

Türk Sivil Havacılığında Toplam Kalite Yönetimi Algısı ve Çalışan Performansının Çalışanların İş Tecrübesine Göre Farklılığının İncelenmesi*

(Araştırma Makalesi)

Investigation of Total Quality Management Perception and Employee Performance in Turkish Civil Aviation According to Employee Work Experience

Doi: 10.29023/alanyaakademik.1311996

Fatih KARAMAN¹

¹ Dr., fatihkaraman1@gmail.com, Orcid No:0000-0001-5915-8054

ÖZET

Anahtar Kelimeler:
Sivil Havacılık, Toplam Kalite Yönetimi, Çalışan Performansı

Makale geliş tarihi:
09.06.2023

Kabul tarihi:
10.01.2024

Taşımacılık sektöründe kalite ve hız kavramları denildiğinde ilk akla gelen alan olan havacılık sektöründe belirlenen hedeflere ulaşılması, her alanda olduğu gibi kalite ve çalışan performanslarının artırılması ile sağlanabilir. Ayrıca çalışanların tecrübe sahibi olmalarının, yine bu sektörde ilk dikkat edilen kısımlardan olan güvenlik ve emniyet kavramlarını doğrudan etkilediği de unutulmamalıdır. Çalışmada Türk sivil havacılık sektöründeki toplam kalite yönetimi algısı ve çalışan performanslarının, iş tecrübelerine göre farklılıkları incelenmiştir. Araştırmada toplam kalite yönetimi ölçeği ile çalışan performansı ölçeklerinden faydalanılmıştır. Türkiye’de sivil havacılık sektörünün uçuş sayısı ve trafiği bakımından merkezi olarak bilinen İstanbul il sınırları içinde sivil havacılık sektöründe değişik şirketlerde görev yapan 600 çalışan üzerinde yapılan çalışma sonuçları, SPSS 26.0 programından faydalanılarak incelenmiştir (Devlet Hava Meydanları İşletmesi [DHMI], 2023: 134). Araştırma neticesinde Türk sivil havacılık sektöründeki çalışanların sektörlerindeki çalışma zamanlarına istinaden performansları ve toplam kalite yönetimi algılarının farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

ABSTRACT

Keywords:
Civil Aviation, Total Quality Management, Employee Performance

Achieving the targets set in the aviation sector, which is the first field that comes to mind when the concepts of quality and speed in the transportation sector are mentioned, can be achieved by increasing quality and employee performance, as in every field. In addition, it should not be forgotten that the experience of the employees directly affects the concepts of safety and security, which are also among the first parts of attention in this sector. In the study, the differences in total quality management perception and employee performance in the Turkish civil aviation sector according to their work experience were examined. Total quality management scale and employee performance scales were used in the research. The results of the study conducted on 600 employees working in different companies in the civil aviation sector within the provincial borders of Istanbul, which is known as the center of the civil aviation sector in Turkey in terms of the number of flights and traffic, were examined using the SPSS 26.0 program (State Airports Management [DHMI], 2023: 134). As a result of the research, it was concluded that the performance and total quality management perceptions of employees in the Turkish civil aviation sector do not differ depending on their working hours in their sectors.

* Bu makale için İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Etik Kurulu’nun 26.01.2023 tarihli ve 2023/1 nolu kararınca etik kurul onayı alınmıştır.

1. GİRİŞ

Gün geçtikçe yenilenen teknoloji ve bilgi sistemleri, her sektörde olduğu gibi taşımacılık sektöründe de etkilerini artırmaktadırlar. İlk olarak sivil havacılık faaliyetlerinin başladığı 19. yüzyıl başlarından itibaren, hem teknoloji hem de kalite faktörlerinin etkileri ile dünya genelinde birçok şehirde hava taşımacılığına talebin artması, mecburi ihtiyaç olarak hava alanları ve diğer altyapı tesislerinin de yapılarak hava taşımacılığı sektöründe farklı iş alanlarının ortaya çıkmasına imkân sağlamıştır. Son yıllarda hava araçlarının öncelikle daha hızlı, konforlu, kaliteli ve güvenli yolculuk yapma imkânlarını sunmaları, sivil havacılık sektörünün süratli bir şekilde genişlemesine destek olmaktadır. Yaklaşık 65.000 çalışanın istihdam edildiği 2003 yılı Türk sivil havacılık sektöründe de sürekli artış yaşanarak 2021 yılı itibarıyla 253.885 çalışanın istihdam edildiği bir konuma ulaşılması bunu açıkça göstermektedir (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü [SHGM], 2022: 28). Yakın zamanda yaşanan COVID-19 pandemisine rağmen sektörün toparlanma ivmesini 2022 yılında giderek artırdığı, hazırlanan raporlar ile ortaya koyulmaktadır. Kısa adı ICAO olan Uluslararası Sivil Havacılık Örgütünün hazırlamış olduğu rapordaki verilere istinaden havayolu ile taşınan yolcu sayılarının 2022 yılında bir önceki yıla oranla yaklaşık %47 oranında arttığı belirtilmektedir (ICAO, 2023).

İnternet, bilgi sistemleri ve sosyal medya kullanımının artması, sektörler ile birlikte işletmelerde de planlama, strateji, politika değişimleri ile tüketici talep ya da beklentilerinin daha hızlı biçimde karşılanması ihtiyaçlarını ortaya çıkarmıştır. İşletmeler, buldukları pazarlarda ayakta kalarak rakipleri ile başa çıkabilmek adına öncelikle kalite seviyelerini ve çalışan performanslarını artırma gibi alternatifler ile sürdürülebilirlik sağlayabilmektedirler. Kalite ve hız, havacılık alanında kullanımı mecburi olan olgulardır. Dolayısıyla bu alanda hizmet veren işletmelerin tüketici beklentilerini karşılamak adına, kaliteyi performans ile birlikte kullanarak hızlı refleks göstermeleri yanında teknoloji ile de birleştirmeleri gerekmektedir. İnsan ve emtiaların en hızlı ve güvenilir biçimde, artı stok maliyetleri ile karşılaşmadan taşınabilmesi, ayrıca ülkelere sosyal, kültürel ve ekonomik faydalar da sağlamaktadır (Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2020: 381). Yine havacılık sektörünün doğal olarak sahip olduğu hız, güvenlik ve kalite kavramları ile stratejik önemde olması, yeni teknolojilere sahip olan ve regülasyonları zamanında uygulayan ülkelere her anlamda büyük avantajlar kazandırmaktadır (Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2020: 5). Son yıllarda stratejik anlamda Avustralya hükümetinin uyguladığı liberal havacılık politikaları neticesinde birçok havayolu şirketinin, devletlerinden aldıkları desteklerle Avustralya ticari pazarına dâhil oldukları görülmektedir. Qantas Havayollarının stratejik ortaklık kurma yöntemini bir kısım küresel havayolu şirketleri ile beraber uygulayarak hem uçuş ağlarını genişletmeleri hem de başka ülkelerde imtiyaz kazanmaları, konu ile ilgili önemli bir örnek olarak gösterilmektedir (Gürsoy ve Akın, 2020: 102).

Coğrafi olarak Türkiye, üç kıtanın kesişim noktasında bulunduğu için diğer ülkeler tarafından hem varış hem de mecburi geçiş noktası olarak kullanılmaktadır. Dünyada yaşanan teknolojik ve bilimsel gelişmelerin, doğal olarak insanların hayat standartlarının yükselmesine de pozitif etkilerinin olduğu bilinmektedir. Ülkemizdeki yaşam standartları ve gelir seviyelerindeki yükselmelerin de etkileriyle, son yıllarda pahalı bir ulaşım tercihi olmasına rağmen sivil hava taşımacılığına talebin arttığı, hazırlanan yolcu taşıma raporlarından anlaşılmaktadır (DHMİ, 2023: 143). Buna ek olarak Türkiye’de özel sektörün pazara girmeye başladığı tarih olan 2003 yılı sonrasında rekabetin hem ekonomi hem kalite hem de müşteri memnuniyeti alanlarında arttığı da görülmektedir. 2003 yılında “Her Türk Vatandaşı Hayatında En Az Bir Kere Uçağa Binecek!” sloganını hedef seçerek, Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı’nın Türk sivil havacılık sektöründe hayata geçirdiği “Havacılıkta Serbestleşme Projesi”, Türkiye’deki sivil havacılığın gelişmesinde milat olarak gösterilmektedir (SHGM, 2016: 50). İlgili tarih sonrası yapılan yasal ve idari değişiklikler ile Türk sivil havacılık sektörü, gelişim, büyüme, bölgeler arası gelişmişlik farklarının düşürülmesi ve dünya havacılık sektörüne entegrasyonda aşama kaydetmeye başlamıştır. Teknoloji, emniyet, güvenlik ve kalite kavramlarından üst seviyede faydalanan sivil havacılık sektöründe, diğer sektörlerle kıyasla hata oranının neredeyse hiç olmaması, sektör ve işletmeler açısından varlık sebepleri olarak görülebilmektedir. Kalitenin daima üst seviyede tutulması, çalışanların güvenlik ve emniyet kurallarına riayet ederek performanslarını yükseltmeleri, neticeleri bakımından tüketici memnuniyetini etkilemektedir (Gökdeniz vd., 2011: 183). Rekabetin acımasız olduğu bu alanda müşteri memnuniyetinin sürekli incelenmesi ve olası geri bildirimlere karşılık beklentilerin öncelikle güvenlik ve emniyet kriterleri dikkate alınarak karşılanması gerekmektedir. Tüketici taleplerinde en etkili görünen fiyat politika uygulamaları konusunda Narcı ve Karaman (2022: 166), konunun pazarlama alanında müşteri sadakati ve memnuniyeti elde edilmesi bakımından sivil havacılıkta bulunan işletmeler için hayati önemde olduğundan bahsetmektedirler. Bir diğer bakış açısı ise bu alanda kalite uygulamalarının çalışan performanslarına da olumlu etki ettiğinin düşünülmesidir. Çalışanlarda zamanla kazanılan tecrübe olgusu ise diğer sektörlerle kıyasla emniyet ve güvenliğin üst seviyede dikkat edildiği havacılık sektöründe, işletmelere rekabet ve kalite avantajı katarak tüketici eğilimlerini yükseltmektedir (Mevlütöğlü, 2011: 167).

