

**ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE KENDİNİ İŞLETMEDEN HİSSETME
İLİŞKİSİNDE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ARACILIK ROLÜ: SİVİL HAVACILIKTA
BİR ARAŞTIRMA¹**

Abdullah Alper Şener
Beykent Üniversitesi
ORCID 0000-0002-0479-3875

Prof. Dr. Ülkü UZUNÇARŞILI
Beykent Üniversitesi
ORCID 0000-0001-7855-2268

Özet

Örgütler yoğun rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmek, kendi amaçları doğrultusunda başarıyı yakalayabilmek ve en yüksek performansa ulaşabilmek için sürekli olarak etkinlik ve verimlilik arayışındadırlar. Bu durum, örgüt çalışanlarını örgütün amaç ve çıkarları doğrultusunda birlikte çalışma konusunda örgütsel yaşam içindeki ilişkiler ağını iyi yönetmeye mecbur kılmaktadır. Bu araştırmanın amacı algılanan örgütsel desteğin kendini işletmeden hissetmede ile ilişkisinde örgütsel güvenin bu değişkenler arasındaki aracılık etkisini incelemektedir. Ayrıca algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven, örgütsel güven ile kendini işletmeden hissetme ve kendini işletmeden hissetme ile algılanan örgütsel destek arasında doğrudan bir etki olup olmadığı da araştırma kapsamında ele alınmıştır. Çalışmanın verileri, ülkemizde sivil havacılık sektöründe faaliyet gösteren firmaların, İstanbul ili ve çevresinde çalışan, havacılıkta yer hizmetleri, teknik kısım, idari kısım, kabin ekibi ve çeşitli yönetim kadrolarında görevli 486 kişiden elde edilmiş ve bu veriler yapısal eşitlik modellemesi ile analiz edilmiştir. Araştırmamızdaki analizler SmartPLS 3.2.9 programı kullanılarak yapılmıştır. Analizler sonucunda algılanan örgütsel desteğin kendini işletmeden hissetme üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu ve bu etkide örgütsel güvenin aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Algılanan Örgütsel Destek, Kendini İşletmeden Hissetme, Örgütsel Güven

Abstract

Organizations are constantly in search of effectiveness and efficiency in order to survive in an intensely competitive environment, to achieve success in line with their own goals, and to achieve the highest performance. This situation obliges the employees of the organization to manage the network of relations in organizational life well in order to work together in line with the goals and interests of the organization. The aim of this research is to examine the mediating effect of organizational trust on perceived organizational support to feel disengaged from the business. In addition, whether there is a direct effect between perceived organizational support and organizational trust, organizational trust and feeling of being unemployed, and perceived organizational support were also discussed within the scope of the research. The data of the study were obtained from 486 people working in the aviation ground services, technical department, administrative department, cabin crew and various management staff of companies

¹ Makale doktora tezinden üretilmiştir

operating in the civil aviation sector in our country, working in and around Istanbul, and these data were analyzed by structural equation modeling. The analyzes in our research were made using the SmartPLS 3.2.9 program. As a result of the analysis, it was determined that the perceived organizational support had a positive effect on the feeling of being self-employed and organizational trust played a mediating role in this effect.

Keywords: Perceived Organization Support, Perceived Insider Status, Organization Trust

GİRİŞ

Organizasyon içinde görünen ve görünmeyen ancak yapıyı doğrudan etkileyen birtakım unsurlar vardır. Bunların başında kültür, aidiyet, özdeşleşme, güven gibi birçok değişken yer almaktadır. Bu değişkenlerin hiçbiri maddi varlıkları işaret etmese de işletmenin maddi varlığına etki eden örgütsel örüntüleri oluşturur. Günümüzde yazılım, makine, teknoloji, ürün özellikleri gibi birçok kaynak taklit edilebilmektedir. Ancak insan kaynaklarına ve insan ilişkileri üzerinden açıklanabilen örgütsel değerler taklit edilemeyecek unsurlar içindedir. Bu da işletmeyi rakiplerinden ayıran ve ona özgü kimlik oluşturan özellikleri temsil etmektedir. Bir örgütün başarısı liderleri, liderin başarısı ise insan ilişkileri ile açıklanabilir. Bu noktada işletmelere özgü olarak nitelendirilebilecek birçok özelliğin temelinde insan ilişkilerinden geçtiği söylenebilir. Sektörel manada ne kadar farklı sistemler içinde yer alınsa da bazı işletme değerleri evrenseldir. Elbette bu değerlerin bazıları kendi içindeki dinamiklere göre farklı önem derecesi alır. Ancak ne olursa olsun her çalışan çalıştığı kuruma güvenmek ve çalıştığı kurumdan destek görmek ister. Bu sayede kendi alanını inşa eden çalışanlar, kurumlarına faydalı olmak için bir iş performansı ortaya koyar. Havacılık sektöründen ele alınan bu çalışmada algılanan örgütsel desteğin kendini işletmeden hissetmede örgütsel güvenin aracılık etkisine odaklanırken, algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven, örgütsel güven ile kendini işletmeden hissetme ve kendini işletmeden hissetme ile algılanan örgütsel destek arasında doğrudan bir etki olup olmadığı da araştırma kapsamında ele alınmıştır. Çalışmanın kuramsal çerçevesi sosyal mübadele teorisi üzerinden ortaya konulmaya çalışılmıştır. Kısaca bu teoriye göre çalışan ve örgüt arasında bir alışveriş dengesi olduğunu bu dengenin ölçülülüğü çalışan örgüt arası görünmez bağlılığında kaynağını oluşturacağı yönündedir. Günümüz ulaşım şartları içerisinde havacılığın dünya çapında önemli bir yere sahip olmasına rağmen ülkemizde bu sektördeki gelişmeler konusunda literatürde yeterince çalışmanın bulunmaması bu çalışmanın ortaya konulmasının temel gerekçesini oluşturmaktadır. Bu gerekçe ile yola çıkan çalışmada algılanan örgütsel destek, kendini işletmeden hissetme ve örgütsel güven değişkenleri üzerinden kavramsal çerçevesi oluşturulmuş ve son kısımda bulgu ve değerlendirmeler ile sonuçlar üzerinden öneriler aktarılmıştır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Eisenberger vd'ne (1986: 500) göre örgütsel destek; “örgütün, çalışan mutluluğunu önemsemesi ve çalışanın işine gösterdiği çaba ve katkıyı takdir etmesidir. Algılanan örgütsel destek ise “işgören tarafından bu durumun” algılanmasıdır. Örgütün çalışanına değer vermesi, onları olumlu veya olumsuz her türlü durumunda yalnız hissettirmemek için desteğini çalışanına göstermesi ve çalışanın beklentilerine önem vermesi olarak tanımlanır. Algılanan

