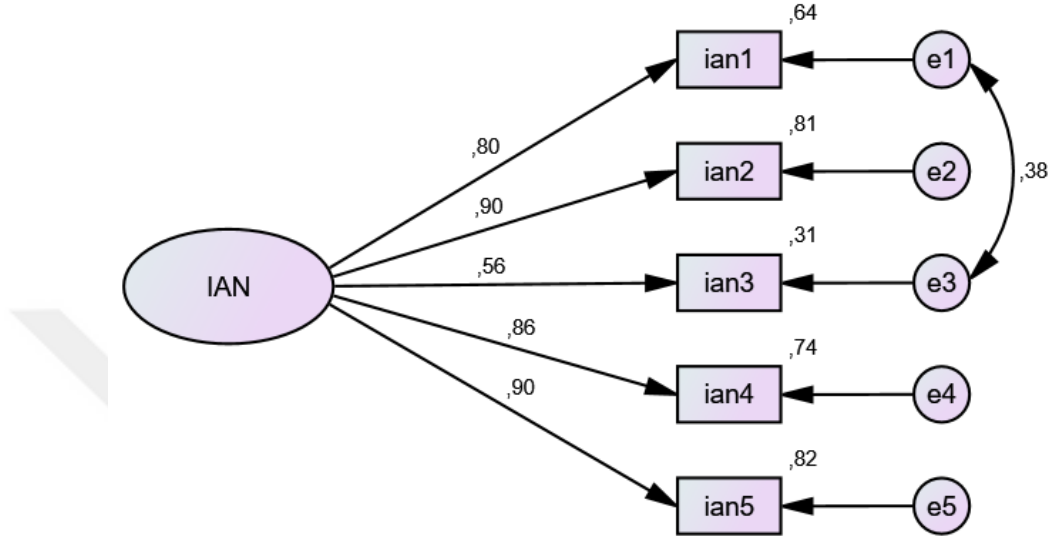
Tezin yöntem bölümünde anlatıldığı üzere bu araştırma kapsamında incelenen “İşten ayrılma niyeti” değişkenini ölçmek üzere Polat (2009) tarafından kullanılan 5 maddelik "örgütte kalma niyeti ölçeği" kullanılmıştır.

İşten ayrılma niyeti ölçeği örtük (Latent) bir değişkendir. Çalışanların işten ayrılma niyetini ölçmek üzere Polat (2009) tarafından kullanılan 5 maddelik "örgütte kalma niyeti ölçeği" adında oluşturulmuştur. Ölçeğin güvenirlik katsayısı 0,91 olarak tespit edilmiştir (Polat, 2009).

Aşağıdaki şekil 5.3’de işten ayrılma niyeti ölçeği için yapılan birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi (DFA) bulguları gösterilmektedir. Şekildeki okların

üzerindeki değerler faktör yüklerini göstermektedir. Faktör yükleri doğrusal regresyon katsayılarıdır ve şekilde bileşenler ile faktörler arasında ok ile gösterilmiştir.

Şekil 5.3: İşten Ayrılma Niyeti Doğrulayıcı Faktör Analizi



İşten Ayrılma Niyeti ölçeğinde istatistiksel olarak anlamlı olmayan herhangi bir faktör bulunmamaktadır. Modelin uyum indekslerinin kriterlere uyum göstermemesi üzerine düzeltme indeksinden (modification indices) yararlanarak gerekli yeni yollar belirlenmiştir. Belirlenen yeni yollar neticesinde uyum indeksi verileri kriterlere uyum göstermiştir. Model uyum indeksleri tablo da gösterilmiştir.

Ki-kare istatistiği her ne kadar örneklem büyüklüğünden etkilense de çok kullanılan popüler bir model uyum istatistiğidir. Ki-kare'nin bağımsızlık derecesine oranı (χ^2/df), 3 veya 3'ten daha düşük olması, iyi bir uyumu gösterir. Normed Fit Index (NFI) ve comparative fit index (CFI) null model ile önerilen ham model arasındaki gelişmeyi değerlendirir. NFI ve CFI değerleri iyi bir model uyumu için 0,90 veya üzerinde olmalıdır.

RMSEA değeri 0,05 veya daha düşük olmalıdır. Tucker-Lewis indeksi de (TLI) 0,90 veya üzerinde olmalıdır. SRMR gözlemlenen korelasyon ile tahmin edilen korelasyon arasındaki farkın standartlaştırılmış halidir. Uyum ölçümünün mutlak bir değeridir ve 0,08 değerinin altında olması iyi bir uyum anlamına gelmektedir (Byrne, 2001; Schreiber vd., 2006: 323-337).

Tablo 5.8: İşten Ayrılma Niyeti DFA- Model Uyum İstatistikleri

İndeksler	Kriterler	Değer	Uyum
Likelihood Ratio (χ^2 / df)	<3	2,955	İyi
Comparative Fit Index (CFI)	>,90	,991	İyi
Tucker Lewis Index (TLI)	>,90	,978	İyi
Normed Fit Index (NFI)	>,90	,987	İyi
Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)	<,08	,0182	İyi
Root Mean Square Error Of Approximation (RMSEA)	$\leq$,05	,09	Kabul edilebilir
Probability (p or p-close)	$\geq$,05	,107	İyi

Tablo 5.8 uyum indeksleri tablosu incelendiğinde (χ^2 / df) değeri 2,955’dir ve eşik değerinin altındadır. CFI, NFI ve TLI değerleri kriter olan 0,90 değerinin üzerindedir. Önemli bir diğer değer olan SRMR değeri de eşik değer olan 0,08 değerinin oldukça altındadır. Tabloda, RMSEA değerinin eşik değere yakın olduğu görülmektedir. Ayrıca bu değerle ilişkili Probability değeri de eşik değerin altındadır. Bütün bu model uyum değerleri genel olarak değerlendirildiğinde ölçek modelinin kullanılabilir olduğuna işaret etmektedir.

“Bir tahminin kendi standart hatasına bölümüyle elde edilen değer” kritik orandır (Hox ve Bechger, 1998;4) Doğrulayıcı faktör analizinin ilk aşamasında, modeldeki istatistiksel olarak anlamlı olan ve olmayan faktörleri belirlemek için kritik oranlar incelenmiştir. Bir değer eşik değer olarak kabul edilen 0,05 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı olabilmesi için, kritik oranın 1,96’dan büyük veya -1,96 dan düşük olması gerekmektedir. Tablo’da verilen kritik oranlar incelendiğinde, değerlerin hepsinin 1,96’dan büyük oldukları görülmektedir ki bu da %95 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlılığa işaret etmektedir ($KO \geq \pm 1.96, p \leq 0.05$).

İşten ayrılma niyeti ölçeğine ait faktör yükleri aşağıdaki tablo 5.9’da gösterilmektedir. Tablodaki bulgulara göre ölçeği oluşturan birimlerin hepsinin faktör yükleri eşik değerin üzerindedir. Bundan dolayı ölçeği oluşturan tüm birimler modele dahil edilmişlerdir.

Tablo 5.9: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği DFA Faktör Yükleri

	Faktörler	Faktör Yükleri	S.H.	K.O.
ian1	İşten Ayrılma Niyeti	0,798		
ian2	İşten Ayrılma Niyeti	0,9	0,065	16,303
ian3	İşten Ayrılma Niyeti	0,56	0,066	10,808
ian4	İşten Ayrılma Niyeti	0,863	0,068	15,407
ian5	İşten Ayrılma Niyeti	0,905	0,069	16,413

S.H.= Standart Hata, K.O.= Kritik Oran

Çalışmanın bağımlı değişkeni olan işten ayrılma niyeti ölçeğinin güvenirliği ile ilgili yapılan testlerin sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır. Buna göre; işten ayrılma niyetini oluşturan faktörlerden ölçeğin varyansının açıklanmasına en büyük katkıyı ian1 faktörü yapmaktadır ve bu faktör açıkladığı varyans yüzde 81,8'dir.

Tablo 5.10: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Güvenirlik Analizi Bulguları

Faktörler	Açıklanan Varyans	Cronbac'sAlpha	Y.G.
İşten Ayrılma Niyeti		,907	,906
ian1	,818		
ian2	,744		
ian3	,314		
ian4	,810		
Ian5	,637		

Y.G. (Composite Reliability) = Yapısal Güvenirlik

Ölçeklerin güvenirliklerinin ölçülmesinde kullanılan iki farklı değer bulunmaktadır. Bunlardan birisi cronbach's alpha değeri ve diğeri ise Yapısal güvenirlik (composite reliability) değeridir. Bu iki değer için de eşik değer 0,7'dir. İşten ayrılma niyeti ölçeğini oluşturan alt boyutların her iki güvenirlik değerleri eşik değerinin üzerindedir. Bu sonuçlar bu çalışmada kullanılan işe yabancılaşma ölçeğinin güvenilir bir ölçek olduğunu göstermektedir.

5.2 Tanımlayıcı İstatistikî Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde katılımcıların işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık ve iş karşıtı davranışlar ile bu değişkenlerin alt boyutlarını ölçümleyen sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları hesaplanarak araştırmanın temel kavramları hakkındaki görüşleri alt boyutlarına göre aşağıdaki başlıklar altında incelenmiştir.

5.2.1 Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Hakkındaki Görüşleri

Araştırma kapsamında katılımcıların örgütsel bağlılık davranışları hakkındaki bilgi edinmek amacıyla toplam 18 ifade hakkında görüşleri sorulmuştur. Katılımcıların anketin bu bölümünde kendilerine yöneltilen bu 18 ifade hakkındaki görüşleri 5’li Likert Ölçeğine göre hazırlanan; 1. Kesinlikle Katılmıyorum 2. Katılmıyorum 3. Kararsızım 4.Katılıyorum ve 5.Kesinlikle Katılıyorum şeklinde yanıtlara göre toplanmıştır.

Katılımcıların verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları öncelikle “örgütsel bağlılık” boyutunda hesaplanmıştır. Bu hesaplamada katılımcıların “örgütsel bağlılık” ölçeğindeki ifadelere katılımlarının aritmetik ortalaması 3,12’lık skorla “kararsızım” şikkına işaret etmektedir.

Bu bulguya göre denilebilir ki, havacılık çalışanları örgütsel bağlılıkları konusunda yeterince tatmin edici bir yönetim anlayışla mevcut iş yerlerine karşılaşmadıklarını düşünmektedirler. Zira ölçekte yer alan sorulara verdikleri yanıtlar olumlu yanıtlar olan katılıyorum veya kesinlikle katılıyorum şıklarından birisine işaret etseydi örgütlerine bağlılıkları konusunda net ve kesin bir şekilde olumlu yönde bu algılarının yönetildiği söylenebilecekti.

Dolayısıyla havacılık personelinin örgütsel bağlılıkları konusunda sorunlarla karşı karşıya kaldıklarını ancak bu konuda çok da kötü durumda olmadıklarını bir anlamda ölçekte yer alan sorulara verdikleri yanıtların kararsızım şikkında toplanmasına göre söylemek mümkündür.

Her ne kadar ölçekte kullanılan ifadelerin bazıları “olumsuz”, bazıları ise “olumlu” ifadelerle örgütsel bağlılığın “duygusal”, “normatif” ve “devam bağlılığını” alt boyutlarını ölçümlemek amacıyla katılımcılara yöneltilmiş olsa da ulaşılan bu bulguya göre havacılık personelinin çalıştıkları kuruma yönelik örgütsel bağlılıkları konusunda kararsız olduklarını söylemek mümkündür. Ancak bu skor güçlü bir şekilde

sorulara yanıt olan 4.şık olan “katılıyorum” şikkına yönelim de göstermesinden hareketle havacılık personelinin mevcut kurumlarına bağıllık düzeylerinin pozitif yönde daha fazla geliştiğini söylemek mümkündür.

Örgütsel bağıllık konusunda katılımcıların verdikleri yanıtlara göre “duygusal”, “devam” ve “normatif” bağıllık düzeyleri hakkında değerlendirmeler de yapmak da mümkündür. Bu kapsamda ilk olarak katılımcıların çalıştıkları havacılık kurumuna yönelik güçlü bağıllık gösterip göstermediğini anlamaya yönelik “duygusal bağıllık” alt ölçeğinde yer alan sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalamalarına aşağıdaki tablo 5.11’den bakmak mümkündür:

Tablo 5.11: Katılımcıların Duygusal Bağıllıkları Hakkındaki Görüşleri

İfadeler	Ort.	Std. Sapma	Ölçek. Art. Ort.
1-Kariyerimin geri kalan bölümünü bu işyerinde geçirmek bana büyük mutluluk verir.	3,02	1,398	2,93=Kararsızım
2-İşyerimin sorunları, kendi sorunlarım gibi gelir.	3,21	1,388	
3-İşyerime güçlü bir aitlik duygusu taşımıyorum.	2,82	1,365	
4-Kendimi işyerime "duygusal olarak bağlanmış" hissetmiyorum.	2,67	1,448	
5-İşyerimde "aileden biri" gibi hissetmiyorum.	2,70	1,493	
6-Bu işyeri benim için önemli ölçüde kişisel anlam taşır.	3,19	1,214	

Tablo 5.11’de görüldüğü üzere havacılık çalışanlarının duygusal yönden örgütsel bağıllık algılamalarını ölçümlemek üzere kendilerine yöneltilen sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması 2,93’lük ortalamayla üçüncü şık olan kararsızım seçenğinde toplanmıştır. Bu bulguya göre katılımcıların duygusal yönden örgütlerine bağlanma konusunda kararsız kaldıklarını dolayısıyla bu konuda henüz net bir algı geliştirmediklerini söylemek mümkündür.

Öte yandan katılımcıların devam bağlılığı alt ölçeğinde yer alan sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalamalarına bakıldığında bu ölçekte yer alan sorulara verdikleri yanıtların ortalaması 3,54 skorla “Katılıyorum” şıkkına işaret ettiği görülmektedir:

Tablo 5.12: Katılımcıların Devam Bağlılığı Hakkındaki Görüşleri

İfadeler	Ort.	Std. Sapma	Ölçek. Art. Ort.
7-Şu anda bu işyerinde çalışmak bir istek olduğu kadar benim için bir zorunluluktur.	3,77	1,084	3,54=Katılıyorum
8-İstesem bile şu anda bu işyerinden ayrılmak benim için çok zor olur.	3,55	1,246	
9-Şu anda bu işyerinden ayrılmaya karar versem hayatımın çok büyük bir bölümü altüst olur.	3,09	1,365	
10-Şu anda işyerimden ayrılamayacak kadar az seçeneğim var.	3,69	1,151	
11-Eger kendimi işyerime bu kadar çok vermemiş olsaydım, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	3,26	1,25	
12-Bu işyerinden ayrılmamın olumsuz sonuçlarından biri mevcut alternatiflerin azlığıdır.	3,88	1,077	

Yukarıdaki tablo 5.12’den bakıldığında ilk olarak söylenmelidir ki, katılımcıların devam bağlılığı alt boyutunda yer alan sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması 3,54 skorla 4.şıkta yer alan “Katılıyorum” şıkkına işaret etmiştir. Bu bulguya göre havacılık personelinin mevcut işine devam etme alışkanlığı geliştirdiği ve başka alternatif olmadığı için bu iş yerinde çalışmaya devam ettiğine işaret etmektedir.

Son olarak katılımcıların örgütlerine bağlılıklarının “normatif” boyutunu ölçümleyen sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları hesaplanarak aşağıdaki tablo 5.13’de değerlendirilmek üzere gösterilmiştir:

Tablo 5.13: Katılımcıların Normatif Bağlılık Hakkındaki Görüşleri

İfadeler	Ort.	Std. Sapma	Ölçek. Art. Ort.
13-Su andaki işverenimle çalışmak için hiçbir zorunluluk hissi duymuyorum.	3,16	1,229	2,89=Kararsızım
14- Yararıma bile olsa, şu anda bu işyerinden ayrılmanın doğru olmayacağını düşünüyorum.	3,31	1,308	
15- İşyerimden ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	2,60	1,408	
16-Bu işyeri benim sadakatimi hak ediyor.	2,94	1,496	
17-İşyerimdeki insanlara olan sorumluluk hissimden dolayı bu kurumdan ayrılmam.	2,88	1,305	
18-İşyerime karşı kendimi borçlu hissediyorum.	2,47	1,33	

Tablo 5.13’de görüldüğü üzere normatif yönden havacılık personeli duygusal bağlılık düzeyleri konusunda olduğu gibi kararsız kalmıştır. Ancak duygusal bağlılığın aksine bu alt boyutta yer alan sorulara verilen yanıtların aritmetik ortalaması “sorunun 2.yanıtı olan “Katılmıyorum” şikkına doğru eğilim göstermiştir. Beşli likert kapsamında 2,89’luk skor göstermektedir ki katılımcılar tam bir mecbuiyet içerisinde işlerinde çalışıp çalışmama konusunda kararsızdırlar.