Çalışmada taşımacılık alanında hız, kalite, güvenlik ve emniyet unsurları düşünüldüğünde ilk akla gelen havacılık sektöründeki toplam kalite yönetimi algısı ile çalışan performanslarının farklılıkları, sektörde çalışanların iş

tecrübelerine göre araştırılmıştır. Çalışma sonuçlarıyla ilgili kavramların Türk sivil havacılık sektöründeki seviye ve etkilerini göstermesi bakımından literatürde farklı bir bakış oluşturacağı düşünülmüştür.

2. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Başlangıç olarak kalite kavramının temelinde insan olduğunun belirtilmesi doğru olacaktır. Kanbur (2008: 28), insanların ihtiyaçlarının karşılanmasını, onlara duyulan güven ve eklenen değeri, mutluluk ile en üst seviyede kendini geliştirebilmesini “kaliteli insan” olarak açıklarken, felsefi anlamda da kalitenin yapı taşı insanın meydana getirdiğini belirtmektedir. Ayrıca kalite kavramı, tüketicilerin beklentilerinin üretilen mal veya hizmetler ile karşılanabilme kapasitesi olarak da açıklanabilir. Santos’a (2002: 294) göre kaliteyi oluşturan unsurlar olarak performans, güvenilirlik, uygunluk, dayanıklılık, estetiklik gibi çekici özellikler sayılmaktadır. Dolayısıyla fiziki çevre, çalışanların buldukları ortamların durumu ve sunulan hizmetlerde kullanılan alet ve gereçler de kalite unsurları olarak ifade edilmektedir.

90’lı yılları günümüzle kıyasladığımızda üretici sayısının düşük olması yanında tüketici sayısının yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca yaşanan son Covid-19 pandemisinde sokağa çıkma ve bir arada bulunma yasaklarının artmasına karşı özellikle ticaret hayatının ve satın alma yöntemlerinin değiştiği belirtilmektedir. Sin vd.’ne (2012: 326) göre oluşturulan sanal ticaret alanları sayesinde farklı dijital pazarlama platformları oluşturularak müşterilere buldukları yerlerden ayrılmadan alışveriş yapabilmeye imkânları sağlanmıştır. Hatta önceki yıllara oranla temassız ödeme sistemi kullanılma oranının yaklaşık 3 kat fazla olduğu, yalnızca 3 milyona yakın temassız banka kartlarının da ilk defa kullanıldığı açıklanmaktadır (Değirdöğmez, vd., 2010: 130). Önceki yıllarda tüketici sayısının çok olduğu pazarlardaki şartların belirlenmesi ister istemez üretici firmalar vasıtası ile yapılabilmekteydi. Dolayısıyla üreticilerin tüketici talep ve seçeneklerini dikkate almaksızın, hiçbir kalite kaygısı da taşımadan, yalnızca temel ihtiyaçların karşılanması amacıyla mal veya hizmet üretimi yapabilmeleri mümkündür. Zamanla üretici sayısında artış yaşanması sonucu rekabetin oluşması, piyasadaki şartların değişmesine etki ederek tüketicilere de seçenek imkânı tanınmasına olanak sağlamıştır. Seçenek imkânına sahip olan tüketiciler de, talep ettikleri mal veya hizmet alımlarında kaliteli olanları tercih edebilmişlerdir. Akın vd.’ne (2002: 59) göre bu değişimin yaşanması sonucu üretici firmalar, önceden dikkat etmedikleri kalite konularına müşteri kaybı korkusundan dolayı önem vermeye başlamışlardır.

Aslında kalite olgusu, 1970’li yıllardan sonra Japonya’nın bu alana olan yaklaşımındaki pozitif değişiklikler ile yaptıkları uygulamalar sonucu ticari piyasaları etkilemeye başlamış, süratli bir şekilde diğer ülkelere de yayılarak günümüzdeki önem derecesine ulaşmıştır. Gökmen’e (2015: 32) göre Japonya’nın mal veya hizmet üretimi alanındaki hızlı yükselişinin temelinde kalite kavramı yer almış, dünya çapındaki üretim temelli tüm sektörlerde de özellikle zihniyet anlamında değişim yaşanmasında etkili olmuştur. Aslında Japonya, kalite kavramının alt boyutlarını birbirinden ayrı parçalar olarak değil bir bütün olarak işleme almış, tüketicileri merkezde düşünerek memnuniyet kısmını ana gereklilik olarak belirlemiş, müşteri istek ve gereksinimlerinin karşılanmasında da en üst seviyeye odaklanarak üretim yapılmasını sağlamıştır. Balcı’ya (2005: 198) göre toplam kalite yönetimi uygulamalarında, üretim merkezli düşüncelerin yerine tüketici merkezli üretim yapılması anlayışı benimsenerek, üretim kısmından pazarlama kısmına kadar bütün işlemlerde kalite kavramını yerleştirmesi yolu ile farklı bir davranış gösterilmesi amaçlanmıştır.

Daft’a (2000: 653) göre toplam kalite yönetimi; geliştirme ve iyileştirme işlemlerinin hiç ara verilmeden sürdürülmesi, bunu yaparken de organizasyondaki tüm çalışanlarının katılımıyla ve tüketici gereksinimleri ile kaliteli mal veya hizmet çıktılarını dikkate alınacak şekilde üretimin hedeflendiği örgüt yapısının oluşturulmasıdır. Toplam kalite yönetimi denildiğinde kalitenin, belli kısımlarda kullanılması yerine bir bütün olarak ele alınarak organizasyonun tamamında uygulanması, ürün veya hizmetlerin kuruluştan müşteriye sunulması sonrasına kadar olan süreci kapsayan bir sistemin oluşmasını amaçlanmaktadır. Buradaki en son kademe olan tüketicilerden alınacak geri dönüşler, toplam kalite yönetiminin en önemli kısmını oluşturmaktadır. Peker’e (1996: 45) göre ana hedef minimum kaynaklardan maksimum kaliteye varabilmektir. Dolayısıyla toplam kalite yönetimi sayesinde bir mal veya hizmetin üretiminden tüketimine, hatta tüketicilerden alınacak geri dönüşlere kadarki tüm kısımları bir bütün olarak ele alınarak bütüne odaklanması sağlanmaktadır.

Çoban’a (2004: 86) göre toplam kalite yönetimi; belirlenen ortak hedeflerin çalışanlar ile de paylaşılarak, takım halinde hareket edilmesiyle tüketicilere en iyi mal veya hizmetin sunulması, yeni düşüncelerin ödüllendirilmesi, farklılıkların desteklenmesi ile enerjisini insanlardan alan, hedeflenen kusursuzluğun oluşturulmasında bütün çalışanların katılım ve sorumluluğunun bulunmasını ilke edinen yönetim felsefesi olarak belirtilmektedir. Dolayısıyla tüketicilerin uzun vadeli hedefler koyularak memnun edildikleri, müşteriler ve çalışanlar için yararlı olunmasının hedeflendiği, merkezinde kalite olgusunun bulunduğu ve bütün çalışanların katılımının sağlandığı bir sistemin temel alındığı yönetim şekline toplam kalite yönetimi denilmektedir.