örgütsel desteğin çalışanın örgüte karşı duygusal bir bağ kurmasında araç rolü vardır (Turunç ve Çelik, 2010: 184).

AÖD düzeyi yüksek bireyler kurumlarının yararına yönelik davranışlar ortaya koyma eğiliminde olup; bu yönelim, Blau (1964) tarafından geliştirilen sosyal mübadele teorisine dayandırılmaktadır. Sosyal mübadele kuramında Blau' ya göre örgütler ile işgörenler arasındaki ilişkiler bir çeşit değiş-tokuşa dayanır ve her biri bu süreçte kendi çıkarlarını maksimize etmeye çalışır. Birey ile yönetici arasındaki karşılıklı mübadele ilişkisi lider-üye etkileşim teorisi (Graen ve Scandura, 1987) kapsamında ele alınırken çalışan ile örgüt arasındaki mübadele ilişki ise algılanan örgütsel destek teorisi (Eisenberger vd.,1986) bağlamında değerlendirilmektedir. Algılanan örgütsel desteğin pozitif yönlü algılanabilmesi için sağlanan; ücret düzeyi memnuniyeti, kariyer geliştirme fırsatı, iş aile desteği, lider üye etkileşimi, örgütsel ödüller ve iş koşulları, örgüt boyutları, örgütsel adalet gibi öncüllerle ulaşılması istenilen sonuçlar; örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, iş gerginliği, çalışanların performansı gibi pozitif yönlü çıktılara ulaşılmasıdır. Sosyal mübadele kuramı değiş tokuş ilişkisi ile çıkar maksimizasyonuna dayandığı için her iki taraf açısından güvene dayalı bir ilişkinin tahsisi ilişkinin sürdürülebilir olmasında önemlidir. Aksi takdirde en küçük çıkar çatışması ilişki dengesinde sorun meydana getirebilir. Bu noktada örgütsel güven değişkeninin araştırmada aracı rolü önemsenmektedir.

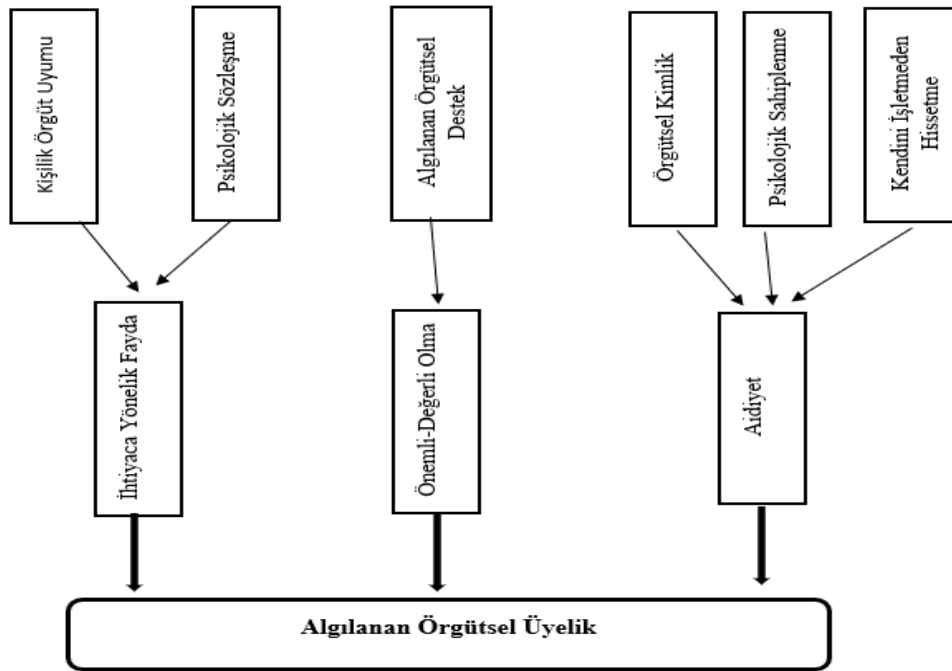
Güven; bireyin diğer tarafın adil, etik ve tahmin edilebilir şekilde davranacağına olan inancının seviyesini sunmaktadır (Nyhan ve Marlowe, 1997: 615). Hosmer (1995) yönetici ve çalışanlarda güvenin oluşmasını sağlayan beş boyut olduğunu ileri sürmüştür. Bunlar bütünlük, yetkinlik, tutarlılık, sadakat ve açıklıktır. Güven duygusu sosyal hayatın her yönü için çok önemli olduğu gibi işgörenlerin kurum içi ilişkileri ve ekip çalışmalarının da temel başlangıç noktası olarak kabul görmüştür. Örgüt içinde güven; çalışma ortamında ilişkilerin uzun ve sağlıklı olması için gerekli etmenlerden biridir ve organizasyon içi iş birliğinin ne ölçüde gerçekleşeceğini belirler (Thomas, 2009). Güven duygusu örgüt personelinin kurum içi ilişkileri ve takım olarak çalışmalarına doğrudan etki eden temel bir unsurdur. Genel olarak amaç ve hedeflerin belirlenmesinden, taktiklerin oluşturulmasına, ekip kurma ve motivasyon çalışmalarına kadar, verimliliği artırıcı organizasyonel uygulamaların tamamı baştan sona kurum üyeleri arasında var olan güven temeline dayanmaktadır (Misra,1996).

