T. C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İşletme Anabilim Dalı

HAVA TAŞIMACILIĞI İŞLETMELERİNDE DÖNÜŞÜMSEL EMNİYET LİDERLİĞİ, POZİTİF ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE PİLOTLARIN EMNİYET DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ARAŞTIRILMASI

Doktora Tezi

Hakan UÇAR

Danışman
Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

İstanbul – 2025

TEZ TANITIM FORMU

Yazar Adı Soyadı : Hakan UÇAR

Tezin Dili : Türkçe

Tezin Adı : Hava Taşımacılığı İşletmelerinde Dönüşümsel Emniyet Liderliği, Pozitif Örgüt Kültürü ve Pilotların Emniyet Davranışları Arasındaki İlişkilerin Araştırılması

Enstitü : İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Anabilim Dalı : İşletme

Tezin Türü : Doktora

Tezin Tarihi : 21/03/2025

Sayfa Sayısı : 183

Tez Danışmanları : Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

Dizin Terimleri : Hava Taşımacılığı, Dönüşümsel Emniyet, Liderlik, Pozitif Örgüt Kültürü, Pilot, Emniyet Davranışı

Türkçe Özet : Bu çalışma, hava taşımacılığı sektöründe dönüşümsel emniyet liderliğinin, pozitif örgüt kültürü ve pilotların emniyet odaklı davranışları üzerindeki etkisini incelemektedir. Araştırmada, dönüşümsel liderliğin doğrudan etkisinin yanı sıra pozitif örgüt kültürünün aracılık rolü analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular, emniyet liderliğinin pozitif bir örgüt kültürü oluşturarak pilotların emniyet davranışlarını desteklediğini göstermektedir. Çalışma, havacılıkta liderlik uygulamalarının emniyet performansını artırmadaki kritik rolüne akademik katkı sunmayı amaçlamaktadır.

Dağıtım Listesi :
1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsüne
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

Hakan UÇAR

T. C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İşletme Anabilim Dalı

HAVA TAŞIMACILIĞI İŞLETMELERİNDE DÖNÜŞÜMSEL EMNİYET LİDERLİĞİ, POZİTİF ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE PİLOTLARIN EMNİYET DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ARAŞTIRILMASI

Doktora Tezi

Hakan UÇAR

Danışman
Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

İstanbul – 2025

BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Hakan UÇAR

…/…/2025

İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Hakan UÇAR ’ın “Hava Taşımacılığı İşletmelerinde Dönüşümsel Emniyet Liderliği, Pozitif Örgüt Kültürü ve Pilotların Emniyet Davranışları Arasındaki İlişkilerin Araştırılması” adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İşletme anabilim dalı, İşletme bilim dalında DOKTORA tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan *Prof. Dr. Mustafa KARA*

Üye *Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ*

(Danışman)

Üye *Doç. Dr. Serdar EGELİ*

Üye *Doç. Dr. Kemal ERKİŞİ*

Üye *Dr. Öğr. Üyesi Mustafa ÖZAN*

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

… /…/ 2025

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

Enstitü Müdürü

ÖZET

Modern çağda hava taşımacılığı sektörü; emniyet, operasyonel sürdürülebilirlik ve yolcu memnuniyeti açısından stratejik bir konumda yer almaktadır. Bu bağlamda, liderlik tarzlarının çalışan davranışları üzerindeki belirleyici etkisi dikkat çekerken, dönüşümsel liderliğin özellikle çalışanların iş güvenliği algısı ve performans düzeylerini artırmada etkili bir liderlik yaklaşımı olduğu değerlendirilmektedir. Bu çalışmanın temel amacı, hava taşımacılığı işletmelerinde dönüşümsel emniyet liderliği, pozitif örgüt kültürü ve pilotların emniyet odaklı davranışları arasındaki ilişkileri incelemektir. Araştırma kapsamında, dönüşümsel emniyet liderliğinin pilotların emniyet davranışları üzerindeki doğrudan etkisinin yanı sıra pozitif örgüt kültürünün bu ilişkideki aracı rolü istatistiksel olarak test edilmiştir.

Çalışma verileri, sektörde aktif görev yapan pilotlardan, Google Form aracılığıyla uygulanan ölçek tabanlı anket yöntemiyle elde edilmiş; Ekim-Kasım 2024 döneminde kolayda örnekleme yöntemiyle 430 katılımcıdan toplanmıştır. Veriler nicel analiz teknikleriyle değerlendirilmiş; t-testi ve ANOVA gibi istatistiksel analizler uygulanarak üç temel hipotez test edilmiştir. Araştırma bulguları, dönüşümsel emniyet liderliğinin pozitif örgüt kültürünü şekillendirmede etkili olduğunu ve bu kültürün pilotların emniyet davranışlarını destekleyici bir ortam sağladığını göstermektedir. Elde edilen sonuçlar, hava taşımacılığı sektöründe güvenlik performansının artırılması ve emniyet odaklı liderlik anlayışının geliştirilmesi açısından önemli akademik ve uygulamalı katkılar sunmaktadır.

Sonuç olarak, elde edilen bulgular, dönüşümsel emniyet liderliğinin pozitif örgüt kültürünü güçlendirdiğini ve bu kültürün pilotların emniyet davranışlarını teşvik edici bir ortam sunduğunu ortaya koymaktadır. Araştırmanın, havacılık sektöründe güvenli uçuş uygulamalarının artırılması ve emniyet odaklı örgüt yapılarının geliştirilmesi açısından hem kuramsal hem de uygulamalı katkılar sağlayacağı öngörülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Hava Taşımacılığı, Dönüşümsel Emniyet Liderliği, Pozitif Örgüt Kültürü, Pilot, Emniyet Davranışı

SUMMARY

Today, safety is of critical importance in the air transportation sector in terms of operational sustainability and passenger satisfaction. While leadership styles have a significant impact on employee behaviors, transformational leadership stands out as an approach that can strengthen employees' perceptions of job security and performance. In this context, the role of safety leadership in shaping positive organizational culture and how this culture affects pilots' safety-oriented behaviors constitute the main problematic of the research. This study aims to examine the relationships between transformational safety leadership, positive organizational culture and pilots' safety behaviors in air transportation companies. In the research, the direct effect of transformational safety leadership on pilots' safety behaviors as well as the mediating role of positive organizational culture were analyzed. Data were collected from pilots and managers working in the air transportation sector; a quantitative research approach was adopted with a scale-based survey method. The findings obtained reveal the effect of transformational safety leadership in creating a positive organizational culture and that this culture provides an environment that supports pilots' safety behaviors.

This study aims to determine the behavioral effects of positive organizational culture and pilot safety behaviors of transformational safety leadership in aviation transportation companies and to determine the behavioral effects of pilots on safe flights in a safety-focused manner in leadership and organizational culture. In this study, after conducting the necessary research in the literature, an appropriate model was drawn and three basic hypotheses were created. The targeted data were obtained by applying surveys created via Google Form from pilots operating in the airline. The study data were reached in the period of October-November 2024. Data were obtained from 430 people with the convenience sampling method. Hypotheses were tested as a result of the t-test and ANOVA tests from the statistical analyzes performed. As a result, it was determined that transformational safety leadership practices play a key role in increasing the safety performance of companies and strengthening the safety awareness of employees. It is thought that the study will make significant contributions

in academic and practical terms to develop leadership practices in the air transportation sector and to create a positive organizational culture.

Keywords: Air Transportation, Transformational Safety Leadership, Positive Organizational Culture, Pilot, Safety Behavior

İÇİNDEKİLER

ÖZET ..... **i**
SUMMARY ..... **ii**
İÇİNDEKİLER ..... **iv**
KISALTMALAR ..... **viii**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **ix**
ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **xii**
ÖNSÖZ ..... **xiii**
GİRİŞ **1**

BİRİNCİ BÖLÜM
LİDERLİK KAVRAMI VE DÖNÜŞÜMSEL EMNİYET LİDERLİĞİ

1.1. Liderlik Kavramı 4
1.1.1. Liderliği Etkileyen Faktörler 4
1.1.2. Lider ve Yönetici Kavramları Arasındaki Farklar 6
1.2. Liderlik Kuramlarının Gelişimi 7
1.2.1. 1930'lar -1950'ler – Özellikler Liderlik Teorisi ve Liderlik Tarzları 8
1.2.2. 1950'ler-1960'lar – Davranışsal Liderlik Kuramları 9
1.2.3. 1960'lar- 1980'ler – Durumsal (Olumsallık) Liderlik Teorileri 10
1.3. Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Teorisi 11
1.4. 1980'ler-2000'ler – Çağdaş Liderlik Kuramları 11
1.5. Modern Liderlik Yaklaşımları 12
1.5.1. Stratejik Liderlik 13
1.5.2. Vizyoner Liderlik 14
1.5.3. Karizmatik Liderlik 15
1.5.4. Etkileşimci (Transaksiyonel) Liderlik 16
1.6. Dönüşümcü Liderlik Yaklaşımı 17
1.6.1. Dönüşümcü (Transformasyonel) Liderlik Kavramı 18
1.6.2. Dönüşümcü Liderlik Modelleri 19
1.6.2.1. Burns'un Dönüşümcü Liderlik Teorisi 20
1.6.2.2. Bennis ve Nannus 21
1.6.2.3. Tichy ve Devanna 22
1.6.2.4. Bass'ın Dönüşümcü Liderlik Teorisi 23
1.6.3. Dönüşümcü Liderlik Faktörleri 24

1.6.3.1. İdealleştirilmiş Etki (Karizma) 25
1.6.3.2. İlham 26
1.6.3.3. Entelektüel Etki (Zihinsel Teşvik) 26
1.6.3.4. Bireysel İlgi 27
1.6.4. Dönüşümcü Liderliğin Temel Özellikleri 28
1.7. Yönetim Faktörü Olarak Liderlik 29
1.7.1. Liderliğin Faydaları 30
1.7.2. Çok Faktörlü Liderlik Kuramı 31
1.7.3. Liderlik Tarzları 32
1.7.4. Liderlik Stili Türleri 33
1.7.5. Liderlik Tarzının Arka Planı 34
1.8. Dönüşümsel Liderlik ve Evrimi 35
1.8.1. Özellikler Yaklaşımı 36
1.8.2. Davranışsal Yaklaşım 37
1.8.3. Durumsal Liderlik Yaklaşımı 38
1.8.4. Yeni Liderlik Paradigması 39
1.8.5. İşlemsel Liderlik Teorisi 40
1.8.6. Dönüşümcü Liderlik Kuramı 42
1.8.7. Karizmatik Liderlik 43
1.8.8. Vizyoner Liderlik 44
1.8.9. Otokratik Liderlik 45
1.8.10. Laissez Faire Liderliği 46
1.8.11. Demokratik- Katılımcı Liderlik 47
1.8.12. Organizasyon Liderliği 48

İKİNCİ BÖLÜM
POZİTİF ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

2.1. Örgüt Kültürü 50
2.2. Kültür kavramı ve Ulusal Kültürün Etkisi 51
2.2.1. Örgüt Kültürü Kavramı ve Tanımları 52
2.2.2. Örgüt Kültürünün Boyutları 53
2.2.3. Örgüt Kültürünün Ölçümüne Yönelik Geliştirilen Ölçekler 54
2.2.4. Örgüt Kültürünün Temel Özellikleri 55
2.2.5. Örgüt Kültürünün Unsurları 56
2.2.5.1. Değerler ve Normlar 57
2.2.5.2. Varsayımlar 58
2.2.5.3. Liderler ve Kahramanlar 59

2.2.5.4. Törenler ve Semboller 60
2.2.5.5. Hikâyeler ve Efsaneler 61
2.2.6. Örgüt Kültürü Modelleri 62
2.2.6.1. Harrison ve Handy Modeli 64
2.2.6.2. Parsons "AGIL" Modeli 65
2.2.6.3. Ouchi "Z" Modeli 65
2.2.6.4. Deal ve Kennedy Modeli 66
2.2.6.5. Pozitif Emniyet Kültürü 68

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
PİLOTLARIN EMNİYET DAVRANIŞLARI

3.1. Sivil Havacılık Sektörü, Hava Taşımacılığı ve Hava Yolu Taşımacılığı 71
3.1.1. Havacılık ve Sivil Havacılık Sistemleri 72
3.1.2. Sivil Havacılık Faaliyetleri 73
3.1.3. Hava Taşımacılığı Sistemi 74
3.2. Havacılıkta Emniyet Kavramı ve Gelişimi 75
3.2.1. Havacılık Emniyetine Bağlı Temel Kavramlar 76
3.2.2. Emniyet Yönetim Sistemi ve Amacı 77
3.2.3. Emniyet Kültürü ve Piramidi 78
3.3. Potansiyel Tehlike 79
3.3.1. Risk 81
3.3.2. Havacılık Emniyeti 82
3.3.2.1. Havacılık Emniyeti ve Güvenliği Arasındaki Fark ve İlişkiler 83
3.3.2.2. Hava Aracı Kazaları ve Emniyetsiz Olaylar 84
3.3.3.3. Hava Aracı Kazaları 85
3.3.3.4. Emniyetsiz Olaylar 86
3.3.3.5. Havacılık Emniyetini Sağlamanın Önemi 88
3.3.3.6. İnsan Faktörleri ve Shell Modeli 89
3.4. İnsan Performansı ve Limitleri 90
3.5. Performansı Etkileyen Faktörler 92
3.6. Olumlu Emniyet Kültürü 93
3.7. İnsan Hatası ve İhlaller 94
3.8. Dispeçer Kaynak Yönetimi 96
3.9. Emniyet Performansının Ölçülmesi ve İzlenmesi 97
3.10. Emniyet Yönetim Sistemi 98
3.11. Emniyet Yönetimindeki Değişim Eğilimleri 100
3.12. Emniyet Düzenlemeleri ve Emniyeti Düzenleyen Otoriteler 101

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
HAVA TAŞIMACILIĞI İŞLETMELERİNDE DÖNÜŞÜMSEL EMNİYET LİDERLİĞİ, POZİTİF ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE PİLOTLARIN EMNİYET DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ARAŞTIRILMASI

4.1. Araştırmanın Konusu 103
4.3. Araştırmanın Amacı 104
4.4. Araştırmanın Önemi 105
4.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklem 106
4.6. Verilerin Toplanma Tekniği 107
4.7. Araştırmanın Sınırlılıkları 110
4.8. Araştırmanın Modeli 110
..... 110
4.9. Araştırmanın Hipotezleri 111
4.10. Verilerin Analizi 112
4.11. Araştırma Değişkenleri İçin Güvenirlik ve Geçerlilik Analizi Bulguları 112
4.12. Ölçek Uyarlama 114
4.13. Demografik Değişkenler İçin Frekans Dağılımı Bulguları 116
4.14. Ölçek İstatistikleri 118
4.15. Ölçeklerin Demografik Değişkenler Bakımından Analizi 122
4.16. Araştırma Modelinin Analizi 134

TARTIŞMA 140
SONUÇLAR VE ÖNERİLER 146
KAYNAKÇA 149
EKLER 159

KISALTMALAR

ICAO **:** Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü

SHGM **:** Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü

EASA **:** Avrupa Havacılık Emniyet Ajansı

FAA **:** Federal Havacılık İdaresi

IATA **:** Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği

NTSB **:** Ulusal Ulaştırma Güvenliği Kurulu

SPSS **:** Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı

ANOVA **:** Varyans Analizi

TUKEY **:** Dürüst Anlamlılık testi

EYS **:** Emniyet Yönetim Sistemi

DRM **:** Dispeçer Kaynak Yönetimi

KPI **:** Anahtar Performans Göstergeleri

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Ölçüm modeli için doğrulayıcı faktör analizi uyum değerleri 112
Tablo 2. Yapı güvenirliği ve geçerliliği 112
Tablo 3. Fornell-Larcker Kriterine göre yapı ve ayrışma geçerliliği bulguları 113
Tablo 4. Heterotrait-Monotrait Oranına (HTMT) göre yapı ve ayrışma geçerliliği bulguları 113
Tablo 5. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutları için Açıklayıcı Faktör analizi ve güvenirlik katsayısı bulguları 114
Tablo 6. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutları 1. Düzey ve 2. Düzey uyum katsayıları 115
Tablo 7. Yapı ve ayrışma geçerliliği bulguları 115
Tablo 8. Ankete katılan bireylerin cinsiyetlerine göre frekans dağılımı 116
Tablo 9. Ankete katılan bireylerin medeni durumlarına göre frekans dağılımı 116
Tablo 10. Ankete katılan bireylerin yaş gruplarına göre frekans dağılımı 116
Tablo 11. Ankete katılan bireylerin Uçtukları Hava Yolu İş Modeline göre frekans dağılımı 117
Tablo 12. Ankete katılan bireylerin hizmet sürelerine göre frekans dağılımı 117
Tablo 13. Ankete katılan bireylerin eğitim düzeylerine göre frekans dağılımı 118
Tablo 14. Ankete katılan bireylerin mesleki statülerine göre frekans dağılımı 118
Tablo 15. Araştırmada kullanılan Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeği maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri 118
Tablo 16. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği Raporlama Kültürü alt boyutu maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri 119
Tablo 17. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği Öğrenme Kültürü alt boyutu maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri 119
Tablo 18. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği Adil Kültür alt boyutu maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri 120
Tablo 19. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutları için açıklayıcı istatistikler 120
Tablo 20. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği Emniyet İklimi alt boyutu maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri 120
Tablo 21. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği Emniyet Motivasyonu ve Katılımı alt boyutu maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri 121
Tablo 22. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği Emniyet Uyumluluğu alt boyutu maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri 121
Tablo 23. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutları için açıklayıcı istatistikler 122

Tablo 24. Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinin Cinsiyet değişkeni bakımından incelenmesi 122
Tablo 25. Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinin medeni durum değişkeni bakımından incelenmesi..... 122
Tablo 26. Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinin eğitim düzeyi değişkeni bakımından incelenmesi..... 123
Tablo 27. Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinin Yaş Grubu değişkeni bakımından incelenmesi 123
Tablo 28. Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinin hizmet süresi değişkeni bakımından incelenmesi..... 123
Tablo 29. Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinin Meslek Statü değişkeni bakımından incelenmesi..... 124
Tablo 30. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarının Cinsiyet değişkeni bakımından incelenmesi..... 124
Tablo 31. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarının Medeni Durum değişkeni bakımından incelenmesi..... 125
Tablo 32. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarının Eğitim Düzeyi değişkeni bakımından incelenmesi..... 125
Tablo 33. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarının Yaş Grubu değişkeni bakımından incelenmesi..... 126
Tablo 34. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarının Hizmet Süresi değişkeni bakımından incelenmesi..... 127
Tablo 35. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarının mesleki statü değişkeni bakımından incelenmesi..... 128
Tablo 36. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarının Cinsiyet değişkeni bakımından incelenmesi 129
Tablo 37. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarının Medeni Durum değişkeni bakımından incelenmesi 130
Tablo 38. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarının Eğitim Düzeyi değişkeni bakımından incelenmesi 130
Tablo 39. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarının Yaş Grubu değişkeni bakımından incelenmesi 131
Tablo 40. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarının Hizmet Süresi değişkeni bakımından incelenmesi 132
Tablo 41. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarının Mesleki Statü değişkeni bakımından incelenmesi 133

Tablo 42. Araştırmada kullanılan ölçeklerin kendi aralarındaki ilişkileri için korelasyon katsayıları 134
Tablo 43. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği, alt boyutlarının kendi aralarındaki ilişkileri için korelasyon katsayıları 135
Tablo 44. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği, alt boyutlarının kendi aralarındaki ilişkileri için korelasyon katsayıları 135
Tablo 45. Araştırma modeli analiz bulguları 136
Tablo 46. Modele göre etki analizi bulguları 137

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Araştırma Modeli..... 110

ÖNSÖZ

Çalışmamın hazırlanması esnasında her türlü yardım ve desteğini esirgemeyen İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü danışman hocam Sayın Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ'e, ilk tez danışmanım Sayın Dr. Habibe GÜNGÖR hocama, eğitim hayatımın her dönemini yapılandıran çok kıymetli ve saygı değer hocalarıma, manevi destekleri ile cesaretlendiren, değerli eşim Burcu UÇAR'a ve hayatımın en kıymetlileri olan oğullarım Ege UÇAR ve İsmet Doğu UÇAR'a sonsuz teşekkür ederim.

Hakan UÇAR

GİRİŞ

Hava taşımacılığı sektörü, küresel ekonomi ve insanların günlük yaşamları için kritik bir öneme sahiptir. Havacılık emniyeti, bu sektörün başarısı için en temel unsurlardan birini oluşturmaktdır. Yüksek risk taşıyan bir sektör olması nedeniyle, hava taşımacılığı işletmelerinde emniyetin en üst seviyede tutulması gerekmektedir. Bu bağlamda, emniyet kültürünün oluşturulması, geliştirilmesi ve sürekliliğinin sağlanması, tüm çalışanların bilinçli ve emniyetli bir şekilde hareket etmelerini sağlayacak ortamın yaratılması açısından büyük önem taşımaktadır. Özellikle pilotların emniyet davranışları, operasyonel güvenliğin sağlanmasında en kritik faktörlerden biri olarak öne çıkmaktadır. Ancak, sadece bireysel önlemleri almak, sektördeki genel emniyeti artırmak için yeterli değildir. İşletme içindeki liderlik ve kültürel yapıların da bu davranışları şekillendirdiği bilinmektedir.

Bu çalışmanın odaklandığı konulardan biri, dönüşümsel liderliğin hava taşımacılığı işletmelerindeki emniyet performansı üzerindeki etkisidir. Dönüşümsel liderlik, liderlerin çalışanları üzerinde olumlu bir etki yaratarak, onları daha yüksek performansa ve güvenli davranışlara yönlendirmelerini sağlayan liderlik tarzıdır. Bu tür liderler, çalışanlarının motivasyonlarını artırarak emniyet kültürünü güçlendirebilmektedir. Ancak, dönüşümsel liderlik tek başına yeterli değildir; bu liderlik tarzının desteklenmesi gereken örgüt kültürü de gereklidir. Örgüt kültürü, organizasyonun değerleri, inançları ve normlarıyla şekillenen bir yapıdır ve güvenlik kültürünün güçlü olduğu bir ortam, emniyet davranışlarının benimsenmesini kolaylaştırmaktadır. Pozitif bir örgüt kültürü, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerine, işlerine olan bağlılıklarının artmasına ve daha emniyetli bir çalışma ortamının oluşmasına olanak tanımaktadır (Cameron & Quinn, 2011).

Bu araştırma, dönüşümsel emniyet liderliği ve pozitif örgüt kültürünün, pilotların emniyet davranışları üzerinde nasıl bir etki yarattığını anlamayı amaçlamaktadır. Özellikle pilotların, işlerini yaparken karşılaştıkları stresli ve riskli durumlarda nasıl kararlar aldıkları ve bu kararların emniyet sonuçlarını nasıl etkilediği, çalışmanın ana odağını oluşturmaktadır. Pilotlar, her an kritik bir karar verme süreci içinde olduklarından, liderlik tarzı ve kültürel faktörlerin, onların emniyet davranışlarını nasıl şekillendirdiği oldukça önemlidir. Bu bağlamda, dönüşümsel

liderliğin ve pozitif kültürün, pilotların risk algısını ve emniyet odaklı davranışlarını nasıl etkilediği araştırılacaktır.

Bu çalışmanın veri toplama süreci, Türkiye'de faaliyet gösteren havayolu taşımacılığı işletmelerinde görev yapan öğretmen kaptan pilot, kaptan pilot ve ikinci pilotlara yönelik olarak yürütülmüştür. Veriler, araştırma modeline uygun şekilde yapılandırılan ve Google Form aracılığıyla çevrimiçi ortamda uygulanan anketler yoluyla elde edilmiştir. Araştırmada örneklem yöntemi olarak kolayda örnekleme tekniği tercih edilmiştir. Bu bağlamda, belirlenen evren içerisinde yer alan ve araştırmanın temsil gücünü karşılayabilecek nitelikte olan 430 katılımcıdan elde edilen geçerli anketler analiz sürecine dâhil edilmiştir. Anket yöntemi, istatistiksel analizlerde güvenilir ve geçerli sonuçlara ulaşmak açısından önemli bir araç olarak değerlendirilmiş; nicel verilerin sistematik biçimde toplanmasına ve analiz edilmesine olanak sağlamıştır. Anketin ilk bölümünde araştırmaya yönelik demografik bilgileri içeren kişisel bilgiler formu kısmında cinsiyet, yaş, meslek, uçtuğunuz hava yolu iş modeli, hizmet süresi, eğitim durumu ve mesleki statü gibi yedi özellik yer almıştır.

Otuz sekiz ifadeden oluşan anketin ikinci kısmında Dönüşümsel Emniyet Liderliği ölçeği konusunda on adet ölçek ifadesi yer almaktadır. Ölçek ifadelerinin ikinci kısmında Pozitif Örgüt Kültürünü ölçmeye yönelik olarak on altı ifadeli ve raporlama kültürü (6) altı, öğrenme kültürü (6) altı ve adil kültür (4) dört adet şeklindeki üç alt boyuttan oluşmaktadır. Pilotların Emniyet Davranışlarını belirlenmeye yönelik olarak oluşturlan ölçek ifadeleri on iki ifade ve dört alt değişkenden meydana gelmektedir. Emniyet İklimi (3) üç, Emniyet Motivasyonu (3) üç, Emniyet Uyumluluğu (3) üç ve Emniyet Katılımı (3) üç şeklinde alt boyutlardan meydna gelmektedir. Anket ölçeğindeki bilgileri değerlendirmek üzere "5'li Likert tipi cevap formu" ile anket son şekli verilerek ölçüm yapılmıştır (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum 5=Kesinlikle Katılıyorum). Yapılan ön test sonucunda uygulanan anketteki ölçeğin güvenirliliğinin analizi yapılarak güvenirlik katsayı değerleri olarak Dönüşümsel Emniyet Liderliği (α=0,909), Pozitif Örgüt Kültürü (α=0,880), Pilotların Emniyet Davranışlarını (α=0,847) şeklinde ölçülmüş ve uygulama sırasında anlaşılmayan sorular olmaması için soru formunda herhangi bir değişiklik yapılmamış; form, son haliyle uygulanmaya devam edilmiştir. Anket formunda kullanılan ölçekler için

yazarlardan kullanım izni alınmıştır. Ayrıca çalışmanın etik yönüyle uygunluğu konusunda etik kurul izni alınmıştır. Anketler 2024 yılı Ekim ile Kasım dönemindeki iki aylık süreç içinde gerçekleştirilmiştir. Anketin uygulanması sürecinde gerekli tüm açıklamalar yanıtlayıcılara yapılmıştır. Burada toplanan olan veriler Excel programında gerekli parametreler doğrultusunda kodlanarak, SPSS 24 istatistik paket programında çözümlenmiştir. Verilerin dağılımına göre parametrik yöntemler doğrultusunda fark testleri gerçekleştirilmiştir.

Sonuç olarak, hava taşımacılığı işletmelerinde emniyeti artırmak için liderlik ve kültürün rolünü daha iyi anlamak, sektördeki emniyet standartlarının iyileştirilmesine yönelik önemli adımlar atılmasını sağlayacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

LİDERLİK KAVRAMI VE DÖNÜŞÜMSEL EMNİYET LİDERLİĞİ

1.1. Liderlik Kavramı

Liderlik, bir grup insanı belirli bir hedefe veya amaç doğrultusunda yönlendiren ve etkileyen bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Bir lider, vizyonerlik, motivasyon, rehberlik ve etkileme yeteneklerine sahip olarak, takım üyelerini yönetirken, onları ileriye doğru taşıyarak hedeflere ulaşmalarına yardımcı olmaktadır (Akın, 2005; Aksel, 2008; Amos vd., 2008).

Liderlik kavramı, çeşitli biçimlerde ve bağlamlarda ortaya çıkabilir. İş dünyasında, politik arenada, sosyal gruplarda ve diğer organizasyonlarda liderler, farklı beceri setleriyle ortaya çıkarak çeşitli liderlik stilleri benimsemektedirler. Bunlar arasında karizmatik liderlik, demokratik liderlik, otoriter liderlik, dönüşümsel liderlik ve işbirlikçi liderlik gibi farklı yaklaşımlar bulunabilmektedir (Northouse, 2022).

Liderlik, sadece bir kişinin otoritesine dayalı değil, aynı zamanda takım çalışması, iş birliği ve paydaşlarla ilişkilerin güçlendirilmesi gibi faktörlere dayalı bir süreçtir. Başarılı liderler, vizyoner, dürüst, adaletli, cesur ve motive edici olmalarının yanı sıra, değişen koşullara uyum sağlayabilen ve yenilikçi çözümler üretebilen kişilerdir. Özellikle havacılık sektöründe ani değişen koşulları liderlik yapmış olduğu kişi ya da kişilere adapte etme noktasında yüksek motivasyona sahiptirler (Hacıcaferoğlu, 2023).

Sonuç olarak, liderlik kavramı, insanların bir araya gelerek ortak hedeflere ulaşmalarını sağlayan, yönlendirici, ilham verici ve etkileyici bir süreçtir. İyi bir lider, takımını motive eder, onları destekler ve geliştirerek, ortak amaçlar doğrultusunda ilerlemelerini sağlamaktadır (Arıkan, 2003; Armağan, 2000).

1.1.1. Liderliği Etkileyen Faktörler

Liderliği etkileyen bir dizi faktörler vardır. Bunlar liderin etkisini ve başarısını belirlemektedir. İşte liderliği etkileyen bazı ana faktörler (Bakan ve Bulut, 2004):

Kişisel Özellikler ve Yetenekler: Liderin kişisel özellikleri ve yetenekleri, liderlik etkisinin temelini oluşturmaktadır. Özgüven, kararlılık, motive edicilik,

empati, dürüstlük ve sorumluluk duygusu gibi kişisel özellikler, bir liderin takım üyeleri üzerindeki etkisini artırabilmektedir.

İletişim Becerileri: Etkili iletişim, liderin vizyonunu açıkça ifade etmesini, takım üyeleriyle etkili bir şekilde iletişim kurmasını ve iş birliği içinde çalışmalarını sağlamaktadır. İyi bir iletişim, liderin mesajını anlaşılır bir şekilde iletebilmesini ve takım üyelerinin beklentilerini netleştirmesini sağlamaktadır.

Vizyon ve Stratejik Düşünme: Liderin bir vizyona sahip olması ve bu vizyonu takımına aktarabilmesi önemlidir. Ayrıca, stratejik düşünme becerileri, liderin uzun vadeli hedefler belirlemesine, bu hedeflere ulaşmak için planlar yapmasına ve takımını bu hedeflere yönlendirmesine yardımcı olmaktadır (Bakan vd., 2015).

Karizma ve İlgilendirme: Karizmatik liderlik, liderin doğal bir çekiciliğe, yeteneğe ve güvenilirliğe sahip olmasıyla ilişkilidir. Liderin takım üyelerini etkileme ve onların ilgisini çekme yeteneği, liderin etkisini artırmaktadır.

Değişime Adaptasyon: Liderlik, değişen koşullara uyum sağlama ve değişimi yönetme becerisini gerektirir. Lider, esnek, yenilikçi ve çevresel değişikliklere hızla adapte olabilmelidir.

Takım Dinamikleri ve İş birliği: Liderlik, takım çalışması ve iş birliği ile yakından ilişkilidir. Lider, takım üyeleri arasında olumlu ilişkilerin geliştirilmesini teşvik etmeli, takımın gücünü ve potansiyelini ortaya çıkarmalı ve takımı bir bütün olarak yönlendirmelidir.

Liderlik Durumu: Liderlik durumu, liderin karşılaştığı belirli bir durumun gereksinimlerine uygun liderlik tarzını seçmesini gerektirir. Farklı durumlar, farklı liderlik yaklaşımlarını gerektirebilir ve lider, duruma uygun stratejileri belirlemek için esnek olmalıdır (Baltaş, 2000; Barutçu ve Akatay, 2000).

Bu faktörler, liderliğin karmaşıklığını ve çeşitliliğini yansıtırken liderlerin de etkili bir şekilde liderlik rollerini yerine getirmelerine yardımcı olmaktadır. Her lider, kendi kişisel özelliklerini, deneyimlerini ve koşullarını dikkate alarak liderlik tarzını ve stratejisini belirlemektedir.

1.1.2. Lider ve Yönetici Kavramları Arasındaki Farklar

Liderlik ve yöneticilik kavramları sıklıkla karıştırılmasının yanında farklılık da göstermektedirler. İşte lider ve yönetici kavramları arasındaki temel farklar şunlardır:

Vizyon ve Yönlendirme: Liderler genellikle bir vizyona sahiptirler ve bu vizyonu takım üyelerine aktararak onları bu hedefe yönlendirmek için çaba sarf etmektedirler. Yöneticiler ise genellikle belirlenmiş hedeflere ve iş süreçlerine odaklanarak bu süreçleri etkin bir şekilde yönetmektedirler (Çankaya ve Karakuş, 2010; Çelik ve Kuyumcu, 2010).

İlham Verme ve Motivasyon: Liderler, takım üyelerini motive etmek ve onlara ilham vermek için çaba sarf etmektedirler. Karizmatik liderlik özellikleri taşıyan liderler, takım üyelerini ortak hedeflere doğru motive edebilmektedirler. Yöneticiler ise genellikle iş süreçlerini yönetme ve takip etme konusunda daha fazla odaklanmaktadır (HR Dergi, 2020).

Risk Almak ve İnovasyon: Liderler, risk almayı ve inovasyonu teşvik etmektedir. Yeni fikirleri kabul etmeye ve değişime açık olmaya eğilimlidir. Yöneticiler ise genellikle mevcut iş süreçlerini sürdürmeye ve riskleri minimize etmeye odaklanırlar (Karatay Üniversitesi, 2019).

Takım Bağlılığı ve İletişim: Liderler, takım üyeleri arasında güçlü bir bağlılık ve iş birliği kültürü oluşturmayı teşvik etmektedir. İyi bir iletişim becerisine sahip liderler, takım üyeleriyle etkili bir şekilde iletişim kurmaktadır. Yöneticiler ise genellikle iş süreçlerini yönetme ve iş sonuçlarını elde etme konusunda daha fazla odaklanırlar (IIENSTITU, 2021).

Değişimi Yönetme: Liderler, değişimi yönetme ve organizasyonu değişime hazırlama konusunda ön planda yer almaktadırlar. Değişim süreçlerini yönetmek ve takım üyelerini değişime adapte etmek liderlik rolünün önemli bir parçasıdır. Yöneticiler ise genellikle mevcut iş süreçlerini sürdürmeye ve değişimi yönetmeye daha fazla odaklanmaktadırlar (Demirel ve Kişman, 2014; Eraslan, 2004).

Bu farklılıkların yanı sıra, liderlik ve yöneticilik rolleri genellikle birbirini tamamlamaktadır. İdeal bir durumda, bir organizasyon hem liderlik hem de yöneticilik niteliklerini bünyesinde barındırmaktadır. Bu durum hem vizyonu belirleme hem de iş süreçlerini yönetme konusunda etkili olmaktadır (Eren, 2013).

1.2. Liderlik Kuramlarının Gelişimi

Liderlik kuramları, liderlik fenomenini anlamaya ve açıklamaya yönelik çeşitli yaklaşımları içermektedir. Bu kuramlar, liderlik tarzlarını, liderlik özelliklerini ve liderlik etkisinin faktörlerini araştırarak liderlik hakkında teoriler geliştirmeyi amaçlamaktadır. İşte liderlik kuramlarının gelişimindeki ana aşamalar (Guchait vd., 2016; Gülnar, 2009):

Büyük Adam Kuramı (Great Man Theory): Bu kuram, liderliği doğuştan gelen özelliklerle ilişkilendirir ve liderleri olağanüstü niteliklere sahip "büyük adamlar" olarak tanımlar. Bu kurama göre, liderlik özellikleri, doğuştan gelen yeteneklerle belirlenir ve liderlik potansiyeli olan kişiler diğerlerinden ayrılır.

Davranışçı Kuram (Behavioral Theories): Davranışçı kuramlar, liderlik davranışlarını ve tarzlarını inceleyerek liderliği açıklamaya çalışmaktadır. Bu kuramlar, liderlik tarzlarının, işlevsel ve davranışsal olarak öğrenilebilir olduğunu ve çevresel faktörlerden etkilendiğini savunmaktadır.

Durumsal Kuramlar (Contingency Theories): Durumsal kuramlar, liderliğin etkilerinin belirli koşullara ve durumlara bağlı olduğunu vurgulamaktadır. Bu kuramlar, liderlik etkisinin, liderin, takımın ve organizasyonun özelliklerine, çevresel faktörlere ve durumsal değişkenlere bağlı olduğunu savunmaktadır.

Dönüşümcü Liderlik Kuramı (Transformational Leadership Theory): Dönüşümcü liderlik kuramı, liderliği takım üyelerinin motive edilmesi, vizyonun paylaşılması ve örgütsel değişimi yönlendirme süreci olarak tanımlamaktadır. Bu kurama göre, liderlik, takım üyelerinin duygusal bağlılığını artırarak ve onları ortak hedeflere doğru yönlendirerek gerçekleşmektedir.

Dağıtılmış Liderlik Kuramı (Distributed Leadership Theory): Bu kuram, liderliği tek bir kişiye değil, bir organizasyonun veya takımın tüm üyelerine dağıtılmış bir süreç olarak tanımlar. Dağıtılmış liderlik kuramı, liderlik yeteneklerinin ve sorumluluklarının farklı kişiler arasında paylaşıldığını ve liderliğin bir kollektif çaba olduğunu savunmaktadır (Kâhya, 2013; Kantos, 2011).

Adil Liderlik Kuramı (Authentic Leadership Theory): Bu kuram, liderliği etik değerlere, bireysel bütünlüğe ve içsel motivasyona dayandırmaktadır. Adil liderlik kuramı, liderlerin özgün ve dürüst olmaları gerektiğini vurgulamaktadır. Bu kuram

liderliğin, takım üyeleriyle doğrudan ilişki kurma ve onların güvenini kazanma süreci olduğunu savunmaktadır.

Bu kuramların her biri, liderlik fenomenini farklı bir bakış açısıyla ele alarak liderliğin çeşitli yönlerini anlamaya çalışmaktadır. Günümüzde, liderlik araştırmaları ve pratikleri genellikle bu kuramların bir kombinasyonunu kullanarak liderlik etkisinin karmaşıklığını anlamaya ve uygulamaya çalışmaktadır (Katzenbach ve Smith, 2005; Kırel, 2007; Koçel, 2014).

1.2.1. 1930'lar -1950'ler – Özellikler Liderlik Teorisi ve Liderlik Tarzları

1930'lar ve 1950'ler arasında liderlik teorileri ve liderlik tarzlarına ilişkin çeşitli önemli gelişmeler yaşanmıştır. Bu dönemde özellikle işletmelerde ve endüstride liderlik konusunda ciddi araştırmalar yapılırken farklı liderlik tarzları tanımlanmıştır. İşte bu döneme ait özellikler liderlik teorisi ve liderlik tarzları (Başaran, 2004):

Büyük Adam Teorisi (Great Man Theory): Bu teoriye göre liderler, doğuştan gelen özelliklere sahip olağanüstü kişilerdir. Liderlik, belirli bir karakter yapısı, zekâ veya yeteneklerle doğrudan ilişkilendirilir. Bu dönemde, liderlerin karizmatik veya doğal liderlik özelliklerine sahip olması beklenmektedir.

Otoriter Liderlik: Otoriter liderlik tarzı, liderin baskın, otoriter ve emredici bir tutum sergilediği yaklaşımı ifade etmektedir. Lider, takım üyelerine komut verir, kararları tek başına alır ve emirlerini sorgulamadan yerine getirmelerini beklemektedir. Bu dönemde, otoriter liderlik tarzı sıklıkla endüstriyel ve askeri ortamlarda kullanılmaktadır.

Demokratik Liderlik: Demokratik liderlik tarzı, liderin takım üyeleriyle iş birliği yapmayı teşvik ettiği ve karar alma sürecine katılım sağladığı bir yaklaşımı ifade etmektedir. Lider, takım üyelerinin fikirlerine değer verir, onların katılımını teşvik eder ve kararları ortaklaşa almaktadır. Bu tarz, çalışanların motivasyonunu artırmak ve katılımı teşvik etmek amacıyla tercih edilmektedir (Kompil ve Çelik, 2009).

Laissez-Faire (Serbest Bırakma) Liderlik: Laissez-faire liderlik tarzı, liderin takım üyelerine büyük bir özgürlük ve bağımsızlık tanıdığı bir yaklaşımı ifade etmektedir. Lider, genellikle müdahale etmez ve karar alma sürecine fazla dahil olmaz. Bu tarz, takım üyelerinin yaratıcılığını ve inisiyatif almasını teşvik etmek için kullanılabilir.

Bu dönemde, liderlik teorileri ve tarzları daha çok liderin kişisel niteliklerine, otoritesine ve lider-takım ilişkilerine odaklanmıştır. Ancak sonraki yıllarda, liderlikte daha fazla katılımcı ve işbirlikçi yaklaşımların benimsenmeye başlandığı gözlemlenmiştir (Küçük, 2008; Luecke, 2008; Luthans, 2011).

1.2.2. 1950'ler-1960'lar – Davranışsal Liderlik Kuramları

1950'ler ve 1960'lar, liderlik alanında önemli değişimlerin yaşandığı dönemlerden biridir. Bu dönemde, liderlik üzerine odaklanan araştırmaların davranışsal açıdan incelenmesi ve liderin davranışlarının önemi vurgulanmıştır. İşte bu döneme ait davranışsal liderlik kuramlarından bazıları (Başaran, 2004):

Michigan Üniversitesi Araştırmaları: Michigan Üniversitesi liderlik araştırmaları, liderlik davranışlarını iki ana boyutta incelemiştir; Bunlar, iş odaklı (task-oriented) ve insan odaklı (relationship-oriented) liderliktir. İş odaklı liderlik, görevlerin belirlenmesi, organizasyon ve performansın kontrol edilmesi gibi görevleri vurgulamaktayken, insan odaklı liderlik, takım üyeleri arasındaki ilişkilere ve sosyal etkileşime odaklanmaktadır.

Ohio Devlet Üniversitesi Araştırmaları: Ohio Devlet Üniversitesi araştırmaları da liderlik davranışlarını incelemiş ve yapıcı davranışlar ile ilişki davranışlar şeklinde iki boyutta sınıflandırmıştır. Yapıcı davranışlar, işle ilgili görevlerin yapılmasını ve performansın artırılmasını teşvik ederken, ilişki davranışları, takım üyeleri arasındaki ilişkileri geliştirmeyi ve iş birliğini teşvik etmesidir (Northouse, 2010; Özkalp ve Kırel, 2004; Özler ve Koparan, 2006).

Blake ve Mouton'un Yönetim Izgarası: Blake ve Mouton, liderlik davranışlarını belirli bir ızgara üzerinde değerlendiren bir modeldir. Bu modelde, liderlik davranışları iki boyutta incelenir: Görev (task) ve ilişkidir (relationship). İki boyut arasındaki denge, liderlik etkinliğini belirlemektedir.

Bu davranışsal liderlik kuramları, liderlikte belirli davranışların önemini vurgulamış ve liderlik tarzlarının etkisini araştırmıştır. Bu dönemde liderlik, liderin görevlere ve takım üyelerine nasıl yaklaştığına bağlı olarak değerlendirilmiştir.

1.2.3. 1960'lar- 1980'ler – Durumsal (Olumsallık) Liderlik Teorileri

1960'lar ve 1980'ler arasında, liderlik araştırmalarında durumsal liderlik teorilerine odaklanılmıştır. Bu teoriler, liderlik etkisinin belirli durumlara bağlı olduğunu ve liderlik tarzının etkinliğinin, liderin ve takımın özelliklerine, organizasyonel ortammına ve iş gereksinimlerine göre değişebileceğini öne sürmüştür. İşte bu döneme ait bazı durumsal liderlik teorileri (Northouse, 2010; Özkalp ve Kırel, 2004; Özler ve Koparan, 2006):

Fiedler'in Durumsal Liderlik Modeli: Fiedler, liderlik etkinliğini belirleyen en önemli faktörün liderin liderlik tarzı ve liderlik durumu arasındaki uyum olduğunu savunmuştur. Fiedler'e göre, liderlik tarzı, doğal olarak değişmez, ancak liderin etkili olduğu durumlar değişebilir. Bu modelde, liderin ilişki odaklı (relationship-oriented) veya görev odaklı (task-oriented) liderlik tarzına sahip olduğu belirlenir ve liderin etkin olduğu durumlar analiz edilmektedir (Northouse, 2010; Özkalp ve Kırel, 2004; Özler ve Koparan, 2006).

Hersey ve Blanchard'ın Durumsal Liderlik Teorisi: Hersey ve Blanchard, liderliği takım üyelerinin gelişim düzeyine bağlı olarak değerlendiren bir model geliştirmişlerdir. Bu modelde, liderin liderlik tarzı, takım üyelerinin beceri ve motivasyon seviyelerine göre değişir. Lider, takım üyeleri geliştikçe yönlendirici, koçluk, destekleyici veya delege edici liderlik tarzları arasında geçiş yapar.

Path-Goal (Yol-Görev) Teorisi: Path-Goal teorisi, liderin görevlerin tamamlanmasını ve takım üyelerinin hedeflere ulaşmasını kolaylaştırmak için yol gösterici olması gerektiğini savunmaktadır. Lider, takım üyelerine gereksinim duydukları destek ve rehberliği sağlamalıdır. Bu teori, liderin çevresel faktörlere ve takım üyelerinin ihtiyaçlarına göre liderlik tarzını ayarlamasını vurgulamaktadır (Northouse, 2010; Özkalp ve Kırel, 2004; Özler ve Koparan, 2006).

Bu durumsal liderlik teorileri, liderlik etkinliğinin çeşitli faktörlere bağlı olduğunu ve liderin liderlik tarzını belirleyen faktörlerin değişebileceğini öne sürmektedir. Bu yaklaşım, liderlik araştırmalarında bireysel farklılıkları ve organizasyonel koşulları dikkate alarak liderliği daha kapsamlı bir şekilde değerlendirmeye yardımcı olmuştur.

1.3. Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Teorisi

Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Teorisi, liderin etkinliğini üç temel boyutta değerlendiren bir modeldir. Bu teori, liderlik tarzının etkinliğinin, üç farklı liderlik boyutu üzerindeki yeteneklere dayandığını öne sürer. Reddin'e göre, bir liderin etkinliği, görev, ilişki ve etkileme boyutlarındaki becerilerine bağlıdır. İşte Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Teorisi'nin temel boyutları (Özmen, 2009):

Görev Odaklılık (Task Orientation): Görev odaklılık, liderin görevleri başarıyla yerine getirme ve organizasyonel hedeflere ulaşma yeteneğini ifade etmektedir. Görev odaklı liderler, görevleri net bir şekilde tanımlar, iş hedeflerine odaklanır ve iş performansını artırmak için stratejiler geliştirmektedir.

İlişki Odaklılık (Relationship Orientation): İlişki odaklılık, liderin takım üyeleriyle ilişkilerini geliştirme ve iş birliğinis teşvik etme yeteneğini ifade etmektedir. İlişki odaklı liderler, takım üyeleriyle etkili iletişim kurma, empati gösterme ve takım ruhunu oluşturmak için çaba göstermektedir (Northouse, 2010; Özkalp ve Kırel, 2004; Özler ve Koparan, 2006).

Etkileme Yeteneği (Effectiveness in Influencing): Etkileme yeteneği, liderin diğerlerini motive etme, ikna etme ve yönlendirme yeteneğini ifade etmektedir. Etkili liderler, takım üyelerini hedeflere yönlendirebilir, onları destekleyebilir ve vizyonlarını paylaşarak onları motive edebilmektedir.

Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Teorisi, liderin etkinliğini değerlendirirken hem görev odaklılık hem de ilişki odaklılık boyutlarının önemini vurgulamaktadır. Ayrıca, liderin etkileme yeteneğinin de liderlik başarısında kritik bir rol oynadığını belirtir. Bu model, liderin farklı liderlik boyutlarında nasıl başarılı olabileceğini anlamak için kullanılabilir ve liderlik gelişimi süreçlerinde rehberlik sağlayabilmektedir (Öztekin, 2016).

1.4. 1980'ler-2000'ler – Çağdaş Liderlik Kuramları

1980'lerden 2000'lere kadar olan dönemde, liderlik araştırmalarında ve pratiklerinde çeşitli çağdaş liderlik kuramları geliştirilmiştir. Bu dönemde, liderlik kavramı daha da karmaşıklaşmış ve çeşitli liderlik yaklaşımları ve modelleri ortaya çıkmıştır. İşte bu döneme ait bazı çağdaş liderlik kuramları:

Dönüşümcü Liderlik (Transformational Leadership): Dönüşümcü liderlik, liderin takım üyelerini motive etmek, onların potansiyellerini ortaya çıkarmak ve ortak bir vizyon etrafında bir araya getirmek için etkili bir şekilde liderlik yapmasını vurgulamaktadır. Bu liderlik tarzı, liderin etkileyici ve ilham verici olmasını, takım üyelerine rehberlik etmesini ve onları desteklemesini gerektirir.

Duygusal Zekâ Temelli Liderlik (Emotional Intelligence Leadership): Duygusal zekâ temelli liderlik, liderin duygusal zekâ becerilerini kullanarak etkili bir liderlik yapmasını vurgulamaktadır. Bu yaklaşım, liderin duygusal farkındalık, empati, ilişki yönetimi ve öz düzenleme gibi becerilerini geliştirmesini ve takım üyeleriyle daha etkili bir iletişim kurmasını teşvik etmektedir (Pınar, 2014).

Adil Liderlik (Authentic Leadership): Adil liderlik, liderin özgünlüğüne ve dürüstlüğüne dayanan bir liderlik yaklaşımıdır. Bu model, liderin kendisiyle uyumlu olmasını, değerlerine sadık kalmasını ve takım üyeleriyle doğru bir ilişki kurmasını vurgulamaktadır. Adil liderler, takım üyelerini motive ederken ve güven oluştururken örnek oluşturmaktadırlar.

Dağıtılmış Liderlik (Distributed Leadership): Dağıtılmış liderlik, liderliği hiyerarşik bir pozisyona değil, organizasyonun her seviyesindeki bireylerin liderlik becerilerine dayandıran bir yaklaşımdır. Bu model, liderliği bir ekip çabası olarak görür ve liderliğin tek bir kişiye değil, bir organizasyonun tüm üyelerine ait olduğunu savunmaktadır.

Bu çağdaş liderlik kuramları, liderlik alanında farklı bakış açılarını ve liderlik yaklaşımlarını temsil etmektedir. Her biri, liderin rolünü ve liderlik etkisini farklı bir şekilde ele alır ve liderlerin çeşitli durumlarda etkili olmalarını sağlamak için çeşitli liderlik becerilerini vurgulamaktadır. Bu kuramlar, liderlik araştırmalarında ve uygulamalarında önemli bir rol oynamıştır ve liderlik gelişim süreçlerinde rehberlik sağlamıştır (Sandıkçı vd., 2015).