Tekin ve Zerenler’e (2007: 86) göre toplam kalite yönetimi sisteminin temelinde kalite olgusunun organizasyonun tamamında bilinmesi, istenmesi ve üretilecek tüm mal veya hizmetlerde bu anlayışın hâkim kılınarak uygulanması bulunmaktadır. Ayrıca toplam kalite yönetimi, sıradan yaklaşımlardan farklı olarak kaliteyi maliyet, verimlilik ve

gelir etkileşiminde ele almaktadır. Bu sebeple kalite ile ilgili yapılan çalışma ve düzenlemeler ile tasarruf sağlanmakta, maliyetlerin düşürülmesiyle gelir artışı ve verimlilik elde edilmektedir.

3. ÇALIŞAN PERFORMANSI

En kısa anlatımla performans kavramı, belirlenmiş şartlar dâhilinde yapılacak işin ifa edilme seviyesi ya da çalışanların davranışları olarak açıklanabilir. Başka bir açıklamada ise çalışanın belirlenen bir süre dâhilinde yapması için kendisine verilen iş veya görevi yerine getirmesine performans denilmektedir (Tunçer, 2013: 89). Organizasyon seviyesi olarak düşünüldüğünde ise performans olgusu, organizasyonun belirli bir zaman dilimi sonucunda kazandığı netice veya hedeflerine ulaşma seviyesi olarak açıklanabilmektedir. Tekin ve Öztürk'e (2010: 168) göre organizasyonun başarı seviyesinin belirlenebilmesi amacıyla yapılan iş veya faaliyetlerin akabinde kazanılan bütün sayısal veya sayısal olmayan neticelere işletme performansı denilmektedir.

Aslında performans kavramının üzerinde sanayi devriminden sonra daha fazla durulduğu görülmektedir. Köken olarak Fransızca olan performans kelimesinin Türkçe karşılığı ise "edim" olarak belirtilmektedir. Çorbacıoğlu'na (2018: 43) göre edim kelimesinden daha fazla Türkçe'de bu kavramın karşılığı olarak performans kelimesi kullanılmaktadır. Yine kelime anlamına bakıldığında yapılan birçok tanım içinde genel olarak, kazanılması amaçlanan hedeflerin elde edilmesindeki verimlilik ve etkinlik olarak açıklanmaktadır. Tınaz'a (2005: 77) göre bir kişinin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla organizasyon içindeki sorumluluğuna, işlerini ifa ederken geçirdiği süre ve emeğe performans denilmektedir. Başka bir tanımda ise Mathis ve Jackson (2010: 56), organizasyonlara çalışanlar tarafından yapılan katkının çalışan performansı olduğunu belirtmişlerdir.

Öztemiz'e (2005: 280) göre bir işletmede çalışanların gerçek performanslarının belirlenebilmesi için öncelikle kabiliyetlerine, özelliklerine ve becerilerine göre belirlenen işlerin verilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla performans kavramının çalışanların özellik ve yeteneklerine göre aldıkları işleri yerine getirebilme düzeyleri, yöneticilerine ilgili çalışanların kişisel performanslarını göstermesi olarak açıklanabilmektedir. Ergun'a (2008: 52) göre de çalışanların bireysel performansları, kabiliyetlerine, becerilerine ve özelliklerine bağlı olmaktadır. Gökgez'e (2013: 41) göre ise yöneticilerin çalışanlarını çok iyi tanımaları, gereksinimlerini bilmeleri ve çalışmalarını doğru bir şekilde inceleyip değerlendirmeleri, organizasyonlarının performanslarını artırmaları bakımından çok önemli hususlar olarak belirtilmektedir. Öztemiz'e (2005: 282) göre yaşanacak olası negatif durumlar sonucunda performans kaybı, verimde düşüş gibi olumsuz yönde organizasyonel sonuçlar alınabilmektedir. Bu sebeple kişisel performanslardaki pozitif değişim, kişilerden takımlara, oradan organizasyonun diğer kısımlarına ve sonuçta işletmenin tamamına etki ederek örgütsel performansın genel olarak yükselmesini sağlayacaktır.

Aslında çalışan performansı ile ilgili literatürde çok fazla açıklama bulunmaktadır. Bütün tanımlamaların ortak noktaları ise Tutar ve Altınöz'e (2014: 202) göre de performansın, organizasyon ana hedefleri ile kişisel beklentilerin aralarındaki ilişki neticesinde oluşmasıdır. Yine Vosloban'a (2012: 661) göre genel tanım olarak çalışanın görevlerini yapabilme seviyesine çalışan performansı denilmektedir. Bununla beraber performans kavramını örgütsel performans ve bireysel performans olarak iki farklı kısımdan incelemek mantıklı olacaktır. Çorbacıoğlu'na (2018: 44) göre örgütsel performans, müşteri memnuniyeti, gelir, pazarlama, satış, verimlilik, etkinlik ve kalite gibi kavramları çevrelemesi sonucu kişilerden bütüne hareketle organizasyonun genelini etkilemektedir. Buna karşılık kişisel performansı ise çalışanların bireysel kabiliyet, yetenek ve becerilerinin sonucunda ortaya koydukları davranışlar olarak açıklamaktadır.

İş görenin performans ortaya koyabilmesi için motivasyon ve yetenek gibi iki kavramın etkili olduğu düşünülebilir. Akyol'a (2015: 71) göre yetenek kavramı, bir işin yapılabilmesi için ilk olarak ihtiyaç duyulan beceri ve bilgiye denilmektedir. İş görenin bu gereksinimlerini karşılaması sonrası kendisine verilen zaman içinde işlerini yapabilmesi, iyi seviyede bir performans olarak açıklanırken karşı durum ise düşük seviye performans olarak gösterilmektedir. Diğer etken olarak motivasyon kavramı da çalışan performanslarının yükseltilebilmesi için gerekli görülmektedir. İş görenlerin, genel olarak görevlerini ifa etme amacıyla motive bir şekilde işe başladıklarında, daha fazla hevesli ve gönüllü olarak işlerini yapabildikleri bilinmektedir. Bu sebeple Dağ'a (2017: 31) göre daha sağlıklı olan bir performans değerlendirme sistemi, motivasyon yükseltici en önemli uygulama olarak gösterilmektedir.

İş görenlerin dışında performans kavramı, organizasyonlar için belli bir süre içinde üretilen mal veya hizmetin büyüklüğünü belirtmektedir. Bu bağlamda işletme performansı Öztürk'e (2010: 168) göre organizasyonun başarı seviyesinin öğrenilebilmesi için yapmış olduğu bütün faaliyetlerinin neticesinde elde edilen her türlü nitel ve nicel sonuçlara denilmektedir. Dolayısıyla önceden planlanarak yapılan bir davranışın hedefine ulaşma seviyesine performans denilmektedir. Tunçer'e (2013: 98) göre ise organizasyonlarda karşılaşılan en önemli zorluklardan birisi, çalışanlara verilen iş veya görevlerin ne derece yapıldığının kontrolü ile bu iş ve görevlerinin yapılması esnasında yetenek ve becerilerinin neler olduğunun incelenerek ölçümlenebilmesidir. Ona göre organizasyonlarda birtakım işlerin çoğunlukla takım oluşturularak yapılmasından dolayı kontrol olarak performans incelemelerinin de takımı bütün olarak düşünerek yapılması gerekmektedir. Bu sebeple yapılan bu uygulamanın çok zor

olmasından ve kişisel performansları net olarak göstermediğinden bahsetmektedir. Takımı bir bütün olarak değerlendirmek oldukça zordur; diğer yandan böyle bir değerlendirme bireysel performansları da tam olarak yansıtamaz. Bu sebeple performans kavramı, organizasyonların üzerinde ciddiyle durduğu ve sürekli artırmaya çalıştığı bir etken olarak dikkate alınmalıdır.

Arvey ve Murphy (1998: 142) çalışmalarında bir organizasyondaki işçilerin firmalarına yapacakları en büyük katkının performansları olduğunu belirtmektedirler. Bu sebeple organizasyonların üzerinde durması gereken en önemli etkenlerden birisi çalışan performansı olmalıdır. Çalışan performanslarının istenilen seviyeye çıkartılması, organizasyonların süreklilikleri ve verimlilikleri açısından zorunluluk olarak görülmelidir. Organizasyon yapılarında çalışan performanslarının meydana getirilmesi ve yükseltilmesi birçok etkileyici ile sağlanabilmektedir. İş görenin kişisel motivasyonuna ek olarak bunun sağlanabilmesi için, alınan ücretlerin kabul edilebilir düzeyde olması ile kademe atlanılabilmesi anlamında yükselme ve terfi imkânlarının sağlanmasının gerekliliği, en önemli etken olarak gösterilmektedir. İraz ve Akgün'e (2011: 228) göre tüm bunların oluşturulmasında unutulmaması gereken husus ise çalışan performanslarının yükseltilmesinin organizasyonlara aynı yönde ve seviyede değer katacağı olmalıdır. Zira motivasyon aracı olarak prim ve ödüllendirme sisteminin bulunması, çalışanların sosyal haklarına da dikkat edilmesi yanında tüm bunların adil bir şekilde ve içtenlik gösterilerek uygulanabilmesi, organizasyonlara büyük değer katmaktadır. Bunlara ek olarak çalışanlara gerektiği durumlarda inisiyatif verilmesi, onların duygu ve fikirlerine değer verilerek güven ortamının onlarla beraber sağlanması da gerekmektedir.

