



## SAVUNMA VE HAVACILIK SEKTÖRÜNDEKİ KOBİLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

(Algılanan örgütsel destek, lider desteği, sosyal desteğin iş tatminine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü)

İlknur KARABULUT\*

### ÖZ

Bu çalışma ile savunma sanayi ve havacılık sektöründe faaliyet gösteren firmalarda çalışanların algılanan örgütsel destek, lider desteği, sosyal destek, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Algılanan örgütsel destek, lider desteği, sosyal desteğin iş tatminine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü hakkındaki araştırmasına rastlanmamıştır. Dünyada ve ülkemizde, artan rekabet, stratejik faktörler, entelektüel sermaye olan insanı ve gelişen teknoloji sektörü ön plana çıkartmaktadır. Araştırma, Ankara ili Ostim Sanayi Bölgesinde savunma ve havacılık sektöründe faaliyet gösteren 71 firmayı kapsamaktadır. “Basit Rastlantısal Örnekleme” yöntemi kullanılarak 900 çalışana anketler dağıtılmıştır. Bu anketlerden 500 adedi geri toplanmış ve örneklemden 448 adedi analize uygun bulunmuştur. Saha çalışması sonucunda; algılanan örgütsel destek ile lider desteği iş tatmini ile olumlu yönde bir etkisi olduğu saptanmıştır. Kullanılan diğer ölçeklerden biri olan sosyal destek ile iş tatmini arasındaki bağı göstermek için, örgütsel bağlılığın aracılık rolü kullanılmıştır. Ölçekler arasında olumlu yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmüştür. Elde edilen verilerle örgütsel bağlılığın dolaylı aracılık rolüne sahip olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Algılanan Örgütsel Destek, Lider Desteği, Sosyal Destek, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık,

---

\* Yüksek Lisans Öğrencisi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi. İşletme Ana Bilim Dalı.  
ilknur.karabulut@hotmail.com

## **A RESEARCH ON THE COMPANIES IN DEFENSE AND AVIATION SECTOR**

**(Perceived organizational support, leadership support, mediation role of organizational commitment in the effect of social support on job satisfaction)**

### **ABSTRACT**

This study aims to determine the relationship between the individuals working in the defense industry or the aviation sector and the perceived organizational support, leadership support, social support, job satisfaction, organizational commitment. There was no research on perceived organizational support, leadership support, and mediation role of organizational commitment in the effect of social support on job satisfaction. In the world or our country, increasing competition and strategic factors emphasize human (intellectual capital) and developing technology. The research covers 71 firms in defense and aviation sector in Ostim Industrial Zone of Ankara. Using the ‘‘Simple Random Sampling’’ method, questionnaires were distributed to 900 employees. 500 of these were collected and 448 of the samples were found suitable for analysis. As a result of work; perceived organizational support and leader support had a positive effect on job satisfaction. To demonstrate the link between social support and job satisfaction, the mediation role of organizational commitment was used. There was a moderate positive correlation between the scales. It was determined that organizational loyalty had indirect mediating role with the data obtained.

**Keywords:** Perceived Organizational Support, Leader Support, Social Support, Work Satisfaction, Organizational Commitment

## 1. Giriş

Dünyada ve ülkemizde; artan rekabet, stratejik faktörler ve gelişen teknoloji, entelektüel sermaye olan insanı ön plana çıkartmaktadır. Dolayısıyla çalışan kavramında çalışanların yetkinliği ve yeterliliği önem kazanmaktadır. İşletmeler, çalışanlarını önemsediklerini ve değer verdiklerini göstermelidir. Teknolojik gelişmeler ve fiziki çalışma ortamının iyi olması, maddi ve manevi destek ile çalışanların verimliliğini arttırılabilir. İşletmelerin verimliliğini arttırması, var olması ve varlıklarını sürdürebilmesi bu çalışmanın temelidir.

Savunma ve havacılık sanayisi kritik sektörlerdir. Kritik olması nedeniyle hızlı şekilde teknolojileri gelişmektedir. Gelişen teknolojiye örgütler uyum sağlamalıdır. Örgütler, sürdürülebilirliklerini devam ettirmek için çalışanlarda kurum aidiyetini oluşturmalıdır.

İşletmeler aynı performans ve kalitede üretim yapabilmek ve iş sürekliliğini sağlayabilmek için çalışanlarına değer vermelidir. Eğer çalışanlarına değer vermez ve çalışanlarının problemleriyle ilgilenmez ise sürdürülebilirliğini sağlayamayabilir. Ayrıca işletmeler tecrübeli, yetenekli, bilgili ve yaratıcı çalışanları elinde tutamadığında rekabet edebilme yeteneğini kaybetmektedir. Çalışanlarının problemlerine geçici çözüm bulan işletmeler, bağlılık ve tatmin seviyelerini sağlayamadığı için olumsuz etkileneceklerdir.

İşletmeler, çalışanlarının beklentilerini, düşüncelerini ve duygularını dikkate almalıdır. Yöneticilerin çalışanlarına sürekli olarak emir yağdırması ve çalışanların yaptığı işlere devamlı karşıarak yönlendirmek istemeleri bağlılık seviyesini düşürmektedir. Bu sebeple çalışanların devir oranları savunma sanayi ve havacılık işletmelerinde fazlaca görülmektedir. Devir oranlarının azaltılması için; örgütsel desteğin, lider desteğin, sosyal desteğin, iş tatminin ve örgütsel bağlılığın ilişkisinin sektördeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Liderlik vasfına sahip çalışanlar ile , diğer çalışanlar ilişkilerinde başarılı olmakta ve lider desteğini alan çalışanların tatmin duyguları artmaktadır. Her işletme yöneticisi liderlik özelliği taşımadığından lider desteğini ayrı olarak ele alıp araştırma gereksinimi duyulmuştur. İşletmeler, yöneticilerinin eğitim almalarını sağladığında, liderlik özelliği kazanabilen yöneticiler, örgüt altında geliştiklerinde bu eylem örgütsel destek olarak algılanabilir. Fakat işletme yardımı olmadan yönetici kendi çabaları ve/veya doğuştan gelen yetenekleri ile liderlik özelliklerini taşıyorsa, liderlik ayrı olarak araştırılmalıdır. Liderlerin çalışanlar üzerinde yönlendirici etkisi çok fazladır.

İşletmeler, çalışanlarına eğitim programları, terfi ve kariyer fırsatları gibi olanaklar sağladığında bağlılık ve tatmin seviyeleri önemli derecede artacaktır. Kural koyucu işletmeler tecrübeli çalışanlarını elde tutmak için hem maddi hem de manevi yönden desteklemeli ve alt yüklenici işletmelere de bu konuda destek verilip denetlenmelidir. Bu sektörde bilgi güvenliğinin ön planda olması sebebiyle güvenilir insan faktörü de önem kazanmaktadır. İşletmelerin desteği ile çalışanlarda ciddi zihinsel farklılaşmalar oluşmakta ve bu farklılaşmanın etkisiyle bağlılık ve tatmin duygusu arttırılmaktadır. Örgütlerin amaçlarına ve hedeflerine ulaşması ile başarı sağlamasının temel kaynağı; çalışanların bilgisi, becerisi, bağlılığı ve tatminidir. Örgütün vermiş olduğu destek ile çalışanların algıladığı durum çerçevesinde gelişen teknolojiyi de kullanarak yüksek bağlılık ve tatmin duygusu sonucunda verimlilik artacaktır.

Son dönemlerde ayrı başlıklar altında yapılan literatür taramasında algılanan örgütsel destek, lider desteği, sosyal destek, örgütsel bağlılık ve iş tatmini konuları yeterince araştırılmıştır. İşletmeler, dünyada ve ülkemizde başarılarını devam ettirmek için önem arz eden bu konular üzerine eğilmişlerdir. Bu nedenle de farklı kavramlar arasındaki ilişkiler üzerine yapılan araştırmaların sayısı her geçen gün artış göstermiştir. Yapılan literatür taramasında algılanan örgütsel desteğin, lider desteği, sosyal destek, örgütsel bağlılık ve iş tatminine ilişkisi hakkında araştırmaya rastlanmamıştır.