1.5. Modern Liderlik Yaklaşımları

Modern liderlik yaklaşımları, günümüzde liderliği etkili bir şekilde anlamak ve uygulamak için geliştirilen çeşitli teoriler, modeller ve stratejileri içermektedir. Bu yaklaşımlar, değişen iş dünyası ve organizasyonel ihtiyaçlar doğrultusunda sürekli

olarak evrilmektedir. İşte modern liderlik yaklaşımlarından bazıları (Sığrı ve Dinçer, 2013):

Dönüşümcü Liderlik: Dönüşümcü liderlik, liderin takım üyelerini motive etmek, onların potansiyellerini ortaya çıkarmak ve bir vizyon etrafında birleştirmek için kullanılan etkili bir liderlik tarzıdır. Bu yaklaşım, liderin vizyoner, etkileyici ve ilham verici olmasını vurgulamaktadır.

Duygusal Zeka Temelli Liderlik: Duygusal zeka temelli liderlik, liderin duygusal zeka becerilerini kullanarak etkili bir liderlik yapmasını vurgulamaktadır. Bu yaklaşım, liderin duygusal farkındalık, empati, ilişki yönetimi ve stres yönetimi gibi becerilerini geliştirmesini teşvik etmektedir.

Dağıtılmış Liderlik: Dağıtılmış liderlik, liderliği hiyerarşik bir pozisyona değil, organizasyonun her seviyesindeki bireylerin liderlik becerilerine dayandıran bir yaklaşımdır. Bu model, liderliği bir ekip çabası olarak görür ve liderliğin tek bir kişiye değil, bir organizasyonun tüm üyelerine ait olduğunu savunmaktadır (Northouse, 2010; Özkalp ve Kırel, 2004; Özler ve Koparan, 2006).

Adil Liderlik: Adil liderlik, liderin özgünlüğüne ve dürüstlüğüne dayanan bir liderlik yaklaşımıdır. Bu yaklaşım, liderin kendisiyle uyumlu olmasını, değerlerine sadık kalmasını ve takım üyeleriyle doğru bir ilişki kurmasını vurgulamaktadır. Adil liderler, takım üyelerini motive ederken ve güven oluştururken örnek oluştururlar.

Esnek ve Çevik Liderlik: Günümüzün hızla değişen iş dünyasında, liderlerin esneklik ve çeviklik göstermesi önemlidir. Esnek ve çevik liderlik, liderlerin hızlı değişen koşullara uyum sağlamasını, yenilikçi düşünmesini ve risk almaya hazır olmasını vurgulamaktadır.

Bu modern liderlik yaklaşımları, liderliği daha kapsamlı bir şekilde ele alırken, liderlerin değişen iş ortamlarında başarılı olmalarını sağlamak için çeşitli beceri ve stratejileri vurgulamaktadır. Her biri, liderlerin organizasyonlarda etkili bir şekilde rol almalarına ve takımlarını başarıya yönlendirmelerine yardımcı olmaktadır.

1.5.1. Stratejik Liderlik

Stratejik liderlik, bir organizasyonun uzun vadeli hedeflerini belirlemek ve bu hedeflere ulaşmak için liderliği yönlendiren bir liderlik yaklaşımıdır. Stratejik liderlik, liderin vizyoner, analitik ve geleceği öngören bir yaklaşımla organizasyonun stratejik

yönetimini şekillendirmesini içermektedir. Bu yaklaşım, liderin organizasyonun dış çevresini ve iç dinamiklerini anlamasını, stratejik hedefler belirlemesini ve bu hedeflere ulaşmak için kaynakları etkili bir şekilde yönetmesini gerektirir.

Stratejik liderlik, aşağıdaki temel bileşenleri içermektedir:

Vizyon ve Yön Belirleme: Stratejik liderlik, liderin organizasyonun geleceği için bir vizyon oluşturmasını ve bu vizyonu tüm paydaşlara etkili bir şekilde iletmeyi içermektedir. Lider, organizasyonun nerede olmak istediğini ve bu hedeflere ulaşmak için gereken stratejileri belirlemektedir.

Stratejik Planlama: Stratejik liderlik, liderin organizasyonun stratejik hedeflerini belirlemesini ve bu hedeflere ulaşmak için gereken planları oluşturmasını içermektedir. Lider, organizasyonun güçlü ve zayıf yönlerini değerlendirir, fırsatları ve tehditleri analiz eder ve stratejik bir plan geliştirmektedir.

Kaynak Yönetimi: Stratejik liderlik, liderin organizasyonun kaynaklarını etkili bir şekilde yönetmesini içermektedir. Lider, insan kaynakları, finansal kaynaklar, teknoloji ve diğer varlıkları stratejik olarak kullanır ve organizasyonun hedeflerine ulaşması için gereken kaynakları sağlamaktadır.

Değişim Yönetimi: Stratejik liderlik, liderin organizasyonun değişen koşullara uyum sağlamasını ve değişimi yönetmesini içermektedir. Lider, organizasyonun sürekli olarak gelişen pazar koşullarına, teknolojik yeniliklere ve diğer değişimlere uyum sağlamasını sağlamaktadır (Çankaya ve Karakuş, 2010; Çelik ve Kuyumcu, 2010).

Stratejik liderlik, organizasyonun uzun vadeli başarısını sağlamak için liderin vizyoner bir bakış açısına, analitik düşünme becerilerine ve etkili bir stratejik planlama yeteneğine sahip olmasını gerektirir. Bu liderlik yaklaşımı, liderin organizasyonun geleceğini şekillendirmesine ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesine yardımcı olmaktadır.

1.5.2. Vizyoner Liderlik

Vizyoner liderlik, liderin organizasyon için ilham verici, belirleyici ve uzun vadeli bir vizyon oluşturarak takım üyelerini motive ettiği bir liderlik yaklaşımıdır. Vizyoner liderlik, liderin öngörü yeteneğine dayanır ve organizasyonun gelecekteki

hedeflerini net bir şekilde belirlemesini ve bu hedeflere ulaşmak için stratejik bir plan oluşturmasını içermektedir.

Vizyoner liderler, aşağıdaki özelliklere sahiptir:

Geleceği Öngörme: Vizyoner liderler, organizasyonun gelecekteki trendlerini ve değişen pazar koşullarını öngörebilme yeteneğine sahiptirler. Bu liderler, organizasyonun nerede olmak istediğini ve bu hedeflere ulaşmak için gereken adımların neler olduğunu belirlemekte öncülük etmektedirler (Çelik ve Kuyumcu, 2010).

İlham Verme: Vizyoner liderler, takım üyelerini etkileyici bir vizyonla motive etmektedir. Kendilerine güvenen ve vizyonlarını paylaşan liderler, takım üyelerinin işlerine daha fazla bağlılık göstermelerini sağlamaktadır (Tanrıöğen, 2013).

Vizyonu Paylaşma: Vizyoner liderler, organizasyonun vizyonunu tüm paydaşlarla paylaşır ve onları bu vizyonun bir parçası olmaya davet etmektedir. Bu, takım üyelerinin ortak bir amaç etrafında birleşmelerini sağlamaktadır (Şimşek, 2009).

Stratejik Planlama: Vizyoner liderler, organizasyonun vizyonunu gerçeğe dönüştürmek için stratejik bir plan oluşturmaktadır. Bu planlar, organizasyonun uzun vadeli hedeflerine ulaşmak için gereken adımları belirlemektedirler (Çankaya ve Karakuş, 2010).

Değişimi Yönetme: Vizyoner liderler, organizasyonun değişen koşullara uyum sağlamasını ve vizyonlarını gerçekleştirmek için gerekli değişiklikleri yapmasını sağlamaktadır. Değişimi olumlu bir şekilde yöneterek, organizasyonun hedeflerine ulaşmasını sağlamaktadır (Sims, 2002).

Vizyoner liderlik, organizasyonun uzun vadeli başarısını sağlamak için önemlidir çünkü bu liderlik tarzı, organizasyonunuzun nereye gitmesi gerektiğini belirlemenize ve bu hedeflere ulaşmak için takımınızı yönlendirmenize yardımcı olmaktadır.

1.5.3. Karizmatik Liderlik

Karizmatik liderlik, liderin kişisel çekiciliği, ilham verici davranışları ve güçlü bir vizyonuyla takım üyelerini etkilemesine dayanan bir liderlik yaklaşımıdır. Karizmatik liderler, kendilerine özgü bir çekiciliğe ve etkileyici bir kişiliğe sahiptirler

ve bu özellikleriyle takım üyelerini motive eder, güven kazanır ve organizasyonlarına yön vermektedir.

Karizmatik liderlerin özellikleri şunları içerebilir:

Güçlü Vizyon: Karizmatik liderler, güçlü bir vizyona sahiptirler ve bu vizyonu takım üyelerine net bir şekilde iletebilirler. Vizyonları, takım üyelerini etkiler ve onları ortak bir amaca yönlendirmektedir (Çankaya ve Karakuş, 2010; Çelik ve Kuyumcu, 2010).

Karizma: Karizmatik liderler, kendilerine özgü bir çekiciliğe sahiptirler ve insanları etkilemek ve ilham vermek konusunda doğal bir yeteneğe sahiptirler. Bu liderler, karizmatik kişilikleri ve etkileyici iletişimleriyle takım üyelerini etkilemektedirler.

Empati: Karizmatik liderler, takım üyelerinin duygusal ihtiyaçlarını anlarlar ve onlara destek olmaktadırlar. Empatik bir yaklaşım sergileyerek, takım üyelerinin motivasyonunu artırırlar ve güven ilişkileri kurmaktadırlar (Sökmen, 2009).

İlham Verme: Karizmatik liderler, takım üyelerini ilham verici davranışlarıyla motive etmektedirler. İdealizm ve tutku ile hareket ederek, takım üyelerini hedeflere ulaşmak için ortaya çıkarmaktadırlar.

Güven ve Saygı: Karizmatik liderler, takım üyelerinin güvenini ve saygısını kazanırlar. Doğruluk, dürüstlük ve etik değerlere bağlılıkla liderlik etmektedirler ve bu tutumlarıyla takım üyelerinin liderliklerine güven duymasını sağlamaktadırlar.

Karizmatik liderlik, liderin kişisel özelliklerine ve doğal yeteneklerine dayanan bir liderlik tarzıdır. Bu liderlik tarzı, takım üyelerini etkileyerek, onları motive ederek ve organizasyonun hedeflerine ulaşmak için bir araya getirerek etkili bir şekilde liderlik yapmayı sağlamaktadır (Temel, 2004; Tuckman, 2001).

1.5.4. Etkileşimci (Transaksiyonel) Liderlik

Etkileşimci liderlik, liderin takım üyeleriyle etkileşim halinde olduğu ve belirli hedeflere ulaşmak için karşılıklı bir ilişki kurduğu bir liderlik yaklaşımıdır. Bu liderlik tarzı, liderin takım üyeleriyle anlaşmalar yapması, ödüllendirme ve cezalandırma sistemleri kullanması ve belirli iş hedeflerine ulaşmak için takım üyelerini teşvik etmesi üzerine odaklanmaktadır. Etkileşimci liderlik, takım üyelerinin performansını

artırmak için ödül ve teşviklerin kullanılmasını ve beklenen davranışları sağlama üzerine kuruludur (Uğurlu, 2012).

Etkileşimci liderlik özellikleri şunları içerebilir:

Belirli Hedefler: Etkileşimci liderler, belirli iş hedefleri ve performans standartları belirlemektedirler. Bu hedefler, takım üyelerinin performansını ölçmek için kullanılmaktadır ve başarılarına göre de ödüllendirilirler (Tanrıöğen, 2013)..

Karşılıklı Değişim: Etkileşimci liderler, takım üyeleriyle karşılıklı bir değişim ilişkisi kurmaktadırlar. Takım üyeleri, belirli hedeflere ulaşmak için liderden yönlendirme alırken, lider de takım üyelerinin performansını ödüllendirir veya cezalandırır (Sims, 2002).

Ödül ve Teşvikler: Etkileşimci liderler, takım üyelerinin motivasyonunu artırmak için ödül ve teşvikler kullanırlar. Başarılarına göre takdir edilme ve ödüllendirilme, takım üyelerinin performansını artırır (Tuckman, 2001).

Yönlendirme ve Destek: Etkileşimci liderler, takım üyelerine işlerini yaparken yönlendirme ve destek sağlamaktadırlar. Takım üyelerinin ihtiyaç duyduğu eğitim ve kaynakları sağlamaktadırlar ve onları hedeflere ulaşmak için teşvik etmektedirler (Başaran, 2004).

Performans Değerlendirmesi: Etkileşimci liderler, takım üyelerinin performansını düzenli olarak değerlendirirler. Performans geri bildirimi sağlamaktadırlar ve takım üyelerinin güçlü ve zayıf yönlerini tanımlarlar (Yukl, 2010).

Etkileşimci liderlik, belirli iş hedeflerine ulaşmak için takım üyeleriyle işbirliği yapmayı ve motivasyonlarını artırmayı amaçlamaktadır. Bu liderlik tarzı, organizasyonel performansı artırmak ve takım üyelerinin belirli hedeflere odaklanmaları teşvik etmek için kullanılabilir (Çelik ve Kuyumcu, 2010).

1.6. Dönüşümcü Liderlik Yaklaşımı

Dönüşümcü liderlik, liderin takım üyelerini dönüştürmeye odaklanan ve onları kişisel gelişim, motivasyon ve vizyonla yönlendiren bir liderlik yaklaşımıdır. Bu liderlik tarzı, takım üyelerinin potansiyellerini keşfetmelerine ve geliştirmelerine yardımcı olmayı hedeflemektedir. Dönüşümcü liderler, takım üyelerini sadece iş

sonuçlarına odaklanan birer işçi olarak değil, aynı zamanda birey olarak gören ve onların kişisel gelişimlerine önem veren liderlerdir (Zehir ve Özşahin, 2008).

Dönüşümcü liderlik özellikleri şunları içerebilir:

Vizyon ve İlham: Dönüşümcü liderler, güçlü bir vizyon ve ilham verici bir liderlik tarzıyla takım üyelerini etkilemektedirler. Onların takip etmeleri gereken belirli hedefleri ve bir amaçları olduğunu açıkça ileterek, onları motive etmektedirler.

Bireysel Dikkat: Dönüşümcü liderler, takım üyelerinin bireysel ihtiyaçlarını ve becerilerini anlarlar. Onları kişisel olarak tanırlar, güçlü yönlerini teşvik etmektedirler ve zayıf yönlerini geliştirmelerine yardımcı olmaktadırlar (Yukl, 2010).

Empati ve İletişim: Dönüşümcü liderler, takım üyeleriyle empati kurmaktadırlar ve açık ve etkili iletişim kurmaktadırlar. Onların duygularını anlar, dinler ve onlarla etkili bir şekilde iletişim kurmaktadırlar.

Mentorluk ve Koçluk: Dönüşümcü liderler, takım üyelerini mentorluk ve koçluk yoluyla desteklemektedirler. Onlara rehberlik eder, onları geliştirmeye teşvik eder ve kariyerleri boyunca onların yanlarında yer almaktadırlar (Bolat ve Seymen, 2003).

Değişim ve İnovasyon: Dönüşümcü liderler, değişim ve inovasyonu teşvik etmektedirler. Takım üyelerini mevcut durumlarını sorgulamaya teşvik etmektedirler ve yeni fikirlere açık olmalarını sağlamaktadırlar (Berber, 2000).

Dönüşümcü liderlik, takım üyelerinin kişisel gelişimine ve büyümesine odaklanarak, organizasyonun uzun vadeli başarısını artırmayı amaçlamaktadır. Bu liderlik tarzı, takım üyelerinin potansiyellerini tam olarak ortaya çıkarmalarına ve organizasyonları için değer yaratmalarına yardımcı olabilmektedir.

1.6.1. Dönüşümcü (Transformasyonel) Liderlik Kavramı

Dönüşümcü liderlik veya transformasyonel liderlik, takım üyelerini motive etmek, etkilemek ve onları dönüştürmek için güçlü bir vizyon ve ilham verici bir liderlik tarzı kullanarak organizasyonları dönüştürmeyi amaçlayan liderlik yaklaşımıdır. Bu liderlik tarzı, takım üyelerinin potansiyellerini en üst düzeye çıkarmak, onları başarıya yönlendirmek ve organizasyonun hedeflerine ulaşmasını sağlamak için kullanılmaktadır (Zehir ve Özşahin, 2008).

Dönüşümcü liderliğin temel özellikleri şunlardır:

Güçlü Vizyon: Dönüşümcü liderler, organizasyonun gelecekteki durumu hakkında net ve ilham verici bir vizyona sahiptirler. Bu vizyon, takım üyelerinin kendilerini bu hedeflere ulaşmada önemli bir parça olarak görmelerini sağlamaktadır.

İlham Verme: Dönüşümcü liderler, takım üyelerini ilham verici davranışları ve tutumlarıyla motive etmektedirler. Onların tutkularını ve bağlılıklarını paylaşarak, takım üyelerini ortak bir amaç etrafında birleştirirler (Çankaya ve Karakuş, 2010; Çelik ve Kuyumcu, 2010).

Bireysel Dikkat: Dönüşümcü liderler, takım üyelerinin bireysel ihtiyaçlarını ve yeteneklerini anlamaktadırlar. Onların güçlü yönlerini teşvik eder, zayıf yönlerini geliştirmelerine yardımcı olmaktadırlar ve onları kişisel olarak desteklerler (Zehir ve Özşahin, 2008).

Değişimi Teşvik: Dönüşümcü liderler, organizasyonun değişime ve inovasyona yönelmesini teşvik etmektedirler. Yeni fikirlere ve perspektiflere açık olmaktadırlar ve takım üyelerini mevcut durumlarını sorgulamaya teşvik etmektedirler.

Empati ve İletişim: Dönüşümcü liderler, takım üyeleriyle empati kurmaktadırlar ve açık ve etkili iletişim kurmaktadırlar. Takım üyelerinin duygularını anlarlar, onları dinlerler ve onlarla güçlü bir bağ kurmaktadırlar.

Dönüşümcü liderlik, organizasyonların dönüşümünü sağlamak ve takım üyelerinin kişisel ve profesyonel olarak gelişmelerini teşvik etmek için etkili bir liderlik yaklaşımıdır. Bu liderlik tarzı, takım üyelerinin motivasyonunu artırır, iş birliğini teşvik eder ve uzun vadeli başarı için bir temel oluşturabilir (Zincirkıran vd., 2015).

1.6.2. Dönüşümcü Liderlik Modelleri

Dönüşümcü liderlik modelleri, liderin takım üyelerini motive etme, ilham verme ve dönüştürme sürecini yönlendiren çeşitli yaklaşımları içermektedir. İşte yaygın olarak kullanılan bazı dönüşümcü liderlik modelleri:

Bass'ın Dönüşümcü Liderlik Modeli: Bernard M. Bass tarafından geliştirilen bu model, dönüşümcü liderliği dört temel bileşen üzerinden tanımlamaktadır: İdealize Edilmiş Etkileşim, Entelektüel Teşvik, Bireysel Dikkat ve İdealize Edilmiş Etki. Bu

bileşenler, liderin etkili bir şekilde takım üyelerini motive etmesine ve organizasyonu dönüştürmesine yardımcı olmaktadır (Berber, 2000; Bolat ve Seymen, 2003; Celep, 2004).

Kouzes ve Posner'in Liderlik Meydan Okumaları Modeli: James M. Kouzes ve Barry Z. Posner tarafından geliştirilen bu model, dönüşümcü liderliği beş temel pratik üzerinden açıklar: Vizyonu Onaylama, Risk Almayı Cesaretlendirme, Takım Üyelerine İlham Vermek, Takım Üyelerini Güçlendirme ve Başkalarının Başarısını Kutlama. Bu pratikler, liderin takım üyelerini etkilemesini ve organizasyonu dönüştürmesini kolaylaştırır.

Avolio ve Yammarino'nun Liderlik Çoklueklem Modeli: Bruce J. Avolio ve Francis J. Yammarino tarafından geliştirilen bu model, liderliği bireysel, takım ve organizasyonel seviyelerde ele almaktadır. Liderin dönüşümcü özelliklerini, takım üyelerini motive etme yeteneklerini ve organizasyonel performansı artırma kabiliyetini açıklamaktadır.

House'un Yol-Motivasyon Modeli: Robert J. House'un öncülük ettiği bu model, liderin dönüşümcü liderlik becerilerini takım üyelerinin motivasyonu üzerindeki etkileriyle bağlantılı olarak incelemektedir. Model, liderin iş hedeflerini belirleme, takım üyelerinin ihtiyaçlarını anlama ve onları başarıya yönlendirme becerilerini vurgulamaktadır.

Bu dönüşümcü liderlik modelleri, liderin etkili bir şekilde takım üyelerini motive etme, ilham verme ve dönüştürme sürecini yönlendirmesine yardımcı olmaktadır. Her bir model, farklı bileşenler üzerinde odaklanarak liderin etkili bir şekilde liderlik yapmasını sağlamaktadır (Erturgut, 2000; Gökkaya, 2005; Karslı 2006).

1.6.2.1. Burns'un Dönüşümcü Liderlik Teorisi

James MacGregor Burns'un dönüşümcü liderlik teorisi, liderliği iki ana kategoriye ayırır: Dönüşümcü liderlik ve transaksiyonel liderlik. Burns'a göre, dönüşümcü liderlik, takım üyelerinin değerlerini, ihtiyaçlarını, motivasyonlarını ve hedeflerini dönüştürme sürecine odaklanırken, transaksiyonel liderlik ise iş değiş tokuşuna dayalı ilişkilere odaklanmaktadır (Berber, 2000; Bolat ve Seymen, 2003; Celep, 2004).

Burns'un dönüşümcü liderlik teorisi şu ana unsurları içermektedir:

Dönüşümcü Liderlik: Burns'a göre, dönüşümcü liderlik, liderin takım üyelerinin değerlerini, motivasyonlarını ve hedeflerini dönüştürme sürecine odaklanmaktadır. Bu liderlik tarzı, liderin takım üyelerini ilham verici bir vizyon etrafında birleştirmesini, onları kişisel olarak geliştirmesini ve organizasyonun amacına ulaşmak için motive etmesini içermektedir.

Transaksiyonel Liderlik: Transaksiyonel liderlik, liderin takım üyeleriyle iş değiş tokuşuna dayalı bir ilişki kurmasına odaklanmaktadır. Bu liderlik tarzı, liderin takım üyelerine belirli görevler ve ödüller sunarak onları motive etmesini içermektedir. Ödül ve ceza sistemlerine dayalı olarak işleyen bu liderlik tarzı, kısa vadeli hedeflere odaklanmaktadır (Erturgut, 2000; Gökkaya, 2005; Karslı 2006).

Burns'un dönüşümcü liderlik teorisi, liderliği bir dönüşüm aracı olarak gören ve takım üyelerinin potansiyellerini en üst düzeye çıkarmaya odaklanan bir perspektif sunmaktadır. Bu teoriye göre, dönüşümcü liderlik, takım üyelerinin kişisel ve profesyonel olarak gelişmelerini teşvik ederken, organizasyonun uzun vadeli başarısını artırabilir.

1.6.2.2. Bennis ve Nannus

Warren Bennis ve Burt Nanus, liderlik konusunda önemli katkılarda bulunan Amerikalı liderlik uzmanlarıdır. En çok bilinen eserleri "Leaders: Strategies for Taking Charge" *"*Liderler: Sorumluluk Almak İçin Stratejiler" adlı kitaptır. Bennis, liderliği birçok açıdan incelerken, Nanus daha çok liderlik stratejilerine odaklanmaktadır (Keçecioğlu, 2003; Koçel, 2001; Northouse, 2001).

Bennis ve Nanus'un liderlikteki ana yaklaşımı şunları içermektedir:

Vizyon ve Strateji: Bennis ve Nanus, etkili liderliğin bir vizyonu tanımlama ve bu vizyonu takım üyelerine ileterek onları motive etme yeteneğinden geldiğini savunurlar. Lider, organizasyonun gelecekte nereye gitmesi gerektiğine dair bir vizyon oluşturmalı ve bu vizyonu takım üyelerine açık bir şekilde iletmelidir.

Değişim Yönetimi: Bennis ve Nanus, liderliği değişimi yönetme süreci olarak görürler. Lider, organizasyonun değişen ihtiyaçlarına uyum sağlamak ve değişimi başarıyla yönetmek için stratejik bir yaklaşım benimsemelidir.

Kişisel Gelişim: Bennis ve Nanus, etkili liderliğin kişisel gelişimle başladığını ve liderin öncelikle kendi güçlü ve zayıf yönlerini anlaması gerektiğini savunurlar. Lider, kişisel olarak sürekli olarak gelişmeli ve öğrenmeli, böylece liderlik becerilerini sürekli olarak iyileştirebilir.

İletişim: İletişim, Bennis ve Nanus'un liderlik anlayışında merkezi bir role sahiptir. Lider, etkili iletişim becerileriyle takım üyelerini motive etmeli, yönlendirmeli ve desteklemelidir (Erturgut, 2000; Gökkaya, 2005; Karslı 2006).

Bennis ve Nanus'un liderlik anlayışı, liderin vizyonu belirleme, değişimi yönetme, kişisel gelişim ve etkili iletişim gibi önemli becerilere odaklanmaktadır. Bu yaklaşım, liderin organizasyonu başarıyla yönlendirmesi ve başarılı sonuçlar elde etmesi için gereken temel prensipleri vurgulamaktadır (Berber, 2000; Bolat ve Seymen, 2003; Celep, 2004).

1.6.2.3. Tichy ve Devanna

Noel Tichy ve Mary Anne Devanna, liderlik alanında önemli çalışmaları olan Amerikalı liderlik uzmanlarıdır. İkisi de Michigan Üniversitesi'nde öğretim üyeliği yapmıştır. Tichy, stratejik liderlik, liderlik gelişimi ve organizasyonel değişim konularında uzmanlaşmıştır. Devanna ise özellikle liderlik ve insan kaynakları yönetimi alanında çalışmıştır (Celep, 2004).

Tichy ve Devanna'nın liderlik konusundaki ana yaklaşımları şunlardır:

Stratejik Liderlik: Tichy ve Devanna, liderliği stratejik bir perspektifle ele almaktadırlar. Liderin, organizasyonun hedeflerini belirleme ve bu hedeflere ulaşmak için stratejik bir vizyon oluşturma konusunda önemli bir rolü olduğunu vurgulamaktadırlar (Erturgut, 2000).

Liderlik Gelişimi: Tichy ve Devanna, liderliğin öğrenilebilir bir yetenek olduğunu savunmaktadırlar. Liderlerin gelişimlerini sürekli olarak desteklemeleri ve liderlik becerilerini sürekli olarak iyileştirmeleri gerektiğini belirtirler (Gökkaya, 2005).

Organizasyonel Değişim: Tichy ve Devanna, liderliği organizasyonel değişimi yönetme sürecinin kilit bir unsuru olarak görürler. Liderlerin, organizasyonel değişimin vizyonunu belirleme, değişimi iletişim yoluyla etkili bir şekilde yönetme ve

çalışanları değişime katılımı konusunda teşvik etme becerilerine sahip olmaları gerektiğini vurgulamaktadırlar (Koçel, 2001).

Tichy ve Devanna'nın liderlik yaklaşımı, liderliği stratejik bir işlev olarak ele alırken, liderlerin gelişimlerini sürekli olarak desteklemeleri ve organizasyonel değişimi başarıyla yönetmeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Bu yaklaşım, liderlerin organizasyonlarına değer katmalarını ve uzun vadeli başarılar elde etmelerini sağlayacak temel prensipleri vurgulamaktadır (Keçecioğlu, 2003; Koçel, 2001; Northouse, 2001).

1.6.2.4. Bass'ın Dönüşümcü Liderlik Teorisi

Bernard M. Bass, dönüşümcü liderlik teorisini geliştiren önemli bir liderlik uzmanıdır. Bass, liderliği iki temel kategori altında inceler: Dönüşümcü liderlik ve transaksiyonel liderlik. Dönüşümcü liderlik, Bass'a göre, liderin takım üyelerinin değerlerini, motivasyonlarını ve hedeflerini dönüştürme sürecine odaklanırken, transaksiyonel liderlik ise iş değiş tokuşuna dayalı ilişkilere odaklanmaktadır (Berber, 2000; Bolat ve Seymen, 2003; Celep, 2004).

Bass'ın dönüşümcü liderlik teorisi aşağıdaki unsurları içermektedir:

İdealize Edilmiş Etkileşim (İdealized Influence): Dönüşümcü liderler, takım üyelerinin saygısını ve güvenini kazanmak için rol model olmaktadırlar. Bu liderler, etik değerlere ve moral ilkelerine bağlı kalarak, takım üyelerine ilham vermektedirler.

Entelektüel Teşvik (Intellectual Stimulation): Dönüşümcü liderler, takım üyelerini yaratıcı düşünmeye teşvik eder ve mevcut durumu sorgulamalarını sağlamaktadırlar. Bu liderler, alternatif çözümler bulmaya teşvik ederek, organizasyonun gelişimine katkıda bulunurlar.

Bireysel Dikkat (Individualized Consideration): Dönüşümcü liderler, takım üyelerinin bireysel ihtiyaçlarını ve potansiyellerini anlarlar. Her bir takım üyesine özel ilgi göstermektedir ve onların kişisel ve profesyonel gelişimlerine destek olmaktadırlar.

İdealize Edilmiş Etki (İdealized Influence): Dönüşümcü liderler, takım üyelerinin liderlik tarzlarına ve hedeflerine uyumasını sağlamaktadırlar. Bu liderler, takım üyelerini ortak bir vizyon etrafında birleştirerek, organizasyonun hedeflerine ulaşmasını sağlamaktadırlar.

Bass'ın dönüşümcü liderlik teorisi, liderliği takım üyelerini dönüştürme süreci olarak görmektedir. Dönüşümcü liderler, takım üyelerini motive eder, onları geliştirir ve organizasyonun başarısı için önemli bir rol oynarlar. Bu liderlik tarzı, uzun vadeli başarı için etkili bir strateji olarak kabul edilmektedir (Keçecioğlu, 2003; Koçel, 2001; Northouse, 2001).

1.6.3. Dönüşümcü Liderlik Faktörleri

Dönüşümcü liderlik, liderlerin takım üyelerini motive etme, ilham verme ve dönüştürme sürecini yönlendirmesi üzerine odaklanmaktadır. Bernard M. Bass'ın dönüşümcü liderlik modeline dayanarak, dönüşümcü liderliği belirleyen ana faktörler şunlardır (Berber, 2000; Bolat ve Seymen, 2003; Celep, 2004):

İdealize Edilmiş Etkileşim (İdealized Influence): Dönüşümcü liderler, takım üyelerinin saygısını ve güvenini kazanmak için rol model olmaktadırlar. Bu liderler, etik değerlere bağlılık göstermektedirler, dürüst ve güvenilir davranışlar sergilerler ve takım üyelerine ilham vermektedirler.

Entelektüel Teşvik (Intellectual Stimulation): Dönüşümcü liderler, takım üyelerini yaratıcı düşünmeye teşvik etmektedirler. Mevcut durumu sorgulamalarını ve yeni fikirler geliştirmelerini sağlamaktadırlar. Bu liderler, takım üyelerinin yeteneklerini ve potansiyellerini en üst düzeye çıkarmak için zorlayıcı sorular sormaktadırlar.

Bireysel Dikkat (Individualized Consideration): Dönüşümcü liderler, takım üyelerinin bireysel ihtiyaçlarını ve potansiyellerini anlarlar. Her bir takım üyesine özel ilgi göstermektedirler, onları dinlerler ve kişisel ve profesyonel gelişimlerine destek olmaktadırlar. Bu liderler, takım üyelerinin güçlü yanlarını keşfetmelerine ve geliştirmelerine yardımcı olmaktadırlar (Berber, 2000; Bolat ve Seymen, 2003; Celep, 2004).

İdealize Edilmiş Etki (İdealized Influence): Dönüşümcü liderler, takım üyelerinin liderlik tarzlarına ve hedeflerine uyum sağlamasını sağlamaktadırlar. Kendi karizmatik kişilikleri ve etkileyici liderlik tarzlarıyla takım üyelerini motive etmektedirler ve onları ortak bir vizyon etrafında birleştirirler.

Bu faktörler, dönüşümcü liderliğin temel bileşenlerini oluşturur ve liderin takım üyelerini etkili bir şekilde motive etmesine, ilham vermesine ve dönüştürmesine yardımcı olmaktadır. Dönüşümcü liderlik, takım üyelerinin potansiyelini ortaya çıkarmak ve organizasyonun başarısını artırmak için güçlü bir liderlik yaklaşımı olarak kabul edilmektedir.

1.6.3.1. İdealleştirilmiş Etki (Karizma)

İdealleştirilmiş etki, yönetim literatüründe sıklıkla kullanılan bir terimdir ve genellikle "karizma" olarak da adlandırılır. Bu kavram, liderin takım üyeleri üzerinde pozitif bir etki bırakması ve onların saygısını ve güvenini kazanmasıyla birlikte kullanılabilir. İdealleştirilmiş etki, lider takım Üyeleri tarafından örneklenen bir şekil olarak algılanmasını ifade etmektedir (Dulkadir, 2017; Erçetin, 2000).

İdealleştirilmiş etkinin temel özellikleri:

Rol Modeli Olma: İdealleştirilmiş etki, liderin takım üyeleri için bir rol modeli olmasıyla ilişkilidir. Lider, etik değerlere bağlılık göstermektedir, davranışları ve diğerlerine ilham veren bir davranış sergiler.

Güvenilirlik: Lider, güvenilir bir figür olarak algılanır. Takım Üyeleri, liderin sözlerine güvenir ve onun liderlik kararlarına saygı duymaktadırlar.

Karizma: Lider, karizmatik bir kişiliğe sahiptir. Kendine güveni yüksek, etkileyici bir iletişim tarzına sahiptir ve insanı motive etme yeteneğine sahiptir.

Vizyonerlik: İdealleştirilmiş etki, lider vizyoner bir bakış açısına sahip olmasını içermektedir. Lider, takım üyelerinin hedeflerine yönelik bir hedef belirlemektedirler ve onları bu hedefe yönlendirmektedir.

İdealleştirilmiş etki, liderlikte etkili bir sonuç çünkü liderin, takım üyeleri üzerinde olumlu bir etki bırakması ve onları motive etmesine yardımcı olmaktadır. Karizmatik liderler genellikle takım üyeleri tarafından saygı politikaları ve takdir edilen liderler olarak kabul edilirler. Bu nedenle, performansın idealleştirilmiş etkiyi geliştirmeleri ve kullanmaları, liderlik etkinliklerini artırabilir ve takımın yönünü olumlu yönde etkileyebilir (Koçel, 2001).

1.6.3.2. İlham

İlham ürünlerinin ana özellikleri:

Tutku ve Kararlılık: İlhamın merkezi, tutkulu ve kararlı bir şekilde odaklananlar. Kendilerine inanırlar ve bu tutkularını ekip üyelerine aktararak onları motive etmektedirler.

Vizyonerlik: İlham çözümleri, istikrarlı bir vizyona sahiptirler ve bu vizyona etkili bir şekilde iletebilirler. Takım üyeleri ortak bir hedef etrafında birleştirirler ve onlara ilham vermektedirler (Özalp ve Öcal, 2000).

Empati ve İletişim: İlhamın gücü, takımların daha iyi anlaması ve geniş anlamda empati kurmasıdır.

Örnek Olma: İlham parçaları, takım üyeleri için bir rol modelidir. Davranışlarıyla, tutumlarıyla ve kararlarıyla diğerlerine ilham vermektedirler ve onları harekete geçirirler.

İlham, takım üyelerinin motivasyonunu artırmak, iş birliğini teşvik etmek ve ortak hedeflere ulaşmak için etkili bir liderlik yaklaşımı olarak kabul edilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001; Taşkıran, 2001; Tünay, 2019).

1.6.3.3. Entelektüel Etki (Zihinsel Teşvik)

Entelektüel etki veya zihinsel teşvik, liderlikte önemli bir kavramdır ve lider takım üyelerini yaratıcı bir şekilde teşvik eden bir liderlik tarzını ifade etmektedir. Bu liderlik yaklaşımı, lider takım üyelerini etkileyici bir şekilde yönlendirmesi ve onların potansiyellerini maksimum düzeyde kullanmalarını sağlamalarıyla mümkündür. İşte yönetimte entelektüel etkinin temel unsurları:

Yaratıcılığı Teşvik Etme: Lider, takım üyelerini farklı bakış açılarıyla teşvik eder ve onları gelişmiş çözümlerle teşvik etmektedir. Sorun çözme sürecinde takım üyelerinin özgürlükleri tanınır ve onları cesaretlendirir.

Zorlayıcı Sorular Sorma: Lider, takım üyelerini düşündüren ve değerlendirmeyi yönlendiren soruları sorar. Bu sorular, takımların kendilerinin gelişmeleri ve gelişmelerine yardımcı olmaktadır.

Eğitim ve Gelişim Fırsatları Sunma: Lider, takımların kişisel gelişimleri için eğitim ve gelişim fırsatları sunmaktadır. Bu, takımların bilgilerini ve yeteneklerini artırarak daha etkili bir şekilde geliştirmeyi sağlamaktadır (Dulkadir, 2017; Erçetin, 2000).

Örnek Olma: Lider, takım üyeleri için bir rol modelidir ve onlara ilham verir. Kendi tutumları, sonu ve kararlarıyla etkileyici bir liderlik sergiler.

Entelektüel etki, lider ekiplerin üyelerini sadece onları teşvik etmekle, aynı zamanda onların potansiyel iyileştirmelerini sağlamakla fark yaratır. Bu liderlik tarzı, takım üyelerinin motivasyonunu arttırır, iş birliğini teşvik eder ve iş birliğinin geliştirilmesine katkıda bulunur (Keçecioğlu, 2003; Koçel, 2001; Northouse, 2001).

1.6.3.4. Bireysel İlgi

Liderlikte bireysel ilgi, liderin takım üyelerinin kişisel olarak tanınması, kapsamlı ilişki kurması ve katılımın gösterilmesi anlamına gelmektedir. Bu liderlik yaklaşımı, onun bir takım halinde farklı yeteneklere, ihtiyaçlara ve motivasyon kaynaklarına sahip olduğunu kabul eder ve lider, bu farklılıkların anlaması ve yönetilmesini vurgulamaktadır. *İşte liderlikte bireysel ilginin temel unsurları:*

Takım Üyelerinin Tanımı: Lider, takımın güçlü ve zayıf özellikleri, motivasyon kaynakları, kişisel hedeflerini ve çalışma tarzlarını öğrenmek için zaman ayırır. Bu, liderin bir takım üyesine özel bir ilgi göstermesini sağlamaktadır.

Bireysel İhtiyaçları Anlama: Lider, takımın bireylerin bireysel bilgilerini anlamaya çalışır ve bunların iş akışını artırmak için bu ihtiyaçlara uygun destek ve kaynakları sağlamaktadır. Her bir takımın motivasyon kaynakları farklı olabilir ve liderin bu farklılıkların korunması önemlidir.

Kişisel İletişim: Lider, takım üyeleriyle düzenli olarak bireysel olarak iletişim kurar ve onların endişelerini, sorunlarını ve hedeflerini dinler. Bu, takım üyelerinin daha güçlü bir bağ kurmalarını sağlar ve onlara değerlerinin gösterilmesini sağlamaktadır.

Bireysel Gelişimi Destekleme: Lider, onun bir takım halinde kişisel ve profesyonel gelişimini sağlar ve onlara bu yönlendirme olanağı sağlamaktadır. Bireysel ilgi göstererek, lider takımların potansiyellerini en üst düzeye çıkarmalarına yardımcı olmaktadır (Dulkadir, 2017; Erçetin, 2000).

Bireysel ilgi, lider takım üyelerinin karşı empati ve anlayış göstermesini sağlar ve bu da takımın motivasyonunu arttırır, bağlılıklarını güçlendirir ve iş yönünde olumlu yön etkileri sağlamaktadır. Bir lider, bireysel ilgi gösterme yeteneği, etkili liderlik ve başarılı bir takım yönetimi için kritik bir yaklaşıma sahiptir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001; Taşkıran, 2001; Tünay, 2019).

1.6.4. Dönüşümcü Liderliğin Temel Özellikleri

Dönüşümcü liderlik, liderin işlemcileriyle iletişimde bulunarak, onların potansiyellerini ortaya çıkarmalarına ve gelişmelerine yardımcı olan bir liderlik yaklaşımıdır. *İşte dönüşümün temel özellikleri:*

Vizyon Sahibi Olma: Dönüşümcü liderler, ilham verici bir vizyon ortaya koymaktadır. Bu vizyon, sadece liderin kişisel hedeflerini değil, aynı zamanda takımın, organizasyonun veya toplumun hedeflerini de birleştirmektedir. Bu vizyon, izleyici güdüsü ve hedefe ulaşma konusunda bir yol göstermektedir.

Empati ve İnsan Odaklılığı: Dönüşümcü liderler, bunların tamamının anlaşılması ve onların önemseme konusunda beceriklidirler. Empati, lider takımın üyelerini anlamasını ve onların duyarlı olmasını sağlamaktadır. Bu da takım bireylerinin güvenini kazanmasına ve güçlerine daha sadık olmalarına yardımcı olmaktadır (Keçecioğlu, 2003; Koçel, 2001; Northouse, 2001).

İlham Verme ve Motive Etme: Dönüşümcü liderler, takipçilerini motive etmek ve onlara ilham vermek için kişisel örneklik göstermektedirler. Kendi tutkuları ve kararlılıklarıyla, takım üyelerini başarıya ulaşmaya teşvik etmektedirler.

Geliştirme ve Destekleme: Dönüşümcü liderler, takipçilerinin potansiyellerini geliştirmeleri için destek sağlamaktadırlar. Eğitim, koçluk ve geri bildirim gibi araçları kullanarak, takımların yeteneklerini ve yeteneklerini arttırmalarına yardımcı olmaktadırlar.

Değişim ve İnovasyonu Teşvik Etme: Dönüşümcü liderler, değişime açık olmayı ve gelişmeleri düşünmeyi teşvik etmektedirler. Kendi liderlikleriyle, toplumun veya toplumun uyumunu sağlamak için gerekli olan değişimi desteklemektedirler.

Eşit liderlik ve Adalet: Dönüşümcüler, adalet ve özgürlük ilkelerine önem vermektedirler. Takım farklılıkları farklılıklarını kabul etmektedirler ve herkesin eşit fırsatlara sahip olmasını sağlamaktadırlar.

Bu özelliklerin dönüşümü, temel yapıları ve birimlerin üyelerinin etkili bir şekilde yönlendirilmelerini sağlamaktadır (Dulkadir, 2017; Erçetin, 2000).

1.6.5. Dönüşümsel Emniyet Liderliği

Dönüşümsel emniyet liderliği, emniyet davranışını ve ihlaller, olaylar ve kazalar gibi güvenlikle ilgili sonuçları etkilediği öne sürülen bir diğer değişkendir. Örneğin Zohar (2002) tarafından yapılan çalışmalarda, liderliğin rolü güvenliği iyileştirmede bir faktör olarak vurgulanmıştır.

1.7. Yönetim Faktörü Olarak Liderlik

Yönetimde liderlik, organizasyonların ve birimlerin davranışlarının kritik bir faktörüdür. İşte hükümdarlığın yönetimdeki rolüne dair bazı önemli noktalar (Dulkadir, 2017):

Vizyon Belirleme: Liderlik, organizasyonlara veya ekiplere bir vizyon sağlamaktadır. Bu vizyon, hedefin belirlenmesine, geliştirilmesine ve takımın ortak bir amaç etrafında birleşmesine yardımcı olmaktadır (Celep, 2004).

Yönlendirme ve Motivasyon: Liderlik, takım üyelerini doğru yöne yönlendirmektedir ve onları hedeflere ulaşmaya teşvik etmektedir. Lider, motive edici bir ortam yaratır ve takım üyelerinin potansiyellerini ortaya çıkarmalarına yardımcı olmaktadır (Erçetin, 2000).

Karar Alma ve Sorumluluk: Liderlik, karar almada etkili bir rol oynamaktadır. Lider, takım ülkelerinin uyumundan, bilgi ve deneyimlerinden faydalanır ve sonunda doğru kararları almaktadır. Ayrıca, liderlik sorumlulukları üstlenir ve takımının gücü için sürdürülmesi gereken adımlardan kaçınmaktan çekinmemektedir.

İletişim ve İletişim Becerileri: Liderlik, etkili iletişim becerileri gerektirir. Lider, açık ve etkili iletişim yoluyla vizyonunu, hedeflerini ve beklentilerini ekip üyelerine aktarır. Ayrıca takım içi iletişim desteği ve herkesin bilgi paylaşımına katılmasını sağlamaktadır.

Yetkilendirme: Liderlik, sorumluluklar ve sorumluluklar üyeler arasında adil bir şekilde dağıtmayı içermektedir. Lider, takımların güçlü isimlerini tanır ve onlara uygun görevleri delegasyon etmektedir. Ancak, takımların genişlemesi ve takımların gelişmesinin artması söz konusudur (Dulkadir, 2017).

Kriz Yönetimi: Liderlik, kriz zamanlarında güçlü bir özgürlük rolü üstlenir. Lider, sakin kalır, durumu değerlendirir ve etkili bir şekilde çözüm yolları bulur. Aynı zamanda kriz anlarında takım üyelerini ifade eder ve onları motive etmektedir.

Bu noktaların, yöneticilerin yönetimdeki dağılımları ve dağılımları gösterilir. Etkili liderlik, organizasyonların başarısında kritik bir rol oynar ve ekiplerin potansiyellerini ortaya çıkarmalarına, gelişmelerine ve sürdürülebilir başarıya ulaşmalarına yardımcı olmaktadır (Keçecioğlu, 2003; Koçel, 2001; Northouse, 2001).

1.7.1. Liderliğin Faydaları

Liderliğin bir dizi yararlılığı vardır hem bireysel düzeydeki birimlerin hem de organizasyonların ortaya çıkması etkileri. İşte bakımların faydalarından bazıları (Dulkadir, 2017):

Yönlendirme ve İlham Verme: Liderler, takım üyelerini doğru yönlendirmektedir ve onlara ilham verir. Bir liderin vizyonu, takım üyelerinin motivasyonunu arttırır ve onları ortak bir amaca odaklanmaya teşvik etmektedir.

Takım Verimliliğini Artırma: Etkili liderlik, takım içi iş birliğini teşvik eder ve takım üyelerini güçlü bir şekilde birleştirir. Bu da takımın genişlemesi ve hedeflerine daha etkin bir şekilde ulaşılması sağlanmaktadır.

Değişime Uyum Sağlama: Liderlik, organizasyonların bütünlüğünün uyum sağlamasına yardımcı olmaktadır. Liderler, değişime yönelik bir görünüm belirlemektedirler ve takım üyelerini bu değişimlere uyum sağlamaya teşvik etmektedir.

İnovasyon ve Yaratıcılık Teşvik Etme: Liderler, takımların yaratıcı düşüncelerini teşvik eder ve inovasyonu destekler. Açık iletişim ortamları yaratarak ve farklı birleştirici cesaretlendirerek, liderlerin yeni ve gelişmiş çözümlerin ortaya çıkmasını sağlamaktadırlar.

İnsan Gelişimine Katkıda Bulunma: İyi bir lider, takımın kişisel ve profesyonel olarak geliştirilmesinde katkıda bulunur. Koçluk, geri ve eğitim gibi araçlar, liderlerin ekiplerinin yeteneklerini kullanarak ve yeteneklerini geliştirmelerine yardımcı olmaktadırlar.

İyi Bir Kurumsal Kültür Oluşturma: Liderlik, organizasyonlarda sağlıklı bir kurumsal gelişmelere katkıda bulunur. Liderler, değerlerin belirlenmesi, etik sıcaklığın

teşvik edilmesi ve çalışanların ihtiyaçlarının karşılanması gibi sonuçların beklediği rol oynarlar (Koçel, 2001).

Bağlılık ve İşgücü Memnuniyetini Artırma: İyi bir lider, kişilerin bağlılığı ve büyümesi giderek artış göstermektedir. Adaleti, şeffaflığı ve empatiyi teşvik ederek, liderlerin motivasyonunu arttırır ve dolayısıyla çalışanların sadakatini güçlendirir (Erçetin, 2000).

Bu faydalar, verimin artışı ve bunların dağılımını göstermektedir. İyi bir lider, organizasyonların verimliliğini arttırırken, kişisel ve profesyonel gelişimlerine katkı sağlamaktadır.

1.7.2. Çok Faktörlü Liderlik Kuramı

Çok faktörlü yönetim teorisi, ebeveynlerin farklı özellikleri ve bu yayılmalarını dağıtan çalışan bir liderlik modelidir. Bu teori, köklerin karmaşık bir süreç olması ve bir liderin etkili olması için çeşitli seçeneklerle bir araya gelmenin süreci devam etmektedir. İşte çok faktörlü yönetim kuramının temel bileşenleri (Özalp ve Öcal, 2000):

Liderin Kişisel Özellikleri: Bu faktör, lider kişilik, deneyim, eğitim, değerler ve inançlar gibi özellikleri içermektedir. Liderin sahip olduğu bu özellikler, liderin davranışlarını ve iletişimlerini şekillendirir.

Takım Üyelerinin Özellikleri: Çok faktörlü liderlik kuramı, liderlik trafiğini sadece lider değil, aynı zamanda takım seçeneklerinin de değişimini kabul etmektedir. Takımın iş deneyimi, beceri, motivasyon seviyeleri ve kişilik özellikleri gibi faktörler, liderin iletişim tarzını ve liderlik özelliklerini etkilemektedir (Batmaz ve Gürer, 2016).

Liderin Davranışları: Liderin gelişmesi, liderliğin merkezileşmesinin yerini almaktadır. Çok faktörlü liderlik teorisi, liderin gösterdiği sonucun belirli aralıkta etkililiği ve liderin farklı aralığında farklı bir liderlik tarzı sergileyebileceği devam edebilmektedir. Örneğin, bazı yaygın dağıtımların yönetimi daha etkili olabilirken, diğer yaygın dağıtımların yönlendirilmesi daha uygun olabilmektedir.

Durumsal Faktörler: Çoklu faktör yönetimi kuramı, liderliğin iletişimini sağlayan durumsal faktörleri vurgulamaktadır. Organizasyonel kültür, iş koşulları, takım dinamikleri ve dış çevre koşulları gibi faktörler, lider iletişim tarzını ve liderlik performansını etkilemektedir.

Lider-Takım Üyesi İlişkisi: Çok faktörlü liderlik teorisini, liderin ve takım ilişkilerinin bağlantısını vurgulamaktadır. Güven, açık iletişim ve karşılıklı saygı gibi unsurlar, lider grup üyeleriyle etkili bir şekilde etkileşimde bulunmalarını sağlamaktadır.

Çok faktörlü yönetim teorisi, merkezi basit bir şekilde dağıtımdan ziyade, yönetimin karmaşık bir süreç olarak ele almaktadır. Bu kuram, parçacıklar arasındaki farklı parçacıklar arasındaki etkileşimi ve bu iletişimlerin yönetim işlemlerini nasıl şekillendirildiğini anlamaya çalışmaktadır. Bu nedenle, liderlik geliştirme ve eğitim programları genellikle çok faktörlü liderlik kuramını temel alır ve bilgisayarların geniş bir yelpazede beceri ve elde ettikleri iyileştirme hedeflerini gerçekleştirmektedir (Keçecioğlu, 2003; Koçel, 2001; Northouse, 2001).