Örgütsel güven bireylerin örgütsel rollere, ilişkilere, deneyimlere ve karşılıklı bağımlılıklara dayalı olarak birden çok örgütsel üyenin niyet ve davranışları hakkında sahip oldukları olumlu beklentiler olarak tanımlanır (Shockley-Zalabak, Ellis, & Winograd, 2000). İşletmelerin nihai hedeflerine ulaşırken kullanıldığı birçok yöntem vardır; örgütsel güveni tahsis etmek bu yollardan biridir. Bu noktada örgütsel güven, pozitif bir psikolojik sermayenin yansıması olarak, örgütsel ortamda etkin katılımı teşvik etmeden takım içinde şeffaf bir çalışma ikliminin tahsisine kadar birçok alanı etkilemekte ve sosyal etkiye yön vermektedir. Kurum içinde güvenin tahsisinde örgütün ve yöneticilerin rolü çok önemlidir. Sosyal mübadele kuramı içinde açıklanan taraflar arası ilişkinin bir yanını temsil eden yönetici ve/veya liderler çalışan-çalışan, çalışan-örgüt ilişkilerinin ölçü ve orantı içinde sürdürülmesinden sorumludur. Dolayısıyla algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven arasındaki ilişkinin rolünü ortaya koymak önemli görünmektedir. Bir kurumdaki tüm çalışanlar, kurumsal dinamiklerden aynı ve eşit oranda etkilenmemektedir. Bu noktada kişilerin tecrübeleri, yaşları, gelir seviyeleri,

unvanları hatta o kurumda çalışma yıllarına kadar birçok değişken etkilidir. Bu da her çalışanın örgüte duyduğu aidiyetin derecesini etkilemektedir. Çalışmanın kavramsal çerçevesi içinde yer alan kendini işletmeden hissetme değişkeni bahse konu aidiyetin bir derece alt boyutunu oluşturmaktadır.

Kendini işletmeden hissetme kavramı, Stamper ve Masterson'un 2002'de yapmış olduğu çalışmada ilk defa ortaya çıkmakta olup, iş görenlerin kendini örgütün bir parçası olarak algılaması durumu olarak ifade edilmiştir. *Kendini işletmeden hissetme* kavramı aslında örgüt-çalışan ilişkisinin yeni bir boyutunu temsil etmektedir (Lapalme vd., 2009, 878).

Bir çalışanın örgüte ait olma algısı, gruba dâhil olan bireylerden grup dışı kalan çalışanları ayıran sınırların varlığına dayanmamaktadır. *Kendini işletmeden hissetme*, çalışanların örgüt içerisine kabul edildiğine ve bireysel bir alan kazandığına dair bir algıyı ifade etmektedir. Kendini işletmeden hissetme algısının oluşumunda örgütün çalışanlara sağladığı faydalar ve örgütsel sosyalleşme süreci önemli rol oynamaktadır. İş görenlere örgüt tarafından sağlanan faydalar (kariyer, terfi, bilgi paylaşımı vb.) iş görenler tarafından örgüt için bir öneme sahip olduklarına dair bir algı oluşturmakta, bu da iş görenin kendini işletmeden hissetme algısını yükseltmektedir (Stamper ve Masterson 2002, 876-879).



Şekil 1. Algılanan Örgütsel Üyelik Boyutları

Kaynak: Masterson, S. S., & Stamper, C. L. (2003). Perceived organizational membership: An aggregate framework representing the employee–organization relationship. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(5), 477

Masterson, S. S., & Stamper, C. L.'nin (2003) yapmış olduğu bu çalışmada, *kendini işletmeden hissetme* kavramı, psikolojik sahiplenme ve örgütsel kimlik gibi örgütsel üyelik aidiyet boyutunun altında yer almaktadır. *Kendini işletmeden hissetme*, dâhil edilme algısına

dayanmakta ve çalışanların örgütlerinde önemli ve merkezi olduklarına dair inançlarını vurgulamaktadır (Stamper ve Masterson, 2002, 876).

Temel olarak *kendini işletmeden hissetme* kavramı, doğrudan aidiyet duygusu ya da kurumun vermiş olduğu statüsel güç olarak “güçlendirme” kavramının özelliğini yansıtan bir içerik taşıdığı algısı oluştursa da bunlardan daha farklı bir özelliğe sahiptir. Bu durumu bir örnek ile açıklayacak olursak; bir kurumda aynı statüde çalışan iki kişiden birinin diğerine göre kurumsal süreçlere ve kurum içindeki bilgi akışı ağına daha hâkim olması, her ikisinin de bilmesinde sorun teşkil etmeyecek örgütsel bilgilere, diğerinin görece daha hızlı ulaşabilmesini sağlamaktadır. Başka bir anlatımla kurumsal süreçlere ve kurum içi bilgi akışı ağına hâkim olma durumu, kurum içerisindeki statü karşılığında elde etmesi gerekenden ya daha fazla ya da görece daha hızlı kurumsal sosyal güce sahipliği temsil etmektedir. Kısacası kendini işletmeden hissetme; çalışanların örgüt içinde kişisel alan oluşturma derinlikleri üzerinde temellendirilmiştir. Bu bakımdan kendini işletmeden hissetme olarak dilimize çevrilen “Percived Insider Statüs” çalışanların kurum içindeki ilişki derinliklerine bir atıf niteliğindedir.

