

Citation: Demirer, Ö., & Kaya, A., Kariyer Gelişim Sürecinin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Yer Hizmetleri Çalışanları Örneği, BMIJ, (2020), 8(5): 4175-4210 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v8i5.1654>

KARİYER GELİŞİM SÜRECİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİ: YER HİZMETLERİ ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ¹

Ömür DEMİRER²

Received Date (Başvuru Tarihi): 19/10/2020

Aslıhan KAYA³

Accepted Date (Kabul Tarihi): 29/11/2020

Published Date (Yayın Tarihi): 25/12/2020

Çalışmada ilk yazar Sorumlu Yazar (Corresponding Author) rolündedir.

ÖZ

Anahtar Kelimeler:

Kariyer Gelişimi,
Örgütsel Bağlılık,
İşten Ayrılma Niyeti

JEL Kodları:

M12, M51, M54

Örgütler nitelikli çalışanları işe alabilmek ve örgütte kalmalarını sağlayabilmek için kariyer gelişim olanaklarından yararlanırlar. Bu çalışmada örgütlerin sağladığı kariyer gelişimi imkânlarının, çalışanlarının kariyer bağlılıklarına, kariyerlerinden duydukları memnuniyet seviyelerine, örgütlerine olan bağlılıklarına ve işten ayrılma düşüncelerine olan etkiler araştırılmıştır. Geliştirilen veri toplama aracı havacılık yer hizmetleri çalışanlarına uygulanmıştır. Katılımcılardan toplanan geçerli anket sayısı 307'dir. Verilerin incelenmesinde Keşifsel ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin yanı sıra Yapısal Eşitlik Modellemesi analizinden de yararlanılmıştır. Analiz bulgularında çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını arttırabilmek ve kariyerlerinden memnun olmalarını sağlayabilmek için kariyer gelişimi olanaklarından yararlanılmasının etkili olacağı değerlendirilmiştir. Ayrıca kariyerlerine bağlılık gösteren çalışanların örgütte kalmalarını sağlayabilmede kariyer gelişimi olanaklarını sunmasının önemli olduğu tespit edilmiştir. Ancak kariyer gelişiminin, çalışanların işten ayrılma düşüncelerini azaltmaya yönelik istatistiksel anlamlı bir etkisi görülmemiştir.

Keywords: Career Development Organisational Commitment Intent to Leave

JEL Codes: M 12 M 51 M 54

¹ Bu çalışma "Kariyer Gelişim Sürecinin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinin Yapısal Eşitlik Modellemesi ile Test Edilmesi" isimli Doktora Tezinden üretilmiştir.

² Dr. Öğr. Üyesi, Hitit Üniversitesi, İ.İ.B.F., omurdemirer@hitit.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-9502-9935>

³ Öğr. Gör. Dr., Hitit Üniversitesi, S.B.M.Y.O., aslihanakaya@hitit.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0003-3974-6750>

EXTENDED ABSTRACT

TESTING THE EFFECTS OF CAREER DEVELOPMENT PROCESS ON ORGANISATIONAL COMMITMENT AND INTENTION TO LEAVE: A SAMPLE OF AVIATION GROUND SERVICE EMPLOYEES

1. LITERATURE

1.1. RESEARCH SUBJECT

In the business world, having qualified employees is very important for organisations that want to be successful by keeping up with the constant change and competitive environment. Career development services play an important role in hiring qualified employees and keeping them in the organisation. Employees perform better in their jobs when they receive career development services and do not want to leave the organisation that contributes to their career. Therefore, serving career development opportunities to employees provides various benefits for both organisations and employees.

1.2. RESEARCH PURPOSE AND IMPORTANCE

The purpose of this study is to examine the effect of the organisational career development services, career commitment, and career development process on the organisational commitment and intent to leave.

1.3. CONTRIBUTION of the ARTICLE to the LITERATURE

The study has made a significant contribution to the literature by examining the personnel in the aviation sector. Because, in Turkey, the number of field researches in the aviation sector is not enough.

2. DESIGN AND METHOD

2.1. RESEARCH TYPE

The study is a research article. It is conducted a quantitative method in this research.

2.2. RESEARCH PROBLEMS

The research question posed is as follows: Do the career development opportunities offered by organisations affect career commitment and career satisfaction of employees, increasing their commitment to the organisation or decreasing their intention to quit?

2.3. DATA COLLECTION METHOD

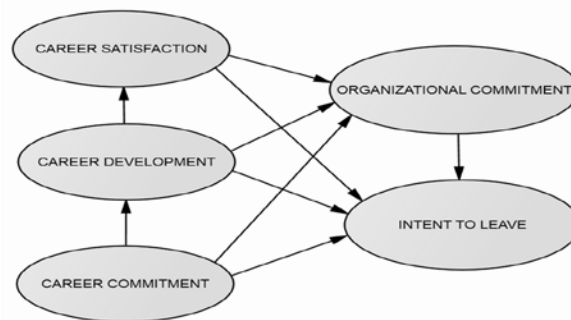
The data collection method is the survey method. From the literature, the measurement tool was formed and applied to employees in the aviation ground services organisations in Turkey. The survey was conducted in Istanbul, Ankara, Mugla, and Adana. 600 personnel who agreed to participate in the survey took the questionnaire; 317 of them completed the questionnaire. The response rate of the surveys is 52.83%. Since 10 of the surveys contain insufficient information, 307 surveys were considered valid.

2.4. QUANTITATIVE ANALYSIS

The Exploratory Factor Analysis (EFA), Confirmatory Factor Analysis (CFA), and the Structural Equation Modeling (SEM) Analysis were used in the study.

2.5. RESEARCH MODEL

The model of the research is given below.



2.6. RESEARCH HYPOTHESES

- H₁: Career commitment has a positive effect on career development.*
H₂: Career commitment has a positive effect on organisational commitment.
H₃: Career commitment has a negative effect on the intention to quit.
H₄: Career development has a positive effect on career satisfaction.
H₅: Career development has a positive effect on organisational commitment.
H₆: Career development has a negative effect on the intention to quit.
H₇: Career satisfaction has a positive effect on organisational commitment.
H₈: Career satisfaction negatively affects the intention to quit.
H₉: Organisational commitment has a negative effect on the intention to quit.

3. FINDINGS AND DISCUSSION

3.1. FINDINGS as a RESULT of ANALYSIS

Career commitment has a positive, moderate effect on career development (c.r. 8,929; $p < 0.01$; std. direct effect 0.52). Career commitment has a positive, low level effect on organisational commitment (c.r. 2.487; $p < 0.05$; std. direct effect 0.22). Career development has a positive, high level effect on career satisfaction (c.r. 12.327; $p < 0.01$; std. direct effect 0.73). Career development has a positive, medium-sized effect on organisational commitment (c.r. 3,780; $p < 0.01$; std. direct effect 0.62)

3.2. HYPOTHESIS TEST RESULTS

H₁, H₂, H₄, H₅: Accepted. *H₃, H₆, H₇, H₈, H₉:* Rejected.

3.3. DISCUSSING the FINDINGS with the LITERATURE

In this study, the effects of organisational career development services, employees' commitment to their careers, and their level of satisfaction with achieving career goals on the aviation ground service employees' organisational commitment, and intention to leave were examined. EFA, CFA, and SEM Analysis results show that organisational career development services have an effect on aviation ground services employees' organisational commitment, and career satisfaction (literature supported), but show no effect on the intention to leave (literature not supported). Also, career development opportunities offered by the organisation were significant for the employees who have higher levels of career commitment.

4. CONCLUSION, RECOMMENDATION AND LIMITATIONS

4.1. RESULTS of the ARTICLE

This study is a step towards meeting the need for field research in the aviation industry. It is significant for the literature. With the findings of the study, it has been tried to reveal the feelings and thoughts of aviation sector employees towards their organisations.

4.2. SUGGESTIONS BASED on RESULTS

The indirect and mediating effects between this study's variables can be examined in the future. Also, the study can be replicated in the future using the same variables but with more participants.

4.3. LIMITATIONS of the ARTICLE

The limitation of the study is the number of participants. Due to the difficulty in reaching personnel in the aviation sector, the number of participants' remained at a certain level.

1. GİRİŞ

Örgütler için çalışanların örgütlerine bağlılık göstermesi ve bağlılıklarının devamlı olması arzu edilen bir husustur. Bu hedefe ulaşmak isteyen insan kaynakları yönetimi (İKY) departmanları, alanında uzman insanları işe almaya ve onları örgütte uzun vadeli istihdam etmeye çalışmaktadırlar. İşe girişlerinden itibaren çalışanların en uygun işe yerleştirilmeleri, eğitilmeleri, performans takipleri yapılarak geliştirilmeleri İKY birimlerinin önemli görevlerindedir. Bu hizmetlerin amacı, çalışanların tutum ve davranışlarının istenilen yönde şekillendirilmesi, iş yerindeki ilişkilerin iyileştirilmesi, işten ayrılma niyetlerinin azaltılarak örgüte olan bağlılıklarının artırılmasıdır (Chew ve Chan, 2008, s. 504). Bu amaca ulaşabilmek için örgütler kariyer gelişimi olanaklarından yararlanabilmektedirler. Çünkü kariyer gelişimi olanakları sayesinde örgütten çeşitli kazanımlar edineceğini düşünen çalışanlar, daha yüksek bir performans sergilemekte ve örgütlerinde uzun dönemli olarak kalmayı düşünmektedirler (Derven, 2015, s. 63). Çalışanlarına kariyer gelişimi hizmetlerini sunmak örgütlere; vasıflı, alanında uzmanlaşmış ve üstlendiği görevde üstün performans sergileyen çalışanlara sahip olma, çağın getirdiği değişimlere daha kolay uyum sağlama gibi olumlu katkıları olmaktadır. Çalışanlar da kendi kariyerlerini geliştirme olanağı bulabilmektedirler (Hirsh, 2007, s. 4). Literatürde örgütler ve çalışanlar üzerinde kariyer gelişimi olanaklarının pozitif etkileri olduğu belirtilmektedir (CEDEFOP, 2008, s. 13). Bu araştırmaya, “Türkiye’deki çalışma yaşamındaki kariyer gelişiminin etkileri neler olabilir?” sorusuyla başlanmıştır. Çalışmada Türkiye’deki havacılıkta yer hizmetleri örgütlerinin sunduğu kariyer gelişimi olanaklarının, çalışanların kariyer bağlılıkları ile kariyerlerinden hissettikleri memnuniyet düzeyine olan etkileri incelenmiştir. Bir süreç olarak değerlendirilen kariyer gelişiminin çalışanlardaki örgütsel bağlılığa ve işten ayrılma düşüncesine olan etkileri incelenmiştir. Ayrıca kariyere olan bağlılık ve kariyer planlarının gerçekleşmesine ilişkin memnuniyet seviyeleri de çalışmada esas alınan konulardır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Lawson ve Hepp (2001), insan kaynakları uygulamalarının çalışanlar üzerinde olumlu etkileri olduğunu, çalışanların örgüte olan bağlılıklarının bu uygulamalar

sayesinde arttırılabileceğini ve örgütün ekonomik gücünü arttırma yönünde katkı sağlayacağını ifade etmektedirler. Karmakar'a (2020) göre teknolojik gelişmeler ve değişimlerin etkisiyle artış gösteren rekabet ortamında varlığını sürdürebilmek ve daha iyi konuma gelebilmek için örgütlerin, kendini örgütüne adanmış, performansı yüksek ve ilave görevler üstlenmeye hazır çalışanlara ihtiyacı vardır. Bunu sağlayabilmek için örgütlerin çeşitli insan kaynakları uygulamalarından yararlanmaları gerekmektedir. Özellikle alternatif iş olanaklarına geçişleri azaltmak ve örgütsel bağlılığı arttırmak için çalışanlara kariyer gelişimi olanakları ile finansal destek sunulmalıdır. Sittisom (2020) da çalışmasında bu görüşü destekler nitelikte bulgular elde etmiş ve örgütsel bağlılığı arttıracak insan kaynakları uygulamalarına önem verilmesinin örgütün performansına katkı sağlayacağını ifade etmiştir.

Delery ve Doty (1996) insan kaynakları uygulamalarının çalışanlara verilen değerlerin bir göstergesi olduğunu, geliştirilen kariyer olanaklarının çalışanlara sunulması gerektiğini, verilecek olan eğitimlerle çalışanların geliştirilmesinin önemini vurgulamaktadırlar. Örgütler tarafından kariyer hizmetlerinin sunulmasının örgütlerin uzun dönemde başarısına katkı sağlayacağı vurgulanmıştır. Bu sayede çalışanların örgütsel bağlılıklarının arttırılarak işten ayrılmalarının azaltılabileceği ifade edilmiştir. Edwards ve Bach (2013) nitelikli çalışanları örgütte daha uzun dönemli istihdam edebilmede kariyer geliştirme olanaklarının önemli olduğunu vurgulamışlardır. Örgütler ile çalışanlar için önemi belirtilen kariyer bir süreç olarak değerlendirilmiş, literatürdeki çalışmalardan kariyer gelişimi, kariyere bağlılık, kariyere ilişkin memnuniyet, örgüte olan bağlılık ile çalışanlardaki işten ayrılma düşüncelerine ilişkin konular araştırılmıştır.

