

KİŞİSEL DURUM DEĞİŞKENLERİNİN ÇALIŞAN PERFORMANSI İLE İLİŞKİSİ: SİVİL HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Dr. Abdullah TÜRK*

Özet

Bu çalışmanın temel amacı, kişilerin demografik farklılıkları ile performansları arasındaki ilişkiyi sivil havacılık sektöründe incelemek ve bu ilişkiden uygulamaya yönelik bir takım çıkarımlarda bulunmaktır. Bu amaca yönelik olarak öncelikle demografik değişkenlerin önemi üzerinde durulırken çalışan performansına ilişkin ve sivil havacılık sektörü ile alakalı teorik çerçeve çizilmiştir. Bu çalışma sivil havacılık sektöründe çeşitli kademe, kıdem ve mesleki uzmalığa sahip 419 çalışan üzerinden ölçümlenmiştir. Sonuçlar kişisel durum değişkenlerinin çalışan performansı ile kısmi ve farklı yönlerden doğrudan pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Anahtar Kelimeler: Çalışan Performansı, Sivil Havacılık, Demografik Farklılıklar,

THE RELATIONSHIP BETWEEN WORKING PERFORMANCE OF PERSONAL STATUS VARIABLES: AN APPLICATION IN CIVIL AVIATION SECTOR

Abstract

The main purpose of this study is to examine the relationship between demographic differences and performances of individuals in the civil aviation sector and to make a number of implications for this application. For this purpose, firstly, while emphasizing the importance of demographic variables, theoretical framework related to employee performance and civil aviation sector were drawn. This study has been measured in 419 employees with various levels, seniority and professional expertise in the civil aviation sector. The results showed that there is a positive direct relationship between the personal status variables and the employee performance and partial and different aspects.

Keywords: Employee Performance, Civil Aviation, Demographic Differences,

Giriş

İşletmelerin sosyal birer canlı olarak; onu oluşturan çevreleri, her türlü kaynakları ve kaynak sağlayıcıları ile birbirinden farklılaştıkları görülmektedir. Bu farklılıklar ise işletmelere özgün birer kimlik kazandırmaktadır. Dolayısı ile her işletme farklı öz

* e-mail: drabdullahturk@gmail.com

değerler ile temellenmektedir. Bu değerler, onların benzer durum ve eylemlere dahi farklı tepkiler vermelerine ve farklı kurumsallaşma süreçleri geçirmelerine neden olmaktadır. Bu süreç içinde öz bir kültür geliştiren işletmeler, tabii olarak faaliyetlerine devam etme, kar etme ve büyüme gibi amaçları gerçekleştirmeyi hedeflemektedir. İşletmeler, bu amaçlarını rekabet ortamı içinde gerçekleştirmek zorunda oldukları için, ekonomik, ticari, hukuki, siyasi, demografik ve teknolojik tüm makro değişkenleri takip ederek süreç uyumlaştırma yapmak zorunda kalmaktadır. Bu değişimlere uyum ve karşı tepki geliştirme, işletme çalışanlarından bağımsız düşünülemez. Çünkü işletmeler her ne kadar bir takım kaynakları kullanma becerisine göre ayrışıyor olsa da işletme içinde o kaynakları kullananlar, yine bir kaynak olan hatta kaynaktan öte değer olan işletmenin çalışanlarıdır. Bu konuya özellikle vurgu yapılmasının nedeni, bir çok ampirik çalışmada ölçümlenen değişkenler arasındaki ilişkiye bakılırken, demografik veriler üzerinden yapılan bulgular daha çok yardımcı bulgu gibi değerlendiriliyor. Halbuki endüstri 4.0 ile hayatımızın içine robotik çalışmalar yakında birçok alanda varlığını gösterecek ve insan süreçten çıkacaktır. Peki robotu icat eden onu bir araya getiren, deneyler yapan, yazılımlar geliştirenler kim? Tabii ki yine çalışanlar. Onlardan beklenenler ise her seferinde daha performanslı ürünler daha katma değerli işler ortaya koyulmasıdır. Hal böyle iken çalışanların demografik farklılıklarını ki; yaş, maaş, cinsiyet, sektör tecrübesi, medeni durum, eğitim gibi sosyal donatıları çok önemsememek hatta çalışmalarda bu verileri çoğu kez sadece zorunlu veriler olduğu için kullanmak, arzulanan performans ile olan performans arası denge sorununu anlatabilmede önemli bir argüman gibi görünmektedir. Kullanılan kaynakların içindeki en değerli olanı, özellikle bu çalışma için değil genel olarak işletmeler açısından ele alınacak olursa; işletmelerin faaliyetlerini gerçekleştirip nihai amaçlarına ulaşmada kullandıkları maddi kaynaklara bakıldığında bunların benzer olduğu görülmektedir. Peki bu benzerliği benzersiz yapan özellik nedir?

Bunca benzeşen kaynaklara rağmen işletmeyi diğer işletmeden ayıran, değerli, nadir, taklit edilemez, ikame edilemez olan özelliği elbette ki onun insan kaynağıdır. Helvacı örneğinde olduğu gibi; bir helva su, şeker, un ve yağ gibi temel maddelerden oluşur ama aynı helva ortaya çıkmaz tatlar farklılaşır işte bu farklılığın sebebi o kaynakları kullanan yine bir kaynak olarak görünen insan unsurudur (Ülgen ve Mirze, 2013). Bu değerli benzetmeye bakıldığında insanın esasen maddi olan kaynaklardan çok daha farklı bir yetenek olduğu aşikardır. Bu nedenle insan bir kaynaktan daha çok bir değer ifade etmektedir. Böylesine belirleyici bir yetenek unsuru ile ilgili verilerin; çalışmalarda

ikincil veri değerlendirilmesi birçok çalışmada hata ve sapma yol açabilir. Bu bakış açısıyla ortaya koyulan bu çalışma çalışanların kişisel durum değişkenlerinin iş performansları ile ilişkisini ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Çalışmanın uygulama aşaması için ise Türk sivil havacılık sektörü seçilmiştir. Bu sektör üzerinde uygulama yapılmasının nedeni ise özellikle Türkiye'nin, Dünya'da en bilinen markasının bu sektörde yer alması. Nihateyinde işletmelerin, faaliyetlerine devam edebilme, rekabet edebilme, üstün olabilme gibi amaçlarının tamamına etki eden faktörlerin bir arada olmasına rağmen ilgili sektörde yeterli düzeyde çalışma yapılmamış olması dikkat çekici görünmekte ve bu durum literatüre katkı yapma adına değerli görünmektedir. Bu durumdan farklı olarak sektör seçimindeki başlıca amaçlar;

Bu alanda yaşanan teknolojik değişim hızı ve bunun ilk çalışanların iş hayatlarına etki etmesi, sektör özelliği bakımından birim maliyetlerin yüksek olması ve ilk maliyet unsurunun ve yine bu maliyetleri düşürücü ilk önemli unsurun çalışan olarak görülmesi, sektörel rekabetin ölçeğinin büyük olması ve ölçek ekonomisinden faydalanma derecesinin önemi ve bu ekonomik verilerin yönetiminin çalışan eli ile görülmesi, hava yolu işletmelerinin ve diğer ulaşım işletmeciliklerinin tamamı baz alındığında, Dünya'daki ticari taşıma ağı içinde dolar bazında payının %33 seviyelerine ulaşmış olması, bu sektörün siyasi, hukuki ve ekonomi gibi makro gelişmelerin ciddi etki alanı içinde olması ve nihayetinde küresel işletmecilik ve markalar dikkate alındığında; hava ulaştırma işletmeciliği sektörü markalarının, diğer markalar içindeki payı ve marka değeri olarak sıralanabilir.