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın önemi ve amacı ortaya konulduktan sonra araştırmada kullanılan ölçekler, bu ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri ve hipotez testlerinin sonuçlarına yer verilmiştir.

1.2 Araştırmanın Amacı

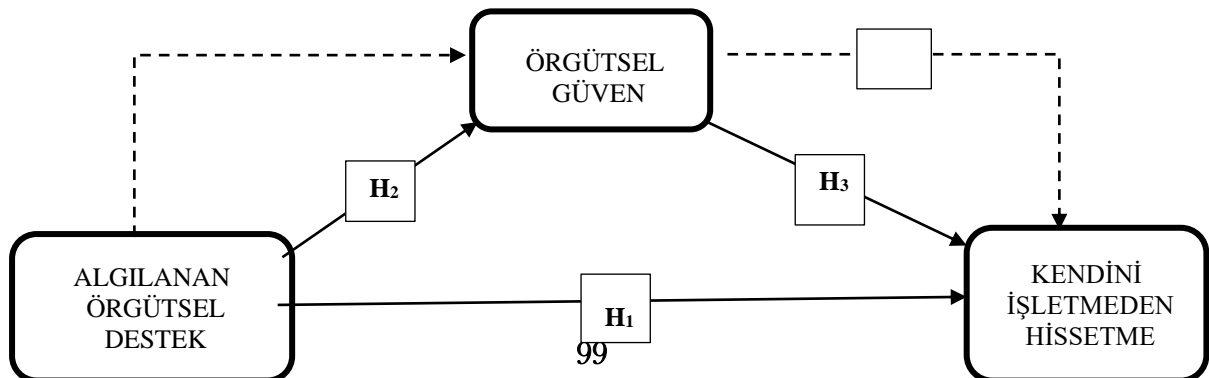
Bugüne kadar turizm kurumları, sağlık kurumları, perakendecilik ve diğer reel sektörler gibi hizmet sektörü içinde yer alan farklı alanlarda bu sektör ile ilgili çeşitli çalışmalar ortaya konulmuştur. Ancak havacılık sektöründe özellikle algılanan örgütsel destek ve kendini işletmeden hissetme, örgütsel güven gibi konular üzerine kayda değer miktarda çalışma bulunmamaktadır. Bu bağlamda araştırmanın amacı, algılanan örgütsel destek ve kendini işletmeden hissetme ilişkisinde örgütsel güvenin aracılık rolünü havacılık örgütlerinde ortaya koymaktır.

H₁: Algılanan Örgütsel Desteğin Kendini İşletmeden Hissetme üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi vardır.

H₂: Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Güven üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi vardır.

H₃: Örgütsel Güvenin Kendini İşletmeden Hissetme üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi vardır.

H₄: Algılanan Örgütsel Desteğin Kendini İşletmeden Hissetme üzerindeki etkisinde Örgütsel Güvenin aracılık rolü vardır.



1.3 Araştırmanın Yönetimi ve Ölçme Araçları

Şekil 2. Araştırmanın Modeli

yaş dağılımı açısından değerlendirildiğinde sektörün dinamik yapısı gereği yığılmanın %49'luk bir oranla 25-34 yaş aralığında olduğu görülürken %5 oran ile en az yığılmanın 45-54 yaş aralığında olduğu söylenebilir. Bu yaş aralığındaki dağılım oranı, ilgili sektörde özellikle kaptan pilot ve üst düzey yönetici grubunun sayısal olarak evren içindeki küçüklüğüyle ilgilidir.

Araştırmada bağımsız değişken olarak işlev gören algılanan örgüt destek ölçeği, literatürde örgütsel davranış alanında sıkça kullanılan, Eisenberger ve arkadaşlarının (1986) oluşturdukları, algılanan örgütsel destek ölçeğinin, Eisenberger ve diğerlerinin (1997) de yeniden oluşturdukları algılanan örgütsel destek ölçeğinin kısa formu 8 ifade ve tek boyuttan oluşan ölçek yapısının tercih edildiği görülmüştür. 5'li Likert ölçeği ile kullanılmıştır. Ülkemizde Çelik ve Turunç (2010) ile Akkoç (2011) tarafından da kullanılan ölçeğin güvenirlik kat sayısının (Cronbach Alfa:0.92) olduğu tespit edilmiştir. Bu ölçekte bulunan 6 ve 7 sorular ters kodlu sorulardır.

Örgütsel güven ölçeği ise Nyhan ve Marlowe (1997) tarafından geliştirilmiştir. Örgütsel Güven ölçeği, *yöneticiye güven* ve *örgüte güven* olmak üzere iki alt boyuttan oluşmaktadır. Geçerlilik ve güvenirlik testleri yine Nyhan ve Marlowe (1997) tarafından yapılmış (Cronbach Alfa) $\alpha = .96$ Ölçek 5'li likert tipi ifadelerden oluşmaktadır. Ölçeğin Türkçe geçerliliği Demircan (2003) tarafından yapılmış ve bu çalışmada ölçek güvenirliği 0,85 olarak bildirilmiştir. Yöneticiye güven boyutu ilk 8 (1,2,3,4,5,6,7,8) maddeden meydana gelmekteyken; örgüte güven boyutu 4 (9,10,11,12) maddeden meydana gelmektedir.