Zaman geçtikçe hem kamu sektöründe hem de özel sektörde bulunan tüm organizasyonlar, başarıma baskısının etkisi ve ekonomik alandaki faaliyetlerinde verimliliği artırma amacıyla kendilerini yenileme ve güncelleme zorunluluğu duymaktadırlar. Ayrıca bütün sektörlerdeki işletmeler, rekabete dayanabilmelerinin gittikçe zorlaşmasına ek olarak liberalizmin de etkisiyle dış piyasalara açılmaya da mecbur kalabilmektedirler. Bu zorluklara bir de kıt kaynakların paylaşımı ve kullanıma dâhil edilmeleri alanındaki rekabet de eklenince, Yased'e (2012: 4) göre çalışan performansları ile birlikte işletme performansının hem tanımlanması hem de ölçülmesi, bir ihtiyaçtan ziyade zorunluluk halini almaktadır.

Organizasyonlarda işverenler ve çalışanlar açısından en ehemmiyetli faktör, sahip olunan sermaye ve kaynakların etkili şekilde kullanılması olmalıdır. Kale'ye (2015: 104) göre organizasyonların başarılı olabilmelerinde, diğer etkenler ile beraber çalışan performanslarında da güçlü bir oranda etkili olduğu belirtilmektedir. Burada eylemsel performans, istenilen performansın oluşturulan hedefler ile karşılaştırılması ve çalışanların performans düzeylerinin ortaya çıkarılması amacıyla uygulanan bir yöntem olarak açıklanmaktadır. Çalışan performansları, koyulan amaçların ne seviyede elde edildiği ile geçmişteki performansların kıyaslanmasını da gerekli görmektedir. Uyargil'e (2008: 128) göre performansın incelenmesi kısmında en fazla faydalanılan sistemlerden birisi soru seti ve buna alınan cevapların analiz edilmesi şeklindeki uygulamadır. Fakat burada çalışandan daha fazla yöneticinin verdiği cevaplar belirleyici olduğundan dolayı alınan neticelerin tam manasıyla gerçeği yansıtmadığı da düşünülebilmektedir. Bu sebeple çalışan performansının tam olarak tespit edilebilmesi için yöneticilerden ziyade çalışanlara yönelik diğer bazı ölçütlerin kullanılması ve hazırlanmış sorulara cevapların alınması neticesinde organizasyonun çizeceği istikametinin belirlenmesi daha faydalı olmaktadır. Bu tarz organizasyonlarda karşılaşılan en büyük hata, çalışan performansı değerlendirmeleri yapılırken alınan sonuçların tam manasıyla ve objektif olarak gerçekleri yansıtmamasından kaynaklanmaktadır. Doğal olarak çalışan performansı, yapılan veya yapılmayan görevlerin ölçülmesi, yani çalışanların organizasyona katkılarının derecesi olarak düşünülür. Mathis ve Jackson'a (2010: 381) göre organizasyona katkı miktarının ölçülmesindeki kriterler; çıktı miktarları, çıktı zamanlaması, çıktı kalitesi, iş birlikleri ve iş yerinde bulunulması olarak belirtilmektedir. Aslında organizasyon başındaki yöneticilerin ana görevleri, işletme amaç ve görevlerine ulaşmada çalışanlara olabildiği kadar güçlü ve başarılı biçimde yol göstererek destekleme biçiminde olmalıdır. Ayrıca performans değerlendirilmesi kısmında esas olarak ihtiyaç duyulan kabiliyet veya yetkinlikler de yine yönetim tarafından organizasyonun kültüründen etkilenerek meydana getirilmelidir.

Hedeflenen bir süre içinde belirlenen görevi başarıyla yapan bir çalışanın, vardığı sayısal ve sözel neticeye, ya da önceden belirlenmiş standart kriterlere uyarak koyulan hedeflere ulaşma düzeyine performans denilmektedir. Dolayısıyla performans, Uysal'a (2015: 33) göre çalışanların belirlenen iş veya vazifeleri, yine belirlenen bir süre ve şekil şartları dâhilinde sonuçlandırmalarının tatmin edici olup olmadığının incelenmesidir. Bu incelemelerde yapılan karşılaştırma, çalışanların performans seviyelerini ortaya koymaktadır. Bunun neticesi olarak performans değerlendirilmesi ise tüm bu araştırma sonuçlarının, yani çalışan performanslarının takip edilmesi sonrasında yapılan değerlendirme ve sonuçların kayıt altına alınarak tekrar çalışana bildirilmesi sürecine denilmektedir. Bu sayede organizasyon hedefleri ile kişisel hedeflerdeki denge ve paralelliğinin oluşturulması, performans yönetiminin ana hedefi ve görevi olarak tarafların amaçlarına ulaşmalarına destek olabilmektedir.

4. YÖNTEM

Günümüzde sürekli gelişim gösteren sivil havacılık sektöründeki söz sahibi ülkelerden biri de Türkiye'dir. Bu sürecin başlangıcı ve kanıtı ise 1980'li yıllardan itibaren, özellikle de 2003 yılı sonrasında bu alanda yapılan yatırımlar ile yeniliklere ayak uydurma çabaları sonucu hava taşımacılığında yaşanan artışlar olarak gösterilmektedir (Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2016: 297). Yapılan yatırımlar ve taleplerdeki artış ile büyüyen Türk sivil havacılığına, gelişen her sektörde olabileceği gibi sürekli bir kalite arayışının da hâkim olması düşünülebilir. Aslında kalitenin varılacak bir nokta olmasından öte, yolculuğun kendisi olarak açıklandığı düşünüldüğünde sürekli gelişimin yaşandığı havacılık sektörü ile ilgili çalışmaların üzerinde daha fazla durulması beklenmelidir. Bu sebeple Türk sivil havacılığındaki büyüme ve kalite yolculuğu göz önünde bulundurularak araştırmanın konusu, sivil havacılık sektöründe çalışanların yöneticileri ile çalışma sürelerine istinaden toplam kalite yönetimi algılarının ve performans farklılıklarının incelenmesi olarak seçilmiştir. Daha önce havacılık sektöründe toplam kalite yönetimi değişkeninin performans ve iş tecrübesi faktörleri ile birleştirilerek yapıldığı bir çalışmanın olmaması nedeniyle de araştırmanın özgün değere sahip olacağı düşünülmektedir.

Toplam kalite yönetimi ve çalışan performanslarının, kıdem yıllarına göre farklılık gösterip göstermediği incelenerek tanımsal bir sonuç elde edileceğinden bu çalışma, gözlemsel araştırmalar sınıfı içinde yer alan betimsel araştırma sınıfına dâhildir. Araştırmanın amacı, Türk sivil havacılığında çalışanların kıdem veya tecrübelerine göre performansları ve toplam kalite yönetimi algılarının farklılık gösterip göstermediğinin anlaşılmasıdır. Bu bağlamda veri toplama maksadıyla araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. İlgili anket toplamda üç bölümden meydana gelmektedir. İlk kısımda katılımcıların demografik karakteristiklerini belirlemeye yönelik hazırlanan beş soruya ilaveten sektörde ve mevcut yöneticisi ile toplamda çalışma süreleri ile ilgili sorular yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde, çalışanların performansını ölçmek amacıyla ilk olarak Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen, Sigler ve Pearson (2000)'ın ise daha sonra yaptıkları çalışmalarda kullandıkları ve Çöl (2008)'ün güvenilirlik ve geçerlilik çalışmalarını yaptığı 4 maddeden meydana gelen çalışan performansı ölçeğinden faydalanılmıştır. Anketin üçüncü ve son bölümünde ise Jeng (1998) tarafından geliştirilen altı boyutlu toplam kalite yönetimi ölçeğinin Tandoğan (2005) tarafından uyarlanan altı alt boyutlu 28 ifadeli Türkçe versiyonu toplam kalite yönetimi ölçeği olarak kullanılmıştır.