1. Sivil havacılık ve Türk Sivil Havacılık Sektörünün Gelişimi

Türkiye havacılık sistemi gerek coğrafi konumu ve nüfus yapısı, bu özelliklerden dolayı gelişime çok açık bir yapıya sahiptir. Havacılık sektörünün genel olarak ihracat, ticaret, turizm ve lojistik gibi sektörlerle derin bağlantıları bulunması bu sektörün birçok disiplinin etkisi altında olduğunu göstermektedir. Havacılık sektöründeki gelişmeler yeni pazarlar yaratılmasında ve rekabet stratejilerinin geliştirilmesinde kritik etkilere sebep olmaktadır. Dolayısı ile havacılık sektörü birçok sektörün gelişimine katalizör olarak görev yapmaktadır ve bu yönü ile ekonomik gelişim açısından temel sektörlerden biridir (Türk ve Şener, 2018).

Türkiye’de ilk sivil havacılık çalışmalarına bakıldığında; Havacılığın, 1912 yılında bugünkü Atatürk Havalimanının hemen yakınında tesis olarak iki hangar ve küçük bir alanda başladığı bilinmektedir. Daha sonra ise; günümüzde, Türk Hava Kurumu olan Türk Tayyare Cemiyeti (1925) kurulmuş ve Türk havacılığının kurumsal temelleri atılmıştır. 1933 yılında sivil hava taşımacılığı, beş uçaklık bir filo ile Türk Hava Postaları ismiyle yürütülmeye başlanmıştır. Cumhuriyet’in 10.yılında ise bugünkü Türk Hava Yolları’nın temelini oluşturan, Havayolları Devlet İşletmesi kurulmuştur (Korul ve Küçükonal, 2003). Aynı dönemde özel teşebbüsler de başlamış ve 1935 yılında İstanbul Beşiktaş’da bir uçak fabrikası, Sivas Divriği’de Uçak ve Motor fabrikası açılırken İstanbul Yeşilköy’de, bir Havaalanını ve Gök Okulu kurulmuştur. 1940’lı yılların ortalarında ülkemiz, devlet ve özel sektör olarak Avrupa’nın 3. büyük hava endüstrisine sahip olmuştur. Kayseri ve Etimesgut/Ankara fabrikalarında Türk Hava Kurumu uçak ve motor üretirken, tamamen yerli mühendis ve işçilerle ilk Türk tipi yolcu uçağını yapılmış ve 1938 yılında “Avrupa A Klasi” yolcu uçakları kategorisinde birinci seçilmiştir (Saldıraner, 1992). Sivil havacılığın asıl gelişimi ise; ikinci Dünya Savaşı’ndan sonra başlamıştır. Bu dönemde hem uçaklar modernize edilmiş, hem de yeni havalimanları yapımına başlanmıştır. Devlet Hava Meydanları İşletmesi kurularak, havalimanı işlemeciliği, bu kuruluşa bırakılmıştır (Sezgin, 1991). 1958-1983 yılları arasında Türk Sivil havacılığı incelendiğinde ülkenin tek havayolu taşıyıcısı olan THY’dir. Bu sektörde hem THY’ye hem de yabancı havayolu işletmelerine yer ve ikram hizmeti sunmak için 1958 yılında, devlet tarafından Hava Hizmetleri A.Ş. ve özel teşebbüs tarafından Çelebi Hava Servisi A.Ş. kurulmuştur (Korul ve Küçükonal, 2003). 1990 yılının ilk yarısına kadar sektör gelişmeye devam etmiş, fakat 1990’da çıkan Körfez Krizi ve bunu izleyen sıcak savaş ile birlikte sigorta primlerinin yükselmesi, rezervasyon ve sefer iptallerinin önemli ölçüde artması 1991’de sektörü olumsuz yönde etkilenmiştir (DPT, 2001). 1998 yılında, Uzak Doğu ülkelerinde yaşanan ekonomik kriz Türkiye’deki hava ulaşım sektörünü de etkilemiştir. Sektörde yaşanan bu olumsuzlukları telafi etmek için havayolu işletmeleri, personel çıkarma ve filolarını yeniden planlama yoluna gitmek zorunda kalmışlardır. 2000’li yılların başlarında kendini yavaş yavaş toparlamayan sektör, 2001 yılında ülkede yaşanan ekonomik kriz ve 11 Eylül 2001 terör eylemi sebebiyle yeniden düşüşe geçmiştir. Bu dönemde, havayolu işletmeleri, filo küçültme, personel çıkarıma ve uçuş hattı iptali gibi krizlerin etkisini kırma yoluna gitmiştir (Korul ve Küçükonal, 2003).

Görüldüğü üzere; savaş, ekonomik kriz ve farklı politik gelişmelerin havacılık sektörde faaliyet gösteren firmaların organizasyon yapılarına etki ettiği açıktır. Bununla birlikte ilgili kuruluşların politikalarını hayata geçirebilmelerinden hedeflerine ulaşabilmelerine kadar bu yelpaze genişlemektedir. Dolayısıyla firmaların almış oldukları stratejik kararları hayata geçirebilmeleri ve çalışanlarının gelecek durumları nihayetinde de örgüt yapıları dahil her dinamik etki altında kalmaktadır.

20 Ekim 2003 tarihinde Ulaştırma Bakanlığı tarafından özel havayolu işletmelerine iç hatlarda istedikleri güzergâhta uçuş izni verilmesi ile birçok özel havayolu şirketi filolarına yeni uçaklar katarak iç hat pazarından maksimum pay almaya çalışmışlardır. Bu yasal düzenleme ardından 1 yıl içinde toplam iç ve dış hat yolcu trafiğinde %30,7'lik artış yaşanmıştır (DHMI, 2004). Sektörün, olumsuz etkilere açık olması kadar yaşanan olumlu gelişmelerin de etkisi altında olduğu kısa zaman içinde yapılan mevzuat ve yasal değişimlerin sağladığı pay artışları ile görülmektedir. Günümüzde ise; Türkiye'de hali hazırda 13 farklı sivil havacılık firması bulunmaktadır. 2007 yılında 45 adet olan havalimanı sayısı son veriler ile 2017'de 55'e yükselmiştir (Türk, 2018)

2. Kişisel Durum Değişkenleri ve Yapılmış Çalışmalar

Kişisel durum değişkenleri literatürde demografik değişkenler olarak karşılık bulmaktadır. Bu değişkenler, kişilerin farklı özelliklerinin yapılacak olan o anki çalışma içindeki dağılımı ile ilgilidir. Demografik değişkenlerin çalışmalar için şu açılardan önemli olduğu söylenebilir, bunlar; çalışmaya hem çeşitli bakış açıları katarak zenginleştirmeye, hem çalışmanın o anki alanı açısından daha kapsayıcı sonuçlara ulaşılmasına hem de çalışmanın şeffaf ve tek düzelikten uzak, çeşitlilik temsil etme bakımından gücünü arttırmaya yardımcı olur. Çoğu çalışma demografik değişkenleri ana bulgular içinde saymayıp hipotezler üzerinden bunu anlatmayı tercih etmemiş olsa da bazı çalışmaların demografik değişkenlere verilmesi gereken önemi verdiği görülmektedir. Bunlardan bazılarını bakılacak olunursa;