1.7.3. Liderlik Tarzları

Liderlik tarzları, kişilerin takım üyeleriyle iletişimlerini ve yönetim çözümlerini kişisel bir kavramdır. Her lider kendi benzersiz tarzı vardır ve bu tarz, lider kişilik özellikleri, deneyimleri ve yardımlaşmaları gibi birçok faktörden devam etmektedir. İşte yaygın yönetim tarzlarından bazıları (Yıldız, 2019):

Otoriter (Direktif) Liderlik: Otoriter liderliğin üstünlüğü, liderin otoritesi ve karar alma yetkisinin hâkimidir. Lider, talimat verir, kararları tek başına alır ve emir-komuta zinciri üzerinden yönlendirmektedir. Bu tarz, acil durumlar veya kriz zamanlarında etkili olabilir, ancak uzun süreli olarak sağlanan motivasyon düşebilir ve takımların oluşumunu sınırlayabilir.

Demokratik (Katılımcı) Liderlik: Demokratik liderlik liderliği, lider grupların her yerde tuttuğu değerleri verir ve karar alma seçeneklerini içermektedir. Lider, kararları ortak bir şekilde alır ve takımların katılmasını teşvik etmektedir. Bu tarz, takımın motivasyonunu artırabilir ve yaratıcılığı artırabilir, ancak karar alma süresi uzatılabilmektedir.

Laissez-Faire (Serbest Bırakıcı) Liderlik: Laissez-faire liderliği, liderin müdahalesi minimaldir ve takım üyelerine geniş bir özerklik tanınır. Lider, yönlendirme yapmaz ve karar alma sürecinde aktif rol almaktadır. Bu tarz, yaratıcı düşünmeyi teşvik edebilmektedir ancak kontrolsüz bir ortam ve performansına düşürebilir.

Dönüşümcü Liderlik: Dönüşümcü liderlik, lider takım üyelerini etkileyerek onların potansiyellerini ortaya çıkarmasına ve gelişmeye yardımcı olduğu bir tarzdır. Lider, vizyoner bir liderlik sergiler ve takım üyelerini motive etmektedir. Empati, ilham verme ve gelişme gibi unsurların bu tarzın sağlanmasını sağlamaktadır (Özalp ve Öcal, 2000).

Durumsal Liderlik: Durumsal liderlik, liderin liderlik tarzını durumu ve takımın çatışmasına göre ayarladığı bir yaklaşımdır. Lider, farklı yönetim tarzlarını kullanır ve esnek bir strateji benimser. Bu tarz, liderin etkili olmasını ve kişilerin beklentilerini karşılamasını sağlamaktadır.

Her liderlik tarzının ve rejiminin varlığı ve bir liderin etkili olması için çeşitli çeşitlilikte farklı tarzların uygulanmasına sahip olması önemlidir. Ayrıca liderlik tarzları, takım üyelerinin beklentilerine ve yardımların miktarına göre değişebilir.

1.7.4. Liderlik Stili Türleri

Liderlik birimi, yönetimin yönetimi ve dağıtılmalarını sağlamaktadır. Bir liderin tarzı, kişiliği, deneyimi, yönetiminin teorisi ve organizasyonelliği gibi birçok faktörden etkilenebilir. İşte yaygın yönlendirme (Gökkaya, 2005):

Otoriter (Baskın) Stil: Otoriter liderliği tarzı, lider emir-komuta yaklaşımını benimsediği bir tarzdır. Lider, kararları tek başına alır, talimatlar verir ve kontrolü elinde tutar. Bu liderlik tarzı, acil durumlar veya kriz zamanlarında etkili olabilir, ancak takım üyelerinin ortaya çıkmasını ve motivasyonunu düşürebilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001).

Demokratik (Katılımcı) Stil: Demokratik liderlik tarzı, liderin ülkelerinin sunduğu değerleri ve onların karar vermesini içeren bir tarzdır. Lider, kararları ortak bir şekilde alır ve takımların katılmasını teşvik etmektedir. Bu tarzda, takım üyelerinin motivasyonu artırılabilir ve yenilikçiliği teşvik edilebilir.

Bırakınız yapsınlar (Serbest Bırakıcı) Stil: Bırakınız yapsınlar liderliği hala, liderin müdahalesinin minimal olduğu bir yaklaşımdır. Lider, takım üyelerinin geniş bir özerkliğini tanır ve karar alma sürecinde aktif rol almamaktadır. Bu liderlik tarzı, takım üyelerinin inisiyatif kullanmasını teşvik edebilmektedir, ancak kontrolsüz bir ortam olabilir.

Dönüşümcü Stil: Dönüşümcü liderlik stili, liderin vizyoner bir yaklaşımı benimsediği bir tarzdır. Lider, takım üyelerini motive eder, onların potansiyellerini ortaya çıkararak geliştirmektedir. Bu tarzda, liderler genellikle ilham verici ve etkileyici bir rol oynamaktadır.

Durumsal Stil: Durumsal liderlik tarzı, liderin liderlik tarzını durum ve takımın bütünlüğüne göre uyarladığı bir yaklaşımdır. Lider, farklı yönetim farklı tarzlarını kullanır ve esnek bir strateji benimsemektedir. Bu stilde, liderlik gidişatı, ortaya çıkan duruma göre değişiklik göstermektedir (Keçecioğlu, 2003).

Liderlik tarzı farklı avantajlar ve avantajlar sunar ve bir liderin etkili şekilde ulaşabileceği çok çeşitli depolama kapasitesi önemlidir. Ayrıca liderlik tarzı, takımın ortaklığı, kardeşliğin bütünlüğü ve liderin kişisel tercihlerine bağlı olarak da değişebilir.

1.7.5. Liderlik Tarzının Arka Planı

Liderlik tarzları, grupların üyeleriyle iletişimlerini ve yönetim alanlarını kapsamaktadır. Bu tarzlar, liderin kişisel özellikleri, deneyimleri, değerleri ve organizasyonel özellikleri gibi birçok faktörden toplanmaktadır. Liderlik tarzlarının kökenleri ve arka planı, liderlik teorilerinin yönetimi ve liderlik pratiğinin evriminde yer almaktadır. İşte liderlik tarzlarının arka planı hakkında bazı önemli noktalar (Zincirkıran vd., 2015):

Liderlik Teorileri ve Araştırmaları: Liderlik tarzları, liderlik üzerine yapılan araştırmaların ve teorilerin bir sonucudur. Çeşitli yönetim teorileri ve modelleri, farklı liderlik tarzlarını tanımlamış, açıklamış ve sınıflandırmıştır. Örneğin otoriter, demokratik, laisser-faire ve dönüşümcü liderlik tarzları gibi kavramlar, farklı liderlik teorileri ve çalışmalarıyla ilişkilendirilmiştir.

Psikoloji ve Kişilik Kuramları: Liderlik tarzlarının derinliklerinde, psikoloji ve kişilik kuramlarının rolü büyüktür. Kişilik özellikleri, yönetimin tercih ettiği yönetim tarzlarını etkilemektedir. Örneğin, bazı liderler sonuçlarından kaynaklanan bir otorite şeklinde olabilirken, diğerleri daha iyi bir yaklaşım benimseyebilir.

Organizasyonel İhtiyaçlar ve Kültür: Liderlik tarzları, organizasyonların gereksinimlerine ve bunlara bağlı olarak şekillenir. Bir yardımın yapısını, iş hizmetlerini, misyonu ve değerlerini, liderin tercih ettiği liderlik tarzını

belirlemektedirler. Örneğin, kriz durumlarında otoriter liderlik tarzı daha uygun olabilirken, yaratıcı birleştirilmiş demokratik liderlik tarzı daha etkili olabilmektedir (Gökkaya, 2005).

Deneyim ve Öğrenme: Liderlik tarzları, lider deneyimler ve öğrenmeyle birlikte şekillenir. Liderler, farklı liderlik tarzlarını deneyimler, geri bildirimleri alır ve yeni teknolojileri geliştirirler. Deneyimlerinden edindikleri bilgi ve beceriler, liderin tercih ettiği liderlik tarzını etkilemektedir.

Toplumsal ve Kültürel Dinamikler: Liderlik tarzları, toplumsal ve kültürel dinamiklerden oluşan devingenlerdir. Onun toplumsal ve kültür, yönetim için farklı beklentilere sahip olması ve farklı liderlik tarzlarını tercih edebilmesi mümkündür. Bu nedenle liderlik tarzları, liderin içerdiği toplumun ve politik normlara uygun olarak şekillendirilebilir (Celep, 2004).

Bu geniş kapsamlı bir araya gelme liderliğiyle tarzları ortaya çıkarır ve liderler, kendi kişisel özelliklerini, deneyimlerini ve etkinliklerinin gerçekleştirilmesini göz önünde bulundurmak liderlik tarzlarını belirlemektedirler. Ancak liderlik tarzlarının çok yönlü ve karmaşık bir konu olduğunu göstermektedir ve mirasın bir sanat ve bilim olduğunu vurgulamaktadır (Gökkaya, 2005).

1.8. Dönüşümsel Liderlik ve Evrimi

Dönüşümcü liderlik, liderin oranlarıyla etkileşime girerek, onların potansiyellerini ortaya çıkarmalarına ve gelişmelerine yardımcı olan bir liderlik yaklaşımıdır. Bu liderlik tarzı, takım üyelerinin motivasyonunu arttırır, onları ortak bir amaca yönlendirmektedir ve etkili bir şekilde değişim ve yenilik sağlamaktadır (Berber, 2000).

Dönüşümcü liderlik, özellikle 20. yüzyılın ikinci yarısındaki liderlik araştırmalarında öne çıkan bir kavramdır. İlk olarak James MacGregor Burns tarafından 1978 yılında katılmaktadır. Burns, ülkelerin "takipçilerinin gücü ve onların potansiyellerine ulaşmaları için bir liderin etkisi" olarak tanımlamıştır.

Burns'ün ardından Bernard M. Bass, dönüşümcü öğretiyi daha da geliştirerek detaylandırmıştır. Bas, dönüşümcü ilkelerin, dönüşümcü liderin vizyonerinin, motive edici, etkileyici ve empatik olması gerektiğini vurgulamıştır. Ayrıca Bass'ın

çalışmaları, dönüşümcü ilkelerin takım güçlerini artırdığını, organizasyonel bağlılığını güçlendirdiğini ve performansı artırdığını göstermiştir (Zincirkıran vd., 2015).

Dönüşümcü liderlik, politikaların sadece mevcut durumun korunmasıyla ilgili bilgiler, aynı zamanda takım üyelerini ve desteği daha iyi bir geleceğe doğru yönlendirme potansiyeline sahip olmaya devam etmektedir. Bu liderlik tarzı, küresel ve teknolojik değişimlerin hızıyla dünya çapında, organizasyonların rekabet avantajı elde etmelerine ve sürdürmelerine yardımcı olabilir.

Dönüşümcü liderlik felsefesi, ilkelerin evriminde önemli bir kilometre taşıdır çünkü liderin etkisinin sadece karar alma ve emir verme ile sınırlı olmadığını, aynı zamanda takım üyelerini ilham vererek ve potansiyellerini ortaya çıkararak daha derin bir etki yaratabileceğini vurgulamaktadır. Bu liderlik tarzını, hükümetin daha fazla insan odaklı ve vizyoner olmalarını teşvik eder ve sürdürülebilir başarı için önemli bir rol oynar (Keçecioğlu, 2003; Koçel, 2001; Northouse, 2001).

1.8.1. Özellikler Yaklaşımı

Dönüşümcü liderlik, liderin işlemcileriyle iletişimine onlardan potansiyellerini ortaya çıkarmasına ve geliştirmeye odaklanan bir liderlik yaklaşımıdır. Bu çözüm, liderin belirleyici özelliği ve davranışlarına sahip olmasını gerektirir. İşte dönüşümcü yönetim süreçlerinin temel özellikleri:

Vizyon Sahibi Olma: Dönüşümcü liderler, ilham verici bir vizyon ortaya koyarlar. Bu vizyon, sadece liderin kişisel hedeflerini değil, aynı zamanda takımın, organizasyonun veya toplumun hedeflerini de birleştirmektedir. Bu vizyon, takım üyelerini motive eder ve onları ortak bir amaca doğru yönlendirmektedir (Zehir ve Özşahin, 2008).

Empati ve İnsan Odaklılığı: Dönüşümcü liderler, bunların hepsini anlama ve onları önemseme konusunda yüksek bir duyarlılığa sahiptirler. Empati, lider takımın üyelerini anlamasını ve onların duyarlı olmasını sağlamaktadır. Bu da takım üyelerinin güvenliğine güvenmelerini ve onlara daha bağlı olmalarını sağlamaktadır.

İlham Verme ve Motive Etme: Dönüşümcü liderler, takipçilerini ilham verici bir şekilde motive etmektedirler. Kendi tutkuları, kararlılıkları ve inançlarıyla, lider takım üyelerini başarıya ulaşmaya teşvik etmektedirler.

Değişimi Teşvik Etme: Dönüşümcü liderler, değişim teşvik etmektedirler ve takım üyelerinin değişimlerini katılmaya teşvik etmektedirler. Değişime açık olmayı teşvik etmektedirler ve yeni şeyleri, yenilikçiliği ve yaratıcılığı ortaya çıkarmaktadırlar.

Geliştirme ve Destekleme: Dönüşümcü liderler, takımın kişisel ve profesyonel gelişimlerine yardımcı olmaktadır. Eğitim, koçluk, geri bildirim ve mentorluk gibi araçları kullanarak, lider takımların kişiliklerini ve yeteneklerini geliştirmelerine yardımcı olmaktadırlar (Bolat ve Seymen, 2003).

Dürüstlük ve Güvenilirlik: Dönüşümcü liderler, yayım ve dürüstlük ilkelerine önem vermektedirler. Şeffaf ve adil bir iletişim tarzı benimserler ve takım ürünlerinin güvenini kazanmak için açık ve dürüst davranışlar sergilemektedir.

Bu özellikler, dönüşümcü liderlerin temel ülkeleridir ve lider takım üyeleriyle etkili bir şekilde iletişim kurmasını sağlamaktadır. Bu anlamda, liderin sadece emir veren bir şekil olması, takım üyelerini motive etmek, yaygın ve onların potansiyellerini ortaya çıkarmak için bir rehber ve ilham kaynağı olmasını vurgulamaktadır (Uğurlu, 2012).

1.8.2. Davranışsal Yaklaşım

Dönüşümcü liderlik davranışsal yaklaşımı, liderin belirleyici davranışlarını ve iletişim tarzlarını vurgulamaktadır. Bu çözüm, liderin işlemcileriyle iletişimini ve onların potansiyellerini ortaya çıkarmasını sağlayarak belirli bir sürenin devam etmesini sağlamaktadır. İşte dönüşümcü yönetim davranışsal yaklaşımın temel özellikleri (Kâhya, 2013):

İlham Verme: Dönüşümcü liderler, takım üyelerini ilham verici bir şekilde motive etmektedirler. Kendi tutkularını ve inançlarını paylaşarak, liderler ekiplerinin üyelerini etkiler ve onları ortak bir amaca doğru yönlendirmektedir.

Empati Gösterme: Dönüşümcü liderler, bölümlerinin farklı anlamaları ve bunların bilgilerini gösterme konusunda yüksek bir yeteneğe sahiptirler. Empati, lider takım üyelerini anlamasını ve onların ortaklığına uygun bir şekilde tepki vermesini sağlamaktadır.

Değişimi Teşvik Etme: Dönüşümcü liderler, değişim teşvik etmektedirler ve takım üyelerinin değişimlerini katılmaya teşvik etmektedirler. Değişime açık olmayı

teşvik etmektedirler ve yeni şeyleri, yenilikçiliği ve yaratıcılığı ortaya çıkarmaktadırlar (Tanrıöğen, 2013).

Geliştirme ve Destekleme: Dönüşümcü liderler, takım üyelerinin kişisel ve profesyonel gelişimlerine destek olmaktadırlar. Eğitim, koçluk, geri bildirim ve mentorluk gibi araçları kullanarak, lider takımların kişiliklerini ve yeteneklerini geliştirmelerine yardımcı olmaktadırlar.

Dürüstlük ve Güvenilirlik: Dönüşümcü liderler, yayım ve dürüstlük ilkelerine önem vermektedirler. Şeffaf ve adil bir iletişim tarzı benimserler ve takım ürünlerinin güvenini kazanmak için açık ve dürüst davranışlara sahiptirler.

Takım Üyelerine Değer Verme: Dönüşümcü liderler, takımların değerlerini anlar ve onlara değer vermektedirler. Takım bireylerinin katkılarını takdir etmektedirler ve önemserler, bu da takımın motivasyonunu arttırır.

Dönüşümcü liderlik davranışsal yaklaşımı, liderin etkili bir şekilde grup üyeleriyle iletişim kurmasını ve onların güdülenmesini sağlamaktadır. Bu arada, liderin sadece emir veren bir şekil olması, takım üyelerinin yayılmasını ve oradaki potansiyellerini ortaya çıkarmak için bir rehber ve ilham kaynağı olmasını vurgulamaktadır (Keçecioğlu, 2003; Koçel, 2001; Northouse, 2001).

1.8.3. Durumsal Liderlik Yaklaşımı

Durumsal liderlik yaklaşımı, liderin liderlik tarzını ve durumları çeşitli durumlara ve ayrıştırılmasına göre uyarlaması vurgulamaktadır. Bu yaklaşımın, krallığın tek bir evrensel tarzının, ancak liderin liderlik tavrının durumunu ve takımının birliğe göre yerleştirilmesini savunmaktadır. İşte durumsal yönetimin ana özellikleri (Coleman, 1995).

Durumun ve Koşulların Değerlendirilmesi: Durumsal liderlik, liderin öncelikli durumu ve koşulların değerlendirilmesini gerektirir. Lider, organizasyonel kültür, takım dinamikleri, iş koşulları, dış çevre koşulları ve diğer olanakların göz önünde bulundurularak liderlik yaklaşımını belirlemektedirler (Temel, 2004).

Liderlik Tarzının Uyarlanması: Durumsal liderlik, liderin duruma göre liderlik tarzını uyarlamasını gerektirir. Farklı koşullar, farklı yönetim tarzlarını gerektirebilir.

Örneğin, bir kriz durumunda otoriter liderlik daha etkili olabilirken, yaratıcı bir proje geliştirme süreci demokratik liderlik daha uygun olabilir.

Takım Üyelerinin İhtiyaçlarının Değerlendirilmesi: Durumsal liderlikte, lider takımların ihtiyaçlarını da dikkate almaktadır. Takımın deneyim düzeyi, motivasyon düzeyi, beceri seti ve kişilik özellikleri gibi faktörler, liderin liderlik tarzını belirlemede önemli bir rol oynamaktadır (Öztekin, 2016).

Esneklik ve Uyum Sağlama: Durumsal liderlik, liderin esnek olmasını ve parçaların uyum sağlamasını gerektirir. Lider, hızla ortalama bir ayak uydurmalı ve liderlik tarzını ayarlamalıdır.

Karar Alma Sürecinin Değişkenliği: Durumsal liderlikte, liderin karar alma sürecinin değişkenlik olasılığıdır. Farklı koşullar ve koşullar, farklı karar alma süreçlerini gerektirebilir. Lider, bazen tek başına karar alırken, bazen takım üyeleriyle birlikte karar alabilir.

Performans Geri Bildirimi ve Değerlendirme: Durumsal liderlik, liderin sürekli olarak değerlendirmesini ve liderlik tarzını ayarlamasını gerektirir. Almak ve takım üyeleriyle açık iletişimin çözümü, liderin etkili bir şekilde durumsal liderlik stratejisini benimsemesine yardımcı olmaktadır.

Durumsal liderlik yaklaşımı, liderin esnek olması, duyarlı ve adaptif olmasını gerektirir. Bu yöntem, lider liderlik tarzı ve değişkenlik gösteren çeşitli durumlara ve bunlara göre uyarlamayı sağlar ve böylece lider, etkili bir şekilde takımı yönetmesine ve gollere ulaşmanıza yardımcı olmaktadır (Özmen, 2009).

1.8.4. Yeni Liderlik Paradigması

Yeni liderlik paradigması, geleneksel liderlik yaklaşımlarından farklı olarak, iş dünyasının ve toplumsal dinamiklere uyumu sağlamak için ortaya çıkan modern liderlik anlayışını ifade etmektedir. Bu paradigma, daha esnek, insan odaklı, dönüşümcü ve uygulamaların bir liderlik stratejisini vurgulamaktadır. İşte yeni liderlik paradigmasının temel özellikleri (Sims, 2002):

Esneklik ve Uyum: Yeni liderlik paradigması, liderin esnekliğinin sağlanması ve hızla sürdürülebilir iş ortamına uyum sağlamasını gerektirir. Lider, değişiklikleri hızlı bir şekilde adapte olmalı ve liderlik tarzını buna göre ayarlamalıdır.

İnsan Odaklılığı: Yeni liderlik paradigması, insan odaklı bir yaklaşım benimsemektedir. Lider, takımların özelliklerini anlar, onların varlığını, gelişimini ve takım içi ilişkileri güçlendirir. Empati, şeffaflık ve takım üyelerine değer verme bu paradigmanın temel unsurlarıdır.

Dönüşümcü Liderlik: Yeni liderlik paradigması, yönetimci liderlik ilkelerine dayanmaktadır. Lider, takım üyelerinin potansiyellerini ortaya çıkarmak ve yaymak için ilham verici bir vizyon oluşturur, onları motive eder ve saklanır. Bu paradigma, liderin sadece işlendiği yerde, takım üyelerinin kişisel ve profesyonel onların önemini vurgulamaktadır.

Katılımcı Karar Alma: Yeni liderlik paradigması, hizmetlerinin bir karar alma sürecini teşvik etmektedir. Lider, takım üyelerini karar alma seçenekleri dahil eder, kendi ülkelerindeki dinler ve ortak bir karar alma ortamı oluşmaktadır. Ancak, takımların sahiplenmelerini arttırır ve kararların enerjilerini almaktadırlar (Şimşek, 2009).

Çeşitlilik Değerlendirmesi: Yeni liderlik paradigması, çeşitliliğin önemser ve değerlendirilmesi. Lider, farklı bakış açılarına, deneyimlere ve kültürlere sahip olan grupların çeşitliliğinden faydalanmayı teşvik etmektedir. Çeşitlilik, yaratıcılığı arttırır, inovasyonu teşvik eder ve daha kapsayıcı bir çalışma ortamı oluşturmaktadır.

Sürdürülebilirlik ve Toplumsal Sorumluluk: Yeni liderlik paradigması, sürdürülebilirlik ve toplumsal sorumluluğun önemidir. Lider, iş kararlarını sadece kâr odaklı değil, aynı zamanda toplumsal etki ve sürdürülebilirlik perspektifiyle de değerlendirmektedir. Ancak organizasyonların uzun vadedeki getirisi ve toplumun genel refahını artırmayı amaçlayan hedeflerdir.

Yeni liderlik paradigması, yönetim anlayışının geleneksel sınırlarını aşarak, daha insan odaklı, esnek ve dönüşümcü bir yaklaşımdır. Bu paradigma, yöneticilerin iş dünyasında başarılı olmalarını ve takımlarını etkili bir şekilde yönetmelerini sağlamıştır (Luthans, 2011).

1.8.5. İşlemsel Liderlik Teorisi

İşlemsel liderlik teorisi, merkezi görev ve iş odaklı bir yaklaşımla ele alan ve liderin takımı etkilemek için değer ve cezaları kullanan bir teoridir. İşlemsel liderlik,

takımların oluşumu ve kaydedilen hedeflere ulaşmak için kullanılan bir yaklaşımdır. Bu teori, liderin takımıyla iş birliği içinde sağlanması ve belirli görevlerin gerçekleştirilmesi için planlı ve sistematik bir şekilde çalışmasını vurgulamaktadır (Özler ve Koparan, 2006).

İşlemsel liderlik teorisinde öne çıkan bazı ana noktalar şunlardır:

Ödül ve Cezaların Kullanımı: İşlemsel liderlikte lider, üyelerini yönlendirmek için ödül ve cezaları kullanılmaktadır. Başarıları takdir ederek ödüllendirirken, hataları veya başarısızlıkları cezalandırarak performansı artırır.

Görev ve Hedef Odaklılık: İşlemsel liderlik, lider takım üyelerinin belirli görevleri ve hedef gerçekleştirmek için net talimatlar konusunda bir yaklaşımdır. Lider, takım üyelerinin performans oranlarını uygun şekilde yönlendirmektedir ve parçaların ayrılmasını sağlamaktadır.

Düzeylerine Göre Yönetim: İşlemsel liderlikte, lider, takımların yetenekleri ve deneyim seviyelerine göre yönetim yaklaşımını ayarlamaktadır. Daha az deneyime sahip çalışanlar, daha fazla yönlendirme ve denetim alırken, daha fazla sayıdaki çalışanlar daha fazla özerklik ve sorumluluk alabilmektedirler.

Performans Yönetimi: İşlemsel liderlik, performans yönetimi süreçlerini vurgulamaktadır. Lider, takımların performanslarını izler, geri bildirimler sağlar ve oranların performansının kaydedilmesini sağlamaktadır.

Kriz ve Acil Durum Yönetimi: İşlemsel liderlik, kriz ve acil durumlarla başa çıkmak için etkili bir yaklaşım sunmaktadır. Lider, acil durumlar sırasında hızlı ve etkili kararları alır, takım Üyelerini yönlendirmektedir ve sorunları çözmek için eylem planları oluşturmaktadır (Öztekin, 2016).

İşlemsel liderlik prensibi, kaydedilen hedeflere ulaşmak ve işlerin etkin bir şekilde sürdürülmesini sağlamak için gereken günlük operasyonları almaktadır. Bu teori, özellikle parti ve belirgin iş ortamlarında, netlik ve yapısallık sağlayarak yönetebilir. Ancak işlemsel yönetim yalnızca görev odaklıdır ve takım güçlerini ve yaratıcılığını sınırlayabilir. Bu nedenle, işlemsel yönetim diğer liderlik yaklaşımlarıyla birlikte kullanılabilir veya daha esnek liderlik tarzlarına geçiş sürecinde bir geçiş aracı olarak kullanılabilir.

1.8.6. Dönüşümcü Liderlik Kuramı

Dönüşümcü liderlik teorisi, liderin takımının potansiyellerini ortaya çıkarması ve geliştirmesi yoluyla, teşvik ettiği bir liderlik yaklaşımını sürdürmektedir. Bu teori, liderin vizyoner, güçlü ve motivasyon sağlayıcı bir rolün üstlendiği ve takım üyelerinin ilham alarak değişim ve yeniliği teşvik ettiği temel prensiplere dayanmaktadır (Koçel, 2014).

Dönüşümcü liderlik kuramının temel özellikleri şunlardır:

Vizyoner Liderlik: Dönüşümcü lider, üyelere ilham verici bir vizyon sunmaktadır. Bu vizyonun, organizasyonun hedeflerini ve açıkça görüldüğünü görüyoruz. Lider, bu vizyonu takım üyelerine aktararak onları ortak bir amaç çevresinde birleştirir.

Takım Üyelerinin Motif Edilmesi: Dönüşümcü liderler, takım Üyelerini motive etmek için çeşitli teknikler kullanır. Kendi tutku ve kararlılıklarıyla takım üyelerini etkiler, onların bireysel ve kolektif başarılarına odaklanır ve başarıları için takdir etmektedir.

Empati ve İnsan Odaklılığı: Dönüşümcü liderler, takımların farklılaştığını anlar, onların değer verir ve onların düşüncelerini dikkate almaktadır. Empati, lider takım üyeleriyle daha derin bir bağ kurmasını ve güvenin gelişmesini sağlamaktadır.

Değişimi Teşvik Etme: Dönüşümcü liderler, organizasyonel değişimi teşvik eder ve yönetir. Değişime açık bir kültür oluşur, takım üyelerini değişime hazırlarlar ve yeniliği teşvik etmektedirler.

Bireysel Gelişime Destek Olma: Dönüşümcü liderler, takımın bireylerinin kişisel ve profesyonellerine önem vermektedirler. Eğitim, koçluk, mentorluk gibi programlar sunarak takımların yeteneklerini ve yeteneklerini geliştirmelerine yardımcı olabilirler.

Dürüstlük ve Güvenilirlik: Dönüşümcü liderler, güvenilir ve dürüst bir iletişim tarzı benimsemektedirler. Takım Üyeleri karşı açık ve şeffaf olmaktadırlar ve sözlerinin arkasında durmaktadırlar (Northouse, 2010).

James MacGregor Burns tarafından ortaya atılan yönetimci liderlik teorisi, bilginin sadece mevcut durumun korunmasıyla ilgili açıklamalar, aynı zamanda takım

üyelerini ve yardımlaşmanın daha iyi bir yönlendirici doğru yönlendirme potansiyeline sahip olduğunu vurgulamaktadır. Bu kuram, liderin sadece belirli teslimatların yerine getirilmesiyle, aynı zamanda takım üyelerinin ilham verici bir şekilde yönlendirilerek değişimi teşvik eden bir liderlik liderliğini savunmaktadır (Kırel, 2007).

1.8.7. Karizmatik Liderlik

Karizmatik liderlik, liderin olağanüstü kişisel özellikleri ve etkileyici performansıyla takım üyelerini etkileyerek onların güvenini ve bağlılığını sağlayan bir liderlik tarzıdır. Bu liderlik tarzı, liderin karizmatik, etkileyici ve ilham verici bir şekil olarak algılanmasına dayanıklıdır. Karizmatik liderler, takım üyelerini ortak bir vizyon etrafında birleştirir ve onları belirli hedeflere doğru yönlendirmektedir (Koçel, 2014).

Karizmatik politikaların temel özellikleri şunlardır (Northouse, 2001):

Karizma: Karizmatik liderler, çekici ve etkileyici kişiliklere sahiptirler. Kendilerine özgü bir güçleri vardır ve çoğu zaman başkalarını yapabilme yeteneğine sahiptirler. Bu karizma, liderin etrafındakiler üzerinde güçlü bir etki yaratır.

Vizyonerlik: Karizmatik liderler, genellikle net ve ilham verici bir vizyon sunarlar. Bu vizyon, takım üyelerinin hayal gücünü uyandırır, ortak bir amaç çevresinde birleştirir ve uzun vadeli hedeflere doğru ilerlemelerini sağlamaktadır.

İlham Verme: Karizmatik liderler, takım üyelerini ilham verici bir şekilde motive etmektedirler. Tutkulu ve kararlı bir tutum sergileyerek, takım üyelerini başarıya ulaşmaya teşvik eder ve onlara inanç aşılamaktadır.

Empati: Karizmatik liderler, takım halinde olduklarını anlar ve onları önemser. Empati, lider takım üyeleriyle daha derin bir bağ kurmasını sağlar ve güvenin oluşmasına olanak sağlamaktadır (Katzenbach ve Smith, 2005).

Risk Alma ve Yenilikçilik: Karizmatik liderler, genellikle riski almayı ve birleştirilmiş bir şekilde desteklemeyi ortaya çıkarmaktadırlar. Bu liderlik tarzı, takım üyelerinin ayrılıklarının dağılımının ve yeni fikirleri denemeye teşvik etmektedir.

Güven ve Bağlılık Oluşturma: Karizmatik liderler, takım üyelerinin güvenini kazanır ve güçlü bir bağ oluştururlar. Takımın bireylerine saygı duymaktadırlar ve onların liderliğinde çalışmaktan keyif almaktadırlar.

Karizmatik liderlik, liderin kişisel özellikleri ve doğal yeteneklerine dayanıklılıktır. Bu liderlik tarzı, özellikle kriz zamanlarında etkili olabilir ve olayların karşılaşmasıyla zorluklarla başa çıkamayabilir. Ancak, karizmatik liderlik aynı zamanda liderin kişisel çıkarlarına odaklanmasına veya liderin gücünü sürdürebilmesine yol açabilir. Bu nedenle, sürekli bir liderlik yaklaşımı benimsemek ve güçlü bir etik değerlerin belirlenmesine sahip olmak önemlidir (Kırel, 2007).

1.8.8. Vizyoner Liderlik

Vizyoner liderlik, liderin hedef ve eğilimleri net bir şekilde belirleyerek üyelerini bu hedefleri doğru yönlendirdiği bir liderlik tarzıdır. Vizyoner liderler, ilham verici bir vizyon oluşturur ve bu vizyonu takım üyeleriyle paylaşarak onları motive eder ve harekete geçirirler. Bu liderlik tarzı, organizasyonların uzun vadeli başarıları için büyük önem taşır çünkü takım üyelerini ortak bir amaç çevresinde birleştirir ve onları göstermektedir (Gülnar, 2009).

Vizyoner politikalarının temel özellikleri şunlardır:

Vizyon Oluşturma: Vizyoner liderler, odak noktalarını ve çabalarını belirleyerek net bir vizyon oluştururlar. Bu vizyon, gidişatın nereye gitmek istediğini ve nasıl gerçekleştirileceğini açıkça ortadadır.

İlham Verme: Vizyoner liderler, takım üyelerini ilham verici bir şekilde motive etmektedirler. Kendi tutkuları ve kararlılıklarıyla, liderlerin takım üyelerini etkiler ve onları ortak bir amaç etrafında birleştirirler.

Vizyon Paylaşma: Vizyoner liderler, vizyonlarını takım üyeleriyle paylaşarak onları etkiler ve motive etmektedirler. Açık ve etkileyici iletişimleriyle, liderlerin takımlarının vizyonlarını anlamalarını ve ona bağlılıklarını sağlamaktadırlar.

Takım Üyelerini Yönlendirme: Vizyoner liderler, takım Üyelerini vizyona ulaşmak için yönlendirmektedirler. Net hedefleri belirlemektedirler, yol haritaları oluşturur ve takım halinde gollerin doğru ilerlemesini sağlamaktadır.

Değişimi Teşvik Etme: Vizyoner liderler, değişimi teşvik etmektedirler ve yönetmektedirler. Vizyonları, organizasyonun dönüşü ve gelişmeleri için bir rehber sağlar ve takım üyelerinin değişimlerini dahil etmektedirler.

İnovasyonu Cesaretlendirme: Vizyoner liderler, inovasyonu teşvik eder ve ortaya çıkarmaktadırlar. Takım üyelerinin yeni ürünlerini üretmeye teşvik eder ve yaratıcılıklarını arttırır.

Vizyoner liderlik, liderin takımıyla birlikte kesin bir hedefe doğru hizmet ve ilham verici bir rol üstlendiği bir liderlik tarzıdır. Bu liderlik tarzı, desteğin uzun vadeli başarıları için kritik öneme sahiptir çünkü takım üyelerini bir araya getirir, onları bir amaç ve anlam sağlar ve yenilikçiliği teşvik etmektedir (Kâhya, 2013).

1.8.9. Otokratik Liderlik

Otokratik liderlik, liderin karar alma süreci, tek yetkili ve otoriter bir yaklaşım benimsemesiyle seçilen bir liderlik tarzıdır. Otokratik liderleri, genellikle takım üyelerine az veya hiç katılmama ve geri bildirim sağlamazlar ve karar alma sürecinde tek başlarına hareket etmektedirler. Bu liderlik tarzı, liderin güçlü kontrolü altında olan bir arada tutulurken, takım üyelerine sınırlı bir özgürlük ve sorumluluk verir.

Otokratizmin temel özellikleri şunlardır (Kırel, 2007):

Tek Yetkili: Otokratik liderler, karar alma süreci tek yetkilidirler. Kararlar genellikle liderin kendi görüşlerine ve tercihlerine dayanıklı ve grup üyelerinin sınırlı bir etkileşimi sağlanamamaktadır.

Yönlendirme ve Kontrol: Otokratik liderler, takımları yönlendirmektedir ve kontrol altında tutarlar. İşlemleri belirtir, talimat verir ve performansı yakından takip etmektedirler (Eren, 2013).

Az Katılım: Otokratik liderlikte, takım üyelerine az veya hiç katılım sağlanmaz. Lider, genellikle kararları tek başına alır ve takımların parçalarını veya kayıtları dikkate almaz.

Hızlı Karar Alma: Otokratik liderler, kararlar hızlı bir şekilde alınabilirler çünkü karar alma sürecinde sınırlı bir tartışması bulunduğundan oluşturulamamaktadır. Bu, belirli bir oranda hızlı ve etkili bir şekilde hareket etmeyi sağlayabilir (Eraslan, 2004).

Güçlü Kontrol: Otokratik liderler, genellikle güçlü bir kontrol altında olan bir ortam oluşturmaktadırlar. Talimatlara uymayan veya beklenen standartları karşılayan takım üyeleri genellikle disiplin belgesi alınır.

Düşük Takım Morali: Otokratik liderlik, takım üyelerinin düşük moral ve motivasyon seviyelerine neden olabilir çünkü katılım ve özgürlük olanakları ve takım üyeleri genellikle değersiz veya önemsiz olanlar içermektedir.

Otokratik yönetim, belirli aralıklarla etkili olabilir, özellikle acil durumlar veya kriz zamanlarında hızlı çözümlerin ayrıntılarıdır. Bununla birlikte, uzun vadeli başarı için genellikle mevcuttur çünkü takımların ilgisini ve motivasyonunu en fazla ve yaratıcılığı engelleyebilir. Bu nedenle, otokratik yönetim, belirli miktarlarda yaygın olarak görülen ancak yaygın bir liderlik yaklaşımının bir parçası olarak kullanılması gereken bir araçtır (Akın, 2005).

1.8.10. Laissez Faire Liderliği

Bu liderlik tarzı, takım ülkelerinin kendi kararlarını almasına ve kendi ayrılıklarının yönlendirmelerine izin vermesi, liderin rehberliği veya aktarma sağlamasının gerçekleştirilmesi uygulanır.

Laissez-faire egemenliklerinin temel özellikleri şunlardır:

Az Müdahale: Bırakınız yapsınlar liderler, takım Üyelerine çok az müdahalede bulunurlar. Karar alma sürecinde veya görev konumunda liderin minimum düzeydedir.

Özgürlük ve Otonomi: Bırakınız yapsınlar liderler, takım Üyeleri geniş bir özgürlük ve otonomi tanımaktadır. Takım üyeleri, kendi dosyalarının düzenlenmesi ve kararları kendilerinin verme konusunda serbest bırakılır (Amos vd., 2008; Arıkan, 2003).

Takım Üyelerine Güven: Bırakın yapsınlar liderleri, takım üyelerinin güvenleri ve yeteneklerine inanırlar. Bu liderlik tarzını, grupların kendilerine ait olmalarını ve sorumluluklarını almalarını teşvik etmektedir.

Minimal Rehberlik: Bırakınız yapsınlar liderler, genellikle minimal rehberlik veya yönlendirme sağlamaktadırlar. Karşılaşılan sorunlarda veya liderlerin müdahale etmesi beklenmemektedir.

Yaratıcılık Teşvik: Bırakınız yapsınlar liderlik, yaratıcılık teşvik eder çünkü takım üyelerinin ifade etme ve yeni fikirler geliştirme özgürlüğüne sahiptirler.

Sorumluluğun Transferi: Bırakınız yapsınlar liderler, sorumluluk takım üyelerine aktarılır. Kararları ve eylemleriyle ilgili sonuçlar üzerinde tam sorumluluk almak, takımın kişilerinin görevidir (Armağan, 2000; Bakan ve Bulut, 2004).

Bırakın yapsınlar, bazılarının etkili olabilmesi, özellikle takımların birbirlerinden uzak mesafelerde yeterince yetkin olması ve liderin müdahalesine gerek duyulmaması mümkündür. Ancak, bu liderlik tarzı, takım arkadaşlarının rehberliği veya yönlendirmeye ihtiyaç duyulanların temin edilmesi uygun değildir ve takım üyelerinin motivasyonlarını veya performanslarını yapılabilir. Bu nedenle, laisser-faire liderlik, belirli koşullar altında şekilleniyor, ancak dengeli bir liderlik yaklaşımının bir parçası olarak kullanılması gereken bir araçtır (Baltaş, 2000).

1.8.11. Demokratik- Katılımcı Liderlik

Demokratik liderlik veya çözümlerin liderliği, liderin karar alma sürecinde, üyelerin katılımı ve iletişimin bir liderlik tarzıdır. Bu liderlikten kopan, lider, takım ülkelerinin görüşlerine, görüşlerine değer verir ve karar alma sürecinde onları aktif bir şekilde dahil etmektedir. Demokratik liderlik, karar alma süreci parçaları bir sorumluluğu haline getirirken, takım ürünlerini sunmayı teşvik eder ve onların motivasyonunu arttırır (Barutçu ve Akatay, 2000).

Demokratik ülkelerin temel özellikleri şunlardır:

Takım Üyelerinin Katılımı: Demokratik liderler, takım üyelerinin karar almalarını aktif olarak katılmalarını teşvik etmektedirler. Lider, takım ülkelerinin ilişkilerinde, görüşlerine değer verir ve onların karar alma işlemlerini içermektedir.

Karar Alma Sürecinin Paylaşılması: Demokratik liderlik, karar alma sürecinin parçaları bir sorumluluk haline gelmektedir. Lider, takım üyeleriyle birlikte kararları alır ve bu kararlar ortak bir anlayış ve uzlaşı içinde oluşmaktadır.

İletişim ve Açıklık: Demokratik liderler, açık ve etkili iletişim kurmaktadırlar. Takımla üyeler düzenli olarak iletişim halinde olmaktadırlar, fikir alışverişinde bulunurlar ve takım üyelerine açık ve şeffaf bir ortam sağlamaktadırlar (Çelik ve Kuyumcu, 2010).

Empati ve Değer Verme: Demokratik liderler, üyelerin empatisini göstermektedir ve onların farklılıklarını ve yeteneklerini anlamaya çalışırlar. Takım

dosyalarının birleştirilmesini değerli bulurlar ve bunların saklandığı yere değer vermektedirler.

Takım Üyelerinin Gelişimi: Demokratik liderler, takımın kişisel ve profesyonel çalışanlarına önem vermektedirler. Katılımcı bir yönetim ortamı, grup bireylerinin öğrenmesi ve büyüme olanaklarını artırmasını sağlamaktadır.

İlham ve Motivasyon: Demokratik liderler, takım üyelerini ilham verici bir şekilde motive etmektedirler. Parçalardan karar alma, ayrıntıları dahil ederek, liderlik altında çalışmadan keyif almalarını sağlamaktadırlar.

Demokratik liderliği, takım üyelerinin üye olmasını teşvik eder, iletişimi artırır ve iş birliğini güçlendirir. Bu liderlik tarzı, takım üyelerinin motivasyonunu ve bağlılığını artırırken, karar alma çeşitliliği ve yenilikler getirir. Ancak demokratik yönetimin bazen zaman alıcı olması ve konsensüs sağlama sürecinin zorlayıcı olması mümkündür. Bu nedenle, liderliğin büyümesi ve ilerlemenin göre farklı liderlik tarzlarının varlığı önemlidir (Daft, 2011; Çankaya ve Karakuş, 2010).

1.8.12. Organizasyon Liderliği

Organizasyon yönetimi, bir organizasyonun genel olarak yönetilmesinin kontrol eden liderlik türüdür. Bu liderlik tarzı, bir desteğin yönetimi üst düzeyde bir yerde bulunan kişiler tarafından benimsenir ve desteğin uzun vadeli hedeflerini belirlemek, yeniden gözden geçirilmesini sağlamak, kaynakların depolanması ve desteğin genel olarak saklanması gibi hizmetleri içermektedir.

Organizasyon yönetiminin temel özellikleri şunlardır (Barutçu ve Akatay, 2000):

Vizyonerlik ve Stratejik Yönetim: Organizasyonun liderliği, desteğin vizyonunu ve oluşturulması hedeflerini belirlemede önemli bir rol oynamaktadır. Liderler, eşitliğin yönlerini belirlemek için geniş bir perspektife sahip olmalı ve genişleme kararları almalıdır.

Yönetim ve Planlama: Organizasyon yönetimi, organizasyonun günlük operasyonlarının yürütülmesinden sorumlu olabilirler. Bu, bütçeleme, kaynak tahsisi, personel yönetimi ve iş parçalarının planlanması gibi hizmetleri içermektedir.

İletişim ve İlişki Yönetimi: Organizasyon yönetimi, organizasyon içinde etkili iletişim kurmalı ve ilişkileri yönetmelidir. Bu, kullanıcılarla, ortaklarla, kullanıcılarla ve diğer dış kişilerle etkili iletişimin birleşimini içermektedir (Baltaş, 2000).

Performans İyileştirme ve Değişim Yönetimi: Organizasyonel ilişkilerin, desteğin genel desteğinin izlenmesi ve fırsatların aralanması gerekir. Ayrıca, gelirin kaybının uyum sağlamasını ve rekabet avantajını sürdürmesini sağlamak için değişim yönetimi süreçlerini yönetmelidirler.

Yenilik ve İnovasyon Teşviki: Organizasyon yönetimi, organizasyon içinde gelişmiş ve yaratıcı bir kültür oluşturmayı teşvik prosedürleridir. Yenilik ve yenilik, organizasyonun rekabet gücünü artırabilir ve uzun vadeli başarı için kritik öneme sahiptir.

Sorumluluk ve Hesap Verebilirlik: Organizasyonun, organizasyonun genel başarısından sorumlu olan kişilerdir. Bu nedenle, hükümetin kararlarından ve eylemlerinden sorumlu olmaları ve performanslarını belirleyici göstermeleri ile değerlendirmeleri önemlidir.

Organizasyon yönetimi, organizasyonunuzun bütünlüğü için kritik öneme sahip bir liderlik türüdür. Bu liderlik tarzı, organizasyonunuzun uzun vadeli oluşturma hedeflerini belirleme ve başarmak için gereken liderlik özelliklerini ve özelliklerini içermektedir. Organizasyon yönetiminiz, organizasyonunuzun rekabet avantajını korumaya ve sürdürülebilir başarı elde etmenize yardımcı olabilir (Daft, 2011; Çankaya ve Karakuş, 2010).

İKİNCİ BÖLÜM

POZİTİF ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Yaratıcılık ve inovasyonu teşvik eden örgüt kültürü bize pozitif olan örgüt kültürünü ifade etmektedir.

2.1. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, bir anlaşmanın üyeleri arasındaki inançlar, değerler, normlar, davranışlar ve iş birliği şekillerini değiştirebilecek bir kavramdır. Bu kültürün, örgütün varlığını, demokratik, karar alma süreçlerini ve genel atmosferi şekillendirmektedir. Bir kutlamanın kültürünü, kutlamanın tarihini, misyonunu, vizyonunu ve iş yapış tarzını yansıtır ve kutlamanın önemli bir parçasını oluşturmaktadır (Abdullah, 2009).

Örgüt kültürünün temel bileşenleri:

Değerler ve İnançlar: Örgüt kültürü, desteğin temel değerlerine ve inançlarına dayanmaktadır. Bu değerler, organizasyonun düzenine, temellerine ve etik ilkelere uygun olarak belirlenir (Ada, 2014).

Normlar ve Davranışlar: Örgüt kültürü, organizasyonun kabul edilen normları ve gerçekleşmesi beklenmeyen bir durumdur. Bu normlar, çocukların davranışlarının nasıl belirlendiğini ve organizasyonun fiziksel etkileşimleri şekillendirilir.

İletişim ve İletişim Tarzları: Örgüt kültürü, organizasyon birimindeki iletişim tarzlarını ve iletişim süreçlerini belirlemektedir. Bu, açık ve şeffaf bir iletişim ortamı oluşur veya belirli bir geleceğe dayalı iletişim modeli benimseyerek gerçekleşebilir.

Liderlik Tarzı: Örgüt kültürü, örgütün liderlik tarzını ve liderlik pratiklerini şekillendirir. Liderlik tarzı, dayanışmanın değerlerine, koşullarına ve normlarına uygun olarak belirlenme ve desteğin genel katkıları etkilemektedir.

Çalışanların Memnuniyeti ve Bağlılığı: Örgüt kültürü, elemanların birleşimi, motivasyonunu ve bağlılığının etkileridir. Sorunlu bir örgütsel kültür, çalışanların işlerine bağlılıklarını duymalarını teşvik ederken, olumsuz bir ilişkilerin mutluluğuna ve istikrarsızlığına neden olabilir (Akıncı, 1998).

İnovasyon ve Değişime Açıklık: Örgüt kültürü, organizasyonun gelişmişliği ve değişimin ne kadar açık olduğunu belirlemektedirler. Mevcut bir örgüt kültürünü, inovasyonu teşvik ederken, eski yeteneklerine ve statükoya bağlılığını azaltır.

Örgüt kültürü, organizasyonun başarısı ve rekabet avantajı için kritik sistemlere sahiptir. Sistemdeki bir kültür, çalışanların motivasyonunu artırabilir, iş birliğini teşvik edebilir, çalışan bağlılığını artırabilir ve desteğin uzun vadede çalışmasını güçlendirebilir. Bu nedenle, büyümenin organizasyonunun kültür anlaması, desteklenmesi ve gelişmesi önemlidir (Avey vd., 2009; Coleman, 1995).

2.2. Kültür kavramı ve Ulusal Kültürün Etkisi

Kültürel akımlar, bir takip edilen veya ayrılan yaşam tarzlarını, değerlerini, inançlarını, geleneklerini, sanatlarını, davranışlarını ve diğer kültürel farklılıklarını göz önünde bulundurarak geniş bir kavramdır. Kültür, insanların bir arada yaşadığı topluluklarda ortaya çıkıp, yürütülen ortak bir kimlik oluşturmasına yardımcı olmaktadır. Kültür, kişinin sosyal ve duygusal bağlarını güçlendirir, birlikte hareket etmelerini sağlar ve toplumun yaşamasını sağlar ve düşünme tarzlarını yönlendirmektedir (Coutu, 2002; Çalışkan, 2014).

Ulusal kültür, belirli bir ülke veya ulusun ortak kültürel özelliklerini ifade etmektedir. Ulusal kültür, bir ulusun kuralları, coğrafyasından, dini inançlarından, dilinden, sanatından, edebiyatından, geleneklerinden ve diğer kültürel unsurlardan oluşmaktadır. Ulusal kültür, bir ulusun varlıkları ve toplumsal birliğini oluşturur ve bu birim içinde ortak bir anlayış ve dayanışma duygusu oluşmaktadır.

Ulusal üretim etkileri şunlardır (Baltaş, 2000):

Davranış Biçimleri ve Normlar: Ulusal kültür, sürdürülecek ve toplumun davranış biçimlerini ve kabul edilen normlarını belirlemektedirler. Örneğin bazı kültürlerde gösterişten kaçınılırken, bazılarında ise gösterişli davranışlar kabul edilebilir olarak görülmektedir.

İletişim Tarzları: Ulusal kültür, yürütülen iletişimin nasıl kurulduğunu ve etkilerinin nasıl uygulandığını anlatmaktadır. Dil, bir ulusal düzeyde önemli bir parça ve belirli bir toplumsal birimdeki iletişim tarzlarını belirlemektedirler.

Aile ve Toplumsal Yapı: Ulusal kültür, aile yapılarını, cinsiyet rollerini ve toplumsal ilişkilerin etkilerini ele almaktadır. Örneğin bazı kültürlerde aile bağları daha güçlüyken, bazılarında bireysel özgürlük ve ayrılıklar daha ön plandadır.

İş Etikleri ve Ticaret Kültürü: Ulusal kültür, iş etikleri, iş yapma tarzları ve ticaret kültür etkileridir. Bazı kültürlerde, doğrudan ve açık iletişim tercih edilirken, diğerlerinde dolaylı ve ince bir iletişim tarzı benimsenmektedir.

Sanat ve Kültürel İfade Biçimleri: Ulusal kültür, sanatın, edebiyatın, dönüşümün ve diğer kültürel biçimlerin biçimlendirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Bir ulusun sanat ve kültürü, o ulusun bütünlüğünü ve ruhunu yansıtır.