Kendini işletmeden hissetme ölçeği ise Stamper ve Masterson (2002) tarafından geliştirilen ve yapılan araştırmalarda cronbach alfa değeri 0,79-0,93 aralığında değişen, 6 ifade ve tek boyuttan oluşan kendini işletmeden hissetme ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte bulunan 4, 5 ve 6 sorular ters kodlu sorulardır. Kullanılan tüm ölçeklerde katılımcıların (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Fikrim Yok, (4) Katılıyorum ve (5) Kesinlikle Katılıyorum seçenekleri bulunan ordinal ölçek ile cevap vermeleri sağlanmıştır.

1.4 Katılımcılar

Yaş dağılımı açısından değerlendirildiğinde sektörün dinamik yapısı gereği yığılmanın %49'luk bir oranla 25-34 yaş aralığında olduğu görülürken %5 oran ile en az yığılmanın 45-54 yaş aralığında olduğu söylenebilir. Bu yaş aralığındaki dağılım oranı, ilgili sektörde özellikle kaptan pilot ve üst düzey yönetici grubunun sayısal olarak evren içindeki küçüklüğüyle ilgilidir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişken	Kategoriler	Sıklık Dağılımı (f)	Yüzde dağılımı (%)
Cinsiyet	Kadın	278	57,2
	Erkek	208	42,8
	Toplam	486	100,0
Medeni Hal	Bekar	371	76,3
	Evli	115	23,7
	Toplam	486	100,0
Yaş	18-24	96	19,8

	25-34	240	49,4
	35-44	125	25,7
	45-54	21	5,1
	Toplam	486	100,0
Eğitim Düzeyi	Lise ve altı	93	19,1
	Önlisans	168	34,6
	Üniversite	185	38,1
	Yükseklisans	40	8,2
	Toplam	486	100,0
Kıdem	1 yıldan az	7	1,4
	1-3 yıl	94	19,3
	4-6 yıl	106	21,8
	7-9 yıl	165	34,0
	10 yıldan fazla	114	23,5
	Toplam	486	100,0
Sektör Tecrübesi	1 yıldan az	6	1,2
	1-3 yıl	66	13,6
	4-6 yıl	83	17,1
	6-9 yıl	158	32,5
	10 yıldan fazla	173	35,6
	Toplam	486	100,0

1.5 Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen verilerin analizi, SmartPLS 3.2.9 kullanılarak yapılmıştır. Son dönem akademisyenler arasında son derece popüler bir analiz programı olan Smartpls (Partial Least Squares) tercih edilmiştir. Bu programın tercih edilmesindeki temel gerekçelerden biri programın verilerde normallik varsayımı istemiyor oluşu, diğeri ise örneklem sayısının az olması koşullarında bile programın sağlıklı verilere ulaşabilme imkânını bünyesinde taşıyor olmasıdır. Araştırma modelinde yer alan değişkenlerin geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Geçerlik ve güvenilirlik analizleri dâhilinde iç tutarlılık güvenirligi (internal consistency reliability), birleşme geçerliği (convergent validity) ve ayrışma geçerliği (discriminant validity) analizleri gerçekleştirilmiştir. Cronbach Alfa ve birleşik güvenilirlik katsayılarının $\geq 0,70$, açıklanan ortalama varyans değerinin $\geq 0,50$ olarak gerçekleşmesi beklenmektedir (Hair vd., 2006; Hair vd., 2014; Fornell ve Larcker, 1981).

Araştırmanın doğrulayıcı faktör analizleri ve güvenilirlik analizi çalışmaları SmartPLS 3.2.9 yazılımı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında kullanılan tüm istatistiksel analizlerde anlamlılık düzeyi 0,05 olarak kabul edilmiş ve elde edilen tüm sonuçlar çift yönlü olarak sınıanmıştır (Kılıç, 2016). Ayrışma geçerliliğinin tespiti için Henseler vd. (2015) tarafından önerilen HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) kriteri kullanılmıştır. Bu kriter gere göre içerik olarak birbirine yakın olan kavramlarda HTMT değerinin 0,90'nın, içerik olarak birbirine uzak kavramlarda ise 0,85'in altında olması gerekmektedir. Ayrıca değişkenler arasındaki olası çoklu doğrusallığın kontrolü için de VIF (Varyans Büyüme Faktörü) değerlerinin de 5'ten küçük olması (Rahman vd., 2016) koşulu kabul edilmiştir.

2. BULGULAR

Yapılan analizler sonucunda, ölçeklerin iç tutarlık güvenilirliğini ve birleşme geçerliliği koşullarını sağladığı görülmüştür. Ölçeklere ait faktör yükleri, Cronbach Alfa, CR ve AVE değerleri Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Ölçeklerin CR ve AVE Değerleri ve Ölçek İfadelerinin Faktör Yükleri

		Faktör Yüğü	Cronbach Alfa	CR	AVE
Kendini İşletmeden Hissetme	KIH1	0,839	0,892	0,917	0,651
	KIH2	0,822			
	KIH3	0,877			
	KIH4	0,593			
	KIH5	0,856			
	KIH6	0,821			
Algılanan Örgütsel Destek	AlgDestek1	0,832	0,942	0,952	0,712
	AlgDestek2	0,858			
	AlgDestek3	0,876			
	AlgDestek4	0,869			
	AlgDestek5	0,830			
	AlgDestek6	0,802			
	AlgDestek7	0,817			
	AlgDestek8	0,864			
Örgütsel Güven	Güven1	0,806	0,946	0,954	0,637
	Güven10	0,728			
	Güven11	0,566			
	Güven12	0,632			
	Güven2	0,843			
	Güven3	0,851			
	Güven4	0,838			
	Güven5	0,847			
	Güven6	0,861			
	Güven7	0,840			
	Güven8	0,847			
	Güven9	0,856			

Tablo 2’deki veriler incelendiğinde, faktör yükü 0,40m altında olan bir ifade olmadığı görülmektedir. Kendini işletmeden hissetme değişkeninde 4 numaralı ifade, örgütsel güven değişkeninde 11,12 numaralı ifadelerin eşik değeri olan 0,70 altında faktör yüklerine sahiptir. Değişkenlerin CR ve AVE katsayıları verilerine dayanarak, birleşme geçerliliklerinin sağlandığı söylenebilir.