2.1. Kariyer Gelişimi

Kariyer gelişiminin sürekli gelişen ve değişen bir süreç olduğunu ifade eden Super (1957), şahısların iş ve özel hayatlarında kazandıkları tecrübelerden etkilendiklerini ifade etmiştir. Buna göre çevresel, ekonomik ve sosyal unsurlarla beraber kişisel özellikler (cinsiyet, eğitim, yaş, beklentiler gibi) de kariyer tercihleri ve gelişimleri üzerinde etkili olmaktadır (Patton ve McMahon, 2014, s. 6; Niles ve Harris-Bowsley, 2005, s. 42). Vondracek, Lerner ve Schulenberg (1986) kariyer

gelişimini çalışanın geliştirilmesi esasına dayanan dinamik bir süreç olarak tanımlamakta ve çalışan ile örgütün içinde bulunduğu şartlardan etkilendiğini ifade etmektedir. Bu nedenle örgütler, sundukları gelişim olanaklarıyla kariyer gelişimine önem veren çalışanların yüksek performans göstermelerini, örgütlerine daha fazla bağlı olmalarını ve işten ayrılmayı daha az düşünmelerini sağlamaya çalışarak yüksek başarı hedeflemektedirler (Gilley, Egglend ve Gilley, 2002, s. 94). Çalışanların örgütlerine olan bağlılıkları kariyer gelişimi olanaklarıyla artırılarak örgütün içten güçlenmesi ve örgüt dışından gelebilecek tehlikelere karşı daha dayanıklı olması sağlanmaktadır. Başarılı örgütler de işinde uzman işgücü için cazip hale gelmektedir (King, 1999, s. 30). İKY alanı uzmanları örgütlerin, çalışanların kariyerlerini geliştirmeye yönelik sistemleri kullanmasının çalışanların kariyer gelişim istekleri üzerinde pozitif etkileri olduğunu ve kariyerlerine olan bağlılıklarını arttırdığını öne sürmektedirler (Hall ve Çalışma Arkadaşları, 1986; London ve Mone, 1987). Barnett ve Bradley (2007) çalışmalarında örgütlerin sunduğu kariyer gelişim destekleri ile çalışanların kariyerlerinden memnuniyetleri arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğunu belirtmişlerdir. Weng, Mcelroy, Morrow ve Liu (2010) kariyer gelişimiyle örgütsel bağlılığın pozitif yönlü ilişkisi olduğunu tespit etmiş, kariyer gelişiminin tüm boyutlarının örgütsel bağlılığı artırma yönünde etkisi olduğunu belirtmişlerdir. Hamzah, Hubeis ve Hendri'ye (2020) göre çalışanlarda örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının geliştirilmesi için kariyer gelişimi olanaklarının, örgütsel adalet ve iş ortamındaki kalitenin artırılması gerekmektedir.

2.2. Kariyer Bağlılığı

Kariyer bağlılığı; tercih edilen uzmanlık alanındaki mesleğe ilişkin motivasyon seviyesi, belirlenen kariyere duygusal olarak bağlılık düzeyi, meslek veya kariyere ilişkin tutum gibi farklı şekillerde tanımlamaktadır (Hall, 1977; Mowday, Porter ve Steers, 1982; Blau, 1985; Kaya, 2019). Blau (1989) kariyere bağlılığın şahısların davranışlarında değişikliklere neden olduğunu, kariyerini geliştirmeye önem verenlerin yeteneklerini geliştirmeye daha fazla zaman harcadığını ve işten ayrılma isteklerinin azaldığını belirtmektedir. Morrow (1993), kariyerlerine yüksek bağlılık gösteren çalışanların, kariyer gelişimlerine önem verdiklerini belirtmektedir. Kariyer bağlılıkları yüksek olan çalışanların örgütlerine

de yüksek düzeyde bağlılıkları olduğunu belirten Bedeian, Kemery ve Pizzolatto (1991), bu çalışanların ancak kariyerde yükselme olanaklarının yeterli olmaması nedeniyle işlerinden ayrılacaklarını ifade etmektedir. Kariyer bağlılığı yüksek çalışanların beklentileri karşılandığı zaman örgüte bağlılıkları, kariyer bağlılığı düşük olanlara göre daha yüksek düzeyde gerçekleşmektedir (Chang, 1999, s. 1258). Literatürde kariyer bağlılığının, örgütsel bağlılık ve işe bağlılıkla pozitif, işten ayrılma niyeti ve iş devir hızı ile negatif yönde ilişkiler tespit edilmiştir (Goulet ve Singh, 2002, s. 75). Lee, Wang, Chen ve Yeh (2019) de literatürdeki çalışmalarını destekler bulgular elde etmiş ve kariyerlerini geliştirmek isteyen kariyer bağlılığı yüksek çalışanların, kariyer hedeflerine ulaşmada kendilerine katkı sağlayan örgütlerine bağlılık gösterdiklerini ifade etmişlerdir.

2.3. Kariyer Memnuniyeti

Landy (1985) memnuniyeti, tecrübe edilen bir hadiseden sonra hissedilen duygu şeklinde tanımlamaktadır. Kariyer memnuniyeti de çalışanın kariyeri ve işi ile ilgili yaşadığı hadiseler karşısında hissettikleri ya da gösterdiği tepki şeklinde ifade edilebilmektedir (Gattiker ve Larwood, 1989, s. 7). Kariyer memnuniyetini Greenhaus, Parasuraman ve Wormley (1990) şahısların mesleki tecrübelerinden memnun olma seviyeleriyle ileride edinecekleri tecrübelerle yönelik beklentilerinin toplamı olarak tanımlamaktadırlar. Kariyer memnuniyeti, işgörenlerin işleri için hissedilenlerini göstermektedir (Lounsbury, Loveland, Sundstrom, Gibson, Drost ve Hamrick, 2003, s. 287). Williamson, Pemberton ve Lounsbury (2005) tek bir işe ilişkin hissedilenleri iş memnuniyeti, geçmişten beri çalışılan tüm işlere ilişkin memnuniyet seviyesini ise kariyer memnuniyeti olarak tanımlamışlardır. Diddams ve Whittington (2003) belirlediği kariyer hedeflerine ulaştığını düşünen çalışanların daha yüksek seviyede kariyer memnuniyeti duyabileceklerini belirtmektedirler. Carson, Philips ve Roe'ya (1996) göre yüksek kariyer memnuniyeti olan çalışanların örgütsel bağlılıkları da yüksek seviyede gerçekleşmektedir. Çalışanların işten ayrılma niyetini tespit etmede kariyer memnuniyeti, örgütlere yardımcı olabilecek bir gösterge olarak nitelendirilmektedir (Weng ve McElroy, 2012, s. 257; Pachulicz, Schmitt ve Kuljanin, 2008, s. 243). Judge, Cable, Boudreau ve Bretz. (1995) kariyer memnuniyetini etkileyen faktörlerin tespit edilerek bu faktörlerin vasıflı işgücünü örgüte çekmek

için kullanılabileceğini, böylece örgüte bağlılığı yüksek çalışanlar kazandırılabilceğini belirtmişlerdir. Örgütte kalmayı sağlama ve işten ayrılmayı önlemeye ilişkin etkileri nedeniyle kariyer memnuniyeti iş hayatında büyük önem taşımaktadır (Armstrong-Stassen ve Ursel, 2009; Nauta, Vianen, Heijden, Dam ve Willemsen, 2009). Çalışmalarda kariyer memnuniyeti ile örgütsel bağlılık, örgütte kalma isteği, örgütsel değişimi destekleme, maaş ve hiyerarşik seviye ile pozitif ilişkiler görülürken işten ayrılma niyetiyle negatif yönlü ilişkiler görülmüştür (Igarria, 1991; Carson ve diğerleri, 1996; Greenhaus ve diğerleri, 1990; Gattiker ve Larwood, 1989; Abele ve Spurk, 2009). Sattavorn'a (2018) göre kariyer memnuniyeti ve bağlılığı ile üstlerin desteğinin örgütsel bağlılıkla önemli bir ilişkisi vardır. Kariyerlerinden yüksek düzeyde memnun olan kendini kariyerine adanmış ve üstlerinden destek gören çalışanlar örgütlerine daha çok bağlıdırlar.

2.4. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılığın ilk olarak ele alınması Becker (1960) tarafından yapılmış, çalışanlar ve örgüt için önemli bir husus olması nedeniyle yönetim alanında yapılan çalışmalarda sıklıkla ele alınan bir konu olmuştur (Benkhoff, 1997, s. 701). Örgütsel bağlılığı Buchanan (1974), çalışanın örgütüne duygusal yönden bağlanması, örgütün hedef ve değerlerini öznelles-tirmesi olarak tanımlamıştır. Mowday (1979), çalışanın kendisini çalıştığı örgüt ile tanımlaması, örgütüyle özdeşleşmesi ve örgütteki işlere katılmak istemesi şeklinde açıklamıştır. Bateman ve Strasser (1984), çalışanların örgütlerine sadık olması, istenenden daha çok çaba göstermesi; O'Reilly ve Chatman (1986) ise çalışanların örgütün norm ve değerlerini benimseyerek örgütlerine uyum sağlamaları ve psikolojik olarak bağlanmaları şeklinde ifade etmişlerdir. Önce Meyer ve Allen (1991) daha sonra Meyer, Allen ve Smith (1993), çalışanların bağlı oldukları örgütle olan psikolojik ilişkileri veya çalışanların örgütle aralarında oluşan bağ nedeniyle örgütten isteyerek ayrılmaları zor olduğu için örgütsel bağlılık gösterdiklerini ifade etmişlerdir. Porter, Steers ve Boulian (1974) da çalışanların, beklentilerini karşılayarak kendilerini memnun eden örgütlere bağlandığını belirtmektedirler. Benzer şekilde Chang (1999) kariyer planları örgüt tarafından desteklenip, örgüt dahilinde geliştirilen çalışanların, örgütlerine olan bağlılık seviyelerinin arttığını belirtmiştir. Örgütün çalışanlarla ilgili görevleri yeterli

düzyde gerçekteştirmemesinin, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını azalttığını belirten Robinson, Kraatz ve Rousseau (1994), bu durumun çalışanlarda işe gelme, geç gelme gibi bir takım yansımaları olduğunu ifade etmişlerdir. Ayrıca yapılan çeşitli çalışmalarda örgütsel bağlılığın, örgütsel vatandaşlık davranışını, performansını, iş ve müşteri memnuniyetini arttırma, işten ayrılma niyetini ise azaltmaya katkı sağladığına ilişkin bulgular elde edilmiştir (Adzeh, 2013, s. 67; Balfour ve Wechsler, 1996; Yousef, 2003, s. 1067; West, 2006, s. 9). Çalışanların örgütlerindeki etkinlikleriyle örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalara göre çalışanların performansları ve memnuniyetleri örgütsel bağlılıkla arttırabilir, işe gösterilen devamsızlık ve işten ayrılma oranları azaltılabilmektedir. Bu sayede örgütlerde istikrar tesis edilerek örgüt dışından gelebilecek tehlikelere karşı dayanıklılık gösterilebilmektedir (Porter ve diğerleri, 1974, s. 4). Kendini örgütlerine bağlı hisseden çalışanlar örgütlerinin etkinlik, verimlilik ve rekabet gücünü geliştirmek için çaba göstermektedirler (Huang, 2004, s. 26). Kang, Gatling ve Kim (2015) de çalışmalarında yüksek seviyelerde örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini azaltıcı etkisi olduğunu ifade etmişlerdir. Alanda yapılan çeşitli çalışmalarda örgütsel bağlılık kavramı Allen ve Meyer'in (1990) geliştirdiği duygusal, devam ve normatif olmak üzere üç alt boyuttan oluşturdukları örgütsel bağlılık ölçeğiyle incelenmektedir (Colquitt, Lepine ve Wesson, 2015, s. 64). **Duygusal bağlılık;** çalışanların, örgütleriyle aralarında duygusal bağ olduğunu hissetmeleri, örgütleriyle kendilerini özdeşleştirmeleri ve örgütlerini ilgilendiren konularda görev almak istemeleridir. **Devam bağlılığı;** çalışanların örgütlerinden ayrılmalarının getireceği sonuçların farkında olmalarıdır. Örgütlerinde edindikleri kazanımları kaybetme riskinin olması ve diğer iş alternatiflerinin sınırlı olması durumu devam bağlılığını ortaya çıkarmaktadır. Çalışanlar örgütlerinde gereksinimleri olduğu için kalmak istemektedirler. **Normatif bağlılık;** çalışanların örgütlerinde kalma zorunluluğu hissetmeleridir. Bu durum, çalışanların ailelerinden ve çevrelerinden, işverenlerine sadakat göstermenin doğruluğu yönünde edindikleri sosyal değerlerin bir sonucu olarak görülebilmektedir. Normatif bağlılık işverenler tarafından sunulan olanakların ve yapılan harcamaların (öğrenim bursu, kabiliyetlerin geliştirilmesi

eğitimi vb.) çalışanlarda karşılığını ödeme düşüncesine neden olması sonucunda da ortaya çıkabilmektedir (Meyer ve Allen, 1991; Meyer ve diğerleri, 1993).