Ulusal enerji etkisi, düşünecek tarzlarını, değerlerini, inançlarını ve şekillerini şekillendirir ve belirli bir ulusun sosyal ve kültürel yapısını oluşturmaktadır. Bu nedenle ulusal kültür, bir ulusun kimliği ve toplumsal yapısı için hayati öneme sahiptir (Dinçer, 1992; Erdoğan, 1975).

2.2.1. Örgüt Kültürü Kavramı ve Tanımları

Örgüt kültürünün şekli, bir organizasyonun çalışma ortamındaki inançlar, değerler, davranışlar, normlar ve iş birliği biçimlerini ifade etmektedir. Bu kültür, organizasyonun çalışanlarının ortak bir anlayış ve kimlik oluşturmasına yardımcı olur ve organizasyonun dahil olduğu, karar alma süreçleri ve genel atmosferi şekillendirilir (Güçlü, 2003; Hefferon ve Boniwell, 2014).

Örgüt kültürü, kutlamaların ayrıntıları, kurucuların değerlerinden, liderliğin ilerlemesinden, iş süreçlerinden, çalışanların iletişimlerinden ve diğer kültürel unsurlardan sorumludur. Bir kutlamanın kültürel, dışarıdan elde edilebilen veya içeriden oluşturulabilir; ancak onun iki durumdaki organizasyonunun hedeflerini ve amaçlarını desteklemek üzere oluşturulmaktadır.

Örgüt kültürünün temel özellikleri ve tanımları şunlardır (Coutu, 2002):

Değerler ve İnançlar: Örgüt kültürü, desteğin temel değerlerine ve inançlarına dayanmaktadır. Bu değerler, örgütün misyonuna, vizyonuna ve işletme ilkelerine uygun olarak belirlenmektedir.

Normlar ve Davranışlar: Örgüt kültürü, organizasyonun kabul edilen normları ve gerçekleşmesi beklenmeyen bir durumdur. Bu normlar, çocukların davranışlarının nasıl belirlendiğini ve organizasyonun fiziksel etkileşimleri şekillendirilir.

Liderlik Tarzı: Örgüt kültürü, dayanışmanın liderlik tarzını ve liderliğin tanıtılması etkileridir. Liderler, organizasyonun kültürünü şekillendirmede önemli bir

rol oynarlar ve kutlamanın değerleri ve hedeflerini yönlendirme tarzlarını benimsemektedirler.

İletişim ve İletişim Tarzları: Örgüt kültürü, Organizasyon Birimindeki iletişim tarzlarını ve iletişim süreçlerini belirlemektedirler. Açık ve etkili bir iletişim ortamı oluşur veya belirli bir geleceğe dayalı iletişim modeli benimseyerek gerçekleşebil

Çalışanların Memnuniyeti ve Bağlılığı: Örgüt kültürü, elemanların birleşimi, motivasyonunu ve bağlılığının etkileridir. Sorunlu bir örgütsel kültür, çalışanların işlerine bağlılıklarını duymalarını teşvik ederken, olumsuz bir ilişkilerin mutluluğuna ve istikrarsızlığına neden olabilir (Horne ve Orr, 1998).

İnovasyon ve Değişime Açıklık: Örgüt kültürü, desteğin yenilikçiliği ve değişimin açıklığını belirlemektedirler. Parçaların bir örgüt kültürünü, inovasyonu teşvik eder ve yardımların sürdürülmesini hızlı bir şekilde adapte olmasını sağlamaktadır.

Örgüt kültürü, organizasyonun işleyişinin ve performanslarının sağlanması temel bir faktördür. Yerleşik bir kültür, çalışanların motivasyonunu artırabilir, iş birliğini destekleyebilir ve desteğin uzun vadeli gelişimini güçlendirebilir. Bu nedenle, büyümenin organizasyonunun kültür anlaması, desteklenmesi ve gelişmesi önemlidir (Kızıldağ ve Özkara, 2016).

2.2.2. Örgüt Kültürünün Boyutları

Örgüt kültürü genellikle farklı boyutlarda incelenir ve bu boyutlar, organizasyonun kültürel olarak daha iyi anlaşılmasına yardımcı olmaktadır. Edgar Schein tarafından bir şube ve genellikle kullanılan üç temel örgüt kültürü boyutu vardır (Güçlü, 2003):

Temel Değerler ve İnançlar: Bu boyut, dayanışmanın temel değerleri, inançlarını ve genel kültürel normlarını ifade etmektedir. Temel değerler ve inançlar, organizasyonun misyonunu ve vizyonunu şekillendirir ve organizasyonun ortak çalışmaları oluşmaktadır. Örneğin, bir dayanışmanın temel değerlerinin dürüstlüğü, adaleti, müşteri memnuniyeti veya sürdürülebilirliği gibi olabilir (Kutanis ve Oruç, 2014).

Paylaşılan Davranışlar: Bu boyut, organizasyon içinde kabul edilen davranış biçimlerini ve normları kaydedilmiştir. Paylaşılan işlemler, çalışanların nasıl iş birliği yapmaları, iletişimin nasıl kurulması ve organizasyonu içinde nasıl etkileşimde bulunulduğunu belirlemektedirler. Örneğin, bir organizasyonda takım çalışması teşvik ediliyor olabilir veya çatışma çatışması önemli olabilir.

Artefaktlar: Bu boyut, örgütün dışarıdan görülebilen, gözlemlenebilen ve algılanabilen kültürel bilinmeyenlerini ifade etmektedir. Artefaktlar, organizasyonun fiziksel ortamı, semboller, ritüeller, dil ve diğer görsel özellikler gibi unsurlardır. Örneğin, bir organizasyonun ofis düzeni, çalışma saatleri veya yaygın olarak kullanılan ifadeler artefaktlara örnek olarak verilebilir.

Bu boyutların, organizasyon kültürünün daha kapsamlına ve analiz edilmesine yardımcı olmaktadır. Organizasyon kültürünün oluşumu, ülkelerinin desteklenmesinin hedeflerini ve insanların bireylerinin özelliklerinin belirlenmesine ve kapsamlı olarak olumlu bir şekilde desteklenmesine yardımcı olmaktadır. Organizasyon kültürünün genişlemesi ve esnekliği, organizasyonun uzun vadeli varlığı için kritik öneme sahiptir (Luthans, 2002'a; Luthans, 2002b).

2.2.3. Örgüt Kültürünün Ölçümüne Yönelik Geliştirilen Ölçekler

Örgüt kültürü standardı için birçok ölçek ve araç mevcuttur. Bu ölçekler, farklı boyut değişimleri ve kültürel yapıyı daha iyi anlaşılması için kullanılmaktadır. İşte bazı yaygın olarak kullanılan örgüt kültür ölçekleri (Luthans ve Youssef, 2004):

Organizasyon Kültürü Profili (OCP): Organizasyon Kültürü Profili, Cameron ve Quinn tarafından ayrılmış bir ölçektir. OCP, organizasyonun kültürünün dört temel boyut ölçüsü: Hedefler, hedefe yönelik, otokratik ve teknolojiktir. Bu boyutlar, kültürel dönüşümün değerlendirilmesi ve değerlendirilmesi için kullanılmaktadır.

Denison Kültürü Yönetim İndeksi (DCSI): Denison Kültürü Yönetim İndeksi, organizasyonun dört temel sıcaklık ölçüm aracı: Yönetim sağlamlığı, adaptasyon, uykuluk ve işbirliğidir. Bu boyutlar, katkının ve etkililiğin değerlendirilmesi için kullanılmaktadır (Luthans ve Youssef, 2007).

Schein'in Kültür Katmanları Modeli: Edgar Schein'in katmanları modeli, organizasyon kültürü temel üç katmanda ele alınır: Görünen artefaktlar, sıcaklık

değerleri ve temel ortamlardır. Bu model, kültürel öğelerin daha kolay saklanabilmesi için kullanılmaktadır.

Hofstede'nin Kültürel Boyutları: Geert Hofstede tarafından farklı boyutlardaki boyutlar, organizasyonların kültürel farklılıklarını anlamak için kullanılmaktadır. Hofstede'nin boyutları, zayıflama mesafesi, harcamadan kaçınma, kişicilik-kolektivizm, erkeklik-dişilik ve uzakdoğulu-batılı gibi farklı kültürel boyutları ifade etmektedir.

Küçük ve Van Maanen'in Kültür Profili: Küçük ve Van Maanen, organizasyonlardaki kültürel yapıyı kullanmak için bir araç geliştirmiştir. Bu araç, organizasyonun beş temel iletişim yönetimi: Liderlik, hedefler, yönetim sistemleri, iş birliği ve karar almadır.

Bu ölçekler ve araçlar, kültürel değişimin değişimi ve analiz etmek için kullanılmaktadır. Organizasyon kültürünün desteklenmesi, organizasyonun güçlü ve zayıf korunmasının belirlenmesi ve geliştirilmesi için stratejilerin geliştirilmesi için önemlidir. Ancak her bir ölçek veya aracın belirli bir organizasyonuna uyarlanması ve kullanılması mümkündür, çünkü organizasyonlar farklı yapı ve kültüre sahip olabilirler (Luthans vd., 2006).

2.2.4. Örgüt Kültürünün Temel Özellikleri

Örgüt kültürünün, organizasyonun iç dinamiklerini, değerlerini, boyutlarını ve çalışma ortamını geliştiren bir dizi özelliği içermektedir. Bu özelliklerin faaliyetlerini, yönetim tarzlarını ve çalışanlarının iletişim biçimlerini şekillendirir. İşte örgüt kültürünün temel özellikleri (Luthans vd., 2015):

Değerler ve İnançlar: Örgüt kültürünün belirgin bir özelliği, organizasyonun temel değerlerine ve inançlarına dayanmaktadır. Bu değerleri, kutlamanın misyonunu ve vizyonunu yansıtır ve kutlamanın amacını ve hedeflerini belirlemektedirler.

Paylaşılan Normlar ve Davranış Biçimleri: Örgüt kültürü, organizasyon içinde kabul edilen normlar ve istenilen davranış biçimlerini belirlemektedirler. Bu normlar, organizasyonun çalışanlarının nasıl iş birliği yapması, nasıl iletişim kurması ve nasıl karar vermenin belirlenmesini belirlemektedirler.

Liderlik Tarzı ve Uygulamaları: Örgüt kültürü, dayanışmanın liderlik tarzını ve liderliğin şekillendirilmesi şekillendirilir. Liderlik tarzı, liderin ortaya çıkışı, iletişim tarzı ve yönetim yaklaşımıyla birlikte, dayanışmanın kültürel olarak yansıtılacağıdır.

İletişim ve İlişki Yönetimi: Örgüt kültürü, Organizasyonun herkesin iletişim tarzını ve ilişki yönetimini etkilemektedir. Açık ve etkili bir iletişim ortamı, toplumun kültürel yapısının bir parçasıdır ve kişilerin aralarındaki ilişkiler şekillenir.

Çalışanların Memnuniyeti ve Bağlılığı: Örgüt kültürü, insanların sayısı ve bağlılığının etkileridir. Yerleşik bir örgüt kültürü, insanların işlerine olan bağlılıklarını arttırır, motivasyonlarını yükseltir ve iş ilişkilerini arttırır.

Değişime Açıklık ve İnovasyon: Örgüt kültürü, desteğin değişimine ne kadar açık olduğu ve inovasyonu ne ölçüde teşvik ettiğini yansıtmaktadır. Esneklik, değişime uyum sağlama ve gelişmişlik, örgüt kültürünün önemli birer parçasıdır.

Bu özellikler, organizasyonun kültürünün karmaşıklığı ve dinamik belirleyiciyi belirlemektedirler. Organizasyon kültürünün temel özelliklerinin özellikleri, büyümenin organizasyonlarının etkili bir şekilde yönetilmesine ve bakımın korunmasının iyileştirilmesine yardımcı olmaktadır (Luthans, 2008).

2.2.5. Örgüt Kültürünün Unsurları

Örgüt kültürü, bir organizasyonun iç dinamiklerini, çalışma ortamını ve çalışanların şekillendirdiği bir dizi unsuru içermektedir. Bu unsurları, onların değerlerini, inançlarını, normlarını, ritüellerini ve diğer kültürel özelliklerini yansıtır. İşte örgüt kültürünün ana unsurları (Luthans, 2007):

Değerler ve İnançlar: Örgüt kültürünün belkemiği olan değerler ve inançlar, desteğin temel prensiplerini, misyonunu ve vizyonunu yansıtır. Bu değerler, organizasyonun üyeleri tarafından paylaşılır ve organizasyonun üyeleri belirlenir.

Normlar ve Davranışlar: Örgüt kültürü, organizasyon içinde kabul edilen normlar ve istenen davranış biçimlerini belirlemektedirler. Bu normlar, yardımların nasıl iş birliği yapılması, nasıl iletişim kurulması ve bunların nasıl yapıldığının belirlenmesini sağlamaktadır.

Ritüeller ve Semboller: Örgüt kültürü, organizasyonun içindeki ritüelleri, sembolleri ve özelliklerini içermektedir. Bu ritüeller, desteğin değerleri ve inançlarını pekiştirir ve yardımların güçlendirilmesi sağlanır (Kutanis ve Yıldız, 2014).

Liderlik Tarzı ve Davranışları: Örgüt kültürü, dayanışmanın liderlik tarzını ve liderliğin şekillendirilmesi şekillendirilmiştir. Liderlerin dönüşümü ve iletişim tarzı, toplumun kültürel yansıması ve kadınların liderlere olan güvenini ve bağlılığını etkilemektedir.

İletişim Tarzı ve Yapısı: Örgüt kültürü, Organizasyonun iletişim tarzını ve yapısal özellikleri belirlemektedirler. Açık ve etkili bir iletişim ortamı, toplumun kültürel yapısının bir parçasıdır ve çalışanların birbirleriyle etkileşimini güçlendirir.

Çalışma Ortamı ve Uluslararası Yapı: Örgüt kültürü, organizasyonun çalışma ortamını ve fiziksel olarak şekillendirilebilir. Çalışma düzeni, tasarımı ve atmosferi, organizasyonun kültürel özellikleri ve çalışanların motivasyonunu ve destekleyici etkileridir.

Bu unsurların, kültürel belirtilerin ve kutlamaların gerçekleştirilmesi sağlanmaktadır. Örgüt kültürünün bu unsurları, bakımın sağlanması, çalışanların motivasyonunu artırmasına ve uzun vadeli terminlerin güçlendirilmesine yardımcı olmaktadır. Organizasyon düzeni, bu unsurları anlayarak, kültürel özellikleri güçlendirerek ve geliştirerek yardımın desteklenmesini sağlayabilmektedir (Özkalp, 2009).

2.2.5.1. Değerler ve Normlar

Örgütlerin değerleri ve normları, organizasyonun temel yapı taşlarıdır ve çalışma ortamının şekillenmesinde büyük bir rol oynarlar. İşte örgütün değerleri ve normları hakkında daha fazla bilgi:

Değerler:

Değerler, kutlamanın temel inançlarını, ilkelerini ve arzularını temsil etmektedir.

Organizasyonun misyonunu, vizyonunu ve hedeflerini yansıtırlar.

Mevsimlerin kurucuları veya bileşenleri tarafından belirlenir ve parçalayıcı bir kültürel kimlik oluşmaktadır.

Değerler, çalışanların organizasyonu içinde hangi durumun sergilendiğini belirlemektedirler.

Örnek değerler arasında dürüstlük, saygı, iş birliği, gelişmişlik, sürdürülebilirlik gibi kavramlar yer alabilir.

Normlar:

Normlar, Organizasyonun İçinde kabul edilen davranış biçimlerini ve belirlenir.

Çalışanların nasıl davranmaları ve organize edilmeleri termal aktivitelerini nasıl yönetmeleri belirlemeyi belirlemektedirler.

Normlar, organizasyonun kültürünün günlük olarak kaydedilmesi ve çalışanların nasıl yapılacağının belirlenmesini belirlemektedirler.

Örnek normlar arasında işe zamanında gelme, işbirliği yapma, ekip çalışması, karakterleri kabul etme, sorunları çözme vb. ele alınabilmektedir.

Değerler ve normlar birlikte kalıcı organizasyon kültürü oluşturur ve yapılandırır. Değerler, organizasyonun neden var olduğunu, misyonunu ve vizyonunu yansıtırken, normlar kişilerin bu değerleri günlük uygulamalara nasıl dönüştüreceğini belirlemektedirler. Bir desteğin başarılı bir kültür oluşturması ve sürdürülmesi için hem değerlerin hem de normların kârlılıkla değerlendirilmesi ve bunların sürdürülmesi önemlidir. Bu, kadınların örgütünün hedeflerine ulaşmasını, birlikte alınmasını ve uzun vadeli başarıyı sağlamaktadır (Peterson ve Luthans, 2003).

2.2.5.2. Varsayımlar

Örgütlerin bölümlerinde yapılacaklar, organizasyonun temel inançları ve genel kabulleridir. Bu etkinlikler, üyelerinin üyeleri tarafından genellikle bilinçsizce kabul edilir ve yardımların dağıtılması ve etkileşimlerini büyük ölçüde etkilemektedir. İşte organize olanların bazı örnekleri (Snyder vd., 1991):

Liderlik ve Otoriteye İlişkin Varsayımlar: Örgüt geçişinin yaygın olarak kabul edilen birleştirilmesi, bilgisayarların ve üst yönetimin otoritesinin sorgulanması gerekmektedir. Bu şekilde, hiyerarşik bir yapıda yetkin ve gücün kabul edildiği bir ortam olabilir.

Çalışma Ortamına İlişkin Varsayımlar: Örgütlerde, işyerlerinde, kültürel bir ortamın varlığı, bundan bir uzakta olabilir. Bu azaltım, çalışanların performanslarını artırmak için parçaların rekabet dağılımını ima etmektedir.

Değişim İlişkin Varsayımlar: Örgüt çapında yaygın bir şekilde olduğu, değişimin kaçınılmaz ve gerekli olduğudur. Ancak bu değişimin koşulları ve sorunsuz bir şekilde gerçekleşeceği, bazen gerçekleşmekte olan olasılıkların ardı sıra gelebileceği belirtilmektedir.

Başarı ve Başarısızlıkla İlgili Varsayımlar: Örgütlerin yapısında, başarı ve başarısızlıkla ilgili belirli ayrıntılar olabilir. Örneğin, kaybın kesintisi bir birey veya bir grubun devam eden eksikliği olarak yorumlanabilir.

Çalışanlar ve Motivasyonla İlgili Varsayımlar: Örgütlerde, çalışanların motivasyonu ve performansı ile ilgili bilgiler bulunabilir. Örneğin, insanların sadece maddi motivasyon stratejileri mevcut olabilir.

Bu tür faaliyetler, kültürel faaliyetlerin şekillendirilmesi ve organizasyonun sağlıklı iletişimlerinin belirlenmesidir. Bu nedenle, miktarın ve ödemelerin bu harcamaları anlaması ve yönetimi sırasında kaydedilmesi önemlidir. Organizasyonun kültürel gelişimi veya gelişimi sırasında bu yapılanların da gözden geçirilmesi ve yeniden değerlendirilmesi yapılabilir (Robbins, 1994).

2.2.5.3. Liderler ve Kahramanlar

Örgüt içerisindeki liderler ve kahramanlar, organizasyonların değerleri ve normlarını güçlendiren ve destekleyen önemli figürlerdir. Bu kişilerin, dayanışmanın misyonunu ve görünümünü yansıtan davranışlarını sergileyerek, çalışanlara ilham vermektedirler ve örnek olmaktadırlar. İşte örgütlüde liderler ve kahramanların rolüne dair bazı önemli noktalar:

Değerlerin ve Normların Belirlenmesi: Liderler ve kahramanlar, kutlamanın temel değerleri ve normlarını belirlemede önemli bir rol oynarlar. Liderler, organizasyonun misyonunu ve vizyonunu belirlerlerken, kahramanlar da bu değerlerin çalışanlarına yollarını göstermektedirler.

Kültürel Simgeler ve Ritüellerin Oluşturulması: Liderler ve kahramanlar, kutlamaların kültürel simgelerini ve ritüellerini oluşturur ve düzenlenirler. Örneğin,

kurucu veya üst düzey yönetici tarafından sergilenen belirli bir davranış veya liderlik tarzı, uluslararası kültürel faaliyetlerin güçlendirilmesi mümkün olabilir.

İletişim ve İletişim Tarzı: Liderler ve kahramanlar, Organizasyonunuzun iletişim ortamını ve iletişim tarzını belirlemektedirler. Açık ve etkili iletişim kurarak, insanlara kutlamaların değerlerini ve hedeflerini aktarırlar.

Değişim ve İnovasyonu Teşvik Etme: Liderler ve kahramanlar, organizasyon içinde değişimi ve yeniliği teşvik etmektedirler. Cesur kararları alarak ve risk alarak, kadınların liderleri onları yeni ürünler üretmeye teşvik etmektedirler.

Çalışanların Motivasyonunu Artırma: Liderler ve kahramanlar, çalışanların motivasyonunu artırmak için örnek olarak ayrılırlar. Başarı hikayelerini paylaşarak ve çalışanların başarılarını kutlayarak, motivasyonu ve bağlılığını arttırırlar.

Liderler ve kahramanlar, örgütün kültürel oluşumunu sağlayan ve güçlendiren önemli figürlerdir. Çalışanların, onların ve kahramanların davranışlarını modelleyerek ve ilham alarak, onların değerlerini ve normlarını benimser ve uygularlar. Bu nedenle, devletin ve kahramanların örgütlü kültüründe yaşamak için aktif bir rol oynamaları önemlidir (Robbins vd., 2012; Yıldız, 2017).

2.2.5.4. Törenler ve Semboller

Örgüt geçişlerinde törenler ve semboller, kutlamaların kutlamaları, normlarını ve misyonunu güçlendiren önemli unsurlardır. Törenler ve semboller, kutlamaların kültürel unsurları yansıtılarak, çalışanların bağlılığı ve motivasyonu artırılır ve kurumsal kimlik oluşturulur. İşte örgütün organizasyonlarında törenler ve sembollerin rolüne dair bazı önemli noktalar:

Değerlerin ve Misyonun Vurgulanması: Törenler ve semboller, kutlamanın temel değerleri ve misyonunu vurgulamaktadır. Örneğin, kuruluş kutlama törenleri veya evliliklerinin imza bir sembolü, kutlamaların kökenlerine ve temel değerlere ulaşılabilir.

Bağlılık ve Kimlik Oluşturma: Törenler ve semboller, çalışanların organizasyona katılımlarının belirtilmesi ve kurumsal kimliklerin oluşturulmasına katkı sağlanmaktadır. Özellikle ödül törenleri veya başarılarının kutlandığı etkinlikler, çalışanların motivasyonunu arttırır ve bağlılığını pekiştirir.

İletişim ve İletişim Aracı Olarak Kullanım: Törenler ve semboller, Organizasyonun kutlamasını kutlamak ve kutlamaları kişilere aktarır. Örneğin, bayrak törenleri veya motivasyon posterleri, kutlama destekleri ve hedeflerini görsel olarak vurgulamaktadır (Robbins vd., 2012; Yıldız, 2017).

Değişim ve İnovasyonu Teşvik Etme: Törenler ve semboller, organizasyon içinde değişim ve yenilikçiliği teşvik etmektedir. Özellikle yeni ürün lansmanları veya başarı hikayelerinin paylaşıldığı etkinliklerde, çalışanların yeni fikirlerin üretilmesine teşvik edilmesi ve katılımın arttırılması mevcuttur.

Ritüellerin Oluşturulması ve Güçlendirilmesi: Törenler ve semboller, Organizasyondaki ritüellerin uygulanmasına ve katılmaya yardımcı olmaktadır. Özellikle belirli bir başarının kutlanması veya önemli bir etkinliğin törenlerle karşılanması, organizasyonun kültürel olarak pekiştirilmesi pekiştirilir.

Törenler ve semboller, organizasyonun kültürel olarak güçlendirilmesi ve kadınların bağlılığının arttırılması önemli unsurlardır. Liderlerin, bu törenleri ve sembolleri organize etme ve destekleme sorumluluğu vardır. Organizasyonun kültürel gelişimi veya gelişimi sırasında, törenlerin ve sembollerin gözden geçirilmesi ve yeniden değerlendirilmesi yapılabilir (Luthans, vd., 2015).

2.2.5.5. Hikâyeler ve Efsaneler

Örgüt geçmişteki hikayeler ve efsaneler, kutlamaların geçmişten gelen ve değerleri, normlarını ve inançlarını yansıtan anlatılar ve mitlerdir. Bu hikâyeler ve efsaneler, kutlamaların mevcut ve kültürel biçimleriyle şekilleniyor, insanların motivasyonunu artırıyor ve kurumsal bilgileri birleştirmektedir. İşte örgütlenmede hikâyeler ve efsanelerin rolüne dair bazı önemli noktalar (Luthans, 2002a):

Kültürel İletişim Aracı Olarak Kullanımı: Hikâyeler ve efsaneler, Organizmanın değerlerinin, normların ve inançların iletilmesinde ve paylaşılmasında önemli bir rol oynarlar. Bu hikâyeler ve efsaneler, organizasyonun misyonunu, vizyonunu ve hedeflerini anlatırken, çalışanlara ilham verir ve onları motive etmektedir.

Geçmişin Gelen Öğretilerin Aktarılması: Hikâyeler ve efsaneler, kutlamaların geçmişinden gelen önemli olaylar ve öğretileri aktarılır. Bu hikâyeler ve efsaneler,

yardımlardan bu yana kazanılan başarıları, hepsini ve dönüm noktalarını anlatarak, kurumsal hafızayı ve kullanıcılara kurum kültürünü öğretmektedir.

Değerleri ve Davranış Biçimlerini Pekiştirme: Hikâyeler ve efsaneler, desteğin değerleri ve istenen davranış biçimlerini pekiştirir. Örneğin, bir çalışanın olağanüstü çabalarıyla ilgili anlatılan bir hikâye, insanlara kutlamaların değerleri ve beklentileri hatırlatılabilir ve bu çalışmaya özendirilebilir.

Kültürel Kimliğin Güçlendirilmesi: Hikâyeler ve efsaneler, kutlamaların kültürel açıdan güçlendirilmesidir. Bu anlatılar, kutlamanın misyonunu, vizyonunu ve değerlerini vurgulayarak, kadınların kurum kimliğine bağlılığını arttırır.

Motivasyon ve Bağlılığı Artırma: Hikayeler ve efsaneler, çalışanların motivasyonunu arttırır ve kuruma bağlılığını güçlendirir. Bu anlatılar, çalışanlara ilham verir, onları ortak bir amaç çevresinde bir araya getirir ve kurumsal bağlılığını pekiştirir.

Hikayeler ve efsaneler, organizasyonun kültürel gücünü güçlendiren ve kadınların bağlılığını artıran önemli unsurlardır. Liderlerin, bu hikayeleri ve efsaneleri aktif bir şekilde desteklemesi ve paylaşması, desteğin kültürel dönüşümün veya gelişiminin devam etmesidir (Luthans, 2002b).

2.2.6. Örgüt Kültürü Modelleri

Örgüt kültürü modelleri, organizasyonların kültürel yapılarının şekilleri ve analiz edilmesi için kullanılan çeşitli teorik yöntemler ve çerçeveleri içermektedir. Bu modeller, değerlerin değerleri, normlarını, inançlarını ve bunların uygulanmasını sağlamak için kullanılmaktadır. İşte bazı önde gelen örgüt kültür modelleri (Kutanis ve Oruç, 2014):

Schein'in Üç Katmanlı Modeli: Edgar Schein'in öne çıkan bir modelidir.

Bu model, organizasyon kültürü üç katmanda inceler:

(a) Görünen Davranışlar ve Simgeler,

(b) Paylaşılan Değerler ve İnançlar ve

(c) Temel Varsayımlar.

Schein'e göre, organizasyon kültürü en derin katmanda yer alan temel katmanlardan oluşmaktadır.

Cameron ve Quinn'in Rekabetçi Değerler Çerçevesi: Cameron ve Quinn'in geliştirdiği model, organizasyonların kültürlerini dört temel değer tipi etrafında sınıflandırır:

(a) Yönlendirici (Güçlü ve Sonuç Odaklı),

(b) İçe Dönük (İç Denetim ve İstikrar Odaklı),

(c) Adhokrasi (Dış Denetim ve Değişim Odaklı), ve

(d) Aile (Dış Denetim ve İstikrar Odaklı).

Denison Kültür Modeli: Denison Kültür Modeli, organizasyonların yayılması için kültürel değişim ve performansları değerlendirme amacıyla kullanılmaktadır. Model, dört kültürel temel boyutu içermektedir:

(a) Uyum ve Esneklik,

(b) Katılım ve İletişim,

(c) Paylaşılan Vizyon ve İlkeler, ve

(d) Güven ve Dayanıklılık.

Hofstede'nin Kültürel Boyutları: Geert Hofstede'in çalışmaları, kültürel farklılıkların anlaşılması için kullanılan önemli bir çerçevedir. Hofstede'nin kültürel boyutları, farklı ülkeleri ve organizasyonları arasındaki kültürel farklılıkları analiz eder ve karşılaştırır.

Deal ve Kennedy'nin Kültür Tipolojisi: Deal ve Kennedy'nin modeli, organizasyonların kültürlerini dört temel tipolojiye ayırır:

(a) Güç Kültürü,

(b) Roller Kültürü,

(c) Görev Kültürü, ve

(d) Kişisel Kültür.

Onun bir kültür tipiolojisi, gösterilerin değerleri ve davranışları farklı gelişimlere sahiptir.

Bu modeller, organizasyonun kültürünün anlaşılması ve analiz edilmesi için kullanılan yaygın çerçevelerdir. Onun bir modeli, farklı bakış açıları ve vurgulamaktadır sunar ve organizasyon olaylarına, kültürel değişimlerin hücrelerinde ve desteğin ortaya çıkması konusunda rehberlik etmektedir (Güçlü, 2003).

2.2.6.1. Harrison ve Handy Modeli

Harrison ve Handy Modeli, organizasyonların bilgi ve kültürünü analiz etmek için kullanılan bir çerçevedir. Bu model, Richard L. Daft tarafından ayrılır ve Charles Handy ve Richard Harrison tarafından daha da saklanabilir bir modeldir. Harrison ve Handy Model, organizasyonları dört temel kültürel tipte sınıflandırır:

Geleneksel Kültür (Rol Kültürü): Geleneksel kültürde, organizasyonlarda genellikle sürdürülebilir bir yapı ve belirli bir rol ve sorumluluk ortaya çıkar. Kararlar genellikle üst yönetim tarafından alınır ve işlevsellik önemlidir. Bu kültür tipinde, organizasyonlar genellikle bürokratik ve kuralcıdır.

Kişisel Kültür (Birey Kültürü): Kişisel kültürde, organizasyonlarda genellikle girişimci ve gelişmiş bir tedaviye sahiptir. Esneklik ve yenilikçiliğin ön planıdır ve kendi başlarına karar alma özgürlüğüne sahiptirler. Bu kültür tipinde organizasyonlar genellikle daha küçük, esnek ve uyarlanabilir niteliktedir.

Görev Kültürü (Görev Kültürü): Görev sınırlarında, organizasyonlar genellikle proje tabanlı veya iş odaklı bir yaklaşıma sahiptir. İşbirliği ve işbirliği önemlidir ve organizasyonlar genellikle belirli projeler veya bilgisayarların çevresinde yürütülür. Bu kültür tipinde, organizasyonlar genellikle sonuç odaklı ve etkili olma eğilimindedir.

Güç Kültürü (Güç Kültürü): Güç merkezinde, organizasyonlar genellikle liderlik ve yetki merkezlidir. Kararlar genellikle belirli bir lider veya liderlik grubu tarafından alınır ve güçlü bir liderlik hala benimsenir. Bu kültür tipinde, organizasyonlar genellikle gelişmeye ve sonuç odaklıdır.

Harrison ve Handy Modeli, organizasyonların kültürel yapılarını görüntülemek ve analiz etmek için kullanılan önemli bir çerçevedir. Bu model, organizasyonların farklı kültürel farklılıkları farklılıkları ve benzerliklerini vurgulamaktadır ve organizasyon birimlerine, kültürel değişimlerin gerçekleşmesi ve gösterinin ortaya çıkması için hizmet etmektedir.

2.2.6.2. Parsons "AGIL" Modeli

Talcott Parsons'ın "AGIL" modeli, ürün ve organizasyon alanında önemli bir dayanıklılık-fonksiyonalist modeldir. Bu model, organizasyonların iletişimi ve iletişimlerini sağlamak için kullanılmaktadır ve organizasyonların dört temel işlevi vardır: Adaptasyon, İntegrasyon, Amaçlar ve Latent İşlevler.

İşte "AGIL" modelinin temel unsurları:

Adaptasyon (Adaptasyon): Organizasyonların dış çevresine uyum sağlaması ve dış değişimlere tepki vermesiyle ilgili durumlardır. Bu fonksiyon, yardım kaynaklarının etkili bir şekilde kullanılarak dış değişikliklere uyum sağlamasını ve hayatta kalmanın sağlanmasını sağlamaktadır.

İntegrasyon (Hedefe Ulaşma): Organizasyonun farklı birimlerinin bir araya getirilmesi ve desteklenmesinin ortak amaçlarını belirlemesi ve gerçekleşmesiyle ilgili bilgilerdir. Bu fonksiyon, bağışın içinde farklılaşır, ayrılır ve departmanların bir araya gelerek ortak hedeflere ulaşmasını sağlamaktadır.

Amaçlar (Hedefe Ulaşma): Organizasyonun belirli hedeflere ulaşma süreciyle ilgilidir. Bu fonksiyonun, organizasyonun misyonunu, vizyonun ve oluşturulması hedeflerinin belirlenmesini ve bu hedeflerin gerçekleştirilmesi için planlama ve uygulama süreçlerini yönetmesini içermektedir.

Gizli İşlevler (Gizli Desen Bakımı): Organizasyonun kültürel ve sosyal olarak kalıcı olmasıyla ilgilidir. Bu fonksiyonun, değerlerinin, normlarını ve sosyal yapılarını korumasını ve yeniden üretilmesini sağlamaktadır.

Parsons'ın AGIL modeli, organizasyonların güçlendirilmesi ve paylaşımlarını dağıtmak için önemli bir çerçeve sunmaktadır. Bu model, organizasyonların karmaşık yapılarını anlamak ve analiz etmek için kullanılmaktadır ve organizasyonların dış çevreye uyum sağlaması, iç uyum ve koordine edilmesi, hedefe ulaşma ve kültürel sürdürülebilirlik gibi temel temelleri vurgulamaktadır.

2.2.6.3. Ouchi "Z" Modeli

William Ouchi tarafından ayrıl "Z" modeli, organizasyonel yapı ve yönetim yaklaşımını güvenilir bir çerçevedir. Bu model, Japon iş dünyasından esinlenerek, batılı ve doğulu yönetim pratiklerini bir araya getirmeyi amaçlamaktadır. "Z" modeli,

organizasyonların daha uzun vadeli ve sürdürülebilir başarılarının elde edilmesine odaklanarak ve genellikle batı tarzında "P" (geleneksel) modeliyle karşılaştırılır.

İşte "Z" modelinin temel özellikleri:

Uzun Vadeli İlişkiler: "Z" modeli, organizasyon parçalarının uzun vadeli ve sürdürülebilir olması üzerine odaklanmaktadır. Bu modelde, insanların işe olan bağlılığı ve organize edilmesinin güvenliğinin önemi vurgulanır.

Kollektif Karar Verme: "Z" modeli, karar alma sürecinde kolektif bir yaklaşım benimser. Kararlar, yalnızca üst yönetim tarafından değil, alt düzey çalışanlar ve ekip üyeleriyle işbirliği içinde alınır.

Kariyer Gelişimi ve Eğitim: "Z" modeli, kişilerin kariyerlerine ve sürekli eğitimine büyük önem verir. Çalışanların ayrılıkları ve onların organizasyonu içinde yükselmeye teşvik etmek için bir ortam oluşturulur.

Yavaş ve Kararlı Büyüme: "Z" modeli, organizasyonların yavaş ve kararlı bir şekilde teşvik etmektedir. Hızlı büyüme ve kısa vadeli kazançlar yerine, uzun vadeli sürdürülebilirlik ve istikrar ön plandadır.

Organizasyonel Bağlılık ve Kimlik: "Z" modeli, insanların organizasyonuna bağlılığı ve kimlik sertifikasyonunun detaylandırılmasını sağlamaktadır. Bu modelde, insanların genellikle etkinliklerin bir parçası olarak birlikte kullanılması ve onlara güven duyulur.

Ouchi'nin "Z" modeli, organizasyonların daha uzun vadeli başarılarına yardımcı olmak için kültürel ve yapısal değişimler önermektedir. Bu model, Japon iş kültürünün özelliklerini batı tarzı yönetim anlayışıyla birleştirerek, organizasyonların rekabet avantajı elde etmelerine ve sürdürülebilir büyümelerine katkıda bulunma esaslarındandır (Kızıldağ, 2016).

2.2.6.4. Deal ve Kennedy Modeli

Deal ve Kennedy Modeli, Howard J. Shachter ve James G. March'ın çalışmalarından esinlenen Terrence Deal ve Allan Kennedy tarafından belgeli bir modeldir. Bu model, organizasyonların kültürlerini ve liderlik tarzlarını genişletmek için kullanılmaktadır. Anlaşma ve Kennedy, örgütlenme kültürünün iki temel boyutta çevresinde olduğu: "Güç" (güç) ve "Dayanıklılık" (dayanışma) (Luthans, 2007).

Güç (Power): Bu boyut, Organizasyonun içindeki güç parçaları ve yönetim tarzlarını ifade etmektedir. Güç boyutu yüksek olan organizasyonlar, genellikle liderlik ve karar alma genişliklerinde belirgin gelişmelerk yapılar ve otoriter yönetim tarzları benimsemektedirler. Bu tür organizasyonlarda, kararlar genellikle üst düzey yöneticiler veya belirli bir liderlik grubu tarafından alınır (Kızıldağ, 2016).

Dayanıklılık (Dayanışma): Bu boyut, Organizasyon İçindeki sosyal bağları, iş birliğini ve parçaların değerlerini ifade etmektedir. Dayanıklılık boyutu yüksek olan organizasyonlar, genellikle kültür iş birliğine dayalı ve ortaklığa sahiptirler. Bu tür organizasyonlarda, üyeler arasında güçlü bir dayanışma ve ortak bir misyon ve değerler seti mevcuttur (Luthans ve Youssef, 2006).

Deal ve Kennedy, bu iki boyutlu dört farklı organizasyon kültürü tipi olarak kaydedilmiştir:

Güç Kültürü (Güç Kültürü): Güç boyutu yüksek, dayanıklılık boyutu düşük olan organizasyonlardır. Bu tür organizasyonlarda yönetim genellikle tek bir kişi veya lider grubunun elindedir ve kararlar hızlı bir şekilde alınır. Örnek olarak, girişimci tarafından yönetilen küçük işletmeler yapılabilir.

Rol Kültürü (Rol Kültürü): Güç boyutu düşük, dayanıklılık boyutu yüksek olan organizasyonlardır. Bu tür organizasyonlarda işbirliğine dayalı bir kültür hakimdir ve kararlar genellikle konsensüsle alınır. Büyük kurumsal şirketler ve kamu kurumları bu kategoriye örnek olarak gösterilebilir.

Görev Kültürü (Görev Kültürü): Hem güç hem de dayanıklılık boyutu düşük olan organizasyonlardır. Bu tür organizasyonlarda, belirli projeler veya olaylar çevresinde geçici ekipler oluşturulur ve kararlar bu ekipler tarafından alınır. Özellikle teknoloji odaklı şirketler ve yaratıcı endüstriler bu kültür tipine örnek olarak verilebilir.

Kişisel Kültür (Kişi Kültürü): Hem güç hem de dayanıklılık boyutu düşük olan organizasyonlardır. Bu tür organizasyonlarda, kişilerin bireysel bireyselliği ve hedef odaklıdır ve liderlik genellikle bireysel olarak belirlenir. Özellikle profesyonel hizmetler sektöründe serbest meslek sahipleri ve danışmanlar bu kategoriye aktarılabilir.

Deal ve Kennedy Modeli, organizasyon kültürünü ve liderlik tarzlarını göstermek için kullanılan etkili bir çerçevedir. Bu model, organizasyonların farklı

kültürel yapılarını ve liderlik yaklaşımlarını genişletmek ve analiz etmek için kullanılabilir, böylece organizasyonlar kendi kültürel zorluklarını ve güçlü konfigürasyonları belirleyebilirler (Robbins vd., 2012; Yıldız, 2017).

2.2.6.5. Pozitif Emniyet Kültürü

Ulaştırma sistemlerinde en başta gelen kural şüphesiz ki emniyettir. Başarılı olmanın değişmez ölçüsü olarak kabul edilen emniyet sadece emniyet yönetiminin değil aynı zamanda sistem içinde yer alan bütün çalışanların birincil sorumluluğudur (Yılmaz, 2003, s.23). Bunun için gerekli olan pozitif emniyet kültürü, işletmenin emniyet performansındaki başarısını büyük ölçüde güçlendirecektir. Bir işletmedeki emniyet kültürü, faaliyetleri yürütmenin yanında, özellikle emniyeti yönetmenin bir yolu olarak tanımlanabilir (SRG, 2002, s.9). Emniyet kültürü ayrıca, inançların ve değerlerin paylaşıldığı örgütsel kültürün bir alt kümesi olarak da tanımlanabilir (Lin, 2012, s.166).

Teknik Faktörler günümüz İnsan Faktörleri Örgütsel Faktörler 1950'ler 1970'ler 1990'Lar 2000'ler Yapılan çalışmalar, örgütsel kültürün emniyet kültürünün bir kaynağı olduğunu ve emniyet kültürünün emniyet davranışlarını doğrudan etkilediğini göstermektedir (Lin, 2012, s.166). Bunun için herhangi bir emniyet çabasına girişilmeden önce dengeli bir emniyet bakış açısı geliştirilmeli ve emniyetin kültürel inançların neresinde bulunduğuna karar verilmelidir. Çünkü emniyet kültürü diğer kültürlerin ayrılmaz bir alt bileşenidir (Mcneely, 2012, s.38). Emniyet kültürünün tanımlarından yola çıkılarak bazı özelliklere sahip olduğu söylenebilir. Bu özellikler (Remawi, Bates, & Dix, 2011, s.627).

• Emniyet kültürü işletmedeki tüm üyeler arasındaki ortak değer ve inançları temsil eder.

• Emniyet kültürü, bir örgütün resmi emniyet konuları ile yakından ilişkilidir, ancak bunlarla sınırlı değildir.

• Emniyet kültürü bir kuruluşun her düzeyinde, herkesin katkısını vurgular.

• Bir işletmedeki emniyet kültürünün çalışanlarının davranışları üzerinde etkisi vardır.

• Emniyet kültürü genellikle ödüllendirme sistemleri ve emniyet performansına yansıtılır.

• Emniyet kültürü, işletmenin hatalardan, kaza ve olaylardan ders çıkarma ve öğrenme istekleriyle ilişkilidir.

Pozitif emniyet kültüründe sistem yaklaşımı, sistem elemanlarının uyum içinde ortak amaç için çalışırken kaza ve yaralanmaların azalmasını sağlamaktadır. Aynı zamanda maliyetlerin düşmesine, kalite ve performansın artmasına katkı sunmaktadır. (Iyer, Haight, del Castillo vd., 2004, s.9-19) Emniyet kültürü üst yönetim tarafından bildirilen ilkelerden oluşur ve sonucunda emniyet ahlâkı bütün personel tarafından sahiplenilmiş olur. Emniyet kültürü resmi ya da resmi olmayan personel anketleriyle ya da emniyetle ilgili çalışma alanlarında yürütülen gözlemler yoluyla ölçülebilir. (SRG, 2002, s. 9).

Güçlü bir emniyet kültürünün oluşturulabilmesi için, çalışanlar arasında risk bilincinin oluşturulması ve bu riski azaltmak için gerekli olan kişisel sorumluluk hissinin çalışanlarda oluşturulması gerekir. Üst yönetim tarafından emniyetin desteklenmesi, güçlü bir emniyet kültürü geliştirmek için temel unsurdur (Ayres vd., 2009, s.91).

Değerlendirmelerde pozitif emniyet kültürünü daha iyi anlayabilmek için farklı bakış açılarındanda yararlanmak gereklidir; bir başka emniyet kültürü bakış açısı ise Reasonın yaklaşımıdır; bu yaklaşımın ana hatları dört alt başlık altında verilmektedir bunlar:

• Öğrenme Kültürü

• Raporlama Kültürü

• Adil Kültür

• Esnek kültür

Reason yaklaşımını önemli kılan özelliklerden biri de sürekli öğrenmeyi vurgulamasıdır. Daha emniyetli bir organizasyon için tutum ve davranışlar değişen çevre ve şartlara göre gelişmekte ve değişmektedir (Reason, J., 1997).

a. Raporlama kültürü:

i. İnsanlar emniyetle ilgili endişelerini dile getirmeye, hatalarını ve ramak kala olayları bildirmeye teşvik edilir

ii. Emniyet kaygıları bildirildiğinde analiz edilir ve uygun önlemler alınır.

b. Esnek Kültür:

i. Değişen taleplere etkin bir şekilde adapte olabilen bir kültür

ii. Bürokratik, merkezi moddan daha merkezi olmayan bir profesyonel moda geçme yeteneği

c. Öğrenme/Bilgilendirme Kültürü:

i. İnsanlar kurumsal emniyeti artırmak için kendi bilgi ve becerilerini geliştirmeleri ve uygulamaları için teşvik edilir.

ii. Personel emniyet konularında yönetim tarafından güncellenmektedir

iii. Emniyet raporları hakkında personele geri bildirim yapılır, böylece herkes ders çıkarabilir

d. Adil Kültür:

i. İnsanlar emniyetle ilgili temel bilgileri sağlamak için bile ödüllendirilir

ii. Hatalar anlaşılmalıdır ancak kasıtlı ihlallere müsamaha gösterilemez

iii. İşgücü neyin kabul edilebilir ve kabul edilemez olduğunu bilir ve kabul eder

Reason'a (Reason, 2004) göre ise Adil Kültür, "Sorgulayıcı bir tutum geliştiren, düşüncesizliğe karşı dirençli, mükemmelliğe adanmış bir emniyet düşüncesidir ve emniyet konularında hem kişisel hesap verebilirliği hem de kurumsal öz düzenlemeyi teşvik eder."

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PİLOTLARIN EMNİYET DAVRANIŞLARI

3.1. Sivil Havacılık Sektörü, Hava Taşımacılığı ve Hava Yolu Taşımacılığı

Günümüz dünyasında teknolojinin son derece hızlı gelişimi ülkeleri, hatta bölgeleri birbirine bağlamış, ulusal sınırları ortadan kaldırmıştır. Günümüzde küreselleşmenin bu kadar uç noktada yaşanması, artan kültürel paylaşımlar ve üretilen mal ve hizmetlerin paylaşımı taşımacılık faaliyetlerinin önemini daha da arttırmıştır. Gelişen dünya ekonomisine paralel olarak taşımacılık faaliyetleri önem kazanırken, üretilen mal ve hizmetlerin paylaşımı noktasında en önemli özellik emniyet ve hız olmuştur. Bu noktada havayolu taşımacılığı da bölgesel sınırlarının neredeyse olmaması, dünyanın en güvenilir ve en hızlı taşımacılık modu olmasıyla diğer taşımacılık modlarına göre değer ve önemini arttırmıştır. Bunun sonucunda uzak yerlere yolculuklar çok kısa sürelerde gerçekleşmekte ve kültürel paylaşımlar artmaktadır. Ayrıca insanların birbirleriyle etkileşimi ve ticari açıdan da havayolu taşımacılığı çok önemli avantajlar sağlamaktadır. Çok uzak mesafelere daha az zahmetle gitme imkânı sunan havayolu taşımacılığı sayesinde turizm olgusu da değer kazanmıştır (Şen ve Polat, 2015, s. 89-97).

Hava Yolu Taşımacılığı: Bu, yolcuların ticari uçuşlarla seyahatlerinin desteklenmesini sağlayan araçlardandır. Havayolu şirketleri, genellikle belirli bir hava içeren ticari faaliyet göstermektedir ve yolcuların barındırdığı hizmetleri sunmaktadır. Bu alışveriş çoğu zaman, düzenli seferler yapan ticari havayollarıdır (Ge, 2012).

Hava Kargo Taşımacılığı: Bu, yüklerin ticari uçuşlarla hareketini sağlamaktadır. Havayolu kargo şirketleri, ticari uçakları kullanarak kargo depolama hizmetlerini sunarlar. Bu hizmetler genellikle hızlı teslimat yüklemeleri için tercih edilmektedir (Robbins vd., 2012).

Genel Havacılık (Genel Havacılık): Bu, ticari olmayan ve genellikle bireysel veya kurumsal faaliyetlerle kullanılan hava içerikli faaliyetleri içermektedir. Genel uçuşlar, özel jetler, iş jetleri, hava taksi hizmetleri, özel uçuş okulları ve hava turları gibi çeşitli hizmetler sunulmaktadır (Aksoy ve Dursun, 2018).

Hava Limanı İşletmeciliği (Havaalanı İşletmeciliği): Bu, havayı barındırmak için altyapı sağlayan ve havaalanlarını işleten bölümleri içermektedir. Havaalanı işletmecileri, terminal tesisleri, pistler, apronlar, hava trafik kontrol sistemleri ve diğer uçuş hizmetleri sağlamaktadır.

Sivil faaliyetler sektörü, dünyadaki ekonomik büyüme ve küresel ticarete olan katkı nedeniyle büyük bir bilgiye sahiptir. Bu sektörün uluslararası seyahat ve ticaretin yaygınlaşması sağlanırken, aynı zamanda turizm endüstrisinin büyümesine de katkı sağlanmaktadır. Ancak, bu sektördeki rekabetin yoğunluğu ve uzatma süreleri gibi özellikler nedeniyle karmaşık bir yapıya sahiptir (Alameeri vd., 2017).

3.1.1. Havacılık ve Sivil Havacılık Sistemleri

Havacılık, sistemlerin genel olarak hava değişiminin düzenlenmesi, sürekliliğin ve sürekliliğin sürdürülmesi için gerekli olan bütün unsurları içermektedir. Bu sistemler, karmaşık bir yapıya sahip olup, birçok temsil edilen ve alt sistemlerden oluşmaktadır. İşte yayınların temel unsurları (Avram, 2017):

Hava Ulaşımı: Havacılık verimleri en temel bölümlerden biri havanın içindedir. Bu, yolcu ve yüklerin uçakları boyunca süreçleri kapsamaktadır. Ticari havayolları, kargo şirketleri ve genel faaliyet operatörleri gibi farklı havadaki işletmeler, bu satıcıların önemli oyuncularıdır.

Havaalanları: Havaalanları, uçakların kalkış yapabileceği, dayanıklı ve bakım yapabilecek imkânlarıdır. Bu olanaklar, terminal binaları, pistler, apronlar, hava trafik kontrol kuleleri ve diğer hizmet binalarını içermektedir. Havaalanları, güvenlik altyapısını oluşturur ve havadaki operasyonlarının operasyon merkezinin korunmasını sağlamaktadır.

Hava Trafik Kontrolü (ATC): Hava trafik kontrolü, hava etkinliklerinin düzenlenmesi ve yönlendirilmesi için kullanılan bir sistemdir. ATC, havaalanları ve hava koridorları üzerindeki uçakların ücretlerini sağlamak, anlaşmazlıkları engellemek ve hava hatlarını düzenlemekle görevlidir. Bu sistem, havanın korunmasının güvenli ve etkili bir şekilde işlenmesini sağlamaktadır.