Tablo 3. HTMT Değerleri

	Kendini İşletmeden Hissetme	Algılanan Örgütsel Destek	Örgütsel Güven
Kendini İşletmeden Hissetme			
Algılanan Örgütsel Destek	0.722		
Örgütsel Güven	0.503	0.650	

HTMT (Heterotrait-Meotrait Ratio) analizi araştırmada yer alan tüm değişkenlere ait ifadelerin korelasyonlarının ortalamasının aynı değişkene ait ifadelerin korelasyonlarının geometrik ortalamalara oranlarını göstermektedir (Henseler vd. 2015). Literatürde HTMT katsayısının, teorik olarak birbirine yakın kavramlarda 0,90'ın, teorik olarak birbirine uzak kavramlarda ise 0,85'in altında olması gerektiği görölmektedir. Araştırmamızda HTMT ölçütleri için istenen, tüm değerler 0,85'den küçük olduğu için ayrışma geçerliliği koşulunun karşılandığı sonucuna varılmış ve bu nedenle herhangi bir ifade analizden çıkartılmamıştır.

Tablo 4. Araştırma Modeline Ait R² ve Q² Değerleri

	R ²	R ² Adjusted	Q ²
Kendini İşletmeden Hissetme	0,469	0,467	0,296
Örgütsel Güven	0,384	0,382	0,237

Tablo 4'te verilen R² ve Q² değerleri incelendiğinde, araştırma modelinin kendini işletmeden hissetmedeki bir birimlik değişimin %47'lik bir kısmını açıkladığı ve Q² tahmin gücünün sıfırdan büyük olduğu görölmektedir. Q² katsayısının 0,02 ve üzeri olması küçük, 0,15 ve üzeri olması orta, 0,35 üzeri olması ise büyük oranda tahmin edicilik olarak değerlendirilmektedir (Sönmez Çakır,2020). R² katsayısının ise 0,25 ve üzeri olması zayıf, 0,50 ve üzeri orta, 0,75ve üzeri ise güçlü bir açıklanma oranı olarak değerlendirilmektedir. (Henseler vd.,2009 ; Hair vd., 2019) araştırma modelimizde R² ve Q² değerlerine dayanarak, çalışmadaki araştırma modelinin geçerli olduğu tespit edilmiştir.

2.2 Hipotezlere İlişkin Bulgular

Araştırma modelinin analiz edilmesinde kısmi en küçük kareler yol analizi (PLS-SEM), SmartPLS 3.2.9 istatistik programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir (Ringle vd., 2015). Araştırma modeline ilişkin; yol katsayılarının ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkilerinin anlamlılıklarını değerlendirmek için yeniden örnekleme (bootstrapping) ile örneklemden 5000 alt örnekleme alınarak t-değerleri hesaplanmış ve sonuçlar Tablo 5'te raporlanmıştır.

Tablo 5. Araştırma Modelinin yol Analiz Sonuçları

	β	σ	t	p
Algılanan Örgütsel Destek -> Kendini İşletmeden Hissetme	0,616	0,046	13,468	0,000
Algılanan Örgütsel Destek -> Örgütsel Güven	0,619	0,029	21,587	0,000
Örgütsel Güven -> Kendini İşletmeden Hissetme	0,101	0,046	2,211	0,027
Algılanan Örgütsel Destek -> Örgütsel Güven -> Kendini İşletmeden Hissetme	0,063	0,029	2,173	0,030

β : Yol Katsayısı; *p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001

(β) beta katsayılarını, (σ) standart sapmaları, (t) değerini, (p) değerini göstermektedir. Literatürde p değerine bakılarak hipotezlerin kabulü veya reddine karar verildiği görölmektedir. P değeri 0,05'ten küçük olması hipotezlerin kabul edildiğinin veya desteklendiğinin kanıtıdır. Araştırmamızdaki p değerleri incelendiğinde dört hipotezinde kabul edildiği (desteklendiği) görölmektedir. Tablo 5'te gösterilen araştırma modelinin yol analizi verilere dayanarak çalışmamızda ele alınan dört hipotez Tablo 6'da (H₁, H₂, H₃, H₄) desteklenmiştir.