Bir çalışmada, çalışanların demografik verileri ile değişime karşı tutumları arasında anlamlı düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Seren, 2005). Yapılmış olan bir tez çalışmasında, çalışanların demografik verileri ile değişime karşı tutumları arasında anlamlı düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Uzun, 2008). Yapılmış olan farklı

doktora tez çalışmasında, çalışanların demografik verileri ile performansları arasında anlamlı düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Dirik, 2017). Literatürde demografik veriler üzerinden geliştirilmiş hipotezlere bakıldığında, birçok araştırmanın, kendi iç dinamikleri neticesinde farklı kişisel verilerin farklı sonuçlara ulaştığı görülmektedir. Bu durum çalışmamız için de geçerli olmaktadır. Bu nedenle farklı çalışmalar için toplanmış kişisel durum verilerinin, herhangi bir değişken ile ilişkisinin, o çalışmanın özünde farklılık gösterdiğine sıklıkla rastlanmaktadır.

3. Çalışan Performansı ve Önemi

İşletmelerin, amaç ve hedeflerine ulaşabilme yolunda çalışanlarının kapasitesi olarak nitelendirilen performans kavramı literatürde çokça yer almıştır. Bunun sebebi ise başta belirttiğimiz gibi birtakım amaçlara ulaşma arzusudur. Bu amaçlar; faaliyetine devam edebilmek, kar etmek ve büyümek olarak sıralanabilir. İşletmelere tüzel kişilik katan hukuki varlığı olsa da ona sosyal bir kişilik katan çalışanları olmaktadır. Bu nedenle, işletmeler sayılan bu amaçlarına ulaşabilmek için çalışan odaklı bir yönetimi benimsemek durumunda kalmaktalar. Çünkü bu amaçlarına ulaşabilme yollarının birisi de personellerinin etkin ve verimli olabilmesinden geçmektedir. Peki, işletme birçok kaynağı kullanım alanı iken neden özellikle çalışan performansına yönelmektedir? Sorusu akla gelmektedir. Bu aşamada kaynaklar ön plana çıkmaktadır. Şöyle ki; işletmeler varlıklarını sürdürebilmek için bir takım kaynaklara ihtiyaç duyar ve o kaynakların etrafında konuşlanmak ister. Literatüre kaynak bağımlılığı olarak geçen bu kuram işletmeler için kaynağın önemini vurgular. Fakat bakıldığında birçok işletme benzer kaynakları kullanmasına rağmen ortaya farklı ürünler çıkar. Bunun sebebi ise elde edilen bu kaynağı kullanma becerisine göre değişmektedir. İşte bu safhada sorulan soru ilk yanıtını alır. Literatürde "Temel Yetenekler" olarak açıklanan bu cevap bir işletmenin elinde bulunan kaynağı kullanma becerisine vurgu yapar. Ayrıca bu yetenekler rekabet açısından işletmeye üstünlük katan değerler olarak kabul görmektedir. İşletmeler ne türden olursa olsun bir kaynağı kullanırken onu işleyen, üretim aşamasında onu değere dönüştüren en önemli diğer bir kaynağı çalışanları yani insan kaynağıdır. Bu açıdan değerlendirildiğinde insan, bir kaynaktan çok bir değer ifade etmektedir. Bu konumlandırma Porter'ın "Değer Zinciri" analizinde yapılmıştır. Bu aşamada işletme için

ona güç katan en önemli değer olan çalışanın kapasitesini ölçümlemesi doğal ve de elzem bir sonuç denilebilir.

Ülgen ve Mirze, insan kaynağının önemini ve onun bir temel yetenek olduğunu nitelik kavramı üzerinden vurgulamaktadır. Şöyle ki; işletmenin sahip olduğu varlıkları kullanma kapasitesi onun yeteneğidir. Bu kapasitenin kullanımı niceliksel bir maddi varlığı bulunan insan kaynağındadır. Her işletmede ortalama yakın sayılarda benzer iş gücü bulunmaktadır. Fakat bu işgücünün niteliği, yani özelliği ve bireysel grup becerisi çeşitli işletmelerde farklıdır. Bu fark nitelik ile ilgilidir. Bu niteliksel fark, işletmeler arası yeteneklerin de farklı olmasına neden olmaktadır. Örneğin; her helvacı, yapacağı helva için un, yağ ve şeker kullanır. Fakat değişik özellik ve kapasitedeki insanların kullanımları neticesinde ortaya farklı lezzetlerde helvalar çıkar. Dolayısı ile işletmenin niteliksel işgücü yani insan kaynağı aynı zamanda bir temel yetkinliktir (Ülgen ve Mirze, 2013). Buradan hareketle işletmelerin bu yetenek düzeyini ortaya koyan analizler yapması an itibari ile nerede olduğunu görerek, doğru saptamalar yapmasına yardımcı olabilmektedir. Nitekim bu saptamayı doğru yapabilmek işletmeye bir yön katabilme adına parametre olabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında; bir kurumun başarısı, çalışanlarının iyi performans sahibi olması ve performans ölçüm yeteneğiyle ve bu ölçümden elde edilen verileri ile halihazırdaki performans standartlarına entegre ederek gelişim göstermesine bağlıdır (Özçelik, 2000). Performansı ölçmek için geliştirilen değerlendirme sistemi, “kişilerin kişiliğini, tutum ve davranışlarını, kuruma katkısını,” değerlendirmek amacıyla kuruluşlarda kullanılan bir araç niteliğindedir (Bingöl 2006). Performans değerlendirme; “Bireyin başarısının belirli periyotlarla sistematik ve yazılı olarak yeniden gözden geçirilerek, mülakatlar yöneticisi ile karşılıklı olarak geçmişte var olan ve geleceğe ait hususları tartışma imkanı bulacağı bir süreç” olarak adlandırmıştır (Özgen vd., 2005). Performans değerlendirmenin temel hedeflerinden bir diğeri de sorun teşkil eden alanların belirlenerek, işletmenin genel performansı üzerine eğilerek, etki yaratacak çalışmalara önem verilmesinin sağlanmasıdır (Yüksel, 2003). Performans değerlemenin asıl amacının, örgüt üyelerinin, kişilerin kişiliğini, tutum ve davranışlarını kuruma katkısını değerlendirme olduğu aktarılmaktadır (Bingöl, 2006). Performans değerlemenin diğeri bir amacı ise sorun teşkil eden alanların belirlenerek, işletmenin genel performansı üzerine eğilerek, etki yaratacak çalışmalara önem verilmesini sağlanmasıdır (Yüksel, 2003). Her iki tanıma da bakıldığında performans değerlemenin hem anlık

durumu ortaya koyduğu hem de bir sorun var ise onu çözüme yani katkı yapmaya yönlendirmenin ilk basamağını teşkil ettiği anlaşılmaktadır.