Sonuç olarak katılımcıların mevcut iş yerlerinde kurum ve işlerine yönelik örgütsel bağlılıklarında beklentilerinin tam olarak karşılanmadığı, bu yüzden bazı çalışanların özellikle duygusal yönden kurumlarına bir aidiyet hissetmedikleri, büyük çoğunluğunun bir zorunluluk olarak bu işte çalıştıkları şeklinde görüşlere sahip olduğunu söylemek mümkündür.

5.2.3 Katılımcıların İş Karşıtı Davranışlar Hakkındaki Görüşleri

Öncelikle belirtilmelidir ki, iş karşıtı çalışan davranışları hem mesleki çalışma koşulları itibarıyla genellikle disiplin, kural ve etik dışı davranışlar, hem de bireysel olarak vicdani ve özeleştiri boyutu olan görüşlere göre şekillenir.

Zira tezin teorik bölümünde de belirtildiği üzere çalışanların büyük çoğunluğu iş karşıtı davranışlarını açıklama veya itiraf etme konusunda bu tarz nedenlerle pek istekli olmamaktadırlar.

Bununla birlikte anketin bu ölçeğinde yer alan sorulara katılımcıların verdikleri yanıtlar önce İKD ölçeğine göre sonra da bu değişkeni ölçümleyen dört alt boyuta ait ölçeklere göre hesaplanmıştır. Ölçeğin genel aritmetik ortalamasına bakıldığında anketin bu ölçeğinde yer alan sabote, çalma, çekilme ve kötüye kullanma ile 33 ifadeye yönelik verdikleri katılımcıların verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması 1,54 hesaplanarak ölçekte 2.şıkta yer alan “Bir veya iki kere” şıkında toplanmıştır. Bu bulguya göre denilebilir ki, havacılık yer personeli iş yerlerinde genellikle iş karşıtı davranışlardan uzak kalmakta ve bu tip davranış ve tutumları iş yerlerinde sergilemekten kaçınmaktadırlar.

Ayrıca ölçek yanıtlarında 3.şıkta yer alan “Ayda bir veya iki kere” şıkında ; “Haftada bir veya iki kere” şıkında ve “Her gün” şıkında yanıtların toplanmamış olması memnuniyet verici bulunmuştur. Ancak daha önce de söylendiği üzere bu oldukça beklenen bir durumdur.

Bu nedenle ölçekte yer alan sorulara iş karşıtı davranışların dört alt boyutu çerçevesinde bakılmıştır. Öncelikle katılımcıların iş karşıtı davranışlarının “Sabote” alt boyutunda yer alan ifadelere verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması hesaplanarak aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 5.14: Katılımcıların İKD Sabote Alt Boyutu Hakkındaki Görüşleri

İfadeler	Ort.	Std. Sapma	Ölçek Art. Ort.
1. İşverene ait malzeme veya tedariki kasıtlı olarak boşa harcadım.	1,58	0,958	1,59 = Bir veya iki kere
2. Çalıştığım yerin ne kadar kötü olduğunu iş dışındaki insanlarla paylaştım.	1,84	1,299	
3. İş kasıtlı olarak yanlış yaptım.	1,48	0,865	
4. İşe izinsiz geç geldim.	1,49	0,713	
5. Hasta olmadığım halde hasta olduğumu söyledim ve işe gitmeyip evde vakit geçirdim.	1,58	0,842	
6. Bir araç gerece veya mala kasıtlı olarak zarar verdim.	1,64	0,782	
7. Çalışma yerimi kasıtlı olarak kirlettim.	1,72	0,913	
9. İşyerinde zarar verici veya zararlı bir söylenti başlattım veya devam ettirdim.	1,44	0,61	
10. Müşteriye/ bir alıcıya karşı kötü veya kaba davrandım.	1,61	0,722	

Tablo 5.14’de görüldüğü üzere katılımcılar İKD sabotaj boyutundaki sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması 1,59 skora ulaşarak “Bir veya iki kere” soruda ifade edilen eylemi yaptıklarını göstermektedir.

İKD ölçeğinin ikinci alt boyutunu oluşturan “çalma” alt boyutundaki sorulara verdikleri yanıtlara bakıldığında ölçek aritmetik ortalamasının 1,26 aritmetik ortalamayla “hiçbir zaman şikkını gösterdiği aşağıdaki tablodan anlaşılmaktadır:

Tablo 5.15: Katılımcıların İKD Çalma Alt Boyutu Hakkındaki Görüşleri

İfadeler	Ort.	Std. Sapma	Ölçek Art. Ort.
8. İşverene ait bir şeyi çaldım.	1,05	0,262	1,26 = Hiçbir zaman
19. İşverenden izinsiz para aldım.	1,02	0,222	
17. İşyeri alet veya tedarikini izinsiz eve götürdüm.	1,34	0,476	
18. Çalıştığımдан daha fazla saat için ödenek istedim.	1,65	1,129	
23. İşyerinde birisine ait bir şeyi çaldım.	1,02	0,143	

Tablo 5.15’de görüldüğü üzere zaten hukuki yönden ceza kovuşturmasının yanı sıra toplumsal açıdan yüz kızartıcı suç olarak nitelenen hırsızlık alt boyutundaki eylem ve davranışları hiçbir zaman yapmadıklarını söylemektedirler.

Tablo 5.16: Katılımcıların İKD Çekilme Alt Boyutu Hakkındaki Görüşleri

İfadeler	Ort.	Std. Sapma	Ölçek Art. Ort.
11. İşlerin derhal yapılması gereken bir durumda kasıtlı olarak yavaş çalıştım.	1,78	0,804	1,66=Bir veya İki kere
12. İzin verilenden daha uzun molalar kullandım.	1,75	0,848	
13. Talimatları kasıtlı olarak uygulamadım./yapmadım.	1,71	0,858	
14. İşimi, müsaade edilenden daha erken bıraktım.	1,57	0,743	
15. Birisine iş performansı hakkında hakaret ettim.	1,62	0,876	
16. Birisinin özel hayatını eğlence konusu yaptım.	1,69	0,977	
20. İşyerinde birisini yok saydım/görmezden geldim.	1,77	1,063	
21. İşyerinde yaptığım bir hatadan dolayı başkasını suçladım.	1,43	0,655	

Tablo 5.16’da görüldüğü üzere katılımcıların İKD çekilme boyutundaki sorulara verdiklerin yanıtların aritmetik ortalaması 1,66 hesaplanarak yine ikinci şık olan “bir veya iki kere” şikkını işaret etmiştir. Bu bulgular katılımcıların kısmen masum gördükleri iş karşıtı davranışlarına nadiren de olsa iş yaşamında yer verdiklerini göstermektedir.

Son olarak İKD ölçeğinde yer alan “Kötüye kullanma” alt boyutundaki sorulara katılımcıların verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması hesaplanmış ve aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 5.17: Katılımcıların İKD Kötüye Kullanma Alt Boyutu Hakkındaki Görüşleri

İfadeler	Ort.	Std. Sapma	Ölçek Art. Ort.
22. İşyerinde birisi ile tartışma başlattım.	1,74	0,99	1,54= Bir veya İki kere
24. İşyerinde birisine sözlü tacizde bulundum.	1,32	0,467	
25. İşyerinden birisine müstehcen bir hareket (parmak hareketi) yaptım.	1,26	0,458	
26. İşyerinde birisini şiddet uygulamakla tehdit ettim.	1,37	0,524	
27. İşyerinde birisine fiziksel olmayan tehditte bulundum.	1,62	0,765	
28. İşyerinden birisine kötü hissetmesi için ağza alınmaz şeyler söyledim.	1,57	0,744	
29. İşyerinde, birisinin kötü görünmesi için bir şey yaptım.	1,76	1,005	
30. İşyerinden birisini utandırmak için kötü bir şaka yaptım.	1,64	0,793	
31. Birisinin, işyerindeki özel mail veya eşyasına izinsiz baktım.	1,55	0,824	
32. İşyerinde birisine vurdum veya ittim.	1,46	0,657	
33. İşyerinde birisi ile alay ettim veya hor gördüm.	1,69	0,782	

Tablo 5.17’de görüldüğü üzere havacılık çalışanları İKD kötüye kullanma alt boyutunda yer alan negatif davranışları bir iki defa yaptıkları yönünde görüş belirtmektedirler.

5.2.3 Katılımcıların İşten Ayrılma Niyeti Hakkındaki Görüşleri

Araştırma kapsamında havacılık personelinin “işten ayrılma niyeti” konusundaki görüşlerini anlamak amacıyla kullanılan ölçekte 5 ifade yer almaktadır. Katılımcıların anketin bu bölümünde kendilerine yöneltilen ifadeler hakkındaki

görüşleri, 1. Hiçbir zaman 2. Ara sıra 3. Sık sık 4. çoğunlukla ve 5. her zaman şeklinde toplanmıştır.

Anketin bu ölçeğinde yer alan sorulara katılımcıların verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları hesaplanarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur:

Tablo 5.18: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğindeki İfadelere İlişkin Katılımcıların Görüşleri

İfadeler	Art. Ort.	Std. Sapma	Gnl. Art. Ort.
1. Bu işyerinde önümüzdeki yıllarda da çalışmak isterim.	3,00	1,545	2,80=Kararsızım
2. Önümüzdeki yıllarda başka bir işyerinde çalışmayı düşünüyorum.	2,79	1,46	
3. Önümüzdeki 5 yıl içinde bu işyerinden ayrılmayı istemiyorum.	3,04	1,573	
4. Diğer yerlerde iş bulma olanağım olup-olmadığını bakıyorum	2,64	1,488	
5. Sık sık işten ayrılmayı düşünüyorum.	2,57	1,54	

Tablo 5.18’te görüldüğü üzere katılımcıların işten ayrılma niyeti hakkındaki görüşlerinin aritmetik ortalaması 2,80 olarak gerçekleşmiş ve bu bulgu sık sık katılımcıların sık sık işten ayrılmayı düşündüğüne işaret etmektedir. Bu bulguya göre denilebilir ki havacılık sektöründe çalışanların işten ayrılma konusunda sürekli bir beklenti ve potansiyel niyetleri bulunmaktadır. Bu nedenle sektörde yöneticilerin personelin işten ayrılmalarının önüne geçecek nitelikte stratejiler geliştirmeye oldukça önem ve gayret göstermesi gerekmektedir.

Havacılık çalışanlarının “hiçbir zaman” ve “ara sıra” değil de “sık sık” şeklinde bu iki soruya yanıt vermiş olması katılımcıların büyük çoğunluğunun önümüzdeki beş yıl içerisinde mevcut işinden ayrılma niyetinde olmadığını göstermektedir.

Genel olarak bu bölümdeki bulgular araştırmaya katılanlarının işlerinden ayrılmayı çok fazla düşünmediklerini söylemek mümkündür.

5.2.4 Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlik ve güvenilirliklerinin belirlenmesi, faktör yapılarının ve ölçek maddelerinin ayrıntılı olarak açıklanmasının ardından örgütsel bağlılık, iş karşıtı davranışlar ve işten ayrılma niyeti ölçekleri arasındaki birebir ilişkileri ortaya koymak amacıyla korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizi iki değişken arasındaki ilişkiyi gösterir ancak iki değişken arasındaki neden sonuç ilişkisini vermez (Field, 2009).

Aşağıdaki tablo 5.19 araştırma ölçekleri arasındaki korelasyon katsayıları ayrıntılı olarak verilmiştir.



Tablo 5.19: Ölçekler Arası Korelasyon Analizi Bulguları

		Ortalama	Standart Sapma		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	İşten Ayrılma Niyeti	2,796	1,300	Pearson r	1									
2	Örgütsel Bağlılık	2,852	0,661	Pearson r	-,620**	1								
3	Duygusal Bağlılık	3,205	1,132	Pearson r	-,588**	,828**	1							
4	Devam Bağlılığı	3,540	0,807	Pearson r	-,149*	,552**	,105	1						
5	Normatif Bağlılık	2,718	1,133	Pearson r	-,587**	,793**	,563**	,223**	1					
6	İş Karşıtı Davranışlar	1,478	0,280	Pearson r	,368**	-,229**	-,197**	-,082	-,218**	1				
7	Sabote	1,615	0,450	Pearson r	,019	,056	,058	,007	,052	,685**	1			
8	Çalma	1,174	0,217	Pearson r	,142*	,003	,016	-,063	,051	,504**	,312**	1		
9	Çekilme	1,488	0,453	Pearson r	,182**	-,140*	-,075	-,076	-,174**	,574**	,242**	,255**	1	
10	Kötüye Kullanma	1,567	0,433	Pearson r	,472**	-,346**	-,328**	-,086	-,324**	,849**	,354**	,256**	,271**	1

**, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*, Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Yukarıdaki tablo 5.19’da gösterilen bulguların işaret ettikleri toplu sonuçları aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür:

- Örgütsel bağlılık ile iş karşıtı davranışlar değişkenleri arasında ise istatistiksel olarak anlamlı, orta dereceli ve negatif bir ilişki bulunmaktadır ($r=-0,229$, $p<0,01$). Çalışanların örgütsel bağlılıkları güçlendikçe, iş karşıtı davranışlarında azalma görülmektedir.
- İşten ayrılma niyeti değişkeni ile iş karşıtı davranışlar ölçeğinin alt ölçeklerinden olan sabote alt ölçeği hariç tüm alt ölçekler arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunmaktadır.
- İşten ayrılma niyeti ile örgütsel bağlılık ölçeği arasında istatistiksel olarak anlamlı; negatif yönlü; ancak oldukça güçlü bir ilişki bulunmaktadır ($r=-0,620$, $p<0,01$). Buna göre çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri güçlendikçe işten ayrılma niyetleri zayıflamaktadır.
- İşten ayrılma niyeti ile “örgütsel bağlılık” ve bu değişkeni oluşturan “duygusal bağlılık”, “devam “bağlılığı” ve “normatif bağlılık” alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı; ancak negatif yönde ilişki bulunmaktadır (sırasıyla $r=-0,588$, $p<0,01$; $r=-0,149$, $p<0,05$ ve $r=-0,587$, $p<0,01$). Buna göre çalışanların örgütsel bağlılıkları hangi boyutta güçlenirse güçlensin, bu tür pozitif gelişmeler çalışanların işten ayrılma niyetlerini zayıflatmaktadır.
- İşten ayrılma niyeti ile çalışanların iş karşıtı davranışları arasında ise istatistiksel olarak anlamlı; orta düzeyde ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=0,368$, $p<0,01$).
- İşten ayrılma niyeti ile “iş karşıtı davranışlar” ölçeğini oluşturan “çalma”, “çekilme” ve “kötüye kullanma” alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif ilişkiler tespit edilmiştir (sırasıyla $r=0,142$, $p<0,05$; $r=0,182$, $p<0,01$ ve $r=0,472$, $p<0,01$). Bu ilişkilerden çalma ve çekilme alt boyutlarının ilişkisi zayıf; kötüye kullanma alt boyutunun ilişkisi ise orta dereceli bir ilişkidir. İş karşıtı davranışları ölçeğini oluşturan alt boyutlardan sabote alt boyutunun ise işten ayrılma niyeti ile arasında bir ilişki tespit edilememiştir.

5.3 Yapısal Eşitlik Modeli (Yem) ve Hipotezlerin Testi

Çalışmanın bu bölümünde veri setini analiz etmek için Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) kullanılacaktır. Çoklu değişken analizi AMOS.18 programı kullanılarak yapılacaktır.

Literatüre bakıldığında örtük (latent) değişkenleri test edebilmesi YEM'in en önemli avantajlarından. Örtük değişkenler, beş duyu organımızla direk gözlemleyemediğimiz, iş tatmini, stres, tükenmişlik gibi değişkenlerdir (Farrell, 1994: 477-487).