Hava Ulaştırma Güvenliği: Havacılık sistemlerinde güvenlik açısından büyük bir yeteneğe sahiptir. Havaalanları ve havadaki operasyon operatörleri, güvenlik personeli, güvenlik ekipmanları ve havadaki bölgesel operasyonların dağılımını

sağlamaktadırlar. Bu, potansiyel tehditlere karşı koruma sağlamak için geniş bir dağıtım ve sivil yönetim otoriteleri ve güvenlik birimleri tarafından yönetilmektedir (Akpınar, 2019).

Havayolu İşletmeleri ve Hizmet Sağlayıcıları: Havayolu şirketleri ve hizmet sağlayıcıları, yolcu ve kargoda yer alan hizmetleri sunan ana faaliyetlerdir. Bu hizmetler, uçakları işletir, bakımını yapar, rezervasyon hizmetleri sunar ve seyahat deneyiminin çeşitliliği için çeşitli hizmetler sağlamaktadır (Ge, 2012).

Bu unsurların bir araya getirilmesiyle temizleme sistemlerinin oluşturulması ve özelliklerin güvenli, etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesi sağlanmaktadır. Sivil faaliyetler sistemleri, bu unsurları içermektedir ancak daha spesifik olarak sivil faaliyetlerle kullanılan havanın işleyişine odaklanmaktadır. Bu sistemler, sivil istikrarları, grupların grupları ve diğer ilgili kuruluşlar tarafından yönetilmektedir (Akpınar, 2019).

3.1.2. Sivil Havacılık Faaliyetleri

Sivil havacılık faaliyetleri, ticari veya sivil birimlerle birlikte hava toplanmalarını kapsamaktadır. Bu faaliyetler, yolcunun içinde bulunduğu, kargonun içinde olduğu, genel ayrıntılar ve diğer havadaki faaliyetlerini içermektedir. İşte sivil ayrıntıların ana unsurları (Alameeri vd., 2017):

Yolcu Taşımacılığı: Sivil havacılığın en belirgin faaliyetlerinden biri yolcu barındırmaktadır. Ticari havayolları ve diğer hava konaklama işletmeleri, yolcuları belirli bir havaalanından diğerine aktarmalı seferler düzenlenmektedir. Bu seferler genellikle iç hatlar ve uluslararası hatlar arasında gerçekleşmektedir (Bolayırlı, 2000).

Kargo Taşımacılığı: Sivil faaliyetler, yalnızca insanların değil aynı zamanda ticari malların da aktarımını içermektedir. Kargo tıkanır, ticari uçaklar aracılığıyla genellikle hızlı teslimatlı yüklerin taşınmasını sağlamaktadır. Kargo şirketleri, genellikle ulusal ve uluslararası havaalanları arasında düzenli kargo seferleri düzenlemektedir.

Genel Havacılık: Genel faaliyet, ticari olmayan ve genellikle bireysel veya kurumsal faaliyetlerle kullanılan hava faaliyetlerini kapsamaktadır. Bu faaliyetler arasında özel jetlerle seyahatler, iş jetleriyle iş seyahatleri, hava taksi hizmetleri, uçuş eğitimi ve hava turları bulunmaktadır.

Hava Taksi Hizmetleri: Hava taksi hizmetleri, yapılacak veya küçük parçalar halinde özel uçaklarla belirli rotalarda seyahat etmelerini sağlayan bir hizmettir. Bu hizmetler genellikle kısa mesafeli seyahatlerde tercih edilir ve hızlı, konforlu ve özel bir seyahat deneyimi sunmaktadır (Bolayırlı, 2000).

Hava Ambulans Servisleri: Sivil uçuş işlemleri arasında, acil tıbbi bakım aralıklarına uzak mesafelere hızlı bir şekilde devam etmek için kullanılan hava ambulans servisleri bulunur. Bu servisler, hastalar için özel olarak desteklenen uçakları kullanarak acil tedavi yardımı sağlamaktadırlar.

Bu faaliyetler, sivil ekonomik faaliyetler geniş bir yelpazeyi kapsar ve dünyayı kapsayan ekonomik, turizm ve ticaret faaliyetlerine büyük katkı sağlamaktadır. Sivil uçuş işlemleri, güvenli ve etkili bir şekilde yönetilirken, pazarlama ve kapsamlı gerekliliklere uyumun sağlanması da önemlidir (Budd ve Ison, 2017).

3.1.3. Hava Taşımacılığı Sistemi

Bu sistem, yolcu ve kargo taşımacılığı gibi çeşitli hava faaliyetlerini içermektedir ve bu hizmetlerin güvenli, etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlamaktadır. İşte havanın bileşimi ana bileşenleri (Cam, 2018):

Hava Ulaşımı: Hava akışının temel bileşeni hava taşımacılığıdır. Bu, ticari ve sivil amaçlarla kullanılan uçaklar aracılığıyla yolcu ve kargonun süreçlerini kapsamaktadır. Havayolu şirketleri, kargo taşımacılığı operatörleri ve genel işletme işletmeleri, hava ulaşımı hizmetleri sunan ana çözümlerdir.

Havaalanları ve Altyapı: Havaalanları, uçakların kalkış yapabileceği, çıkarabileceği ve bakım yapabileceği olanaklarıdır. Bu olanaklar, terminal binaları, pistler, apronlar, hava trafik kontrol kuleleri ve diğer hizmet binalarını içermektedir. Havaalanları, hava operasyonlarının merkezini sağlamaktadır.

Hava Trafik Kontrolü (ATC): Hava trafik kontrolü, havadaki operasyonların miktarını sağlamak, anlaşmazlıkları önlemek ve hava akışını düzenlemek için kullanılan bir sistemdir. ATC, havaalanları ve hava koridorları üzerindeki uçakların hareketlerini izler ve yönlendirmektedir.

Hava Ulaştırma Güvenliği: Havanın korunmasında güvenlik büyük bir yeteneğe sahiptir. Havaalanları ve havadaki işletmelerin, güvenlik personelinin,

güvenlik ekipmanlarının ve hava alanındaki operasyonların dağılımının sağlanması sağlanmaktadır (Carmona vd., 2008).

Havayolu İşletmeleri ve Hizmet Sağlayıcıları: Havayolu şirketleri, kargoda bulunan operatörleri ve diğer hava taşımacılığı işletmeleri, hava taşımacılığı hizmetleri sunan ana politikalardır. Otobüs kiralama, uçakları işletme, bakımını yapma, rezervasyon hizmetleri ve seyahat deneyimi sunmaktadır (Cento, 2008)

3.2. Havacılıkta Emniyet Kavramı ve Gelişimi

Havacılıkta emniyet, uçuş operasyonlarının güvenli bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlamak için alınan önlemler ve uygulamaları ifade etmektedir. Bu, uçak kazalarını engellemek, hava operasyonlarını güvenli hale getirmek ve yolcuların güvenliğini sağlamak için önemli bir odak noktasıdır. Havacılıkta emniyet gelişiminin gelişimi, havacılık endüstrisinin tarihinde çeşitli aşamalardan geçmiştir (Chen, 2010):

İlk Dönemler: Havacılığın ilk dönemi, emniyet kavramı henüz gelişmemişti ve operasyonları oldukça risklidir. Uçaklar, teknolojik olarak daha az güvenilir ve pilotlar, navigasyon ve iletişim konusunda kapsamlı özelliklerdedir. Bu dönemde uçak kazaları oldukça sık görülmüştür.

Regülasyonların Gelişimi: Havacılıkta emniyet anlayışı, küresel kuruluşların ve otoritelerin daha fazla sunumla gelişmeye başladı. Havacılık düzenlemeleri, uçakların tasarımı, bakımı, işletilmesi ve yapılan eğitim gibi alanlarda emniyet standartlarının belirlenmesi ve zorunlu kılınmıştır (Chen, 2010).

Ulusal ve Uluslararası İş birliği: Havacılıkta emniyet, ulusal ve uluslararası düzeyde işbirliği ve koordinasyonu içermektedir. Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO) gibi kuruluşlar, uluslararası uçuş standartlarını belirleyerek ve bölgeler arası iş birliğini destekleyerek havacılık emniyetinin bulunduğu katkıyı sağlamaktadırlar.

Teknolojik İlerlemeler: Havacılıkta emniyet, teknolojik ilerlemelerle de desteklenmektedir. Gelişmiş uçak tasarımı, daha güvenli uçuş sistemleri, hava trafik kontrol teknolojileri ve pilot destek sistemleri, uçuş güvenliğinin arttırılmasına yardımcı olmaktadır.

Eğitim ve Kültür: Havacılık güvenliğinin, eğitim ve birikiminin önemli bir parçasıdır. Pilotlar, teknisyenler, hava trafik kontrolörleri ve diğer programlar personel, güvenlik bilgilerini sürekli eğitim alır ve güvenlik bilincini geliştirmektedirler. Aynı zamanda, havacılık endüstrisi içinde bir güvenlik kültürünün gelişmesi ve sürdürülmesi önemlidir (Choi ve Ritchie, 2014).

Günümüzde bakımın güvenliği, endüstrinin en önemli görünümlerinden biri ve sürekli olarak geliştirilmekte ve iyileştirilmektedir. Havacılık otoriteleri, işletmeleri ve diğer üyeleri, emniyet standartlarını korumak ve yaygınlaştırmak için birlikte çalışırlar ve sürekli olarak emniyet kültürünü teşvik etmektedirler. Bu çaba, güvenliğin sürekli olarak artmasını ve uçuşların daha güvenli hale getirilmesini sağlamaktadır (Chiaramonti, 2019).

3.2.1. Havacılık Emniyetine Bağlı Temel Kavramlar

Havacılık emniyetine bağlı temel kavramlar, uçuş operasyonlarının güvenli bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlamak için önemli olan belirli kurallar ve şartlar içermektedir. İşte bu kavramlardan bazıları:

Risk Yönetimi: Havacılıkta emniyet, risk yönetimi prensiplerine dayanmaktadır. Bu, potansiyel tehlikelerin dağılımını, değerlendirilmesini ve bölünmesi sürecini içermektedir. Risk yönetimi, operasyonlarının kapsamını sağlamak için kritik bir sunucuya sahiptir.

Uçak Bakımı ve Onarımı: Uçak bakımı ve onarımı, uçakların maliyetleri ve hava seyrüseferinin uygunluğunu sağlamak için önemlidir. Uçakların düzenli bakımı, çalışma sırasındaki arızaların önceden tespit edilmesi ve önlenmesine yardımcı olmaktadır.

İnsan Faktörleri: Havacılıkta emniyet, insan haklarının kapsamı vurgulanır. Pilotlar, teknisyenler, hava trafik kontrolörleri ve diğer uçuş personeli, güvenlikle ilgili olayları alırken insan gözetimi dikkate alınmamalıdır. Eğitim, bilinçlendirme ve uygun yönetim, insanın etkili bir şekilde bir şekilde sürdürülmesine yardımcı olmaktadır (Cilimate Action Network, 2016).

Uçuş Güvenliği Bilincinin Oluşturulması: Havacılık emniyeti, tüm operasyonlarının güvenlik bilincini geliştirmesini ve korumasını gerektirir. Bu,

pilotlar, kabin ekipleri, hava trafik kontrolörleri, teknisyenler ve diğer parçaları, güvenlikle ilgili sorunların tanımlarını ve rapor teşvik teşvikini içermektedir.

Olay Raporlama ve Analizi: Havacılık emniyeti, olayların raporlanması ve analiz edilmesiyle sürekli olarak iyileştirilir. Havacılık endüstrisi, olay raporlama sistemleri aracılığıyla güvenlik olaylarını izler ve analiz etmektedir. Bu verilerin, güvenlik durumlarının belirlenmesi ve değişiklikleri engellemek için kullanılmaktadır.

Düzenleyici ve Standartlar: Havacılık güvenliği, uluslararası kuruluşlar tarafından kaydedilen ayrılmaya uyum gerektirir. Ulusal ve uluslararası düzenlilik otoriteleri, düzenlilik özelliklerinin ve personelin belirli güvenlik aralığına uymasını sağlar ve bu standartlar sürekli olarak güncellenmektedir.

Bu kavramlar, güvenlikte güvenliğin sağlanması ve sürdürülmesi için temel ilkeler ve uygulamalar temsil etmektedir. Havacılık operasyonlarının güvenliği, bu kavramların etkili bir şekilde performans göstermesiyle sağlanır ve tüm operasyonlarının iş birliği ve katılımı gerektirir (Chiaramonti, 2019).

3.2.2. Emniyet Yönetim Sistemi ve Amacı

Emniyet Yönetim Sistemi (EYS), bir organizasyonun veya ilgili emniyet sisteminin planlanması, yönetilmesi, izlenmesi ve sürekli olarak kaydedilmesi için kullanılan bir yaklaşımdır. Bu sistem, emniyet kültürlerinin kaynakları, emniyet risklerinin yapıları ve güvenli çalışma ortamlarının sunulması gibi çeşitli kullanıma sunulmaktadır. EYS'nin temel amacı, organizasyonun içinde güvenliğin arttırılmasını vurgulamak ve muhafaza etmek için bir çerçeveyi sağlamaktır (Cento, 2008).

EYS'nin temel amacını aşağıdaki şekilde özetleyebiliriz:

Emniyet Kültürünün Oluşturulması: EYS, bir organizasyonda emniyet kültürünün geliştirilmesini ve sürdürülmesini teşvik etmektedir. Bu, çalışanların emniyet bilincini arttırmak, emniyetle ilgili tutumları ve şekillenmek ve emniyetle ilgili değerlerin ifade edilmesi anlamına gelmektedir.

Emniyet Performansının İyileştirilmesi: EYS, dayanışmanın emniyeti sürekli olarak izlenmesi, belirtilmesi ve kaydedilmesi için bir mekanizma sağlamaktadır. Bu, emniyet hedeflerinin belirlenmesi, emniyetin değiştirilmesinin, emniyet risklerinin değerlendirilmesi ve emniyetle ilgili işlemlerin planlanması ve özelliklerini içermektedir.

Risk Yönetimi ve Tehditlerin Azaltılması: EYS, organizasyonun emniyet risklerinin kaydedilmesi, değerlendirilmesi ve kaydedilmesi için bir çerçeve sağlamaktadır. Bu, olası tehlikelerin ve risklerin belirlenmesi, bunların azaltılması veya kontrol altına alınması için uygun önlemlerin alınması ve acil durum planlarının çalıştırılması seçeneği gelmektedir (Chen, 2010).

Düzenleyici Uyumluluk Sağlama: EYS, organizasyonun ilgili uzunluklarına ve bölünmüş uyumu sağlamak için bir araç olarak kullanılabilir. Havacılık sektörünün, ulusal ve uluslararası düzeydeki güvenlikleri tarafından kaydedilen emniyet uygunluğunun sağlanması önemlidir.

İşletme Sürekliliği ve İyileştirme: EYS, organizasyonun iş sürekliliğini sağlamak ve mükemmelliğini teşvik etmek için kullanılabilir. Bu, güvenlikle ilgili en iyi ortamın paylaşılması, kişisel eğitim ve bilinçlendirme programlarının kapasitesi ve güvenliğin sürekli olarak saklanmasını içermektedir.

Sonuç olarak Emniyet Yönetim Sistemi (EYS), bir organizasyonun emniyet sisteminin planlanması, yönetilmesi, izlenmesi ve sürekli olarak tutulması için bir çerçeve sağlamaktadır. Bu sistem, emniyet kültürünün kaynaklarını teşvik eder, emniyet risklerinin çeşitliliğine yardımcı olur ve desteğin işin sürekliliğini sağlamak için alınması gereken önlemleri almaktadır (Çetiner vd., 2019).

3.2.3. Emniyet Kültürü ve Piramidi

Sivil havacılıkta emniyet kültürü, havayolu işletmeleri, havaalanları, hava trafik kontrol kuruluşları ve diğer havacılık paydaşları arasında güvenli çalışma ortamlarının oluşturulması ve sürdürülmesini sağlamaktadır. Bu kültür, güvenli uçuş operasyonlarının temelini oluşturur ve havacılık endüstrisinin güvenliğini sağlamak için kritik bir öneme sahiptir. Sivil havacılıkta emniyet kültürünü tanımlamak ve geliştirmek için emniyet kültürü piramidi gibi modeller kullanılabilir (Demir, 2012).

Sivil havacılıkta emniyet kültürü piramidi, genellikle aşağıdaki unsurlardan oluşur:

Liderlik ve Yönetim Taahhüdü: Emniyet kültürü piramidinin temeli liderlik ve yönetim taahhüdüdür. Üst düzey yöneticilerin emniyeti önceliklendirme ve emniyetle ilgili kaynakları tahsis etme konusundaki taahhüdü, emniyet kültürünün oluşturulmasında kritik bir rol oynamaktadır.

Bilgi ve Farkındalık: Havacılık personelinin emniyetle ilgili bilgi ve farkındalığı, emniyet kültürünün bir diğer önemli bileşenidir. Eğitim, bilgilendirme ve farkındalık programları, personelin emniyet konularında bilinçlenmesini ve güvenli uçuş operasyonları için gerekli bilgiye sahip olmasını sağlamaktadır (Gençsü ve Hino, 2018).

İletişim ve İkna: İletişim, havacılık organizasyonlarında emniyet kültürünü güçlendirmek için önemli bir araçtır. Açık ve etkili iletişim, çalışanların emniyetle ilgili endişelerini paylaşmalarını ve emniyetle ilgili bilgi alışverişinde bulunmalarını teşvik etmektedir.

Ödüllendirme ve Cezalandırma: Emniyet kültürü, çalışanların güvenli davranışlarını ödüllendirme ve güvensiz davranışları caydırma konusunda yapılan uygulamalara dayanmaktadır. Ödüllendirme programları ve uygun disiplin prosedürleri, emniyet kültürünün güçlendirilmesinde etkili olmaktadır (Chiaramonti, 2019).

Sürekli İyileştirme: Havacılık organizasyonları, emniyet kültürünü sürekli olarak iyileştirmek için süreçler ve sistemler üzerinde çalışmalıdır. İncelenen olaylar, güvenlik olayları ve hata raporları, organizasyonların emniyet performansını değerlendirmek ve iyileştirme fırsatlarını tanımlamak için kullanılmaktadır.

Sivil havacılıkta emniyet kültürü piramidi, organizasyonların güvenli çalışma ortamlarını oluşturmak ve sürdürmek için bir çerçeve sağlamaktadır. Bu model, organizasyonların emniyet kültürünü değerlendirmelerine ve güvenli uçuş operasyonlarını desteklemek için gerekli adımları atmalarına yardımcı olabilir (Gonçalves, 2017).

3.3. Potansiyel Tehlike

Sivil havacılıkta potansiyel tehlikeler, uçuş operasyonlarının güvenliğini tehdit edebilecek herhangi bir durumu veya koşulu ifade etmektedir. Bu tehlikeler, havacılık endüstrisindeki birçok farklı faktörden kaynaklanabilir ve uçuş emniyeti üzerinde potansiyel bir etkiye sahip olabilir. İşte sivil havacılıkta potansiyel tehlikelerden bazıları (Hagmann vd., 2015):

Hava Koşulları: Hava koşulları, uçuş operasyonlarında önemli bir rol oynar ve potansiyel tehlike oluşturabilir. Şiddetli rüzgarlar, yoğun yağışlar, buzlanma, sis ve yıldırım gibi kötü hava koşulları, uçakların güvenliğini etkileyebilir ve operasyonları zorlaştırabilir.

Hava Trafiği: Yoğun hava trafiği, havaalanları ve hava koridorlarında potansiyel bir tehlike oluşturabilir. Uçuşlar arasındaki yakın yaklaşımlar, havaalanı pistlerinde bekleyen uçaklar ve hava trafik kontrol hataları, kazalara yol açabilecek riskler oluşturabilir.

Uçak Teknik Sorunları: Uçakların teknik arızaları ve mekanik sorunları, potansiyel tehlikeler oluşturabilmektedir Motor arızaları, elektrik kesintileri, hidrolik sistemleri arızaları ve diğer teknik sorunlar, uçuş güvenliğini tehlikeye atabilir ve acil durumları tetikleyebilmektedir

İnsan Faktörleri: İnsan faktörleri, sivil havacılıkta potansiyel tehlikelerin en yaygın kaynaklarından biridir. Pilot hataları, hava trafik kontrolör hataları, kabin ekibi iletişim problemleri ve stres gibi insan faktörleri, uçuş emniyetini olumsuz etkileyebilir.

Güvenlik Tehditleri: Terörizm, korsanlık ve sabotaj gibi güvenlik tehditleri, sivil havacılıkta potansiyel tehlikeler oluşturabilir. Havaalanlarında güvenlik zafiyetleri, uçaklara yapılan saldırılar ve havacılık tesislerine yönelik terörist eylemler, büyük riskler oluşturabilir.

Doğal Afetler ve Acil Durumlar: Depremler, tsunami, volkanik patlamalar ve diğer doğal afetler, sivil havacılıkta potansiyel tehlikeler oluşturabilir. Ayrıca, acil inişler, yangınlar, tıbbi acil durumlar ve diğer acil durumlar da uçuş operasyonları için potansiyel tehlikeler olabilir.

Bu potansiyel tehlikeler, sivil havacılık endüstrisinde emniyet kültürünün önemini vurgulamaktadır ve emniyet yönetimi sistemlerinin geliştirilmesi ve uygulanması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Havayolu işletmeleri, havaalanları, hava trafik kontrol kuruluşları ve diğer havacılık paydaşları, bu tehlikeleri tanımlamak, değerlendirmek ve etkili bir şekilde yönetmek için sürekli çaba sarf etmelidir (Hayes, 2009).

3.3.1. Risk

Sivil havacılıkta risk, herhangi bir uçuş operasyonunun beklenen veya beklenmeyen olaylar nedeniyle karşılaşabileceği olası zarar veya kayıp miktarını ifade etmektedir. Bu riskler, uçuş güvenliğini etkileyebilir ve havacılık operasyonlarının güvenliği üzerinde potansiyel bir etkiye sahip olabilir. Sivil havacılıkta riskleri anlamak, değerlendirmek ve etkili bir şekilde yönetmek önemlidir. İşte sivil havacılıkta karşılaşılabilecek bazı riskler (Chiaramonti, 2019):

Hava Koşulları: Kötü hava koşulları, sivil havacılıkta önemli bir risk faktörüdür. Şiddetli rüzgarlar, yoğun yağışlar, buzlanma, sis ve yıldırım gibi hava koşulları, uçuş operasyonlarını etkileyebilir ve güvenliği tehlikeye atabilir.

Teknik Arızalar: Uçaklarda meydana gelebilecek teknik arızalar, sivil havacılıkta önemli bir risk oluşturmaktadır. Motor arızaları, hidrolik sistem arızaları, elektrik kesintileri ve diğer mekanik sorunlar, uçuş güvenliğini tehlikeye atabilir ve acil durumları tetikleyebilir.

İnsan Faktörleri: İnsan faktörleri, sivil havacılıkta önemli bir risk kaynağıdır. Pilot hataları, kabin ekibi iletişim problemleri, hava trafik kontrolör hataları ve stres gibi insan faktörleri, uçuş güvenliğini etkileyebilir ve kazalara yol açabilir.

Güvenlik Tehditleri: Sivil havacılıkta güvenlik tehditleri, terörizm, korsanlık ve sabotaj gibi potansiyel riskler oluşturabilir. Havaalanlarında güvenlik zafiyetleri, uçaklara yapılan saldırılar ve diğer güvenlik tehditleri, ciddi güvenlik riskleri oluşturabilir (Chiaramonti, 2019).

Doğal Afetler ve Acil Durumlar: Depremler, tsunami, volkanik patlamalar ve diğer doğal afetler, sivil havacılıkta potansiyel riskler oluşturabilir. Ayrıca, acil inişler, yangınlar, tıbbi acil durumlar ve diğer acil durumlar da uçuş operasyonları için risk oluşturabilir.

Sivil havacılıkta risklerin yönetimi, risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi ve uygun önlemlerin alınmasıyla ilgilidir. Havayolu işletmeleri, havaalanları, hava trafik kontrol kuruluşları ve diğer havacılık paydaşları, risk yönetimi süreçlerini etkin bir şekilde uygulamak ve uçuş operasyonlarının güvenliğini sağlamak için çaba sarf etmelidir. Bu, emniyet kültürünün oluşturulması ve sürdürülmesi için kritik bir öneme sahiptir (Holloway, 2008).

3.3.2. Havacılık Emniyeti

Havacılık emniyeti, havacılık operasyonlarının güvenli bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlamak için alınan önlemleri ve uygulamaları ifade etmektedir. Bu, uçak kazalarını önlemek, hava taşımacılığı operasyonlarını güvenli hale getirmek ve yolcu ve personelin emniyetini sağlamak için kritik bir odak noktasıdır. Havacılık emniyeti, havacılık endüstrisindeki tüm paydaşlar için en yüksek önceliklerden biridir ve ulusal ve uluslararası düzeyde düzenleyici kurumlar, havayolu işletmeleri, havaalanları, hava trafik kontrol kuruluşları, uçak üreticileri ve diğer paydaşlar tarafından sürekli olarak geliştirilmekte ve izlenmektedir (Hooper vd., 2008).

Havacılık emniyeti aşağıdaki temel prensiplere dayanır:

Önleyici Bakım ve Kontrol: Uçakların düzenli bakımı ve denetlenmesi, emniyetin temelini oluşturmaktadır. Uçakların teknik olarak güvenli ve uçuşa uygun olması için düzenli bakım ve kontroller yapılır.

Eğitim ve Sertifikasyon: Pilotlar, kabin ekibi, hava trafik kontrolörleri ve diğer havacılık personeli, güvenlik eğitimi alır ve belirli sertifikasyon gereksinimlerini karşılamak zorundadır. Bu, personelin güvenlikle ilgili bilgi ve becerilerini artırmak için önemlidir.

Teknolojik İlerleme: Havacılık endüstrisindeki teknolojik ilerlemeler, uçuş güvenliğini artırmak için sürekli olarak kullanılmaktadır. Gelişmiş uçuş sistemleri, hava trafik kontrolü teknolojileri, çarpışma önleme sistemleri ve diğer teknolojik yenilikler, havacılık emniyetini iyileştirmek için kullanılmaktadır.

Düzenleyici ve Standartlar: Havacılık endüstrisinde, ulusal ve uluslararası düzeyde belirlenen emniyet standartlarına uyum önemlidir. Havacılık otoriteleri, belirli düzenlemeleri ve standartları belirleyerek, havacılık işletmelerinin emniyet gereksinimlerini karşılamasını sağlamaktadır.

Risk Yönetimi: Havacılık operasyonlarında risk yönetimi, potansiyel tehlikelerin tanımlanması, değerlendirilmesi ve azaltılması için kullanılmaktadır. Havacılık endüstrisi, risk yönetimi prensiplerini kullanarak uçuş güvenliğini artırır ve kazaları önler.

Havacılık emniyeti, sürekli olarak geliştirilen ve iyileştirilen dinamik bir süreçtir. Havacılık otoriteleri, işletmeler ve diğer paydaşlar, uçuş emniyetini korumak ve güvenliği artırmak için birlikte çalışır ve havacılık endüstrisindeki en son teknolojik ve yönetimsel gelişmeleri izlerler. Bu çaba, havacılık emniyetinin sürekli olarak artmasını ve uçuş operasyonlarının daha güvenli hale gelmesini sağlamaktadır (Chiaramonti, 2019).

3.3.2.1. Havacılık Emniyeti ve Güvenliği Arasındaki Fark ve İlişkiler

Havacılık emniyeti ve güvenliği, sivil havacılıkta önemli kavramlardır ve birbirleriyle sık sık ilişkilendirilirler, ancak aralarında bazı farklar bulunmaktadır. İşte havacılık emniyeti ve güvenliği arasındaki farklar ve ilişkiler (Hagmann vd., 2015):

Tanım:

Havacılık Emniyeti: Havacılık emniyeti, havacılık operasyonlarının güvenli bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlamak için alınan önlemleri ve uygulamaları ifade etmektedir. Bu, uçak kazalarını önlemek, uçuş operasyonlarını güvenli hale getirmek ve yolcu ve personelin emniyetini sağlamak için kritik bir odak noktasıdır.

Havacılık Güvenliği: Havacılık güvenliği, havacılık endüstrisindeki tüm tehditlere ve risklere karşı korunmayı ifade etmektedir. Bu, terörizm, korsanlık, sabotaj ve diğer güvenlik tehditlerine karşı önlemleri içermektedir.

Odak Noktası:

Havacılık Emniyeti: Havacılık emniyeti, uçuş operasyonlarının güvenliğine odaklanmaktadır. Bu, uçakların teknik güvenliği, insan faktörleri, hava koşulları ve diğer operasyonel risklerle ilgilenmektedir.

Havacılık Güvenliği: Havacılık güvenliği, kötü niyetli faaliyetlere karşı korunmayı hedeflerdir. Bu, terörist saldırılar, korsanlık girişimleri ve diğer güvenlik tehditleriyle mücadeleyi içermektedir (Holloway, 2008).

İlişki:

Havacılık Emniyeti ve Güvenliği Arasındaki İlişki: Havacılık emniyeti ve güvenliği, birbirleriyle sıkı bir şekilde ilişkilidir. Havacılık güvenliği, havacılık emniyetini tehdit eden unsurları ele alırken, havacılık emniyeti, uçuş operasyonlarının güvenliğini sağlamak için alınan önlemleri içermektedir.

Ortak Hedef: Havacılık emniyeti ve güvenliği, sivil havacılıkta ortak bir hedef olan güvenli uçuş operasyonlarını sağlamak için birlikte çalışmaktadır. Hem emniyet hem de güvenlik önlemleri, havacılık endüstrisindeki tüm paydaşlar tarafından benimsenir ve uygulanır (Gonçalves, 2017).

Önlemler:

Havacılık Emniyeti: Havacılık emniyeti önlemleri, uçakların teknik güvenliğini sağlamak, pilotların ve kabin ekibinin eğitimini artırmak, emniyet bilincini teşvik etmek ve insan faktörlerini yönetmek gibi önlemleri içermektedir.

Havacılık Güvenliği: Havacılık güvenliği önlemleri, havaalanlarında güvenlik kontrolleri yapmak, uçaklara giriş çıkışları kontrol etmek, havacılık personelinin güvenlik eğitimi almasını sağlamak ve terörizmle mücadele etmek gibi önlemleri içermektedir.

Sonuç olarak, havacılık emniyeti ve güvenliği, sivil havacılıkta güvenli uçuş operasyonlarını sağlamak için birbirini tamamlayan ve destekleyen kavramlardır. Hem emniyet hem de güvenlik önlemleri, havacılık endüstrisindeki tüm paydaşlar tarafından benimsenir ve uygulanır (Chiaramonti, 2019).

3.3.2.2. Hava Aracı Kazaları ve Emniyetsiz Olaylar

Hava aracı kazaları ve emniyetsiz olaylar, sivil havacılıkta ciddi riskler oluşturan olaylardır ve havacılık emniyetinin sağlanması için ciddi bir endişe kaynağıdır. Bu olaylar, uçuş operasyonlarının güvenliğini tehlikeye atabilir, can kaybına neden olabilir ve maddi hasara yol açabilir. İşte hava aracı kazaları ve emniyetsiz olaylarla ilgili bazı temel noktalar (Hayes, 2009):

Hava Aracı Kazaları:

Hava aracı kazaları, bir uçak veya helikopterin düşmesi veya diğer bir türlü kontrol dışı kalması sonucunda meydana gelen olaylardır.

Kazaların nedenleri çeşitli olabilir, teknik arızalardan insan faktörlerine, hava koşullarından kötü planlamaya kadar birçok faktör etkili olabilir.

Hava aracı kazaları genellikle can kaybına, yaralanmalara ve maddi hasara neden olabilir. Bu kazaların sonuçları hem insanların hem de mülkiyetin güvenliğini tehdit etmektedir.

Emniyetsiz Olaylar:

Emniyetsiz olaylar, havacılık operasyonlarında potansiyel bir tehlikenin fark edilmesi veya bir kazanın neredeyse gerçekleşmesi durumlarını ifade etmektedir.

Emniyetsiz olaylar, kaza sonucu olmayabilir, ancak gelecekte ciddi bir kaza potansiyeli oluşturabilirler.

Emniyetsiz olaylar, havacılık güvenliği ve emniyeti açısından önemli bir erken uyarı işareti olabilir ve bu tür olaylar incelenerek gelecekteki kazaların önlenmesine yardımcı olabilir (Gençsü ve Hino, 2015).

Önleme ve İnceleme:

Hava aracı kazaları ve emniyetsiz olaylar genellikle ayrıntılı bir inceleme sürecinden geçmektedir. Bu inceleme, olayın nedenlerini belirlemek ve benzer olayların gelecekte tekrarlanmasını önlemek için önemlidir.

Havacılık otoriteleri, havayolu işletmeleri, havaalanları ve diğer havacılık paydaşları, havacılık emniyetini sürekli olarak geliştirmek ve kazaları önlemek için çeşitli önlemler almaktadır.

Havacılık endüstrisi, hava aracı kazalarını ve emniyetsiz olayları en aza indirmek için sürekli olarak çaba sarf etmektedir. Bu, düzenleyici önlemler, teknolojik gelişmeler, eğitim programları ve emniyet kültürünün güçlendirilmesi gibi çeşitli yaklaşımları içerebilir. Havacılık endüstrisi, emniyetin en yüksek öncelik olduğu bir ortam yaratmak için sürekli olarak çalışır ve havacılık operasyonlarının güvenliğini sağlamak için çeşitli önlemler almaktadır (Hayes, 2009).

3.3.3.3. Hava Aracı Kazaları

Hava aracı kazaları, sivil havacılıkta yaşanan en ciddi olaylardan biridir ve genellikle insan hayatı kayıplarıyla sonuçlanır. Bu kazalar, bir uçağın düşmesi, kaza yapması veya diğer bir türlü kontrol dışı kalması sonucunda meydana gelmektedir. Hava aracı kazaları çeşitli nedenlerle ortaya çıkabilir ve genellikle kapsamlı bir inceleme sürecine tabi tutulurlar. İşte hava aracı kazaları hakkında daha fazla bilgi (Chiaramonti, 2019):

Kazaların Nedenleri:

Hava aracı kazalarının nedenleri çeşitli olabilir. Teknik arızalar, insan hataları, hava koşulları, kötü planlama veya yönetim hataları gibi faktörler kazalara yol açabilir.

Teknik arızalar genellikle uçağın mekanik parçalarında veya sistemlerinde meydana gelen problemlerden kaynaklanır. Motor arızaları, hidrolik sistem arızaları, elektrik kesintileri gibi teknik sorunlar kazalara neden olabilir (Demir, 2012).

İnsan faktörleri de sıkça kazaların nedenlerinden biridir. Pilot hataları, kabin ekibi iletişim problemleri, hava trafik kontrolör hataları gibi insan faktörleri kazalara katkıda bulunabilir.

Sonuçları:

Hava aracı kazaları genellikle ciddi sonuçlara yol açar. Bu kazaların sonuçları arasında can kayıpları, yaralanmalar, maddi hasarlar ve çevresel etkiler yer alabilir.

Kazalarda hayatını kaybedenlerin yanı sıra, kazaların etkilediği insanlar arasında yaralananlar, yakınlarını kaybedenler ve psikolojik etkilenenler de vardır. Ayrıca, kazaların ekonomik ve sosyal etkileri de olabilir.

Önleme ve İnceleme:

Hava aracı kazalarının önlenmesi ve tekrarlanmaması için kapsamlı bir inceleme süreci gerekir. Bu inceleme genellikle havacılık otoriteleri, havayolu işletmeleri, uçak üreticileri ve diğer paydaşlar tarafından yürütülür.

Kazaların nedenlerini belirlemek ve gelecekte benzer olayların önlenmesi için önlemler almak önemlidir. Bu, teknik düzeltmeler, eğitim programları, prosedür güncellemeleri ve düzenleyici değişiklikler gibi çeşitli önlemleri içerebilir.

Hava aracı kazaları, sivil havacılık endüstrisi için ciddi bir endişe kaynağıdır ve havacılık emniyeti ve güvenliği açısından sürekli olarak dikkate alınır. Bu kazaların önlenmesi ve insan hayatının korunması için havacılık endüstrisi, sürekli olarak çeşitli önlemler almaktadır (Chiaramonti, 2019).

3.3.3.4. Emniyetsiz Olaylar

Sivil havacılıkta emniyetsiz olaylar, havacılık operasyonlarında potansiyel bir tehlikenin fark edilmesi veya bir kazanın neredeyse gerçekleşmesi durumlarını ifade

etmektedir. Bu olaylar, uçak kazaları kadar ciddi olmasa da gelecekte ciddi bir kaza potansiyeline sahip olabilirler. Emniyetsiz olaylar genellikle birçok farklı nedenle ortaya çıkabilir ve havacılık emniyetini sağlamak için önleyici önlemler alınmasını gerektirir. İşte sivil havacılıkta emniyetsiz olaylar hakkında daha fazla bilgi (Gençsü ve Hino, 2015):

Tanım:

Emniyetsiz olaylar, havacılık operasyonlarında gerçekleşen potansiyel tehlikeleri veya güvenlik ihlallerini ifade etmektedir. Bu olaylar, uçuş güvenliğini tehdit edebilecek herhangi bir durumu veya koşulu içerebilir.

Emniyetsiz olaylar genellikle bir kaza veya ciddi bir olay olmayabilir, ancak gelecekte ciddi bir kaza potansiyeline sahip olabilirler.

Örnekler:

Emniyetsiz olaylar, hava trafik kontrol hataları, uçakların yanlış yerlere yönlendirilmesi, kritik talimatların ihlali, teknik arızaların fark edilmesi, havaalanı güvenlik zafiyetleri, pilotların uçuş prosedürlerini ihlal etmesi gibi çeşitli durumları içerebilir.

Diğer örnekler arasında uçaklar arasındaki yakın yaklaşımlar, hava trafik kontrolör ile pilot arasındaki iletişim sorunları, havaalanında güvenlik önlemlerinin ihlali ve operasyonel hatalar yer alabilir.

Önemi:

Emniyetsiz olaylar, havacılık emniyeti açısından önemli bir erken uyarı işareti olabilir. Bu olaylar, havacılık operasyonlarının güvenliğini tehdit eden potansiyel risklerin belirlenmesine ve önlenmesine yardımcı olabilir.

Emniyetsiz olaylar, havacılık endüstrisi için bir öğrenme fırsatı olabilir. Bu olaylar incelenerek, benzer olayların gelecekte tekrarlanmasını önlemek için önlemler alınabilir ve havacılık emniyeti iyileştirilebilir.

Önleme ve İnceleme:

Emniyetsiz olaylar genellikle dikkatle incelenir ve havacılık otoriteleri, havayolu işletmeleri, havaalanları ve diğer paydaşlar tarafından değerlendirilir.

Bu incelemeler sonucunda, emniyetsiz olayların nedenleri belirlenir ve benzer olayların gelecekte tekrarlanmasını önlemek için önleyici önlemler alınır. Bu önlemler eğitim programları, prosedür güncellemeleri, teknik düzeltmeler ve düzenleyici değişiklikler gibi çeşitli şekillerde olabilir.

Emniyetsiz olaylar, havacılık endüstrisinin emniyet kültürünü güçlendirmek ve havacılık operasyonlarının güvenliğini artırmak için önemli bir rol oynamaktadır. Bu olaylar, havacılık emniyeti ve güvenliği açısından sürekli olarak dikkate alınır ve incelenir, böylece gelecekteki kazaların önlenmesine yardımcı olabilirler (Gonçalves, 2017).

3.3.3.5. Havacılık Emniyetini Sağlamanın Önemi

Havacılık emniyetini sağlamanın önemi, sivil havacılık endüstrisinin temel taşlarından biridir ve havacılık operasyonlarının güvenliği için hayati bir öneme sahiptir. İşte havacılık emniyetini sağlamanın önemine ilişkin bazı temel noktalar (Hagmann vd., 2015):

Yolcu ve Personel Güvenliği: Havacılık emniyeti, öncelikle yolcu ve personelin güvenliğini sağlamak için gereklidir. Havacılık operasyonlarının güvenli bir şekilde yürütülmesi, yolcuların ve havacılık personelinin güvenliğini tehlikeye atmadan seyahat etmelerini sağlamaktadır.

Kazaların Önlenmesi: Havacılık emniyeti, uçak kazalarını önlemek için kritik bir rol oynamaktadır. Kazaların önlenmesi, potansiyel can kayıplarının ve maddi hasarların önlenmesini sağlamaktadır. Bu, havacılık endüstrisinin öncelikli hedeflerinden biridir.

Güvenilirlik ve İtibar: Havacılık emniyeti, havayolu şirketlerinin ve havacılık paydaşlarının güvenilirliğini ve itibarını artırır. Güvenli bir uçuş deneyimi sunmak, müşteri memnuniyetini artırır (Basal, and Suzen, 2023) ve havayolu şirketlerinin rekabet avantajını güçlendirir.

Ekonomik ve Sosyal Etkiler: Havacılık emniyeti, ekonomik ve sosyal etkiler açısından da önemlidir. Uçak kazaları ve emniyet ihlalleri ciddi ekonomik kayıplara ve sosyal etkilere yol açabilir. Havacılık emniyetinin sağlanması, bu olumsuz etkilerin azaltılmasına yardımcı olmaktadır.

Düzenleyici Gereksinimler: Havacılık emniyeti, ulusal ve uluslararası düzeyde çeşitli düzenleyici gereksinimlerle desteklenir. Havacılık otoriteleri, havacılık endüstrisinin belirli emniyet standartlarını karşılamasını sağlamak için çeşitli önlemler alır ve denetimleri gerçekleştirir.

Teknolojik ve Yönetimsel Gelişmelerin Teşviki: Havacılık emniyeti, teknolojik ve yönetimsel gelişmelerin teşvik edilmesini sağlamaktadır. Havacılık endüstrisindeki yenilikler ve ilerlemeler, emniyet standartlarının yükseltilmesine ve operasyonel verimliliğin artırılmasına katkıda bulunabilir.

Havacılık emniyetinin sağlanması, havacılık endüstrisinin sürdürülebilirliği ve başarısı için kritik bir öneme sahiptir. Havacılık operasyonlarının güvenli bir şekilde yürütülmesi, havacılık endüstrisinin güvenilirliğini ve itibarını artırırken, yolcu ve personelin güvenliğini sağlar ve kazaların ve emniyet ihlallerinin önlenmesini sağlamaktadır (Holloway, 2008).

3.3.3.6. İnsan Faktörleri ve Shell Modeli

İnsan faktörleri, havacılık endüstrisinde önemli bir rol oynayan ve havacılık emniyetini etkileyen kritik bir faktördür. Shell Modeli ise bu insan faktörlerini anlamak ve yönetmek için kullanılan bir modeldir. İşte Shell Modeli ve insan faktörleri hakkında daha fazla bilgi (Hooper vd., 2008):

Shell Modeli:

Shell Modeli, insan faktörlerini anlamak ve havacılık emniyetini artırmak için kullanılan bir modeldir. Bu model, insan davranışlarını, etkileşimlerini ve hatalarını anlamak için sistematik bir yaklaşım sunmaktadır.

Shell Modeli, bir dizi kabuk veya katman olarak tasvir edilmektedir. Bu katmanlar, insan davranışlarının nedenlerini ve etkilerini farklı perspektiflerden inceler (Lu, 2009).

Katmanlar:

Shell Modeli genellikle üç ana katmandan oluşur:

Organizasyonel Katman: Organizasyonel faktörler, işletme politikaları, yönetim yaklaşımları ve işletme kültürü gibi unsurları içermektedir. Bu katman, insan davranışlarını etkileyen organizasyonel sistemleri ve süreçleri inceler.

Operasyonel Katman: Operasyonel faktörler, uçuş ekiplerinin ve personelinin günlük operasyonlarını içermektedir. Bu katman, uçuş ekiplerinin eğitimi, iletişimi, koordinasyonu ve karar verme süreçlerini değerlendirir.

Bireysel Katman: Bireysel faktörler, pilotlar, kabin ekibi üyeleri ve diğer havacılık personelinin kişisel özelliklerini ve yeteneklerini içermektedir. Bu katman, insanın fizyolojik ve psikolojik durumunu, beceri düzeyini ve karar verme süreçlerini incelemektedir (Lu ve Shon, 2012).

Uygulama:

Shell Modeli, havacılık emniyetini artırmak için çeşitli alanlarda uygulanabilir. Bu model, havayolu işletmeleri, eğitim kurumları, düzenleyici otoriteler ve diğer havacılık paydaşları tarafından kullanılabilir.

Model, emniyetle ilgili risklerin değerlendirilmesi, emniyet kültürünün geliştirilmesi, eğitim programlarının tasarlanması ve insan hatalarının azaltılması gibi alanlarda kullanılabilir.

Faydaları:

Shell Modeli, havacılık emniyeti için kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır. İnsan faktörlerinin karmaşıklığını anlamak ve yönetmek için sistematik bir yaklaşım sağlamaktadır.

Bu model, insan hatalarının nedenlerini ve etkilerini anlamak için bir araç olarak kullanılabilir. Bu da havacılık emniyetinin artırılmasına ve kazaların önlenmesine katkıda bulunabilir.

Shell Modeli, havacılık emniyeti ve insan faktörlerini anlamak için etkili bir araçtır. Bu model, havacılık endüstrisindeki paydaşlar için insan faktörlerini etkili bir şekilde yönetmek ve havacılık emniyetini artırmak için kullanılabilir (Lu ve Wang, 2018).

3.4. İnsan Performansı ve Limitleri

Havacılık sektöründe insan performansı ve limitleri, uçuş operasyonlarının güvenli ve etkili bir şekilde gerçekleştirilmesinde kritik bir rol oynamaktadır. Pilotlar, kabin ekibi üyeleri ve diğer havacılık personeli, karmaşık ve zorlu görevleri yerine getirirken fizyolojik, bilişsel ve duygusal açıdan çeşitli sınırlamalarla

karşılaşmaktadırlar. İşte havacılık sektöründe insan performansı ve limitleri hakkında daha fazla bilgi (Chiaramonti, 2019):

Fizyolojik Limitler:

Havacılık operasyonlarında çalışan personelin fizyolojik limitleri vardır. Uzun süreli uçuşlar, zaman dilimindeki değişiklikler (jet lag), düşük oksijen seviyeleri (yüksek irtifalarda), hava sıcaklığı ve basıncı gibi faktörler, fizyolojik sınırlamaları etkileyebilir.

Fizyolojik sınırlamalar, dikkat eksikliği, yorgunluk, uyku eksikliği ve stres gibi performansı olumsuz etkileyebilir. Bu durumlar, personelin karar verme yeteneğini, tepki zamanını ve genel performansını etkileyebilir (Lu ve Wang, 2018).

Bilişsel Limitler:

Havacılık operasyonlarında çalışan personelin bilişsel yetenekleri ve sınırlamaları vardır. Karmaşık görevleri yönetme, çoklu görev yapma, hafıza kullanma ve karar verme gibi bilişsel beceriler, personelin performansını etkilemektedir.

Bilişsel yük, görevin karmaşıklığı, aciliyeti ve öngörülemeyen durumlar gibi faktörler, personelin bilişsel sınırlamalarını etkilemektedir. Bu durumlar, personelin bilgiyi işleme hızını, karar verme kalitesini ve hata yapma olasılığını etkileyebilir.

Duygusal Limitler:

Havacılık operasyonlarında çalışan personelin duygusal durumu ve sınırları da önemlidir. Stres, kaygı, korku, öfke ve diğer duygusal durumlar, personelin performansını etkileyebilir.

Duygusal sınırlamalar, personelin odaklanma yeteneğini, iletişim becerilerini ve iş birliğini etkilemektedir. Bu durumlar, ekip çalışması, hava trafik kontrolüyle iletişim ve kriz yönetimi gibi alanlarda performansı etkileyebilir.

Eğitim ve Uygulama:

Havacılık sektöründe, personelin insan performansı ve sınırlamaları hakkında bilgi sahibi olması ve bu sınırlamalarla etkili bir şekilde başa çıkması için kapsamlı eğitim ve uygulama programları önemlidir.

Pilotlar, kabin ekibi üyeleri ve diğer havacılık personeli, insan performansıyla ilgili konularda eğitilir ve bu bilgileri gerçek operasyonlarda uygularlar. Bu, personelin güvenli ve etkili bir şekilde görevlerini yerine getirmesine yardımcı olmaktadır.

Havacılık sektöründe insan performansı ve limitleri, güvenli uçuş operasyonlarının temelini oluşturmaktadır. Havacılık personelinin fizyolojik, bilişsel ve duygusal sınırlamalarını anlamak ve yönetmek, havacılık emniyetini artırmak için önemlidir. Bu nedenle, personelin eğitimi, sürekli değerlendirilmesi ve performanslarının izlenmesi, havacılık operasyonlarının güvenliği için kritik bir öneme sahiptir (MacKerron vd., 2009).

3.5. Performansı Etkileyen Faktörler

Havacılık sektöründe performansı etkileyen bir dizi faktör bulunmaktadır. Bu faktörler, pilotlar, kabin ekibi üyeleri ve diğer havacılık personeli üzerinde fiziksel, bilişsel ve duygusal etkilere sahiptir. İşte havacılık sektöründe performansı etkileyen bazı temel faktörler:

Fiziksel ve Uyku Durumu:

Uzun uçuşlar, zaman dilimi değişiklikleri ve düşük kabin basıncı gibi faktörler, havacılık personelinin fiziksel ve uyku durumunu etkileyebilir.

Yorgunluk ve uykusuzluk, dikkat eksikliği, tepki zamanının yavaşlaması ve hata yapma olasılığını artırabilir.

Stres ve Kaygı:

Havacılık operasyonları sırasında, personelde stres ve kaygıya neden olabilecek birçok faktör bulunmaktadır. Bunlar arasında yoğun trafik, hava durumu değişiklikleri, teknik arızalar ve acil durumlar yer almaktadır.

Stres ve kaygı, dikkat dağınıklığına, karar verme yeteneğinin azalmasına ve hata yapma olasılığının artmasına neden olabilir (Lu ve Wang, 2018).

Teknik ve Operasyonel Zorluklar:

Havacılık operasyonları, teknik ve operasyonel zorluklarla doludur. Bu zorluklar, personelin beceri düzeyini, karar verme yeteneğini ve reaksiyon zamanını test edebilmektedir.

Hava trafik yoğunluğu, havaalanı trafiği, kötü hava koşulları ve teknik arızalar gibi faktörler, personelin performansını etkileyebilir.

Ekip Çalışması ve İletişim:

Havacılık operasyonlarında, ekip çalışması ve etkili iletişim kritik öneme sahiptir. Pilotlar, kabin ekibi üyeleri ve hava trafik kontrolörleri arasında doğru ve net iletişim, güvenli operasyonların anahtarıdır.

Zayıf ekip çalışması ve iletişim eksiklikleri, hatalı kararlar alınmasına, yanlış anlaşılmalara ve güvenlik risklerinin artmasına neden olabilir.

Eğitim ve Deneyim:

Havacılık personelinin eğitimi ve deneyimi, performanslarını büyük ölçüde etkilemektedir. İyi bir eğitim ve uygun deneyim, personelin karar verme yeteneğini, hızını ve doğruluğunu artırabilir.

Sürekli eğitim ve simülasyonlar, personelin becerilerini ve yeteneklerini güncel tutar ve kriz durumlarına hazırlıklı olmalarını sağlamaktadır.