## 2. Algılanan Örgütsel Destek

Algılanan örgütsel destek; şahıslar için gruba üye olmaları, duygusal destek ile takdir görme, saygı duyma ve benzeri sosyo-duygusal beklentilerin karşılanması örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir (Armeli vd., 1998:289). Dolayısıyla beklentilerin karşılanması durumunda, şahısların sosyal kimlik elde etmeleri yüksek derecede bağlılık duygusu oluşturmaktadır. Kogan (2004) ve diğerleri algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılık ikilisi arasında pozitif yönde kuvvetli bir ilişki bulmuştur (Akın, 2008:147; Akt: Üren ve Çorbacıoğlu 2012:35).

Ülkemizde algılanan örgütsel destek için yürütülen araştırmalar sonucunda, algılanan örgütsel destek ile iş performansı (Turunç ve Çelik, 2010); örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi (Demir, 2012); iş tatmini (Çakar ve Yıldız, 2009) ve örgütsel vatandaşlık (Börü ve Güneşer, 2006) gibi değişkenlerin arasında pozitif yönlü olumlu sonuçlar sunulmuştur (Akt: Ötken, 2015:119).

## 3. Lider Desteği

Lider desteği, çalışanların ihtiyaçlarını önemseyen, çalışanlarda olumlu iş tutumu sağlayan ve çalışma ortamında çalışanlara destek verendir (Çekmecelioğlu ve Ülker, 2014: 20). Cho, Johanson ve Guchait (2009) göre lider desteği kavramına göre çalışan, liderinin kendisine göstermiş olduğu ilgi ve alakanın yanı sıra iyiliğini düşünmesi olarak tanımlanmıştır. İncelemeler sonucunda, lider desteğinin çalışanına yönelik; yönetsel ve duygusal destek olarak uygulandığı görülmüştür (Kossek, Pichler, Bodner ve Hammer, 2011:292).Çalışanların gördükleri lider desteğinin önemli bir göstergesi olarak örgütsel destek kabul edilmiştir (Eisenberger vd.,1986). Çalışanların lider desteği genel olarak “kişiselleştirme” gibi değerlendirilmektedir (Wayne, Shore ve Liden, 1997:87).

Yöneticilerin çalışanlarını onların amaçları kapsamında desteklemeleri, teşvik etmeleri ve zaman içinde alınan geri bildirimler doğrultusunda ki davranışları yardımcı liderlik davranışları olarak kabul edilmektedir (Ackfeldt ve Coote, 2005: 153; Akt: Fındıklı, 2014: 139).

## 4. Sosyal Destek

Sosyal destek kavramı, insanın etrafından aldığı psikolojik ve sosyal destek olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım, 2016:33). Ardahan'a (2006:69) göre sosyal destek, ihtiyaç duyulan insana yardım edebilecek bireylerin sayısı olarak bakılmış; bu bakışa göre insana son zamanlarda destek veren birey sayısı olarak tanımlanmaktadır. İnsanın çevresinden almış olduğu destek sosyal destek unsurudur (Polatçı, 2015:28). İnsanlar sosyal destek etkileşimi içinde olabilmeleri için iş ortamı arkadaşlarına ve iş dışındaki arkadaşlarına ihtiyaç duymaktadır (Polatçı, 2015:28).

Yıldırım'a (1997:81) göre insanın ilişkide bulunduğu bireylerin sayısından çok, güvenebileceği, sırlarını paylaşabileceği ve kendisi açısından önemli görüp yakın bağ kurduğu biriyle sosyal desteği oluşturmaktadır. Diğer bir tanıma göre sosyal destek, insan ilişkilerinin niteliği yada niceliğinden çok, ihtiyaç duyduğu zaman yardım alabileceği bireyin var olduğunu bilme algısıdır (Yıldırım, 1997:81). Ardahan'a (2006:69) göre Banaz (1992), Gabay (1992), Jung (1997) Sosyal destek tanımlarında görüş ayrılıkları oluşmakla birlikte, genel olarak, güç durumdaki ya da stres altındaki kişiye etrafındaki bireyler tarafından verilen destek olarak kabul edilmiştir.

## 5. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte bağlılığını ortaya koyan tutumu, örgütün sürekli başarısı ve güçlü olması için ilişkilerini belirttikleri sürekli bir proses olarak açıklamıştır (Northcraft ve Neale 1996; Tella vd., 2007:6; Akt: Eğriboyun, 2014: 31). "Sheldon (1971:143) ise örgütsel bağlılığı, çalışanlar kimliklerini örgütle bağdaştırmaları, örgüte yönelik davranış ve yönelişleri olarak ifade etmiştir" (Akt: Çetin vd., 2012: 201). Çalışanların, sorumluluğunun farkına varıp daha verimli çalışarak performansını arttıracaktır (Şentürk ve Tekin, 2015:196). Bu da örgüt içinde kaynakların etkin kullanılması maliyetlerin aşağıya çekilmesini sağlayacaktır (Bayram, 2005:126). Örgütlerde kaynakların etkin ve verimli kullanımı önemlidir (Kaya vd., 2014:82). Örgütlerde çalışanların devir oranlarından kaynaklı maliyeti azaltmak ve devam sürekliliğini sağlamak için çalışanların bağlılığını arttırmaya çalışılmaktadır (Işık vd., 2012:256).

Allen ve Meyer 1990 yılında üç bileşenli örgütsel bağlılık modelini geliştirmiştir. Örgütsel bağlılık boyutları; duygusal, devam ve normatif olmak üzere üçe ayrılmıştır (Allen ve Meyer, 1990:1)

### a. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık; çalışanların, örgütte istediği için çalıştığını, örgütün normları ve değerleri ile çalışanlar arasındaki uyumu göstermektedir (Erkmen ve Bozkurt, 2011: 425). Kişinin örgüte ilişkin davranışlarını; işe düzenli olarak gelme, örgüt çalışanı olarak devam etme, örgüte fedakarlıkta bulunma gibi tutumlar yönlendirir (Gülova ve Demirsoy, 2012: 579). Çalışanların kendilerini yaptıkları işlerde kabiliyetli hissettiklerinde örgüte bağlılık idraki gelişir (Işık vd., 2012:256). Duygusal bağlılığı etkileyen etkenler olarak amacın ve rolün açıklığı, arkadaş bağlılığı, işin zorluğu, adalet ve eşitlik, katılım ve geribildirim, yönetimin öneriye açıklığı, kişisel önem şeklinde sıralanmaktadır (Arslan ve Demirci, 2015:29).

### b. Devam Bağlılığı

Devam bağlılığı, zorunlu bir bağlılık olup, manevi ve maddi etkenlere bağlı olarak ortaya çıkmaktadır (Erkmen ve Bozkurt, 2011:206). Devam bağlılığının, alternatif işlerin azlığı ve çalışanların çalıştığı örgüte para, çaba ve zaman gibi yaptığı yatırımların işten ayrılma maliyetini artırması gibi temel iki öncül olduğun belirtilmektedir (Wasti, 2002, Akt: Şentürk ve Tekin, 2015:196).

Birinci öncül, çalışanları örgütte devamlılık süresi ne kadar fazlaysa, örgütten çıktıklarında kazanacakları maliyetler de (kıdeme dayalı ödüller, terfi, emeklilik vb.) o kadar fazla olacaktır.

Bu sebepten çalışanlar örgütteki çalışmalarına devam etme eğilimi göstermektedir (Arslan ve Demirci, 2015:29).

İkinci öncül, çalışanların iş seçim imkanının olmamasından dolayı ortaya çıkan bir bağlılıktır. Çalışanlar iş seçim olanaklarının az olduğunu bildiklerinde örgüte ihtiyaçlarından bağlılıkları artacaktır. Devam bağlılığını etikeleyen etkenler; kendine yatırım, eğitim, emeklilik primi, alternatif iş olanakları ve yetenek transferinden oluşmaktadır (Arslan ve Demirci, 2015:29)

### c. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık, çalışanlar örgütte sürekli çalışmayı görev gibi hissetmesi ve bunun doğru olduğunu kabullenmesiyle duygusal bağlılıktan ayrılmış olur (Arslan ve Demirci, 2015:29). Çalışmanın sürekliliği duygusal gereklilik olarak aksettirilir (Örücü ve Kışlalıoğlu, 2014: 48). Üst düzeyde bir normatif bağlılık duygusuna sahip olduğunda çalışan için devam etmek artık bir zorunluluktur (Allen ve Meyer, 1990:3). Duygusal bağlılık ile devam bağlılığı örgütte elde edilen ödüllerden etkilenir (Işık vd., 2012: 255). Normatif bağlılık ise çalışanların daha önce edindiği kişisel özellikler olduğu için bu ödüllerden etkilenmez (Işık vd., 2012: 256).