YEM örtük (latent) değişkenler ve gözlemlenebilir değişkenler arasındaki ilişkileri test eden kapsayıcı bir istatistik metottur (Hoyle, 1995). Yapısal eşitlik modeli “davranış bilimleri ve sosyal bilimlerde önemli ölçüde anlamlı değişkenler arasında varsayılan ilişkileri belirlemede, tahmin etmede ve test etmede genel olarak kullanılmaktadır” (Raykov, Tomer ve Nesselroade, 1991: 499-503). Byrne (2001), YEM'in iki önemli bileşeni olan Yapısal eşitlik ve ölçüm modelini “çalışılan nedensellik bir dizi yapısal eşitlikle temsil edilir ve bu yapısal ilişkiler test edilen teorisinin daha net bir kavramsallaştırılmasının yapılabilmesi için resimsel olarak modellenir” (s.3) şeklinde açıklamaktadır.

YEM faktör analizi, yol (path) analizi ve çok değişkenli regresyon analizinin bir kombinasyonu olsa da bazı yönlerden çok değişkenli regresyon analizinden farklıdır (Ulman, 2001). YEM'in veri analizinde doğrulayıcı bir yaklaşım oluşu ilk farklılıktır ve bu araştırmacılara değişkenler arası modelleri sunar. Geleneksel çoklu değişken prosedürlerinin yapamadığı ikinci farklılık ise ölçüm hatalarının değerlendirilebilmesi ve düzeltilmesidir. Geleneksel metotlardan farklı olarak YEM hem gözlemlenebilir değişkenleri hem de örtük (latent) değişkenleri analiz edebilir ve dolaylı etkileri de tahmin edebilir (Byrne, 2001).

İki adımlı yaklaşımın gereği olarak, öncelikle üç örtük değişken olan ölçeklerin ölçüm modeli doğrulayıcı faktör analizleri ile teyit edilmiştir ve bu doğrulamalar bir önceki bölümde açıklanmıştır. Bu doğrulanmalar baz alınarak öngörülen yapısal eşitlik modeli revize edilmiştir. Bir bağımlı değişken (işten ayrılma niyeti) ve iki bağımsız değişken (Örgütsel bağlılık ve iş karşıtı davranışlar) genel bir yapısal eşitlik modeli kurmak için kullanılmıştır. Bu genel model aynı zamanda cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalışma süresi ve yaş kontrol değişkenlerini de içermektedir.

YEM modelinde öncelikle kontrol (demografik) değişkenlerinin istatistiksel anlamlılık düzeyleri kontrol edilmiştir. Kontrol değişkenlerinden medeni durum ve eğitim durumu değişkenleri $p \leq 0,05$ seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu nedenle anlamlı bulunmayan bu kontrol değişkenleri, tüm değişkenler $p \leq 0,05$ seviyesinde anlamlı çıkana kadar YEM modelinde her biri teker teker çıkarılarak analiz tekrar edilmiştir. Sonuç olarak kontrol değişkenlerinden medeni durum ve eğitim durumu değişkenleri modelden çıkarılmış, diğer kontrol değişkenleri cinsiyet, çalışma süresi ve yaş değişkenleri ise anlamlı sonuçlar verdiklerinden modelde kalmışlardır. Bu şekilde revize edilen modelde tüm kritik oranlar $p \leq 0,05$ seviyesinde anlamlı çıkmıştır.

İstatistiksel olarak anlamlı olmayan kontrol değişkenlerinin revize edilen modelden çıkarılması ile model uyum istatistikleri iyileşmiştir. Bu adımın ardından model uyum istatistiklerinin eşik değerlerin üzerinde çıkması için düzeltme indeksi incelenmiştir. Modelin uyumunun artması için her defasında düzeltme indeksine göre hata terimlerinin arasında bir yol (path) eklenmiş ve akabinde düzeltme indeksi tekrar incelenmiştir. Bu adımlar uyum indeksleri istenilen uyum seviyesine gelene kadar tekrarlanmıştır. Revize edilen bu modelde uyum indeksleri dikkate değer bir gelişme göstermiştir.

Model uyum istatistikleri belirli bir gelişme gösterdikten sonra yapısal eşitlik modelinde bulunan ikinci düzey ölçek özelliği bulunan iki ölçeğin (örgütsel bağlılık ve iş karşıtı davranışlar), birinci düzey olarak mı? veya ikinci düzey olarak mı? modele katılacağına karar vermek için her iki modelde analiz edilmiştir. Analiz edilen modellerin model uyum istatistikleri aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

YEM modelinde bulunan örgütsel bağlılık ve İş karşıtı davranışlar ölçekleri, ikinci sıra ölçeklerdir. Yukarıda doğrulayıcı faktör analizlerine tabi tutulan bu ölçeklerin birinci düzey veya ikinci düzey olarak modele dahil edilmeleri ile ilgili karşılaştırılan model uyum istatistikleri neticesi, daha iyi model uyum istatistiklerine sahip olan ikinci sıra DFA analizlerine tabi tutulmuşlardır.

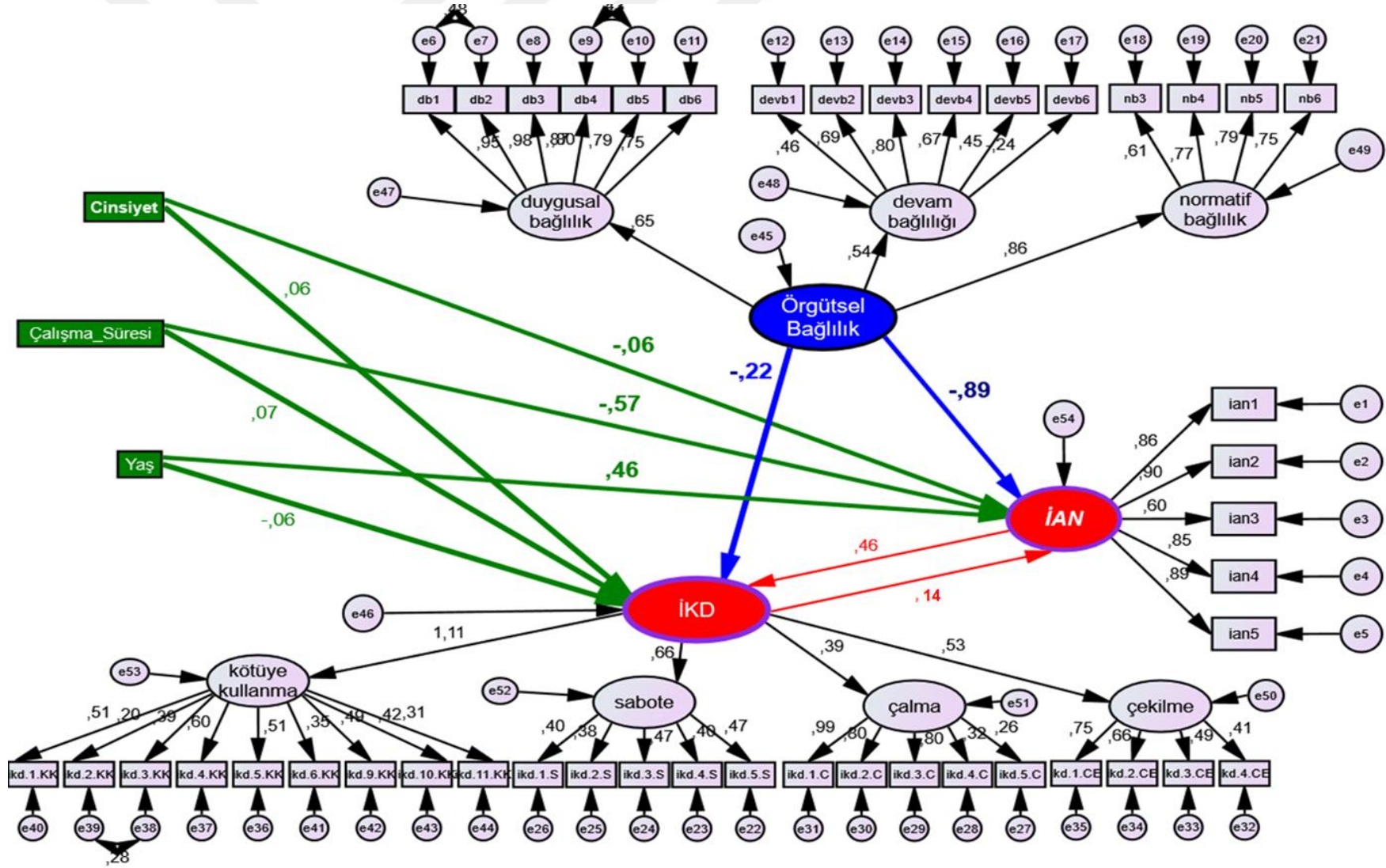
Ancak YEM analizinde de birinci düzey olarak mı, yoksa ikinci düzey olarak mı analize tabi tutulacağını belirlemek için her iki analiz de yapılmış ve model uyum istatistikleri karşılaştırılmıştır. Karşılaştırma tablosu aşağıda Tablo 5.20'de gösterilmektedir. Karşılaştırma tablosundaki verilere göre YEM analizinde ölçeklerin

ikinci sıra olarak analize tabi tutulması daha uygundur. Bu nedenle YEM analizine bu iki ölçek ikinci düzey değişken olarak dahil edilmişlerdir.

Tablo 5.20: YEM Model Uyum İstatistikleri Karşılaştırma Tablosu

İndeksler	Kriterler	1. Düzey		2. Düzey	
		Değer	Uyum	Değer	Uyum
Likelihood Ratio (χ^2/df)	<3	1,656	İyi	1,551	İyi
Comparative Fit Index (CFI)	>,90	0,912	İyi	0,924	İyi
Tucker Lewis Index (TLI)	>,90	0,888	Kabul edilebilir	0,905	İyi
Normed Fit Index (NFI)	>,90	0,81	Kabul edilebilir	0,818	Kabul edilebilir
Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)	<,08	0,0827	Kabul edilebilir	0,0726	İyi
Root Mean Square Error Of Approximation (RMSEA)	$\leq$,05	0,052	Kabul edilebilir	0,048	İyi
Probability (p or p-close)	$\geq$,05	0,235	İyi	0,761	İyi

Alttağı şekil 5.4’te revize edilen yapısal eşitlik modeli gösterilmektedir. Modelin basit ve anlaşılabilir olması için hata terimleri arasında düzeltme indekslerine göre yapılan yeni yollar gösterilmemiştir. Yukarıda da anlatıldığı üzere revize edilen bu modelde istatistiksel olarak anlamlı bulunmayan kontrol değişkenleri dahil edilmemiştir. Modeldeki okların üzerindeki rakamlar standart regresyon katsayılarını göstermektedir.



Şekil 5.4: Yapısal Eşitlik Modeli

Altındaki tablo 5.21’da revize edilen modeldeki değişkenlere ait yapısal eşitlik modeli için parametre sonuçları verilmiştir:

Tablo 5.21: Yapısal Eşitlik Modeli Parametre Sonuçları

			β	S.H.	K.O.	P
İşten Ayrılma Niyeti	<---	Örgütsel Bağlılık	-0,892	0,171	-9,466	***
İşten Ayrılma Niyeti	<---	İş Karşıtı Davranışlar	0,142	0,100	2,728	0,040
İş Karşıtı Davranışlar	<---	İşten Ayrılma Niyeti	0,462	0,154	5,728	0,045
İş Karşıtı Davranışlar	<---	Örgütsel Bağlılık	-0,223	0,024	-2,298	0,022
İşten Ayrılma Niyeti	<---	Yaş	0,464	0,013	6,348	***
İşten Ayrılma Niyeti	<---	Cinsiyet	-0,057	0,1	-2,1	0,036
İşten Ayrılma Niyeti	<---	Çalışma Süresi	-0,575	0,017	-7,921	***
İş Karşıtı Davranışlar	<---	Cinsiyet	0,056	0,028	0,262	0,794
İş Karşıtı Davranışlar	<---	Çalışma Süresi	0,073	0,004	-1,86	0,063
İş Karşıtı Davranışlar	<---	Yaş	-0,055	0,003	1,578	0,115
β = Standard Regresyon Katsayısı, S.H.= Standart Hata, K.O.= Kritik Oran ***p<0,001; **p<0,05						

YEM bulgularına göre;

- Örgütsel bağlılık değişkeni ile bağımlı değişken olan işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır ($\beta=-0,892$, $p \leq 0.001$). Örgütsel bağlılık puanı bir standart birim arttığında işten ayrılma

niyeti de 0,892 standart birim azalmaya neden olmaktadır. Diğer bir ifade ile örgütsel bağlılık işten ayrılma niyetini azaltmaktadır.

- Örgütsel bağlılık değişkeni ile iş karşıtı davranışlar arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır ($\beta=-0,223$, $p \leq 0.05$). Örgütsel bağlılık puanı bir standart birim arttığında iş karşıtı davranışlar da 0,223 standart birim azalmaya neden olmaktadır. Diğer bir ifade ile örgütsel bağlılık işten karşıtı davranışları azaltmaktadır.
- Diğer bir bağımsız değişken olan iş karşıtı davranışlar ölçeği ile işten ayrılma niyeti arasında da istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($\beta=0,142$, $p \leq 0.05$). İş karşıtı davranışlar puanı bir standart birim arttığında, işten ayrılma niyeti puanı da 0,142 standart birim artmaktadır. İş karşıtı davranışlar, işten ayrılma niyetini artırmaktadır.
- İşten ayrılma niyetine pozitif etki eden bir diğer değişken de kontrol değişkenlerinden yaş değişkenidir ($\beta=0,464$, $p \leq 0.001$). Çalışanların yaşları arttıkça, işten ayrılma niyetleri azalış göstermektedir.
- Cinsiyet değişkeni de işten ayrılma niyetine etki eden bir diğer değişkendir ($\beta=-0,057$, $p \leq 0.05$). Cinsiyet değişkeni 1-erkek, 2-kadın olarak yapılandırıldığından, bu sonuca göre erkeklerin işten ayrılma niyetleri, kadınlara göre daha düşüktür.
- Çalışma süresi de işten ayrılma niyeti değişkenine istatistiksel olarak anlamlı etki eden kontrol değişkenlerinden bir diğeridir ($\beta=-0,57$, $p \leq 0.001$). Bu bulguya göre çalışanların çalışma süreleri arttıkça, işten ayrılma niyetleri de azalmaktadır.
- Çalışmanın diğer iki ölçeği olan iş ayrılma niyeti ile iş karşıtı davranışlar ölçeği arasında ise istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur ($\beta=0,462$, $p \leq 0.05$). İşten ayrılma niyeti puanı bir standart birim arttığında, iş karşıtı davranışlar puanı da 0,462 standart birim artmaktadır.
- İş karşıtı davranışlar ile YEM analizine dahil edilen demografik değişkenler olan cinsiyet, çalışma süresi ve yaş değişkenleri arasında istatistiksel olarak herhangi anlamlı bir sonuç tespit edilememiştir.

Sonuç olarak araştırma kapsamında ileri sürülen hipotezlerin YEM analizi bulgularına göre araştırma hipotezlerinin sonuçları aşağıdaki tablo 5.22’da gösterilmiştir:

Tablo 5.22: Araştırma Hipotezlerinin Toplu Test Sonuçları

H1	Örgütsel bağlılığın (H1a: Duygusal Bağlılık, H1b: Devam Bağlılığı, H1c: Normatif Bağlılık) işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H2	Örgütsel bağlılığın (H2a: Duygusal Bağlılık, H2b: Devam Bağlılığı, H2c: Normatif Bağlılık) iş karşıtı davranışlar arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul

ALTINCI BÖLÜM

TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Günümüzde ekonomik kalkınma ve gelişmişlik yönünden ülkelerin geldiği düzeyi yansıtan sektörlerden birisi olan sivil havacılık sektöründe nitelikli beşerî faktöre olan ihtiyaç her geçen gün artmakta ve bu sektörde giderek daha fazla örgütsel süreçlerin stratejik açıdan yönetilmesine daha fazla önem ve değer verilmeye çalışılmaktadır.

Özellikle Türk sivil havacılık sektöründe faaliyet gösteren az sayıdaki havacılık işletmesi sahip oldukları insan kaynaklarını etkili yöneterek sürdürebilir rekabet avantajı bu sayede kazanmak için çalışanlarının örgütsel bağlılığını bir yandan arttırmaya, diğer yandan çalışanların iş devir hızını düşürmeye büyük önem vermektedir.