Değişen çevre koşulları göz önüne alındığında uyumsal yapıda olması beklenen işletmelerin, sadece dış çevreye uyum göstermesi çoğu zaman yeterli olmamaktadır. İşletmeler bu açıdan, iç dinamiklerini de uyumsal hale getirmek zorunda kalmaktalar. Bu açıdan değerlendirildiğinde, işletmenin kendi iç durum yapısı ile ilgili olan yeteneklerinin de birbiri uyumlu olması beklenmektedir (Türk, 2018). Bu uyum elbette insan unsuru odağından, değişen çevresel uyumlarla amaç uyumlaştırması yapılması şeklinde açıklanabilir. Bu aşamada daha esnek çalışma, daha fazla zaman, daha çok emek gibi faktörlerin istenilen performans seviyesine getirilmesi tabii ki çalışanın istek ve arzu ve beklentilerini doğru okumak ile de ilgilidir.

Bireysel beklenti ile örgütsel amaç arasında kurulan ilişki neticesinde oluşan performans hem bireyin hem de örgütün beklentileriyle ilgili bir kavramdır. Bu açıdan, bireyin örgüte sağladığı her katkı işletmenin hedeflerine ulaşmak açısından belirleyici role sahiptir (İnce 2017: 89).

4. Metodoloji

4.1. Araştırmanın amacı ve Önemi

Bu çalışmada çalışanların kişisel durum değişkenlerinin iş performansları ile ilişkisini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışmanın önemi, sivil havacılık sektöründe hem daha önce bu yönde fazla çalışmanın olmaması ve örgütsel düzeyde ülkenin en eski ve en değerli markalarının bu sektörde yer alması, aynı zamanda da değişim hızının en yüksek olduğu sektörlerin başında ilgili sektörün yer almasıdır. Ayrıca çalışmanın, gerek ilgili alanda öngörü oluşturabileceği gerekse de faaliyetlerine yön vermek isteyen ilgili reel sektör firmalarının insan kaynaklarını, dizayn edebilmeleri adına, ciddi anlamda katkı sunabileceği düşünülmektedir.

4.2. Araştırmanın Kapsam Sınırlılık

Çalışmanın gerçekleştirileceği 385 sayısı, evren büyüklüğü 191.716 baz alınarak hesaplanmıştır. Bu evren büyüklüğü havacılık firmaları ile ilgili firmaların kendi insan kaynakları ile alakalı resmi internet siteleri üzerinden yaptıkları tanıtıcı ve bilgilendirici

“Hakkımızda” linklerinden ve de FORTUNETURKEY e-dergisinin 2016 yılı son verilerine göre Türkiye’de Sivil Havacılık Sektöründe Çalışanların sayılarına ilişkin veriler baz alınarak oluşturulmuştur (www.fortuneturkey.com). Çalışma kapsamında, 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 419 kişiden, ayrıntılarını aktaracağımız ölçeklerimiz üzerinden veriler elde edilmiştir. Araştırma bulgularının genellenebilirlik seviyesini etkilemekte olan sınırlılıklar ise; araştırmamız her ne kadar Türkiye’de faaliyet gösteren firmaların çalışanları üzerinde yapılmış olsa da bu sadece İstanbul ili ve çevresinde bulunan çalışanlardan oluşmasıdır. Bu açıdan, Türkiye geneline yayılmış daha kapsamlı bir örneklemin, genellenebilirlik düzeyi daha yüksek bulgular vermesi olasıdır. Yine çalışmamız zamanlama açısından araştırma yapıldığı dönemi kapsadığından, daha sonra gelişen ve değişen unsurlar bakımından genellenebilirlik açısından sınırlılık arz etmektedir.

4.3. Araştırma Yöntemi ve Araştırmada Kullanılan Ölçek

Araştırma verileri Frakans Analizi, T-Testi ve ANOVA analizi üzerinden ölçümlenmiştir. Performans değişkenini ortaya koymakta kullanılan ölçek, 5’li Likert tipi olup, 10 sorudan oluşmaktadır. Ölçeğin 1-4 arasındaki maddeler Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen Sigler (2000) tarafından güncellenen ve Güner Çöl (2008) tarafından uyarlanan, 5-8 arasındaki maddeler Mowday (1979) tarafından geliştirilen ve Himmet Karadal ve Hüseyin Araslı (2009) tarafından uyarlanan, 8-10 arasındaki maddeler ise Freddie Choo (1986) tarafından geliştirilen ve Türkçe’ye çevrilen sorulardan oluşmaktadır. Güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmış ve bahse konu Ölçeğin Cronbach Alfa Katsayısı .92 olarak bulunmuştur.

4.4. Araştırma Hipotezi

H1: Çalışanların kişisel durum değişkenleri ile performansları arasında doğrudan pozitif yönlü ilişki vardır.

4.5. Frekans Analizi

Tablo-1 Frekans Analizi

| Demografi | | Frekans | Yüzde (%) |
|----------------|---------------|---------|-----------|
| Cinsiyet | Kadın | 211 | 50,4 |
| | Erkek | 208 | 49,6 |
| | Total | 419 | 100 |
| Medeni Hal | Evli | 215 | 51,5 |
| | Bekar | 204 | 48,5 |
| Yaş | 18-24 | 65 | 15,5 |
| | 25-34 | 197 | 47 |
| | 35-44 | 111 | 26,5 |
| | 45-49 | 19 | 4,5 |
| | 50+ | 27 | 6,5 |
| Çalışma Süresi | 1 Yıldan az | 63 | 15,3 |
| | 1-3 Yıl | 90 | 21,8 |
| | 4-6 Yıl | 96 | 23 |
| | 7-9 Yıl | 66 | 15,6 |
| | 10+ | 104 | 22,9 |
| Eğitim | Lise | 36 | 9,7 |
| | Önlisans | 19 | 4,5 |
| | Lisans | 278 | 55,6 |
| | Yüksek lisans | 67 | 15,7 |
| | Doktora | 19 | 4,5 |
| Maaş | 1500-2000 TL | 71 | 16,8 |
| | 2001-3000 TL | 66 | 15,6 |
| | 3001-4500 TL | 86 | 18,5 |
| | 4501-6500 TL | 64 | 15,4 |
| | 6501 TL + | 132 | 28,7 |

4.6. Bulgular

4.6.1. T-testi

Demografik değişkenlerin performans üzerine etkilerini ortaya koymak amacıyla tek yönlü varyans analizi ve bağımsız örneklem t-testi ile yapılmıştır. Öncelikle varyansların homojen olup olmadığı Levene F testiyle kontrol edilmiş ve tüm değişkenlerde grup varyansları ortaya koyulmuştur ($p < 0,05$). Daha sonra, yapılan tek yönlü varyans analiziyle gruplar arasındaki farklılıklar ortaya koyulmuştur. Gruplar arası karşılaştırmalar ise t-testi ve tek yönlü varyans analizi ile aktarılmıştır. Cinsiyet üzerinden yapılmış olan T-testi analizine bakıldığında zaman 10 ifadeden oluşan performans ölçeğinin ek-1, 2' nolu tablo'da aktarılan ifadelerinin yüklerinin tamamının ($p < 0,05$) ten büyük olması nedeniyle anlamlı bir farklılık taşımadığı tespit edilmiştir.