## 6. İş Tatmini

İş tatmini, çalışanların işine karşı genel tutumuna ilişkin bir terimdir (Akgündüz, 2006; Akt: Hoş ve Oksay, 2015:9). Bu sebeple iş tatmini çalışanların işleri veya iş yerleriyle ilgili farklı davranışsal boyutları olan karmaşık ve genel bir kavramdır (Akkoç, 2012:107). Tatmin olmak hissi bir duygu olduğu için tam olarak tanımlanması çok zordur (Zeynel ve Çarıkçı, 2015:219). İş Tatmini, örgüt ile çalışan arasında bulunan bir denge, algılama ve uyum seviyesinden oluşması ve işle ilgili denetim şekilleri, takip edilen politika, örgüt üyeliği, yükselme olanakları, çalışma şartları gibi etkenlerden oluşur (Akkoç, 2012:107). Üst yönetim, çalışanlarını izleyerek tatminleri hakkında bilgi sahibi olurlar (Özdemir, 2016:61). Ayrıca, çalışanların iş yeri desteğini algılamaları, kendilerini güvende ve değerli hissetmelerini sağlayacaktır (Özdemir, 2016:61).

İş tatminini temel olarak iki grupta ele alınmıştır. Birincisi, işi yaparken oluşan tatmine içsel tatmin; ikincisi ise işin sonucun da oluşan tatmine dışsal tatmin olarak tanımlanmıştır (Şimşek vd., 2001: 138).

### a. İçsel Tatmin

Bireyin çalışmasının sonucu olarak elde ettiği tatmin ile çalışması sırasında hissettiği tatmin birbirinden farklıdır. (Şimşek vd., 2001: 138). Çalışanın yeteneklerini işyerinde ortaya koyabilmesi, amaçlarına ulaşma duygusunu ne kadar yaşayabildiği, insanlar üzerinde otorite kurabilmesi, bağımsız olarak çalışabilme imkanı, örgütün etik değerleri ile uyum, yetki ve sorumluluk alabilmesi, güven hissi, sosyal imkanların varlığı, sağlanan sosyal statü, gibi etkenler ile ilgili tatmin, kişinin içsel iş tatminini ifade etmektedir (Weiss vd., 1967: 132)“(Çiftıldız, 2015:56).

## b. Dışsal Tatmin

Çalışmasının karşılığı sonucu elde ettiği tatmin dışsal tatmin olarak adlandırılır (Şimşek vd., 2001: 138). Başka bir tanıma göre dışsal tatmin, işin kendisi ile direct olarak bağlantılı olmayan etkenler nedeniyle duyulan tatmini ifade etmektedir (Çiftiyıldız, 2015:54). İşletme politikası, ücret, takdir edilme, yükselme olanakları gibi unsurlar dışsal iş tatminine dahil olan faktörlerdendir (Çiftiyıldız, 2015:55). Bu tür olanakların varlığı iş görende tatmin duygusu oluşturmaya yardımcı olmaktadır (Çiftiyıldız, 2015:56). Tatmin türlerinden sonra iş tatminin açıklayan temel kuramların incelenmesi farklı bakış açılarını görebilmek açısından önemlidir (Çiftiyıldız, 2015:57).

## 7. Amaç

Bu çalışmanın amacı, savunma sanayi ve havacılık sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde üretim ve hizmet sürekliliğini sağlama hedeflerine ulaşma ve verimliliğinin artırılması olgusunun araştırılmasıdır. Sürecin yönetiminde işletmelerin sahip olduğu nitelikli ve yetkin çalışanların işletmeden ayrılma niyetinin azaltılması için ne yapılmalı ve memnuniyetin artırılmasını hedefleyen işletmelerde, başarı ve verimlilik artmakta mıdır?

Çalışmada;

1. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki seviyesinin belirlenmesi,
2. Algılanan örgütsel destek ile iş tatmini arasındaki ilişki seviyesinin belirlenmesi,
3. Lider desteği ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki seviyesinin belirlenmesi,
4. Lider desteği ile iş tatmini arasındaki ilişki seviyesinin belirlenmesi,
5. Sosyal destek ile Örgütsel bağlılık arasındaki ilişki seviyesinin belirlenmesi,
6. Sosyal destek ile iş tatmini arasındaki ilişki seviyesinin belirlenmesi,
7. Örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişki seviyesinin belirlenmesi,
8. Algılanan örgütsel destek, lider desteği ve sosyal desteğin iş tatmini ile ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün belirlenmesi,
9. Savunma ve havacılık sektörü çalışanların algılanan örgütsel destek, örgütsel bağlılık ve iş tatmini değişkenleriyle ilgili düşünce ve davranışlarının belirlenmesi,
10. Savunma ve havacılık sektöründe algılanan değişkenlerin ortaya konması amaçlanmıştır.

## 8. Yöntem

Araştırmada, algılanan örgütsel destek, lider desteği, sosyal destek ile örgütsel bağlılığın aracılık rolü kullanarak iş tatminine etkisini belirleyen bilgilere yer verilmiştir. Çalışmaya yardımcı olan çalışanların tanıtım bilgilerini tasvir etmek için hazırlanan “Tanıtım Bilgileri” bulunmaktadır. Çalışanların algıladıkları örgütsel desteği ölçmek için, Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından geliştirilen 36 maddelik ölçek çok fazla kısıtlanmış halinden Stassen ve Ursel (2009) tarafından geçerlilik araştırması sonucunda kullanılan şekli alınmıştır. Ölçek 19 maddelik anket cevapları 5’li likert tipindeki ölçek ile kullanılmıştır. Üç alt seviye; örgütsel destek, lider desteği ve sosyal destek olarak adlandırılmıştır. İlk seviye 10 soru, ikinci seviye 5 soru, üçüncü seviye 4 soru ile ölçülandırılmıştır. Stassen ve Ursel (2009) yaptığı

çalışmada kullanılan anketin Türkçe geçerliliği için Turunç ve Çelik (2010) tarafından yapılan anket kullanılmıştır. Turunç ve Çelik'in (2010) yapmış olduğu güvenilirlik analizi sonucu Cronbach alfa güvenlik katsayısı 88 olarak tespit edilmiştir. Çalışanların Örgütsel bağlılık seviyelerini ölçmek üzere Allen ve Meyer (1997) tarafından geliştirilen çalışma üç boyutlu (devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık) bağlılık ölçeği kullanılmakta ve ölçek üç alt boyuttan oluşmuştur. Ölçeklerin her biri 6 sorudan oluşmaktadır. Ölçek toplamda 18 maddelik anket cevapları 5'li likert tipindeki ölçek ile kullanılmıştır. Wasti'nin (2000) yaptığı çalışmada kullanılan Türkçe geçerlilik güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Ölçeğin birçok araştırmada Türkçe çevirisi yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu çalışmada Şentürk ve Tekin tarafından 2015 yılında kullanılan ölçek kullanılmıştır. Ayrıca çalışanların iş tatminini ölçülmesinde; Weis ve arkadaşları (1967) tarafından geliştirilen Minnesota iş tatmin ölçeğinden yararlanılmıştır. 20 maddelik anket cevaplarıyla 5'li likert tipindeki ölçek kullanılmıştır. Gökçora'nın 1985 yılında Türkçeye çevirisini yapmış olduğu ve Bayca (1985) ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizi sonucu Cronbach alfa değeri 0.77 olarak tespit edilmiştir. Bu çalışmada Zeynel ve Çarıkçı tarafından 2015 yılında kullanılan ölçek kullanılmıştır.

Çalışma 448 veri üzerinden gerçekleştirilmekte olup, veriler IBM SPSS Statistics 23 ve IBM SPSS AMOS 23 programlarına aktarılarak tamamlanmıştır.

Çalışmanın örneklemini savunma sanayi ve havacılık sektöründe faaliyet gösteren firmaların içinden basit tesadüfi metotla seçilen deneklerdir. Ostim Savunma Sanayi ve Havacılık Kümelenmesi (OSSA) 2016 verilerinden alınan bilgilerdir. Savunma sanayi ve havacılık firmalarının toplamında 900 kişi çalışmaktadır. Örneklem hesaplamasında güvenilirlik kat sayısı %95 sınırları içinde %5'lik hata payı alınarak örneklem büyüklüğü 278 kişi baz alınarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992, s.253). Bu usulle kolay örnekleme metoduyla rastgele seçilen toplam 900 kişiye anket çalışması yapılması uygun görülmüştür. Verilen anketlerden 500 adedi geri dönmüş olup 448 adedi uygun bulunarak analiz yapılmıştır.