Sektörde oldukça fazla önem verilen ve sürekli güncellenen yönetsel kurallarla yönetilmeye çalışılan diğer bir alan da çalışanların iş karşıtı davranışlarıdır. Zira basit bir işletmede bir çalışan tarafından sergilenen sabotaj gibi olumsuz iş davranışı, çoğu zaman o işletmenin ya üretim kapasitesinin azalmasına neden olurken, havacılık sektöründe bazen bu tür iş karşıtı davranış bir yıkıma neden olabilmektedir.

Üstelik havacılık sektöründe insan kaynaklı hataların bile neden olabileceği büyük yıkımlar göz önünde bulundurulduğunda, bu sektördeki işletmelerde nitelikli, işini düzgün yapan ve çalışma süresince kesinlikle iş karşıtı davranışlara yeltenmeyen dürüst çalışanlara duyulan ihtiyaç daha iyi anlaşılacaktır.

Türk sivil havacılık yer hizmetlerinde çalışan personelin üç boyutta şekillenen örgütsel bağlılıklarının işten ayrılma niyetleri ile iş karşıtı davranışlar üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla yapılan bu araştırma sonucunda ulaşılan sonuçları aşağıdaki başlıklar altında toplayarak bazı yönetsel stratejiler önermek mümkündür:

6.1 Araştırma Hipotezlerinin Testine İlişkin Sonuçlar

Araştırma kapsamında geliştirilen sekiz hipotezden bir tanesi ret edilirken yedi tanesi kabul edilmiştir. Kabul edilen ya da edilmeyen araştırma hipotezleri ile alt problemlerinin işaret ettiği sonuçları iki başlık altında toplamak mümkündür:

6.1.1 Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi

Araştırmanın ilk hipotezinde duygusal, devam ve normatif olmak üzere üç boyutta şekillenen çalışanların örgütsel bağlılık algılarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini tespit etmeye yönelik varsayımlar kullanılmıştır.

Araştırma aracılığıyla ileri sürülen hipotezlerin test sonuçlarına bakıldığında arasındaki ilk olarak söylenmelidir ki, çalışanların örgütsel bağlılıkları duygusal devam ve normatif alt boyutlarda olmak üzere çalışanların işten ayrılmalarını engelleyici bir fonksiyon icra etmektedir. Araştırmanın bu sonucuna göre denilebilir ki, çalışanların örgütsel bağlılığı hangi boyutta olursa olsun onların işinden ayrılmamalarına engel olmakta ve iş devir hızını yavaşlatıcı etki göstermektedir.

Dolayısıyla havacılık sektöründe önemli performans ve verimlilik kayıplarına neden olan ve genellikle birbiriyle rakip olan aynı sektördeki firmalara geçişle neticelenen işten ayrılmaların önüne geçmek amacıyla çalışanların havacılık işletmeleri öncelikle duygusal ve normatif yönden olmak üzere çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını pozitif yönde geliştirmeye önem vermelidirler. Zira bu tür bir stratejik yaklaşım havacılık personelinin hem işe, mesleğe ve çalıştığı havacılık kurumuna yönelik sadakatini arttıracak, hem de havacılık işletmelerinin rekabet üstü olmalarını sağlayan ve önemli kaynak ayırarak temin ettiği nitelikli beşeri faktörün kolayca örgütten kopmasına engel olabilecektir.

Araştırmanın bu sonucu literatürde yer alan Erdil ve Keskin (2003), Tak ve Çiftçioğlu (2009), Demir (2007), Kim vd. (2005) Çetin ve Basım (2011), Meyer vd., (2002), Şimşek vd. (2005), Fournier vd. (2010) Örücü ve Esenkal (2005), Çakar ve Ceylan (2005) ve Tınaz, (2005) Tett ve Meyer (1993) araştırmalarıyla benzer içeriktedir. Diğer bir ifadeyle sayılan araştırmalar sonucunda da örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde etkisi bulunduğu yönünde yapılan tespit bu araştırmayla bir kez daha doğrulanmıştır.

Ayrıca ulaşılan bulgular Chen (2007) araştırması sonucunda ortaya konulan “örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında neden sonuç ilişkisi bulunmaktadır”, Steers’in (1977) araştırması sonucunda ifade edilen “örgütsel bağlılıktaki azalışlar, işten ayrılmanın en önemli nedenidir” ve Bateman ve Strasserin (1984) araştırması sonucunda tespit edilen “çalışanların düşük örgütsel bağlılığının en önemli sonucu işten ayrılmadır” şeklindeki yargıları doğrular niteliktedir. Dolayısıyla denilebilir ki, araştırmayla ulaşılan sonuçlara göre örgütsel bağlılık ile çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında negatif yönlü ve ters orantılı bir ilişki bulunmaktadır (Yousef, 1999; Varoğlu ve Sığı, 2013).

Diğer yandan ise Meyer ve Allen (1991), (1997) ve (2001) araştırmalarıyla belirlenen örgütsel bağlılığın duygusal, devam ve normatif boyutlarının her üçünün de işten ayrılma niyetine negatif yönde etkisinin bulunması oldukça önemli bulunmuştur. Zira aynı ölçeği kullanarak örgütsel bağlılık ile işten ayrılma arasındaki ilişkiyi araştıran Çekmecelioğlu (2006) araştırmasında örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olduğu; ancak örgütsel bağlılığın normatif alt boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde herhangi anlamlı bir etkiye sahip olmadığı ortaya konulmuştur. Bu araştırmada ise normatif bağlılığın da işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Öte yandan katılımcıların örgütlerine yönelik devam bağlılıkları konusunda yaptıkları değerlendirmelere bakıldığında ağırlıklı olarak mevcut işlerinde çalışmaya devam etmelerini bu boyutta gelişen örgütsel bağlılıklarıyla ilişkilendirdikleri araştırma sonucunda anlaşılmıştır. Oysa havacılık personelinin genellikle severek yaptıkları bu meslekte çoğunlukla işlerine, mesleklerine ve kurumlarına “duygusal yönden bağlı” olmaları ve ekip ruhuyla iş yerlerinde kendilerini sıcak bir ailenin üyesi görmeleri beklenir.

Ulaşılan bu sonuçlara göre havacılık işletmelerinde çalışanların duygusal bağlılıklarını geliştirmeye yönelik daha stratejik uygulamalara yer verilerek, duygusal yönden çalışanların iş tatmin düzeylerini yükseltmeye çalışmaları gerektiği söylenebilir.

Sonuç olarak pozitif bir çalışan davranışı olan örgütsel bağlılığın çalışanların işten ayrılma niyetlerini azalttığı ve bu tür çalışanlara sahip olan işletmelerde iş devir hızının daha düşük oranda olacağı yapılan bu araştırma sonucunda tespit edilmiştir.

6.1.2 Örgütsel Bağlılığın İş Karşıtı Davranışlar Üzerindeki Etkisi

Araştırma kapsamında geliştirilen diğer hipotezinde duygusal, devam ve normatif olmak üzere üç boyutta şekillenen çalışanların örgütsel bağlılık algılarının iş karşıtı davranışlar üzerindeki etkisini tespit etmeye yönelik birbirini tamamlayan dört varsayım geliştirilmiştir. Geliştirilen bu dört hipotezden üçü kabul edilirken biri doğrulanamamıştır.

Öncelikle kabul edilen hipotezlere göre bir değerlendirme yapmak gerekirse genel anlamda havacılık çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının özellikle duygusal ve normatif boyutlarda çalışanların iş karşıtı davranışlar sergilemesini engellediğini söylemek mümkündür. Araştırmanın bu sonucu literatürde yer alan Dozier ve Miceli (1985) araştırmasıyla birebir aynıdır. Nitekim söz konusu araştırma sonucunda da duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile iş karşıtı davranışların negatif yönlü; sadece devam bağlılığı pozitif yönlü ilişki olduğunu tespit edilmiştir.

Benzer şekilde araştırmanın bu sonucu McCroskey, (2007) araştırması sonucunda ulaşılan “çalışanların örgütsel bağlılıkları zayıfladıkça işe devamsızlık, örgütsel kaynaklar ile örgütsel bilgiyi kötüye kullanma gibi iş karşıtı davranışları arttıracak” yönündeki tespiti doğrular niteliktedir. Üstelik Allen ve Meyer (2001) araştırması sonucunda ortaya koyulduğu üzere devam bağlılığı çalışanların düşük iş başarısı göstermesinin, işletme verimliliğinin azalmasının ve çalışanların iş karşıtı davranışları daha fazla sergileme eğilimleri göstermelerinin önemli bir yordayıcısıdır. Nitekim Randall (1987) araştırmasında da düşük ve zayıf bağlılık düzeyi, örgüt içinde çatışma ve belirsizlik ortamı yaratarak hem kısa hem de uzun vadede hem örgüte hem de bireylerin kariyerlerine zarar verecektir. Dolayısıyla araştırma sonucuna göre denilebilir ki, çalışanların örgütsel bağlılıkları geliştikçe işyerinde örgütlerine ve birbirlerine yönelik iş karşıtı davranışlar sergilemekten kaçınacaklardır.

Aksi durumlarda ise Ramshida ve Manikandan (2013) araştırması sonucunda ortaya koyulduğu üzere örgütsel bağlılığın iş karşıtı davranışların birbirinin yordayıcısı olduğu için örgütsel bağlılığı azalan çalışanların işyerlerindeki tutum ve davranışlarında negatif yönde bir gelişme olacaktır.

Diğer yandan araştırmanın bu sonucuna göre denilebilir ki, havacılık sektöründe çeşitli verimlilik kayıplarının yanı sıra bu sektörde mal ve can kaybına neden olabilen çalışanların iş karşıtı davranışlarını azaltmak isteyen işletmeler çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını pozitif yönde geliştirmeye önem vermelidirler. Zira bu tür bir stratejik

yaklaşım havacılık personelinin hem işe, mesleğe ve çalıştığı havacılık kurumuna yönelik sadakatini arttıracak, hem de bu sayede iş yerindeki örgütsel iklimi bozan, sıklıkla örgüt içi çatışmalara neden olan ve asıl önemlisi havacılık emniyetini tehlikeye atan iş karşıtı çalışan davranışlarının azalmasını sağlayacaktır. Elde edilen sonuçlar literatürü destekleyici niteliktedir (Tüfekçi vd.,2016; Ramshida ve Manikandan, 2013).

Ayrıca çalışanların örgütsel bağlılıklarının devam boyutları ile iş karşıtı davranışlar arasında negatif yönde etkileşim olduğunu varsayan hipotezlerin ret edilmesi aynı zamanda çalışanların iş karşıtı davranışların bazılarına yöneldiklerini gizleme eğilimiyle de ilişkili olarak değerlendirilebilir. Araştırmanın bu bulgusu mecburiyetle işine, mesleğine ya da örgütüne bağlanan sürekli bu iş yerinde çalışmayı düşünen çalışanlar açısından iş karşıtı davranışlara pek sıcak bakılmadığını da göstermektedir.

6.2 Araştırmanın Literatüre Katkılarının Değerlendirilmesi

Araştırma kapsamında geliştirilen hipotezlerin literatür çerçevesinde geliştirmesinden hareketle bu tez sonucunda ulaşılan bazı bulguların kabul edilmesi ve kabul edilmemesinin literatüre önemli katkılar sunduğunu söylemek mümkündür.

Örneğin araştırma sonucunda literatürün aksine çalışanların devam bağlılıklarının çalışanların iş karşıtı davranışları üzerinde negatif yönde etkisi olduğunu varsayan araştırma hipotezleri doğrulanamamıştır. Oysa literatürde düşük bağlılık işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti ile yakından ilişkili olarak değerlendirilmektedir (Kama ve Poyraz, 2008; Çakar ve Ceylan, 2005) ve literatürde yer alan bazı önemli araştırmalara göre araştırmaya göre devam bağlılığı ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde ilişki bulunmaktadır (O'Reilly ve diğ 1991; Allen ve Meyer, 1990). Bu araştırma sonucuna göre her zaman çalışanların örgütlerine mecburen bağlanmalarının negatif çalışan davranışlarını azalttığı yönünde değerlendirme yapmanın bazen hatalı olabileceği anlaşılmıştır.

Diğer yandan özellikle iş karşıtı çalışan davranışların işten ayrılma niyetini arttırdığının tespiti açısından da araştırmanın literatüre önemli katkı sunduğunu söylemek mümkündür. Ayrıca literatürde yapılan örgütsel davranış çalışmalarında sıklıkla pozitif çalışan davranış ve tutumlarının yine performans, iş doyumu ve

motivasyon gibi pozitif sonuçlarına odaklanırken, bu araştırma zor olana talip olmuştur.

Birbirinden çok farklı içerik ve ölçeklerden oluşan bir pozitif (örgütsel bağlılık) ve iki negatif/olumsuz (işten ayrılma niyeti ve iş karşıtı davranışlara) odaklanmış ve bu kavramlar arasındaki etkileşimi ölçümlemek üzere gerçekleştirilmiştir. İşte araştırmanın bu özelliğinin örgütsel davranış literatüründe çalışan davranış ve algılarına farklı bir açıdan daha doğrusu tersten bakmanın da mümkün olabileceğini gösterdiğini o yüzden söylemek mümkündür.

Son olarak araştırmanın havacılık literatürüne katkılarından bahsetmek mümkündür. Bu anlamda her geçen gün biraz daha gelişen havacılık işletmeleri yönetimi disiplinin de artan sayıda örgütsel davranış çalışması yapıldığı görülmektedir. Bu şekilde zenginleşen havacılık yönetim ve organizasyon disiplininde yapılan bu çalışmanın ilk olmak yönüyle alan yazınına önemli katkısının olacağı değerlendirilmektedir.

6.3 Araştırmanın Havacılık Sektörüne Yönelik Katkılarının Değerlendirilmesi

Rekabetin her geçen gün şiddetlendiği havacılık sektöründeki işletme çalışanın işinde özensiz bir çalışma göstermesi, müşterilerin işlemlerini gerçekleştirmemesi, kendisine verilen işleri yerine getirmeme şeklinde kendini gösteren negatif davranışları, hem çalışanı hem de temsil ettiği işletmeyi olumsuz yönde etkileyecektir.

Dolayısıyla havacılık işletmelerinde çalışanların düşük düzeyde örgütlerine bağlanması ve sürekli iş karşıtı davranışlar sergilemesi hem işletmeye zarar verebilecek, hem de şirketin imajını zedeleyebilecek ve maddi yönden yüksek kayıplara neden olabilecek sonuçlar yaratabilecektir.

İşte acil çözüm bekleyen bu tarz problemler, havacılık işletmelerinde çalışanlarının iş yerinde gösterdikleri performansları üzerinde büyük etkisi olan örgütsel bağlılık gibi pozitif çalışan davranışlarını konu edinen akademik araştırmaların sayısının artmasına neden olmuştur. Nitekim bu araştırmanın da temel amaç ve hedefleri bu yönde olmuş ve araştırma alanı olarak havacılıkta yer hizmetleri sektörü seçilmiştir.

Havacılıkta yer hizmetleri işletmeleri, ulaştırma sektöründeki kurumsal yapılanması nedeniyle daha düzenli bir örgüt yapısına sahip olduğunu söyleyebiliriz. Havacılık sektörünün yapısı gereği diğer sektörlerden ayrılmaktadır.

Ortaya çıkabilecek hata ve kazaların, can ve mal kayıplarına sebebiyet vermesi nedeniyle yer hizmetlerinin kurumsallaşması, yönetsel olarak yetki ve sorumlulukların belirlenmesi, işgören seçiminde yetkinlikler ve bireysel faktörler bakımından etkili kararlar verilmesi, işgörenin örgüt yapısı içinde yer alıp almayacağını belirlenmesi, bu sektörün etkili ve güvenli hizmet vermesi açısından önem arz etmektedir. Sektörde yaklaşık olarak 120 bin çalışan istihdam edilmektedir. Bunun yanı sıra UBAK stratejik planlarına göre 2023 yılı için istihdam edilecek çalışan sayısının 1 milyon olacağı ön görülmektedir. Artan personel sayısı göz önüne alındığında, yöneticilere yol gösterecek araştırmalara olan ihtiyaç da artırmaktadır.