2.5. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyetini, Porter ve Steers (1973) işlerine karşı çalışanların hissettikleri memnuniyetsizlik olarak tanımlarken, Vandenberg ve Nelson (1999), yakın zamanda çalışanın örgütünden ayrılmaya ilişkin yaptığı tahmin olarak ifade etmektedirler. Michaels ve Spector'a (1982) göre çalışanın işinden ayrılma niyetinin kaynağında işe ilişkin farklı seçeneklerin varlığı bulunmaktadır. Steers ve Mowday (1981) de çalışanın, alternatif iş seçenekleriyle etkileşimi neticesinde işten ayrılma niyetinin iş bırakma eylemine dönüştüğünü öne sürmektedirler. Bir çalışanın işten ayrılma niyetinin yüksek olmasına rağmen işten ayrılmamasının nedenini Vandenberg ve Nelson (1999), çalışanın işi bıraktığında gidebileceği iş imkânlarının olmadığını düşünmesine inanması olarak açıklamaktadırlar. Demir (2012) örgütsel destek olarak işletmelerin çalışanlarına sunduğu hizmetlerin, çalışanların bağlılığını arttırmaya katkı sağladığını, bu hizmetlerin yetersiz olmasının ise işten ayrılma isteğini arttırmaya etkisi olduğunu ifade etmektedir. İşe yeni başlayan çalışanların yerleştirme maliyetinin yüksek olması nedeniyle yetişmiş çalışanların işten ayrılması örgütler tarafından istenmemektedir (Chandrashekar, McNeilly, Russ ve Marinova, 2002, s. 464). Benzer bir yaklaşımla Taylor (2002), örgütlerin işten ayrılan personel nedeniyle çeşitli maliyetlere (işten ayrılan personele yapılacak olan ödemeler, işe yeni alınacak personel için yapılacak harcamalar vb.) katlanmak zorunda olduğunu vurgulamaktadır. Yanadori ve Kato (2007), örgütteki deneyimli ve uzman personelin örgütten ayrılırken bilgi birikimleri ve deneyimlerini de beraber götürmeleriyle örgütte birikmiş tecrübe ve uzmanlığın da yitireceğini belirtmişler, böyle bir kaybının örgütteki etkinlik ve verimlilik üzerinde negatif etkileri olacağını ifade etmişlerdir. İşten ayrılma süreci öncelikle düşüncede başlayıp sonra harekete dönüştüğü için örgütler çalışanlarının işlerinden ayrılmaya ilişkin düşüncelerini tespit etmeye çalışmaktadırlar (Williams, Pitre ve Zainuba, 2002, s. 36; Chandrashekar ve diğerleri, 2002, s. 467). Mobley, Griffeth, Hand ve Meglino (1979) ile Cho ve Lewis'e (2012) göre işi bırakma davranışını daha gerçekleşmeden tespit edebilmeyi sağlayan işten ayrılma niyeti örgütler için iyi bir göstergedir. Bu

olumsuz düşüncenin önceden tahmin edilebilmesi sayesinde çalışanların örgütsel bağlılıklarını arttırmaya yönelik çalışmaların yapılabilmesini mümkün kılmaktadır. Alanda yapılan araştırmalarda da örgütsel bağlılıkla işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir (Güzeller ve Çelikel, 2019; Joo ve Park, 2010; Lee ve Bruvold, 2003).

3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Önemi

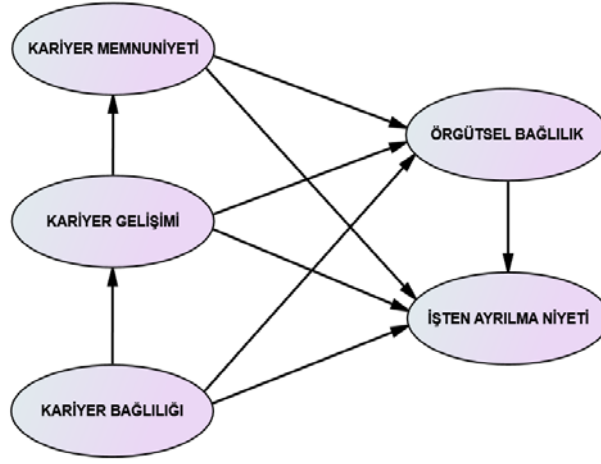
Havacılık sektöründeki örgütlerin uluslararası ve ulusal kurallara uymak zorunda olmaları nedeniyle çalışanlarını, işe aldıkları andan itibaren eğitimlere almaktadırlar. Eğitimlerde başarılı olanları sertifikalandırılarak işe başlatmaktadırlar. Havacılık alanında uzmanlığın önemli olması nedeniyle sorunlar karşısında çözüm üretebilen, deneyimli ve kalifiye personelin örgütte kalmasının örgütlere yarar sağlayacağı aşikârdır. Bu amaçla uzman personelin işten ayrılma niyetinin önceden tespit edilmesi ve bu düşüncelerin azaltılması için çalışmalar yapılması önem taşımaktadır. Teknolojik gelişme ve küreselleşme nedeniyle yaşanan değişimin etkilerinin derinden hissedildiği havacılık sektöründeki sürekli değişim ortamı ve hızlı çalışma temposunun, çalışanlar üzerindeki negatif etkilerini ortadan kaldırmak ve işten ayrılmalarını engelleyebilmede çalışanların örgütlerine olan bağlılık seviyelerinin yüksekliği büyük önem taşımaktadır. Ayrıca çalışanlara, kariyer hedeflerine ulaşmaları yönünde yapılacak desteklerin de bu amaca katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu konuyu değerlendirmek üzere yapılan literatür taramasında havacılık alanında çalışanlarla ilgili yapılan araştırmaların az sayıda olduğu görülmüştür. Zincirkıran (2016), sivil havacılık alanındaki yayınların genellikle alandaki durumun değerlendirilmesi ya da literatürdeki çalışmaların incelenmesi olduğunu, alan araştırmalarının ise yetersiz olduğunu belirtmiş, alan araştırmalarının sayısının artırılmasının önemini vurgulamıştır. Bu çalışmada saha araştırması için havacılık sektörü seçilmiş, sektör çalışanlarından toplanan veriler ve yapılan analizler ile bu boşluğun doldurulmasına katkı sağlanması hedeflenmiştir.

3.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Oluşturulan araştırma sorusu şu şekildedir:

Örgütlerin sunduğu kariyer gelişimi imkânlarının, çalışanların kariyer bağlılıklarının ve kariyer memnuniyetlerinin, örgüte olan bağlılıklarını arttırmaya ya da işten ayrılma niyetlerini azaltmaya bir etkisi var mıdır?

Araştırma sorusuna cevap bulabilmek için seçilen araştırma değişkenleri; “kariyer bağlılığı, kariyer gelişimi, kariyer memnuniyeti, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti” dir. Araştırmanın modeli Şekil 1’de yer almaktadır.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Alandaki çalışmalar incelenerek geliştirilen araştırma modeline ilişkin hipotezler şu şekilde oluşturulmuştur:

Tablo 1. Araştırma Hipotezleri

Hipotez 1	Kariyer bağlılığı kariyer gelişimine pozitif yönlü bir etki yapar.
Hipotez 2	Kariyer bağlılığı örgütsel bağlılığa pozitif yönlü bir etki yapar.
Hipotez 3	Kariyer bağlılığı işten ayrılma niyetine negatif yönlü bir etki yapar.
Hipotez 4	Kariyer gelişimi kariyer memnuniyetine pozitif yönlü bir etki yapar.
Hipotez 5	Kariyer gelişimi örgütsel bağlılığa pozitif yönlü bir etki yapar.
Hipotez 6	Kariyer gelişimi işten ayrılma niyetine negatif yönlü bir etki yapar.
Hipotez 7	Kariyer memnuniyeti örgütsel bağlılığa pozitif yönlü bir etki yapar.
Hipotez 8	Kariyer memnuniyeti işten ayrılma niyetine negatif yönlü bir etki yapar.
Hipotez 9	Örgütsel bağlılık işten ayrılma niyetine negatif yönlü bir etki yapar.

Araştırma hipotezleri ortaya konulduktan sonra yapılması planlanan analizler için veri toplama süreci başlatılmıştır.

3.3. Veri Toplama Süreci

Araştırmada çalışanların duygu ve düşünceleri incelendiği için anket yöntemi seçilmiştir. Anket yöntemi, bireylerin düşünce, tercih, his, inanış, davranış ve demografik bilgileriyle ilgili bilgi toplamak istendiğinde kullanılmakta, çok sayıda insana ulaşmayı olanaklı kılmakta, araştırma maliyetlerini azaltmaya katkı sağlamakta ve araştırmacıya zaman kazandırmaktadır (Bhattacharjee, 2012, s. 73-74). Araştırmanın veri toplama aracı ankettir ve yedi bölümden oluşmaktadır. Beş derecelendirmeli likert ölçek kullanılmıştır. Kariyer Gelişimi Ölçeği ile çalışanlara kariyer hedefleri belirleme ve hedeflere ulaşmada örgütler tarafından sağlanan destekler (kariyer planlama, sürekli eğitim, mentorluk vb.) araştırılmıştır. Ölçekteki dokuz ifadeden ilk altısı Simpson (2014), diğerleri araştırmacılar tarafından hazırlanmıştır. Çalışanların işi bırakma veya iş değiştirmeye ilişkin düşüncelerini ölçmeyi hedefleyen İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğindeki beş ifadeden ilk üçünü Landau ve Hammer (1986), diğerlerini Jackofsky ve Slocum (1987) geliştirmiştir. Çeşitli çalışmalarda kullanılan Greenhaus ve diğerlerinin (1990) çalışanların kariyer hedeflerine ulaşmadaki başarılarından duydukları memnuniyeti ölçmede yararlanılan beş ifadeli Kariyer Memnuniyeti Ölçeği; Kanugo'nun (1982) kariyerin, çalışan hayatındaki önemini ölçmeyi amaçlayan beş ifadeli Kariyer Bağlılığı Ölçeği; Meyer ve Allen'in (1993) çalışanların örgütlerine bağlanma nedenlerini daha detaylı incelemeyi sağlayan on sekiz ifadeli Örgütsel Bağlılık Ölçeği bu çalışmada kullanılan ölçeklerdir.

3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Havacılık alanında faaliyet gösteren yer hizmetleri kuruluşları Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından hava meydanlarında yer hizmetlerini sunmak üzere çalışma ruhsatı verilen kuruluşlardır (SHY-22 /md.3/c). Bu kuruluşlar; yolcu, kargo, posta ve ramp (apron) hizmetlerinin yanı sıra temsil ve gözetim, yük ve denge kontrolü, uçuş operasyon ve haberleşme gibi hizmetleri de sunmaktadırlar (SHY-150.10A./md.5). Araştırmanın evrenini oluşturan havacılıkta yer hizmetleri personelinin sayısı KAP-Kamuyu Aydınlatma Platformu (2016) verilerine göre 18.521'dir. Örneklem büyüklüğü %95 güven düzeyinde 376'dır. Araştırma 2016

yılında İstanbul, Ankara, Adana ve Muğla illerinde gerçekleştirilmiştir (Veri toplama süreci 1 Ocak 2020 tarihinden önce gerçekleştirildiği için Etik Kurul İzin Belgesi gerekmemektedir). Yer hizmetleri çalışanları arasından basit tesadüfi örneklem yöntemiyle seçilen ve ankete gönüllü olarak katılan 600 kişiye anketler verilmiştir. Anket verilen 600 çalışandan 317'si doldurdukları anketleri geri vermiştir. Anketlerin geri dönüş oranı %52,83 olarak gerçekleşmiştir. Havacılık sektöründeki yoğun çalışma temposu ve kısıtlı zaman nedeniyle çalışanlara ulaşmanın güçlüğü, veri toplama sürecinin sona erdirilmesini gerektirmiştir. Anketlerin 10'u tamamlanmadığı için 307'si geçerli kabul edilmiştir. Örgütlerde gerçekleştirilen araştırma bulgularına ilişkin yayınlanan 17 farklı dergideki 1607 araştırmayı inceleyen Baruch ve Holtom (2008), 490 araştırmada verileri toplamak için anket yönteminin kullanıldığını ve bu anketlerin ortalama geri dönüş oranının %52,7 olduğunu belirtmişlerdir. Bu araştırmanın anketlerinden geri dönüş oranının %52,83 olması literatürdeki çalışmaların ortalamasına uygundur. Ayrıca sosyal bilimlerde anket geri dönüş oranı %20 ve üzeri olması yeterli kabul edilmektedir (Forza, 2002; Malhotra ve Grover, 1998).

Çok sayıda bağımlı ve bağımsız değişkenlerin aralarındaki ilişkileri araştırmayı olanaklı kılan Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) bu araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkileri incelemek için yararlanılan analiz olmuştur (Shah ve Goldstein, 2006, s. 149). YEM analizlerinde araştırmacıların ulaşması istenen örneklem sayısı, verilerin normal dağılım göstermesi şartıyla 100 örneklem olması gereken asgari değer olarak değerlendirilirken, 200 örneklem sayısının yeterli olduğu değerlendirilmektedir (Kline, 2011, s. 12; Gürbüz ve Şahin, 2015, s. 126; Keith, 2015, s. 530). Araştırmalarında YEM ile analiz yapan 93 eseri inceleyen Shah ve Goldstein (2006), analizlerin ortalama 200 örneklem büyüklüğüyle yapıldığını belirtmişlerdir (Kline, 2011, s. 12; MacCallum ve Austin, 2000, s. 216). Literatürdeki bu çalışmalar esas alınarak 307 örneklem büyüklüğü YEM analizi için yeterli kabul edilmiştir.

3.5. Test İstatistiklerinin Belirlenmesi

Analize başlarken öncelikle veri setine ilişkin betimleyici istatistiksel analizler gerçekleştirilmiş ve ölçeklerin yapısal geçerlilikleri ile güvenilirlikleri test edilmiştir.