Araştırma evreni, Türk sivil havacılık sektöründe dönem olarak 2020 sene sonu olarak çalışan 245.876 kişiden oluşmaktadır (SHGM, 2021: 28). Evren büyüklüğü bilindiğinden, araştırma boyunca temel alınan %5 örneklem hatasına göre, minimum örneklem büyüklüğü 384 olarak alınmıştır (Balcı, 2009). Araştırmada kullanılan değişkenlerin ifadeleri ve demografik sorulardan oluşan anket, çevrimiçi forma aktarılarak 02.01.2023 – 31.01.2023 tarihleri arasında Türk sivil havacılığında çalışan kişilere mail ve sosyal medya kanalları kullanılarak aktarılmış ve geri dönüş yapan kişilerin anketleri incelenerek 600 kullanılabilir veri elde edilmiştir. Elde edilen veriler daha sonra SPSS 26.0 ve AMOS istatistikî paket programları kullanılarak araştırma amacına göre oluşturulmuş hipotezlerin testi için kullanılmıştır. Kurulan hipotezler ise aşağıdaki gibidir:

H₁: Çalışanların toplam kalite yönetimi algısı, sektördeki toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H₂: Çalışanların performansı, sektördeki toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H₃: Çalışanların toplam kalite yönetimi algısı, aynı yöneticisi ile çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H₄: Çalışanların performansı, aynı yöneticisi ile çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

Veri toplama yöntemi olarak seçilen ankette yer alan ve altı alt boyutu olan toplam kalite yönetimi ölçeğinin araştırmaya uygunluğunu anlamak için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucu elde edilen uyum iyiliği değerlerinin (X² /df: 2,303, GFI: 0,912, AGFI: 0,902, CFI:0,917, RMSEA:0,74 P=0,000<0,05) kabul edilebilir aralıkta oldukları gözlenmektedir (Schermelleh-Engel vd., 2003: 56). Daha sonra toplam kalite yönetimi ve çalışan performansı ölçekleri güvenilirlik analizine sokulmuş, elde edilen Cronbachs' Alpha değerlerine göre çalışan performansı ($\alpha=0,847$) ve toplam kalite yönetimi ($\alpha=0,922$) ölçeklerinin 0,70'in üzerinde kaldıkları görüldüğünden, güvenilir oldukları anlaşılmaktadır.

5. BULGULAR

Uygulanan araştırma anketi sonucu elde edilen 600 kullanılabilir veri üzerinden, öncelikle katılımcıların demografik ifadelerine verdiği yanıtların frekans dağılımları incelenmiştir. Buna göre katılımcıların %58,8'i (353) erkek, %66,7'si (400) evli, %44'ü (264) 30-35 yaş aralığında, %73,8'i (443) lisans mezunu, %39,8'i (239) 13.001 TL ve üzeri aylık hane gelirine sahip, %33'ü (198) 5-7 yıl arasında aynı firmada çalıştığı ve son olarak %39,3'ü (236) 3-5 yıl arasında mevcut yöneticisi ile toplam iş deneyimine sahip olduğu anlaşılmaktadır. İlgili sonuçlar Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Karakteristik Sorulara Yönelik İfadelere Katılımcıların Verdikleri Yanıtların Frekans Dağılımları

Demografik Özellikler	Frekans	Yüzde	Demografik Özellikler	Frekans	Yüzde
Cinsiyet			Eğitim Düzeyi		
Erkek	353	58,8	Lise	20	3,3
Kadın	247	41,2	Ön Lisans	137	22,8
Medeni Durum			Lisans	443	73,8
Bekâr	200	33,3			
Evli	400	66,7			
Yaş			Hane Geliri		
18-23	19	3,2	≤8.500 TL	74	12,3
24-29	94	15,7	8.501-10.000 TL	136	22,7
30-35	264	44,0	10.001-11.500 TL	54	9,0
36-41	114	19,0	11.501-13.000 TL	97	16,2
42 ve üstü	109	18,2	≥13.001 TL	239	39,8
Sektördeki Toplam Çalışma Süresi			Mevcut Yönetici ile Toplam Çalışma Süresi		
1-3 Yıl Arası	35	5,8	1-3 Yıl Arası	35	5,8
3-5 Yıl Arası	253	42,2	3-5 Yıl Arası	236	39,3
5-7 Yıl Arası	198	33,0	5-7 Yıl Arası	212	35,3
7 Yıl ve Üzeri	114	19,0	7 Yıl ve Üzeri	117	19,5

Araştırma hedefine göre oluşturulmuş hipotezlerin test edilmeleri amacıyla ANOVA testleri uygulanmıştır. Öncelikle çalışanların sektördeki toplam çalışma süresine göre toplam kalite yönetimi algısı ve çalışma performanslarının farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. ANOVA testlerinin yapılabilmesinde değişkenlerin homojen olup olmamasına bakılarak karar verilir. Homojenlik durumu Levene testi ile sınanabilir ve bu test sonucu çıkan önem derecesinin 0,05'ten büyük olması halinde, değişkenlerin homojen oldukları anlaşılabilir ANOVA testinin yapılabileceği anlaşılmaktadır. Aşağıda toplam çalışma süresine göre toplam kalite yönetimi algısı ve çalışan performansının incelenmesine ait Levene testi Tablo 2'de gösterilmektedir. Buna göre p değerleri iki değişken için de 0,05'ten büyük olduğu görüldüğünden, ANOVA testinin kullanılmasında bir problem olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 2. Katılımcıların Sektörde Toplam Çalışma Süreleri ile Araştırma Değişkenleri Arasındaki Levene Testi Sonuçları

	Levene Testi	Sd1	Sd2	P
Toplam Kalite Yönetimi	0,659	2	597	0,518
Çalışan Performansı	0,857	2	597	0,425

Tablo 3. Katılımcıların Sektörde Toplam Çalışma Süreleri ile Araştırma Değişkenleri Arasındaki ANOVA Testi Sonuçları

Değişkenler		Kareler Toplamı	sd	Ortalama Kareler	F	p
Toplam Kalite Yönetimi	Gruplar Arası	0,345	2	0,172	0,829	0,437
	Grup İçi	124,118	597	0,208		
	Toplam	124,463	599			
Çalışan Performansı	Gruplar Arası	2,376	2	1,188	1,249	0,288
	Grup İçi	567,864	597	0,951		
	Toplam	570,240	599			

Yukarıda Tablo 3 incelendiğinde, toplam kalite yönetimi ve çalışan performansı değişkenlerinin önem derecelerinin 0,05'ten büyük ($p > 0,05$) olduğu görüldüğünden, çalışanların sektördeki toplam çalışma sürelerine göre toplam kalite yönetimi algısı ve performanslarının farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Elde edilen bu sonuç, araştırma amacına göre oluşturulan H_1 ve H_2 hipotezlerinin istatistiksel olarak doğrulanmadığını, dolayısı ile bu hipotezlerin reddedildiğini göstermektedir.

Çalışanların mevcut yöneticisi ile toplam çalışma sürelerine göre, toplam kalite yönetimi algılarının ve performanslarının farklılık gösterip göstermediğini anlamak için ANOVA testi yapılmasının gerekliliği anlaşılmaktadır. ANOVA testinin yapılabilirliğinin anlaşılması için öncelikle Levene testi değerlerine bakılmıştır. Aşağıda Tablo 4'te gösterilen Levene testi değerlerine göre p değerleri iki değişken için de 0,05'ten büyük olduğu görüldüğünden, ANOVA testinin yapılmasında bir sorun olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 4. Katılımcıların Mevcut Yöneticisi ile Toplam Çalışma Süreleri ile Araştırma Değişkenleri Arasındaki Levene Testi Sonuçları

	Levene Testi	Sd1	Sd2	P
Toplam Kalite Yönetimi	0,166	2	597	0,847
Çalışan Performansı	0,856	2	597	0,425

Tablo 5. Katılımcıların Mevcut Yöneticisi ile Toplam Çalışma Süreleri ile Araştırma Değişkenleri Arasındaki ANOVA Testi Sonuçları

Değişkenler		Kareler Toplamı	sd	Ortalama Kareler	F	p
Toplam Kalite Yönetimi	Gruplar Arası	1,485	2	0,743	3,605	0,028
	Grup İçi	122,978	597	0,206		
	Toplam	124,463	599			
Çalışan Performansı	Gruplar Arası	5,025	2	2,513	2,654	0,071
	Grup İçi	565,215	597	0,947		
	Toplam	570,240	599			

Yukarıda Tablo 5 incelendiğinde, çalışan performansı değişkeninin önem derecesi 0,05'ten büyük ($p > 0,05$) olduğu görüldüğünden, çalışanların mevcut yöneticisi ile toplamda çalışma sürelerine göre performanslarının farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Elde edilen bu sonuç, H_4 hipotezinin istatistiksel olarak doğrulanmadığını, dolayısı ile bu hipotezin reddedildiğini göstermektedir. Ancak toplam kalite yönetimi değişkenine ait öncem derecesinin 0,05'ten küçük ($p < 0,05$) olduğu görüldüğünden, çalışanların mevcut yöneticisi ile toplam çalışma süresine göre toplam kalite yönetimi algısı arasında bir farklılığın olduğu anlaşılmaktadır. Bu durumda katılımcıların mevcut yöneticisi ile toplam çalışma süresi gruplarından en az birinden alınan cevapların ortalama değerlerinin ötekilerden farklarının bulunduğu anlaşılmaktadır. Belirtilen anlamlılığın kıdem yılı gruplarından hangisinden kaynaklandığının belirlenebilmesi için ise Post-Hoc testi uygulanmalıdır. Post-Hoc testlerinden Scheffe Testi ANOVA testi için uygulanabilecek test olarak seçilmiştir ve elde edilen test değerleri aşağıda Tablo 6'da verilmektedir. Tabloya göre toplam kalite yönetimi algısı için, mevcut yöneticisi ile 3 – 5 yıl arasında çalışan katılımcı grubun diğer gruplara göre farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır.