Sektördeki ağırlaşan rekabet koşullarında hayatta kalmaya çalışan işletmeler insan faktörüne doğrudan bağımlıdır. Buna göre açık sistem yaklaşımının ilkelerine göre pazarda varlıklarını sürdürmeye çalışan işletmelerin, işgörenle ilgili maliyet, motivasyon, performans, iş gücündeki olumsuzluklar, işten ayrılma vb. gibi konularda farklı yaklaşımlar geliştirmelerini gerekli kılmaktadır.

Özellikle küreselleşme ve hızla gerçekleşen, ekonomik krizler, teknoloji, eğitim, normlar vb. değişimlerde örgütlerdeki belirsizliği arttırmaktadır. Belirsizlik arttıkça işgörenlerin sahip oldukları beceri ve yetkinlikleri örgütlere, örgütün hedeflerine, değerlerine göre uyarlamaları ve bu hedeflere ulaşılması için çaba göstermeleri daha da önem kazanmaktadır.

Yukarıda ifade edilen konjonktürel olumsuzlukların yanında günümüzde Türk Sivil Havacılığında ticari havacılık ve yer hizmetleri firmalarının başta insan kaynakları ve yönetimi olmak üzere yapısal sorunları bulunmaktadır. Bu sorunları en az seviyeye indirmek, uçuş güvenliğinin artırılması ve pazar payının arzulanan seviyeye getirilmesi amacıyla Türk Sivil Havacılık sektörünün rekabet gücünü arttırmak ve yüksek değerli bir marka olabilmesi için sivil havacılık otoritesini uluslararası standartlara göre yeniden yapılandırılması gerekmektedir. Havacılık sektöründeki gelişmelere paralel şekilde karar verebilme, uygulama ve denetlenmesi için tek bir kurum şeklinde bağımsız otoritenin yeniden yapılandırılması ile Sivil Havacılık Kanunu günümüze uygun şekilde revize edilmesi faydalı olacaktır.

Özellikle yer hizmetleri firmalarında ön planda olan kalifiye personelin yetiştirilmesi amacıyla devlet yardımıyla eğitim kurumları ve üniversiteler yardımıyla sektördeki işgücü ihtiyacını karşılayacak insan gücünün yetiştirilmesi için işbirlikleri yapılarak nitelikli personelin yetiştirilmesi sağlanmalıdır.

Mevcut yapı ve geleceğe ilişkin büyük artış olması beklenen yolcu ve uçak trafiğinin karşılanabilmesi için havaalanlarının alt yapılarının uluslararası standartlara uygun şekillere göre geliştirilmesi gerekmektedir. Böylece küresel pazarda rekabet gücüne sahip olunarak avantaj elde edilmiş olur. Ayrıca sivil hava taşımacılığı için yatırıma, eğitime ve sürekli gelişime büyük önem verilmesi gerekmektedir.

Özellikle nitelikli iş gücüne ihtiyaç duyan bu sektör için kısa, orta ve uzun dönemde kalifiye personel ihtiyacının belirlenmesi için çalışmalar yapılması gerekmektedir. İşgören ihtiyacının karşılanması konusunda en önemlisi kuşkusuz eğitimidir. Bu konuda eğitim kurumları ile sektör arasında işbirliğinin sağlanması, ortaya çıkabilecek olumsuzlukları en aza indirilmesinde önemli bir yer tutacaktır. Bu sorun son yıllarda birkaç üniversite öncülüğünde giderilmeye çalışılsa da hem nitelik hem de nicelik olarak kalitenin artırılmasına ihtiyaç vardır.

Rekabet ortamında yaşanan hızlı sosyal, teknolojik ve ekonomik değişimler, yaşanan krizler örgütleri değişime zorladığı kadar, işgörenleri de hızlı şekilde uyum sağlamasını gerekli kılmaktadır. Bu uyumu sağlayabilmeleri için öncelikle işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının yüksek olması gerektiği düşünülmektedir. Örgütsel bağlılığın birçok kavramla ilişkisi göz önüne alındığında, bağlılığın düşük olmasının hem işgörenleri, hem de örgütü olumsuz yönde etkileyeceği beklenmektedir.

Sonuç olarak bütün bu unsurlar birlikte değerlendirildiğinde araştırmanın Türkiye’de hızla gelişen havacılık sektörü ile ilgili yazınında var olan eksikliği gidermeye katkı sağlayacağı ve yöneticilere, ilgili departmanlara iş politikaları üretmelerine yardımcı olacağı düşünülmektedir.

6.4 Gelecekte Yapılması Planlanan Araştırmalara Yönelik Öneriler

Araştırma sonucunda son olarak gelecekte yapılması planlanan araştırmalara yönelik bazı öneriler sunmak mümkündür. Gelecekte yapılacak araştırmalara öncelikle örgütsel bağlılık gibi pozitif değişkenlerle iş karşıtı davranışlar ve işten ayrılma niyeti gibi negatif çalışan davranışlarını konu edinen araştırmalarda ortak kesişmeyi

açıklayacak nitelikte bazı “aracı değişkenleri” araştırmalarına dahil etmeleri tavsiyeye değer görülmüştür.

Diğer yandan anket formatında literatüre uygun içerikte, güvenilirlik ve geçerlilik analizlerinden başarıyla geçmiş, üstelik 33 göstergeden oluşan “iş karşıtı davranışların” alt boyutlarının özellikle çoklu regresyon ve YEM analizlerinde istatistiksel yönden anlamsız sonuçlar verdiği görülmüştür. Bu tip insanların genellikle açıklamaktan hoşlanmadığı çalışan tutumlarını ölçümleyen ankete ek olarak deneysel gözlem ya da disiplin raporları gibi başka veri toplama araçlarından yararlanılmasının yerinde olacağı değerlendirilmektedir.

Bilindiği üzere işletme yönetiminde örgütsel psikoloji ve sosyoloji alanındaki araştırmalar rekabet, verimlilik ve performans artışı sağlamaya yönelik yönetsel stratejiler geliştirmek ve bu alanlarda aksamaya neden olan çalışan davranışlarını etkili bir şekilde yönetmeyi sağlamak amaçlarıyla yapılmaktadır.

Bu araştırmanın da nihai hedefi aslında sivil havacılık çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını geliştirmek, iş karşıtı davranışlardan uzaklaşmasını sağlamak ve bu sektörde kronik hale gelen iş devir hızını yavaşlatmak bulunmaktadır. Dolayısıyla örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş karşıtı davranışları konu edinen araştırmalara söz konusu değişkenlerin en azından çalışanların bireysel performansına eğer veri kısıtlılığı yoksa, işletmenin kurumsal ve finansal performansına, dahası işletmenin sürdürebilir rekabet avantajına etkisini ölçümlemeye yönelmeleri tavsiyeye değer görülmüştür.

Son olarak bu araştırma ülkemizin çok önemli bir siyasal badireden geçtiği başarısız darbe girişimi döneminde yapılmış olup, anketin yapıldığı havacılık sektöründe çalışanların o nedenle anket sorularını yanıtlarken işlerini kaybetme korkusuyla ürkek ve çekingen davrandıkları gözlemlenmiştir. Buradan hareketle benzer araştırmaların gerek ülkenin ve ekonominin önemli krizlerden geçtiği dönemlerde, gerekse çalışanların işinden olma korkusu yaşadığı zamanlarda işten ayrılma davranışı ya da iş karşıtı davranışlar konusunda araştırma yapmamaları tavsiye edilmektedir.

Gerçekten de araştırmanın anket formunun Esenboğa Havaalanındaki yer işletmelerine dağıtıldığı 10 Temmuz 2016 tarihinden anket verilerinin toplanmasına kadar geçen 2 aylık dönemde, önce kanlı darbe teşebbüsünün gerçekleşmesi, hemen

bunun akabinde OHAL'in ilan edilmesi bu araştırmayı oldukça olumsuz yönde etkilemiştir.

Öyle ki 400 den fazla katılımcıya dağıtılan anket formlarından sadece 242 tanesi geri toplanabilmiştir. Üstelik araştırmanın yeter sayıda örnekleme ulaşması açısından yeterli örnekleme eşik sayısına ulaşılması sağlandıktan sonra bile anketi dolduran katılımcılarla yapılan görüşmelerde bu formlarda verdikleri yanıtların başka şekillerde kullanılmamasının bile pek çok katılımcı tarafından rica edildiği görülmüştür.

Sözün özü içerdiği konu, kullandığı veri toplama yöntemi ve örnekleme aldığı sektör itibariyle oldukça zorlu bir alanda ve ortamda gerçekleştirilen bu araştırmanın örgütsel bağlılık, iş karşıtı davranışlar ve işten ayrılma niyeti alan yazının da önemli bir boşluğu doldurarak, gelecekte yapılacak pek çok araştırmaya önemli perspektif sunacağı değerlendirilmektedir.

KAYNAKLAR

- Ambrose, M., L., Mark, A., S. ve Marshall S., (2002). “Sabotage in the Workplace: The Role of Organizational Injustice”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. Vol.89, No.1, 947-965.
- Angle, H. L. Ve J.L. Perry (1981), “An Empirical Assessment Of Organizational Commitment And Organizational Effectiveness”, *Administrative Science Quarterly*, C. 21, Ss.1–14.
- Arbak, Y., Şanlı, A.Y., Çakır, U., (2004). İşyerinde Sapkın Davranış: Akademik Personel Üzerinde Yerel Bir Tanım Ve Tipoloji Çalışması. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*. 4(1), 5-24.
- Arnold, H. ve Feldman, D., (1982). A Multivariate Analysis of Determinants of Job Turnover, *Journal of Applied Psychology*, 67, 350-360.
- Ataman, G., (2001). İşletme Yönetimi-Temel Kavramlar Ve Yeni Yaklaşımlar, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Aycan, Z. ve Eskin, M., (2005). Relative Contributions of Childcare, Spousal Support and Organizational Support in Reducing Work-Family Conflict for Men and Women: The Case of Turkey. *Sex Roles*, 53, 7-8.
- Bacak, B. ve Yiğit, Y., (2010). “İşe Devamsızlığın Nedenleri, Ekonomik Sonuçları ve Azaltılması için Alınması Gereken Önlemler”, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*. Cilt.5, Sayı.1, 29-44.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., Le Blanc, P., Peeters, M., and de Jonge, J., (2007). “Does Work Make Happy? In search of the engaged worker”, *De Psycholoog*, 36, pp.422–428.
- Bakker, A.B., Demerouti, E. (2008). “Towards a Model of Work Engagement”, *Career Development International*, 13(3), 209–223.
- Bakker, A.B., Hakanen J.J., Demereouti, E., (2005). “How Dentists cope with their job demands and stayed engaged: the moderating role of job resources”, *European Journal of Oral Science*, 113, s.479-487.

- Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., (2004). "Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi sample study" *Journal of Organizational Behavior*, 25, s. 293-315.
- Bakker, A.B., Schaufeli, W. B., Salanova, M. (2006), "The measurement of work engagement with a brief questionnaire: A cross-national study", *Educational and Psychological Measurement*, 66, s.701-716.
- Balay, Refik, (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayınevi.
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z., (2002). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Basım, H.N. ve Şeşen, H. (2009). "Örgütsel Adalet Algısı-Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü", 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 21-23 Mayıs,14-25.
- Basım, N., Erkenekli, M. Ve Şeşen, H. (2010). Birey Davranışındaki Kontrol Odağının Rol Çatışması Ve Rol Belirsizliği Algısı İle İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma, *Amme İdaresi Dergisi*, 43(1), 145-165.
- Bateman, T.S., ve Strasser, S.A. "Longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment", *Academy of Management Journal*, 27 (1), (1984). ss.95-112.
- Baysal, Ayşe Can, Paksoy, Mahmut (1999), "Mesleğe Ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelemesinde Meyer-Allen Modeli", *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 28, 1,7-15.
- Becker, H. S. (1960). "Notes On The Concept Of Commitment", *American Journal Of Sociology*, 66/1, 32-40.
- Becker, T.E., Billings, R.S., Eveleth, O.M. and Gilbert, N.L., (1996). "Foci And Bases Of Employee Commitment: Implications For Job Performance", *Academy Of Management Journal*, S. 39 , 464-482.
- Beckers, T.E., Billings, R.S., Eveleth, O.M. and Gilbert, N.L., (2004). "Foci and Bases of Employee Commitment: Emplications For Job Performance", *Academy of Management Journal*, 39, ss.482.
- Bennett, H. ve Durkin, M., "The Effects of Organizational Change on Employee Psychological Attachment:An Exploratory Study", *Journal of Managerial Psychology*, 15(2), 2000, ss.129-147.
- Benneth, N., C.L. Martin., R.J. Bies And J. Brockner, (1995). Coping With A Layoff: A Longitudunal Study Of Victims. *Journal Of Management*, 21(6): 1025-1040.

- Bergeron, P. ve Heaton, L. (2006), "Working with Information: Information management and culture in a professional services organization", *Journal of Information Science*, 32 (6), 491-510.
- Berkowitz, L. (1998). Affective aggression: The role of stress, pain, and negative affect. İçinde G. G. Russell ve D. Edward (Ed), *Human aggression* (ss. 49-72). San Diego: Academic Press.
- Blau, G. J. Ve Boal, K.B. (1987), Conceptualizing How Job Involvement And Organizational Commitment Affect Turnover And Absenteeism. *Academy Of Management Review*, Vol. 12(2): 288-300.
- Boddy, C. R. (2011). *Corporate psychopaths: Organisational destroyers*. Great Britain: Palgrave Macmillan.
- Brett, J. F., Cron, W. L. ve Slocum, J. W., (1995). "Economic Dependency on Work: A Moderator of the Relationship between Organizational Commitment and Performance", *Academy of Management Journal*, 38(1), ss.261-271.
- Britt, Thomas W., Setz, Melba C., Bliese, Paul D., (2003). "Work-Relevant Values Strengthen The Stressor-Strain Relation In Elite Army Units", *Military Psychology*, Vol.16, Issue 1, Jan s.1-17.
- Buchko, A.A., L.G. Weinzimmer ve A.V. Sergeyev (1998). "Effects Of Cultural Context On The Antecedents, Correlates, And Consequences Of Organizational Commitment: A Study Of Russian Workers", *Journal Of Business Research*, C. 43, Ss. 109–116.
- Bulutlar, F. ve Öz, E.Ü. (2009). The effects of ethical climates on bullying behaviour in the workplace. *Journal of Business Ethics*, 86, 273–295.
- Byrne, B. M. (2001). *Structural equation modeling with AMOS: basic concepts, applications, and programming*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Cappelleri, J. C. ve Gerber, R. A. (2003). Exploratory factor analysis. In Chow S-C (Ed.), *Encyclopedia of biopharmaceutical statistics* (2nd ed.). New York, NY: Marcel Dekker, Inc.
- Celep, C., (2000). *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*. Anı Yayıncılık. Ankara.
- Chen, L.Y. (2007). "Examining the Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment Job Satisfaction an Job Performance at Small and Midill Sized Firms of Taiwan", *Journal of American Academy of Business*, Cambridge; Sep, 5(2):432-438.

- Coakes S. J. (2005). SPSS: Analysis without anguish: Version 12.0 for Windows. Queensland, Australia: Wiley; 2005.
- Crawley, M. J. (2005). Statistics: An introduction using “R”. USA: Wiley, New York.
- Cohen, A. (1992). Antecedents Of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta-Analysis. Journal Of Organizational Behavior, 13, 539-554.
- Cohen, A., (1996). On The Discriminant Validity Of The Meyer And Allen Measure Of Organizational Commitment: How Does It Fit With The Work Commitment Construct?. Educational And Psychological Measurement, 56, 3, 494-504.
- Çakar, N.G. ve Ceylan, A. (2005). “İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 6(1): 52-66.
- Çakır, Ö., (2001). İşe Bağlılık Olgusu Ve Etkileyen Faktörler, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Çekmecelioğlu, H.G. (2006). “Örgüt iklimi, duygusal bağlılık ve yaratıcılık arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi: bir araştırma”. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 20(2), 295-310.
- Çetin, C.; Özdemirci, A. ve Kaplan, N. (2008). “Yabancılaşma Yalnızca Mavi Yakalıların Sorunu Mudur? Bilgi Çağında Beyaz Yakalıların Yabancılaşması ve Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 16 – 18 Mayıs Antalya: 718-721
- Çetin, F Ve Basım, H.N. (2011). Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü. İşgüç, 13: 82-94.
- Çetin, F., Şeşen H. Ve Basım, H. N. (2012). Örgüt Kültürünün Rol Ötesi Olumlu Davranışlara Olan Etkisi: Örgütsel Bağlılığın Aracı Değişken Rolü. Doğu Üniversitesi Dergisi, 13:197-211
- Çetin, M.Ö., (2004). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çöl, G. ve Gül H., (2005). “Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri Ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama”, Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi, Cilt: 19. Sayı:1, ss. 291- 306.
- Çöl, G., (2004). “İnsan Kaynakları Örgütsel Bağlılık Kavramı Ve Benzer Kavramlarla İlişkisi”, Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi, Www.İsguc.Org 6, 2. Erişim. 06.08.2006.