4.6.2. ANOVA Analizi

Tek yönlü Varyans analizi içinde adlandırılan diğer bir analiz, ANOVA analizidir. T-testinden farklı olarak ikiden daha fazla ortalama arasında fark olup, olmadığını ile ilgili hipotezlerin testi için kullanılır. Bu teste de ($p < 0,05$)'ten küçük olduğu durumlar için ifadelerin ortalamaları arasında anlamlı bir farklılıktan söz edilir. Buna göre;

Çalışanların yaşları üzerinden yapılmış olan Anova analizine bakıldığı zaman 10 ifadeden oluşan performans ölçeğinin ek-1, 3'nolu tablo'da aktarılan ifadelerinin yükleri ($p < 0,05$)'ten küçük olduğu için ortalamalar arası anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Diğer 2 ifade değerleri ise anlamlı farklılık taşımamaktadır. Yine tablonun en sağ kısmı olan yön sütunu ise anlamlılığın yönü hakkında bilgi sunmaktadır.

Çalışanların eğitim düzeyleri üzerinden yapılmış olan Anova analizine bakıldığı zaman 10 ifadeden oluşan performans ölçeğinin ek-1, 4'nolu tablo'da aktarılan ifadelerinin yükleri ($p < 0,05$)'ten küçük olduğu için ortalamalar arası anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Diğer 2 ifade değerleri ise anlamlı farklılık taşımamaktadır. Yine tablonun en sağ kısmı olan yön sütunu ise anlamlılığın yönü hakkında bilgi sunmaktadır.

Çalışanların çalışma tecrübeleri üzerinden yapılmış olan Anova analizine bakıldığı zaman 10 ifadeden oluşan performans ölçeğinin ek-1, 5'nolu tabloda aktarılan ifadelerinin yükleri ($p < 0,05$)'ten küçük olduğu için ortalamalar arası anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Diğer 9 ifade değerleri ise anlamlı farklılık taşımamaktadır. Yine tablonun en sağ kısmı olan yön sütunu ise anlamlılığın yönü hakkında bilgi sunmaktadır.

Çalışanların maaşları üzerinden yapılmış olan Anova analizine bakıldığı zaman 10 ifadeden oluşan performans ölçeğinin ek-1, 6'nolu tablo'da aktarılan ifadelerinin yükleri ($p < 0,05$)'ten küçük olduğu için ortalamalar arası anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Diğer 1 ifade değerleri ise anlamlı farklılık taşımamaktadır. Yine tablonun en sağ kısmı olan yön sütunu ise anlamlılığın yönü hakkında bilgi sunmaktadır.

Çalışanların kişisel durum değişkenleri ile performans arasında kısmen pozitif ve anlamlılık düzeyi tespit edilmiştir ve H1 Hipotezi kısmen desteklenmiştir.

Sonuç ve Öneri

Elde edilen bu bulgular elbette birbirinden farklı düzeyde bilgiler vermektedir. Bir kurumda, bir sektörde çalışanların durum değişkenleri tabii olarak birbirinden farklılaşmaktadır. Bu farklılıklar ise kişilerin tutumları üzerinde de farklılıklara neden olmaktadır. Sözgelimi teknoloji gelişmektedir. Bu nedenle aynı sektörde önceki uygulamalar ile şimdiki uygulamalar ve kullanılan materyaller arasında ciddi farklılıklar olmaktadır. Bu durumda ilgili sektörde kişilerin geçirdikleri yıllar, yine bu kişilerin yaşları gibi farklı durum değişkenleri, sektörel bilgi donanımlarını da farklılaştırabilmektedir. Hatta sektörel dinamiklerdeki değişimler arttıkça yada çeşitlendikçe, yapılacak işin türü ve özelliğine göre temel yetenek farklılıklarından dolayı kişilerin eğitim düzeylerinde, buna bağlı olarak da aldıkları ücretlerde de belirgin değişimler olabilmektedir. Tüm bu değişimler kişisel ve örgütsel düzeyde performans değişimlerinin de olmasını sağlayabilmektedir. Nitekim çalışma bulguları sonucu; *çalışanların kişisel durum değişkenleri ile performans arasında kısmen pozitif ve anlamlılık düzeyi tespit edilmiştir.* Sonuç detaylarında;

Kişisel performansın ise cinsiyet farklılığı ile herhangi bir ilişkisi olmadığı tespit edilmiştir. Sonucun bu şekilde çıkması ise sektörün doğası gereği kas gücü gerektirmeyen alanların, ortak çalışma alanında olması ile ilişkili olabilir. Bu sonuçlar, erkeklerin kadınlarından daha dayanıklı olduğu fenomenin, en azından bu sektör açısından geçerli olmadığından hareketle, ilgili kurumlara sektörel düzeyde işe alımlarda bir öngörü sunabilir.

Yaş farklılıkları ile kişisel performansların anlamlılık düzeylerine bakıldığında yine 50 ve üzeri yaş grubunun performanslarının daima anlamlılık düzeyinin diğer ucunda olduğu tespit edilmiştir ki bu durum yaş farklılığı konusundaki ortaya koyulan ilk yorumlamaları destekler bir sonuç ortaya koymaktadır.

Bu yönde literatürden yapmış olduğumuz çalışmada, Kesen'in (2014) yapmış olduğu insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve örgüt kültürünün çalışan performansı üzerine etkileri isimli çalışmada, çalışmamızda olduğu gibi Yaş faktörü değişkeninin çalışan performansı ile anlamlı bir ilişki içinde olduğunu tespit etmiştir.

Kişilerin eğitim durumları ile performansları arasındaki ilişki araştırıldığında anlamlı yönlülüğün çok çeşitli eğitim seviyeleri arasında değiştiği görülmektedir. Performans

değişkeni üzerindeki anlamlılık düzeyleri arasındaki bu eğitim düzeyi çeşitliliği, havacılık sektörünün stabil bir iş akışı içinde olmayışı, çoğu kez zamana karşı bir mücadele alanı olması ve iş akış haritasının hareketliliği vb.. nedenlerden olabilmektedir. Sonuç itibari ile çalışmaya göre kişilerin eğitim düzeyi farklılıkları ile çalışan performansı arasında doğrudan anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu yönde literatürden yapmış olduğumuz araştırmada; Aktaş ve Şimşek'in (2014) sağlık sektöründe yapmış oldukları, örgütsel sessizlik ve bireysel performans araştırmasında, kişilerin eğitim düzeyi farklılıkları ile çalışan performansı arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Bu sektörde çalışanların, özellikle teknik yeterlilik ve sosyal alan tecrübesi hatırı sayılır bir öneme sahiptir. Şöyle ki; sektörde teknik yönden yaşanılacak bir sorun geri dönüşü olmayan ciddi kayıplara yol açmaktadır. Bu kayıpların işletme düzeyinde ekonomik yükleri çok ağır olmakla birlikte birçok firma bu ve benzeri bir hata nedeniyle faaliyetine son verme zorunda dahi kalabilmektedir. Sektörün sosyal alan tecrübesi ise; doğrudan müşteri ilişkileri yönetimi üzerinden olduğu için, bildirimlerin geri dönüşü çok hızlı olmaktadır. Bu nedenle firmalar olumsuz bildirimler ile çoğu kez çok çabuk karşı karşıya kalmaktalar. Sektörün saydığımız bu dinamik yapısı ise sektörün tecrübe açısından ne derece önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum ise sektördeki ilgili firmaların çalışanlarının ciddi bir alan tecrübesine sahip olmalarını zorunlu kılmaktadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde çalışma tecrübeleri ile performansları arasındaki ilişkide yüksek düzeyli olmasa da "Sunduğum hizmette kalite olarak standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim" ifadesinde anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, tecrübe farklılıklarının, "Sektörde tecrübeli olmanın, sektörün dinamik yapısının iki yönlü (teknik ve sosyal) getirisi" için vurgulanan önemi kısmi yönlü desteklemektedir.