Araştırmada verilerin analizinde Keşifsel ve Doğrulayıcı Faktör Analizleri (KFA ve DFA) ile Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) Analizinden yararlanılmıştır. KFA, bilimsel araştırmalarda kullanılan veri toplama aracının/ölçeğin, yapı yönünden incelenmesinde kullanılan istatistiksel bir yöntemdir (Kline, 2011, s. 116; Demirer, 2010, s. 66). KFA’da çok sayıda gözlenebilen değişkenlere ilişkin istatistiksel ölçümler, birbirleriyle tutarlı ve daha az sayıda değişkenin bir araya getirilmesiyle oluşturulan faktörlerle açıklanmaya çalışılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2015, s. 302). DFA’da ise önceki araştırmalarda geliştirilen ve analizleri yapılmış olan ölçeklerin toplanan yeni verilerle doğrulaması gerçekleştirilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015, s. 302; Kline, 2011, s. 112). Gözlenebilen ve gözlenemeyen değişkenler arası doğrusal ilişkileri belirleme, tahmin etme ve kurulan modelleri test etmeye olanak veren YEM, bu araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkilerin analizinde kullanılmıştır (Bayram, 2010, s. 1; Shah ve Goldstein, 2006, s. 149; Gürbüz ve Şahin, 2015, s. 324).

4. ANALİZ VE BULGULAR

4.1. Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler

Toplanan verilerin istatistiksel analizleri SPSS ve AMOS programları ile yapılmıştır. Araştırmaya katılanların demografik bilgileri Tablo 2’de sunulmaktadır.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Bilgileri

Değişken		Sıklık (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	104	34
	Erkek	203	66
Yaş	21-30	124	40,4
	31-40	140	45,6
	41-50	37	12,1
	51-60	5	1,6
	60-üzeri	1	0,3
Eğitim Seviyesi	İlköğretim	5	2,0
	Lise	51	16,6
	Ön lisans	111	36,2
	Lisans	130	42,3
	Lisans üstü	9	2,9
Unvan	İşçi	50	16,3
	Memur	196	63,8
	Uzman	17	5,5
	Şef	24	7,8
	Müdür Yardımcısı	7	2,3
	Müdür	4	1,3
	Diğer	9	2,9
Çalışma Süresi (Ay)	1-24	136	44,2
	25-48	67	21,8
	49-72	53	17,2
	73-96	24	7,8
	97-120	17	5,5
121-300	10	3,2	

Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılanların %66'sının erkek, %86'sının 21-40 yaş aralığında, %63,8'inin memur olduğu ve %83,2'sinin çalışma süresinin altı yılı geçmediği görülmektedir. %42,3 lisans, %36,2 ön lisans olmak üzere toplam %78,5 oranında üniversite eğitimini tamamlamış katılımcılar olduğu dikkat çekmektedir.

4.2. Ölçeklerin Tanımlayıcı İstatistikleri ve Normallik Dağılımı

Araştırmanın veri seti için tanımlayıcı istatistikler incelenmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2015, s. 204). Normallik dağılımını incelemek için çarpıklık ve basıklık katsayısı ölçümlerinden yararlanılmıştır (Baykul ve Güzeller, 2014, s. 294). Ayrıca katılımcıların ifadelerine katılım düzeyleri aritmetik ortalamalar dikkate alınarak hesaplamalar yapılarak bulgular Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3'ten çarpıklık/basıklık değerlerinin $\pm 1/\pm 2$ aralığında olduğu görüldüğünden veri setinin normallik dağılımını sağladığı kabul edilmiştir (Field, 2000). YEM'de tek değişkenli normal dağılımın yanı sıra çok değişkenli normal dağılımın da olması istenen şartlardan biridir (Bayram, 2010, s. 49). Çok değişkenli normallikte "Mardia'nın Basıklık" değerinin 3'den az olması istenmektedir (Garson, 2012, s. 29). Ancak Hallow (1985) tek ve çok değişkenli normal dağılımda olması gereken değerlerin aralığını şu şekilde belirlemiştir: " $-1.25 < \text{tek değişkenli çarpıklık} < 2.0$ ", " $-1.0 < \text{tek değişkenli basıklık} < 8.0$ " ve " $-4.9 < \text{Mardia'nın basıklık} < 49.1$ ". Hallow'a göre araştırma bulguları belirtilen aralıktaysa, çok değişkenli analizlerde parametre tahminleri yansızlığını korumakta ve çok değişkenli normallik varsayımının olmaması ki-kare istatistiklerini önemli miktarda yükseltmemektedir. KFA'da yapı geçerliliğini azaltan, birden fazla faktör yükü alan, faktör yükü 0,50'den az olan ifadeler silindikten sonra ölçülen Mardia'nın basıklık değeri 36,862 ile Hallow'un belirttiği aralıktadır. Ayrıca Asimetrik Dağılımdan Bağımsız-ADF yöntemi de tercih edilerek analiz bulgularının çok değişkenli normallik problemlerinden etkilenmemesi amaçlanmıştır (Shah ve Goldstein, 2006, s. 158).

Tablo 3. Ölçek İstatistikleri

(N=307)							
Ölçekler	Maddeler	Aritmetik Ortalama	Katılım Düzeyleri*	Standart Sapma	Varyans	Çarpıklık	Basıklık
Kariyer Gelişimi (KG)	KG1	3,45	Orta	1,146	1,313	-0,726	-0,224
	KG2	3,46	Orta	1,076	1,157	-0,876	0,085
	KG3	3,61	Orta	1,050	1,102	-0,957	0,425
	KG4	3,58	Orta	1,017	1,035	-0,659	0,053
	KG5	3,55	Orta	1,045	1,092	-0,619	-0,199
	KG6	3,94	Yüksek	0,985	0,970	-1,059	1,018
	KG7	3,64	Orta	1,012	1,023	-0,821	0,285
	KG8	3,62	Orta	1,042	1,086	-0,800	0,245
	KG9	3,57	Orta	1,119	1,252	-0,627	-0,402
Kariyer Memnuniyeti (KM)	KM1	3,52	Orta	1,133	1,283	-0,794	-0,061
	KM2	3,64	Orta	1,024	1,049	-0,800	0,257
	KM3	3,59	Orta	1,064	1,131	-0,671	-0,017
	KM4	3,57	Orta	1,119	1,253	-0,830	0,048
	KM5	3,67	Orta	1,128	1,273	-0,763	-0,114
Kariyer Bağlılığı (KB)	KB1	3,49	Orta	1,043	1,087	-0,675	-0,263
	KB2	2,37	Orta	1,022	1,045	0,703	-0,010
	KB3	3,63	Orta	0,987	0,974	-0,610	-0,001
	KB4	3,52	Orta	1,070	1,146	-0,538	-0,416
	KB5	3,57	Orta	1,122	1,259	-0,580	-0,486
Örgütsel Bağlılık (ÖB)	DUB1	3,79	Yüksek	0,800	0,640	-0,287	-0,322
	DUB2	3,80	Yüksek	0,802	0,643	-0,352	-0,244
	DUB3	2,75	Orta	1,143	1,306	0,411	-0,666
	DUB4	2,73	Orta	1,136	1,291	0,311	-0,665
	DUB5	3,86	Yüksek	0,810	0,657	-0,332	-0,363
	DUB6	2,59	Orta	1,177	1,386	0,471	-0,709
	DEB1	3,53	Orta	1,147	1,315	-0,672	-0,336
	DEB2	3,64	Orta	1,024	1,049	-0,755	0,170
	DEB3	3,66	Orta	0,821	0,675	-0,378	-0,304
	DEB4	3,65	Orta	0,892	0,795	-0,182	-0,694
	DEB5	3,76	Yüksek	0,849	0,721	-0,187	-0,615
	DEB6	3,54	Orta	1,088	1,184	-0,603	-0,173
	NOB1	2,75	Orta	1,112	1,236	0,372	-0,411
	NOB2	3,75	Yüksek	0,914	0,836	-0,361	-0,637
	NOB3	3,28	Orta	1,161	1,348	-0,443	-0,572
	NOB4	3,64	Orta	0,917	0,840	-0,212	-0,751
	NOB5	3,80	Yüksek	0,871	0,759	-0,356	-0,517
	NOB6	3,74	Yüksek	0,928	0,862	-0,365	-0,570
İşten Ayrılma Niyeti (İAN)	İAN1	2,86	Orta	1,408	1,981	0,082	-1,262
	İAN2	2,70	Orta	1,356	1,839	0,168	-1,232
	İAN3	2,70	Orta	1,392	1,937	0,137	-1,318
	İAN4	2,56	Orta	1,283	1,646	0,211	-1,123
	İAN5	2,84	Orta	1,349	1,821	0,261	-1,071

*(Likert ölçeğin en yüksek değeri- Likert ölçeğin en düşük değeri) / seviye sayısı (Obeidat ve diğerleri, 2016, s.1225)

Kullanılan seviye sayısı 3: kesinlikle katılmıyorum-katılmıyorum/kararsızım/katılıyorum-kesinlikle katılıyorum)

Hesaplama: (5-1)/3 = 1,33 --> (1+1,33=2,33), (2,34+1,33=3,67)

İfadelere katılım aritmetik ortalama değeri 1-2,33 ise düşük seviyede, 2,34-3,67 ise orta seviyede, 3,68-5 ise yüksek seviyededir.

4.3. Ölçeklerin Güvenilirlik Yapı Geçerliliklerinin Test Edilmesi

Güvenilirlik ölçümlerinde, ikinin üzerinde derecelendirme yapılan ölçeklerin içsel tutarlılıklarını incelemeye imkân tanıyan ve 0-1 aralığında değer alabilen “Cronbach Alfa (α)” katsayısı kullanılmıştır (Cohen, Manion ve Morrison, 2007, s. 506; Ercan ve Kan, 2004, s. 212). Güvenilirlik analizi bulguları: Kariyer Gelişimi Ölçeği için $\alpha=0.86$ (KG2 çıkartıldıktan sonra); Kariyer Memnuniyeti Ölçeği için $\alpha=0.87$; Kariyer Bağlılığı Ölçeği için $\alpha=0.83$; Örgütsel Bağlılık Ölçeği için $\alpha=0.80$

(NOB1 çıkartıldıktan sonra), İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği için $\alpha=0.90$ 'dır (İAN5 çıkartıldıktan sonra). Güvenilirlik katsayıları 0,70'in üzerindedir. Ölçeklerin güvenilir olduğu, araştırılan özellikleri doğru olarak ölçebildikleri değerlendirilmiştir (Cohen ve diğerleri, 2007, s. 506).

4.3.1. Keşifsel Faktör Analizi (KFA) Bulguları

Araştırma modelini ifade edebilecek faktörleri tespit etmek için KFA'dan, bu faktörlerin modele uyumunun test etmek ve yapı geçerliliklerinin inceleyebilmek için de DFA'dan yararlanılmıştır (Anderson ve Gerbing, 1988, s. 412; Joreskog, 1974, s. 2). Veri setinin ortak faktörler etrafında toplanabilirliği ve faktör analizi için uygunluğunu değerlendirmede Örneklem Yeterlilik Ölçümü/Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerine bakılmıştır (Gürbüz ve Şahin, 2015, s. 303). KMO değerinin Kaiser'e göre (1974) 0,60 ve üzeri olması yeterlidir. Bartlett'in (1954) Küresellik Testi de incelenmiştir. Değişkenler ile faktörler arasındaki ilişkileri gösteren faktör yüklerinin 0,50'nin üzerinde, özdeğerin de 1'den büyük olması istenir (Gürbüz ve Şahin, 2015, s. 304). Faktör yükü birden fazla ve her biri 0,20'den yüksek olan ifadeler analizden çıkartılır (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2010, s. 120; Tabachnick ve Fidell, 2007, s. 633). KFA'da, en yüksek varyansı sağladığı için Temel Bileşenler yöntemi (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2014, s.199), ilişkili olmayan faktörlerde kullanılabildiği ve sonuçları yorumlamada kolaylık sağladığı için de Varimax yöntemi tercih edilmiştir (Çokluk ve diğerleri, 2014, s. 202). KFA bulguları Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Keşifsel Faktör Analizi

Ölçek	İfadeler	Faktör Yüğü	Ölçek	İfadeler	Faktör Yüğü
Kariyer Gelişimi (KG)	KG1	0,818	Kariyer Memnuniyeti (KM)	KM1	0,803
	KG2	0,814		KM2	0,836
	KG3	0,763		KM3	0,830
	KG4	0,728		KM4	0,832
	KG5	0,691		KM5	0,778
	KG6	0,553			
	KG7	0,714			
	KG8	0,631			
	KG9	0,631			
KMO = 0,889; Bartlett's Test of Sph. $\chi^2= 954,364$; p = 0,000; Açıklanan Toplam Varyans = %51,680			KMO = 0,846; Bartlett's Test of Sph. $\chi^2= 738,012$; p = 0,000; Açıklanan Toplam Varyans = %66,591		
Ölçek	İfadeler	Faktör Yüğü	Ölçek	İfadeler	Faktör Yüğü
Kariyer Bağlılığı (KB)	KB1	0,783	İşten Ayrılma Niyeti (İAN)	İAN1	0,829
	KB3	0,847		İAN2	0,921
	KB4	0,812		İAN3	0,910
	KB5	0,813		İAN4	0,863
KMO = 0,798; Bartlett's Test of Sph. $\chi^2= 444,360$; p = 0,000; Açıklanan Toplam Varyans = %66,273			KMO = 0,821; Bartlett's Test of Sph. $\chi^2= 822,674$; p = 0,000; Açıklanan Toplam Varyans = %77,699		
Ölçek	İfadeler	Faktör Yüğü			
Duygusal Bağlılık (DUB) Açıklanan Varyans=%69	DUB1	0,864			
	DUB2	0,788			
	DUB3	0,854			
	DUB4	0,859			
	DUB5	0,829			
	DUB6	0,791			
Devam Bağlılığı (DEB) Açıklanan Varyans=%66	DEB3	0,792			
	DEB4	0,871			
	DEB5	0,775			
Normatif Bağlılık (NOB) Açıklanan Varyans=%75	NOB2	0,873			
	NOB4	0,897			
	NOB5	0,827			
	NOB6	0,862			
KMO = 0,773; Bartlett's Test of Sph. $\chi^2= 1606,276$; p=0,000; Açıklanan Toplam Varyans = %70,902					
N = 307					