- Demerouti, E., ve Schaufeli, W.B., (2009). “Burnout and engagement at work as a function of demands and control”, *Scandinavian Journal of Work Environment Health*, 27, s. 279.
- Demir, N., (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2007.
- Demirel Y., Seçkin Z., Özçınar M. F., (2012), “İşletme Kültürü İle Örgütsel Vatandaşlı Davranışı Arasındaki İlişki”, *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı: 29 Mart – Nisan, s.1-24.
- Demirel, Y., (2009), “Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşılı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(15), 115- 132.
- Dick, G. Ve Metcalfe, B. (2001). Managerial Factors And Organizational Commitment: A Comparative Study Of Police Officers And Civilian Staff. *The International Journal Of Public Sector Management*, 14, 2, 111-128.
- Dinçer, Ö. (1992), *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, 2. Baskı., İstanbul: Timaş Yayınları.
- Doğan H. (2002). “İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü”, *Ege Akademik Bakış*, 2(2), 71–78.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin rolü ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Temmuz-Aralık 2007(29), 37-61.
- Doğan, S. ve Kılıç, S., (2014). Tükenmişlik sendromunun örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi: Hizmet sektörü çalışanları üzerine ampirik bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(29), 573-587.
- Dozier Janelle B., Miceli, Marcia, (1985). “Potential Predictors of Whistle-Blowing: A Prosocial Behavior Perspective”, *Academy of Management Review*, vol. 10, no. 4, , pp. 823-836.
- Dubin, R., Champoux, J.E. Ve Porter, L.W. (1975): “Central Life Interests And Organizational Commitment Of Blue-Collar And Clerical Workers”, *Administrative Science Quarterly*, 411-421.
- Erdil O. ve Keskin H., (2003), “Güçlendirmeye İş Tatmini, İş Stresi Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, C: 32, No: 1, 21-33.
- Erdoğan İ., (2009). *İşletmelerde Kişi Değerlemede Psikoteknik*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eren, E., (2011). *Yönetim ve Organizasyon*, 10. Baskı, İstanbul: Beta Basım.

- Ersoy, S., ve Bayraktaroğlu, S., (2010). Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Davranışta Güncel Konular, (Ed.) Derya Ergun Özler, İstanbul: Ekin Yayın Evi.
- Etzioni, A., (1975). A Comparative Analysis of Complex Organizations, Free Press, New York.
- Evans, D. W. (1990). People, Communication And Organizations (Second Edition), London: Pitman Publishing.
- Field, A., (2009). Discovering Statistics Using SPSS. 3rd Edition, Sage Publications Ltd., London.
- Farrell, A. D. (1994). Structural equation modeling with longitudinal data: strategies for examining group differences and reciprocal relationships. *Journal of Counseling and Clinical Psychology*, 62(3).
- Fournier, C., Tanner, J.F., Chonko, L. ve Manolis C. (2010). The moderating role of ethical climate on salesperson propensity to leave. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 30 (1), 7-22.
- Fox, S., Spector, P. E. ve Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), 291-309. doi: 10.1006/jvbe.2001.1803.
- Fox, S., Spector, P. E., Goh, A., Bruursema K.ve Kessler S.R., (2012). “The Deviant Citizen: Measuring Potential Positive Relations Between Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior”. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*. (85), 199-220.
- Frank Van Oort ve Otto Raspe, (2004). “The Knowledge Economy and the Dutch Cities”, *European Regional Science Conference*, Amsterdam, s.5-17.
- George Jennifer M., James, Gareth R., (1996), *Understanding and Managing Organizational Behavior*, USA: Addison- Wesley Publishing Company.
- Gilbert, Jacqueline A. ve John M. Ivancevich (1999), “Organizational Diplomacy: The Bridge For Managing Diversity”, *Human Resource Planning*, 22(3):1-29.
- Girgin Köse, S. ve A. Aksu, (2013). “Okullar için Örgütsel Sapma Ölçeği,” *NWSA Education Sciences* 8(3): 375-389.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A metaanalysis of antecedents and correlates of employee turnover: Updated moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26, 463–488.
- Gruys, M. L. (1999), “The Dimensionality of Deviant Employee Performance in the Workplace”, Unpublished Doctoral Dissertation, University of Minnesota.

- Güçlü, H. (2006). Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gül, H., (2010). “Saldırgan Davranışlar ve Örgütsel Mağduriyet Üzerine Kavramsal Bir Araştırma”. KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. Cilt.12, Sayı.18, 91-98.
- Güney, S., (2006). Davranış Bilimleri. 3. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürbüz, S. (2006). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, c. 3, s. 1, 48-75.
- Gürbüz, S. ve Bekmezci, M., (2012) “İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık ve Düzenleyicilik Rolü”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, c.41, s.2, 189-213.
- Haigh M.Michel, (2006), “Organizational Culture, Identity, Commitment and Citizenship Behaviors: Antecedents, Change Over Time, Interrelationships and Potential of Incultation to Bolster Identity, Commitment and Citizenship Behaviors”, unpublished doctoral dissertation, University of Oklahoma Graduate College, ss.11-25.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. Ve Anderson, R. E. (2010). Multivariate Data Analysis, 7th ed. Pearson Prentice Hall.
- Hoyle, R. H. (1995). Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Harrington, D., Bean N., Pintelto, D. ve Mathews, D., (2001). Job satisfaction and burnout: Predictors of Intentions to leave a job in a military setting. Administration in Social Work, 25(3), 1-16.
- Hart, S. E. (2005). Hospital ethical climates and registered nurses' turnover intentions. Journal of Nursing Scholarship, 37(2), 173-177.
- Harter, J.K. ve Jones J.R., (2005). “Race effects on the employee engagement-turnover intention relationship”, Journal of Leadership and Organizational Studies, Vol:11, ss. 78-88.
- Harter, J.K., Schmidt, F.L., ve Hayes, T.L. (2002), “Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis” Journal of Applied Psychology, 87, ss. 268-279.

- Hoffman, B.J. ve Woehr, D. J. (2006), “A Quantitative Review of the Relationship Between Person–Organization Fit and Behavioral Outcomes”, *Journal of Vocational Behavior* 68, 389-399.
- Huhtala, M., Feldt, T., Lamsa, A., Mauno, S. ve Kinnunen ,U. (2011). Does the ethical culture of organisations promote managers’ occupational well-being? Investigating indirect links via ethical strain. *Journal of Business Ethics*, 101 (2), 231–247.
- İnce, M. ve Gül., H., (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Kammeyer-Mueller, J. D., Simon Lauren, S., Rich, B.L. (2012). The psychic cost of doing wrong: Ethical conflict, divestiture socialization, and emotional exhaustion. *University of Florida Journal of Management*, 32 (3), 784-808.
- Kanten, P. (2014). İşyeri Nezaketsizliğinin Sosyal Kaytarma Davranışı Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Tükenmenin Aracılık Rolü. *Aksaray Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (1): 11-26.
- Kanter, R.M. (1968): “Commitment And Social Organizations”, *American Sociological Review*, 449-517.
- Katz, D., Kahn, R.L., *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*, (Çev: H.Can, Y. Bayar) TODAİE 167, Ankara, 1977, s.129-131.
- Kaya, H. ve Abdioğlu, H. (2010) “Çalışanların Örgütten Ayrılma Eğilimleri Üzerine Bir Araştırma” *Amme İdaresi Dergisi*, c.43, s. 4, 129-165.
- Kiesler, S. and L. Sproull. (1982), “Managerial Response To Changing Environments: Perspectives On Problem Sensing From Social Cognition.” *Administrative Science Quarterly*, 27:548-570.
- Kırel, Ç. (1999). Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. Cilt: 28. Sayı: 2, (115-136).
- Kırel, Çiğdem, (1997), *Örgütsel Çatışma ve Güç İlişkisi*, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi, İİBF Dergisi, Cilt no: 13, Sayı no:1-2, s.11-17.
- Kim, T.H. ve Chang, K.R. (2005). “Interactional Effects of Occupational Commitment and Organizational Commitment of Employees in Sport Organizations on Tiomover Intentions and Organizational Citizenship Behaviors”, *International journal of Applied Sports Sciences*, 19(2):63-79
- Kimbel, R. D. (2002). “The relationship between employees’ constructive thinking ability and organizational commitment”, *Yayınlanmış doktora tezi*, Nova

Southeastern University, ProQuest Information and Learning Company, USA, 1- 24.

Koç, H. (2009). “Örgütsel Bağlılık Ve Sadakat İlişkisi”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8/28, S.200-211.

Koçel, T., (2011). İşletme Yöneticiliği. 12. Baskı, İstanbul: Arıkan Yayınevi.

Korkmazıyrek, H. ve Basım, N., (2009). İş Modeli Ve Kriz Yönetimi. Ankara: Siyasal Basın Yayın Dağıtım.

Korkusuz, M. H. ve Kutluk, E., (2015). Stratejik Yönetim Sürecinde Krizler Ve Örgüt Üzerindeki Psikolojik Etkileri. Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yıl:4, Sayı:7, S.21-33.

Kowalski, J. ve Steve, W., (2012). The Oxford Handbook of Organizational Psychology, University Press, Oxford.

Kök, S. B. (2006). “İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 20/1, 291-310.

Lambert, E. G. (2006) “I Want to Leave: A Test of A Model of Turnover Intent Among Correctional Staff”, Applied Psychology in Criminal Justice, c.2, s.1, 57–83.

Leiter, M. ve Maslach, P. C. (1988). The Impact Of Interpersonal Environment On Burnout And Organizational Commitment. Journal Of Organizational Behavior, 9, 4, 297-308.

Leong, C.S., Furnham, A. ve Cooper, C.L., (1996). “The Moderating Effect Of Organizational Commitment On The Occupational Stress Outcome Relationship”, Human Relations, 10, 1345-1361.

Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. European Journal of Work and Organizational Psychology, 5(2), 165- 184.

Lung Lin, S., Hsieh, A.T. (2002). Constraints Of Task Identity On Organizational Commitment. International Journal Of Manpower. 23(2): 151-165.

Macey, W. ve Schneider, B., (2008). “The Meaning of Employee Engagement”, Industrial and Organizational Psychology, 1(1), s.3-30.

Malthouse, E. (2001). How high or low must loadings be to keep or delete a scale item? Journal of Consumer Psychology, 10 (1/2), 81-82.

Mertler, C. A. ve Vannatta, R. A. (2005). Advanced and Multivariate Statistical Methods: Practical Application and Interpretation. 3rd ed. Pyrczak Publishing. California.

- Marcus, B. ve Schuler, H. (2004). Antecedents of counterproductive behavior at work: A general perspective. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 647-660.
- Martinko, M. J., Gundlach, M. J. ve Douglas, S. C. (2002). Toward an integrative theory of counterproductive workplace behavior: A causal reasoning perspective. *International Journal of Selection & Assessment*, 10(1/2), 36-50.
- 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.
- McCroskey, S.D. (2007). The Relationship Between Leadership Practices and The Three Component Model of Organizational Commitment: An Empirical Analysis, Ph.D. Thesis, Capella University, 18
- McDonald, D.J. ve Makin, P.J., (2000). "The Psychological Contract, Organisational Commitment and Job Satisfaction Of Temporary Staff", *Leadership & Organization Development Journal*, C.21, S.2, s.84-91.
- Met, Ö. ve Sarıoğlu, M. (2010) "Otel İşletmeleri Yiyecek-İçecek Ünitelerinde İşgören Devri Üzerine Görgül Bir Araştırma", *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, c.3, s.5, 201-213.
- Meydan, C. H., Basım, H. N., Çetin, F. (2001). Örgütsel Adalet Algısı Ve Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Türk Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Bilgi*, 57, 175-200.
- Meyer, J. P. Ve Allen, N. J. (1984). Testing The Side-Best Theory Of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal Of Applied Psychology*, 69, 3, 372-378.
- Meyer John P. Allen, Natalie J. Ve (1990). "The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization". *Journal Of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. (1991). A Tree-Component Conceptualization Of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, John P. ve Natalie J. Allen (1996). "Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization: An Examination Of Construct Validity", *Journal Of Vocational Behavior*, 49:252-276.
- Meyer, J.P. Ve Allen, N.J. (1997). *Commitment in The Workplace. Theory, Research And Application*. London: Sage Publications.

- Meyer, John P. ve Lynne Herscovitch, (2001). Commitment In The Work Place Toward A General Model, *Human Resource Management Review*, vol.11, 301-317.
- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. Ve Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, And Normative Commitment To The Organization: A Metaanalysis Of Antecedents, Correlates, And Consequences, *Journal Of Vocational Behavior*, Cilt 61, 20-52.
- Meyer, J. P. Ve Allen, N. J. (2004). TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide.
- Meyer, J. P, Hecht, T. D., Gill, H., ve Toplonytsky, L. (2010), "Person-Organization (Culture) Fit and Employee Commitment under Conditions of Organizational Change: A Longitudinal Study", *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 458-473.
- Meyer, John P., Becker, T. E ve Van Dick, R., (2002), "Social identities and commitment at work: Toward an integrative model", *Journal of Organizational Behavior*, 27, pp.665-683.
- Meyer, P.John, Irving P.Gregory, Allen, Natalie J. (1998), "Examination of the Combined Effects of Work Values and Early Work Experiences on Organizational Commitment", *Journal of Organizational Behavior*, vol. 19, no. 1, January, pp.29–52.
- Miller, D. (1991), "Stale In The Saddle: CEO Tenure And The Match Between Organization And Environment", *Management Science*, 37:34-52.
- Miner, B.John, (1992). *Industrial and Organizational Psychology*, New York: Mc Graw Hill.
- Morrel, K., Loan-Clarke, J. ve Wilkinson, A., (2001). "Unweaving Leaving: The Use of Models in the Management of Employee turnover", *International Journal of Management Reviews*, 3, 219-244.
- Morris, J. H. ve Sherman, J. D. (1981). Generalizability Of An Organizational Commitment Model. *Academy Of Management Journal*, 24, 512-526.
- Morris, J. H. ve Steers, R. M. (1980). Structural Influences On Organizational Commitment. *Journal Of Vocational Behavior*, 17, 50-57.
- Morris, James H. ve Daniel Sherman, "Generalizability of an Organizational Commitment Model", *Academy of Management Journal*, Vol. 24, 3, 1993, ss.512,526,
- Morrow, P.C. (1993). *The theory and measurement of work commitment*, Greenwich, CT: JAI.

- Mowday, R.T., Porter, L.W, Steers, R.M., (1982). Employee-Organization Linkages (The Psychology Of Commitment, Absenteeism, And Turnover). New York: Academic Press, S.20-167.
- Mowday, T.Richard, Steers, M.Richard ve Porter, W.Lyman, (1979). “The Measurement of Organizational Commitment”, Journal of Vocational Behavior, S.14, s.224-247.
- Mulki , J.P., Jaramillo, F. ve Locander W.B., (2008). Effect of Ethical Climate on Turnover Intention: Linking Attitudinal and Stress Theory, Journal of Business Ethics, 78, 559-574.
- Neuman, J. H. ve Baron, R. A. (1998). Aggression in the workplace. İçinde R. A. Giacalone ve J. Greenberg (Ed), Antisocial behavior in organizations (ss. 37-67). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Newbold, P., Carlson, W., Thorne, B., (2009). Statistics for Business and Economics, 7. Eddition, Prentice Hall, New York
- Noor, Harun A. K. ve Noor, Hasrul N. M., (2006). “Evaluating The Psychometric Properties Of Allen And Meyer’s Organizational Commitment Scale: A Cross Cultural Application Among Malaysian Academic Librarians”, Malaysian Journal of Library &Information Science, vol. 11, no. 1, July, pp. 89–101.
- O’Reilly, A. Charles ve Jennifer Chatman, (1987). “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behaviour”, Journal of Applied Psychology, 71, 3, s 492-499.
- Oliver, N., (1990). Rewards, Investments, Alternatives And Organizational Commitment: Empirical Evidence And Theoretical Development, Journal Of Occupational Psychology, Vol:63, No:1, 19-31.
- Öcel, H. (2010). Üretim Karşıtı İş Davranışları Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, Türk Psikoloji Yazıları, 13 (26). 18-26
- Ölçüm, Ç.M., (2004). Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım,
- Örücü, E., Esenkal, F. (2005). “Konaklama İşletmelerinde İş Gören Tatminini Etkileyen Faktörler (Bandırma ve Erdek Örneği)”, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:8, Sayı:14, (2005):141-166.
- Örücü, E., Kılıç, R., Kılıç. T. (2007). Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli

Örneği. Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi. C:14, S:2, 117-135.