Yine kişilerin aldıkları maaş ile performansları arasındaki ilişki araştırıldığında anlamlı ilişki veren ifade sayılarının fazla olması, ücret ile performans verileri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır.

Kaynakça

Aktaş, H., Şimşek, E., (2014). Örgütsel Sessizlik ile Algılanan Bireysel Performans, Örgüt Kültürü ve Demografik Değişkenler Arasındaki Etkileşim, *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (28), (2014), 24-52 Retrieved from

- Arasli, H. & Karadal, H., (2009). Impacts of superior politics on frontline employees' behavioral and psychological outcomes. *Social Behavior and Personality*, 37(2), 175-190
- Bingöl, D., (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi, 6. Baskı, İstanbul: Arıkan Yayınları.
- Çöl, G., (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 35-46.
- DHMI (2004). İstatistik Yıllığı, Ankara: DHMI,
- Dirik, D., (2017), "Liderin Sosyal Güç Kaynakları İle Çalışan Performansı Ve Liderin Etkililiği Arasındaki İlişkiler: Cinsiyet Perspektifinden Bir Araştırma" Yayınlanmamış Doktora Tezi, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- DPT, (2001). 8. Beş Yıllık Kalkınma Planı Havayolu Ulaştırması Özel İhtisas Komisyonu Raporu. Ankara.
- "Havacılıkta ciro 23,4 milyar dolara ulaştı" [Http://www.fortuneturkey.com/havacilikta-ciro-234-milyar-dolara-ulasti-34979#popup](http://www.fortuneturkey.com/havacilikta-ciro-234-milyar-dolara-ulasti-34979#popup) Erişim Tarihi: 13.05.2017
- İnce, F., (2017) Örgüt Kültürünün Performans Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma, *International Journal of Academic Value Studies* Cilt:3, ss:87-95
- Kesen, M., (2014). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Örgüt Kültürünün Çalışan Performansı Üzerine Etkileri, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli: Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kirkman, B. L. ve Rosen, B., (1999). "Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment". *Academy of Management Journal*, 42(1): 58-74.
- Korul, V., ve Küçükonal, H., Türk Sivil Havacılık Sisteminin Yapısal Analizi, *Ege Academic Review*, 3(1), (2003), 24-38.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. M., (1979) The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Özçelik, A., (2000). Performans Etkinliği Üzerine Bir Holdinge Bağlı Kuruluşlarda Çalışanların Görüş ve Tutumlarının İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Yönetim Dergisi*, Sayı:35, ss.41-54
- Özgen, H. ve Öztürk A. ve Yalçın, A., (2005). İnsan Kaynakları Yönetimi, Adana: Nobel Yayınları.

Saldıraner, Y., (1992). Sivil Havacılık Faaliyetleri ve Türk Sivil Havacılık Otoritesi İçin Organizasyon Yapısı Önerisi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi SHMYO Yayınları.

Seren, Ş., (2005). Değişime Karşı Tutum Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Kalite Belgesi Alan Hastanelerde Değişim İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sezgin, H., (1991). Havacılık Tarihi Yayınlanmamış Ders Notları, Eskişehir.

Sigler, T. H. ve Pearson, C. M., (2000). “Creating an empowering culture: examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment”. *Journal of Quality Management*, 5(1): 27-52.

Ülgen, K. ve Mirze, S. K. (2013). İşletmelerde Stratejik Yönetim (7.Baskı), İstanbul.

Türk, A., (2018), ‘Değişim ve Örgüt Kültürü’nün Çalışan Performansı ile İlişkisi: Sivil Havacılık Sektöründe bir Uygulama’ Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: Celal Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Türk, A , Şener, A . (2018). Hizmet Kalitesi ve Rekabet Stratejileri Arasındaki İlişkinin Analizi: Havacılık Alanında Bir Uygulama. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6 (1), 1-21.

Yüksel, H., (2003), “Performans Ölçüm Sistemlerinin Tasarımında Dikkate Alınması Gereken Faktörlerin Değerlendirilmesi”, *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, Sayı:2, ss.85-99.

Ekler

EK-1

Tablo-2 Cinsiyet Değişime Karşı Tutum T-testi Analizi

| | Cinsiyetiniz | N | Ort. | Std. Sapma | F | P |
|---|--------------|-----|-------|------------|-------|------|
| 4- Kurumumdaki değişim sonucunda kaynakların daha etkin ve verimli kullanıldığına inanıyorum. | Erkek | 211 | 3,137 | 1,0624 | ,001 | ,005 |
| | Kadın | 208 | 3,423 | 1,0233 | | |
| 5- Kurumumdaki değişim ile müşteri ihtiyaçlarının daha hızlı ve kaliteli karşılandığına inanıyorum. | Erkek | 211 | 3,336 | 1,1487 | 1,127 | ,039 |
| | Kadın | 208 | 3,563 | 1,0794 | | |
| 10- Bir üst yöneticimin yeni uygulamalarda bana model olduğunu düşünüyorum. | Erkek | 211 | 2,806 | 1,1691 | 7,889 | ,007 |
| | Kadın | 208 | 3,096 | 1,0358 | | |