Tablo 6. Katılımcıların Mevcut Yöneticisi ile Toplam Çalışma Süreleri ile Toplam Kalite Yönetimi Algısı Değişkeni Arasındaki Scheffe Testi Sonuçları

(I) Mevcut Yöneticisi ile Toplam Çalışma Süresi	(J) Mevcut Yöneticisi ile Toplam Çalışma Süresi	Ortalama Farkı (I-J)	Ortalamaların Standart Hatası	P
3-5 Yıl Arası	1-3 Yıl Arası	0,036	0,082	0,978
	5-7 Yıl Arası	0,111	0,042	0,084
	7 Yıl ve Üzeri	0,089	0,051	0,382

Tablo 7. Katılımcıların Mevcut Yöneticisi ile Toplam Çalışma Süreleri ile Toplam Kalite Yönetimi Algısı Değişkeni Aralarındaki Frekans Tablosu

		Ortalama	Standart Sapma	Ortalamanın Standart Hatası
Toplam Kalite Yönetimi Algısı	1-3 Yıl Arası	3,691	0,412	0,069
	3-5 Yıl Arası	3,728	0,451	0,029
	5-7 Yıl Arası	3,617	0,447	0,030
	7 Yıl ve Üzeri	3,638	0,482	0,044
	Total	3,669	0,455	0,018

Yukarıda Tablo 7'de katılımcıların mevcut yöneticisi ile çalıştığı süreye göre toplam kalite yönetimi algısındaki farklılığa ait frekans tablosu gösterilmektedir. Tabloya göre, mevcut yöneticisi ile 3-5 yıl arasında çalışan grup, toplam kalite yönetimi algısına yönelik ifadelerle verdikleri cevapların en yüksek ortalamaya sahip (3,728) olduğu anlaşılmaktadır. Elde edilen bu sonuç, araştırma amacına göre oluşturulmuş H_3 hipotezinin istatistiksel olarak reddedilemeyeceğini göstermektedir.

6. SONUÇ VE TARTIŞMA

Türk sivil havacılığının özellikle havalimanları bağlantılık endeksleri, uluslararası havacılık kurallarının uygulanması, uluslararası mevzuata uyumlulukta başarı, havacılık güvenliği denetim sistemi kritik unsurlarının etkin uygulanması ve Safa denetimleri gibi kısımlarında dünyadaki benzerlerine göre gelişen yapısı, bu alana olan ilgiyi de gün geçtikçe artırmaktadır (Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2020: 384-385). Özellikle çalışan performansının belirleyici rol oynadığı bu sektör, yapılan araştırmaların bir şekilde çalışan merkezli olması gerekliliğini de beraberinde getirmektedir. Türk sivil havacılığında çalışanların toplam sektör ve aynı yöneticileri ile toplam çalışma sürelerine göre toplam kalite yönetimi algılarının ve performanslarındaki farklılıkların

incelendiği bu çalışmada anket yöntemi, veri toplama amacıyla kullanılmıştır. Online forma aktarılarak Türk sivil havacılığında çalışan kişilere bir aylık bir dönemde uygulanan anketten 600 kullanılabilir veri elde edilmiştir. Araştırma amacına uygun olarak hazırlanmış hipotezlerin analizlerinde ANOVA testinden yararlanılmıştır.

Hipotez testlerinden elde edilen bulgulara göre, Türk sivil havacılığında çalışanların sektördeki toplam çalışma sürelerine göre toplam kalite yönetimi algıları ve performanslarının bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Yapılan literatür araştırmasına istinaden sivil havacılık sektöründe bu çalışmada faydalanılan ölçeklerin beraber kullanılarak yapıldığı herhangi bir çalışmanın bulunmadığı görülmüştür. Yine aynı sektör içinde çalışma süreleri yani iş tecrübeleri ölçeği kullanılarak yapılmış bir araştırmaya da rastlanılamamıştır. Bunun yanında özellikle toplam kalite yönetimi ve performans ölçeklerinin sivil havacılık sektörü hariç birçok alandaki araştırmalarda başka ölçekler ile beraber kullanıldıkları anlaşılmaktadır. Örnek olarak araçlara ait motor ekipmanları ile aksesuarları endüstrisinde yapılan bir araştırmada Joiner (2007), performans üzerinde toplam kalite yönetiminin özellikle liderlik alt boyutu bağlamında pozitif etkisinin bulunduğu bahsetmektedir. Ayrıca 2001 yılında McAdam ve Bannister tarafından yapılan araştırmada çalışan performansı ile toplam kalite yönetimi uygulamaları arasında etkileşimin olduğu belirtilmektedir. Bu kısımda daha önceki araştırmalara bakıldığında ise Waldman (1994), toplam kalite yönetimi anlayışını uygulayan organizasyonlarda çalışan performanslarının sadece verilen görevleri yapılması ötesinde gerektiğinde inisiyatif alınması, ellerindeki bilgilerin paylaşılması ve yardımlaşmayı desteklemesini de etkilediğini açıklamaktadır. 1995 yılında yapılan bir diğer araştırmada ise Flynn vd., çalışan performansları ile toplam kalite yönetimi uygulamaları arasında olumlu yönde güçlü bir ilişkinin olduğunu belirtmişlerdir. Türkiye'deki bir sivil havacılık işletmesinde Yangınlar ve Kabul (2020) tarafından yapılan bir araştırmada toplam kalite yönetimi uygulamalarındaki liderlik alt boyutu ile çalışma performansı dışında iş tatmini arasında olumlu yönde ve kuvvetli bir ilişkinin olduğu belirtilmiştir. Burada toplam kalite yönetimi geneli dışında alt boyutlarının da çalışan performansını etkilediği sonucuna ulaşılmaktadır. Zira diğer araştırmalarda Güzel ve Küçüköğlü'nün (2019) ve Fukuyama'nın (1995) toplam kalite yönetiminin güven alt boyutunun hem iş tatminini hem de çalışan performansını olumlu yönde etkilediği sonuçlarına ulaştıkları görülmektedir.

Diğer yandan elde edilen bulgular incelendiğinde, çalışanların mevcut yöneticisi ile toplam çalışma sürelerine göre performanslarında bir farklılığın istatistiksel olarak görülmediği anlaşılmaktadır. Literatüre bakıldığında daha çok yönetici ile astlarının iletişimleriyle performansları arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar olduğu gözle çarpmaktadır. Örnek olarak performansı lider ile çalışanları arasındaki ilişkilerde görev performansının aracı bir değişkeni olarak bulunabileceği Podsakoff vd.'nin (2000) yaptıkları çalışmada araştırılmıştır. Yönetici ile çalışanlarının iş performanslarının göz ardı edilmemesi gerektiği Gerstner ve Day (1997) tarafından da belirtilmektedir. Chiaburu vd. (2014), yönetici ve çalışanların arasındaki etkileşimlerin bir çeşit karşılıklık şeklinde oluştuğunu, çalışanların üstlerine verecekleri en önemli cevabın ise üst seviye performans gösterme ile olabileceğini belirtmektedirler. Bir diğer çalışmada Jawahar ve Ferris (2011), yönetici ve takipçileri arasında hatırı sayılır bir oranda etkinin olduğunu, performansların incelenmesi gibi somut çalışmalara bağlı durumlarda bile görülebildiğini öne sürmektedirler. Ancak mevcut yöneticisi ile toplamdaki çalışma süresine göre katılımcı grupların, toplam kalite yönetimi algılarının farklılık gösterdiği gözlemlenmiştir. Bu farklılığın hangi katılımcı gruptan kaynaklandığını görmek için uygulanan ilgili analizlerde, 3-5 yıl arasında mevcut yöneticisi ile çalışanların diğer gruplara göre, toplam kalite yönetimi algısına yönelik ifadeler daha yüksek katılım gösterdikleri görülmektedir. Elde edilen bu sonucun sebepleri arasında uzun süreli mevcut yöneticileri ile çalışanların farkındalıklarının azalması, eski çalışanların kalite algıları ile nispeten daha yeni çalışanların kalite algılarının kuşak farklarından dolayı değişmesi ve eski çalışanlara oranla daha yeni çalışanların çalışma hırsları ile kalite beklentilerinin yüksek olması gösterilebilir. Tüm bunların yanında yönetici çeşitleri bakımından daha yeni tarz yöneticilerin yaklaşımları ve kalite seviyelerinin yüksek olması da hem çalışan beklentilerinin karşılanması kısmındaki performanslarını hem de kendi kalite seviyelerini yukarıya çekme düşüncelerini pozitif yönde etkilediği düşünülmektedir.