Özcan, E., Vardarlier, P., Karabay, M., Konakay, G. ve Çetin, C. (2012) “Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü”, c.10. s.37, 1-13

Özdenoğlu, M. (2004). Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri, Amme İdaresi Dergisi, Cilt 37, 97-115.

Özdevecioğlu, M. (2003). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 20, Ocak-Haziran: 117-135.

Özdevecioğlu, M. ve Aksoy, M. S. (2005). Organizasyonlarda sabotaj: Türleri, amaçları, hedefleri ve yönetimi. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 6(1), 95-109.

Özdevecioğlu, M., AKTAŞ, A. (2007), “Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık Ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü,” Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı 28: 1-20.

Özyer, K. (2010). Etik İklim Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmininin Düzenleyici Rolü. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara.

Paine, C.P. (2007). The Relationship Among Interpersonal and Organizational Trust and Organizational Commitment, Ph.D. Thesis, Alliant International University.

Payne, Brian K. ve Gainey, Randy R. (2004). The Electronic Monitoring of Offenders Released from Jail or Prison: Safety, Control, and Comparisons to the Incarceration Experience. The Prison Journal, 84, 413-435.

Penley, L.E. Ve Gould, S. (1988), “Etzioni’s Model Of Organizational Involvement: A Perspective For Understanding Commitment To Organizations”, Journal Of Organizational Behavior, Cilt 9, 43-59.

Petty, R. E., Wegener, D. T. & Fabrigar, L. R. (1997). Attitudes And Attitude Change. Annual Review Of Psychology, 48(1), 609-647.

Tınaz, P., (2005). Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar, İstanbul: Beta Basım Yayım.

- Polat, M. ve Meydan, C.H. (2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(1), 145-172
- Polat, M., (2009). Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Bursa, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., Boulian, P. V. (1974). “Organizational Commitment, Job Satisfaction, And Turnover Among Psychiatric Technicians”, *Journal Of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Poyraz, K. ve Kama, B. (2008). Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:13, Sayı:2, 143-164.
- Ramshida, A., P. ve Manikandan, K., (2013). Organizational Commitment As A Mediator Of Counterproductive Work Behavior And Organizational Culture, *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*, 66.
- Randall, D.M., (1987). “Commitment and organization: the organization man revisited”, *Academy of Management Review*, 12 (1), 460–471.
- Raykov, T., Tomer, A. ve Nesselroade, J. R. (1991). Reporting structural equation modeling results in psychology and aging: Some proposed guidelines. *Psychology and Aging*, 6(4).
- Reichers, A.E., (1985).“A review and reconceptualization of organizational commitment”, *Academy of Management Review*, 10, s.465- 476.
- Ritzer, G. Ve Trice, H. M. (1969). “An Empirical Study Of Howard Becker’s Side-Bet Theory”, *Social Forces*, 47, 475–479.
- Robbins, S. ve O’Leary-Kelly (1998), *Organizational Behaviour* (Eight Edition), New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- Robinson S. L. ve R. J. Bennett. (2004). “A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study,” *Academy of Management Journal* 38(2): 555-572.
- Rusbult, C. A., Farrell , D., Rogers, Mainous, (1988). Impact of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction, *Academy of Management Journal*, Cilt 31(3): 599-627.
- Rusbult, C.A. Ve Farrel, D. (1983): “A Longitudinal Test Of The Investment Model: The Impact On Job Satisfaction, Job Commitment And Turnover Of

- Variations In Rewards, Costs, Alternatives And Investments”, Journal Of Applied Psychology, Cilt 68, Sayı 3, 429-438.
- Sackett, P. R. ve DeVore, C. J. (2005), “Counterproductive Behaviours at Work”, in N. Anderson, Journal of the Academy of Marketing Science, 22, 74-84.
- Saks, A.M., Ashforth, E. Blake ve D.M. Sluss, (2008). “Socialization Tactics, Proactive Behavior and Newcomer Learning: Integrating Socialization Models”, Journal of Vocational Behavior, 70, ss.447-462.
- Salanova, M., Rosa, G., ve J.M. Peiro, (2006), “Moderator Effects of Self-Efficacy on Occupational Stress”, Psychology in Spain, Vol.5, No.1, pp.63-74
- Schreiber, J. B., Stage, F. K., King, J., Nora, A. Ve Barlow, E. A. (2006). Reporting Structural Equation Modeling and Confirmatory Factor Analysis Results: A Review. The Journal of Educational Research.
- Schaufeli, B. W., Taris, W. T., ve Rhenen, V.W. (2008). “Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of a Kind or Three Different Kinds of Employee Well-Being? Applied Psychology An International Review, 57(2), s. 173-203.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A.B., Salanova, M. (2006). “The measurement of work engagement with a brief questionnaire: A cross-national study”, Educational and Psychological Measurement, 66, s.701-716.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. ve Maslach C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. Career Development International, 14 (3), 204-220.
- Schaufeli, W.B. ve Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi sample study. Journal of Organizational Behavior, 25 (3), 293-315.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G. And Osborn, R. N. (1994). Management, USA:John Willey And Sons,.
- Schneider, W. E. (1999). Why Good Management ideas Fail – Understanding Your Corporate Culture. USA:Paradigm Shift International,.
- Schultz D. P. ve Schultz S.E., (1998). Psychology and Industry Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology, New York: Macmillan Publishing Company.
- Sears, D. O., Replau, L. A., Freedman, J. L. Ve Taylor, S. E. (1988). Social Psychology. 6th Edition, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Seçer, H. Ş. ve Seçer, B. (2007). Örgütlerde üretkenlik karşıtı iş davranışları: Belirleyicileri ve önlenmesi. TİSK Akademi, 2(4), 146-175.

- Seymen, O. A., (2008). Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Tipleri Üzerine Bir Araştırma. Ankara:Detay Yayıncılık.
- Sezici, E., (2015). Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerinde Kişilik Özelliklerinin Rolü, Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi.
- Shaw, D.Jason, (2005). “Job Satisfaction And Turnover Intentions: The Moderating Role Of Positive Affect”, Journal Of Social Psychology, Vol. 139, Issue 2, Apr s.198-242.
- SHGM, (2016). Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü 2016 Faaliyet Raporu, Ankara.
- Shore, L. M., Barksdale, K. Ve Shore, T. H. (1995). Managerial Perceptions Of Employee Commitment To The Organization. Academy Of Management Journal, 38, 6, 1593-1615.
- Sığırı, Ü., (2007). "İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer Ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu Ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:7, Sayı:2,.
- Silverberg, S. M. (2008) Employee Perceptions & Voluntary Turnover: A Case Study, University of Calgary Department of Sociology, Alberta.
- Sonnentag, S., Ohly, S., ve Pluntke, F., (2003). “Routinization, work characteristics and their relationships with creative and proactive behaviors”, Journal of Organizational Behavior, 27, ss. 257-279.
- Sökmen, A. ve Mete, E. S., (2016). "Bezdirinin İş Performansı, İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Ankara’da Bir Araştırma", Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 17(3), 271-295.
- Sökmen, A., (2010). Yönetim ve Organizasyon, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Spector, P. E. (1975),“Relationships of Organizational Frustration with Reported Behavioral Reactions of Employees”, Journal of Applied Psychology, 60, 635-637.
- Spector, P. E. (2011). The relationship of personality to counterproductive work behavior (CWB): An integration of perspectives. Human Resource Management Review, 21(4), 342-352.
- Spector, P. E. ve Fox, S. (2002). An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. Human Resource Management Review, 12(2), 269-292. doi: 10.1016/S1053-4822 (02)00049-9.
- Spector, P. E. ve Fox, S. (2005). The stressor-emotion model of counterproductive work behavior. İçinde S. Fox ve P. E. Spector (Ed), Counterproductive work

behavior: Investigations of actors and targets (ss. 151-174). Washington, DC, US: American Psychological Association.

Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A. ve Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 446-460. doi: 10.1016/j.jvb.2005.10.005.

Spiegel, M. R., ve Stephens, L. J. (1999). *Schaum's outline of theory and problems of statistics* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.

Stebbins, L.H. (2008). *An Investigation of Individual Job Satisfaction as an Outcome of Individual Perception of Organizational Culture*, Ph.D. Thesis TUI University

Steers, R. M. (1977). Antecedents And Outcomes Of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 45-46.

Stevens, J. M., J.M. Beyer Ve H.M. Trice (1978), “Assessing Personal, Role, And Organizational Predictors Of Managerial Commitment”, *Academy Of Management Journal*, C. 21, S. 3, Ss. 380-396.

Stoel, M.D., Muhanna, A.W., (2009). “It capabilities and firm performance: A contingency analysis of the role of industry and IT capability type”, *Information & Management*, Vol:46 No:3, ss.181-189.

Şenyiğit, G., (2004). “Çalışma Hayatında Stres”, *Verimlilik Dergisi*, Ankara, MPM Yayını, 104.

Şimşek, M. Ş.; Akgemici, T. ve Çelik, A. (2005). *Davranış Bilimlerine Giriş Örgütlerde Davranış*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Tak, B. ve Çiftçioğlu, B.A. (2009). Mesleki Bağlılık ile Çalışanların Örgütte Kalma Niyeti Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 63 (4), 155-178.

Tekin, M. & Zerenler, M. (2005). *Krizi Yönetebilmenin Sırları*, Konya: Çizgi Kitabevi Yayınları.

Tekingündüz, S. ve Tengilimoğlu, D., (2013), Hastane Çalışanlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Belirlenmesi, *Sayıştay Dergisi*, 91, 77-103.

Tett, R.P. ve Meyer, J.P. (1993). Job atisfaction, organizational commitment, turnover intention and turnover: Path analysis based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46, 342-346.

- Tınaz, P. (2005). “Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz”, Çalışma ve Toplum, 3: 11–22.
- Toker, B. (2007) “Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri İzmir’deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama”, Doğuş Üniversitesi Dergisi, c. 8, s.1, 92-107.
- Tuna, M. (2007) Personel Devir Oranı Analizi: Ankara’da Yer Alan Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt:18, Sayı:1, 45-52.
- Tuna, M. ve Yeşiltaş M. (2014). Etik iklim, işe yabancılaşma ve örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, 25(1), 105-117.
- Tütüncü, Ö. ve Demir, M., (2003). “Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Analizi”, Dokuz Eylül Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Cilt.5, Sayı.2, 146-169.
- Tütüncü, Ö. ve Savran, G., (2007). Etik iklim ve tükenmişlik sendromunun kalite yönetim sistemi üzerine etkileri:
- Ullman, J. B. (2001). Structural equation modeling. In B.G. Tabachnick & L.S. Fidel (Eds.). Using multivariate statistics (4th ed.). Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Ulrich, C., O’Donnell P., Taylor, C., Farrar A., Danis M. ve Grady C., (2007). Ethical climate, ethics stress, and the job satisfaction of nurses and social workers in the united states. Social Science & Medicine. 65, 1708–1719.
- Uyargil, C., Adal, Z., Ataay, İ. D., Acar, A.C., Özçelik, A.O., Sadullah, Ö., Dündar, G., Tüzüner, V.L., (2009). İnsan kaynakları yönetimi, İstanbul: Beta Yayınları.
- Üner M.M., Karatepe O. ve Halıcı, A., “Bir Hizmet Kalitesi Modeli Yardımıyla Hizmet Kalitesi, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Kavramlarının Yapılandırılmasına Yönelik Bir Deneme”, 6. Ulusal İşletmecilik Kongresi, Akdeniz Üniversitesi Yayını, 1998, ss. 470-481.
- Ünler, E.(2006), “Örgütte Bağlılığın İşin Nitelikleri ve Davranış Düzeltme Uygulamasıyla İlişkisi”, Yönetim Bilimleri Dergisi, 4(1): 95-115.
- Üstünel, B. (1988). Ekonominin Temelleri, 5. Baskı, Ankara.
- Varoğlu, D. (1993). Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine Ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi Ankara.

- Varoğlu, D. ve Ü. Sığrı, (2013). “Örgütsel Davranışın Karanlık Yüzü: İşyerinde Üretkenlik Karşıtı Davranışlar,” S. Gürbüz ve Ü. Sığrı (Derl.). Örgütsel Davranış içinde, İstanbul: Beta Yayınları, 623-654.
- Wasti, S. A. (2000). Meyer ve Allen’in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik ve güvenirlik analizi. VIII Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirisi, Nevşehir.
- Wasti, S. Arzu, (2003). “The influence of cultural values on antecedents of organizational commitment: An individual-level analysis”, *Applied Psychology: An International Review*, 52, ss.533-554.
- Wiener, Y. (1982). “Commitment in Organization a Normative View”, *Academy of Management Review*, 7(3): 418–428.
- Xanthopolou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B., (2009), “Reciprocal relationships between job resources, personal resources and work engagement”, *Journal of Vocational Behavior*, 74, pp.235–244.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). “The role of personal resources in the job demands-resources model”, *International Journal of Stress Management*, Vol:14, pp.121–141.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Heuven, E., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B., (2008). “Working in the sky: A diary study among flight attendants”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 13, pp.345–356.
- Yakın, M., ve Erdil, O., (2012). Relationships Between Self-Efficacy and Work Engagement and the Effect on Job Satisfaction: A Survey on Certified Public Accountants. *Sciverse Science Direct* (58)1, s.370-378.
- Yalçın, A. ve İplik F.N. (2005). “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:4, Sayı:1, 395-412.
- Yang, F.H., Tsai, Y.S ve Tsai, K.C. (2014). The influences of ethical climate on turnover intention: The mediating role of emotional exhaustion. *The International Journal of Organizational Innovation*, 6 (4). 72-89.
- Yardan, E.D. ve Köroğlu. P. (2014). Sağlıklı çalışma yaşamı: Ameliyathane çalışanlarının etik iklim algılamalarının tükenmişliklerine etkisi. V. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresine Sunulan Bildiri. 65-82.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Detay Yayıncılık.

- Yıldırım, F. (2002). Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık Ve Örgütsel Adalet İlişkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldırım, M.H., Erul, E.E. ve Kelebek, P. (2014). Tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki banka çalışanları üzerine bir araştırma. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 6(1), 34-44.
- Yılmaz, B. ve Halıcı, A. (2010, Kış). İşgücü Devir Hızını Etkileyen Etmenler: Sekreterlik Mesleğinde Bir Araştırma, Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, Cilt:2, Sayı:4, 94-107.
- Yousef, D.A. (1999). “Satisfaction with Job Security As a Predictor of Organizational Commitment and Job Performance in a Multicultural Environment”, International Journal of Manpower, 19 (2), 184–194.
- Zaccaro, S. ve Dobbins, G., “Contrasting Group and Organizational Commitment: Evidence for Differences Among Multilevel Attachment”, Journal of Organizational Behavior, Vol:10, No:3, 1989, ss.267-273.
- Zajac, D.A. ve Mathieu, J.E., (1990). “A Review and Meta-analysis of the Antecedents”, Corralates and Consequences of Organizational Commitment”, Psychological Bulletin, vol:108, 2, s.171-194.
- Zhang, Y., Gao, Y. ve Liu, P. (2005). “Moderating Effects of P-O Fit in Turnover Intention Model: A Case of Foreign Pharmaceutical Companies in China”, Nankai Business Review, 8(3), 37- 41.
- Zheng, D., Witt, L.A., Waite, E., David, E.M., Driel, M., McDonald, D.P., Callison Kori, R., ve Crepeau Loring, J.(2015). Effects of ethical leadership on emotional exhaustion in high moral intensity situations. The Leadership Quarterly. doi:10.1016/j.leaqua.2015.01.006



Ek 1: Anket Formu

Değerli katılımcı,

“Örgütsel Bağlılığın, İşten Ayrılma Niyeti Ve İş Karşıtı Davranışlar Üzerine Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma” Yaklaşık 15 dakikanızı alacak olan ekteki anketi doldurmanız bilimsel bir araştırmaya katkı sağlayacaktır. Aşağıdaki soruları içinizden geldiği biçimde cevaplamanız büyük önem taşımaktadır. Araştırmanın başarısı, soruların tamamına vereceğiniz içten ve samimi cevaplara bağlıdır. Araştırma açısından kimliğiniz değil, cevaplarınız önem taşımaktadır. Anket sorularına verilecek cevaplar istatistikî kurallar çerçevesinde genelleneceğinden **anket formunun herhangi bir yerine kesinlikle kimlik bilginizi yazmayınız**. Bunun yanı sıra, soruları lütfen "olması gerekeni (ideali)" değil, "hali hazırda olanı" düşünerek yanıtlayınız. Katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Yaşınız: Çalışma Süreniz (Yıl): Eğitim Lise Ön lisans Lisans Lisansüstü

Durumunuz:

Medeni Haliniz: Evli Bekâr

Cinsiyet: Erkek Kadın

Ölçek 1: Aşağıdaki sorular, çalıştığınız işletmeye bağlılık düzeyinizi belirlemeye yöneliktir. Her yargısal ifadeye karşılık gelen “kesinlikle katılmıyorum’dan” , “kesinlikle katılıyorum’a” doğru sıralı şekilde oluşturulmuş derecelerden lütfen kendinize uygun olan kutucuğu işaretleyiniz.