Tablo-3 Yaş Performans Anova Analizi

| | | N | Mean | Std. Sap. | F/P | Yön |
|--|-------|-----|-------|-----------|-------------|-------|
| 1-Görevlerimi tam zamanında bitiririm. | 18-24 | 65 | 4,154 | ,9558 | 13,958/,000 | 50/18 |
| | 25-34 | 197 | 4,127 | ,9030 | | |
| | 35-44 | 111 | 4,000 | ,9244 | | |
| | 45-49 | 19 | 3,158 | 1,5371 | | |
| | 50+ | 27 | 2,852 | 1,2620 | | |
| | Total | 419 | 3,971 | 1,0372 | | |
| 2- İş hedeflerime fazlasıyla ulaşırm. | 18-24 | 65 | 3,954 | ,9911 | 14,504/,000 | 50/18 |
| | 25-34 | 197 | 3,914 | ,9729 | | |
| | 35-44 | 111 | 3,874 | ,8854 | | |
| | 45-49 | 19 | 2,789 | 1,4749 | | |
| | 50+ | 27 | 2,630 | 1,5229 | | |
| | Total | 419 | 3,776 | 1,0881 | | |
| 3- Sunduğum hizmette kalite olarak standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim | 18-24 | 65 | 4,000 | 1,0308 | 13,440/,000 | 50/18 |
| | 25-34 | 197 | 3,888 | ,9410 | | |
| | 35-44 | 111 | 3,775 | ,9505 | | |
| | 45-49 | 19 | 3,579 | 1,0706 | | |
| | 50+ | 27 | 2,481 | 1,1887 | | |
| | Total | 419 | 3,771 | 1,0376 | | |
| 4-Bir sorun olduğunu çok hızlı çözüm üretirim. | 18-24 | 65 | 4,031 | ,9677 | 14,911/,000 | 50/25 |
| | 25-34 | 197 | 4,046 | ,8938 | | |
| | 35-44 | 111 | 4,027 | ,9673 | | |
| | 45-49 | 19 | 3,158 | 1,2140 | | |
| | 50+ | 27 | 2,704 | 1,2954 | | |
| | Total | 419 | 3,912 | 1,0326 | | |
| 5-Kurumumda en üst performansı sergilediğime inanmıyorum. ® | 18-24 | 65 | 2,800 | 1,1484 | 4,290/,002 | 50/45 |
| | 25-34 | 197 | 3,020 | 1,0878 | | |
| | 35-44 | 111 | 3,207 | 1,1764 | | |
| | 45-49 | 19 | 3,316 | 1,1082 | | |
| | 50+ | 27 | 2,333 | ,9608 | | |
| | Total | 419 | 3,005 | 1,1324 | | |
| 6-Kurumumda başarılı yüzde on çalışan içindeyim. | 18-24 | 65 | 3,708 | ,9798 | 4,182/,002 | 50/25 |
| | 25-34 | 197 | 3,756 | 1,0210 | | |
| | 35-44 | 111 | 3,667 | 1,0474 | | |
| | 45-49 | 19 | 3,368 | 1,2115 | | |
| | 50+ | 27 | 2,926 | 1,1743 | | |
| | Total | 419 | 3,654 | 1,0568 | | |
| 7-Müşterilerimiz ile diğer çalışanlardan daha iyi ilişkiler kurarım | 18-24 | 65 | 3,769 | ,8974 | 5,051/,001 | 50/25 |
| | 25-34 | 197 | 3,853 | 1,0418 | | |
| | 35-44 | 111 | 3,559 | 1,0928 | | |
| | 45-49 | 19 | 3,368 | 1,2566 | | |
| | 50+ | 27 | 3,000 | 1,1435 | | |
| | Total | 419 | 3,685 | 1,0721 | | |
| 8- Müşterilerimize Hizmet etme hakkında diğer çalışanlara göre daha fazla bilgi sahibiyim. | 18-24 | 65 | 3,400 | ,9650 | 6,745/,000 | 50/25 |
| | 25-34 | 197 | 3,655 | 1,0462 | | |
| | 35-44 | 111 | 3,559 | 1,1175 | | |
| | 45-49 | 19 | 2,947 | 1,3112 | | |
| | 50+ | 27 | 2,630 | 1,3629 | | |
| | Total | 419 | 3,492 | 1,1183 | | |
| 9-Herhangi bir işle ilgili sorumluluk alır ve onu uygulamaya geçirebilirim. | 18-24 | 65 | 4,154 | 1,0190 | 8,135/,000 | 50/25 |
| | 25-34 | 197 | 4,208 | ,8645 | | |
| | 35-44 | 111 | 4,054 | 1,0431 | | |
| | 45-49 | 19 | 3,368 | 1,2115 | | |
| | 50+ | 27 | 3,259 | 1,2276 | | |
| | Total | 419 | 4,060 | 1,0137 | | |
| 10- Profesyonel yetenek ve dikkat gerektirecek şekilde hareket ederim. | 18-24 | 65 | 4,108 | ,9540 | 6,714/,000 | 50/25 |
| | 25-34 | 197 | 4,234 | ,8307 | | |
| | 35-44 | 111 | 4,099 | 1,0265 | | |
| | 45-49 | 19 | 3,579 | 1,3045 | | |

Uygulama

| | | | | |
|-------|-----|-------|--------|--|
| 50+ | 27 | 3,296 | 1,5396 | |
| Total | 419 | 4,088 | 1,0116 | |

Tablo-4 Eğitim Durumu Performans Anova Analizi

| | | N | Mean | Std. Sap | F/P | Yön |
|--|-----------|-----|-------|----------|-------------|-------|
| 1-Görevlerimi tam zamanında bitiririm. | Lise | 36 | 3,750 | 1,2734 | 10,117/,000 | Ön/L1 |
| | Önlisans | 19 | 2,737 | 1,3680 | | |
| | Lisans | 278 | 4,126 | ,8719 | | |
| | Yüksek L. | 67 | 3,776 | 1,2038 | | |
| | Doktora | 19 | 4,053 | ,8481 | | |
| | Total | 419 | 3,971 | 1,0372 | | |
| 2- İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum. | Lise | 36 | 3,722 | 1,2561 | 8,696/,000 | Ön/D |
| | Önlisans | 19 | 2,474 | 1,6114 | | |
| | Lisans | 278 | 3,896 | ,9308 | | |
| | Yüksek L. | 67 | 3,627 | 1,2289 | | |
| | Doktora | 19 | 3,947 | ,9113 | | |
| | Total | 419 | 3,776 | 1,0881 | | |
| 3- Sunduğum hizmette kalite olarak standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim | Lise | 36 | 3,972 | ,9706 | 7,848/,000 | Ön/L1 |
| | Önlisans | 19 | 2,737 | 1,0976 | | |
| | Lisans | 278 | 3,892 | ,9400 | | |
| | Yüksek L. | 67 | 3,567 | 1,1963 | | |
| | Doktora | 19 | 3,368 | 1,1648 | | |
| | Total | 419 | 3,771 | 1,0376 | | |
| 4-Bir sorun olduğunu çok hızlı çözüm üretirim. | Lise | 36 | 3,889 | 1,1409 | 4,131/,003 | Ön/L2 |
| | Önlisans | 19 | 3,105 | 1,1002 | | |
| | Lisans | 278 | 4,014 | ,8747 | | |
| | Yüksek L. | 67 | 3,761 | 1,2920 | | |
| | Doktora | 19 | 3,789 | 1,4749 | | |
| | Total | 419 | 3,912 | 1,0326 | | |
| 5-Kurumumda en üst performansı sergilediğime inanmıyorum. ® | Lise | 36 | 3,500 | 1,1588 | 3,161/,014 | Ön/L1 |
| | Önlisans | 19 | 2,684 | ,9459 | | |
| | Lisans | 278 | 2,914 | 1,1143 | | |
| | Yüksek L. | 67 | 3,209 | 1,1875 | | |
| | Doktora | 19 | 3,000 | 1,0541 | | |
| | Total | 419 | 3,005 | 1,1324 | | |
| 8- Müşterilerimize Hizmet etme hakkında diğer çalışanlara göre daha fazla bilgi sahibiyim. | Lise | 36 | 3,417 | 1,1557 | 3,628/,006 | Ön/YL |
| | Önlisans | 19 | 2,632 | 1,2115 | | |
| | Lisans | 278 | 3,525 | 1,0669 | | |
| | Yüksek L. | 67 | 3,687 | 1,1310 | | |
| | Doktora | 19 | 3,316 | 1,3355 | | |
| | Total | 419 | 3,492 | 1,1183 | | |
| 9-Herhangi bir işle ilgili sorumluluk alır ve onu uygulamaya geçirebilirim. | Lise | 36 | 3,861 | 1,1989 | 9,487/,000 | ÖN/D |
| | Önlisans | 19 | 2,789 | 1,5484 | | |
| | Lisans | 278 | 4,119 | ,9212 | | |
| | Yüksek L. | 67 | 4,194 | ,8570 | | |
| | Doktora | 19 | 4,368 | ,9551 | | |
| | Total | 419 | 4,060 | 1,0137 | | |
| 10- Profesyonel yetenek ve dikkat gerektirecek şekilde hareket ederim. | Lise | 36 | 3,583 | 1,2277 | 10,966/,000 | ÖN/YL |
| | Önlisans | 19 | 2,947 | 1,6150 | | |
| | Lisans | 278 | 4,180 | ,8892 | | |
| | Yüksek L. | 67 | 4,343 | ,7293 | | |
| | Doktora | 19 | 3,947 | 1,3529 | | |
| | Total | 419 | 4,088 | 1,0116 | | |