Araştırmadan elde edilen istatistiksel sonuçlara istinaden, özellikle toplam kalite yönetimi etkilerinin havacılık sektöründeki sonuçları ile ilgili araştırmalara daha fazla dikkat edilmesi gerektiği düşünülmektedir. Karaman'a (2021: 9) göre taşımacılık sektöründe hız, kalite ve performans denildiğinde ilk akla gelen bu alanda kalite yöneticilerinin, ayrı ve güçlü bir üst düzey yetkili olarak atanma mecburiyetlerinin oldukları da bilinmektedir. Dolayısıyla havacılık sektöründe kalite ve performans kavramlarının diğer sektörlerle oranla daha fazla birlikte düşünülmesi gerektiği anlaşılmaktadır. Sürekli olarak çalışan performanslarının kontrol edilmesinin mecburiyeti ile olası en küçük aksamaların bile sonuçlarının çok büyük olabileceğinin bilinmesi, sektör çalışanlarının her zaman dikkatli davranışlar göstermelerine ve bir çeşit otokontrol mekanizması oluşturulma ihtiyacına olan gereksinimi göstermektedir. Fakat sektör genelinde toplam çalışma sürelerinin fazla olması nedeniyle ilgili faktörlerin performans bakımından sonuca etkileri de açık olarak görülememektedir. Tecrübeli çalışan ve yöneticilerin bulunması, daha çok yeni başlayan çalışanların görevlerini daha çabuk öğrenmeleri ve hataya düşmelerinin engellenmesi bakımından faydalı olabilmektedir. Kalite algısının zaten en üst seviyede bilinen ve uygulanan alan olduğu havacılık sektöründe, kalite farklılıklarının incelenmesi de neticelerin kıyaslanabilmesi açısından anlaşılması ve yorumlanması zor sonuçlar ortaya koyabilmektedir. Sivil havacılık sektöründe yapısı

gereği hız olgusunun mecburi varlığı zaten kaçınılmaz bir gerekliliktir. Performans kriterleri bakımından kıyaslandığında ise yaşanılacak en küçük bir düşüklükte bile sonuçların hızlı görülebilmesi, sistemin kendi kendini denetleyip aksaklıkları ortaya koymasını sağlamaktadır. Çalışmada sektördeki çalışma süreleri toplamları bazında performans ve toplam kalite yönetimi algılarının farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmaması, bu kavramların hiç olmadığı anlamından ziyade sivil havacılık sektörünün bu kavramlar üzerine oturtulduğunun sonucu olarak da görülmelidir. Öneri anlamında ise performans ölçüm kriterleri yanında çalışanların sektördeki doyum ve mutluluk seviyelerinin ilerideki araştırmalara eklenmesinin faydalı olacağı önerilmektedir. Bununla beraber sivil havacılığın nispeten özel sektör kısmının hem rekabetin yüksek oluşu hem de gelişime daha açık olunması sebebiyle ayrıca incelenmesinin, literatüre sonuçları bakımından farklı fikirler verebileceği düşünülmektedir.

Araştırmanın her ne kadar istatistiki açıdan akademik ve sektörel bir katkı sağlayacağı öngörülse de bazı kısıtlara sahip olduğu da belirtilmektedir. Öncelikle araştırma sadece Türk sivil havacılık sektöründe çalışanlara bir aylık dönemde ve anket yolu ile yapıldığından dolayı bu alanda bir kısıt içermektedir. Dolayısıyla gelecek dönemlerde yapılacak araştırmalarda niteliksel yöntemlerin de uygulanması ve eğer veri toplama yöntemi olarak da anket seçilecekse uygulama aralığının daha geniş bir döneme yayılması önerilmektedir.

EXTENDED SUMMARY

The Turkish civil aviation sector is one of the highest growing sectors in our country, although it is highly affected by the changes in the global economic, political and social fields. When the reports of the last twenty years are examined, it is seen that the number of employment in the Turkish civil aviation sector, where 65,000 people worked in 2003, was documented as 209,049 in 2018, according to pre-pandemic figures (SHGM, 2019: 42). It should not be forgotten that it is essential to use the most modern and advanced systems in the aviation sector, where technology, quality and speed cannot be ignored due to its nature. Turkey is geographically located at the intersection of three continents and is the country with the largest area after Russia and Iran in terms of surface area. Our tourism sector is positively affected due to effects such as the increase in our country's population, the intersection of trade routes and rapid urbanization, and especially the increase in demand for the tourism sector naturally increases the demand for civil air transportation (Şevkli vd., 2012). After 2003, which is considered a milestone in our country's civil aviation sector, the involvement of private aviation enterprises in the sector had an impact on both commercial competition and the increase in quality levels in the market (Saribaş ve Tekiner, 2015).

It can be thought that all commercial enterprises are established for the purpose of generating income and with the calculation that their lifespan is infinite. On the other hand, today it is understood that all organizations have a lifespan just like living beings. Businesses serving in the field of civil aviation need certain requirements, like other businesses, in order to continue their existence for a long time. First of all, the necessity of Total Quality Management (TQM), which is seen as one of the well-known postmodern approaches in the field of management, in the civil aviation sector is indisputable. In addition, employee performances are considered necessary as they are effective in consumer satisfaction, especially in the service sector. Because the concepts of quality, then speed and performance can be decisive in showing the differences of employees in the sector in the international market. In order for businesses to have a competitive advantage in international markets, they need to be at a level where they can best apply the concepts of innovation, technology and speed together with quality standards. The concept of competitive advantage, whose importance is now well understood in our age, is considered to be of vital importance for businesses, as well as a form of management in which various methods are tried to find solutions. In addition, expecting high performance from employees in order to use resources effectively is now seen as a normal situation, especially in the aviation industry, where the concept of speed has a great impact. On the other hand, what is understood from the contemporary management approaches applied by business managers is that employees should also be taken into consideration and cared for in order for organizations to gain competitive advantage in the markets they operate. It is thought that it is vital for the future of the business that employees are valued according to their experience and that their needs and wishes are taken into account, as this will affect their performance and that managers pay attention to these factors. The period we are in reveals the need to define the meanings attached to performance measurement tools and their components from the beginning, while also giving managers strategic ideas about what the results may be.

Considering the importance of the concepts of speed and quality in the field of transportation, the first style that comes to mind is the civil aviation sector. In order for businesses in the aviation sector to achieve their set goals, they must first increase their performance and quality levels, as in all organizations. In addition, it is seen that it is very necessary for the employees to have experience for the concepts of safety and security, which is the most important part in the civil aviation sector. In the study, the effects of some concepts in the aviation sector, whose importance has increased in recent years, were investigated. Total quality management and employee performances, which have an indispensable effect for every organization, were examined on the aviation sector, taking into account the concept of experience. Employee performance and total quality management scales were used in the research. Istanbul provincial borders are known as the center of the civil aviation sector in Turkey in terms of flight traffic and number (DHMİ, 2023: 134). Surveys prepared from the scales determined in the research

were applied to 600 people working in different enterprises in the civil aviation sector within the borders of Istanbul province. The research results were examined using the SPSS 26.0 program. As a result of the analysis, it was concluded that the total quality management perceptions and performances of employees in the Turkish civil aviation sector do not differ depending on their working time or experience in the sector. When the literature was examined, it was seen that there were no studies on these scales, especially in the context of the aviation industry. In addition, it is stated in the article that there are many studies in the civil aviation sector, especially with total quality management scales. Again, although there are many studies conducted using the performance scale, it has been understood that there are very few studies on this scale in the context of the civil aviation sector. It is also stated in our article that other studies conducted with relevant scales, even if not complete, did not have results that contradict our study. Due to the limitations of the research, it is recommended to apply it in a wider geography. In addition to the scales used, it is thought that it would be useful to investigate the effects of scales related to leadership styles in the civil aviation sector.