Tablo 4'ten KMO ve Bartlett değerlerinin KFA için uygunluğu görülmektedir. Ölçek özdeğerlerinin 1'den büyük olduğu tespit edilmiştir. Çapraz faktör yükü alan DEB1, DEB2, DEB6, NOB3; 0,50'nin altında faktör yükü alan KG6, NOB1; içsel tutarlılığı azaltan KB2 ve İAN5 maddeleri analiz dışı bırakılmıştır. Güvenilirlik tüm ölçeklerde %70 ve üzeri olduğu için içsel tutarlılık kabul edilmiştir (Cohen ve diğerleri, 2007). Örgütsel bağlılık ölçeği üç, diğer ölçekler tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçeklerin toplam açıklanan varyansları Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Toplam Açıklanan Varyanslar

ÖLÇEK	Açıklanan Toplam Varyans
Kariyer gelişimi	%51,68
Kariyer memnuniyeti	%66,59
Kariyer bağlılığı	%66,27
İşten ayrılma niyeti	%77,70
Örgütsel bağlılık	%70,90

Tablo 5'ten açıklanan toplam varyansların %52-%78 aralığında olduğu görülmektedir. Sosyal bilimlerde açıklanan varyanslarının çok faktörlü modeller için

%40-%60 aralığında olmasının yeterli olduğu ifade edilmektedir (Çokluk ve diğerleri, 2014). Ölçekteki maddelerin ölçüm modelini açıklayabilme kabiliyeti yeterli görülmüştür.

4.3.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) Bulguları

Gözlenebilen ve gözlenemeyen değişkenler arası ilişkileri incelemede, öne sürülen teorinin geçerliliğini incelemede ve yapısal geçerlilikleri test etmede kullanılan DFA ile doğrulanan bir ölçek geçerli kabul edilmektedir (Schreiber, Stage, King, Nora ve Barlow, 2006, s. 323; Mueller, 1996, s. 62; Çokluk ve diğerleri, 2014, s. 275; Field, 2000, s. 636; Gürbüz ve Şahin, 2015, s. 326). Model-veri uyumu için literatürdeki öneriler ışığında şu indeksler ve eşik değerleri belirlenmiştir (Kline, 2011; McDonald ve Ho, 2002; Hu ve Bentler, 1999). İyi uyum için $\chi^2/df < 3$, GFI > 0,95, AGFI > 0,95, NFI > 0,95, CFI > 0,95, RMSEA < 0,05, SRMR < 0,05'tir. Kabul edilebilir uyum için $3 \leq \chi^2/df \leq 5$, GFI > 0,90, AGFI > 0,90/0,85, NFI > 0,90, CFI > 0,90, RMSEA < 0,08, SRMR < 0,08'dir (Schreiber ve diğerleri, 2006; Gürbüz ve Şahin 2015; Keith, 2015; Çokluk ve diğerleri, 2014; Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müller, 2003; Bayram 2010). DFA ve YEM'de standardize edilmiş faktör yüklerinin "yeterli" sayılabilmesi için 0,5 ve üzeri, "ideal" sayılabilmesi için ise 0,7 ve üzeri değere sahip olması istenmektedir (Hair ve diğerleri, 2010). Schumacker ve Lomax'a (2010) göre modeldeki değişkenlerin örtük değişkeni açıklama yeteneğini incelemek için t değerine bakılmaktadır. t değeri 1,96'dan büyük olursa p değeri 0,05 seviyesinde, 2,56'dan büyük olursa p değeri 0,001 seviyesinde anlamlıdır. Fornell ve Larcker'a (1981) göre yapı güvenilirliği en az 0,70, açıklanan varyans da en az 0,50 olmalıdır.

Kariyer Gelişimi Ölçeği: Tek boyutlu ölçek için birinci düzey DFA yapılmış, faktör yükü 0,50'nin altında olan KG7 değişkeni çıkartılmıştır. Yenilenen analiz bulguları değişkenlerin 0,58-0,84 aralığında, KG1, KG2, KG3 ve KG4 değişkenlerinin "ideal" büyüklükte, diğer değişkenlerin ise "yeterli" büyüklükte faktör yükü aldığını göstermektedir. Uyuma ilişkin bulgular χ^2 12,645 (p=0,555), χ^2/df 0,903, GFI 0,98, AGFI 0,95, NFI 0,89, CFI 0,99, RMSEA 0,000, SRMR 0,036'dır. NFI örneklem sayısının az olmasından etkilendiği için CFI değeriyle birlikte değerlendirilmesi daha doğru sonuçlar sağlamaktadır (Mueller, 1996, s. 90; Ullman, 2001). CFI ve diğer indeksler

uyumun iyi seviyede olduğunu gösterdiğinden ölçüm modeli istatistiksel olarak geçerli değerlendirmesi yapılmıştır. t değerleri 0,001 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı, yapı güvenilirliği %88 ve açıklanan varyans %51'dir. Ölçeğin içsel tutarlılığı ve yapıyı açıklama yeteneğinin yeterli seviyede olduğu doğrulanmıştır.

Kariyer Memnuniyeti Ölçeği: DFA'da faktör yüklerinin 0,70'in üzerinde olduğu ancak model-veri uyumun kötü düzeyde olduğu görülmüştür. Modifikasyonlardan sonra analiz tekrarlanmış, değişkenlerin faktör yüklerinin 0,73-0,84 aralığında olduğu ve "ideal" büyüklüğe sahip oldukları görülmüştür. Uyuma ilişkin bulgular χ^2 3,492 (p=0,322), χ^2/df 1,164, GFI 0,99, AGFI 0,96, NFI 0,97, CFI 0,99, RMSEA 0,023, SRMR 0,019'dur. t değerleri 0,001 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Bulgular model-veri uyumunun iyi düzeyde ve modelin istatistiksel geçerliliğe sahip olduğunu göstermektedir. Yapı güvenilirliği %88 ve açıklanan varyans %59'dur. Ölçeğin içsel olarak tutarlı ve yapıyı açıklama kabiliyetine sahiptir.

Kariyer Bağlılığı Ölçeği: İçsel tutarlılığı azalttığı tespit edilen KB2 değişkeni çıkartıldıktan sonra DFA yapılmıştır. Bulgulardan değişkenlerin faktör yüklerinin 0,71-0,80 aralığında olduğu ve "ideal" büyüklüğe sahip oldukları anlaşılmıştır. Uyuma ilişkin bulgular χ^2 4,029 (p=0,133), χ^2/df 2,014, GFI 0,99, AGFI 0,95, NFI 0,95, CFI 0,98, RMSEA 0,058, SRMR 0,024 ile model-veri uyumunun iyi düzeyde gerçekleştiğini ve ölçüm modelinin istatistiksel geçerliliğe sahip olduğunu göstermektedir. t değerleri 0,001 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Yapı güvenilirliği %84 ve açıklanan varyansı %56'dır. Ölçeğin içsel tutarlılığı ve yapıyı açıklama kabiliyeti yeterli düzeyde olduğu doğrulanmıştır.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği: DFA ile değişkenlerin faktör yüklerinin 0,78-0,91 aralığında olduğu ve "ideal" büyüklüğe sahip oldukları tespit edilmiştir. Uyuma ilişkin bulgular χ^2 9,436 (p=0,009), χ^2/df 4,718, GFI 0,99, AGFI 0,95, NFI 0,97, CFI 0,98, RMSEA 0,110, SRMR 0,035'tir. Bulgular yeterli düzeyde model-veri uyumuna işaret etmektedir. RMSEA değeri ve SRMR değeri birlikte değerlendirildiğinde daha doğru sonuçlar alınmaktadır (Erkorkmaz, Etikan, Demir, Özdamar ve Sanisoğlu, 2013, s. 216). Bundan dolayı, model-veri uyumunun "kabul edilebilir" seviyede ve modelin istatistiksel geçerliliğe sahip olduğu kabul edilmiştir. t değerleri 0,001 seviyesinde

istatistiksel olarak anlamlıdır. Yapı güvenilirliği %92 ve açıklanan varyans %73'tür. Ölçeğin içsel tutarlılığı olduğu ve yapıyı yeterli seviyede açıklama kabiliyetine sahip olduğu doğrulanmıştır.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: DFA ile faktör yükü 0,50'den az olduğu görülen DUB3, DUB4 ve DUB6 değişkenleri analizden çıkartıldıktan sonra değişkenlerin faktör yüklerinin 0,71-0,92 aralığında olduğu ve "ideal" büyüklük aldıkları görülmüştür. Uyuma ilişkin bulgular χ^2 60,617 ($p=0,01$), χ^2/df 1,96, GFI 0,96, AGFI 0,93, NFI 0,86, CFI 0,93, RMSEA 0,056, SRMR 0,052 ile yeterli seviyededir. NFI değerinin CFI değeriyle birlikte incelendiğinde daha doğru sonuçlar verdiğiinden (Mueller, 1996, s. 90) model-veri uyumunun "kabul edilebilir" seviyede olduğu ve ölçüm modelinin istatistiksel geçerliliğe sahip kabul edilmiştir. t değerleri 0,001 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Yapı güvenilirliği Duygusal Bağlılık için 0,86; Devam Bağlılığı için 0,87; Normatif Bağlılık için 0,90'dır. DFA ile yakınsama ve ayrışma geçerlilikleri incelenebilir (Demirer ve Gürbüz, 2018, s. 1691). Yakınsama geçerliliğinde açıklanan varyans 0,50'nin üzerinde olmalı, ayrışma geçerliliğinde ise açıklanan varyans, yapının diğer yapılarla arasındaki korelasyon katsayısının karesinden büyük olmalıdır (Fornell ve Larcker, 1981, s. 46). Yakınsama ve ayrışma geçerliliği bulguları Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. Yakınsama ve Ayrışma Geçerlilikleri

Yapılar	Korelasyonlar	Korelasyonların Kareleri	Açıklanan Varyans
Duygusal Bağlılık ile Devam Bağlılığı	0,318	0,101	DUB-0,67
Duygusal Bağlılık ile Normatif Bağlılık	0,435	0,189	DEB-0,69
Devam Bağlılığı ile Normatif Bağlılık	0,424	0,180	NOB-0,68

Tablo 6'dan tüm yapılar için ayrışma geçerliliğinin sağlandığı görülmektedir. Birinci düzey DFA bulgularıyla doğrulaması yapılan örgütsel bağlılık ölçeğine ikinci düzey DFA yapılmış, ölçeğinin alt boyutları ile olan yordama ilişkisi incelenmiştir. Örgütsel bağlılık örtük değişkenin duygusal bağlılıkla 0,57; devam bağlılıkla 0,56; normatif bağlılıkla 0,76 ilişkili olduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılık değişkeninin normatif bağlılık alt boyutuyla daha fazla ilişkili olduğu, sonra duygusal ve devam bağlılık boyutlarının geldiği ve sıralamanın KFA'dakiyle aynı olduğu görülmektedir. KFA ile DFA'da elde edilen bulgular karşılaştırmalı olarak Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7. Açıklanan Varyans ve Güvenilirlik Değerleri

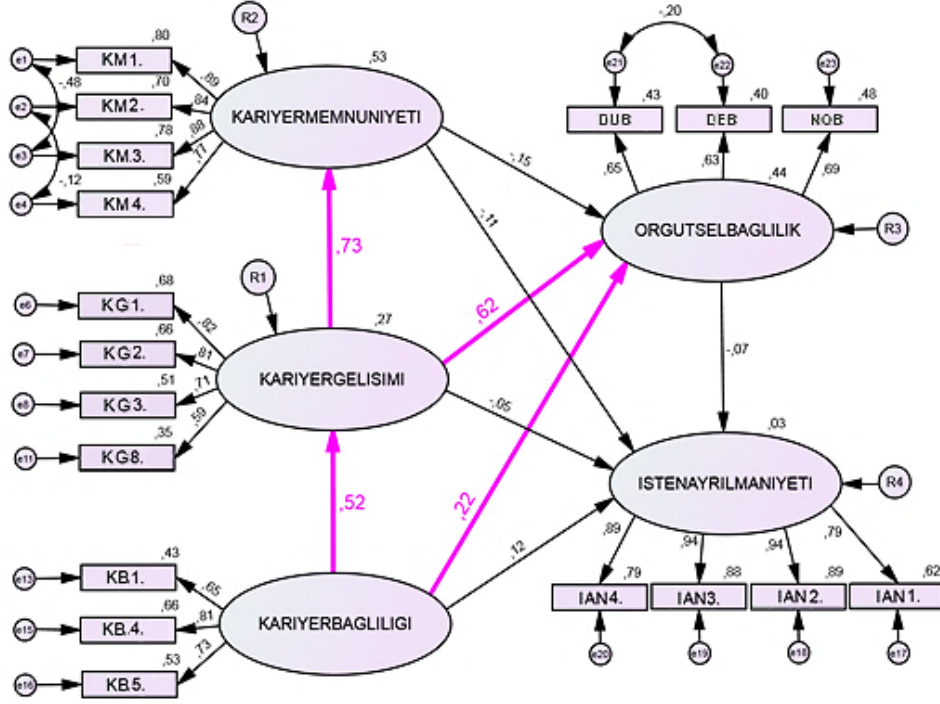
Ölçek	KFA		DFA	
	Açıklanan Varyans	Güvenilirlik(α)	Açıklanan Varyans	Yapı Güvenilirliği
Kariyer Gelişimi	%52	%86	%51	%88
Kariyer Memnuniyeti	%67	%87	%59	%88
Kariyer Bağlılığı	%66	%83	%56	%84
Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	%69	%67	%86
	Devam Bağlılığı	%66	%69	%87
	Normatif Bağlılık	%75	%68	%90
İşten Ayrılma Niyeti	%78	%90	%73	%92

Tablo 7'deki bulguların birbirleriyle tutarlı olması, araştırmada kullanılan ölçeklerin istatistiksel geçerliliğini ve güvenilirliğini ortaya koymaktadır. t değerleri 0,001 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Uyuma ilişkin bulgular χ^2 60,617 ($p=0,01$), χ^2/df 1,96, GFI 0,96, AGFI 0,93, NFI 0,86, CFI 0,93, RMSEA 0,056, SRMR 0,052'dir. NFI ile CFI değerlerinin birlikte değerlendirilmesi daha doğru sonuçlar sağlamaktadır (Mueller, 1996, s. 90). Model-veri uyumunun "kabul edilebilir" seviyede olduğu ve ölçüm modelinin istatistiksel geçerliliği olduğu, ölçeğin içsel tutarlılık ve yapıyı açıklama yeteneklerinin yeterli seviyede olduğu doğrulanmıştır.