Tablo 6. Araştırma Modeli Hipotez Test Sonuçları

H ₁	Algılanan Örgütsel Desteğin Kendini İşletmeden Hissetme üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi vardır.	DESTEKLENDİ
H ₂	Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Güven üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi vardır.	DESTEKLENDİ

H ₃	Örgütsel Güvenin Kendini İşletmeden Hissetme üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi vardır.	DESTEKLENDİ
H ₄	Algılanan Örgütsel Desteğin İş Performansına anlamlı ve olumlu etkisi vardır.	DESTEKLENDİ

SONUÇ ve TARTIŞMA

Son dönemlerde yapılan çalışmalarda, örgütsel destek ve kendini işletmeden hissetmenin gerek çalışan davranışını anlama ve yönlendirme gerek örgüt aksiyonunu yönetme gerekse de örgüt çalışan arasındaki ilişkinin düzenlenebilmesi adına önemli bir yeri temsil ettiği görülmektedir. Temel olarak çok yoğun ve karmaşık ilişki ağlarının yayılma alanı kapsamında olan işletmeler, hem bu ilişki ağlarını yönetmek hem de piyasada rekabet edebilmek için değişkenlerin hareketlerine ayak uydurmak zorundadır. Bu zor görevin performans çıktıları işletmeleri birbirinden ayıran en önemli göstergelerdir. Çalışan temelli yapılmış tüm araştırmalar bu çıktılarının sonuçlarını iyileştirme çabasına dayanmaktadır. Bu araştırmanın temeli de yine amaca hizmet etmektedir. Çalışanın pratik sonuçları ise şöyledir;

Bir işletmeden çalışanların örgütsel desteği algılama seviyeleri kurumun ortaya koyduğu çalışan temelli uyumlaştırmalar çalışanların kendilerine o işletme içinde özel alan açma ve işletmenin dinamiklerine gönüllü olarak daha rahat uyum gösterdiklerini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte çalışanların algıladığı bu destek aynı zamanda hem kurumlarına hem de kurumlarında çalışan diğer çalışma arkadaşları ile ilişkilerini de sağlamlaştırmaktadır. Olumlu yönden algılanan bir destek, çalışanların güven duygusunu pekiştirme özelliğine sahip olduğu için kişiler işletme içinde daha derin ilişki ağları kurma eğiliminde olabilmektedir. Bu duruma bir çeşit bumerang etkisi de denilebilir. Konu ile ilgili Eser'in 2011'de yapmış olduğu çalışmada, güven eğilimini bağımsız değişken olarak ele almış ve algılanan örgütsel destek üzerindeki direkt etkisini incelemiştir. Yapılan analizler sonucunda güven eğilimi ile algılanan örgütsel destek arasında düşük düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Yine Biswas ve Bhatnagar, 2013'de yapmış olduğu çalışmada ise algılanan örgütsel desteğin, iş görenlerin görev sorumluluklarını yerine getirmeleri için gerekli fiziksel, bilişsel ve duygusal çabaları ortaya koymalarında bir rolü söz konusu olduğu ve bu destek iş görenler tarafından yeterli düzeyde algılandığında, iş görenler örgüt üyesi olmaktan ve kendilerini işlerine adamaktan memnuniyet duymakta olduğu sonucuna varmıştır. Çalışmanın ortaya koyduğu bir diğer sonuç ise; örgütsel desteğin olumlu yönde algılanarak çalışanın kendini işletmeden hissini artmasında örgüte duyduğu güven bir nevi köprü görevi görmektedir. Bu çalışmadan elde edilen bulguların literatürle paralel sonuçlar vermesi, araştırmanın özgün öneriler ortaya koymasını zorlaştırır da, araştırma sonucunda ortaya koyulacak öneriler, özellikle havacılık sektöründeki literatüre mütevazı bir katkıda bulunduğu çalışma amacına ulaşmış olacaktır.

Özellikle 'kendini işletmeden hissi derinleşmiş çalışanlara sahip olan havacılık işletmelerinin çalışan-örgüt temelli stratejileri, uzun soluklu ve güvene dayalı bir yapıya kavuşabilir bu da stratejik bir görev yapan şirketine gerekli olan rekabet gücüne uzun soluklu ivme katabilir. Havacılık sektörü hizmete dayalı bir sektördür. Ancak bu sektörü çalışan temelinde diğer hizmet sektörlerinden ayıran çok önemli özellikler mevcuttur. Bunlardan ilki pilot, kabin görevlisi, yer hizmetleri, teknik sınıf elemanı gibi spesifik ve ikame edilemeyen meslek çalışanlarından oluşan bir organizasyon olmasıdır. İkinci önemli özellik ise birbirinin yerine geçemeyen bu çalışanların her birinin yetiştirilme zaman ve emek maliyetidir. Örneğin

çok uzun ve maliyetli bir eğitim süreci olan bir pilotun örgütsel nedenlerden işten ayrılma kararı yerine kısa sürede koyulamama özelliği bakımından işletmeye ciddi sorunlar doğurmaktadır. Bu örnek kabin ve teknik hizmetler için de verilebilir. Bu açıdan değerlendirildiğinde çalışan temelli iyileştirmeler ilgili sektörde hayati önem taşımaktadır. Sektörün bir diğer özelliği ise ekonomik maliyetler üzerinden aktırılabilir. Maliyetlerin çok yüksek olduğu bu sektörde rekabet fiyat üzerinden değil hizmet farklılaştırması ile yapılmaktadır. Bilindiği üzere hizmet kalitesinin belirleyicisi müşteridir ve hizmetin kalitesi onu sunulandan bağımsız değildir. Dolayısıyla çalışanların örgüt içinde kişisel alan oluşturma derinlikleri arttıkça kurumsal aidiyet bağı kuvvetlenecek ve bu örgütsel güven tahsisi ile uzun soluklu bir hal alacaktır. Stassen ve Schlosser, 2011 yılında yapmış olduğu çalışmada örgütsel faktörler arasında yer alan algılanan adet ve algılanan katkının, çalışanların kendini işletmeden hissetmeleri üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu tespitinde bulunmuşlardır.