KAYNAKÇA

- Akın, B., İnce, M., & Usta, R. (2002). ISO 9000: Beklentiler ve gerçekler. *Standart Dergisi*, 40, 482-500.
- Akyol, S. (2015). *Strateji, liderlik ve çalışan performansı* [Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi].
- Arvey, R.D., & Murphy, K.R. (1998). Performance evaluation in work settings. *Annual Review of Psychology*, 49(1), 141-168.
- Balcı, A. (2005). Kamu örgütlerinde toplam kalite yönetimi uygulanması: olumlu perspektifler ve olası zorluklar. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2005(2), 196-211.
- Balcı, A. (2009). *Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik ve İlkeler* (7. Baskı). Ankara: Pagem Akademi.
- Chiaburu, D.S., Smith, T.A., Wang, J., & Zimmerman, R.D. (2014). Relative importance of leader influences for subordinates' proactive behaviors, prosocial behaviors, and task performance. *Journal of Personnel Psychology*.
- Çoban, S. (2004). Toplam kalite yönetimi perspektifinde içsel pazarlama anlayışı. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (22), 85-98.
- Çorbacıoğlu, F.F. (2018). *İşyerinde mobbingin çalışan performansına etkisi üzerine bir araştırma* [Yüksek lisans tezi, Ufuk Üniversitesi].
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Daft, R.L. (2000). *Management*. Dryden Press.
- Dağ, Ş. (2017). *Gıda sektöründe dönüşümcü liderin çalışan performansına etkisi* [Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi].
- Demirdöğmez, M., Taş, H.Y., & Gültekin, N. (2020). Koronavirüs'ün (Covid-19) e-ticarete etkileri. *OPUS International Journal of Society Researches*, 16(29), 1907-1927.
- Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü (2023). *2022 Faaliyet Raporu*. Ankara.
- Ergun, G. (2008). *Sağlık işletmelerinde örgütsel stresin işgücü performansı ile etkileşiminin incelenmesi* [Yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi].
- Flynn, B.B., Sakakibara, S., & Schroeder, R.G. (1995). Relationship between JIT and TQM: Practices and performance. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1325-1360.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. Free Press.
- Gerstner, C.R., & Day, D.V. (1997). Meta-Analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues. *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 827.
- Gökdeniz, İ., Bozacı, İ., & Karakaya, E. (2011). Şikâyet yönetim süreci sonrası memnuniyeti etkileyen faktörler üzerine uygulamalı bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (26), 173-185.
- Gökgöz, H. (2013). *Stresin çalışanların performansı üzerine etkisi: Öğretim elemanları üzerine bir araştırma* [Yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü].
- Gökmen, C. (2015). Toplam kalite yönetimi felsefesi. Kalite yönetimi hizmetleri şube müdürü. <https://docplayer.biz.tr/7860688-Hazirlayan-ceyhan-gokmen-kalite-yonetimi-hizmetleri-subemuduru.html>, 1-69.

- Gürsoy, N.C., & Akınet, M. (2020). Performans stratejilerinin havacılık sektöründeki önemi: Qantas havayolları örneği. *Havacılık ve Uzay Çalışmaları Dergisi*, 1(1), 93-113.
- Güzel, D., & Küçüköğlü, U. (2019). Toplam kalite yönetimi uygulamalarının akademisyenlerin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinin incelenmesi: Atatürk Üniversitesi örneği. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(4), 1707-1736.
- ICAO. (2023). ICAO Forecasts complete and sustainable recovery and growth of air passenger demand in 2023. <https://www.icao.int/Newsroom/Pages/ICAO-forecasts-complete-and-sustainable-recovery-and-growth-of-air-passenger-demand-in-2023.aspx>
- İraz, R., & Akgün, Ö. (2011). Örgütsel bağlılığın çalışan performansı üzerine etkilerini ölçmeye yönelik bir çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 14(1-2), 201-224.
- Jawahar, I.M., & Ferris, G.R. (2011). A longitudinal investigation of task and contextual performance influences on promotability judgments. *Human Performance*, 24(3), 251-269.
- Joiner, T.A. (2007). Total quality management and performance: The role of organization support and co-worker support. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 24(6), 617-627.
- Kale, E. (2015). Lider desteği ve iş arkadaşları desteğinin iş performansı üzerine etkileri: İş tatmini ve yaşam tatmininin aracı rolü. *International Journal of Economic & Administrative Studies*, 7(14), 103.
- Kanbur, A., & Kanbur, E. (2008). Toplam kalite yönetiminin mavi yakalı işgören motivasyonu üzerindeki etkisi: Mobilya sektöründe ampirik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(1), 27-40.
- Karaman, F. (2021). *Havacılık sektöründe liderlik, takım aksaklıkları ve çeviklik ilişkisinin analizi* [Doktora tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi].
- Kirkman, B.L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.
- Mathis, R.L., & Jackson, J.H. (2010). *Human resource management*. Cengage Learning.
- McAdam, R., & Bannister, A. (2001). Business performance measurement and change management within a TQM framework. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(1/2), 88-108.
- Mevlütöğlü, A. (2011). Ulusal havacılık sanayiinin gelişiminde çokuluslu projelerin yeri. *TMMOB Makina Mühendisleri Odası VI. Ulusal Uçak, Havacılık ve Uzay Mühendisliği Kurultayı* 06-07 Mayıs 2011 / Eskişehir.
- Narcı, M.T., Karaman, F., (2022). Türk havayolu şirketlerinin yolcu taşımacılığında dinamik fiyat yönetiminin yolcu memnuniyeti ve sadakati ile ilişkisi. M. Mete, E. Akardeniz (Ed.) *İktisadi ve İdari Bilimlerde Uluslararası Araştırmalar – II*: 145-180. İzmir: Serüven Yayınevi.
- Öztemiz, A.B. (2005). Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 271-288.
- Öztürk, A. (2010). *Marka iletişiminin kriz dönemlerinde işletme performansına etkisi ve hazır giyim işletmeleri üzerine bir araştırma* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Selçuk Üniversitesi.
- Peker, Ö. (1996). Toplam kalite yönetimi ve kamu hizmetinde kalite. *Çağdaş Yerel Yönetimler*, 5(6), 43-57.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B., & Bachrach, D.G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Santos, J. (2002). From intangibility to tangibility on service quality perceptions: a comparison study between consumers and service providers in four service industries. *Managing Service Quality: An International Journal*, 12(5), 292-302.
- Sarıbaş, H., & Tekiner, I. (2015). Türkiye sivil havacılık sektöründe yoğunlaşma. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, (610), 21-33.
- Şevkli, M., Öztekin, A., Uysal, O., Torlak, G., Turkyılmaz, A., & Delen, D. (2012). Development of a fuzzy ANP based SWOT analysis for the airline industry in Turkey. *Expert Systems with Applications*, 39(1), 14-24.
- Shermelleh-Engel, K. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Test of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.

- Sigler, T.H., & Pearson, C.M. (2000). Creating an empowering culture: Examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management*, 5(1), 27-52.
- Sin, S.S., Nor, K.M., & Al-Agaga, A.M. (2012). Factors affecting Malaysian young consumers' online purchase intention in social media websites. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 40, 326-333.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (2016). *Stratejik Plan, 2017/2021*. Ankara.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (2019). *Faaliyet Raporu*. Ankara.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (2021). *Faaliyet Raporu*. Ankara.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (2022). *Faaliyet Raporu*. Ankara.
- Tekin, M., & Öztürk, A. (2010). Marka iletişiminin kriz dönemlerinde işletme performansına etkisi ve hazır giyim işletmeleri üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 13(1-2), 221-240.
- Tekin, M., & Zerenler, M. (2007). *Esnek İşletme* (1. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tınaz, P. (2005). *Calisma yasamindan ornek olaylar*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, (88), 87-108.
- Tutar, H., & Altınöz, M. (2014). Örgütsel iklimin iş gören performansı üzerine etkisi: Ostim imalat işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 2(65), 196-218.
- Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı. (2016). *Ulaşan ve Erişen Türkiye*. Ankara.
- Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı. (2020). *Ulaşan ve Erişen Türkiye*. Ankara.
- Uyargil, C. (2008). *İşletmelerde performans yönetimi sistemi* (2. baskı). İstanbul: Arıkan Basım Yayım.
- Uysal, Ş. (2015). Performans yönetimi sisteminin tanımı, tarihçesi, amaç ve temel unsurlarına genel bir bakış. *Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges)*, 5(2), 32-39.
- Vosloban, R.I. (2012). The Influence of the employee's performance on the company's growth-a managerial perspective. *Procedia Economics and Finance*, 3, 660-665.
- Waldman, D.A. (1994). The contributions of total quality management to a theory of work performance. *Academy of Management Review*, 19(3), 510-536.
- Yangınlar, G., & Kabul, N.U. (2020). Sivil havacılık işletmesinde toplam kalite yönetiminin ve örgüt ikliminin iş tatmini üzerindeki etkisi. *Electronic Turkish Studies*, 15(3), 2073-2092.
- Yased, (2023). Hedefleri yolunda bilgi ve iletişim teknolojileri, *Uluslararası Yatırımcılar Derneği*, 2012, 1, 1-168.