Tablo-5 Çalışma Tecrübesi Performans Anova Analizi

| | | N | Mean | Std. Sap. | F/P | YÖN |
|--|---------|-----|-------|-----------|------------|-----|
| 3- Sunduğum hizmette kalite olarak standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim | 1 - | 63 | 3,921 | ,9385 | 2,856/,023 | 7/4 |
| | 1-3 yıl | 90 | 3,689 | 1,1770 | | |
| | 4-6 yıl | 96 | 4,021 | ,9512 | | |
| | 7-9 yıl | 66 | 3,591 | ,9111 | | |
| | 10+yıl | 104 | 3,635 | 1,0799 | | |
| | Total | 419 | 3,771 | 1,0376 | | |

Tablo-6 Maaş Performans Anova Analizi

| | | N | Mean | Std. Sap. | F/P | Yön |
|--|--------------|-----|-------|-----------|------------|-----|
| 1-Görevlerimi tam zamanında bitiririm | 1500-2000 TL | 71 | 4,225 | ,8485 | 3,557/,004 | 6/2 |
| | 2001-3000 TL | 66 | 4,242 | ,8239 | | |
| | 3001-4500 TL | 86 | 3,988 | ,9640 | | |
| | 4501-6500 TL | 64 | 3,922 | ,9479 | | |
| | 6501 TL + | 131 | 3,710 | 1,2434 | | |
| | Total | 419 | 3,971 | 1,0372 | | |
| 2- İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum. | 1500-2000 TL | 71 | 3,930 | ,9460 | 4,121/,001 | 6/2 |
| | 2001-3000 TL | 66 | 4,152 | ,7069 | | |
| | 3001-4500 TL | 86 | 3,756 | 1,0840 | | |
| | 4501-6500 TL | 64 | 3,859 | ,8520 | | |
| | 6501 TL + | 131 | 3,473 | 1,3320 | | |
| | Total | 419 | 3,776 | 1,0881 | | |
| 3- Sunduğum hizmette kalite olarak standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim | 1500-2000 TL | 71 | 3,944 | ,9693 | 6,208/,000 | 6/2 |
| | 2001-3000 TL | 66 | 4,258 | ,7084 | | |
| | 3001-4500 TL | 86 | 3,686 | ,9611 | | |
| | 4501-6500 TL | 64 | 3,828 | ,9686 | | |
| | 6501 TL + | 131 | 3,458 | 1,1849 | | |
| | Total | 419 | 3,771 | 1,0376 | | |
| 4-Bir sorun olduğunu çok hızlı çözüm üretirim | 1500-2000 TL | 71 | 4,099 | ,7589 | 3,040/,010 | 6/2 |
| | 2001-3000 TL | 66 | 4,152 | ,7069 | | |
| | 3001-4500 TL | 86 | 3,849 | 1,0462 | | |
| | 4501-6500 TL | 64 | 4,047 | 1,1188 | | |
| | 6501 TL + | 131 | 3,664 | 1,1936 | | |
| | Total | 419 | 3,912 | 1,0326 | | |
| 5-Kurumumda en üst performansı sergilediğime inanmıyorum. ® | 1500-2000 TL | 71 | 3,169 | 1,1462 | 2,648/,023 | 6/4 |
| | 2001-3000 TL | 66 | 3,045 | 1,0293 | | |
| | 3001-4500 TL | 86 | 2,953 | 1,0944 | | |
| | 4501-6500 TL | 64 | 3,328 | 1,2978 | | |
| | 6501 TL + | 131 | 2,779 | 1,0762 | | |
| | Total | 419 | 3,005 | 1,1324 | | |
| 6-Kurumumda başarılı yüzde on çalışan içindeyim. | 1500-2000 TL | 71 | 3,845 | ,8888 | 3,845/,002 | 6/2 |
| | 2001-3000 TL | 66 | 3,909 | ,9237 | | |
| | 3001-4500 TL | 86 | 3,384 | 1,1496 | | |
| | 4501-6500 TL | 64 | 3,891 | 1,0253 | | |
| | 6501 TL + | 131 | 3,489 | 1,0980 | | |
| | Total | 419 | 3,654 | 1,0568 | | |
| 7-Müşterilerimiz ile diğer çalışanlardan daha iyi ilişkiler kurarım. | 1500-2000 TL | 71 | 3,972 | ,8447 | 5,824/,000 | 3/1 |
| | 2001-3000 TL | 66 | 3,970 | ,9918 | | |
| | 3001-4500 TL | 86 | 3,407 | 1,1619 | | |
| | 4501-6500 TL | 64 | 3,969 | 1,0979 | | |
| | 6501 TL + | 131 | 3,435 | 1,0532 | | |
| | Total | 419 | 3,685 | 1,0721 | | |
| 8- Müşterilerimize Hizmet etme hakkında diğer çalışanlara göre daha fazla bilgi sahibiyim. | 1500-2000 TL | 71 | 3,577 | ,8563 | 2,951/,012 | 6/2 |
| | 2001-3000 TL | 66 | 3,758 | 1,1102 | | |
| | 3001-4500 TL | 86 | 3,395 | 1,1710 | | |
| | 4501-6500 TL | 64 | 3,750 | 1,2084 | | |
| | 6501 TL + | 131 | 3,252 | 1,1255 | | |
| | Total | 419 | 3,492 | 1,1183 | | |
| 9-Herhangi bir işle ilgili sorumluluk alır ve onu uygulamaya geçirebilirim. | 1500-2000 TL | 71 | 4,183 | ,8994 | | |
| | 2001-3000 TL | 66 | 4,409 | ,8034 | | |

Abdullah TÜRK; Kişisel Durum Değişkenlerinin Çalışan Performansı ile İlişkisi: Sivil Havacılık Sektöründe Bir Uygulama

| | | | | | |
|--------------|-----|-------|--------|-----------|-----|
| 3001-4500 TL | 86 | 4,000 | 1,0954 | 3,981/002 | 6/2 |
| 4501-6500 TL | 64 | 4,188 | ,7533 | | |
| 6501 TL + | 131 | 3,794 | 1,1550 | | |
| Total | 419 | 4,060 | 1,0137 | | |