Havacılık sektöründe performansı etkileyen faktörlerin çeşitliliği ve karmaşıklığı göz önüne alındığında, personelin bu faktörlerle etkin bir şekilde başa çıkabilmesi için uygun eğitim, destek ve yönetim önlemlerinin alınması önemlidir. Bu, güvenli ve verimli uçuş operasyonlarının sağlanmasına yardımcı olmaktadır.

3.6. Olumlu Emniyet Kültürü

Havacılık sektöründe olumlu bir emniyet kültürü, güvenli uçuş operasyonlarının temelini oluşturan bir faktördür. Olumlu bir emniyet kültürü, havacılık personelinin güvenlikle ilgili değerleri, davranışları ve tutumları üzerinde derin bir etkiye sahiptir. İşte havacılık sektöründe olumlu bir emniyet kültürünü tanımlayan bazı ana özellikler (McKnight, 2010):

Güvenlik Önceliği:

Olumlu bir emniyet kültürü, güvenliği her şeyin üstünde tutmaktadır. Havacılık personeli, operasyonların her aşamasında güvenliği sağlamak için çaba göstermektedir ve güvenliğin asla taviz verilmeyeceğini kabul etmektedir.

Açık İletişim ve İfade Özgürlüğü:

Olumlu bir emniyet kültürü, açık ve dürüst iletişimi teşvik etmektedir. Havacılık personeli, emniyetle ilgili endişelerini rahatça ifade edebilmektedir ve bu endişelerin dikkate alınacağını bilmektedir.

Öğrenme ve Gelişim Odaklılık:

Olumlu bir emniyet kültürü, sürekli öğrenmeyi ve gelişmeyi teşvik etmektedir. Havacılık personeli, hatalardan ders çıkarır ve sürekli olarak emniyet performanslarını iyileştirmek için çaba göstermektedir.

Sorumluluk ve Hesap Verebilirlik:

Olumlu bir emniyet kültürü, bireysel ve kurumsal sorumluluğu önemser. Havacılık personeli, güvenlikle ilgili kararlarında ve eylemlerinde sorumluluk alır ve bu kararlar için hesap verebilir.

Ekip Çalışması ve İş birliği:

Olumlu bir emniyet kültürü, ekip çalışmasını ve iş birliğini teşvik etmektedir. Havacılık personeli, birbirleriyle etkili bir şekilde iletişim kurar, bilgi ve deneyimlerini paylaşır ve birlikte çalışarak güvenli operasyonları sağlamaktadır.

Yüksek Standartlar ve Sürekli İyileştirme:

Olumlu bir emniyet kültürü, yüksek standartları benimser ve sürekli iyileştirmeyi teşvik etmektedir. Havacılık personeli, en iyi uygulamaları takip eder, sürekli olarak operasyonları değerlendirir ve emniyet performanslarını geliştirmek için çaba göstermektedir.

Bu özellikler, havacılık sektöründe olumlu bir emniyet kültürünü tanımlayan anahtar öğelerdir. Bu kültürü oluşturmak ve sürdürmek, havacılık endüstrisinin güvenliğini artırmak için hayati öneme sahiptir. Havacılık personeli, bu değerleri benimseyerek güvenli operasyonların sağlanmasına katkıda bulunabilir ve endüstrinin uzun vadeli başarısını destekleyebilir (Lu ve Wang, 2018).

3.7. İnsan Hatası ve İhlaller

Havacılık sektöründe insan hataları ve ihlaller, uçuş emniyetini etkileyebilecek önemli faktörlerdir. İnsan hataları, operasyonel süreçlerdeki yanlış kararlar, eksiklikler

veya dikkatsizlikler olarak tanımlanabilir. İhlaller ise genellikle prosedürleri kasıtlı olarak veya bilinçsizce ihlal etmek şeklinde gerçekleşmektedir. İşte havacılık sektöründe insan hataları ve ihlallerle ilgili bazı anahtar noktalar:

İnsan Hata Türleri:

Havacılık sektöründe insan hataları genellikle farklı kategorilere ayrılır. Bunlar arasında dikkatsizlik, dikkat dağınıklığı, hafıza hataları, karar verme hataları, prosedür ihlalleri ve ekip çalışması sorunları yer almaktadır. Bu hatalar, operasyonel süreçlerde farklı şekillerde ortaya çıkabilir ve güvenlik risklerine neden olabilir (Hayes, 2009).

İnsan Hatalarının Nedenleri:

İnsan hataları genellikle bir dizi faktörün bir araya gelmesi sonucunda ortaya çıkar. Bunlar arasında eğitim eksiklikleri, yorgunluk ve uyku eksikliği, stresli çalışma koşulları, iletişim sorunları, karmaşık operasyonlar ve teknik arızalar gibi unsurlar bulunabilir. Bu faktörler, personelin karar verme yeteneklerini ve performansını etkileyebilir.

İhlal Davranışları:

Havacılık sektöründe ihlal davranışları, genellikle prosedürleri kasıtlı olarak veya bilinçsizce ihlal etmek şeklinde tanımlanmaktadır. Bunlar, kural dışı uygulamalar, güvenlik prosedürlerinin atlanması veya kısaltılması, standartlara uymama ve kuralları esnetme gibi durumları içerebilir. İhlaller, operasyonel riskleri artırabilir ve güvenliği tehlikeye atabilir.

Önleme ve Azaltma Stratejileri:

İnsan hatalarını ve ihlalleri azaltmak için havacılık endüstrisi genellikle çeşitli stratejiler ve önlemler kullanır. Bunlar arasında sürekli eğitim ve simülasyonlar, güvenlik kültürünün geliştirilmesi, personel duyarlılığının artırılması, operasyonel süreçlerin iyileştirilmesi ve teknolojik gelişmeler yer almaktadır.

Emniyet Kültürü ve İhlal Davranışları:

Olumlu bir emniyet kültürü, ihlal davranışlarını azaltmada önemli bir rol oynamaktadır. Güvenliğe odaklanan bir kültür, personelin kurallara uymasını teşvik eder, iletişimi geliştirir ve sorumluluk almayı teşvik etmektedir. Böylece, personel operasyonel süreçlere daha dikkatli ve uyumlu bir şekilde yaklaşır.

Havacılık sektöründe insan hataları ve ihlaller, uçuş emniyeti için önemli bir tehdit oluşturabilir. Bu nedenle, havacılık endüstrisi, bu hataları azaltmak ve ihlal davranışlarını önlemek için sürekli olarak çaba göstermektedir. Önleyici stratejiler, eğitim programları ve olumlu bir emniyet kültürü oluşturmak, güvenli uçuş operasyonlarının sağlanmasına yardımcı olabilir (Lu ve Wang, 2018).

3.8. Dispeçer Kaynak Yönetimi

Havacılık sektöründe, Dispeçer Kaynak Yönetimi (Dispatch Resource Management- DRM), uçuş operasyonlarının planlanması ve yönetilmesinde önemli bir rol oynayan bir kavramdır. DRM, havayolu dispeçlerinin ve diğer operasyonel personelin, uçuşların güvenli ve etkili bir şekilde gerçekleştirilmesi için birlikte çalışmasını vurgulamaktadır. İşte Dispeçer Kaynak Yönetimi'nin temel bileşenleri ve önemi (Choi ve Ritchie, 2014):

Ekip Çalışması ve İletişim:

DRM, ekip çalışmasını ve etkili iletişimi teşvik etmektedir. Havayolu dispeçerleri, pilotlar, hava trafik kontrolörleri ve diğer operasyonel personel arasında güçlü bir iletişim ağı kurulması önemlidir. Bu, uçuş operasyonlarının güvenli ve düzenli bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlamaktadır (Hagmann vd., 2015).

Karar Verme ve Kriz Yönetimi:

DRM, karar verme süreçlerini ve kriz yönetimini geliştirmeyi amaçlamaktadır. Havayolu dispeçerleri, beklenmedik durumlarla başa çıkma ve hızlı kararlar alma konusunda eğitilirler. Bu, uçuş operasyonlarının güvenliğini ve devamlılığını sağlamak için önemlidir.

Stres Yönetimi ve Ekip Dinamikleri:

DRM, stres yönetimi ve ekip dinamiklerini ele almaktadır. Havayolu dispeçerleri, yoğun çalışma ortamlarında stresle başa çıkma becerilerini geliştirmek için eğitilirler. Aynı zamanda, ekip içi ilişkileri güçlendirmek ve olumlu bir çalışma ortamı oluşturmak da önemlidir.

Eğitim ve Simülasyonlar:

DRM, eğitim ve simülasyonlara dayalı bir yaklaşımı benimser. Havayolu dispeçerleri, gerçek operasyonlara benzer koşullarda simülasyonlar ve senaryo tabanlı

eğitimlerle eğitilirler. Bu, personelin kriz durumlarında etkili bir şekilde hareket etmesini sağlamaktadır.

Sürekli İyileştirme ve Değerlendirme (MacKerron vd., 2009):

DRM, sürekli iyileştirme ve değerlendirmeyi teşvik etmektedir. Havayolu dispeçerleri ve diğer operasyonel personel, operasyonel süreçlerini düzenli olarak gözden geçirir ve iyileştirme fırsatlarını belirlemektedirlerler. Bu, operasyonel verimliliği artırır ve uçuş emniyetini güvence altına almaktadır.

Dispeçer Kaynak Yönetimi, havacılık sektöründe güvenli ve etkili uçuş operasyonlarının sağlanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Ekip çalışması, iletişim, karar verme becerileri, stres yönetimi ve sürekli iyileştirme gibi DRM'nin temel prensipleri, operasyonel başarı ve güvenliğin temelini oluşturmaktadır. Bu nedenle, havayolu işletmeleri, DRM'nin prensiplerini benimseyerek personelinin eğitimini ve gelişimini desteklemelidir.

3.9. Emniyet Performansının Ölçülmesi ve İzlenmesi

Havacılık sektöründe emniyet performansının ölçülmesi ve izlenmesi, uçuş emniyetinin sağlanması ve sürekli iyileştirilmesi için kritik öneme sahiptir. Emniyet performansının etkin bir şekilde ölçülmesi ve izlenmesi, havacılık işletmelerinin operasyonel riskleri değerlendirmesine, güvenliği artırmak için stratejiler geliştirmesine ve düzenleyici standartlara uygunluğunu sağlamasına yardımcı olmaktadır. İşte havacılık sektöründe emniyet performansının ölçülmesi ve izlenmesi için kullanılan bazı temel yöntemler ((Lu ve Wang, 2018):

KPI'lar (Key Performance Indicators - Anahtar Performans Göstergeleri):

Havayolu işletmeleri, emniyet performansını ölçmek için KPI'ları kullanabilir. KPI'lar, güvenliğe ilişkin önemli metrikleri izler ve analiz etmektedir. Bu metrikler arasında kaza ve olay oranları, operasyonel hataların sayısı, acil inişlerin sıklığı, güvenli uçuş saatleri ve güvenli olmayan durumların raporlanma oranları yer alabilir.

Güvenlik Göstergeleri ve Raporlar:

Havayolu işletmeleri, güvenlik göstergeleri ve raporlar oluşturarak emniyet performansını izleyebilirler. Bu göstergeler ve raporlar, işletmenin günlük operasyonları sırasında meydana gelen güvenlikle ilgili olayları ve trendleri izlemeye

yardımcı olmaktadır. Güvenlik göstergeleri arasında güvenlik olaylarının türleri, sıklığı ve şiddeti bulunabilir.

Risk Değerlendirmeleri ve Analizler:

Havayolu işletmeleri, operasyonel riskleri değerlendirmek ve analiz etmek için risk değerlendirmeleri ve analizler yapabilirler. Bu analizler, potansiyel riskleri tanımlar, riskin olasılığını ve etkisini değerlendirir ve riskleri azaltmak için stratejiler belirlemektedirler. Risk değerlendirmeleri, emniyet performansını iyileştirmek için önleyici eylem planlarının geliştirilmesine de yardımcı olabilir.

Audits (Denetimler) ve İncelemeler:

Havayolu işletmeleri, emniyet standartlarına uygunluğu değerlendirmek ve iyileştirme fırsatlarını belirlemek için düzenli olarak denetimler ve incelemeler yaparlar. Bu denetimler, operasyonel süreçlerin ve prosedürlerin etkinliğini ve güvenliğini değerlendirir ve uyumsuzlukları belirlemektedirler.

Güvenlik Kültürü Anketleri:

Havayolu işletmeleri, personelin güvenlik kültürüne ilişkin görüşlerini ve deneyimlerini anlamak için güvenlik kültürü anketleri düzenleyebilirler. Bu anketler, personelin güvenlikle ilgili tutumlarını, davranışlarını ve algılarını ölçer ve emniyet performansının iyileştirilmesi için odaklanılması gereken alanları belirlemektedirler.

Havacılık sektöründe emniyet performansının ölçülmesi ve izlenmesi, güvenli uçuş operasyonlarının sağlanması ve sürdürülmesi için hayati öneme sahiptir. Bu yöntemler, havayolu işletmelerinin güvenlik standartlarına uygunluğunu değerlendirmesine, riskleri belirlemesine, güvenlik kültürünü geliştirmesine ve operasyonel mükemmelliği sağlamasına yardımcı olmaktadır.

3.10. Emniyet Yönetim Sistemi

Havacılık sektöründe Emniyet Yönetim Sistemi (Safety Management System-SMS), bir işletmenin uçuş emniyetini etkin bir şekilde yönetmek ve sürekli olarak iyileştirmek için bir çerçeve sağlamaktadır. SMS, düzenleyici gereksinimlerle uyumlu olarak tasarlanır ve işletmelerin emniyet performansını ölçmesine, izlemesine ve iyileştirmesine olanak tanımaktadır. İşte havacılık sektöründe SMS'nin temel unsurları (Holloway, 2008):

Politika ve Hedefler:

SMS'nin temeli, işletmenin emniyet politikası ve hedefleri üzerine kurulur. Bu politika, işletmenin emniyet önceliklerini, taahhütlerini ve sorumluluklarını belirtir. Hedefler, işletmenin emniyet performansını ölçmeye ve iyileştirmeye yönelik somut ve ölçülebilir hedeflerdir.

Risk Yönetimi:

SMS, işletmenin operasyonel risklerini tanımlamasına, değerlendirmesine ve yönetmesine olanak tanımaktadır. Bu, potansiyel risklerin belirlenmesini, riskin olasılığını ve etkisini değerlendirmeyi ve riskleri azaltmak için stratejiler geliştirmeyi içermektedir.

Güvenlik Raporlama ve Analiz:

SMS, işletmenin güvenlik olaylarını ve hatalarını raporlamasını ve analiz etmesini sağlamaktadır. Bu, işletmenin güvenlik olaylarını takip etmesine, trendleri izlemesine ve nedenlerini anlamasına yardımcı olmaktadır. Güvenlik raporlama sistemi, personelin güvenlikle ilgili endişelerini rahatça ifade etmesini teşvik etmektedir.

Eğitim ve Farkındalık:

SMS, personelin emniyet kültürüne katkıda bulunmasını ve güvenlik bilincini artırmasını teşvik etmektedir. Bu, personelin emniyet politikası, prosedürleri ve risk yönetimi konusunda eğitim almasını ve düzenli olarak güncellenen eğitimlerden geçmesini içermektedir (Hooper vd., 2008).

Performans Değerlendirmesi ve İyileştirme:

SMS, işletmenin emniyet performansını değerlendirmesine ve iyileştirmesine olanak tanımaktadır. Bu, KPI'lar, güvenlik göstergeleri ve diğer ölçümler aracılığıyla işletmenin emniyet performansını izlemeyi ve operasyonel süreçlerde sürekli iyileştirmeler yapmayı içermektedir.

Yönetim Katılımı ve Taahhüt:

SMS'nin başarılı bir şekilde uygulanması, işletmenin yönetiminin tam katılımını gerektirir. Yönetim, emniyet politikasını desteklemeli, kaynakları sağlamalı, personeli teşvik etmeli ve emniyet kültürünün geliştirilmesine liderlik etmelidir.

Havacılık sektöründe SMS, güvenli uçuş operasyonlarının sağlanması için kritik bir öneme sahiptir. Düzenleyici gereksinimlerle uyumlu olarak uygulandığında, SMS işletmelerin emniyet performansını sürekli olarak izlemesine, değerlendirmesine ve iyileştirmesine olanak tanımaktadır. Bu da işletmelerin güvenlik standartlarına uyumlu kalmasını ve operasyonel mükemmelliği sağlamasını sağlamaktadır.

3.11. Emniyet Yönetimindeki Değişim Eğilimleri

Havacılık sektöründe emniyet yönetimindeki değişim eğilimleri, teknolojik gelişmeler, düzenleyici değişiklikler, endüstri normlarında evrim ve operasyonel ihtiyaçlardaki değişiklikler gibi çeşitli faktörlerden etkilenir. Bu değişim eğilimleri, havacılık endüstrisinin emniyet kültürünü ve performansını etkileyebilir. İşte havacılık sektöründe emniyet yönetimindeki bazı önemli değişim eğilimleri (Lu, 2009):

Teknolojik İlerlemeler:

Havacılık sektöründe teknolojik ilerlemeler, emniyet yönetiminde önemli bir değişim etkenidir. Yeni nesil uçaklar, otonom sistemler, veri analitiği ve yapay zekâ gibi teknolojiler, emniyet performansını artırmak ve riskleri azaltmak için kullanılabilir.

Veri Analitiği ve Big Data:

Büyük veri analitiği, havacılık sektöründe emniyet yönetimini dönüştüren bir diğer önemli trenddir. Havayolu işletmeleri, operasyonel verileri analiz ederek riskleri belirleme, trendleri izleme ve öngörüsel bakım gibi önlemler alarak güvenliği artırma konusunda daha etkin hale gelirler.

Düzenleyici Değişiklikler:

Düzenleyici otoritelerin güvenlik standartlarında ve gereksinimlerindeki değişiklikler, havacılık sektöründe emniyet yönetimini etkilemektedir. Bu değişiklikler, işletmelerin yeni gereksinimlere uyum sağlamasını ve güvenlik performansını artırmasını gerektirebilir.

Endüstri Normlarında Evrim:

Havacılık endüstrisindeki en iyi uygulamalar ve standartlar, zamanla evrim geçirir. Bu evrim, emniyet yönetiminde daha etkin ve verimli yaklaşımların benimsenmesine yol açabilir (Lu ve Shon, 2012).

Krizlerden ve Olaylardan Çıkarılan Dersler:

Havacılık sektöründeki krizler ve olaylar, emniyet yönetimi konusundaki bilgi birikimini artırabilir. Bu olaylardan çıkarılan dersler, havayolu işletmelerinin emniyet politikalarını, prosedürlerini ve eğitimlerini güncellemesine ve iyileştirmesine yardımcı olabilir.

Küresel İş birliği ve Paylaşılan Bilgi:

Havacılık sektöründe küresel düzeyde iş birliği ve bilgi paylaşımı, emniyet yönetiminde önemli bir değişim trendidir. Uluslararası havacılık kuruluşları, endüstri paydaşları arasında bilgi paylaşımını teşvik eder ve en iyi uygulamaların yayılmasını sağlamaktadır.

Bu değişim eğilimleri, havacılık sektöründe emniyet yönetiminin sürekli olarak gelişmesine ve iyileştirilmesine katkıda bulunur. İşletmelerin bu eğilimleri takip etmesi ve uyum sağlaması, güvenli uçuş operasyonlarının sağlanması ve endüstrinin emniyet performansının artırılması açısından önemlidir.

3.12. Emniyet Düzenlemeleri ve Emniyeti Düzenleyen Otoriteler

Havacılık sektöründe emniyet düzenlemeleri, uçuş güvenliğini sağlamak ve endüstriyel standartları belirlemek için düzenleyici otoriteler tarafından belirlenen kurallar ve yönetmeliklerdir. Bu düzenlemeler, havacılık işletmelerinin faaliyetlerini denetlemek ve emniyet standartlarına uygunluğunu sağlamak için uygulanır. İşte havacılık sektöründe emniyeti düzenleyen önemli otoriteler ve düzenlemeleri (MacKerron vd., 2009):

Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO):

ICAO, uluslararası havacılık güvenliği standartlarını belirleyen ve koordine eden bir Birleşmiş Milletler kuruluşudur. ICAO'nun belirlediği standartlar, üye ülkeler tarafından ulusal düzeyde uygulanır ve havacılık sektöründe emniyetin sağlanmasına katkıda bulunur.

Avrupa Havacılık Emniyet Ajansı (EASA):

EASA, Avrupa Birliği'nin havacılık düzenleyici otoritesidir. EASA, Avrupa havacılık güvenliği standartlarını belirlemektedirler, teknik düzenlemeleri yayımlar ve havacılık işletmelerinin güvenlik uyumluluğunu denetlemektedir.

Federal Havacılık İdaresi (FAA):

FAA, ABD'nin havacılık düzenleyici otoritesidir. FAA, ABD'deki sivil havacılık faaliyetlerini denetler, güvenlik düzenlemelerini belirlemektedirler ve havacılık işletmelerinin faaliyetlerini izlemektedir (Lu ve Wang, 2015).

Ulusal Ulaştırma Güvenliği Kurulu (NTSB):

NTSB, ABD'de havacılık kazalarını ve olaylarını soruşturan ve nedenlerini belirleyen bağımsız bir kuruldur. NTSB'nin bulguları, havacılık sektöründe güvenlik düzenlemelerinin ve pratiklerinin geliştirilmesine katkıda bulunur.

Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA):

IATA, havayolu endüstrisini temsil eden bir ticaret ve endüstri birliğidir. IATA, endüstriyel standartları geliştirir, en iyi uygulamaları teşvik eder ve havayolu işletmelerinin emniyet ve güvenlikle ilgili gereksinimlerini belirlemektedirler.

Havayolu İşletmelerinin Ulusal Düzenleyici Kuruluşları:

Her ülkede, havayolu işletmelerinin faaliyetlerini düzenleyen ve denetleyen ulusal düzenleyici kuruluşlar bulunur. Bu kuruluşlar, ICAO standartlarına uygun olarak havacılık faaliyetlerini düzenler ve emniyet düzenlemelerini uygulamaktadır.

Bu otoriteler ve düzenlemeler, havacılık sektöründe emniyetin sağlanması ve güvenli uçuş operasyonlarının yürütülmesi için hayati öneme sahiptir. Havacılık işletmeleri, bu düzenlemelere uyum sağlamak ve düzenleyici otoritelerle iş birliği yapmak zorundadır. Bu, havacılık sektöründeki emniyet kültürünün güçlendirilmesine ve uçuş güvenliğinin artırılmasına katkıda bulunur (Lu ve Wang, 2018).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

HAVA TAŞIMACILIĞI İŞLETMELERİNDE DÖNÜŞÜMSEL EMNİYET LİDERLİĞİ, POZİTİF ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE PİLOTLARIN EMNİYET DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ARAŞTIRILMASI

Dönüşümsel liderliğin, emniyet odaklı bir örgüt kültürünün oluşumundaki rolünü ve bu kültürün pilotların emniyetle ilgili tutum ve davranışlarını nasıl şekillendirdiğinin incelenmesi amaçlamaktadır. Hava taşımacılığı sektöründe dönüşümsel emniyet liderliğinin, pozitif örgüt kültürünün ve pilotların emniyet davranışları üzerindeki etkilerini araştıran bu çalışma, liderlik, örgüt kültürü ve bireysel emniyet davranışları arasındaki dinamik ilişkileri ortaya koyarak, havacılık alanında daha güvenli çalışma ortamlarının oluşturulmasına katkı sağlamayı hedeflemektedir.

4.1. Araştırmanın Konusu

Hava taşımacılığı işletmelerinde dönüşümsel emniyet liderliği, pozitif örgüt kültürü ve pilotların emniyet davranışları arasındaki etkileşimleri kapsamlı bir şekilde ele almayı amaçlamaktadır. Hava taşımacılığı sektöründe emniyet, operasyonların başarısı ve yolcu güvenliğinin sağlanması açısından kritik bir öneme sahiptir. Liderlik stilleri, çalışanların emniyetle ilgili tutum ve davranışlarını doğrudan etkileyebilecek güçlü bir faktördür. Bu bağlamda, dönüşümsel liderlik yaklaşımının, pilotlar üzerindeki etkilerini incelemek, liderliğin emniyet kültürünün geliştirilmesindeki rolünü anlamak açısından önemli bir araştırma alanıdır.

Çalışma, dönüşümsel liderliğin örgüt içindeki emniyet kültürünü nasıl etkilediğini ve bu kültürün, pilotların emniyet odaklı davranışlarını ne şekilde yönlendirdiğini ortaya koymayı hedeflemektedir. Araştırmanın bir diğer önemli boyutu ise pozitif örgüt kültürünün, emniyet davranışları üzerindeki etkilerinin incelenmesidir. Pozitif örgüt kültürü, güvene dayalı ilişkiler, etkili iletişim ve ortak bir emniyet bilinci yaratmada önemli bir unsur olarak öne çıkar. Çalışma, dönüşümsel liderlik ile pozitif örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi ve bu iki faktörün birleşik etkisinin, pilotların günlük operasyonlarında sergiledikleri emniyet davranışlarını nasıl

şekillendirdiğini analiz etmeyi amaçlamaktadır. Tez, nicel araştırma yöntemi kullanarak belirlenen konuyu derinlemesine incelemekte ve hava taşımacılığı sektöründe güvenli ve sürdürülebilir bir çalışma ortamının oluşturulmasına yönelik önemli katkılar sağlamayı hedeflemektedir

4.2. Araştırmanın Problemi

Hava taşımacılığı sektöründe emniyet, sektörün sürdürülebilirliği, operasyonların kesintisizliği ve insan yaşamının korunması açısından kritik bir öneme sahiptir. Ancak, son yıllarda yaşanan bazı kazalar ve olaylar, emniyet kültürünün geliştirilmesinin önemini bir kez daha gözler önüne sermiştir. Bu bağlamda, liderlik tarzlarının, özellikle dönüşümsel liderliğin, çalışanların emniyetle ilgili davranışlarına etkisi önemli bir araştırma alanı olarak karşımıza çıkmaktadır. Dönüşümsel liderlik, çalışanların motivasyonunu artırarak, örgütün hedeflerini benimsemelerini sağlar ve onları daha yüksek bir performans düzeyine ulaşmaları için teşvik eder. Ancak, dönüşümsel liderliğin, hava taşımacılığı sektöründe emniyet davranışlarına olan etkisi tam anlamıyla araştırılmış değildir. Bu durum, liderlik uygulamalarının, pilotların emniyet odaklı davranışlarını nasıl etkilediği ve bunun örgütsel emniyet sonuçlarına nasıl yansıdığı konusunda bir bilgi boşluğu yaratmaktadır.

Pozitif örgüt kültürü, çalışanların emniyetle ilgili algılarını ve davranışlarını etkileyen bir diğer önemli faktördür. Güçlü bir pozitif örgüt kültürü, çalışanların emniyet bilincini artırabilir ve olası risklere karşı daha proaktif bir yaklaşım sergilemelerine katkı sağlayabilir. Ancak, bu kültürün pilotların emniyet davranışları üzerindeki etkisi ve dönüşümsel liderlik ile olan etkileşimi yeterince anlaşılmış değildir. Özellikle, dönüşümsel liderliğin pozitif örgüt kültürünü güçlendirerek emniyet davranışlarına dolaylı bir etkide bulunup bulunmadığı konusu açıklığa kavuşturulmayı beklemektedir. Dönüşümsel liderlik, pozitif örgüt kültürü ve pilotların emniyet davranışları arasındaki ilişkileri derinlemesine incelemek, sektördeki emniyet performansını artırmaya yönelik stratejik bir rehber konumunda olması nedeni temel problemi oluşturmaktadır.

4.3. Araştırmanın Amacı

Bu tez, hava taşımacılığı işletmelerinde dönüşümsel emniyet liderliği, pozitif örgüt kültürü ve pilotların emniyet davranışları arasındaki ilişkileri kapsamlı bir

şekilde incelemeyi amaçlamaktadır. Dönüşümsel liderlik, çalışanların motivasyonunu ve bağlılığını artırarak onları örgütsel hedeflere ulaşmaya teşvik eden bir liderlik tarzıdır. Çalışmanın amacı, dönüşümsel emniyet liderliğinin, pilotların emniyet davranışları üzerinde doğrudan ve dolaylı etkilerini anlamaktır. Bu bağlamda, dönüşümsel liderlik uygulamalarının, pilotların emniyet bilincini ve davranışlarını nasıl şekillendirdiği, ayrıca bu davranışların örgütsel performansa nasıl yansıdığı araştırılacaktır. Böylece, emniyet liderliği ve çalışan davranışları arasındaki ilişkiye dair daha kapsamlı bir anlayış geliştirilmesi hedeflenmektedir.

Çalışma, pozitif örgüt kültürünün (örneğin, güven, açıklık, destekleyicilik gibi) dönüşümsel liderlik ve pilotların emniyetle ilgili davranışları arasındaki ilişkideki etkisini, rolünü veya katkısını inceleyecektir. Pozitif örgüt kültürü, çalışanların işlerine karşı daha sorumlu, motive ve emniyet odaklı bir tutum geliştirmelerine yardımcı olan önemli bir faktördür. Araştırma, dönüşümsel emniyet liderliğinin, pozitif örgüt kültürünü güçlendirme potansiyelini ve bu kültürün, pilotların emniyet davranışları üzerindeki etkisini analiz etmeyi hedeflemektedir. Ayrıca, pozitif örgüt kültürünün bir aracı değişken olarak dönüşümsel liderlik ile emniyet davranışları arasındaki ilişkiyi nasıl etkilediği de araştırılacaktır. Bu analizler sonucunda, hava taşımacılığı işletmelerinde emniyet performansını artırmak için uygulanabilecek stratejiler ve politikalar önerilecektir. Tez, sektörde emniyet odaklı liderlik yaklaşımlarını geliştirmeyi ve emniyet kültürünü güçlendirmeyi amaçlayan yöneticilere rehberlik edecek bulgular sunmayı hedeflemektedir. Dönüşümsel Emniyet Liderliği, Pozitif Örgüt Kültürü ve Pilotların Emniyet Davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyecek olan bu çalışma literatür taramasında ülkemizde özellikle dönüşümsel liderlik ve emniyet tutumları ilişkisinin daha önce incelenmediği görülmüş ve hava taşımacılığı sektöründe ilk madde olan emniyet olgusunun yüksek standartlara ulaşmasında son bariyer görevini yapan pilotların tutumlarında dönüşümsel liderlik yetkinliğini ne derece kullandıkları araştırmaya değer görülmüştür.

4.4. Araştırmanın Önemi

Hava taşımacılığı sektörünün en kritik önceliklerinden biri olan emniyet yönetimine yönelik önemli bir boşluğu doldurmayı amaçlayan bu çalışmadaki hava taşımacılığı, insan hayatını doğrudan etkileyen bir sektör olması nedeniyle yüksek emniyet standartlarına bağlı kalmayı gerektirir. Bu bağlamda, dönüşümsel emniyet

liderliği, pilotların emniyet davranışlarını şekillendirmede ve pozitif bir örgüt kültürü oluşturmada kritik bir role sahiptir. Ancak, bu liderlik yaklaşımının emniyet davranışları üzerindeki etkisi ve pozitif örgüt kültürünün bu ilişkiyi nasıl güçlendirdiği üzerine yapılan araştırmalar sınırlıdır.

Bu tez, dönüşümsel liderlik, örgüt kültürü ve çalışan davranışları arasındaki karmaşık ilişkiyi ortaya koyarak sektördeki emniyet odaklı liderlik stratejilerinin geliştirilmesine katkıda bulunmayı hedeflemektedir. Ayrıca, tezden elde edilecek bulgular, hava taşımacılığı işletmelerinin yönetim yaklaşımlarını iyileştirmek, emniyet performansını artırmak ve sektörde sürdürülebilir bir emniyet kültürü oluşturmak için yol gösterici olacaktır. Bu çalışma, yalnızca akademik literatüre değil, aynı zamanda hava taşımacılığı sektöründeki uygulamalara da önemli bir katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Hava taşımacılık sektöründe özellikle emniyet yönetim sistemine (EYS) geçiş sonrasında uçuş emniyeti sadece pilot odaklı olmaktan çıkarak kurumsal emniyet algısı ve tüm operasyonel personelin içerisinde değerlendirildiği bir kurumsal emniyet vurgusu üzerine yürütülmektedir. Operasyonel personel içerisinde olan pilotların bu sistemin en önemli bileşenlerinden olan pozitif örgüt kültürünü nasıl algıladıkları ve bu algının uçuş operasyonunda lider pozisyonda olan pilotlar tarafından nasıl kullanıldığına yönelik bir çalışma olması açısından oldukça önemlidir, literatürde daha önce çalışılmamış olması da bu çalışmanın önemini ortaya koymaktadır.

4.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Bu çalışmaya uygun biçimde havayolu taşımacılığında Türkiye'de hava yolu işletme sayısı 14, hava taksi işletme sayısı 45, genel havacılık işletme sayısı 97, balon işletme sayısı 69 olarak belirtilmektedir (SHGM, 2024). Türkiye'de faaliyet gösteren hava yolu işletmelerinde görevli öğretmen kaptan pilotlar, kaptan pilotlar ve ikinci pilotlar üzerinde gerçekleştirilen anketler aracılığıyla veri toplanmıştır. Veriler, Google Forms üzerinden hazırlanan anketin uygulanmasıyla elde edilmiştir. Model çerçevesine dayalı olarak, veriler sistemli bir şekilde toplanmıştır. Veriye dayalı yol haritası kullanılarak elde edilen sonuçlar, araştırma evreninde yer alan pilotlara ulaşmayı ve ana kütledeki listeye erişimi sağlayan çeşitlilikleri yansıtmaktadır. Ana kütlenin 1.000.000 ve üzeri olduğu durumlarda örneklem hacminin 384 birim olması yeterli sayılmaktadır (Sekaran, 2003). Duyarlılık, güven düzeyi ve seçilecek örnekteki

birim sayısı birbiri ile ilişkili değerlerde olduğu görülmektedir. İstenilen düzeyde duyarlılık ve güvenirliliği sağlayan örnek çapı yığındaki birim sayısına bağlı olarak aşağıdaki 1 ve 2 formülleriyle verilmiştir.

$$n = \frac{N(zs)^2}{Nd^2 + (zs)^2} \quad (1)$$

Burada N yığındaki birim sayısını, z istenilen güvenirlilik düzeyi için standart normal dağılımdaki kritik değeri, d duyarlılığı, s ise standart sapmayı göstermektedir. Eğer örnekleme çalışması yığındaki oran üzerine ise orana ilişkin varyans

$$s^2 = p.q \qquad (q = 1 - p)$$

olduğundan yukarıdaki formül

$$n = \frac{Nz^2 pq}{Nd^2 + z^2 pq} \quad (2)$$

şeklinde ifade edilir.

Yığından seçilecek örneklem sayısı yukarıda (2) ile verilen formül uygulanarak elde edilir. Çalışmanın genel niteliksel değer bakımından incelendiğinde ele alınan örneklemdeki sayı, %95 güvenirlik ve %5 duyarlılık ile tespit edilmiştir (Yamane, Çev: Esin, Bakır, Aydın, Gürbüzsel, 2001). Çalışmada tabakalı örneklem yöntemi kullanılmaktadır. Tabakalı Örnekleme yöntemi, evrendeki alt grupların örneklemde temsil edilmelerinin garanti altına alındığı bir örneklem sistemidir. Bu sebeple oluşturulan evren önce iki ya da daha çok tabakaya alt-evrene-alt gruba ayrılır: Örneğe dayalı olarak yapılan tahminlerin duyarlılığı, popülasyonun varyansın ile örnek büyüklüğüne bağlıdır (Balcı, 2013, s. 100). Belirtilen bu evrende yer alan ve temsil yeteneğine sahip 440 adet pilota ulaşılarak anket çalışması uygulanmıştır. Fakat incelemeler sonrasında analiz edilebilmeye uygun olmayan eksik, özensiz ve hatalı olduğu tespit edilen 10 adet anketin elenmesinden sonra (n=430) adet kullanılabilir anket üzerinden bu araştırma analizleri değerlendirilmeye alınmıştır.

4.6. Verilerin Toplanma Tekniği

Hava yolu taşımacılığında faaliyette bulunan pilotların araştırma amaçları doğrultusunda emniyet davranışlarının belirlenmesine yönelik olarak literatür taraması yapılarak genel taslak oluşturulmuştur. Bunun yanında dönüşümsel emniyet liderliği

ve pozitif örgüt kültürü konusunda da taslak meydan getirip emniyet davranışındaki sonucun belirlenmesi hedeflenmektedir. Çalışmadaki anketteki ölçeklere ilişkin uzamlardan elde dilen sonuçlar neticesinde veri toplama aracı olarak ankete son hali verilmiştir. Yine anket çalışması istatistik yapma çalışmalarında daha sağlıklı veriye ulaşılabilmektedir. Anketin ilk bölümünde araştırmaya yönelik demografik bilgileri içeren kişisel bilgiler formu kısmında cinsiyet, yaş, meslek, uçtuğunuz hava yolu iş modeli, hizmet süresi, eğitim durumu ve mesleki statü gibi yedi özellik yer almıştır.

Otuz sekiz ifadeden oluşan anketin ikinci kısmında Dönüşümsel Emniyet Liderliği ölçeği konusunda on adet ölçek ifadesi yer almaktadır. Ölçek tek boyutludur. Bu çalışmada kullanılan dönüşümsel emniyet liderliği için Kelloway ve ark. (2006) tarafından kullanılan "Divergent effects of transformational and passive leadership on employee safety", "Dönüşümsel ve pasif liderliğin çalışan güvenliği üzerindeki farklı etkileri" isimli çalışmanın geliştirilen bu çalışmada kullanılmıştır. Ölçek uyarlanmadan önce elde edilen verilerin faktör analizleri yapılarak Cronbah Alpha soncu da α=0.830 şeklinde elde edilmesi neticesinde ölçeğin çalışmaya yönelik güvenilir ve geçerli olduğu belirlenmiştir.

Ölçek ifadelerinin ikinci kısmında Pozitif Örgüt Kültürünü ölçmeye yönelik olarak on altı ifadeli ve raporlama kültürü (6) altı, öğrenme kültürü (6) altı ve adil kültür (4) dört adet şeklindeki üç alt boyuttan oluşmaktadır. Kullanılan bu ölçek Neal, & Griffin, (2006). "A study of the lagged relationships among safety climate, safety motivation, safety behavior, and accidents at the individual and group levels.", "Bireysel ve grup düzeylerinde güvenlik iklimi, güvenlik motivasyonu, güvenlik davranışı ve kazalar arasındaki gecikmeli ilişkilerin bir çalışması." adlı çalışmasında kullanılmış olan güvenirliliği ve geçerliliği kanıtlanmış ölçek ifadelerinden yararlanılmıştır. Ölçeğin Crombach Alfa α= 0,880 değeri sonucu belirtildiği şekilde elde edilmiştir.

Pilotların Emniyet Davranışlarını belirlenmeye yönelik olarak oluşturulan ölçek ifadeleri on iki ifade ve dört alt değişkenden meydana gelmektedir. Emniyet İklimi (3) üç, Emniyet Motivasyonu (3) üç, Emniyet Uyumluluğu (3) üç ve Emniyet Katılımı (3) üç şeklinde alt boyutlardan meydana gelmektedir. Usta Ömer, (2020). "Havacılıkta Emniyet Kültürünün Ölçümüne Yönelik Bir Araç Geliştirme: Türk Pilotlar Üzerinde Bir Araştırma", isimli çalışmasından elde edilerek kullanılmıştır.

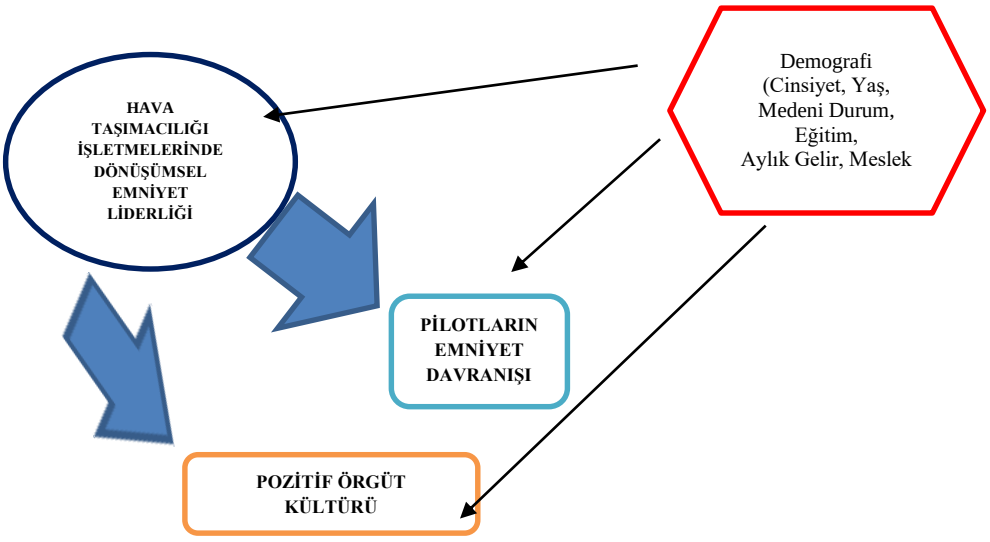
Genel olarak güvenirlik değerine yönelik Crombach Alfa α=0,847 olarak bulmuşlardır. Bu sonuca göre araştırmada yer alan ölçeğin geçerlilik ve güvenirliliği kanıtlanarak çalışmanın uygun olduğunu belirlemişlerdir. Anket ölçeğindeki bilgileri değerlendirmek üzere "5'li Likert tipi cevap formu" ile anket son şekli verilerek ölçüm yapılmıştır (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum 5=Kesinlikle Katılıyorum). Soru formunun araştırmaya uygunluğunu ve soruların araştırıldığının tespit edilmesi amacıyla 30 kişilik ön test pilot çalışması yapılarak ölçeklerin yapı geçerliliğinin sınanması amacıyla "Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)" ve "Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)" yöntemleri uygulanmış ve neticesinde son haliyle pilotlara uygulanmıştır. Yapılan bu ön test sonucunda uygulanan anketteki ölçeğin güvenirliliğinin analizi yapılarak güvenirlik katsayı değerleri olarak Dönüşümsel Emniyet Liderliği (α=0,909), Pozitif Örgüt Kültürü (α=0,880), Pilotların Emniyet Davranışlarını (α=0,847) şeklinde ölçülmüş ve uygulama sırasında anlaşılmayan sorular olmaması için soru formunda herhangi bir değişiklik yapılmamış; form, son haliyle uygulanmaya devam edilmiştir. Anket formunda kullanılan ölçekler için yazarlardan kullanım izni alınmıştır. Ayrıca çalışmanın etik yönüyle uygunluğu konusunda etik kurul izni alınmıştır (İstanbul Gelişim Üniversitesi Senatosu Etik Komisyonu,10/05/2024 tarihli ve 2024-06 toplantı nolu kararına istinaden). Anketler 2024 yılı Ekim ile Kasım dönemindeki iki aylık süreç içinde gerçekleştirilmiştir. Anketin uygulanması sürecinde gerekli tüm açıklamalar yanıtlayıcılara yapılmıştır. Yanıtlayıcıların anketi samimi sağlıklı ve doğru şekilde cevaplayabilmeleri için yanıtlayanların kimliğini ortaya çıkarabilecek bir sorunun bulunmasından kaçınılmıştır. Araştırma kapsamında "Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK)" gereği katılımcılarının isimlerini açıklamamak için katılımcıların isimleri ve kişisel bilgileri alınmamıştır. Uzmanlara danışıldıktan sonra çalışmaya son şekli verilmiştir. Burada toplanan olan veriler Excel programında gerekli parametreler doğrultusunda kodlanarak, SPSS 24 istatistik paket programında çözümlenmiştir. Verilerin dağılımına göre parametrik ya da parametrik olmayan yöntemler doğrultusunda fark testleri gerçekleştirilmiştir. İki sınıflı değişkenler için t-testi veya Mann-Whitney U, ikiden fazla sınıf içeren değişkenler için One-Way Anova veya Kruskal Wallis analizlerinden yararlanılmıştır. Katılımcıların özelliklerine ve ölçeklere verdikleri yanıtlara göre frekans analizleri ve betimsel istatistiklerle hesaplanmıştır.

4.7. Araştırmanın Sınırlılıkları

Dönüşümsel emniyet liderliği, pozitif örgüt kültürü ve pilotların emniyet davranışları arasındaki ilişkileri incelemekle birlikte, bu çalışma çeşitli sınırlılıklar içermektedir. Öncelikle, çalışma kapsamı hava taşımacılığı işletmeleri ve pilotlarla sınırlıdır; dolayısıyla elde edilen bulguların farklı sektörlere veya diğer çalışan gruplarına genellenmesi mümkün olmayabilir. Araştırmanın verileri, belirli bir coğrafi bölgedeki işletmelerden ve sınırlı bir katılımcı grubundan toplanmıştır; bu durum, kültürel ve bölgesel farklılıkların etkilerini göz ardı edebilir. Ayrıca, verilerin toplanması sırasında katılımcıların öznel beyanlarına dayanılması, algıların yanı sıra gerçek davranışlarla ilgili sınırlamalar oluşturabilir. Nicel bir yöntem tercih edilmesi, ilişkilerin derinlemesine anlaşılmasını sağlayabilecek nitel verilerin eksikliği anlamına gelebilir. Son olarak, liderlik tarzları ve örgüt kültürü gibi kavramlar dinamik yapıda olduğundan, bu araştırmanın bulguları zamanla değişen koşullar altında farklı sonuçlar verebilir. Bu sınırlamalar, gelecekteki çalışmalarda ele alınarak daha kapsamlı sonuçlar elde edilmesine olanak sağlayabilir.

4.8. Araştırmanın Modeli

Çalışmanın modeli aşağıda gösterilmektedir. Model, dönüşümsel emniyet liderliğinin pozitif örgüt kültürü ve pilotların emniyet davranışları üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkilerini ifade etmektedir. Literatür taraması sonrasında araştırmanın amacına uygun biçimde kurgulanan model Şekil 1'de çizilere gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

4.9. Araştırmanın Hipotezleri

Pilotların emniyet davranışlarının dönüşümsel liderlik bakış açısıyla ve pozitif örgüt kültürü şemsiyesi altında incelenmesini ve bu bağlamda ortaya çıkacak olan muhtemel problemleri bulunmaktadır.

Bu bağlamda tezin muhtemel hipotezlerini şu başlıklar altında ifade edebilirz:

Pilotların Dönüşümsel Emniyet Liderliği ile pozitif örgüt kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır: Bu hipotezin ortaya koymasını beklediğimiz en önemli veri temel pilot yetkinlikleri arasında olan liderlik vasfı ve özellikle uçuş operasyonun dinamik yapısı sebebiyle dönüşümsel liderlik rolünü etkin bir şekilde kullanmak zorunda kalan pilotların, aldıkları zorlu eğitim süreçlerinin tamamında karşılaştıkları ve emniyetin arzu edilen en üst seviyede muhafaza edilmesi için zorunlu olan pozitif emniyet kültürü ile olan ilişkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

Hipotez 1. *Pilotların Dönüşümsel Emniyet Liderliği ile Emniyet Davranışları arasında anlamlı bir ilişki vardır:* Bu hipotezin ortaya çıkarmasını beklediğimiz veri ise dönüşümsel emniyet liderlik yetkinliğini istenilen standartlarda kullanan pilotların uçuş operasyonlarında emniyet tutumlarında kesinlikle çok yüksek bir olumlu ilişki olduğu savunulmaktadır; bu davranış modelinin ortaya çıkarılması için bu hipotezin sonucunun değerlendirilmesi yapılacaktır.

Hipotez 2. *Pozitif Örgüt Kültürü ve Pilotların Emniyet Davranışları arasında anlamlı bir ilişki vardır:* bu hipotezin elde etmeye çalıştığı sonuç ise, organizasyon içerisinde var olduğu düşünülen pozitif emniyet kültürünün pilotların emniyet anlayışı ve uygulamalarında oldukça etkili bir faktör olduğu gerçeğinin verilerle ortaya konulmasıdır.

Hipotez 3. *Pilotların Dönüşümsel Emniyet Liderliğinin Emniyet Davranışlarındaki etkisinde pozitif örgüt kültürünün aracılık rolü vardır:* Bu hipotezin amacı ise pozitif örgüt kültürünün tüm uçuş operasyonlarında son emniyet bariyeri olan pilotların, muhtemel kazaları önleme noktasında alacakları kararların emniyetten ödün vermeden ve kullanılabilecek tüm yararlı bilgileri kullanarak anlamlı davranışlar sergilemelerinin gerçekliğini ortaya koymak için çalışılacaktır.

4.10. Verilerin Analizi

Bu çalışmayla, hava taşımacılığı işletmelerinde dönüşümsel emniyet liderliği, pozitif örgüt kültürü ve pilotların emniyet davranışları arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla nicel bir araştırma yöntemi kapsamında pilotlardan elde edilen veriler anket tarzı kullanılarak, istatistiksel analizlerle değerlendirilecektir.

4.11. Araştırma Değişkenleri İçin Güvenirlik ve Geçerlilik Analizi Bulguları

Tablo 1. Ölçüm modeli için doğrulayıcı faktör analizi uyum değerleri

	CMIN/DF	**GFI**	**CFI**	**RMSEA**
Model Bulgusu	2,618	0,923	0,941	0,061
Kabul Edilebilir Uyum	≤3	≥0,90	≥0,90	≤0,080

Araştırma değişkenleri ölçüm modeli doğrulayıcı faktör analizi için uyum iyiliği kriter değerleri kabul edilebilir uyum değerleri ile birlikte Tablo 1'de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre ölçeklerin uyum kriter değerleri kabul edilebilir değerler aralığında olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Yapı güvenirliği ve geçerliliği

	Cronbach's alpha	**Bileşik Güvenilirlik (CR)**	**Çıkarılan Ortalama Varyans (AVE)**
DEL	0.830	0.726	0.592
PED			
PED_ei	0.912	0.946	0.800
PED_em_ek	0.889	0.881	0.582
PED_eu	0.854	0.863	0.680
PK			
PK_ak	0.890	0.900	0.724
PK_ok	0.771	0.769	0.623
PK_rk	0.899	0.869	0.608

Araştırmada kullanılan ölçekler için yapı güvenirliği ve geçerliliği smartpls yazılımında Cronbach's alpha, CR ve AVE katsayıları ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre (Tablo 2) Cronbach's alpha katsayısı ölçeklerin güvenirliğinin yüksek

düzeyde olduğunu göstermektedir. CR (birleşik güvenirlik) ve AVE (ortalama açıklanan varyans) değerleri ise birleşim ve ayrışım geçerliğini ölçme kriterleridir. Ölçeğin birleşim ve ayrışım geçerliğini sağlaması için CR kriterinin 0,70'den AVE kriterinin 0,50'den büyük olması gerekmektedir. Elde edilen bulgulara göre ölçek boyutlarının yeterli düzeyde birleşme (CR>.70; AVE>.50; CR>AVE) ve ayrışma geçerliğine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Fornell-Larcker Kriterine göre yapı ve ayrışma geçerliliği bulguları

	DEL	**PED**	**PED_ei**	**PED_em_ek**	**PED_eu**	**PK**	**PK_ak**	**PK_ok**	**PK_rk**
DEL	0.769								
PED	0.467								
PED_ei	0.080	0.172	0.894						
PED_em_ek	0.413	0,985	0.153	0.763					
PED_eu	0.303	0.650	0.112	0.575	0.825				
PK	0.757	0.653	0.147	0.755	0.555				
PK_ak	0.355	0.342	0.059	0.302	0.222	0.400	0.851		
PK_ok	0.752	0.723	0.125	0.640	0.470	0.647	0.339	0.789	
PK_rk	0.712	0.771	0.133	0.682	0.501	0.904	0.362	0.765	0.780

Araştırma ölçeklerinin yapı ve ayrışma geçerliliği smartpls yazılımında Fornell-Larcker Kriteri ile incelenmiştir. Fornell-Larcker Kriteri kriterine göre AVE değerinin karekökünün karşılık gelen korelasyon katsayısından büyük olması (Fornell ve Larcker 1981) yapı ve ayrışma geçerliliği için önemli bir kriterdir. Tabloda köşegen üzerindeki değerler AVE kriter değerinin karekökü'dür. Görüldüğü gibi her bir değişken için AVE değerinin karekökünün karşılık gelen korelasyon katsayısından büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 4. Heterotrait-Monotrait Oranına (HTMT) göre yapı ve ayrışma geçerliliği bulguları

	DEL	**PED_ei**	**PED_em_ek**	**PED_eu**	**PK_ak**	**PK_ok**	**PK_rk**
DEL							
PED_ei	0.213						
PED_em_ek	0.355	0.206					
PED_eu	0.311	0.188	0.619				
PK_ak	0.387	0.702	0.439	0.240			
PK_ok	0.599	0.112	0.669	0.757	0.513		
PK_rk	0.624	0.230	0.662	0.471	0.480	0.740	

Araştırma ölçeklerinin yapı ve ayrışma geçerliliği smartpls yazılımında Heterotrait-Monotrait Oranı (HTMT) ile incelenmiştir. Yapı ve ayrışma geçerliliği için HTMT değerinin 0,90 altında olması gerekmektedir (Henseler, Ringle ve Sarstedt, 2015). Tablo 4'te görüldüğü gibi HTMT oranlarının üçünün de 0,90 değerinin altında olduğu görülmektedir.