4.4. Değişkenler Arası İlişkilerin Yapısal Eşitlik Modellemesi ile Analizi

Araştırmanın modelindeki örtük değişkenler arası ilişkileri incelemek ve öne sürülen hipotezlerin geçerliliğini test etmek için sosyal bilimler alanında teori ortaya koyma ve yapı geçerliliğini incelemeye ilişkin çalışmalara büyük katkı sağlayan Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) analizi tercih edilmiştir (Anderson ve Gerbin, 1988, s. 422). Tüm ölçüm modellerindeki değişkenler ve aralarındaki ilişkiler tanımlanmış ve yapısal model oluşturulmuştur. Model, uyum indeksleri yardımıyla incelenmiş ve hipotezlerin geçerliliği test edilmiştir (İlhan ve Çetin, 2014, s. 29). Model oluşturulurken üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği için toplama ölçeğinden yararlanılmıştır (Demirer, 2010, s. 88). Geçerliliği olumsuz etkileyen KM5, KG4, KG5, KG9, KB3 değişkenleri analizden çıkartıldıktan ve modifikasyonlar yapıldıktan sonra model-veri uyumuna ilişkin bulgular χ^2 244,953 ($p=0,000$), χ^2/df 1,991, GFI 0,94, AGFI 0,91, NFI 0,82, CFI 0,90, RMSEA 0,057, SRMR 0,075'tir. Örneklem sayısından etkilendiği için NFI değeriyle CFI değerinin birlikte değerlendirilmesi daha doğru sonuçlar sağlamaktadır (Mueller, 1996, s. 90). CFI da iyi düzeyde uyuma işaret ettiğinden, kabul edilebilir seviyede model-veri uyumu olduğu ve ölçüm modelinin

istatistiksel geçerliliği olduğu kabul edilmiştir. YEM analizinin bulguları Şekil 2.'de sunulmuştur.



Şekil 2. YEM Analiz Bulguları ve Değişkenler Arasındaki Anlamlı Etkiler

Değişkenler arasında tespit edilen anlamlı doğrudan etkiler Şekil 2'de renkli oklarla gösterilmiştir. Hipotezlerin kabul/ret durumları da Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8. YEM Analizi Bulguları

Hipotez	Sonuç	Açıklama
Hipotez 1	Kabul	Kariyer bağlılığının kariyer gelişimine pozitif yönlü ve orta seviyede bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (c.r. 8,929; $p < 0,01$; std. Doğrudan etki 0,52).
Hipotez 2	Kabul	Kariyer bağlılığının örgütsel bağlılığa pozitif yönlü ve düşük seviyede bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (c.r. 2,487; $p < 0,05$; std. Doğrudan etki 0,22).
Hipotez 3	Ret	Kariyer bağlılığının işten ayrılma niyetine negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi tespit edilememiştir ($p > 0,05$).
Hipotez 4	Kabul	Kariyer gelişiminin kariyer memnuniyetine pozitif yönlü ve yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (c.r. 12,327; $p < 0,01$; std. Doğrudan etki 0,73).
Hipotez 5	Kabul	Kariyer gelişiminin örgütsel bağlılığa pozitif yönlü ve orta büyüklükte bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (c.r. 3,780; $p < 0,01$; std. Doğrudan etki 0,62).
Hipotez 6	Ret	Kariyer gelişiminin işten ayrılma niyetinin negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi tespit edilememiştir ($p > 0,05$).
Hipotez 7	Ret	Kariyer memnuniyetinin örgütsel bağlılığa pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi tespit edilememiştir ($p > 0,05$).
Hipotez 8	Ret	Kariyer memnuniyetinin işten ayrılma niyetine negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi tespit edilememiştir ($p > 0,05$).
Hipotez 9	Ret	Örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetine negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi tespit edilememiştir ($p > 0,05$).

Tablo 8'de araştırma hipotezlerinin YEM analizi bulguları ve açıklamaları yer almaktadır. Bulgulara ilişkin değerlendirmeler tartışma bölümünde yer almaktadır.

5. TARTIŞMA

Araştırmanın bulgularıyla kariyer gelişimiyle kariyer bağlılığı arasında pozitif yönlü ilişkiler olduğunu ortaya koyan literatürdeki çalışmalar (Orpen, 1994; Haiyan, 2010) desteklenmiş, kariyer bağlılığının kariyer gelişimine pozitif yönlü ve istatistiksel anlamlı bir etkisi görülmüştür. Katılımcıların eğitim seviyesinin yüksek olması (ön lisans/lisans/yüksek lisans-%81) kariyerlerine önem verdiklerini ve kariyerlerini geliştirmeye çalıştıklarını akla getirmektedir.

Kariyer bağlılığının örgütsel bağlılığa pozitif yönlü ve istatistiksel anlamlı etkisine dair bulgular, değişkenler arası pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkileri öne süren literatürdeki çalışmaları destekler yönde olmuştur (Chang, 1999; Aryee ve Tan, 1992; Blau, 1985; Goulet ve Singh, 2002; Lee ve diğerleri 2019; Sattavorn, 2018). Etkinin düşük seviyede (0,22) gerçekleşmesi Chang'in (1999) çalışmasında tespit ettiği zayıf ilişki ile örtüşmektedir.

Eğitim seviyesi yüksek çalışanlar yüksek hedefleri nedeniyle alternatif iş fırsatlarına daha kolay geçebildikleri için düşük seviyede örgütsel bağlılık göstermektedirler (Mathieu ve Zajac, 1990). Araştırmaya katılanların eğitim seviyesinin yüksekliği, daha üstün kariyer imkanları sunan bir örgüt bulduklarında işlerinden ayrılacaklarına işaret etmektedir. Suksod ve Cruthaka (2020) çalışanlara eğitim ve personel geliştirme olanaklarının sunulmasının örgütler açısından önemine değinmekte, verilecek bu destekler sayesinde çalışanların örgütlerine olan ilgilerinde artış olacağını öne sürmektedirler. Bundan dolayı kariyer bağlılığı yüksek olan çalışanların motivasyonlarını arttırmada ve örgütsel bağlılıklarını arttırmada kariyer gelişimi olanaklarından (kariyer planlama, sürekli eğitim, yükselme olanakları vb.) yararlanılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir. Literatürde kariyer bağlılığıyla işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde bir ilişkinin varlığını öne süren çalışmalar (Goulet ve Singh, 2002; Aryee ve Tan, 1992; Bedeian ve diğerleri, 1991) bu çalışma ile desteklenememiş ve yer hizmetleri personeli örneklemini için kariyerlerine bağlı olmalarının işten ayrılma düşüncelerini azaltıcı yönde etkisi olmadığı şeklinde değerlendirilmiştir.

Araştırma bulguları, örgütlerin sunduğu kariyer gelişimi unsurlarının çalışanların kariyer memnuniyetlerini olumlu yönde etkilediğini, değişkenler arası pozitif yönde ilişkiler olduğunu öne süren çalışmaları destekler yöndedir (Barnett ve Bradley, 2007; Greenhaus ve diğerleri, 1990). Etki seviyesinin 0,73 değerinde yüksek olması, çalışanların örgütlerinin sunduğu kariyer gelişimi olanaklarını önemseydiğini ve kariyerlerinde ilerlemelerinin çalışan memnuniyetiyle sonuçlandığını göstermektedir. Yer hizmetleri kuruluşlarının sağladığı yetenek geliştirme eğitimleri, kariyer planlama, mentorluk, iş rotasyonu, performans değerlendirme, sürekli eğitim gibi kariyer gelişimi olanaklarının kariyer memnuniyetine katkı sağladığı değerlendirilmiştir. Ayrıca kariyer gelişiminin örgütsel bağlılığa da pozitif yönde etki ettiği tespit edilmiş ve örgütlerin sağladığı kariyer gelişimi unsurlarıyla örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişkinin varlığını öne süren çalışmalar desteklenmiştir (Weng, 2010; Nouri ve Parker, 2013; Sturges, Guest, Conway ve Davey, 2002). Yer hizmetleri örgütlerinin sunduğu kariyer gelişimi olanaklarının çalışanların örgütsel bağlılıklarını arttırdığı, bu olanakların çeşitlendirilmesinin, bireysel özelliklere uygun gelişim programları yapılmasının ve adil bir kariyer gelişim sisteminin uygulamasının örgütsel bağlılığı arttırmaya katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Nouri ve Parker'ın (2013) öne sürdüğü örgütlerin sağladığı kariyer gelişimi imkânlarının işten ayrılma niyetiyle negatif yönde ilişkisi bu çalışmada desteklenmemiştir. Kariyer gelişimi, örgütsel bağlılığa artış yönünde etki etmekte ancak işten ayrılma niyetini azaltmaya etkisi olmamaktadır. Bulgular negatif yönde (-0,054) bir etkiye işaret etmekte ancak bu etki istatistiksel olarak anlamlı değildir ($p > 0,05$). Bu sonuç nedeniyle yer hizmetleri çalışanlarının oluşturduğu örneklem birimi için örgütlerinin sağladığı kariyer gelişimi imkânlarının çalışanların işten ayrılma niyetini azaltmaya bir etkisi olmadığı değerlendirilmiştir. Bu durum çalışanların kariyer konusu dışındaki sebepler nedeniyle işten ayrılma düşüncesine sahip olabileceklerini akla getirmektedir. İşten ayrılma nedenlerini Udechukwu (2006); gelir düzeyi, örgüt içi iletişim, örgüt iklimi, işten kaynaklanan stres, performans değerlendirme kriterleri, örgüt içinde çalışanlara adil davranılmaması, üstlerin davranışları gibi çeşitli nedenler olabileceğini belirtmektedir. Kariyer

gelişimi dışındaki bu unsurların yer hizmetleri çalışanlarının işten ayrılma niyetlerine neden olduğu düşünülmektedir.

Literatürdeki çalışmalar kariyer memnuniyetinin çalışanların örgütlerinde kalma isteği üzerinde önemli etkisi olduğunu ve kariyer memnuniyetiyle örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişkinin varlığını öne sürmektedir (Sattavorn, 2018; Armstrong-Stassen ve Ursel, 2009; Carson ve diğerleri, 1996). Yapılan YEM analizinin bulguları literatürdeki çalışmaları desteklememektedir. Bu nedenle örneklemdaki yer hizmetleri personeli için kariyer memnuniyetlerinin örgütsel bağlılıklarını arttırmada bir etkisinin olmadığı değerlendirilmiştir. Ayrıca kariyerinden memnun çalışanların işten ayrılma niyetinin daha düşük seviyede olacağını belirten, kariyer memnuniyetiyle işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde ilişkilerin varlığını öne süren çalışmalar (Nauta ve diğerleri, 2009; Gattiker ve Larwood, 1989) bu çalışmada desteklenememiştir. Bulgular negatif yönde (-0,106) bir etki göstermekte ancak istatistiksel anlam ifade etmemektedir ($p>0,05$). Dolayısıyla örneklem biriminde yer alan çalışanların kariyerler memnuniyet düzeylerinin, işten ayrılma niyetlerini azaltmaya doğrudan bir etkisinin olmadığı değerlendirilmiştir.

Araştırma bulguları örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetine negatif yönde bir etkisine işaret etmekte (-0,07) ancak bu etki istatistiksel bir anlam ifade etmemektedir ($p>0,05$). Dolayısıyla örgütsel bağlılıkla işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde ilişkilerin varlığını öne süren literatürdeki çalışmalar desteklenememiştir (Güzeller ve Çelikel, 2019; Mathieu ve Zajac, 1990; Joo ve Park, 2010; Lee ve Bruvold, 2003).