Yukarıda kullanılacak ölçeklerle aşağıda belirtilen çalışma hipotezleri sıralanmıştır:

H1: Çalışanların algıladıkları örgütsel destek örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkiler,

H2: Çalışanların algıladıkları lider destek örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkiler,

H3: Çalışanların algıladıkları sosyal destek örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkiler,

H4: Çalışanların örgütsel bağlılık iş tatminini olumlu yönde etkiler,

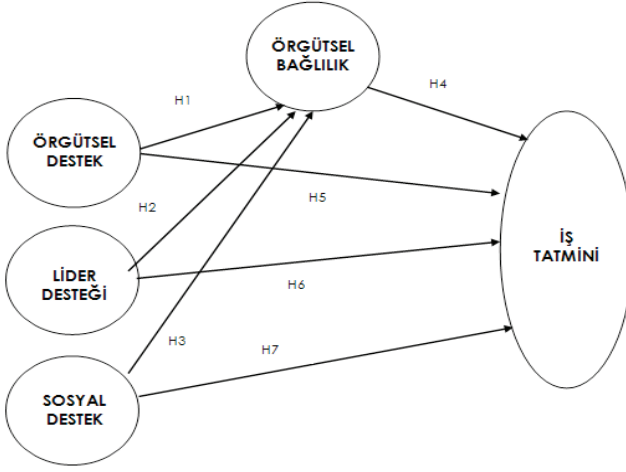
H5: Çalışanların algıladıkları örgütsel destek iş tatminini olumlu yönde etkiler,

H6: Çalışanların algıladıkları lider destek iş tatminini olumlu yönde etkiler,

H7: Çalışanların algıladıkları sosyal destek iş tatminini olumlu yönde etkiler,

H8: Çalışanların algıladıkları örgütsel destek, lider desteği ve sosyal destek düzeylerinin iş tatminine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü vardır.





Şekil 1: Araştırma Modeli

## 9. Bulgular

Çalışmanın evreni Ankara İli Ostim Sanayi Bölgesinde bulunan savunma ve havacılık sektöründe faaliyet gösteren 71 firmalardaki personellerden oluşmaktadır. Çalışmanın örneklemini bu firmaların içinden basit tesadüfi metodla seçilen deneklerdir. Bu firmaların toplamında 1420 kişi çalışmaktadır. Örneklem hesaplamasında güvenilirlik kat sayısı %95 sınırları içinde %5'lik hata payı ve örneklem büyüklüğü 303 kişi baz alınarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992:253). Bu usulle kolay örnekleme metoduyla tesadüfi seçilen toplam 900 kişiye anket çalışması yapılması planlanmıştır. Verilen anketlerden 500 adedinde geri dönüş yapılmış ve bu anketlerden 448 adedi uygun bulunup analiz yapılmıştır. Çalışanlarda algılanan örgütsel destek, lider desteği, sosyal destek için on dokuz maddelik ölçek, iş tatmini için uyarlaması yirmi maddelik ölçek ve örgütsel bağlılık on sekiz maddelik ölçek kullanılmıştır.

Çalışmayla ilgili elde edilen bulgular IBM SPSS Statistics 23 ve IBM SPSS AMOS 23 programları ile analiz edilmiştir. Çalışmada veri toplama olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Bu çalışma kapsamındaki anketler, savunma sanayi ve havacılık da çalışanların üst yönetimleri ile yüz yüze görüşülüp diğer çalışanlar için anket formu bırakılmıştır. Anket dört bölümden ve 82 sorudan oluşmuştur.

### a. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği

Çalışanların algıladıkları örgütsel desteği ölçmek için Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından geliştirilen 36 maddelik ölçek çok fazla kısıtlanmış halinden Stassen ve Ursel (2009) tarafından geçerlilik araştırması sonucunda kullanılan şekli alınmıştır. Ölçek 10 maddelik anket cevapları 5'li likert tipindeki ölçek ile kullanılmıştır (1= Kesinlikle katılmam, 5= Kesinlikle katılıyorum). Stassen ve Ursel (2009) yaptığı çalışmada kullanılan anketin Türkçe geçerliliği olarak Turunç ve Çelik (2010) tarafından yapılan çevirideki anket kullanılmıştır. Turunç ve

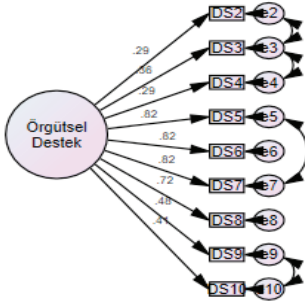
Çelik (2010) yapmış olduğu güvenirlik analizi sonucu Cronbach alfa güvenirlik katsayısı.88 olarak tespit edilmiştir.

Algılanan örgütsel destek ölçeği, Stassen ve Ursel (2009) yapılan araştırmada değerlendirilen ölçeğin Türkçe geçerlemesi Akkoç ve arkadaşları (2012:119) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin geçerleme yöntemlerine uygun şekilde Türkçe-İngilizce ve İngilizce-Türkçe tercümeleri konusunda uzman araştırmacılar tarafından yapılmıştır. Pilot örneklem ve asıl üzerinde yapılan keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Yapılan analiz sonucunda; bir numaralı madde çıkartıldığında ölçeğin güvenirliği attırılmıştır.

Bu ölçeğin yapı geçerliliğini test yapmak amacıyla ilk aşamada, tek faktör boyutun (Örgütsel Destek) gizil değişken, bu faktörleri oluşturan ifadelerin de gösterge değişken olarak yer aldığı 1. dereceden DFA modeli Şekil 2’de oluşturulmuştur. Gizil değişken metrik olmadığından parametre değerlerini tahmin edebilmek için gizil değişkenlerden gözlenen (gösterge) değişkenlere doğru çizilen yollardan birine 1 değeri atanması (faktör yükünün 1’e eşitlenmesi) veya gizil değişkenin varyansına bir değer atanması (genelde 1) sağlanmalıdır (Hair vd., 2005: 791).

İkinci aşamada, model tahminlenirken yapısal eşitlik modellerinde sıklıkla kullanılan ve verilerin normal dağılmadığı durumlarda bile güvenilir sonuçlar veren *maximum likelihood* yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemle gözlemlenen değişkenlerin hatalarının, gizil değişkenlerin varyansları ve gizil değişkenlerden gözlenen değişkenlere doğru çizilen yollara ilişkin regresyon katsayılarını kapsayan parametrelerin tahmin edilebilmesi amaçlanmıştır.



Şekil 2: Tek boyutlu 1. dereceden DFA modeli.

Son aşamada ise tek boyutlu 1. dereceden oluşturulan DFA modeli için uyum indeksleri incelenmiştir. Aşağıdaki tabloda, elde edilen bulgular incelendiğinde, kurulan ölçeğinin 9 ifadeden oluşan tek faktörlü yapısının genel olarak iyi uyum sağladığı görülmektedir.

Tablo 1: DFA modelinin uyum indeksleri.

$\chi^2/df$	GFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
6,508	<b>0,937</b>	<b>0,921</b>	0,875	<b>0,920</b>	0,111	<b>0,074</b>

Elde edilen uyum değerlerine bakıldığında, GFI, IFI, CFI ve SRMR değerlerinin iyi olduğu,  $\chi^2/df$ , TLI, RMSEA değerlerinin ise kabul edilemez olduğu (Meydan ve Şeşen, 2011: 37; Hu ve Bentler, 1999: 27; Tabachnick ve Fidell, 2001: 699-700) görülmektedir. Genel olarak uyum indekslerine bakıldığında örgütsel destek ölçeğinin kabul edilebilir olduğu söylenebilir.