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1-Kariyerimin geri kalan bölümünü bu işyerinde geçirmek bana büyük mutluluk verir.	()	()	()	()	()
2-İşyerimin sorunları, kendi sorunlarım gibi gelir.	()	()	()	()	()
3-İşyerime güçlü bir aitlik duygusu taşımıyorum.	()	()	()	()	()
4-Kendimi işyerime "duygusal olarak bağlanmış" hissetmiyorum.	()	()	()	()	()
5-İşyerimde "aileden biri" gibi hissetmiyorum.	()	()	()	()	()
6-Bu işyeri benim için önemli ölçüde kişisel anlam taşır.	()	()	()	()	()
7-Şu anda bu işyerinde çalışmak bir istek olduğu kadar benim için bir zorunluluktur.	()	()	()	()	()
8-İstesem bile şu anda bu işyerinden ayrılmak benim için çok zor olur.	()	()	()	()	()
9-Şu anda bu işyerinden ayrılmaya karar versem hayatımın çok büyük bir bölümü altüst olur.	()	()	()	()	()
10-Şu anda işyerimden ayrılamayacak kadar az seçeneğim var.	()	()	()	()	()

11-Eger kendimi işyerime bu kadar çok vermemiş olsaydım, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	()	()	()	()	()
12-Bu işyerinden ayrılmamın olumsuz sonuçlarından biri mevcut alternatiflerin azlığıdır.	()	()	()	()	()
13-Su andaki işverenimle çalışmak için hiçbir zorunluluk hissi duymuyorum.	()	()	()	()	()
14- Yararıma bile olsa, şu anda bu işyerinden ayrılmanın doğru olmayacağını düşünüyorum.	()	()	()	()	()
15- İşyerimden ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	()	()	()	()	()
16-Bu işyeri benim sadakatimi hak ediyor.	()	()	()	()	()
17-İşyerimdeki insanlara olan sorumluluk hissimden dolayı bu kurumdan ayrılmam.	()	()	()	()	()
18-İşyerime karşı kendimi borçlu hissediyorum.	()	()	()	()	()

Ölçek 2: Aşağıdaki sorular işten ayrılmayı ne sıklıkla düşündüğünüzü ölçmektedir.

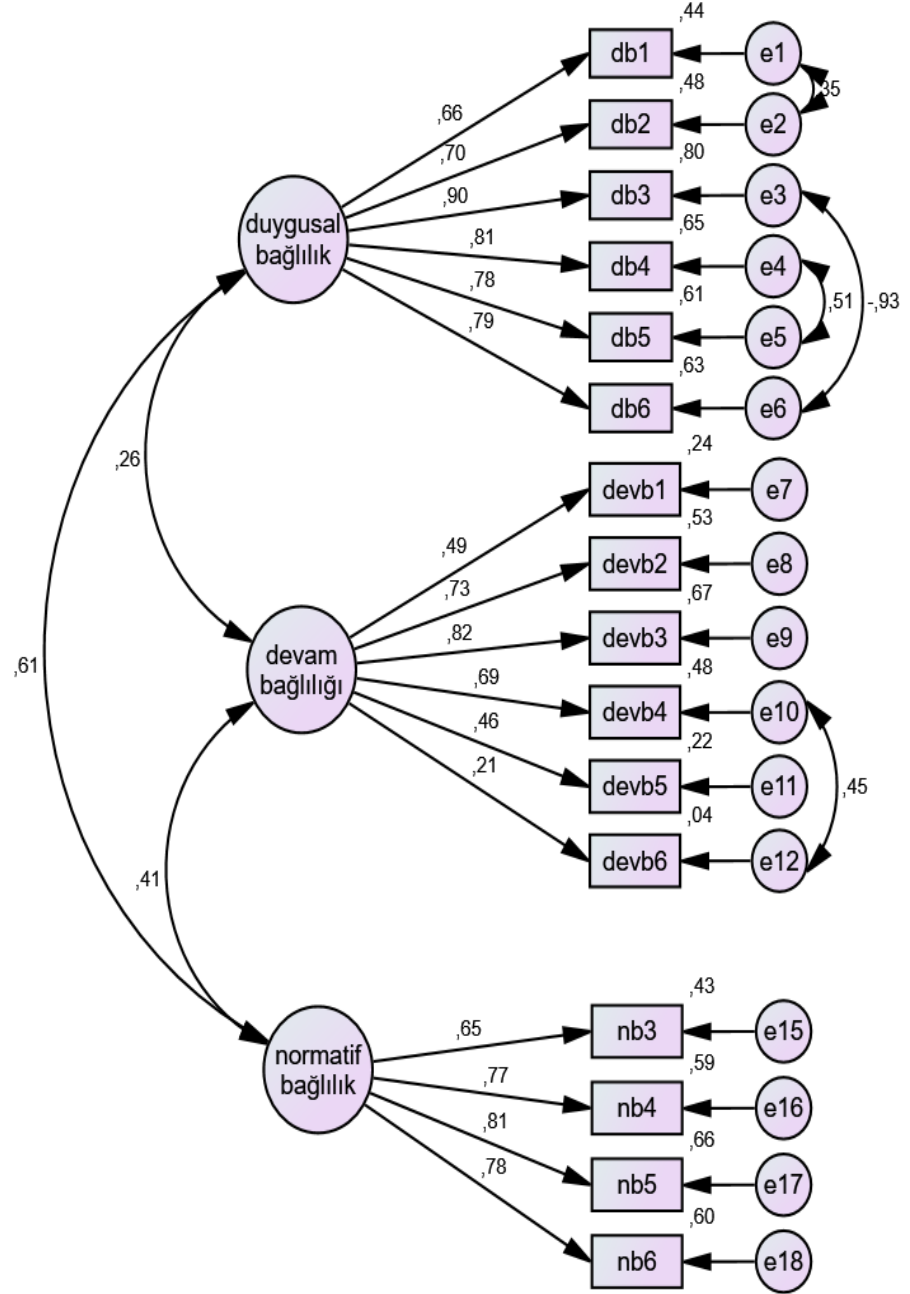
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği					
	Hiçbir zaman	Ara Sıra	Sık Sık	Çoğunlukla	Her zaman
1 Bu işyerinde önümüzdeki yıllarda da çalışmak isterim.	()	()	()	()	()
2. Önümüzdeki yıllarda başka bir işyerinde çalışmayı düşünüyorum.	()	()	()	()	()
3. Önümüzdeki 5 yıl içinde bu işyerinden ayrılmayı istemiyorum.	()	()	()	()	()
4. Diğer yerlerde iş bulma olanağım olup-olmadığını bakıyorum	()	()	()	()	()
5 Sık sık işten ayrılmayı düşünüyorum.	()	()	()	()	()

Ölçek 3: Mevcut işinde aşağıda belirtilen durumların her birini ne kadar sıklıkla yaptınız?

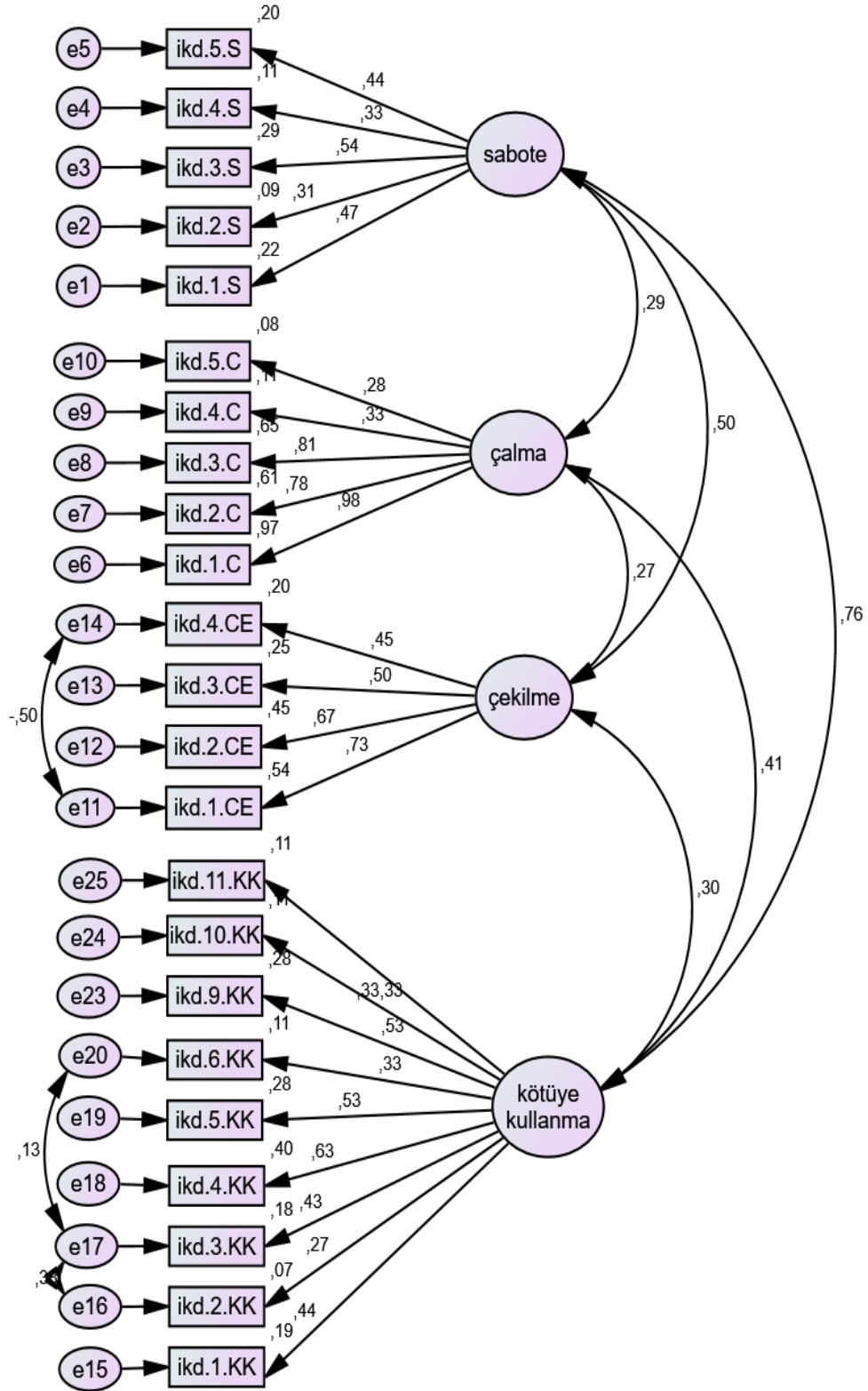
İş Karşıtı Davranışlar Ölçeği					
	Hiç bir zaman	Bir veya iki kere	Ayda bir veya iki kere	Haftada bir veya iki kere	Her gün
1. İşverene ait malzeme veya tedariki kasıtlı olarak boşa harcadım.	()	()	()	()	()
2. Çalıştığın yerin ne kadar kötü olduğunu iş dışındaki insanlarla paylaştım.	()	()	()	()	()
3. İşi kasıtlı olarak yanlış yaptım.	()	()	()	()	()
4. İşe izinsiz geç geldim.	()	()	()	()	()
5. Hasta olmadığım halde hasta olduğumu söyledim ve işe gitmeyip evde vakit geçirdim.	()	()	()	()	()
6. Bir araç gerece veya mala kasıtlı olarak zarar verdim.	()	()	()	()	()
7. Çalışma yerimi kasıtlı olarak kirlettim.	()	()	()	()	()
8. İşverene ait bir şeyi çaldım.	()	()	()	()	()
9. İşyerinde zarar verici veya zararlı bir söylenti başlattım veya devam ettirdim.	()	()	()	()	()
10. Müşteriye/ bir alıcıya karşı kötü veya kaba davrandım.	()	()	()	()	()
11. İşlerin derhal yapılması gereken bir durumda kasıtlı olarak yavaş çalıştım.	()	()	()	()	()
12. İzin verilenden daha uzun molalar kullandım.	()	()	()	()	()
13. Talimatları kasıtlı olarak uygulamadım./yapmadım.	()	()	()	()	()
14. İşimi, müsaade edilenden daha erken bıraktım.	()	()	()	()	()
15. Birisine iş performansı hakkında hakaret ettim.	()	()	()	()	()
16. Birisinin özel hayatını eğlence konusu yaptım.	()	()	()	()	()
17. İşyeri alet veya tedarikini izinsiz eve götürdüm.	()	()	()	()	()
18. Çalıştığımdan daha fazla saat için ödenek istedim.	()	()	()	()	()
19. İşverenden izinsiz para aldım.	()	()	()	()	()
20. İşyerinde birisini yok saydım/görmezden geldim.	()	()	()	()	()
21. İşyerinde yaptığım bir hatadan dolayı başkasını suçladım.	()	()	()	()	()
22. İşyerinde birisi ile tartışma başlatım.	()	()	()	()	()

23. İşyerinde birisine ait bir şeyi çaldım.	()	()	()	()	()
24. İşyerinde birisine sözlü tacizde bulundum.	()	()	()	()	()
25. İşyerinden birisine müstehcen bir hareket (parmak hareketi) yaptım.	()	()	()	()	()
26. İşyerinde birisini şiddet uygulamakla tehdit ettim.	()	()	()	()	()
27. İşyerinde birisine fiziksel olmayan tehditte bulundum.	()	()	()	()	()
28. İşyerinden birisine kötü hissetmesi için ağza alınmaz şeyler söyledim.	()	()	()	()	()
29. İşyerinde, birisinin kötü görünmesi için bir şey yaptım.	()	()	()	()	()
30. İşyerinden birisini utandırmak için kötü bir şaka yaptım.	()	()	()	()	()
31. Birisinin, işyerindeki özel mail veya eşyasına izinsiz baktım.	()	()	()	()	()
32. İşyerinde birisine vurdum veya ittim.	()	()	()	()	()
33. İşyerinde birisi ile alay ettim veya hor gördüm.	()	()	()	()	()

Ek 2: Örgütsel Bağlılık Birinci Sıra DFA



Ek 3: İş Karşıtı Davranışlar Ölçeği Birinci Sıra DFA



ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Alper Bahadır DALMIŞ

Uyruğu : T.C

Doğum Yeri ve Tarihi: Ankara, 30.09.1987

Medeni Hali : Bekar

Adres : Bahçekapı Mahallesi Okul Sokak Hayati Yazıcı Fakültesi
Etimesgut/ ANKARA

E – Posta Adresi : alperdalmis@hotmail.com

İletişim (Telefon) : 531 782 32 93

EĞİTİM

Lise : Yahya Kemal Beyatlı Lisesi, 2005

Lisans : Karadeniz Teknik Üniversitesi İktisat Bölümü, 2010

Yüksek Lisans : Türk Hava Kurumu Üniversitesi, 2014

MESLEKİ DENEYİM

2012, Türk Hava Kurumu Üniversitesi İşletme Fakültesi, Araştırma Görevlisi

YABANCI DİL

İngilizce