4.12. Ölçek Uyarlama

Tablo 5. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutları için Açıklayıcı Faktör analizi ve güvenirlik katsayısı bulguları

Madde No	**F1**		**F2**		**F3**		**M. T. Kor.**
	AFA	**DFA**	**AFA**	**DFA**	**AFA**	**DFA**	
PED_ei_1					,939	0.982	,913
PED_ei_2					,946	0.968	,917
PED_ei_3					,862	0.704	,698
PED_em_1	,683	0.795					,698
PED_em_2	,779	0.756					,773
PED_em_3	,677	0.544					,679
PED_ek_1	,843	0.795					,789
PED_ek_2	,900	0.863					,739
PED_ek_3	,651	0.782					,543
PED_eu_1			,894	0.842			,750
PED_eu_2			,889	0.916			,799
PED_eu_3			,735	0.699			,635
							Ölçek
Özdeğer	4,994		2,829		1,346		
Açıklanan Varyans	31,439		22,941		22,028		76,408
Cronbach's Alpha	,909		,880		,847		,802

(KMO: 0,792; Bartlet test: Ki-kare: 4116,423, p: 0,000)

Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutları için Açıklayıcı Faktör analizi ve güvenirlik katsayısı bulguları Tablo 5'de verilmiştir. Özetle, Bartlett testi, maddelere faktör analizi uygulamanın doğru bir karar olacağı ve yapılması gerektiğini, KMO katsayısı faktör analizi için örneklem çapının yeterli olduğunu ve maddelere ait faktör yüklerinin yüksek olması da maddelerin hepsinin de boyut açısından önemli

olduğunu göstermektedir. Özdeğer ve açıklanan varyans oranı değerleri maddelerin üç boyut olarak ifade etmenin istatistiksel açıdan yerinde bir karar olduğunun başka bir göstergesidir.

Tablo 6. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutları 1. Düzey ve 2. Düzey uyum katsayıları

	CMIN/DF	**GFI**	**CFI**	**RMSEA**
Düzey 1	1,596	0,96	0,968	0,037
Düzey 2	2,473	0,913	0,903	0,059
Kabul Edilebilir Uyum	≤3	≥0,90	≥0,90	≤0,080

Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutları modelinin geçerliliği için uyum istatistiği değerleri Tablo 6'de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre etki modeli için uyum indeksleri değerleri 1. Düzey ve 2. Düzey için kabul edilebilir değerler aralığında olduğu görülmektedir.

Tablo 7. Yapı ve ayrışma geçerliliği bulguları

			Fornell-Larcker Kriteri			**Heterotrait-Monotrait Oranı (HTMT)**		
	CR	**AVE**	**PED_ei**	**PED_em_ek**	**PED_eu**	**PED_ei**	**PED_em_ek**	**PED_eu**
PED_ei	0.946	0.799	0.894					
PED_em_ek	0.880	0.581	-0.140	0.762		0.206		
PED_eu	0.861	0.679	0.139	0.586	0.824	0.188	0.619	

Araştırmada kullanılan Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarının yapı ve ayrışma geçerliliği smartpls yazılımında Fornell-Larcker Kriteri ve Heterotrait-Monotrait Oranı (HTMT) ile incelenmiştir. Yapı ve ayrışma geçerliliği için HTMT değerinin 0,90 altında olması gerekmektedir (Henseler, Ringle ve Sarstedt, 2015). Tablo 7'te görüldüğü gibi HTMT oranlarının üçünün de 0,90 değerinin altında olduğu görülmektedir. Ayrıca Fornell-Larcker kriterine göre AVE değerinin karekökünün karşılık gelen korelasyon katsayısından büyük olması (Fornell ve

Larcker 1981) yapı ve ayrışma geçerliliği için diğer bir kriterdir. Tabloda köşegen üzerindeki değerler AVE kriter değerinin kareköküdür. Görüldüğü gibi her bir değişken için AVE değerinin karekökünün karşılık gelen korelasyon katsayısından büyük olduğu görülmektedir.

4.13. Demografik Değişkenler İçin Frekans Dağılımı Bulguları

Tablo 8. Ankete katılan bireylerin cinsiyetlerine göre frekans dağılımı

Cinsiyet	**N**	**%**
Kadın	86	20,0
Erkek	344	80,0
Toplam	**430**	**100,0**

Ankete katılan bireylerin cinsiyetlerine göre frekans dağılımları Tablo 8'de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre kadın katılımcıların oranı %20,0 ve erkek katılımcıların oranı %80,0 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 9. Ankete katılan bireylerin medeni durumlarına göre frekans dağılımı

Medeni Durum	**N**	**%**
Evli	286	66,5
Bekâr	144	33,5
Toplam	**430**	**100,0**

Ankete katılan bireylerin medeni durumlarına göre frekans dağılımları Tablo 9'de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre evli katılımcıların oranı %49,1 ve bekar katılımcıların oranı %50,9 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 10. Ankete katılan bireylerin yaş gruplarına göre frekans dağılımı

Yaş Grubu	**N**	**%**
26-30 Yaş	47	10,9
31-35 Yaş	72	16,7
36-40 Yaş	48	11,2
41-50 Yaş	155	36,0
51 Yaş ve üstü	108	25,1
Toplam	**430**	**100,0**

Ankete katılan bireylerin yaş gruplarına göre frekans dağılımları Tablo 10'te verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre katılımcıların %10,9'unun 26-30 Yaş, %16,7'nin 31-35 Yaş, %11,2'sinin 36-40 Yaş, %36,0'ının 41-50 Yaş ve %25,1'inin 51 Yaş ve üzeri yaş grubunda olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 11. Ankete katılan bireylerin Uçtukları Hava Yolu İş Modeline göre frekans dağılımı

Hava Yolu İş Modeli	**N**	**%**
Yolcu Taşımacılığı	313	72,8
Hava Kargo	35	8,1
Diğer	82	19,1
Toplam	**430**	**100,0**

Ankete katılan bireylerin Uçtukları Hava Yolu İş Modeline göre frekans dağılımları Tablo 11'te verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre katılımcıların uçtukları hava yollarının %72,8'inin Yolcu Taşımacılığı, %8,1'inin Hava Kargo ve %19,1'inin ise diğer iş modeliyle çalıştıkları tespit edilmiştir.

Tablo 12. Ankete katılan bireylerin hizmet sürelerine göre frekans dağılımı

Hizmet Süresi	**N**	**%**
2-5 Yıl	3	0,7
6-10 Yıl	101	23,5
11-15 Yıl	72	16,7
16-20 Yıl	120	27,9
21-25 Yıl	78	18,1
26 Yıl ve üzeri	56	13,0
Toplam	**430**	**100,0**

Ankete katılan bireylerin hizmet sürelerine göre frekans dağılımları Tablo 12'te verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre katılımcıların %0,7'sinin 2-5 Yıl, %23,5'inin 6-10 Yıl, %16,7'sinin 11-15 Yıl, %27,9'unun 16-20 Yıl, %18,1'inin 21-25 Yıl ve %13,0'ının 26 Yıl ve üzeri hizmet sürelerine sahip oldukları tespit edilmiştir.

Tablo 13. Ankete katılan bireylerin eğitim düzeylerine göre frekans dağılımı

Eğitim Düzeyi	**N**	**%**
Lisans	367	85,3
Lisansüstü	63	14,7
Toplam	**430**	**100,0**

Ankete katılan bireylerin eğitim düzeylerine göre frekans dağılımları Tablo 13'da verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre katılımcıların %85,3'ünün Lisans ve %14,7'sinin Lisansüstü eğitime sahip oldukları tespit edilmiştir.

Tablo 14. Ankete katılan bireylerin mesleki statülerine göre frekans dağılımı

Mesleki Statü	**N**	**%**
Kaptan Pilot /FI-FE-TRI-TRE	111	25,8
Kaptan Pilot	183	42,6
İkinci Pilot	136	31,6
Toplam	**430**	**100,0**

Ankete katılan bireylerin mesleki statülerine göre frekans dağılımları Tablo 14'de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre katılımcıların %25,8'inin Kaptan Pilot /FI-FE-TRI-TRE, %42,6'sının Kaptan Pilot ve %31,6'sının İkinci Pilot olarak çalıştıkları tespit edilmiştir.

4.14. Ölçek İstatistikleri

Tablo 15. Araştırmada kullanılan Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeği maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri

	Kesinlikle Katılmıyorum		**Katılmıyorum**		**Kararsızım**		**Katılıyorum**		**Kesinlikle Katılıyorum**			
	Sayı	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Ort.**	**Std. S.**
DEL_1	28	6,5	4	0,9	54	12,6	260	60,5	84	19,5	3,86	0,962
DEL_2	39	9,1	22	5,1	302	70,2	35	8,1	32	7,4	3,00	0,892
DEL_3	2	0,5	4	0,9	43	10,0	290	67,4	91	21,2	4,08	0,621
DEL_4	1	0,2	4	0,9	29	6,7	272	63,3	124	28,8	4,20	0,614
DEL_5	10	2,3	5	1,2	78	18,1	250	58,1	87	20,2	3,93	0,797
DEL_6	3	0,7	3	0,7	8	1,9	269	62,6	147	34,2	4,29	0,607
DEL_7	10	2,3	5	1,2	55	12,8	247	57,4	113	26,3	4,04	0,804
DEL_8	10	2,3	4	0,9	30	7,0	335	77,9	51	11,9	3,96	0,659
DEL_9	10	2,3	19	4,4	59	13,7	267	62,1	75	17,4	3,88	0,827
DEL_10	2	0,5	4	0,9	17	4,0	337	78,4	70	16,3	4,09	0,523
	DEL_Olc_ORT										**3,93**	**0,462**

Araştırmada kullanılan Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeği maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri Tablo 15'de verilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde en yüksek ortalamanın 4,29 ile "*Dönüşümsel Emniyet Liderliği 6*" maddesinde, en küçük ortalamanın da 3,00 ile "*Dönüşümsel Emniyet Liderliği 2*" maddesinde olduğunu görüyoruz.

Tablo 16. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği Raporlama Kültürü alt boyutu maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri

	Kesinlikle Katılmıyorum		**Katılmıyorum**		**Kararsızım**		**Katılıyorum**		**Kesinlikle Katılıyorum**			
	Sayı	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Ort.**	**Std. S.**
PK_rk_1	0	0,0	4	0,9	14	3,3	325	75,6	87	20,2	4,15	0,500
PK_rk_2	1	0,2	2	0,5	231	53,7	134	31,2	62	14,4	3,59	0,745
PK_rk_3	0	0,0	3	0,7	21	4,9	322	74,9	84	19,5	4,13	0,505
PK_rk_4	0	0,0	4	0,9	75	17,4	231	53,7	120	27,9	4,09	0,696
PK_rk_5	84	19,5	34	7,9	237	55,1	74	17,2	1	0,2	2,71	0,979
PK_rk_6	0	0,0	3	0,7	6	1,4	335	77,9	86	20,0	4,17	0,461

Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği Raporlama Kültürü alt boyutu maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri Tablo 16'de verilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde en yüksek ortalamanın 4,17 ile "*PK_rk_6*" maddesinde, en küçük ortalamanın da 2,71 ile "*PK_rk_5*" maddesinde olduğunu görüyoruz.

Tablo 17. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği Öğrenme Kültürü alt boyutu maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri

	Kesinlikle Katılmıyorum		**Katılmıyorum**		**Kararsızım**		**Katılıyorum**		**Kesinlikle Katılıyorum**			
	Sayı	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Ort.**	**Std. S.**
PK_ok_1	2	0,5	1	0,2	4	0,9	250	58,1	173	40,2	4,37	0,569
PK_ok_2	1	0,2	1	0,2	20	4,7	221	51,4	187	43,5	4,38	0,609
PK_ok_3	0	0,0	2	0,5	36	8,4	298	69,3	94	21,9	4,13	0,553
PK_ok_4	0	0,0	2	0,5	29	6,7	335	77,9	64	14,9	4,07	0,480
PK_ok_5	1	0,2	34	7,9	47	10,9	296	68,8	52	12,1	3,85	0,738
PK_ok_6	1	0,2	0	0,0	17	4,0	271	63,0	141	32,8	4,28	0,557

Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği Öğrenme Kültürü alt boyutu maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri Tablo 17'te verilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde en yüksek ortalamanın 4,38 ile "*PK_ok_2*" maddesinde, en küçük ortalamanın da 3,85 ile "*PK_ok_5*" maddesinde olduğunu görüyoruz.

Tablo 18. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği Adil Kültür alt boyutu maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum			
	Sayı	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Ort.**	**Std. S.**
PK_ak_1	32	7,4	26	6,0	34	7,9	308	71,6	30	7,0	3,65	0,968
PK_ak_2	31	7,2	3	0,7	52	12,1	315	73,3	29	6,7	3,72	0,887
PK_ak_3	32	7,4	30	7,0	17	4,0	300	69,8	51	11,9	3,72	1,014
PK_ak_4	12	2,8	159	37,0	111	25,8	112	26,0	36	8,4	3,00	1,039

Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği Adil Kültür alt boyutu maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri Tablo 18'te verilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde en yüksek ortalamanın 3,72 ile "*PK_ak_2*" ve "*PK_ak_3*" maddelerinde, en küçük ortalamanın da 3,00 ile "*PK_ok_4*" maddesinde olduğunu görüyoruz.

Tablo 19. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutları için açıklayıcı istatistikler

Boyut/Ölçek	**Ortalama**	**Std. Sapma**
PK_rk_ort	3,81	0,32
PK_ok_ort	4,18	0,39
PK_ak_ort	3,52	0,62
PK_Olc_ORT	3,87	0,23

Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutları için açıklayıcı istatistikler Tablo 19'te verilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde en yüksek ortalamanın 4,18 ile "*PK_ok_ort*" alt boyutunda, en küçük ortalamanın da 3,52 ile "*PK_ak_ort*" alt boyutunda olduğunu görüyoruz.

Tablo 20. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği Emniyet İklimi alt boyutu maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum			
	Sayı	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Ort.**	**Std. S.**
PED_ei_1	21	4,9	2	0,5	12	2,8	208	48,4	187	43,5	4,25	0,927
PED_ei_2	23	5,3	2	0,5	4	0,9	227	52,8	174	40,5	4,23	0,930
PED_ei_3	3	0,7	2	0,5	23	5,3	251	58,4	151	35,1	4,27	0,645

Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği Emniyet İklimi alt boyutu maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri Tablo 20'da verilmiştir. Ortalamalar

incelendiğinde en yüksek ortalamanın 4,27 ile "*PED_ei_3*" maddesinde, en küçük ortalamanın da 4,23 ile "*PED_ei_2*" maddesinde olduğunu görüyoruz.

Tablo 21. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği Emniyet Motivasyonu ve Katılımı alt boyutu maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri

	Kesinlikle Katılmıyorum		**Katılmıyorum**		**Kararsızım**		**Katılıyorum**		**Kesinlikle Katılıyorum**			
	Sayı	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Ort.**	**Std. S.**
PED_em_1	1	0,2	1	0,2	0	0,0	241	56,0	187	43,5	4,42	0,535
PED_em_2	1	0,2	0	0,0	1	0,2	249	57,9	179	41,6	4,41	0,524
PED_em_3	1	0,2	1	0,2	0	0,0	221	51,4	207	48,1	4,47	0,540
PED_ek_1	0	0,0	17	4,0	40	9,3	237	55,1	136	31,6	4,14	0,740
PED_ek_2	0	0,0	2	0,5	83	19,3	222	51,6	123	28,6	4,08	0,701
PED_ek_3	0	0,0	16	3,7	69	16,0	244	56,7	101	23,5	4,00	0,739

Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği Emniyet Motivasyonu ve Katılımı alt boyutu maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri Tablo 21'de verilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde en yüksek ortalamanın 4,47 ile "*PED_em_3*" maddesinde, en küçük ortalamanın da 4,00 ile "*PED_ek_3*" maddesinde olduğunu görüyoruz.

Tablo 22. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği Emniyet Uyumluluğu alt boyutu maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri

	Kesinlikle Katılmıyorum		**Katılmıyorum**		**Kararsızım**		**Katılıyorum**		**Kesinlikle Katılıyorum**			
	Sayı	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Sayı**	**Yüzde**	**Ort.**	**Std. S.**
PED_eu_1	1	0,2	0	0,0	32	7,4	137	31,9	260	60,5	4,52	0,654
PED_eu_2	0	0,0	1	0,2	1	0,2	153	35,6	275	64,0	4,63	0,502
PED_eu_3	0	0,0	2	0,5	2	0,5	242	56,3	184	42,8	4,41	0,530

Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği Emniyet Uyumluluğu alt boyutu maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri Tablo 22'de verilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde en yüksek ortalamanın 4,63 ile "*PED_eu_2*" maddesinde, en küçük ortalamanın da 4,41 ile "*PED_eu_3*" maddesinde olduğunu görüyoruz.

Tablo 23. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutları için açıklayıcı istatistikler

Boyut/Ölçek	**Ortalama**	**Std. Sapma**
PED_ei_ort	4,25	0,777
PED_emek_ort	4,25	0,504
PED_eu_ort	4,52	0,495
PED_Olc_ORT	4,32	0,381

Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutları için açıklayıcı istatistikler Tablo 23'da verilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde en yüksek ortalamanın 4,52 ile "*PED_eu_ort*" alt boyutunda, en küçük ortalamanın da 4,25 ile "*PED_ei_ort*" ve "*PED_emek_ort*" alt boyutunda olduğunu görüyoruz.

4.15. Ölçeklerin Demografik Değişkenler Bakımından Analizi

Tablo 24. Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinin Cinsiyet değişkeni bakımından incelenmesi

	Cinsiyet	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**t**	**p**
DEL_Olc_ORT	Kadın	86	3,92	0,310	-0,214	0,831
	Erkek	344	3,93	0,493		

Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinde cinsiyet değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı t testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre ankette kullanılan Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinde cinsiyet değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Tablo 25. Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinin medeni durum değişkeni bakımından incelenmesi

	Medeni Durum	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**t**	**p**
DEL_Olc_ORT	Evli	286	3,92	0,496	-0,673	0,501
	Bekar	144	3,95	0,387		

Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinde medeni durum değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı t testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre ankette kullanılan Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinde medeni durum değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Tablo 26. Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinin eğitim düzeyi değişkeni bakımından incelenmesi

	Eğitim Düzeyi	N	Mean	Std. Deviation	t	p
DEL_Olc_ORT	Lisans	367	3,94	0,435	1,387	0,166
	Lisansüstü	63	3,86	0,594		

Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinde eğitim düzeyi değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı t testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre ankette kullanılan Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinde eğitim düzeyi değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Tablo 27. Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinin Yaş Grubu değişkeni bakımından incelenmesi

	Yaş Grubu	N	Mean	Std. Deviation	F	P
DEL_Olc_ORT	26-30 Yaş	47	3,99	0,320	1,041	0,386
	31-35 Yaş	72	3,91	0,411		
	36-40 Yaş	48	3,93	0,370		
	41-50 Yaş	155	3,97	0,485		
	51 Yaş ve üstü	108	3,86	0,541		
	Total	430	3,93	0,462		

Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinde Yaş Grubu değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre ankette kullanılan Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinde Yaş Grubu değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Tablo 28. Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinin hizmet süresi değişkeni bakımından incelenmesi

	Hizmet Süresi	N	Mean	Std. Deviation	F	P
DEL_Olc_ORT	1-10 Yıl	104	4,02	0,407	2,321	0,056
	11-15 Yıl	72	3,86	0,404		

16-20 Yıl	120	3,87	0,458
21-25 Yıl	78	3,99	0,508
26 Yıl ve üzeri	56	3,89	0,542
Total	430	3,93	0,462

Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinde hizmet süresi değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre ankette kullanılan Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinde hizmet süresi değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Tablo 29. Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinin Meslek Statü değişkeni bakımından incelenmesi

	Meslek Statü	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**P**
DEL_Olc_ORT	Kaptan Pilot /FI-FE-TRI-TRE	111	3,90	0,435	0,583	0,558
	Kaptan Pilot	183	3,93	0,528		
	İkinci Pilot	136	3,96	0,383		
	Total	430	3,93	0,462		

Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinde Meslek Statü değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre ankette kullanılan Dönüşümsel Emniyet Liderliği Ölçeğinde Meslek Statü değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Tablo 30. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarının Cinsiyet değişkeni bakımından incelenmesi

	Cinsiyet	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**t**	**p**
PK_Olc_ORT	Kadın	86	3,88	0,105	0,140	0,889
	Erkek	344	3,87	0,247		

PK_rk_ort	Kadın	86	3,79	0,205	-0,521	0,602
	Erkek	344	3,81	0,338		
PK_ok_ort	Kadın	86	4,13	0,291	-1,373	0,171
	Erkek	344	4,19	0,410		
PK_ak_ort	Kadın	86	3,63	0,468	1,914	0,056
	Erkek	344	3,49	0,645		

Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarında cinsiyet değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı t testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre ankette kullanılan Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarında cinsiyet değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Tablo 31. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarının Medeni Durum değişkeni bakımından incelenmesi

	Medeni Durum	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**t**	**p**
PK_Olc_ORT	Evli	286	3,87	0,253	-0,264	0,792
	Bekar	144	3,88	0,160		
PK_rk_ort	Evli	286	3,79	0,348	-1,139	0,255
	Bekar	144	3,83	0,239		
PK_ok_ort	Evli	286	4,19	0,404	0,832	0,406
	Bekar	144	4,16	0,361		
PK_ak_ort	Evli	286	3,51	0,633	-0,301	0,763
	Bekar	144	3,53	0,584		

Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarında Medeni Durum değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı t testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre ankette kullanılan Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarında Medeni Durum değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Tablo 32. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarının Eğitim Düzeyi değişkeni bakımından incelenmesi

	Eğitim Düzeyi	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**t**	**p**
PK_Olc_ORT	Lisans	367	3,88	0,224	1,544	0,123

	Lisansüstü	63	3,83	0,235		
PK_rk_ort	Lisans	367	3,81	0,311	0,928	0,354
	Lisansüstü	63	3,77	0,344		
PK_ok_ort	Lisans	367	4,18	0,391	-0,359	0,720
	Lisansüstü	63	4,20	0,387		
PK_ak_ort	Lisans	367	3,54	0,599	1,894	0,059
	Lisansüstü	63	3,38	0,700		

Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarında Eğitim Düzeyi değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı t testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre ankette kullanılan Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarında Eğitim Düzeyi değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Tablo 33. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarının Yaş Grubu değişkeni bakımından incelenmesi

	Yaş Grubu	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**P**
PK_Olc_ORT	26-30 Yaş	47	3,86	0,117	0,726	0,575
	31-35 Yaş	72	3,90	0,177		
	36-40 Yaş	48	3,85	0,144		
	41-50 Yaş	155	3,89	0,279		
	51 Yaş ve üstü	108	3,86	0,235		
	Total	430	3,87	0,226		
PK_rk_ort	26-30 Yaş	47	3,79	0,205	0,554	0,696
	31-35 Yaş	72	3,86	0,258		
	36-40 Yaş	48	3,80	0,249		
	41-50 Yaş	155	3,80	0,362		
	51 Yaş ve üstü	108	3,79	0,345		
	Total	430	3,81	0,316		
PK_ok_ort	26-30 Yaş	47	4,10	0,288	0,965	0,427
	31-35 Yaş	72	4,21	0,347		
	36-40 Yaş	48	4,14	0,425		
	41-50 Yaş	155	4,18	0,433		
	51 Yaş ve üstü	108	4,21	0,373		

	Total	430	4,18	0,390		
PK_ak_ort	26-30 Yaş	47	3,63	0,460	1,442	0,219
	31-35 Yaş	72	3,50	0,652		
	36-40 Yaş	48	3,47	0,554		
	41-50 Yaş	155	3,58	0,607		
	51 Yaş ve üstü	108	3,42	0,681		
	Total	430	3,52	0,616		

Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarında Yaş Grubu değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre ankette kullanılan Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarında Yaş Grubu değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Tablo 34. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarının Hizmet Süresi değişkeni bakımından incelenmesi

	Hizmet Süresi	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**P**	**Farklılığın Kaynağı**
PK_Olc_ORT	1-10 Yıl	104	3,88	0,200	2,574	0,037	16-20 Yıl ile 21-25 Yıl
	11-15 Yıl	72	3,90	0,153			
	16-20 Yıl	120	3,84	0,247			
	21-25 Yıl	78	3,93	0,286			
	26 Yıl ve üzeri	56	3,84	0,190			
	Total	430	3,87	0,226			
PK_rk_ort	1-10 Yıl	104	3,84	0,276	2,473	0,044	16-20 Yıl İle 21-25 Yıl
	11-15 Yıl	72	3,83	0,241			
	16-20 Yıl	120	3,73	0,344			
	21-25 Yıl	78	3,85	0,374			
	26 Yıl ve üzeri	56	3,82	0,300			
	Total	430	3,81	0,316			
PK_ok_ort	1-10 Yıl	104	4,17	0,393	0,155	0,961	
	11-15 Yıl	72	4,19	0,354			
	16-20 Yıl	120	4,17	0,399			
	21-25 Yıl	78	4,20	0,425			
	26 Yıl ve üzeri	56	4,16	0,366			
	Total	430	4,18	0,390			

PK_ak_ort	1-10 Yıl	104	3,51	0,588	1,571	0,181
	11-15 Yıl	72	3,56	0,596		
	16-20 Yıl	120	3,50	0,591		
	21-25 Yıl	78	3,64	0,655		
	26 Yıl ve üzeri	56	3,38	0,676		
	Total	430	3,52	0,616		

Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarında Hizmet Süresi değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre ankette kullanılan Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarında Hizmet Süresi değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Farklılığın kaynağı olan gruplar TUKEY testiyle belirlenerek ilgili ölçeğin karşısına yazılmıştır.

Tablo 35. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarının mesleki statü değişkeni bakımından incelenmesi

	Meslek Statü	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**P**
PK_Olc_ORT	Kaptan Pilot /FI-FE-TRI-TRE	111	3,85	0,171	0,714	0,490
	Kaptan Pilot	183	3,89	0,287		
	İkinci Pilot	136	3,88	0,164		
	Total	430	3,87	0,226		
PK_rk_ort	Kaptan Pilot /FI-FE-TRI-TRE	111	3,79	0,319	0,780	0,459
	Kaptan Pilot	183	3,79	0,359		
	İkinci Pilot	136	3,83	0,244		
	Total	430	3,81	0,316		
PK_ok_ort	Kaptan Pilot /FI-FE-TRI-TRE	111	4,19	0,388	0,546	0,580
	Kaptan Pilot	183	4,19	0,409		

	İkinci Pilot	136	4,15	0,365		
	Total	430	4,18	0,390		
PK_ak_ort	Kaptan Pilot /FI-FE-TRI-TRE	111	3,44	0,649	1,301	0,273
	Kaptan Pilot	183	3,56	0,615		
	İkinci Pilot	136	3,53	0,588		
	Total	430	3,52	0,616		

Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarında mesleki statü değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre ankette kullanılan Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği ve alt boyutlarında mesleki statü değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Tablo 36. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarının Cinsiyet değişkeni bakımından incelenmesi

	Cinsiyet	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**t**	**p**
PED_Olc_ORT	Kadın	86	4,26	0,318	-1,570	0,117
	Erkek	344	4,33	0,394		
PED_ei_ort	Kadın	86	4,34	0,606	1,190	0,235
	Erkek	344	4,23	0,813		
PED_emek_ort	Kadın	86	4,16	0,391	-1,855	0,064
	Erkek	344	4,28	0,527		
PED_eu_ort	Kadın	86	4,38	0,473	-2,950	0,003
	Erkek	344	4,56	0,495		

Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarında cinsiyet değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı t testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre ankette kullanılan Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği Emniyet Uyumluluğu boyutunda cinsiyet değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Farklığın kaynağı erkek katılımcılarda emniyet uyumluluğu algısının kadın katılımcılara göre daha yüksek olmasıdır.

Tablo 37. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarının Medeni Durum değişkeni bakımından incelenmesi

	Medeni Durum	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**t**	**p**
PED_Olc_ORT	Evli	286	4,32	0,404	-0,084	0,933
	Bekar	144	4,32	0,331		
PED_ei_ort	Evli	286	4,20	0,803	-1,662	0,097
	Bekar	144	4,34	0,716		
PED_emek_ort	Evli	286	4,26	0,527	0,439	0,661
	Bekar	144	4,24	0,457		
PED_eu_ort	Evli	286	4,55	0,508	1,451	0,148
	Bekar	144	4,47	0,466		

Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarında Medeni Durum değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı t testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre ankette kullanılan Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarında cinsiyet değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Tablo 38. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarının Eğitim Düzeyi değişkeni bakımından incelenmesi

	Eğitim Düzeyi	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**t**	**p**
PED_Olc_ORT	Lisans	367	4,33	0,386	0,687	0,492
	Lisansüstü	63	4,29	0,350		
PED_ei_ort	Lisans	367	4,29	0,758	2,945	0,003
	Lisansüstü	63	3,98	0,835		
PED_emek_ort	Lisans	367	4,25	0,504	-0,845	0,399
	Lisansüstü	63	4,30	0,508		
PED_eu_ort	Lisans	367	4,52	0,502	-0,744	0,457
	Lisansüstü	63	4,57	0,451		

Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarında Eğitim Düzeyi değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı t testi ile incelenmiştir. Elde edilen

bulgulara göre ankette kullanılan Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği Emniyet İklimi boyutunda Eğitim Düzeyi değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Farklığın kaynağı Lisans mezunu katılımcılarda emniyet iklimi algısının Lisansüstü mezunu katılımcılara göre daha yüksek olmasıdır.

Tablo 39. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarının Yaş Grubu değişkeni bakımından incelenmesi

	Yaş Grubu	N	Mean	Std. Deviation	F	P
PED_Olc_ORT	26-30 Yaş	47	4,24	0,300	1,345	0,253
	31-35 Yaş	72	4,40	0,349		
	36-40 Yaş	48	4,29	0,334		
	41-50 Yaş	155	4,32	0,434		
	51 Yaş ve üstü	108	4,31	0,367		
	Total	430	4,32	0,381		
PED_ei_ort	26-30 Yaş	47	4,25	0,704	2,095	0,081
	31-35 Yaş	72	4,45	0,658		
	36-40 Yaş	48	4,30	0,702		
	41-50 Yaş	155	4,23	0,838		
	51 Yaş ve üstü	108	4,11	0,804		
	Total	430	4,25	0,777		
PED_emek_ort	26-30 Yaş	47	4,16	0,413	0,813	0,517
	31-35 Yaş	72	4,29	0,492		
	36-40 Yaş	48	4,19	0,444		
	41-50 Yaş	155	4,26	0,543		
	51 Yaş ve üstü	108	4,29	0,516		
	Total	430	4,25	0,504		
PED_eu_ort	26-30 Yaş	47	4,38	0,475	1,310	0,266
	31-35 Yaş	72	4,55	0,455		
	36-40 Yaş	48	4,49	0,471		
	41-50 Yaş	155	4,54	0,536		

51 Yaş ve üstü	108	4,55	0,474	
Total	430	4,52	0,495	

Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarında Yaş Grubu değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre ankette kullanılan Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarında Yaş Grubu değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Tablo 40. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarının Hizmet Süresi değişkeni bakımından incelenmesi

	Hizmet Süresi	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**P**	**Farklılığın Kaynağı**
PED_Olc_ORT	1-10 Yıl	104	4,31	0,336	0,626	0,644	
	11-15 Yıl	72	4,36	0,354			
	16-20 Yıl	120	4,28	0,424			
	21-25 Yıl	78	4,35	0,421			
	26 Yıl ve üzeri	56	4,32	0,337			
	Total	430	4,32	0,381			
PED_ei_ort	1-10 Yıl	104	4,29	0,795	2,677	0,031	11-15 Yıl ile 26 Yıl ve üzeri
	11-15 Yıl	72	4,45	0,563			
	16-20 Yıl	120	4,19	0,820			
	21-25 Yıl	78	4,24	0,823			
	26 Yıl ve üzeri	56	4,03	0,771			
	Total	430	4,25	0,777			
PED_emek_ort	1-10 Yıl	104	4,24	0,479	0,866	0,484	
	11-15 Yıl	72	4,23	0,466			
	16-20 Yıl	120	4,21	0,520			
	21-25 Yıl	78	4,32	0,537			
	26 Yıl ve üzeri	56	4,32	0,518			
	Total	430	4,25	0,504			
PED_eu_ort	1-10 Yıl	104	4,47	0,478	0,859	0,488	
	11-15 Yıl	72	4,53	0,453			
	16-20 Yıl	120	4,52	0,543			
	21-25 Yıl	78	4,52	0,514			
	26 Yıl ve üzeri	56	4,63	0,441			
	Total	430	4,52	0,495			

Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarında Hizmet Süresi değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre ankette kullanılan Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarında Hizmet Süresi değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Farklılığın kaynağı olan gruplar TUKEY testiyle belirlenerek ilgili ölçeğin karşısına yazılmıştır.

Tablo 41. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarının Mesleki Statü değişkeni bakımından incelenmesi

	Meslek Statü	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**P**
PED_Olc_ORT	Kaptan Pilot /FI-FE-TRI-TRE	111	4,31	0,366	0,100	0,904
	Kaptan Pilot	183	4,33	0,419		
	İkinci Pilot	136	4,32	0,339		
	Total	430	4,32	0,381		
PED_ei_ort	Kaptan Pilot /FI-FE-TRI-TRE	111	4,14	0,777	1,814	0,164
	Kaptan Pilot	183	4,26	0,805		
	İkinci Pilot	136	4,33	0,732		
	Total	430	4,25	0,777		
PED_emek_ort	Kaptan Pilot /FI-FE-TRI-TRE	111	4,27	0,535	0,196	0,822
	Kaptan Pilot	183	4,26	0,507		
	İkinci Pilot	136	4,23	0,476		
	Total	430	4,25	0,504		
PED_eu_ort	Kaptan Pilot /FI-FE-TRI-TRE	111	4,55	0,470	0,634	0,531
	Kaptan Pilot	183	4,53	0,528		
	İkinci Pilot	136	4,49	0,469		
	Total	430	4,52	0,495		

Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarında Mesleki Statü değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir. Elde

edilen bulgulara göre ankette kullanılan Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği ve alt boyutlarında Mesleki Statü değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

4.16. Araştırma Modelinin Analizi

Tablo 42. Araştırmada kullanılan ölçeklerin kendi aralarındaki ilişkileri için korelasyon katsayıları

		(X1)	**(X2)**	**(X3)**
Dönüşümcü emniyet liderliği (X1)	Pearson Correlation	1	,152**	,634**
	Sig. (2-tailed)		0,002	0,000
	N	430	430	430
Pilot emniyet davranışı (X2)	Pearson Correlation	,152**	1	,557**
	Sig. (2-tailed)	0,002		0,000
	N	430	430	430
Pozitif örgüt kültürü (X3)	Pearson Correlation	,634**	,557**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	
	N	430	430	430

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

Araştırmada kullanılan ölçeklerin kendi aralarındaki ilişkileri için korelasyon katsayıları Tablo 42'de verilmiştir. Tüm korelasyon katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bütün katsayıların pozitif olması bu değişkenler arasında olumlu (pozitif) yönde ilişki olduğu şeklinde yorumlanır. Yani değişkenlerden herhangi birisinde artma olduğunda diğer değişkenlerde de artma olması beklenir. Korelasyon katsayılarına göre en yüksek ilişki "Dönüşümsel emniyet liderliği" ile "Pozitif örgüt kültürü" değişkenleri arasında, en düşük ilişki "Dönüşümsel emniyet liderliği" ile "Pilot emniyet davranışı" değişkenleri arasındadır.

Tablo 43. Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği, alt boyutlarının kendi aralarındaki ilişkileri için korelasyon katsayıları

		(X1)	(X2)	(X3)
PK_rk_ort (X1)	Pearson Correlation	1	,574**	,221**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000
	N	430	430	430
PK_ok_ort (X2)	Pearson Correlation	,574**	1	,353**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,000
	N	430	430	430
PK_ak_ort2 (X3)	Pearson Correlation	,221**	,353**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	
	N	430	430	430

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

Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği, alt boyutlarının kendi aralarındaki ilişkileri için korelasyon katsayıları Tablo 43'de verilmiştir. Tüm korelasyon katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bütün katsayıların pozitif olması bu değişkenler arasında olumlu (pozitif) yönde ilişki olduğu şeklinde yorumlanır. Yani değişkenlerden herhangi birisinde artma olduğunda diğer değişkenlerde de artma olması beklenir. Korelasyon katsayılarına göre en yüksek ilişki "PK_rk_ort" ile "PK_ok_ort" değişkenleri arasında, en düşük ilişki "PK_rk_ort" ile "PK_ak_ort2" değişkenleri arasındadır.

Tablo 44. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği, alt boyutlarının kendi aralarındaki ilişkileri için korelasyon katsayıları

		(X1)	(X2)	(X3)
PED_ei_ort (X1)	Pearson Correlation	1	,122*	-,095*
	Sig. (2-tailed)		0,011	0,048
	N	430	430	430
PED_eu_ort (X2)	Pearson Correlation	,122*	1	,511**
	Sig. (2-tailed)	0,011		0,000
	N	430	430	430
PED_em_ek (X3)	Pearson Correlation	-,095*	,511**	1
	Sig. (2-tailed)	0,048	0,000	
	N	430	430	430

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

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

Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği, alt boyutlarının kendi aralarındaki ilişkileri için korelasyon katsayıları Tablo 44'te verilmiştir. Tüm korelasyon katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. "PED_ei_ort" değişkeni ile "PED_em_ek" değişkeni arasında negatif yönlü ilişki vardır. Bu durumda değişkenin birinde meydana gelecek artışın diğer değişkende düşüşe sebep olacağını göstermektedir. Diğer değişkenler arasında pozitif yönlü ilişki vardır. Bu durumda ise değişkenlerden herhangi birisinde artma olduğunda diğer değişkenlerde de artma olması beklenir. Korelasyon katsayılarına göre en yüksek ilişki "PED_ei_ort" ile "PED_em_ek" değişkenleri arasında, en düşük ilişki "PED_ei_ort" ile "PED_eu_ort" değişkenleri arasındadır. Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği'nin alt boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde, tüm korelasyon katsayılarının istatistiksel olarak anlamlı olduğu gözlemlenmiştir. "PED_ei_ort" ile "PED_em_ek" değişkenleri arasında negatif yönlü bir ilişki bulunması, bir değişkende meydana gelen artışın diğer değişkende bir azalmaya yol açacağını göstermektedir. Diğer alt boyutlar arasında ise pozitif yönlü ilişkiler mevcuttur; bu da bir değişkende artış yaşandığında, diğer değişkenlerde de benzer bir artış beklenebileceğini ortaya koymaktadır. Korelasyon katsayılarına göre, en yüksek ilişki "PED_ei_ort" ile "PED_em_ek" değişkenleri arasında bulunurken, en düşük ilişki ise "PED_ei_ort" ile "PED_eu_ort" değişkenleri arasında tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, pilotların emniyet davranışlarına dair alt boyutlar arasındaki ilişkilerin farklı yönlerde etkileşim gösterdiğini ve bazı boyutların daha güçlü bir bağa sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 45. Araştırma modeli analiz bulguları

OUTCOME VARIABLE: Poz. Org Kult.						
R	R-sq	F	P			
0,260	0,068	31,139	0,000			
	coeff	Se	T	p	LLCI	ULCI
Constant	2,688	0,174	15,453	0,000	2,346	3,030
Dön. Emn	0,245	0,044	5,580	0,000	0,159	0,332
OUTCOME VARIABLE: Pilot emniyet davranışı						
R	R-sq	F	P			
0,333	0,111	26,540	0,000			
	coeff	Se	t	p	LLCI	ULCI
Constant	3,107	0,186	16,715	0,000	2,741	3,472
Dön. Emn	0,060	0,039	1,530	0,127	-0,017	0,136

Poz. Org Kult.	0,268	0,041	6,479	0,000	0,187	0,350
OUTCOME VARIABLE: Pilot emniyet davranışı (Total effect model)						
R	R-sq	F	p			
0,152	0,023	10,136	0,000			
	coeff	Se	t	p	LLCI	ULCI
Constant	3,827	0,156	24,554	0,000	3,521	4,134
Dön. Emn	0,125	0,039	3,184	0,002	0,048	0,203

Tablo 45'te, Dönüşümsel Emniyet Liderliğin Pilotların Emniyet Davranışları üzerindeki etkisinde Pozitif Örgüt Kültürünün aracılık rolü, regresyon modelleri kullanılarak Process Macro uzantısı ile analiz edilmiştir. İlk modelde, Dönüşümsel Emniyet Liderliğinin Pozitif Örgüt Kültürü üzerindeki etkisi incelenmiş ve elde edilen sonuçlar, Dönüşümsel Emniyet Liderliğinin bu davranışlar üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğunu göstermiştir (b=0,245; p<0,05).

İkinci modelde, Dönüşümsel Emniyet Liderliği ve Pozitif Örgüt Kültürünün Pilotların Emniyet Davranışları üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Regresyon katsayıları tahminleri, her iki etkinin de istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü olduğunu ortaya koymaktadır (Pilotların Emniyet Davranışları: b=0,060; p<0,05, Pozitif Örgüt Kültürü: b=0,268; p<0,05). Ayrıca, t istatistiği değerlerine göre, Dönüşümsel Emniyet Liderliğinin Pilotların Emniyet Davranışları üzerindeki etkisinin daha güçlü olduğu belirlenmiştir.

Üçüncü modelde ise, Dönüşümsel Emniyet Liderliğinin Pilotların Emniyet Davranışları üzerindeki toplam etkisi için regresyon analizi yapılmıştır. Tabloda verilen Sonuçlar, Dönüşümsel Emniyet Liderliğinin Pilotların Emniyet Davranışları üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir (b=0,125; p<0,05). Modele göre etki analizinin detaylı incelemesi Tablo 45'te verilmiştir.

Tablo 46. Modele göre etki analizi bulguları

Total effect of Dön. Emn on Pilot emniyet davranışı						
Effect	se	T	P	LLCI	ULCI	c_cs
0,125	0,039	3,184	0,002	0,048	0,203	0,152
Direct effect of Dön. Emn on Pilot emniyet davranışı						
Effect	se	T	P	LLCI	ULCI	c'_cs
0,060	0,039	1,530	0,127	-0,017	0,136	0,072

Indirect effect of Dön. Emn on Pilot emniyet davranışı				
	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
Poz. Org Kult.	0,066	0,017	0,027	0,095
Completely standardized indirect effect of Dön. Emn on Pilot emniyet davranışı:				
	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
Poz. Org Kult.	0,080	0,018	0,034	0,106

Araştırma hipotezinin desteklenmesinin ardından, ikinci adımda Dönüşümsel Emniyet Liderliği ile Pozitif Örgüt Kültürünün Pilotların Emniyet Davranışları üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Tablo 46'te sunulan bulgulara göre:

(a) Dönüşümsel Emniyet Liderliğinin Pilotların Emniyet Davranışları üzerindeki doğrudan etkisi 0,072 olarak hesaplanmıştır. Dönüşümsel emniyet liderliğinin pilotların emniyet davranışları üzerinde doğrudan etkisi 0,072 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgu, dönüşümsel liderliğin, doğrudan bir şekilde pilotların emniyet davranışları üzerinde pozitif bir etki yarattığını gösterir. Ancak bu etki, küçük bir büyüklüğe sahip olduğundan, liderliğin doğrudan etkisinin önemli olduğunu ancak daha güçlü bir etki için başka faktörlerin de devreye girmesi gerektiğini gösterebilir.

(b) Dönüşümsel Emniyet Liderliğinin Pilotların Emniyet Davranışları üzerindeki, Pozitif Örgüt Kültürü aracılığıyla dolaylı etkisi, 0,080 olarak belirlenmiştir. Dönüşümsel emniyet liderliğinin pilotların emniyet davranışları üzerindeki etkisi, pozitif örgüt kültürü aracılığıyla dolaylı olarak 0,080 olarak belirlenmiştir. Bu durum, dönüşümsel liderliğin, doğrudan etkisinin yanı sıra, pozitif bir örgüt kültürü oluşturarak pilotların emniyet davranışları üzerinde daha güçlü bir dolaylı etki sağladığını göstermektedir. Yani, liderlik tarzı, örgüt kültürünü şekillendirerek, bu kültürün pilotların emniyetle ilgili tutumlarını ve davranışlarını etkileyerek dolaylı bir şekilde daha fazla katkı sağlamakta.

(c) Bu iki etkinin bir araya gelmesiyle, Dönüşümsel Emniyet Liderliğinin Pilotların Emniyet Davranışları üzerindeki toplam etkisi 0,152 olarak hesaplanmıştır. Dönüşümsel emniyet liderliğinin pilotların emniyet davranışları üzerindeki toplam etkisi 0,152 olarak hesaplanmıştır. Bu, hem doğrudan hem de dolaylı etkilerin birleşimiyle ortaya çıkan toplam etkinin orta derecede güçlü olduğunu gösterir. Bu bulgu, dönüşümsel liderliğin, yalnızca doğrudan etkisiyle değil, aynı zamanda oluşturduğu pozitif kültür aracılığıyla da önemli bir etki sağladığını vurgular.

Doğrudan etkinin anlamlılığı t testi ile, dolaylı etkinin anlamlılığı ise bootstrap yeniden örnekleme yöntemiyle test edilmiştir ve her iki etkinin de istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Bu, bulguların güvenilir olduğunu ve her iki etkinin de rastlantısal değil, anlamlı bir şekilde ortaya çıktığını gösterir.

Doğrudan etkinin anlamlılığı t testi ile, dolaylı etkinin anlamlılığı ise bootstrap yeniden örnekleme yöntemi ile test edilmiştir ve her iki etkinin de istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Bu bulgular, Dönüşümsel Emniyet Liderliğinin Pilotların Emniyet Davranışları üzerindeki etkisinin hem doğrudan hem de dolaylı yollarla güçlü olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgular, dönüşümsel emniyet liderliğinin pilotların emniyet davranışları üzerindeki etkisinin hem doğrudan hem de dolaylı yollarla güçlü olduğunu ortaya koymaktadır. Liderlerin, sadece kendi liderlik stilleriyle değil, aynı zamanda pozitif bir örgüt kültürü oluşturarak da pilotların emniyet tutum ve davranışlarını olumlu şekilde etkileyebileceklerini göstermektedir. Bu, havacılık sektöründe liderlik ve örgüt kültürünün emniyet yönetimi için kritik bir rol oynadığını ve emniyet kültürünün güçlendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

TARTIŞMA

Liderlerin ilham verici, motive edici ve çalışanların gelişimine katkı sağlayan yönetim tarzını ele alan dönüşümsel emniyet liderliği ve açık iletişim, güven ortamı, hatalardan öğrenme gibi alanları bünyesinde barındıran örgüt dahilindeki pozitif kültür ile risk yönetimi, prosedürlere uyum, kriz anındaki karar alma şeklindeki pilotlara yönelik emniyet davranışlarının tümünün birbiri ile yapacağı ilişki sonucunda nelerin olduğu araştırılırken çalışmaya benzer alandaki diğer sektörel çalışmalara bakılmıştır.

Havacılık sektöründe emniyet, operasyonel başarının en kritik unsurlarından biridir (Helmreich & Merritt, 2001). Bu çalışmada dönüşümsel emniyet liderliği ile pozitif örgüt kültürü arasındaki ilişkiler ele alınmış ve bu unsurların pilotların emniyet davranışları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Elde edilen bulgular, dönüşümsel liderlik tarzının, pilotların emniyet odaklı tutumlarını güçlendirdiğini ve örgütsel güven ortamının artırılması yoluyla pozitif emniyet davranışlarını teşvik ettiğini göstermektedir. Bu sonuçlar, daha önce yapılan araştırmalarla da örtüşmektedir (Zhang, Wiegmann & Von Thaden, 2002).

Özellikle dönüşümsel liderlik yaklaşımı, pilotların emniyet davranışlarını şekillendirmede önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Emniyet kültürünü destekleyen liderler, çalışanların emniyet kurallarına bağlılığını artırarak hataları en aza indirme eğiliminde olmalarını sağlar (Goh & Wiegmann, 2001). Bu bağlamda, pilotların sadece bireysel sorumlulukları kapsamında değil, ekip olarak hareket etmeleri de dönüşümsel liderliğin bir sonucu olarak değerlendirilebilir. Çalışmamızda da görüldüğü gibi, yöneticilerin dönüşümsel liderlik sergilemesi, pilotların emniyet kültürüne olan bağlılığını artırmakta ve risk faktörlerinin daha etkin şekilde yönetilmesine katkı sağlamaktadır (Turner, 2012).

Diğer yandan, pozitif örgüt kültürünün pilotların emniyet davranışları üzerindeki etkisi incelendiğinde, güçlü bir örgüt kültürünün çalışanlar arasında ortak bir emniyet anlayışı oluşturduğu görülmektedir. Özellikle, pilotlar arasında açık iletişimi teşvik eden, hatalardan öğrenmeye dayalı bir emniyet kültürü, bireylerin emniyet konularında daha dikkatli ve sorumlu davranmalarını sağlamaktadır (Reason, 1997). Araştırma sonuçlarımız, havacılık sektöründe pozitif örgüt kültürünün pilotların risk algısını minimize ettiğini ve emniyet prosedürlerine uyumlarını

artırdığını göstermektedir. Bu durum, geçmiş çalışmalarda da vurgulanmıştır (Flin, Mearns, O'Connor & Bryden, 2000).