**Tablo 2:** Standart regresyon katsayıları.

			<b>Standart Regresyon Katsayıları</b>
DS2	<---	Örgütsel Destek	<b>0,295***</b>
DS3	<---	Örgütsel Destek	<b>0,358***</b>
DS4	<---	Örgütsel Destek	<b>0,290***</b>
DS5	<---	Örgütsel Destek	<b>0,822***</b>
DS6	<---	Örgütsel Destek	<b>0,823***</b>
DS7	<---	Örgütsel Destek	<b>0,822***</b>
DS8	<---	Örgütsel Destek	<b>0,720***</b>
DS9	<---	Örgütsel Destek	<b>0,482***</b>
DS10	<---	Örgütsel Destek	<b>0,410***</b>

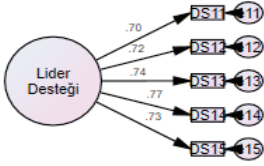
\*:  $p < 0,05$  \*\*:  $p < 0,01$  \*\*\*:  $p < 0,001$

### b. Lider Desteği Ölçeği

Çalışanların algıladıkları lider desteği seviyeleri ölçmek üzere Netemeyer ve arkadaşları tarafından geliştirilen 5 maddelik ölçek kullanılmıştır. Cevaplarda 5'li likert tipi ölçekten yararlanılmıştır (1= Kesinlikle katılmam, 5= Kesinlikle katılıyorum). Karayel (2016) tarafından türkçe geçerlemesi yapılmıştır. Akkoç ve arkadaşları (2012) tarafından ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmış, güvenilirlik katsayı Cronbach alfa ( $\alpha$ ).92 olarak tespit edilmiştir.

Lider desteği ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla İlk aşamada, tek faktör-boyutun (Lider Desteği) gizil değişken, bu faktörleri oluşturan ifadelerin de gösterge değişken olarak yer aldığı 1. dereceden DFA modeli Şekil 3'te oluşturulmuştur. Gizil değişken metrik olmadıkları için parametre değerlerini tahmin edebilmek için gizil değişkenlerden, gözlenen (gösterge) değişkenlere doğru çizilen yollardan birine 1 değeri atanması (faktör yükünün 1'e eşitlenmesi) veya gizil değişkenin varyansına bir değer atanması (genelde 1) sağlanmalıdır (Hair vd., 2005: 791).

İkinci aşamada, model tahminlenirken yapısal eşitlik modellerinde sıklıkla kullanılan ve verilerin normal dağılmadığı durumlarda bile güvenilir sonuçlar veren *maximum likelihood* yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemle gözlemlenen değişkenlerin hatalarının, gizil değişkenlerin varyansları ve gizil değişkenlerden gözlenen değişkenlere doğru çizilen yollara ilişkin regresyon katsayılarını kapsayan parametrelerin tahmin edilebilmesi amaçlanmıştır.



Şekil 3: Tek boyutlu 1. dereceden DFA modeli.

Son aşamada ise tek boyutlu 1. dereceden oluşturulan DFA modeli için uyum indeksleri incelenmiştir. Aşağıdaki tabloda, elde edilen bulgular incelendiğinde, kurulan ölçeğinin 5 ifadeden oluşan tek faktörlü yapısının genel olarak iyi uyum sağladığı görülmektedir.

Tablo 3: DFA modelinin uyum indeksleri.

$\chi^2/df$	GFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
4,497	<b>0,979</b>	<b>0,980</b>	<b>0,960</b>	<b>0,980</b>	0,088	<b>0,029</b>

Elde edilen uyum değerlerine bakıldığında, GFI, IFI, TLI, CFI ve SRMR değerlerinin iyi olduğu,  $\chi^2/df$ , RMSEA değerlerinin ise kabul edilemez olduğu (Meydan ve Şeşen, 2011: 37; Hu ve Bentler, 1999: 27; Tabachnick ve Fidell, 2001: 699-700) görülmektedir. Genel olarak uyum indekslerine bakıldığında lider destek ölçeğinin kabul edilebilir olduğu söylenebilir

Tablo 4: Standart regresyon katsayıları.

			Standart Regresyon Katsayıları
DS11	<---	Lider Desteği	<b>0,698***</b>
DS12	<---	Lider Desteği	<b>0,717***</b>
DS13	<---	Lider Desteği	<b>0,740***</b>
DS14	<---	Lider Desteği	<b>0,766***</b>
DS15	<---	Lider Desteği	<b>0,727***</b>

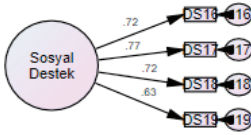
\*:  $p < 0,05$  \*\*:  $p < 0,01$  \*\*\*:  $p < 0,001$

### c. Lider Desteği Ölçeği

Çalışanlarda algılanan sosyal destek seviyesini belirlemek üzere Totterdell ve Holman (1998) tarafından geliştirilen, Chen ve diğerleri tarafından kullanılan 4 maddeli ölçek kullanılmıştır. Cevaplar 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır (1= Kesinlikle katılmam, 5= Kesinlikle katılıyorum). Chen ve diğerleri (2009) tarafından yapılan güvenilirlik analizi Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.80'in üstünde bulunmuştur.

Sosyal destek ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla ilk aşamada, tek faktör-boyutun (Sosyal Destek) gizil değişken, bu faktörleri oluşturan ifadelerin de gösterge değişken olarak yer aldığı 1. dereceden DFA modeli Şekil 4’de oluşturulmuştur. Gizil değişken metrik olmadıkları için parametre değerlerini tahmin edebilmek için gizil değişkenlerden, gözlenen (gösterge) değişkenlere doğru çizilen yollardan birine 1 değeri atanması (faktör yükünün 1’e eşitlenmesi) veya gizil değişkenin varyansına bir değer atanması (genelde 1) sağlanmalıdır (Hair vd., 2005: 791).

İkinci aşamada, model tahminlenirken yapısal eşitlik modellerinde sıklıkla kullanılan ve verilerin normal dağılmadığı durumlarda bile güvenilir sonuçlar veren *maximum likelihood* yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemle gözlemlenen değişkenlerin hatalarının, gizil değişkenlerin varyansları ve gizil değişkenlerden gözlenen değişkenlere doğru çizilen yollara ilişkin regresyon katsayılarını kapsayan parametrelerin tahmin edilebilmesi amaçlanmıştır.



**Şekil 4:** Tek boyutlu 1. dereceden DFA modeli.

Son aşamada ise tek boyutlu 1. dereceden oluşturulan DFA modeli için uyum indeksleri incelenmiştir. Aşağıdaki tabloda, elde edilen bulgular incelendiğinde, kurulan ölçeğinin 4 ifadeden oluşan tek faktörlü yapısının genel olarak iyi uyum sağladığı görülmektedir.

**Tablo 5:** DFA modelinin uyum indeksleri.

$\chi^2/df$	GFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
5,863	<b>0,987</b>	<b>0,982</b>	<b>0,946</b>	<b>0,982</b>	0,104	<b>0,027</b>

Elde edilen uyum değerlerine bakıldığında, GFI, IFI, TLI, CFI ve SRMR değerlerinin iyi olduğu,  $\chi^2/df$ , RMSEA değerlerinin ise kabul edilemez olduğu (Meydan ve Şeşen, 2011: 37; Hu ve Bentler, 1999: 27; Tabachnick ve Fidell, 2001: 699-700) görülmektedir. Genel olarak uyum indekslerine bakıldığında sosyal destek ölçeğinin kabul edilebilir olduğu söylenebilir.

**Tablo 6:** Standart regresyon katsayılar

			Standart Regresyon Katsayıları
DS16	<---	Sosyal Destek	<b>0,717***</b>
DS17	<---	Sosyal Destek	<b>0,766***</b>
DS18	<---	Sosyal Destek	<b>0,720***</b>
DS19	<---	Sosyal Destek	<b>0,628***</b>