6. SONUÇ

Örgütlerin başarısında çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarının daim olmasının büyük önemi vardır. Bu sebeple örgüt içinde İKY departmanları pozitif bir iklim oluşturmaya ve alanında uzman personelin uzun vadeli istihdam etmeye çalışırlar. Çeşitli hizmetler sunarak çalışanların örgütle olan bağlarını arttırmayı ve işten ayrılmaya yönelik düşüncelerini azaltmayı hedeflerler. Bu hedeflere varabilmek için çalışanlarına kariyer gelişim olanakları sunarlar. Sunulan hizmetlerden yararlanarak örgütlerinden maddi veya manevi kazançlar elde eden çalışanlar da karşılığını verme düşüncesiyle örgütlerinde uzun vadeli çalışmaya yönelik planlar

yaparlar (Derven, 2015; Chew ve Chan, 2008). Kariyer gelişimi olanaklarının örgütlere ve çalışanlara olumlu katkıları olduğu çeşitli çalışmalarda ortaya konulmuştur (Nouri ve Parker, 2013). Bu çalışmalardan yola çıkılarak bu araştırmada ele alınan değişkenler “kariyer gelişimi, kariyer memnuniyeti, kariyer bağlılığı, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti” olmuştur. Araştırma modeli literatürdeki çalışmalardan yola çıkılarak oluşturulmuştur. Öne sürülen hipotezlerin geçerliliğini incelemek için geliştirilen veri toplama aracı da literatürde yer alan, geçerlilik ve güvenilirlikleri test edilmiş ölçeklerin yardımıyla hazırlanmıştır. Yapılan literatür araştırması havacılık alanındaki saha çalışmalarına olan gereksinimi ortaya çıkarmıştır. Bu nedenle çalışmada ortaya konan modelle örgütlerin sunduğu kariyer gelişimi olanaklarının yer hizmetleri çalışanlarının örgütlerine olan bağlılıkları ve işten ayrılma düşünceleri üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Ayrıca kurulan model yardımıyla çalışanların kariyerleri için hissettikleri bağlılık ve memnuniyet düzeylerinin etkileri de incelenmiştir. Çalışmada elde edilen bulgulardan kariyerine bağlı yer hizmetleri çalışanlarının örgütün sunduğu kariyer gelişim olanaklarının varlığından memnun oldukları ve örgütlerine bağlılık hissettikleri sonucu çıkarılmıştır. Kariyer gelişim olanaklarının sunulmasının çalışanların kariyerlerinden memnun olmalarına ve örgütlerine olan bağlılıklarını arttırmaya katkı sağladığı tespit edilmiştir. Böylece çalışmada yer hizmetleri çalışanlarının örgütlerine olan bağlılıklarını arttırmada kariyer gelişimi olanaklarından yararlanılmasının önemi ortaya konulmuştur. Ancak literatürde işten ayrılma niyetine etki ettiği ifade edilen örgütsel bağlılık, kariyer memnuniyeti, kariyer gelişimi ile kariyer bağlılığı değişkenlerinin bu çalışmanın yer hizmetleri çalışanlarından oluşturulan örneklem birimi için anlamlı bir etkisi olmadığı görülmüştür. Bu nedenle yer hizmetleri çalışanlarının zihinlerinde var olan işten ayrılma düşüncesinin çalışmada incelenen unsurların dışındaki nedenlerden kaynaklandığı düşünülmüştür.

Çalışanlardaki işten ayrılma düşüncesinin kaynağında; ücret eşitsizliği veya yetersizliği, örgütteki kariyer basamaklarını ilerlemede eşitliğin sağlanamaması, üst yönetim veya örgüt içi iletişim sorunları, mesai saatlerinde veya çalışanların iş yüklerinde adaletin sağlanamaması, işten kaynaklanan stres gibi unsurlar olabileceği düşünülmektedir. Gelecekte yapılacak çalışmalarda işten ayrılma niyeti üzerinde

etkili olduğu düşünölen bu unsurların ele alınarak yer hizmetleri personeli üzerindeki etkileri incelenebilir ve bu unsurların iyileştirilmesinin çalışanların işlerinden ayrılmaya ilişkin düşöncelerini azaltmaya katkı sağlayıp sağlamayacağı araştırılabilir. Çalışmada kariyer gelişim olanakları bir bütün olarak incelenmiştir. Bu olanakların her birinin kariyer memnuniyetine olan etkileri ve hangi unsurların kariyer memnuniyetine daha çok etki ettiği araştırılabilir. Ayrıca araştırma modelinin YEM analizi bulguları değişkenler arasında sadece doğrudan etkilerin değil dolaylı etkilerin de olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmada incelenmediğinden değişkenler arasındaki dolaylı ve aracılık etkilerinin araştırılması gelecek çalışmalara bırakılmıştır.

Bu çalışma havacılık sektöründe alan araştırmalarına duyulan ihtiyacı giderme yönünde atılan bir adım olması yönünden literatür açısından önem arz etmektedir. Çalışmada yapılan tespitler ile havacılık sektörü çalışanlarının örgütleri ile ilgili duygu ve düşönceleri ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Havacılık sektöründeki yoğunluk ve personele ulaşma zorluğu nedeniyle katılımcı sayısının belli bir seviyede kalmış olması araştırmanın bir kısıtı olarak değerlendirilmektedir. Araştırma bulgularının tüm yer hizmetleri çalışanlarına yönelik olarak genellenebilmesi için katılımcı sayısının arttırılarak araştırmanın tekrarlanmasının yerinde olacağı düşünölmektedir.

KAYNAKÇA

- Abele, A. Spurk, D. (2009). How Do Objective and Scareer Success Interrelate Over Time?. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 803–824.
- Adzeh, K.J. (2013). *Assessing the Influence of Organizational Commitment on Employee Perceptions of Superior Customer Value Creation* (Doctoral Dissertation). Capella University, USA.
- Allen, N. Meyer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1). 1-18.
- Anderson, J.C. Gerbing, D.W. (1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Armstrong-Stassen, M. Ursel, N.D. (2009). Perceived Organizational Support, Career Satisfaction, and the Retention of Older Workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(1), 201–220.
- Aryee, S. Tan, K. (1992). Antecedents and Outcomes of Career Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 40, 288-305.
- Balfour, D.L. Wechsler, B. (1996). Organisational Commitment: Antecedents and Outcomes in Public Organisations. *Public Productivity and Management Review*. 19(3), 256–277.
- Barnett, B.R. Bradley, L. (2007). The Impact of Organisational Support for Career Development on Career Satisfaction. *Career Development International*, 12(7), 617-636.
- Bartlett, M. S. (1954). A Note on The Multiplying Factors for Various Chi Square Approximations. *Journal of Royal Statistical Society*, 16 (Series B), 296-298.
- Baruch, Y. Holtom, B.C. (2008). Survey Response Rate Levels and Trends in Organizational Research. *Human Relations*, 61(8), 1139-1160.
- Bateman, T. Strasser, S. (1984). A Longitudinal Analysis of the Antecedents of Organizational Commitment. *Academy of Management Journal*, 27(1), 95-112.
- Baykul, Y. Güzeller, C.O. (2014). *Sosyal Bilimler İçin İstatistik* (2. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Bayram, C. (2010). *Kariyer Planlama ve Yönetimi*. İstanbul: Kumsaati Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Bayram, N. (2010). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş, AMOS Uygulamaları*. İstanbul: Ezgi Kitapevi.
- Becker, H:S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32-40.
- Bedeian, A. Kemery, E,R. Pizzolatto, A. (1991). Career Commitment and Expected Utility of Present Job as Predictors of Turnover İntentions and Turnover Behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 39, 331-343.
- Benkhoff, B. (1997). Ignoring Commitment is Costly: New Approaches Establish the Missing Link between Commitment and Performance. *Human Relations*, 50, 701-726.
- Bhattacharjee A. (2012). *Social Science Research: Principles, Methods, and Practices*, Textbooks Collection, Book 3, Retrived from: http://scholarcommons.usf.edu/oa_textbooks/3.
- Blau, G. (1985). The Measurement and Prediction of Career Commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 58, 277-288.
- Blau, G. (1989). Testing the Generalizability of a Career Commitment Measure and Its Impact on Employee Turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 35, 88-103.
- Buchanan, B. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialisation of Managers in Work Organisations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.

- Carson, K. Philips, J.S. Roe, C.W. (1996). A Career Entrenchment Model: Theoretical Development and Empirical Outcomes. *Journal of Career Development*, 22(4), 273-286.
- CEDEFOP. (2008). *Career Development at Work: A Review of Career Guidance to Support People in Employment*. Cedefop Panorama Series No 151, Luxembourg: The European Centre for the Development of Vocational Training.
- Chandrashekar, M. McNeilly, K. Russ, F.A. Marinova, D. (2002). From Uncertain Intentions to Actual Behavior: A Threshold Model of Whether and When Salespeople Quit. *Journal of Marketing Research*, 38, 463-479.
- Chang, E. (1999). Career Commitment as A Complex Moderator of Organizational Commitment and Turnover Intention. *Human Relations*, 52(10), 1257-1278.
- Chew, J. Chan, C.C.A. (2008). Human Resource Practices, Organizational Commitment and Intention to Stay. *International Journal of Manpower*, 29(6), 503-522.
- Cho, Y.J. Lewis, G.B. (2012). Turnover Intention and Turnover Behavior: Implications for Retaining Federal Employees. *Review of Public Personnel Administration*, 32(1), 4-23.
- Cohen, A. (2007). Commitment Before and After: An Evaluation and Reconceptualisation of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 17(3), 336-354.
- Cohen, L. Manion, L. Morrison, K. (2007). *Research Methods in Education* (6th Ed.). New York: Routledge/Taylor and Francis Group.
- Colquitt, J. Lepine, J.A. Wesson, M.J. (2015). *Organisational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (4th Ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Çokluk, Ö. Şekercioğlu, G. Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve Lisrel Uygulamaları*. (3. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Delery, J. Doty, D.H. (1996). Modes of Theorising in Strategic Human Resource Management: Tests Of Universalistic, Contingency, and Configurational Performance Predictions. *Academy Of Management Journal*, 39(4), 802-835.
- Demir, M. (2012). Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisi: Havalimanı Yer Hizmetleri İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(1), 47-64.
- Demirer, Ö. (2010). *İleri Üretim Teknolojileri, Rekabet Öncelikleri ve Firma Performansı Arasındaki İlişkiler Üzerine Ampirik Bir İnceleme* (Doktora Tezi). Niğde Üniversitesi, Niğde, Türkiye.
- Demirer, Ö. Gürbüz, E. (2018). Rekabetçi Öncelikler Ve Firma Performansı Üzerinde İleri İmalat Teknolojilerinin Aracılık Etkisi. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(3), 1681-1699.
- Derven, M. (2015). From Career Conversations to Deliberate Action: Manager-Employee Career Discussions Are the First Step toward an All-Encompassing Organizational Career Development Program. *TD Magazine*, 69(2), 62-67.
- Diddams, M. Whittington, J.L. (2003). Revisiting the Meaning of Meaningful Work. *Academy of Management Review*, 28(3), 508-517.
- Edwards, M. Bach, S. (2013). Human Resource Management in Transition. In S. Bach & M.R. Edwards (Ed.s), *Managing Human Resources* (5th Ed.) (pp. 3-17). England: Wiley Publication.
- Ercan, İ. Kan, İ. (2004). Ölçeklerde Güvenirlik ve Geçerlik. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30(3), 211-216.
- Erkorkmaz, Ü. Etikan, İ. Demir, O. Özdamar, K. Sanisoğlu, S.Y. (2013). Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Uyum İndeksleri. *Türkiye Klinikleri Journal of Medical Science*, 33(1), 210-223.

- Field, A. (2000). *Discovering Statistics Using SPSS for Windows: Advanced Techniques for the Beginner*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Fornell, C. Larcker, D.F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Forza, C. (2002). Survey Research in Operations Management: A Process- Based Perspectives. *International Journal of Operations and Production Management*, 22(2), 152-194.
- Garson, D. (2012). *Testing Statistical Assumptions*. Asheboro, NC: Statistical Publishing Associates.
- Gattiker, U. Larwood, L. (1989). Career Success, Mobility and Extrinsic Satisfaction of Corporate Managers. *Social Science Journal*, 26, 75-92.
- Gilley, J.W. Egglund, S.A. Gilley, A.M. (2002). *Principles of Human Resource Development* (2nd Ed.). New York: Basic Books.
- Goulet, L. Singh, P. (2002). Career Commitment: A Reexamination and an Extension. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 73-91.
- Greenhaus, J. Parasuraman, S. Wormley, W.M. (1990). Effects of Race on Organisational Experiences, Job Performances Evaluations, and Career Outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64-86.
- Gürbüz, S. Şahin, F. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Felsefe-Yöntem-Analiz* (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Güzeller, C.O. Çeliker, N. (2019), Examining The Relationship Between Organisational Commitment and Turnover Intention via A Meta-Analysis. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 14(1), 102-120.
- Hair, J.F. Black, W.C. Babin, B.J. Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th Ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Haiyan, K. (2010). *Determinants and Outcome of Career Competencies: Perspectives of Hotel Managers in China* (Doctoral Dissertation). The Hong Kong Polytechnic University, Hong Kong.
- Hall, D.T. Foster, L.W. (1977). A Psychological Success Cycle and Goal Setting: Goals, Performance and Attitudes. *Academy of Management Journal*, 20, 282-290.
- Hall, D.T. & Associates. (1986), *Career Development in Organisations*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Hallow, L.L. (1985). *Behavior of Some Elliptical Theory Estimators with Non-Normality Data in A Covariance Structures Framework: A Monte Carlo Study* (Doctoral Dissertation). University of California, Los Angeles, USA.
- Hamzah. Hubeis, M. Hendri, I. (2020). The Effect of Career Development, Justice Organization and Quality of Work Life to Organizational Commitment and Implications to Organizational Citizenship Behavior of Employees at PT. Perkebunan Nusantara XIII. *International Review of Management and Marketing*, 10(3), 101-109.
- Hirsh, W. (2007). Career Development in Employing Organisations: Practices and Challenges from a UK Perspective. *Guidance for Workforce Development Conference*, held by CEDEFOP in Thessaloniki. Retrieved from <https://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/hrp1.pdf>
- Hu, L. Bentler, P.M. (1999). Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55.
- Huang, Y.C. (2004). *Job Satisfaction and Organizational Commitment among Faculty at Taiwan's Higher Education Institutions* (Doctoral Dissertation). University Of Nebraska, Omaha, Nebraska, USA.