Bu noktada örgütsel güvenin en büyük katkısı ise çalışanların sadece örgüte olan güvenleri değil aynı zamanda derinleşmiş ilişki ağları sayesinde birbirlerine olan güveni de temsil edebilmesidir. Bu da çalıştığı işletmede mutlu olan kişilerin işlerine gösterdikleri özen ve özveriye kadar geniş bir yelpazede ele alınabilir. Ayrıca havacılık sektörünün doğansından gelen özellikleri bakımından uzun soluklu istihdama ihtiyacı olması, bu durumun ise yöneticilerine yol gösterecek bir çıktı ise çalışan devir hızının düşük seyirlerde olması ile açıklanabilir. Son olarak araştırmamız dinamik olarak farklı sektörlerdeki akademik benzer çalışmalar uygulanması sektörler arası kıyaslamaya olumlu yönde etki edeceği için önerilmektedir.

KAYNAKLAR

Akkoç, İ., Çalışkan, A., & Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 105-135.

Börü. Deniz., İslamoğlu. G., Birsal. M. (2007) Güven: Bir Anket Geliştirme Çalışması. Öneri, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7(27), 49-59.

Biswas, S. ve Bhatnagar, J. (2013). Mediator analysis of employee engagement: Role of perceived organizational support, P-O fit, organizational commitment and job satisfaction. *Vikalpa*, 38(1), 27-40.

Diamantopoulos, A., Sarstedt, M., Fuchs, C., Wilczynski, P., Kaiser, S. (2012). Guidelines for choosing between multi-item and single-item scales for construct measurement: a predictive validity perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40, 434-449. DOI 10.1007/s11747-011-0300-3

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86, 42-51.

Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. 2001. Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86: 42-51.

Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. 2002. Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87: 565-573.

Eser, Gül (2011) “Güven Eğiliminin Algılanan Örgütsel Destek Üzerindeki Etkisi”, Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi. Cilt. XXX, Sayı. 1, S. 365-376.

Graen, G. B., & Scandura, T. A. 1987. Toward a psychology of dyadic organizing. *Research in Organizational Behavior*, 9: 175-208.

Filiz. M., Bardakçı. S., (2020) Sağlık Çalışanlarının Örgütsel İklim Algıları ve Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Artvin İli Örneği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 19(73), s.436-449

Fornell, C., Larcker, D.F. (1981). “Evaluating Structural Equation Models With Unobservable Variables And Measurement Error”, *Journal of Marketing Research*, 18 (1), s.39-50

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., Tatham, R. L. (2006), “Multivariate Data Analysis”, Kitap, Pearson Prentice Hall , Upper Saddle River, NJ

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM, *European Business Review*, 31(1), pp. 2-24

Hair, J.F., Tomas, G., Hult, M., Ringle, C.M., Sarstedt, M. (2014). “A Primer on Partial Least Square Structural Equations Modeling (PLS-SEM)”, Kitap, Sage, Los Angeles

Henseler, J., Ringle, C.M., Sarstedt, M. (2015). “A New Criterion For Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modelling”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, s. 115-135

Hosmer, L: T. 1995. Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy Of Management Review*, 20: 349-403

Kılıç, S. (2016). Cronbach’ın Alfa Güvenilirlik Katsayısı. *Journal of Mood Disorders*, 6(1), 47-48

Lapalme, M. È., Stamper, C. L., Simard, G., & Tremblay, M. (2009). Bringing the outside in: Can “external” workers experience insider status? *Journal of Organizational Behavior*, 30, 919 –940.

Masterson, S. S., & Stamper, C. L. (2003). Perceived organizational membership: An aggregate framework representing the employee–organization relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 473–490.

Nyhan, R. C., and Marlowe H.A (1997). Development and psychometric properties of the organizational trust inventory, *Evaluation Review*, 21(5), 614-635

Rahman, O, Wong, K. K., Yu, H. (2016). The effects of mall personality and fashion orientation on shopping value and mall patronage intension. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 28, 155-164

Ringle, C.M.,(2005), HTMT discriminant validity. Erişim Adresi: <https://forum.smartpls.com/viewtopic.php?t=3616#p11837> , Erişim Tarihi: 22.6.2022

Ringle, C.M., Wende, S., Becker, J.M. (2015). “SmartPLS 3.” www.smartpls.com, Erişim Tarihi: 02.04.2022

Stamper, C. L., & Masterson, S. S. (2002). Insider or outsider? How employee perceptions of insider status affect their work behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*,

Stassen, M., & Schlosser, F. (2011). Perceived organizational membership and the retention of older workers. *Journal of Organizational Behavior*, 32(2), 319-344.

Shockley-Zalabak, P., Ellis, K. and Winograd, G. (2000), "Organizational trust: what it means, why it matters", *Organization Development Journal*, Vol. 18 No. 4, pp. 35-48.

Swalhi, A., Zgoulli, S., & Hofaidhllaoui, M. (2017). "The influence of organizational justice on job performance: The mediating effect of affective commitment". *Journal of Management Development*, 36(4), 542-559.

Tetrick, L. E., Shore, L. M., & Miles, R. L. (1994). Sources of perceived organizational support: Social support and human resources practices. Unpublished Manuscript, Wayne State University, Detroit.

Thomas, G.F., Zolin, R. and Hartman, J.L. (2009). The central role of communication in developing trust and its effect on employee involvement. *Journal of Business Research*, 56

Turunç, Ö. ve Çelik M. (2010). "Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi", *Yönetim ve Ekonomi*, 17(2), 183-206.

Yılmaz, V., Dalbudak, Z. İ. (2018). Aracı Değişken Etkisinin İncelenmesi: Yüksek Hızlı Tren İşletmeciliği Üzerine Bir Uygulama. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(2), 517-534

Zhao, X, Lynch, J.G. ve Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis, *Journal of Consumer Research Inc.*, 37(2), 197-206.