\*:  $p < 0,05$  \*\*:  $p < 0,01$  \*\*\*:  $p < 0,001$

#### d. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

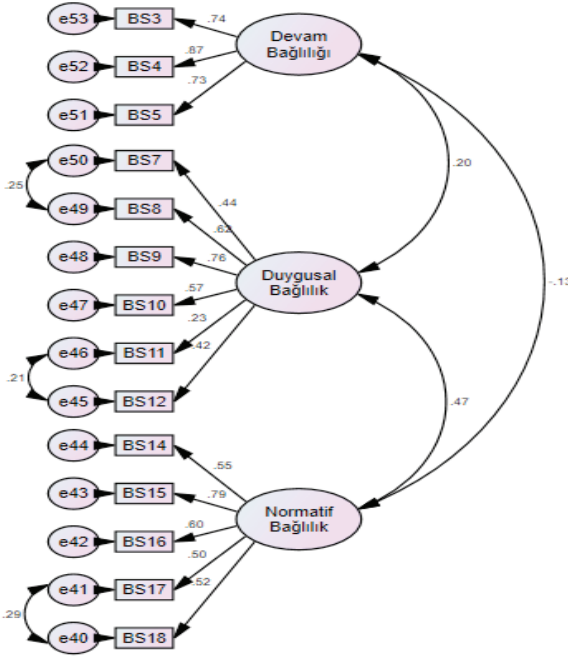
Çalışanların örgütsel bağlılık seviyeleri ölçmek üzere Allen ve Meyer (1997) tarafından geliştirilen üç boyutlu (devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık) bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Ölçek üç alt boyuttan oluşmuştur ve her biri 6 sorudan oluşmaktadır. Ölçek toplamda 18 maddelik anket cevapları 5'li likert tipindeki ölçek kullanılmıştır. Meyer vd. (1993) tarafından yapılan güvenilirlik analiz düzeyleri sonucunda, Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı devam bağlılığı için .86, duygusal bağlılık için .88 normatif bağlılık için .78 olarak bulunmuştur. Wasti (2000) çalışmasında Türkçe güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Ölçeğin birçok araştırmada Türkçe çevirisi yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu çalışmada Şentürk ve Tekin tarafından 2015 yılında kullanılan ölçek kullanılmıştır.

Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından devam bağlılığı ve normatif bağlılık da bazı maddeler güvenilirliği arttırmak için çıkartılmıştır. Devam bağlılığında 3 madde çıkartılmış ve 3 madde üzerinden değerlendirme yapılmıştır. Normatif bağlılık da ise 1 madde çıkartılmış ve 5 madde üzerinden değerlendirme yapılmıştır.

Yapılan analiz sonucunda devam bağlılığından üç madde ve normatif bağlılıktan ise bir maddenin çıkartıldığında ölçeğin güvenilirliği artırılmıştır. Devam bağlılığından 1,2 ve 6 numaralı maddeler çıkartılmıştır. Normatif bağlılık da ise 13 numaralı madde çıkartılmıştır.

Bu ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla ilk aşamada, 3 faktör-boyutun (Devam Bağlılığı, Duygusal Bağlılık ve Normatif Bağlılık) gizil değişken, bu faktörleri oluşturan ifadelerin de gösterge değişken olarak yer aldığı 1. dereceden DFA modeli Şekil 5'de oluşturulmuştur. Gizil değişken metrik olmadıkları için parametre değerlerini tahmin edebilmek için gizil değişkenlerden, gözlenen (gösterge) değişkenlere doğru çizilen yollardan birine 1 değeri atanması (faktör yükünün 1'e eşitlenmesi) veya gizil değişkenin varyansına bir değer atanması (genelde 1) sağlanmalıdır (Hair vd., 2005: 791).

İkinci aşamada, model tahminlenirken yapısal eşitlik modellerinde sıklıkla kullanılan ve verilerin normal dağılmadığı durumlarda bile güvenilir sonuçlar veren *maximum likelihood* yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemle gözlemlenen değişkenlerin hatalarının, gizil değişkenlerin varyansları ve gizil değişkenlerden gözlenen değişkenlere doğru çizilen yollara ilişkin regresyon katsayılarını kapsayan parametrelerin tahmin edilebilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca boyutlar arasındaki beklenen kovaryansın tespiti için boyutlar arasındaki ilişki kurgu yapılmıştır ve boyutlar arasındaki ilişkilere de Şekil 5'de yer verilmiştir.



Şekil 5: 3 Alt boyutlu 1. dereceden DFA modeli.

Son aşamada ise 3 boyutlu 1. dereceden oluşturulan DFA modeli için uyum indeksleri incelenmiştir. Aşağıdaki tabloda, elde edilen bulgular incelendiğinde, kurulan ölçeğin 14 ifadeden oluşan 3 faktörlü yapısının genel olarak iyi uyum sağladığı görülmektedir.

Ayrıca şekil 5’te sunulan alt boyutlar arasındaki ilişkiler incelendiğinde;

Devam bağlılığı boyutu ile duygusal bağlılık boyutu arasında pozitif yönde düşük seviyede (%20) bir ilişki bulunmaktadır. Devam bağlılığı boyutu ile normatif bağlılık boyutu arasında negatif yönde düşük seviyede (%13) bir ilişki bulunmaktadır. Normatif bağlılık boyutu ile duygusal bağlılık boyutu arasında pozitif yönde orta seviyede (%47) bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 7: DFA modelinin uyum indeksleri.

$\chi^2/df$	GFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
3,369	0,927	0,898	0,868	0,897	0,073	0,078

Elde edilen uyum değerlerine bakıldığında,  $\chi^2/df$ , GFI, RMSEA ve SRMR değerlerinin iyi olduğu, IFI, TLI, CFI değerlerinin ise kabul edilemez olduğu (Meydan ve Şeşen, 2011: 37; Hu ve Bentler, 1999: 27; Tabachnick ve Fidell, 2001: 699-700) görülmektedir. Genel olarak uyum indekslerine bakıldığında örgütsel bağlılık ölçeğinin kabul edilebilir olduğu söylenebilir.

**Tablo 8:** Standart regresyon katsayıları.

			<b>Standart Regresyon Katsayıları</b>
BS3	<---	Devam Bağlılığı	<b>0,738***</b>
BS4	<---	Devam Bağlılığı	<b>0,871***</b>
BS5	<---	Devam Bağlılığı	<b>0,728***</b>
BS7	<---	Duygusal Bağlılık	<b>0,436***</b>
BS8	<---	Duygusal Bağlılık	<b>0,624***</b>
BS9	<---	Duygusal Bağlılık	<b>0,760***</b>
BS10	<---	Duygusal Bağlılık	<b>0,570***</b>
BS11	<---	Duygusal Bağlılık	<b>0,230***</b>
BS12	<---	Duygusal Bağlılık	<b>0,418***</b>
BS14	<---	Normatif Bağlılık	<b>0,550***</b>
BS15	<---	Normatif Bağlılık	<b>0,795***</b>
BS16	<---	Normatif Bağlılık	<b>0,600***</b>
BS17	<---	Normatif Bağlılık	<b>0,502***</b>
BS18	<---	Normatif Bağlılık	<b>0,523***</b>

\*:  $p < 0,05$  \*\*:  $p < 0,01$  \*\*\*:  $p < 0,001$

### e. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

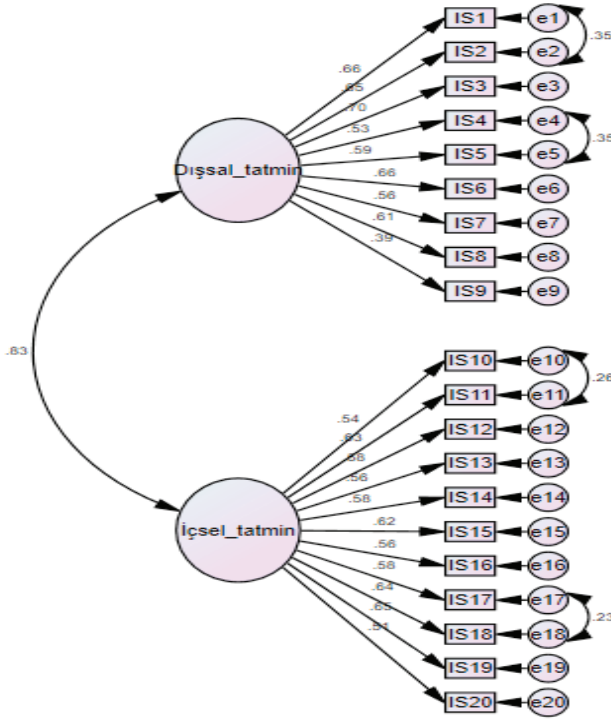
Çalışanların iş tatminin ölçülmesinde; Weis ve arkadaşları (1967) tarafından geliştirilen Minnesota iş tatmin ölçeği kullanılmıştır. 20 maddelik anket cevaplarıyla 5'li likert tipindeki ölçek kullanılmıştır. Gökçora'nın 1985 yılında Türkçeye çevirisini yapmış ve Bayca (1985) ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik analizi sonucu Cronbach alfa değeri 0.77 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca çalışma kapsamında oluşan ölçekler anket formundan elde edilecek datalarla sınırlı kalmıştır.