Araştırma bulgularımızın literatürle uyumlu olması, dönüşümsel liderlik ve pozitif örgüt kültürü bileşenlerinin havacılık emniyetine yönelik katkılarını ortaya koymaktadır. Ancak, bu çalışma belirli sınırlılıklar içermektedir. Öncelikle, araştırmanın örneklem grubunun belirli bir bölgedeki pilotlardan oluşması, sonuçların genellenebilirliğini kısıtlayabilir. Ayrıca, liderlik tarzlarının uzun vadeli etkilerini değerlendirmek için boylamsal araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Gelecekteki çalışmaların, havayolu şirketlerinde uygulanan emniyet politikalarının etkinliği üzerinde derinlemesine analizler yaparak, bu ilişkilere dair daha kapsamlı veriler sunması beklenmektedir (Neal & Griffin, 2006).

Yine, dönüşümsel emniyet liderliği ve pozitif örgüt kültürü, pilotların emniyet davranışlarını doğrudan etkilemekte ve operasyonel emniyeti güçlendirmektedir. Havacılık sektöründe liderlerin dönüşümsel yaklaşımlar benimsemesi, emniyet kültürünü yaygınlaştırarak pilotların bilinçli karar alma süreçlerini desteklemekte ve böylece sektör genelinde emniyet standartlarının yükseltilmesine katkı sağlamaktadır (Dekker, 2014).

Çalışmadaki ölçeklerin kendi aralarındaki ilişkileri için korelasyon katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bütün katsayıların pozitif olması bu değişkenler arasında olumlu (pozitif) yönde ilişki olduğu şeklinde yorumlanır. Yani değişkenlerden herhangi birisinde artma olduğunda diğer değişkenlerde de artma olması beklenir. Korelasyon katsayılarına göre en yüksek ilişki “Dönüşümsel emniyet liderliği” ile “Pozitif örgüt kültürü” değişkenleri arasında, en düşük ilişki “Dönüşümsel emniyet liderliği” ile “Pilot emniyet davranışı” değişkenleri arasındadır.

Pozitif Örgüt Kültürü Ölçeği, alt boyutlarının kendi aralarındaki ilişkileri için tüm korelasyon katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bütün katsayıların pozitif olması bu değişkenler arasında olumlu (pozitif) yönde ilişki olduğu şeklinde yorumlanır. Yani değişkenlerden herhangi birisinde artma olduğunda diğer değişkenlerde de artma olması beklenir.

Pilotların Emniyet Davranışları Ölçeği, alt boyutlarının kendi aralarındaki ilişkileri için korelasyon katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Değişkenler arasında negatif yönlü ilişki vardır. Bu durumda değişkenin birinde meydana gelecek artışın diğer değişkende düşüşe sebep olacağını göstermektedir. Diğer değişkenler arasında pozitif yönlü ilişki vardır. Bu durumda ise değişkenlerden herhangi birisinde artma olduğunda diğer değişkenlerde de artma olması beklenir. Dönüşümsel Emniyet Liderliğin Pilotların Emniyet Davranışları üzerindeki etkisinde Pozitif Örgüt Kültürünün aracılık rolü, regresyon modelleri kullanılarak Process Macro uzantısı ile analiz edildiğindeki ilk modelde, Dönüşümsel Emniyet Liderliğinin Pozitif Örgüt Kültürü üzerindeki etkisi incelenmiş ve elde edilen sonuçlar, Dönüşümsel Emniyet Liderliğinin bu davranışlar üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğunu göstermiştir ($b=0,245$; $p<0,05$).

İkinci modelde, Dönüşümsel Emniyet Liderliği ve Pozitif Örgüt Kültürünün Pilotların Emniyet Davranışları üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Regresyon katsayıları tahminleri, her iki etkinin de istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü olduğunu ortaya koymaktadır (Pilotların Emniyet Davranışları: $b=0,060$; $p<0,05$, Pozitif Örgüt Kültürü: $b=0,268$; $p<0,05$). Ayrıca, t-testi istatistiği değerlerine göre, Dönüşümsel Emniyet Liderliğinin Pilotların Emniyet Davranışları üzerindeki etkisinin daha güçlü olduğu belirlenmiştir.

Üçüncü modelde ise, Dönüşümsel Emniyet Liderliğinin Pilotların Emniyet Davranışları üzerindeki toplam etkisi için regresyon analizi yapılmıştır. Tabloda verilen Sonuçlar, Dönüşümsel Emniyet Liderliğinin Pilotların Emniyet Davranışları üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir ($b=0,125$; $p<0,05$).

Araştırma hipotezinin desteklenmesinin ardından, ikinci adımda Dönüşümsel Emniyet Liderliği ile Pozitif Örgüt Kültürünün Pilotların Emniyet Davranışları üzerindeki etkisi analiz edilerek; Dönüşümsel Emniyet Liderliğinin Pilotların Emniyet Davranışları üzerindeki doğrudan etkisi 0,072 olarak hesaplanmış, Dönüşümsel Emniyet Liderliğinin Pilotların Emniyet Davranışları üzerindeki, Pozitif Örgüt Kültürü aracılığıyla dolaylı etkisi, 0,080 olarak belirlenmiş ve bu iki etkinin bir araya gelmesiyle, Dönüşümsel Emniyet Liderliğinin Pilotların Emniyet Davranışları üzerindeki toplam etkisi 0,152 şeklinde olduğu belirlenmiştir.

Doğrudan etkinin anlamlılığı için yapılan t testi sonucunda, dolaylı etkinin anlamlılığı ile bootstrap yeniden örnekleme yöntemi ile test edilmesiyle her iki etkinin de istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Dönüşümsel liderlik, pilotların emniyetle ilgili davranışlarını doğrudan olumlu bir şekilde etkiler.

Bu hipotez, dönüşümsel liderliğin, pilotların günlük operasyonlarda sergiledikleri emniyet davranışları üzerinde doğrudan bir etkisi olduğunu öne sürer. Dönüşümsel liderlik, liderin çalışanlarını ilham verici bir şekilde yönlendirmesi, onları motive etmesi, ortak bir vizyon doğrultusunda bir araya getirmesi ve organizasyonel değişimlere uyum sağlamaları için cesaretlendirmesi anlamına gelir. Bu liderlik tarzı, güvenli bir çalışma ortamı oluşturulmasına yardımcı olabilir çünkü liderler, çalışanlarının değerlerini ve motivasyonlarını olumlu yönde etkileme gücüne sahiptir. Pilotlar, dönüşümsel liderlerden aldıkları yönlendirme ve motivasyon sayesinde, güvenlik standartlarını daha ciddiyetle benimseyebilir, emniyet odaklı davranışları benimseyebilir ve bu da doğrudan emniyet performanslarına yansır.

Bu çalışmada, dönüşümsel emniyet liderliğinin doğrudan etkisinin 0,072 olarak hesaplanması, liderliğin emniyet davranışları üzerindeki etkisinin önemli ancak sınırlı olduğunu göstermektedir. Bu, liderlik tarzının pilotların güvenlik tutumları üzerinde belirgin bir etkisi olduğunu ancak etkiyi artıran başka faktörlerin de bulunduğunu ortaya koyar. Örneğin, sadece liderlik değil, aynı zamanda örgüt kültürü, eğitim programları ve bireysel psikolojik faktörler de bu etkiyi şekillendirebilir.

Dönüşümsel emniyet liderliğinin, pilotların emniyet davranışları üzerindeki etkisi, pozitif örgüt kültürü aracılığıyla dolaylı bir etki yaratır.

Bu hipotez, dönüşümsel liderliğin doğrudan etkilemesinin yanı sıra, liderlerin oluşturduğu pozitif örgüt kültürünün, pilotların emniyet davranışları üzerinde dolaylı bir etki sağladığını savunur. Pozitif örgüt kültürü, çalışanlar arasında güven, açıklık, işbirliği, saygı ve destek gibi olumlu değerlerin yaygın olduğu bir ortamı ifade eder. Bu tür bir kültür, çalışanların güvenlik konusundaki tutumlarını ve davranışlarını güçlendirir, çünkü bireyler, bir organizasyonda güvenliğe yönelik bir kültürün parçası olduklarında, bu kültüre uygun şekilde hareket etme eğiliminde olurlar.

Bu çalışmada, dönüşümsel emniyet liderliğinin pilotların emniyet davranışları üzerindeki dolaylı etkisi, pozitif örgüt kültürü aracılığıyla 0,080 olarak belirlenmiştir. Bu, liderlerin sadece kendi liderlik stilleriyle değil, aynı zamanda oluşturdukları kültürle de emniyet davranışlarını olumlu bir şekilde etkilediğini gösterir. Pozitif örgüt kültürü, çalışanların güvenliğe olan bağlılıklarını ve dikkatlerini artırırken, aynı zamanda daha proaktif ve işbirlikçi bir yaklaşımı teşvik eder. Yani liderler, sadece bireysel liderlik özellikleriyle değil, oluşturdukları organizasyonel ortamla da güvenlik kültürünü şekillendirir.

Dönüşümsel emniyet liderliğinin, pilotların emniyet davranışları üzerindeki etkisi, hem doğrudan hem de dolaylı yolla birleşerek toplamda güçlü bir etki oluşturur.

Bu hipotez, dönüşümsel liderliğin doğrudan ve dolaylı etkilerinin birleşiminden kaynaklanan toplam etkinin güçlü olacağına işaret eder. Yani, dönüşümsel liderlik yalnızca liderin bireysel eylemleriyle değil, aynı zamanda organizasyonel kültürün inşa edilmesiyle de pilotların emniyet davranışlarını etkiler. Dönüşümsel liderlik ve pozitif örgüt kültürünün birleşik etkisi, pilotları güvenlik konusunda daha motive edebilir ve bu da emniyet davranışlarının artmasına yol açar.

Bu çalışmada, dönüşümsel emniyet liderliğinin toplam etkisi 0,152 olarak hesaplanmıştır. Bu, hem doğrudan hem de dolaylı etkilerin birleşiminden oluşan toplam etkinin orta derecede güçlü olduğunu gösterir. Bu bulgu, dönüşümsel liderliğin ve pozitif kültürün bir arada, pilotların emniyet davranışları üzerinde güçlü bir etki yarattığını ortaya koymaktadır. Yani, liderlerin emniyetle ilgili tutum ve davranışları yalnızca kendi liderlik becerileriyle değil, aynı zamanda kültürel ortamın oluşturulmasıyla da şekillendirilir.

Dönüşümsel liderlik ve pozitif örgüt kültürünün pilotların emniyet davranışları üzerindeki etkileri istatistiksel olarak anlamlıdır.

Bu hipotez, her iki etkinin de anlamlı olduğunu test etmek için kullanılan istatistiksel yöntemlerin gücünü ortaya koymaktadır. Doğrudan etkinin t testi ile, dolaylı etkinin ise bootstrap yeniden örnekleme yöntemiyle test edilmesi, bulguların güvenilir olduğunu ve rastlantısal değil anlamlı bir şekilde ortaya çıktığını gösterir. Bu durum, araştırma sonuçlarının sağlam temellere dayandığını ve uygulamalı alanda güvenle kullanılabileceğini gösterir.

İstatistiksel testler sonucunda, her iki etkinin de anlamlı olduğu bulunmuştur. Bu, dönüşümsel liderliğin ve pozitif örgüt kültürünün, pilotların emniyet davranışları üzerindeki etkilerinin rastlantısal olmadığını, aksine güçlü ve güvenilir bir şekilde ortaya çıktığını gösterir. Bu, havacılık sektöründe liderlik tarzları ve kültürün önemini vurgulayan güçlü bir bulgudur.

Bu bulgular, dönüşümsel emniyet liderliğinin pilotların emniyet davranışları üzerinde hem doğrudan hem de dolaylı etkilerle güçlü bir etki yarattığını ortaya koymaktadır. Liderler, yalnızca kişisel özellikleriyle değil, aynı zamanda oluşturdukları pozitif örgüt kültürü aracılığıyla da güvenlik tutumlarını şekillendirebilir. Bu da havacılık sektöründe emniyet yönetimi için liderlik ve örgüt kültürünün kritik bir rol oynadığını ve bu faktörlerin güçlendirilmesi gerektiğini göstermektedir.

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Çalışmanın temel amacı, dönüşümsel emniyet liderliğinin pilotların emniyet davranışları üzerindeki etkisini incelemek, ayrıca bu etkinin pozitif örgüt kültürü aracılığıyla dolaylı olarak nasıl şekillendiğini araştırmaktı. Çalışma, dönüşümsel liderliğin hem doğrudan hem de dolaylı yollarla pilotların güvenlik davranışlarını nasıl etkilediğini ortaya koymaktadır. Elde edilen bulgular, dönüşümsel liderliğin yalnızca liderin bireysel eylemleriyle değil, aynı zamanda oluşturduğu pozitif örgüt kültürüyle de pilotların emniyetle ilgili tutum ve davranışlarını güçlendirebildiğini göstermektedir.

Araştırma bulgularına göre, dönüşümsel emniyet liderliğinin pilotların emniyet davranışları üzerindeki doğrudan etkisi 0,072 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgu, dönüşümsel liderliğin önemli bir etki sağladığını ancak bu etkinin sınırlı olduğunu göstermektedir. Dönüşümsel liderler, ilham verici bir şekilde çalışanlarını yönlendirerek, onları motivasyonel bir çerçevede güvenlik standartlarına uymaya teşvik edebilirler. Ancak, bu etkinin etkili olabilmesi için diğer faktörlerin de devreye girmesi gerektiği anlaşılmaktadır. Bu bağlamda, sadece liderlik tarzı değil, örgüt kültürü, eğitim programları ve bireysel psikolojik faktörler gibi unsurlar da emniyet davranışlarının şekillenmesinde rol oynamaktadır.

Çalışmanın ikinci ana bulgusu, dönüşümsel liderliğin, pozitif örgüt kültürü aracılığıyla pilotların emniyet davranışları üzerinde dolaylı bir etki yarattığıdır. Pozitif örgüt kültürünün oluşturulması, güven, açıklık, işbirliği ve saygı gibi değerlerin benimsenmesine zemin hazırlayarak, çalışanların emniyetle ilgili tutumlarını güçlendirmektedir. Çalışma, bu dolaylı etkinin 0,080 olarak hesaplandığını ve dönüşümsel liderliğin yalnızca bireysel özellikleriyle değil, aynı zamanda yarattığı kültürle de güçlü bir etki sağladığını göstermektedir. Liderlerin oluşturduğu örgüt kültürü, pilotların güvenlik tutumlarını ve davranışlarını daha fazla etkileyerek, örgütün genel güvenlik kültürünü şekillendirmektedir.

Toplam etkiler bakımından, dönüşümsel emniyet liderliğinin pilotların emniyet davranışları üzerindeki toplam etkisi 0,152 olarak hesaplanmıştır. Bu, liderliğin doğrudan ve dolaylı etkilerinin birleşiminden kaynaklanan orta derecede güçlü bir etkinin olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, dönüşümsel liderliğin hem bireysel etkisi

hem de pozitif örgüt kültürü aracılığıyla yaratılan dolaylı etkinin birlikte, pilotların güvenlik davranışları üzerinde güçlü bir etki oluşturduğunu ortaya koymaktadır. Dönüşümsel liderlerin etkisi sadece kişisel liderlik özellikleriyle sınırlı kalmayıp, oluşturdukları kültürel ortamla da pilotların emniyet tutum ve davranışlarını şekillendirmektedir.

Elde edilen bulgular, dönüşümsel emniyet liderliğinin ve pozitif örgüt kültürünün, pilotların emniyet davranışları üzerindeki etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ve bu etkinin güvenilir bir şekilde ortaya çıktığını göstermektedir. Regresyon analizi, dönüşümsel liderliğin emniyet davranışları üzerindeki etkisinin güçlü ve anlamlı olduğunu, pozitif örgüt kültürünün ise bu etkiyi dolaylı olarak artırdığını ortaya koymuştur. Özellikle, dönüşümsel liderliğin ve pozitif kültürün birlikte hareket ettiğinde, pilotların emniyet davranışlarının gelişmesine büyük katkı sağladığı gözlemlenmiştir.

Sonuç olarak, bu çalışma, havacılık sektöründe dönüşümsel liderliğin ve örgüt kültürünün emniyet yönetimi için kritik bir rol oynadığını vurgulamaktadır. Liderlerin yalnızca bireysel yetenekleriyle değil, aynı zamanda kültürel ortamın oluşturulmasındaki rollerinin de önemli olduğunu göstermektedir. Emniyet kültürünün güçlendirilmesi, organizasyonel başarı için vazgeçilmezdir ve bu faktörlerin daha etkin bir şekilde geliştirilmesi gerekmektedir. Bu bulgular, havacılık endüstrisi gibi yüksek riskli sektörlerde emniyet yönetiminin iyileştirilmesi için güçlü bir temel oluşturmaktadır.

Öneriler

Bu çalışmadan elde edilen veriler doğrultusunda liderler konusunda gelecekteki çalışmalarda da diğer liderlik modellerinde de emniyet davranışları üzerinde etkin araştırmaların yapılmalıdır. Liderlik ve emniyet davranışları arasındaki ilişkilerde başka sektörlerde de karşılaştırma olarak incelemelerin yapılması faydalı olacaktır. Çalışma pilotlar dışında ele alınacak olan yer hizmetleri çalışanları, bakım ekipleri ve kabin personeli gibi diğer kritik iş gruplarının da dahil edilmesi önerilmektedir. Yapılan bu çalışmanın zaman serileri içinde farklı zamansal sürelerde de yapılması çalışmanın güvenirliliğini arttıracaktır. Havacılık alanında yapılan bu araştırma ile örgütsel kültürdeki değişime bağlı dönüşümsel liderlik değerlerinin alt

detayları ile incelenmesi önerilmektedir. Pozitif örgüt kültürünün sürdürülebilirliği üzerine çalışmalar yapılarak, bu kültürün kalıcılığına yönelik stratejiler belirlenebilmelidir. Çalışmanın kapsamını genişletmek, teorik katkı sağlamak ve pratik uygulamalara yön vermek amacıyla ileride farklı araştırmaların yapılması da uygun olacaktır.

KAYNAKÇA

Abdullah, M.C. (2009). Leadership and psycap: A study of the relationship between positive leadership behaviors and followers' positive psychological capital. A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Philosoph, Capella University, October, s. 23.

Ada, N. (2014). *Dayanışma Dergisi,* Ege Üni, İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, İzmir *SMMMO*, s. 49.

Akın, A. (2005). "Takım kariyer modeli" ile proje takımlarında kariyer geliştirme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (25), 1-18.

Akıncı, Z. B. (1998). Kurum kültürü ve örgütsel iletişim. İletişim Yayınları, İstanbul.

Akpınar, B. (2019). Düşük maliyetli havayollarında ek hizmet yönetimi. (Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Aksel, İ. (Şubat, 2008). "Liderlik Teorileri", Liderlik ve motivasyon. Ed. Celaleddin Serinkan, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 33-61.

Aksoy, C. and Dursun, O. (2018). A general overview of the development of the civil aviation sector in Turkey. *Electronic Journal of Social Sciences*, ISSN:1304-0278 Summer-2018 Volume:17 Issue:67, 1060-1076.

Alameeri, A., Ajmal, M., Hussain, M., & Helo, P.T. (2017). Sustainability practices in the aviation sector: A study of UAE-based airlines. *International Journal of Sustainable Society*, 9(2), 119-147.

Amos, T. L., Ristow, A., Ristow, L. and Pearse, N. J. (2008). *Human Resource Management*, 3. Edition, Juta, South Africa.

Arıkan, S. (2003). Kadın yöneticilerin liderlik davranışları ve bankacılık sektöründe bir uygulama. *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(1), 1-20.

Armağan, A. (2000). Basın işletmelerinde yükselen paradigma takım çalışması ve yaratıcılık. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (10), 151-158.

Avey, J. B., Luthans, F., & Jensen, S.M. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stres and turnover. *Human Resource Management*, 48 (5), 677- 693.

Avram, B. (2017). The hybrid airline model: Generating quality for passengers. *Expert Journal of Business and Management*, 5(2), 149-154.

Ayres Jr, M., Shirazi, H., Cardoso, S., Brown, J., Speir, R., Selezneva, O. I., ... & McCall, E. (2009). Safety management systems for airports. Volume 2: Guidebook. 91. ACRP Report, 2(Project 04-05).

Bakan, İ. ve Bulut, Y. (2004). Yöneticilerin uyguladıkları liderlik yaklaşımlarına yönelik algılamaları: Likert'in yönetim sistemleri yaklaşımı'na dayalı bir alan çalışması. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi,* (31), 151-176

Bakan, İ., Erşahin, B., Büyükbeşe, T., Doğan, İ. ve Kefe, İ. (2015). Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik ile öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. *Internatioal Journal of Economic and Administrative Studies,* 7(14), 201-222.

Baltaş, A. (2000). *Ekip çalışması ve liderlik*. Remzi Kitabevi, İstanbul

Barutçu, E. ve Akatay, A. (2000). Bilgi toplumu ve transformasyonel liderlik. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 1(4), 189-202.

Basal, M. and Suzen, E. (2023). Consumer Cynicism Toward Management's Handling Of Uncertainties A Study in The Aviation Sector, *E3S Web of Conferences* 376, 05027 https://doi.org/10.1051/e3sconf/202337605027 ERSME-2023.

Başaran, İ. E. (2004). Davranışçı liderlik teorileri. Liderlik teorileri.

Batmaz, Y., N. ve Gürer, A. (2016). Dönüştürücü liderliğin çalışanların içsel motivasyonu üzerindeki etkisi: Yerel yönetimlerde karşılaştırmalı bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 21(2), 477-492.

Berber, A. (2000). Dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik kavramı, gelişimi ve dönüşümsel liderliğin yönetim ve organizasyon içerisindeki rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi*, 11(36), 33-50.

Bolat, T. ve Seymen, Oya A. (2003). Örgütlerde iş etiğinin yerleştirilmesinde dönüşümcü liderlik tarzının etkileri üzerine bir değerlendirme. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(9), 59-85.

Bolayırlı, Y. (2000). Türk Sivil Havacılık Sektörü. Kayseri 3. Havacılık Sempozyumu Kitapçığı, Kayseri, Erciyes Üniversitesi, 1-16.

Budd, L. and Ison, S. (2017). Air Transport Management: An International Perspective. Routledge, NY.

Cam, A. C. (2018). Havayolu taşımacılığı ve rekabet stratejileri. (2. Baskı) PEGEM Akademi, Ankara.

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework (3rd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Carmona, R. B., MRes, B., Lodewijks, G. (2008). Literature review of the passenger airline business models Full service carrier, low-cost carrier and charter airlines. Faculty of Mechanical, Maritime and Materials Engineering,

Department of Transport Engineering and Logistics Section, Delft University of Technology, TRAIL Research School, the Netherlands.

Celep, C. (2004). Dönüşümcü liderlik. Anı Yayıncılık, Ankara.

Cento, A. (2008). The airline industry: Challenges in the 21st Century. *Springer Science & Business Media*, Berlin.

Chen, Y. S. (2010). The drivers of green brand equity: green brand image, green satisfaction, and green trust. *Journal of Business Ethics*, 93 (2), 307-319.

Chiaramonti, D. (2019). Sustainable aviation fuels: The challenge of decarbonization. Science Direct Energy Procedia, 158, 1202–1207.

Choi, A. and Ritchie, B. (2014). Willingness to pay for flying carbon neutral in Australia: An exploratory study of offsetter profiles. *Journal of Sustainable Tourism*, 22(8), 1236-1256.

Climate Action Network (2016). Contribution of The Global Aviation Sector to Achieving Paris Agreement Climate Objectives. Climate Action Network, Bonn.

Coleman, D. (1995). Emotional intelligence. New York: Bantam Books.

Coutu, D. L. (2002). How resilience works. *Harvard Business Review*, 80 (5), 46-55

Çalışkan, S. C. (2014). Pozitif örgütsel davranış değişkenleri ile yeni araştırma modelleri geliştirme arayışları: Pozitif örgütsel davranış değişkenlerinin işe adanmışlık, tükenmişlik ve sinizm üzerine etkileri ve bu etkileşimde örgütsel adalet algısının aracılık rolü üzerine bir araştırma. *Dokuz Eylül Üni. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3), 363-382.

Çankaya, İ. H. & Karakuş, M. (2010). Okul yöneticilerinin takım liderliği davranışlarına yönelik bir ölçme aracı geliştirme çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 16(2), 167-183.

Çelik, V. ve Kuyumcu, M. (2010). İlköğretim okullarında okul kültürü ve takım liderliği. *e- Journal of New World Sciences Academy*, 5(1), 1C0117

Çetiner, E. M., Güneş, M. F. ve Peker, A. E. (2019). Havayolu şirketlerinde yan gelir: havayolu yöneticilerinin ve yolcu tercihlerinin karşılaştırılması. *Ekonomi, İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 135-155

Daft, R. (2011). The Leadership Experience (5th). Mason, OH: Cengage/South-Western.

Dekker, S. (2014). The Field Guide to Understanding 'Human Error'. CRC Press.

Demir, A. Z. (2012). Hava taşımacılık sektörü, İstanbul yeni havalimanı ve insan kaynağı planlama ihtiyacı. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(25), 79-94.

Demirel, H. G. ve Kişman, Z. A. (2014). "Kültürler Arası Liderlik" Turkish Studies-*International Periodical For The Languages, Literatüre and History of Turkish or Turkic*, 9(5), 689-705

Dinçer, Ö. (1992). Stratejik yönetim ve işletme politikası. Timaş Yayınları, İstanbul.

Dulkadir, Ç. (2017). Dönüşümsel liderlik davranışlarının çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisi: PTT A.Ş. Örneği (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Nişantaşı Üniversitesi, İstanbul.

Eraslan, L. (2004). Liderlikte postmodern bir paradigma: Dönüşümcü liderlik. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, ISSN: 1303-5134

Erçetin, Ş. (2000). Lider sarmalında vizyon. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Erdoğan, İ. (1975). Kültürün yönetim fonksiyonlarının uygulanmasına etkisi ve faktör analizi yöntemi ile bir araştırma. İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi Yayını.

Eren, E. (2013). Yönetim ve organizasyon, Beta Basım Yayın, 11. Baskı, İstanbul

Erturgut, R. (2000). Örgütsel değişmede dönüştürücü liderlik davranışları üzerine bir uygulama. (Yüksek Lisans Tezi), Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Flin, R., Mearns, K., O'Connor, P., and Bryden, R. (2000). Measuring safety climate: Identifying the common features. *Safety Science*, 34(1-3), 177-192.

Ge, Z. (2012). Customized marketing-marketing innovation in new economic conditions. *Contemporary Logistics*, (8), 45–48.

Gençsü, I., & Hino, M. (2015). Raising ambition to reduce international aviation and maritime emissions. Contributing paper for Seizing the Global Opportunity: Partnerships for Better Growth and a Better Climate.[Davis, M. and S. Chatwin,(eds.)]. London, UK, and Washington, DC, USA.

Goh, Y. M., and Wiegmann, D. A. (2001). The role of situation awareness ability and workload in pilot error. *The International Journal of Aviation Psychology*, 11(2), 177-192.

Gonçalves, V. K. (2017). Climate change and international civil aviation negotiations. *Contexto Internacional*, 39(2), 443-458.

Gökkaya, Ö. (2005). Örgüt dönüşümünde transformasyonel liderliğin incelenmesi. (Doktora Tezi), Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Guchait, P., Lei, P., and Tews, M. J. (2016). Making teamwork work: Team knowledge for team effectiveness. *The Journal of psychology*, 150(3), 300-317.

Güçlü, N. (2003). Örgüt kültürü, *Kırgızistan Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(6), 147-159.

Güler, B. K. (2008). Pozitif psikoloji bakış açısından çalışma mutluluğu, Tarık Solmuş (Ed.), İş ve Özel Yaşama Psikolojik Bakışlar, Epsilon Yayınları, İstanbul, s. 195-232.

Gülnar, B. (2009). İletişim doyumu boyutları ile örgütlenme yapısı ilişkisi: Selçuk Üniversitesi akademisyenleri örneği. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 5(4), 62-82.

Hacıcaferoğlu, Y. (2023). Liderin inovasyon üzerindeki etkisinin incelenmesi: Havacılık sektörü. Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Hagmann, C., Semeijn, J., Vellenga, D. B. (2015). Exploring the green image of airlines: Passenger perceptions and airline choice. *Journal of Air Transport Management*, 43(C), 37-45.

Hayes, A. F. (2009). Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach. Guilford Publications, New York.

Hefferon, K. ve Boniwell, I. (2014). Pozitif psikoloji kuram, araştırma ve uygulamalar. 1. Basımdan Çeviri, Çeviri Editörü: Tayfun Doğan, Nobel Yayın Dağıtım

Helmreich, R. L., and Merritt, A. C. (2001). Culture at work in aviation and medicine: National, organizational and professional influences. Routledge.

Holloway, S. (2008). Straight and level: Practical airline economics. Routledge, London.

Hooper, D., Coughlan, J., Mullen, M. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.

Horne, J. F., and Orr, J. E. (1998). Assessing behaviors that create resilient organizations. Employment Relations Today, Winter, 29–39

HR Dergi. (2020, Eylül 10). Liderlik ve motivasyon arasındaki o derin bağı anlamak. HR Dergi. https://hrdergi.com/liderlik-ve-motivasyon-arasindaki-o-derin-bagi-anlamak

IIENSTITU. (2021, Mayıs 6). Takım ruhu ve liderlik becerileri. IIENSTITU. https://www.iienstitu.com/blog/takim-ruhu-ve-liderlik-becerileri

Iyer, P. S., Haight, J. M., Del Castillo, E., Tink, B. W., & Hawkins, P. W. (2004). Intervention effectiveness research: Understanding and optimizing industrial safety programs using leading indicators. *Chemical Health & Safety*, 11(2), 9-19.

Kâhya, C. (2013). "Dönüştürücü ve etkileşimci liderlik anlayışları ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide örgütsel güvenin rolü. (Doktora Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Kantos-Ertan, Z. (2011). Örgüt metaforlarında liderlik: Kavramsal bir çözümleme. *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi,* 1(1), 135-158.

Karatay Üniversitesi. (2019). Liderlikte inovasyon ve yaratıcılığı teşvik etme. Karatay Üniversitesi. https://karsem.karatay.edu.tr/liderlikte-inovasyon-ve-yaraticiligi-tesvik-etme

Karslı, M. D. (2006), Etkili okul yöneticiliği. İstanbul: Morpa Yayınları.

Katzenbach, J. R., and Smith, D. K. (2005). The discipline of teams. *Harvard Business Review*, 83(7), 162.

Keçecioğlu, T. (2003). Liderlik & Liderler. İstanbul: Okumuş Adam Yayıncılık ve Eğitim Hizmetleri.

Kırel, Ç. (2007). Sanal örgütlerde örgütsel davranışın geleceği. Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yunus Emre Kampüsü, Eskişehir. *Sosyal Bilimler Dergisi,* 7(1), 93-110.

Kızıldağ, D. ve Özkara, B. (2016). Türkiye'de örgütsel davranış araştırmalarındaki yönelimler: Ulusal yönetim ve organizasyon kongresi örneği. *Yönetim Bilimleri Dergisi / Journal of Administrative Sciences,* 14(28), 611-631.

Koçel, T. (2001). İşletme yöneticiliği. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

Koçel, T. (2014). İşletme yöneticiliği. Beta Basım Yayım, 15. Baskı, İstanbul.

Kompil, M. ve Çelik, H. M. (2009). Türkiye'de batı tarzı büyük ölçekli tüketim mekânlarının gelişimi ve kentsel perakende alanlarının yasal ve yapısal olarak düzenlenmesi gayretleri. Yıldız Teknik Üniversitesi Mimarlık Fakültesi, İstanbul, *Megeron,* 4(2), 90-100.

Kutanis, R. Ö. ve Oruç, E. (2014). Pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye üzerine kavramsal bir inceleme. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 2(2), 145-159.

Kutanis, R. Ö. ve Yıldız, E. (2014). Pozitif psikoloji ile pozitif örgütsel davranış ilişkisi ve pozitif örgütsel davranış boyutları üzerine bir değerlendirme. *Süleyman Demirel Üni. Vizyoner Dergisi*, 5(11), 135-154.

Küçük, F. (2008). Kurumlarda takım çalışmasının yenilik (İnovasyon) üzerine etkileri. *Kamu-İs Dergisi*, 10(1), 168-182.

Lin, Y.H. (2012). Modeling the important organizational factors of safety management system performance. *Journal of Modelling in Management*, 7(2), 166-179.

Lu, C. (2009). The implications of environmental costs on air passenger demand for different airline business models. *Journal of Air Transport Management*, 15(4), 158-165.

Lu, j. L. and Wang, C. (2018). Investigating the impacts of air travelers' environmental knowledge on attitudes toward carbon offsetting and willingness to mitigate the environmental impacts of aviation. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 59, 96–107.

Lu, j. L., and Shon, Z., (2012). Exploring airline passengers' willingness to pay for carbon offsets. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 17(2), 124- 128.

Luecke, R. (2008). Bir ekip yaratmak; Güçlü ve etkili ekip kurma yeteneği. (S. Büyükarslan, Çev.), İstanbul: Kültür Yayınları.

Luthans, F. (2002'a). Positive organizational behavior: Developing and managing pscyhological strenghts. *Academy of Management Executive*, 16(1), 57- 72.

Luthans, F. (2002b). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706

Luthans, F. (2008). Organizational behavior. 11. Baskı. Boston: McGraw Hill.

Luthans, F. (2011). Organizational behavior, McGrow Hi Iravin, Twelfth Edition, New York.

Luthans, F. (2011). Organizational behaviour: An evidence-based approach. New York: McGraw Hill.

Luthans, F. ve Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.

Luthans, F., and Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321-349.

Luthans, F., Youssef, C. M. and Avolio, B. J. (2015). Pschological capital and beyond. New York: Oxford Business Press.

Luthans, F., Youssef, C. M., and Avolio, B. J. (2006). Psychological capital: Developing the human competitive edge. Oxford University Press.

MacKerron, G., Egerton, C., Gaskell, C., Parpia, A., Mourato, S. (2009). Willingness to pay for carbon offset certification and co-benefits among (high-)flying young adults in the UK. The International Journal of the Political, Economic, Planning, Environmental and Social Aspects of Energy, *Energy Policy*, 37(4), 1372–1381.

McKnight, P. (2010). Airline economics. Eds. Andreas Wald, Christoph Fay, Ronald Gleich, *Introduction to Aviation Management*. LIT Verlag, Berlin.

McNeely, S. C. (2012). Examining the relationship between organizational safety and culture and safety management system implementation in aviation. Northcentral University.

Neal, A., and Griffin, M. A. (2006). A study of the lagged relationships among safety climate, safety motivation, safety behavior, and accidents at the individual and group levels. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 946.

Northouse, P. G. (2001). Leadership: Theory and practice. Second Edition, Sage Publication.

Northouse, P. G. (2010). Leadership: Theory and practice. Fifth Edition, Sage Publications.

Northouse, P. G. (2022). Leadership: Theory and practice (9th ed.). SAGE Publications.

Özalp, İ. ve Öcal, H. (2000). Örgütlerde dönüştürücü (Transformational) liderlik yaklaşımı. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(4), 207-227.

Özkalp, E. (2009). Örgütsel davranışta yeni bir boyut: Pozitif (olumlu) örgütsel davranış yaklaşımı ve konuları. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*: İçinde 491-498. 21-23 Mayıs 2009, Eskişehir, Türkiye.

Özkalp, E. ve Kırel, Ç. (2004). Örgütsel davranış, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

Özler, D. E. ve Koparan, E. (2006). Takım performansına etki eden takım çalışmasına ilişkin faktörlerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, Sayı: 8, ISSN:1694 – 528X.

Özmen, İ. (2009). Liderlik davranışını etkileyen toplumsal normların analizi. (Doktora Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Isparta.

Öztekin, H. (2016). Profesyonel ekip çalışması. Net Medya Yayıncılık, 1. Baskı, Antalya./https://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavaclik/files/kurumsal/kmdbr/2024.pdf (Erişim tarihi: 12.11.2024).

Peterson, S. J. and Luthans, F. (2003). The positive impact and development of hopeful leaders. *Leadership and Organizational Development Journal*, 24(1), 26-31.

Pınar, T. (2014). Sanal takımların yönetimi, liderlik ve takım etkinliği ilişkisi. (Doktora Tezi), Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Reason, J. (1997). Managing the risks of organizational accidents. Ashgate Publishing.

Reason, J. (2004). Beyond the organisational accident: The need for "error wisdom" on the frontline. *BMJ Quality & Safety*, 13(suppl 2), ii28-ii33.

Remawi, H., Dix, I., & Bates, P. (2011). The relationship between the implementation of safety management systems and attitudes towards unsafe acts in aviation. Griffith University.

Robbins, S.P. (1994). Örgütsel davranışın temelleri. Çev: Ayşe Öztürk, ETAM A.Ş. Yayınları, Eskişehir.

Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. (2012). Organizational behavior. (Çeviri Editörü İnci Erdem) Pearson. Nobel, 14. Basım, s. 520, İstanbul.

Sabuncuoğlu, Z., ve Tüz, M. (2001). Örgütsel psikoloji. Bursa: Ezgi Kitabevi.

Sandıkçı, M., Vural, T. ve Zorlu, Ö. (2015). Otel işletmelerinde dönüştürücü liderlik davranışlarının örgüt sağlığı üzerine etkileri: Afyonkarahisar ilinde bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(25), 161-200.

Seligman, M. E. P. ve Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, Vol: 55 (1), 5-14.

SHGM. (2024). Havacılık işletmeleri. https://web.shgm.gov.tr/tr/havacilik-isletmeleri

Sığrı, Ü. ve Dinçer, P. (2013). "İşletmelerdeki istihdam biçimleri ve liderlik tarzlarının çatışma yönetimi tarzlarıyla uyumlandırılmasına yönelik öneriler. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9(18), 195-213.

Sims, R. R. (2002). Managing organisational behavior. London, Quorum Books.

Snyder, C. R., Urwing, L. and Anderson, R. J. (1991). Hope and health: Measuring the will and the ways. C. R. Snyder ve D. R. Forsyth (Ed.) Handbook of social and clinical psychology: İçinde 285-305. New York: Pergamon

Sökmen, A. ve Boylu Y. (2009). Yol amaç modeli kapsamında önderlik davranışlarının incelenmesine yönelik bir araştırma. *Journal of Yaşar University*, 4(15), 2381-2402.

Şen, H. ve Polat, H. (2015). Havayolu taşımacılığı kanunlarındaki değişikliğin türkiye'deki havayolu yolcu taşımacılığı üzerine etkilerinin araştırılması. *Alphanumeric Journal*, 3(1), 89-97.

Şimşek, Ş. (2009). Yönetim ve organizasyon. 11. Baskı, Adım Ofset & Matbaacılık, Konya.

Tanrıöğen, Z. M. (2013). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik tarzlarının örgüt kültürü ile ilişkisi. Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimler Enstitüsü, Denizli.

Taşkıran, E. (2010). Liderlik tarzının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin rolü ve bir araştırma. (Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Temel, A. (2004). Etkin takım çalışmasında kişilerarası iletişimin önemi. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi,* (19).

Tuckman, B. W. (2001). "Developmental sequence in small groups. *Group Facilitation*, (3), 66.

Turner, B. A. (2012). Man-made disasters. Butterworth-Heinemann.

Tünay, S. (2019). Örgütsel sinizmin yönetici koçluk davranışı ile içsel motivasyon ilişkisine etkisi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Uçar, H. (2021). Havacılıkta emniyet yönetim sistemi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Gelişim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Uğurlu, A. (2012). "Deneyimsel öğrenmeye dayalı takım çalışmasını geliştirici rekreasyonel aktivitelerin takım iklimi üzerine etkisi. (Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Yıldız, D. (2017). Pozitif örgütsel davranış ve kariyer yönetimi arasındaki ilişki. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD),* 4(11), 254-266.

Yıldız, E. (2019). Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışlarının öğretmenlerin bireysel yenilikçilik algılarına etkisi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.

Yılmaz, A. K. (2003). Havacılıkta emniyet açısından risk yönetimi ve havacılık örgütlerinden uygulama örnekleri. (Yüksek Lisans Tezi), Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Yukl, G. (2010). Leadership in organization. Seventh Edition, Global Edition, New York.

Zehir, C., ve Özşahin, M. (2008). Takım yönetimi ve takım etkinliğini belirleyen faktörler: Savunma sanayinde ar-ge yapan takımlar üzerinde bir saha araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(2), 266-279.

Zhang, H., Wiegmann, D. A., and Von Thaden, T. L. (2002). Safety culture: A concept in chaos? In proceedings of the human factors and ergonomics society annual meeting, 46(15), 1404-1408. Sage CA: Los Angeles, CA: SAGE Publications.

Zincirkiran, M., Emhan, A., and Yasar, M. F. (2015). Analysis of teamwork, organizational commitment and organizational performance: A study of health sector in Turkey. *Asian Journal of Business and Management* (ISSN: 2321-2802), 3(02).

Zohar, D. (2002). The effects of leadership dimensions, safety climate, and assigned priorities on minor injuries in work groups. *Journal of Organizational Behavior*, 23(1), 75–92. doi:10.1002/job.130

EKLER

EK-A. ANKET

Saygıdeğer katılımcı;

Bu anket formu İstanbul Gelişim Üniversitesi İşletme Pazarlama bölümünde yapılan akademik çalışma olup, "**Hava Taşımacılığı İşletmelerinde Dönüşümsel Emniyet Liderliği, Pozitif Örgüt Kültürü ve Pilotların Emniyet Davranışları Arasındaki İlişkilerin Araştırılması"** konulu doktora tez çalışması kapsamında sizlere sorulmaktadır.

Araştırma sonucunda elde edilen veriler, sadece araştırmanın amacı olan bu bilimsel çalışmada kullanılacak ve gerekli izinler de alınmıştır. Bunun dışında hiçbir kişi ve kurumlarla paylaşılmayacaktır. Hiçbir şekilde isim belirtilmeyecektir. Gizlilik esasları nedeniyle ankete isim yazılmayacaktır. Gönüllülük esasına göre yapılacak olan bu çalışmaya katılıp katılmama hakkınız bulunmaktadır. Katılım sonrasında istediğiniz anda vazgeçebilirsiniz ve bundan dolayı sizin hiçbir sorumluluğunuz yoktur. Anketi doldurmanız yaklaşık 10-15 dakikanızı alacaktır.

Her soruya zaman ayırıp içtenlikle cevap verdiğiniz için teşekkür ederiz bu uygulamadan dolayı oluşacak riskler, rahatsızlık hissi ya da aksi tesir olması durumunda çalışmadan çekilebilirsiniz, iş birliğiniz için şimdiden teşekkür eder, sağlıklı günler dilerim.

Araştırmacı: Doktora Öğrencisi **Hakan UÇAR** Danışman: **Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ**

İstanbul Gelişim Üniversitesi (İşletme) *İstanbul Gelişim Üniversitesi (Havacılık Yönetimi)*

Anket 2 bölümden oluşmaktadır. Anketin ikinci bölümünde çoktan seçmeli sorular yer almaktadır. Size uygun olan seçeneğin yanındaki ( ) içine 'X' işaretini koyarak işaretleyiniz.

Lütfen çift işaretleme yapmayınız ve soruları cevapsız bırakmayınız.

I. BÖLÜM: DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

Aşağıdaki sorular, kişisel bilgileri içermektedir. Lütfen size uygun seçenekleri işaretleyiniz.

Cinsiyetiniz	:	( ) Kadın	( )Erkek	
Medeni durumunuz	:	( )Evli	( )Bekâr	
Yaşınız	:	( )18-25	( )26-30	( )31-35
		( )36-40	( )41-50	( )51 ve üstü

Uçtuğunuz Hava

Yolu İş Modeli : ( ) Yolcu Taşımacılığı ( ) Hava Kargo ( ) Diğer / yazınız…….

Hizmet Süreniz : ( ) 1 yıl ve altı ( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16-20 yıl ( ) 21-25 yıl ( ) 25 yıl ve üzeri

Eğitim durumunuz : ( )Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Lisansüstü

Mesleki Statünüz : ( ) Kaptan Pilot /FI-FE-TRI-TRE ( ) Kaptan Pilot ( ) İkinci Pilot

Aşağıdaki ifadelere katılım durumunuza göre size en uygun seçeneği işaretleyiniz.

Lütfen çift işaretleme yapmayınız ve soruları cevapsız bırakmayınız.

Numara	II. BÖLÜM	Kesinlikle	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle
	DÖNÜŞÜMSEL EMNİYET LİDERLİĞİ ÖLÇEĞİ					
1	İşimi emniyetli bir şekilde yaptığımda memnuniyetini ifade eder.	1	2	3	4	5
2	İşte emniyet hedeflerine ulaştığımızda uygun ödülleri aldığımızdan emin olur.	1	2	3	4	5
3	İşlerimizi emniyetli bir şekilde yapmak için sürekli teşvik sağlar.	1	2	3	4	5
4	Emniyetli bir çalışma ortamını sürdürme kararlılığını gösterir.	1	2	3	4	5
5	İşlerimizi daha emniyetli yapmanın yeni yollarını önerir.	1	2	3	4	5
6	Uçuş emniyetiyle ilgili fikir ve düşüncelerimi ifade etmem için beni cesaretlendirir.	1	2	3	4	5
7	Güvenliğin önemine ilişkin değerleri ve inançları hakkında konuşur.	1	2	3	4	5
8	Güvenli bir iş yeri taahhüdünü gösterecek şekilde davranır.	1	2	3	4	5
9	Bana işte işleri yapmanın en güvenli yolunu göstermek için zaman harcıyor.	1	2	3	4	5
10	İş güvenliği ile ilgili endişelerimi dinlerdim.	1	2	3	4	5
	POZİTİF ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ					
	Raporlama Kültürü					
1	Kimse fark etmemiş olsa bile kendi kural ihlalimi raporlarım.	1	2	3	4	5

2	Uçuş emniyeti söz konusu olduğunda, kusurlu ise, en iyi arkadaşımı bile raporlarım.	1	2	3	4	5
3	Ekip arkadaşımı, yaptığı kural ihlalini raporlaması konusunda teşvik ederim.	1	2	3	4	5
4	Üstümün kural ihlalini hiç tereddüt etmeden raporlarım.	1	2	3	4	5
5	Ekip arkadaşım ile olan olumlu arkadaşlık ilişkim onun kural ihlalini raporlamamı engeller.	1	2	3	4	5
6	Emniyeti artırmak adına emniyet ile ilgili her türlü kritik durumu raporlarım.	1	2	3	4	5

Öğrenme Kültürü

1	Gerekli olduğunda, uçuş ekibine bilmediğim konularda danışırım.	1	2	3	4	5
2	Şirketimin emniyet bültenlerini dikkatlice okumak için zaman ayırırım.	1	2	3	4	5
3	Uçuş emniyetiyle ilgili ulusal ve uluslararası olayları takip ederim	1	2	3	4	5
4	İşim gereği uçuş operasyonlarıyla ilgili daha çok şey öğrenmek için çaba sarf ederim.	1	2	3	4	5
5	Katılım zorunlu olmasa dahi havayolum tarafından düzenlenen emniyet ve uçuş operasyonu eğitimlerine katılırım.	1	2	3	4	5
6	Uçuş operasyonlarıyla ilgili edindiğim bilgi ve tecrübeleri iş arkadaşlarımla paylaşırım.	1	2	3	4	5

Adil Kültür

1	Havayolumda emniyetle ilgili bilgiler suçlayıcı veya cezalandırıcı amaçlar için değil yalnızca emniyetin geliştirilmesi için kullanılır.	1	2	3	4	5
2	Havayolumda hesap verilebilirlik ile ilgili standartlar tüm pilotlara tutarlı bir şekilde uygulanır.	1	2	3	4	5
3	Havayolumda pilotlar hata yaptıklarında hatalarını korkmadan ifade edebilir.	1	2	3	4	5
4	Yönetimin bazı pilotları kayırdığına inanıyorum.	1	2	3	4	5

PİLOTLARIN EMNİYET DAVRANIŞLARI ÖLÇEĞİ

Emniyet İklimi

1	Yönetim, iş yeri sağlığı ve güvenliğine güçlü bir vurgu yapar.	1	2	3	4	5
2	Yönetim tarafından güvenliğe yüksek öncelik verilir.	1	2	3	4	5
3	Yönetim, güvenliğin önemli olduğunu düşünüyor.	1	2	3	4	5
Emniyet Motivasyonu						
1	Kişisel güvenliğimi korumak veya geliştirmek için çaba sarf etmenin değerli olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
2	Her zaman güvenliği sağlamanın önemli olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
3	İşyerinde kaza ve olay riskini azaltmanın önemli olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5
Emniyet Uyumluluğu						
1	İşimi yapmak için gerekli tüm emniyet ekipmanlarını kullanırım.	1	2	3	4	5
2	İşimi yapmak için doğru emniyet prosedürlerini kullanıyorum.	1	2	3	4	5
3	İşimi en üst emniyet seviyesinde gerçekleştirdiğimde emin olurum.	1	2	3	4	5
Emniyet Katılımı						
1	Organizasyon içinde emniyet programını teşvik ederim.	1	2	3	4	5
2	Uçuş emniyetini artırmak için ekstra çaba harcıyorum.	1	2	3	4	5
3	İş yeri güvenliğini iyileştirmeye yardımcı olan görevleri veya faaliyetleri gönüllü olarak yürütüyorum.	1	2	3	4	5

Anketimiz Bitmiştir.

Zaman ayırıp katıldığınız için teşekkür ederiz.

Sormak istedikleri herhangi bir konu varsa sormaktan çekinmeden çalışma bittikten sonra araştırmacıya captainucar320@gmail.com e-posta adresinden yorum almak ya da sonuçlarla ilgili bilgi istemek için iletişime geçebilirsiniz.

EK- B. ETİK KURUL ONAY YAZISI

T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurul Başkanlığı

ETİK KURUL KARAR ÖRNEĞİ

Toplantı No	Toplantı Tarihi	Toplantı Saati	Toplantı Yeri
2024 – 06	10.05.2024	14.00	Online

KARAR NO: 2024-06-50: Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Doktora Programı öğrencisi 211413016 numaralı Hakan UÇAR' ın, Dr. Öğr. Üyesi Habibe GÜNGÖR' ün danışmanlığında yürütülen "Hava Taşımacılığı İşletmelerinde Dönüşümsel Emniyet Liderliği, Pozitif Örgüt Kültürü ve Pilotların Emniyet Davranışları Arasındaki İlişki" konulu çalışması hakkında yapacağı anket sorularının, etik kurallara uygun olup olmadığını tespit etmek üzere, İGÜ Etik Kurulumuzun 19.04.2024 tarih ve 2024-05 sayılı toplantısında, İGÜ Etik Kurul Yönergesinin 12(1) maddesine göre değerlendirme yapmak üzere görevlendirilen öğretim elemanlarının raporları incelenmiş olup, ilgili çalışmada yer alan bilimsel araştırmanın etik kurallara uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

ASLI GİBİDİR

Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Nuri KURUOĞLU

10.05.2024

Cihangir Mah. Şahit Jandarma Komando Er Hakan Öner Sokak No:1 34310 Avcılar / İSTANBUL
Tel: (+90212) 422 70 00 Faks: (+90212) 422 74 01
www.gelisim.edu.tr https://birim.gelisim.edu.tr (birim)@gelisim.edu.tr