- Igbaria, M. (1991). Job Performance of MIS Professionals: An Examination of the Antecedents and Consequences. *Journal of Engineering and Technology Management*, 8(2), 141-171.
- İlhan, M. Çetin, B. (2014). LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5(2), 26-42.
- Jackofsky, E. Slocum, J.W. (1987). A Causal Analysis of the Impact of Job Performance on the Voluntary Turnover Process. *Journal of Occupational Behaviour*, 8(3), 263-270.
- Joo, B.K. Park, S. (2010). Career Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention the Effects of Goal Orientation, Organizational Learning Culture and Developmental Feedback. *Leadership and Organization Development Journal*, 31(6), 482-500.
- Joreskog, K.G. (1974). Analysing Psychological Data by Structural Analysis of Covariance Matrices. In Krantz, D.H., Atkinson, R.C., Luce, R.D., and Suppes, P. (Ed.s) Contemporary Developments in Mathematical Psychology, 2, (pp. 1-56), San Francisco: Freeman.
- Judge, T. Cable, D.M. Boudreau, J.W. Bretz, R.D. (1995). An Empirical System Investigation of the Predictors of Executive Career Success. *Personnel Psychology*, 48, 485-519.
- Kaiser, H.F. (1974). An Index of Factorial Simplicity. *Psychometrika*, 39(1), 31-36.
- Kang, H.J. Gatling A. Kim, J. (2015). The Impact of Supervisory Support on Organizational Commitment, Career Satisfaction, and Turnover Intention for Hospitality Frontline Employees. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 14(1), 68-89
- Kanugo, R.N. (1982). Measurement of Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67, 341-349.
- KAP (2016, Nisan). İşlem gören şirketler. Erişim adresi <http://kap.gov.tr/sirketler/islem-goren-sirketler/tum-sirketler.aspx>,
- Karmakar, R. (2020). Redefining Organisational Commitment: Theory and Applications in Today's Organization. *ITI HAS The Journal of Indian Management*, 10(3), 24-30.
- Kaya, A. (2019). *Örgütlerde Kariyer Gelişi Süreci*. Ankara: İksad Publications.
- Keith, T.Z. (2015). *Multiple Regression and Beyond An Introduction to Multiple Regression and Structural Equation Modeling* (2nd Ed.). New York: Roulledge, Taylor and Francis Group.
- King, A.S. (1999). Crescendo Model of Career Motivation and Commitment: Identity, Insight, and Resilience. *International Journal of Value-Based Management*, 12, 29-49.
- Kline, R.B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (3rd Ed.). New York and London: The Guilford Press.
- Landau, J. Hammer, T.H. (1986). Clerical Employees' Perceptions of Intraorganizational Career Opportunities. *Academy of Management Journal*, 29, 385-404.
- Landy, F.J. (1985). *Psychology and Work Behavior*, (3rd Ed.). Homewood, IL: The Dorsey Press.
- Lawson, T. Hepp, R.I. (2001), *Measuring the Performance Impact of Human Resource Initiatives*. *Human Resource Planning*, 24(2), 36-44.
- Lee, C.H. Bruvold, N.T. (2003). Creating Value for Employees: Investment in Employee Development. *International Journal of Human Resource Management*, 14(6), 981-1000.
- Lee, A. Y.P. Wang, Y.H. Chen, I.H. Yeh, Y.T. (2019). Calling and Organizational Commitment: A Moderated Mediation Model of Career Commitment and PersonOrganization Fit. *Journal of Management and Business Research*, 36(4), 369-389.

- London, M. Mone, E.M. (1987). *Career Management and Survival in the Work Place*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lounsbury, J. Loveland, J.M. Sundstrom, E.D. Gibson, L.W. Drost, A.W. Hamrick, F.L. (2003). An Investigation of Personality Traits in Relation to Career Satisfaction. *Journal of Career Assessment*, 11, 287-307.
- MacCallum, R. Austin, J.T. (2000). Applications of Structural Equation Modeling In Psychological Research. *Annual Review in Psychology*, 51, 201-226.
- Malhotra, M. Grover, V. (1998). An Assessment of Survey Research in POM: From Constructs to Theory. *Journal of Operations Management*, 16(4), 407-425.
- Mathieu, J. Zajac, D.M. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108, (2), 171-194.
- McDonald, R.P. Ho, M.H.R. (2002). Principles and Practice in Reporting Statistical Equation Analyses. *Psychological Methods*, 7(1), 64-82.
- Meyer J. Allen, N.J. (1991). A Three-Component Conceptualisation of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. Allen, N.J. Smith, C.A. (1993). Commitment to Organisations and Occupations: Extension and Test of A Three-Component Conceptualisation. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Michaels, C. Spector, P.E. (1982). Causes of Employee Turnover: A Test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino Model. *Journal of Applied Psychology*, 67, 53-59.
- Mobley, W. Griffeth, R. Hand, H.H. Meglino, B.M. (1979). Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process. *Psychological Bulletin*, 86, 493-522.
- Morrow, P. (1993). *The Theory and Measurement of Work Commitment*. Bingley, UK: Emerald Publishing.
- Mowday, R.T. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Mowday, R.T. Porter, L.W. Steers, R.M. (1982). *Employee-Organisation Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York, NY: Academic Press.
- Mueller, R.O. (1996). *Basic Principles of Structural Equation Modeling: An Introduction to LISREL and EQS*. New York: Springer Texts in Statistics Springer.
- Nauta, A. van Vianen, A. van der Heijden, B. van Dam, K. Willemsen, M. (2009). Understanding the Factors That Promote Employability Orientation: The Impact of Employability Culture, Career Satisfaction, and Role Breadth Self-Efficacy. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(2), 233-251.
- Niles, S.G. Harris-Bowlsbey, J.G. (2005). *Career Development Interventions in the 21st Century*. Upper Saddle River, N. J: Pearson/Merrill Prentice Hall.
- Nouri, H. Parker, R.J. (2013). Career Growth Opportunities and Employee Turnover Intentions in Public Accounting Firms. *The British Accounting Review*, 45, 138-148.
- Obeidat, B.Y. Al-Suradi, M.M. Masa'deh, R. Tarhini, A. (2016). The Impact of Knowledge Management on Innovation: An Empirical Study on Jordanian Consultancy Firms. *Management Research Review*, 39(10), 1214-1238.
- O'Reilly, C.A. Chatman, J.A. (1986). Organisational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.

- Orpen, C. (1994). The Effects of Organizational and Individual Career Management on Career Success. *International Journal of Manpower*, 15(1), 27-37.
- Pachulicz, S. Schmitt, N. Kuljanin, G. (2008). A Model of Career Success: A Longitudinal Study of Emergency Physicians. *Journal of Vocational Behavior*, 73, 242-253.
- Patton, W. McMahon, M. (2014). *Career Development and Systems Theory: Connecting Theory and Practice* (3th Ed.). Rotterdam, The Netherlands: Sense Publishers.
- Porter, L. Steers, R.M. (1973). Organisational, Work, and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80, 151-176.
- Porter, L. Steers, R.M. Boulian, P.V. (1974). Organisational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, (5), 603-609.
- Robinson, S. Kraatz, M.S. Rousseau, D.M. (1994). Changing Obligations and the Psychological Contract: A Longitudinal Study. *Academy of Management Journal*, 37(1), 137-152.
- Sattavorn, S. (2018). The Impact of Career Satisfaction, Commitment and Supervisory Support on Organisational Commitment of Thai Employees: A Study in Japanese Subsidiaries. *5th International Conference on Business and Industrial Research (ICBIR)*, (344-349), Bangkok, Thailand.
- Schermelleh-Engel, K. Moosbrugger, H. Müller, H. (2003). Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Schreiber, J.B. Stage, F.K. King, J. Nora, A. Barlow E.A. (2006). Reporting Structural Equation Modeling And Confirmatory Factor Analysis Results: A Review. *The Journal of Educational Research*, 99(6), 323-337.
- Schumacker R.E. Lomax, R.G. (2010). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. New Jersey: Taylor and Francis Group.
- Shah, R. Goldstein, S.M. (2006). Use of Structural Equation Modeling in Operations Management Research: Looking Back and Forward. *Journal of Operations Management*, 24, 148-169.
- SHY-150,10A. 1999, T.C. Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Havacılık Talimatı (Yayın tarihi: 22.03.1999).
- SHY-22. 1996, T.C. Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Havaalanları Yer Hizmetleri Yönetmeliği (Resmî Gazete Tarihi: 20.08.1996 Resmî Gazete Sayısı: 22741).
- Simpson, M.J. (2014). *The Relationship Between Provision Of Career Development Services and Employee Turnover* (Doctoral Dissertation). Northern Illinois University, Dekalb, Illinois, USA.
- Sittisom, W. (2020). The Impact of Human Resource Practices on Organizational Commitment of the Pharmacy Employees in Thailand. *Systematic Review Pharmacy*, 11 (3), 97-105.
- Steers, R.M. Mowday, R.T. (1981). Employee Turnover and Post-Decision Accommodation Processes. *Research in Organisational Behavior*, 3, 235-281.
- Sturges, J. Guest, D. Conway, N. Davey, K.M. (2002). A Longitudinal Study of the Relationship between Career Management and Organizational Commitment among Graduates in the First Ten Years at Work. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 731-748.
- Suksod P. Cruthaka, C. (2020). The Effects of Human Resource Practices on Employee Organizational Commitment: Findings from the Pharmaceutical Industry in Thailand. *Systematic Review Pharmacy*, 11 (3), 77-86.
- Super, D.E. (1957). *The Psychology of Careers: An Introduction to Vocational Development*. New York: Harper and Row.

- Tabachnick, B.G. Fidel, L.S. (2007). *Using Multivariate Statistics* (5th Ed.). Boston: Allyn and Bacon Inc.
- Taylor, S. (2002). *The Employee Retention Handbook*. London: Chartered Institute of Personnel and Development.
- Udechukwu, I.I. (2006). *The Relationship Between Job Satisfaction, Organizational Commitment, Intentions to Quit, and Perceived Alternative Employment in the Assessment of Employee Turnover: A Study of Correctional Officers* (Doctoral Dissertation). Nova Southeastern University, Florida, USA.
- Ullman, J.B. (2001). Structural Equation Modeling. In Tabachnick, B. G. and Fidell, L.S. (Ed.s) *Using Multivariate Statistics* (4th Ed.). Needham Heights, MA: Allyn and Bacon.
- Vandenberg, R. Nelson, J.B. (1999). Disaggregating The Motives Underlying Turnover Intentions: When Do Intentions Predict Turnover Behavior?. *Human Relations*, 52, 1313-1336.
- Vondracek, F. Lerner, R.M. Schulenberg, J.E. (1986). *Career Development: A Life-Span Developmental Approach*. NJ: Hillsdale.
- Weng, Q. McElroy, J.C. Morrow, P.C. Liu, R. (2010). The Relationship between Career Growth and Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 391-400.
- Weng, Q. McElroy, J.C. (2012). Organisational Career Growth, Affective Occupational Commitment and Turnover Intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 256-265.
- West, D. (2006). *The Impact of Commitment to Supervisor on Organizational Justice, Citizenship, and Intentions to Leave* (Doctoral Dissertation). San Diego Alliant International University, California, USA.
- Williams, S. Pitre, R. Zainuba, M. (2002). Justice and Organizational Citizenship Behavior Intentions: Fair Rewards versus Fair Treatment. *Journal of Social Psychology*, 142, (1), 33-44.
- Williamson, J. Pemberton, A.E. Lounsbury, J.W. (2005). An Investigation of Career and Job Satisfaction in Relation to Personality Traits of Information Professionals. *The Library Quarterly: Information, Community, Policy*, 75(2), 122-141.
- Yanadori, Y. Kato, T. (2007). Average Employee Tenure, Voluntary Turnover Ratio, and Labour Productivity: Evidence from Japanese Firms. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1841-1857.
- Yousef, D.A. (2003). Validating the Dimensionality of Porter et al.'s Measurement of Organizational Commitment in a Non-Western Culture Setting. *The International Journal of Human Resource Management*, 14(6), 1067-1079.
- Zincirkıran, M. (2016). Türkiye’de Sivil Havacılık Uygulamaları ve Bu Alanda Yapılan Araştırmalar Üzerine Bir Değerlendirme. *International Journal of Social Academia*, 1(1), 1-12.