Bu ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla ilk aşamada, 2 faktör-boyutun (Dışsal tatmin ve İçsel tatmin) gizil değişken, bu faktörleri oluşturan ifadelerin de gösterge değişken olarak yer aldığı 1. dereceden DFA modeli Şekil 6'da oluşturulmuştur. Gizil değişken metrik olmadığından parametre değerlerini tahmin edebilmek için gizil değişkenlerden, gözlenen (gösterge) değişkenlere doğru çizilen yollardan birine 1 değeri atanması (faktör yükünün 1'e



eşitlenmesi) veya gizil değişkenin varyansına bir değer atanması (genelde 1) sağlanmalıdır (Hair vd., 2005: 791).

İkinci aşamada, model tahminlenirken yapısal eşitlik modellerinde sıklıkla kullanılan ve verilerin normal dağılmadığı durumlarda bile güvenilir sonuçlar veren *maximum likelihood* yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemle gözlemlenen değişkenlerin hatalarının, gizil değişkenlerin varyansları ve gizil değişkenlerden gözlenen değişkenlere doğru çizilen yollara ilişkin regresyon katsayılarını kapsayan parametrelerin tahmin edilebilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca boyutlar arasındaki beklenen kovaryansın tespiti için boyutlar arasındaki ilişkiyel kurgu yapılmıştır ve boyutlar arasındaki ilişkilere de Şekil 6'da yer verilmiştir.



Şekil 6: 2 Alt boyutlu 1. dereceden DFA modeli.

Son aşamada ise 2 boyutlu 1. dereceden oluşturulan DFA modeli için uyum indeksleri incelenmiştir. Aşağıdaki tabloda, elde edilen bulgular incelendiğinde, kurulan ölçeğinin 20 ifadeden oluşan 2 faktörlü yapısının genel olarak iyi uyum sağladığı görülmektedir.

Ayrıca şekil 6'da sunulan alt boyutlar arasındaki ilişkiler incelendiğinde;

Dışsal tatmin boyutu ile içsel tatmin boyutu arasında pozitif yönde yüksek (%83) bir ilişki bulunmuştur.

**Tablo 9:** DFA modelinin uyum indeksleri.

$\chi^2/df$	GFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
<b>2,845</b>	<b>0,901</b>	<b>0,902</b>	0,886	<b>0,906</b>	<b>0,064</b>	<b>0,0509</b>

Elde edilen uyum değerlerine bakıldığında,  $\chi^2/df$ , GFI, IFI, CFI, RMSEA ve SRMR değerlerinin iyi TLI değerinin ise kabul edilemez olduğu (Meydan ve Şeşen, 2011: 37; Hu ve Bentler, 1999: 27; Tabachnick ve Fidell, 2001: 699-700) görülmektedir. Genel olarak uyum indekslerine bakıldığında iş tatmini ölçeğinin kabul edilebilir olduğu söylenebilir.

**Tablo 10:** Standart regresyon katsayıları.

			Standart Regresyon Katsayıları
IS1	<---	Dışsal tatmin	<b>0,664***</b>
IS2	<---	Dışsal tatmin	<b>0,650***</b>
IS3	<---	Dışsal tatmin	<b>0,705***</b>
IS4	<---	Dışsal tatmin	<b>0,528***</b>
IS5	<---	Dışsal tatmin	<b>0,589***</b>
IS6	<---	Dışsal tatmin	<b>0,663***</b>
IS7	<---	Dışsal tatmin	<b>0,557***</b>
IS8	<---	Dışsal tatmin	<b>0,606***</b>
IS9	<---	Dışsal tatmin	<b>0,389***</b>
IS10	<---	İçsel tatmin	<b>0,543***</b>
IS11	<---	İçsel tatmin	<b>0,625***</b>
IS12	<---	İçsel tatmin	<b>0,582***</b>
IS13	<---	İçsel tatmin	<b>0,564***</b>
IS14	<---	İçsel tatmin	<b>0,578***</b>
IS15	<---	İçsel tatmin	<b>0,623***</b>
IS16	<---	İçsel tatmin	<b>0,562***</b>
IS17	<---	İçsel tatmin	<b>0,582***</b>
IS18	<---	İçsel tatmin	<b>0,643***</b>
IS19	<---	İçsel tatmin	<b>0,647***</b>
IS20	<---	İçsel tatmin	<b>0,514***</b>

\*:  $p < 0,05$  \*\*:  $p < 0,01$  \*\*\*:  $p < 0,001$



Son aşamada ise 2. dereceden oluşturulan DFA modeli için uyum indeksleri incelenmiştir. Aşağıdaki tabloda, elde edilen bulgular incelendiğinde, kurulan modelin genel olarak iyi uyum sağladığı görülmektedir.

**Tablo 11:** DFA modelinin uyum indeksleri.

$\chi^2/df$	GFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
2,417	0,790	0,811	0,800	0,810	<b>0,056</b>	<b>0,088</b>

Elde edilen uyum değerlerine bakıldığında,  $\chi^2/df$ , RMSEA ve SRMR değerlerinin iyi olduğu, GFI, IFI, TLI, CFI değerlerinin ise kabul edilemez olduğu (Meydan ve Şeşen, 2011, s.37; Hu ve Bentler, 1999, s.27; Tabachnick ve Fidell, 2001, s.699-700) görülmektedir. Genel olarak uyum indekslerine bakıldığında modelin kabul edilebilir olduğu söylenebilir. Ölçeklerin güvenilirlik analizi Cronbach's alfa sonuçlarına tablo 12'de yer verilmiştir.

**Tablo 12:** Güvenirlikler.

		Cronbach's Alpha	
İş tatmini	Dışsal tatmin	83,6	90,3
	İçsel tatmin	85,5	
Örgütsel Bağlılık	Devam Bağlılığı	82,1	74,0
	Duygusal Bağlılık	68,4	
	Normatif Bağlılık	74,6	
Örgütsel Destek			83,3
Lider Desteği			84,9
Sosyal Destek			79,9

Her bir ölçek ve alt boyut için hesaplamalar yapılmış ve Cronbach's alfa değeri hesaplanmıştır. Bu değerler genelde kabul edilebilir değer olan 0,70'ten (Nunnally,1978, s.245-6) yüksektir.

## 10. Tartışma ve Sonuç

Günümüzde işletmeler faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini sağlamak, nitelikli çalışanlarını elde tutmak ve gelişen teknolojiye uyum sağlamak için başarılı olmaya çalışmaktadır. Savunma sanayi ve havacılık sektörünün diğer sektörlerden farkı ise gizliliğin önem arz etmesidir. Ayrıca kaliteli üretime duyarlılık nedeniyle çalışanlarda psikolojik baskı oluşmaktadır. Bu sektörde bulunan çalışanlara verilen örgütsel destek, lider desteği ve sosyal destek ile çalışanlar üzerindeki baskıların azaltılması için iş tatminini artırarak örgütsel bağlılığın sürekliliği sağlanmaktadır.

Bu araştırmada, savunma sanayi ve havacılık sektöründe faaliyet gösteren firmaların algılanan örgütsel destek, lider desteği ve sosyal desteğin iş tatminine etkisinde örgütsel bağlılığın

aracılık rolü incelenmiştir. Araştırmanın evrenini Ankara ilinin Ostim Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren savunma sanayi ve havacılık firmaların çalışanları oluşturmaktadır.

Araştırma sonucunda hipotez bulguları ve değerlendirmeleri;

Algılanan örgütsel destek ile iş tatmini arasında olumlu yönde orta düzeyde bir etki vardır. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında bir etki yoktur. Algılanan örgütsel destek ile iş tatmini ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü bulunmamaktadır.

H1: Çalışanların algıladıkları örgütsel destek örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkiler	X
H5: Çalışanların algıladıkları örgütsel destek iş tatmini olumlu yönde etkiler	√

Lider destek ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki yoktur. Lider desteği ile iş tatmini ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü bulunmamaktadır. Lider destek ile iş tatmini arasında olumlu yönde düşük düzeyde bir etki vardır.

H2: Çalışanların algıladıkları lider destek örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkiler	X
H6: Çalışanların algıladıkları lider destek iş tatmini olumlu yönde etkiler	√

Sosyal destek ile örgütsel bağlılık arasında olumlu yönde yüksek düzeyde bir etki vardır. Sosyal destek ile iş tatmini arasında örgütsel bağlılığın aracılık rolü kullanılmıştır. Sosyal destek, örgütsel bağlılığın aracılık rolünü kullanarak iş tatmini ile arasında olumlu yönde orta düzeyde bir ilişki vardır.

H3: Çalışanların algıladıkları sosyal destek örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkiler	√
H7: Çalışanların algıladıkları sosyal destek iş tatmini olumlu yönde etkiler	X

Algılanan örgütsel destek ve lider destek örgütsel bağlılığın aracılık rolünü kullanmamıştır. Sadece sosyal destek iş tatmini ile arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracılık rolünü kullanmıştır. Örgütsel bağlılığın aracılık rolü ile iş tatmini arasında olumlu yönde orta düzeyde bir ilişki vardır.

H4: Çalışanların örgütsel bağlılık iş tatminini olumlu yönde etkiler	√
H8: Çalışanların algıladıkları örgütsel destek, lider desteği ve sosyal destek düzeylerinin iş tatminine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılığı var.	Kısmen Kabul

Kurgulanan model doğrulayıcı faktör analizi ile uyumlu bir sonuç elde edilmiştir. Araştırmacılara model alternatifi oluşturulduğu düşünülmektedir.

İlk aşamada, bağımsız değişkenlerle (algılanan örgütsel destek, lider desteği, sosyal destek ve örgütsel bağlılık) ile iş tatmini arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Bu doğrultuda Hipotez 3, 4, 5 ve 6 desteklenmiş Hipotez 1, 2 ve 7 desteklenmemiştir.

İkinci aşamada, aracılık tespitinde ise algılanan örgütsel destek, lider desteği ve sosyal desteğin aracılık rolü üstlenen örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Hipotez 8 kısmen desteklenmiştir. Bu hipotezde sadece sosyal destek iş tatminini etkilemek için örgütsel bağlılığı aracı olarak kullanmıştır. Örgütsel bağlılığın aracılık rolü dolaylı bir etkiye sahiptir.

Sonuç olarak;

1. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki olduğu söylenemez.
2. Algılanan örgütsel destek ile iş tatmini arasındaki ilişki olduğuna dair yeterli kanıt vardır.
3. Lider desteği ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki olduğu söylenemez.
4. Lider desteği ile iş tatmini arasındaki ilişki olduğuna dair yeterli kanıt vardır.
5. Sosyal destek ile Örgütsel bağlılık arasındaki ilişki olduğuna dair yeterli kanıt vardır.
6. Sosyal destek ile iş tatmini arasındaki ilişki olduğu söylenemez.
7. Örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişki olduğuna dair yeterli kanıt vardır.
8. Algılanan örgütsel destek, lider desteği ve sosyal desteğin iş tatmini ile ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü kısmen olduğuna dair yeterli kanıt vardır.
9. Savunma sanayi ve havacılık sektörü alanında çalışanların algılanan örgütsel destek, örgütsel bağlılık ve iş tatmini değişkenlerinin analiz sonucunda tüm bağımsız, aracılığı araştırılan ve bağımlı değişkenler arasında iyi uyum sağladığı görülmektedir.
10. Savunma sanayi ve havacılık sektöründe algılanan değişkenlerin ortaya konması için yapılan araştırma sonucunda; örgüt, çalışanlarına adil ve etik davrandığında iş tatmin seviyesi artacaktır.

İşletmeler rekabet edebilme, başarı ve verimliği sağlamanın yolu nitelikli ve yetkin çalışanların elde tutmak için verilen desteklerdir. Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ile lider desteği iş tatminini doğrudan olumlu etkilediği görülmüştür. Sosyal destek ise örgütsel bağlılığın aracılık rolünü kullanarak iş tatmini dolaylı olarak olumlu etkilediği belirlenmiştir. Bu doğrultuda elde edilen örneklem verileri ile oluşturulan yapısal eşitlik modelinin uyumlu olduğu tespit edilmiştir.

Savunma sanayi ve havacılık sektöründeki yetkin çalışanların iş tatmininin artırılmasında örgütsel destek, lider desteği, sosyal desteğin ve örgütsel bağlılığın önemli etkileri olduğu tespit edilmiştir. Bu sebeple çalışanlara destek verilmesi ile örgütsel bağlılığın arttırılmasında etkisi olduğu düşünülmesine rağmen verilen destek ölçeğine göre önemli olmayabilir. Örgütsel destek, lider desteği ve sosyal desteğin yönetim süreçlerinde konu alınarak eksik noktaların tamamlanması ile örgütsel bağlılıkta ve iş tatmininde başarı getireceği düşünülmektedir. İş tatmini ve örgütsel bağlılık konularını da üst yönetim tarafından ele alıp önem vermeleri işletmelerin verimliliklerini arttırmada ve devamlılıklarını sürdürmelerinde fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Akgündüz, S. (2006). Örgütsel Stres Kaynaklarının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Banka Çalışanları İçin Yapılan Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Akkoç, İ., Çalışkan , A., & Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi*, 19(1), 105-135.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *The British Psychological Society, Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1997). Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application. N. J. Allen, & J. P. Meyer içinde, *Advanced Topics in Organizational Behavior*. United Kingdom: Printed in the United States of America.
- Ardahan, M. (2006). Sosyal Destek ve Hemşirelik. *Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 9(2), 68-75.
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P. & Lynch, P. (1998). Perceived Organizational Support and Police Performance: The Moderating Influence of Socioemotional Needs. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 83, No. 2, 288-297
- Arslan, R. ve Demirci, K. (2015). Örgütlerde Öğrenen Örgüt Kültürüne İlişkin Algıların Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Kamu Kurumunda Bir Uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(43), 24-36.
- Bayca, A. (1985). Analysis of Several Aspects of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bayram L.,(2005). “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, Ekim-Aralık 2005, Sayı:59, s.125-139
- Cho, S., Johanson, M. M., & Guchait, P. (2009). Employees intent to leave: A comparison of determinants of intent to leave versus intent to stay. *International Journal of Hospitality Management*, 28(3), 374-381.
- Çekmecelioğlu, H. G. ve Ülker, F. (2014). Lider-Üye Etkileşimi ve çalışan Tutamları Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründeki Bir Araştırma. *KOSGEB*, 28, 35-58
- Çetin, F., Şeşen, H., & Basım, H. N. (2012). Örgüt Kültürünün Rol Ötesi olumlu Davranışlara olan Etkisi: Örgütsel Bağlılığın Aracı Değişken Rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(2), 197-211.
- Çiftçiyıldız, K. (2015). İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerinin İş tatmini ve Örgütsel bağlılığa Etkisi. *Doğu Marmara ISO 500 Firma Örneği*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Sakarya: Sakarya Üniversitesi, sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Eğriboyun, D. (2014). Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*(9), 25-52.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organization Support. *Journal of Applied Psychology*(7), 500-507.
- Erkmen, T., & Bozkurt, S. (2011). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İşilkisine Yönelik Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, XXXI(II), 197-228.
- Fındıklı, M. A. (2014). Algılanan Lider Desteği ve Algılanan Örgütsel Destek İle İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: İstanbul'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 25(77).
- Gülova, A. A., & Demirsoy, Ö. (2012). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma. *Business and Economics Research Journal*, 3(3), 49-76.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2005). *Multivariate Data Analysis*. United of States America: Pearson Education Limited.
- Hoş, C., & Oksay, A. (2015). Hemşirelerde Örgütsel bağlılık ile İş Tatmini İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4), 1-24.
- Hu, L.-t., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff Criteria For Indexes in Covariance Structural Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling*, 1-55.
- Işık, O., Uğurluoğlu, Ö., & Akbolat, M. (2012). Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel bağlılığa Etkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(2), 254-265.
- Karayel, M. (2016). Örgütsel Destek, Lider Desteği ve Sosyal Desteğin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü: Yerel Yönetimler Örneği.(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). . Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi.
- Kaya, A., Balay, R., & Tınaz, S. (2014). Yönetici ve Öğretmenlerin Yönetimsel Etkililik ve Örgütsel bağlılık Algıları Arasındaki İlişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*, 15(2), 79-97.
- Meydan, C. H., & Şeşen, H. (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*. New york: Mc Graw Hill.
- Örücü, E., & Kışlalıoğlu, R. S. (2014). Örgütsel bağlılık Üzerine Bir Alan Çalışması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İletme Dergisi*, 10(22), 45-63.



- Ötken, A. B. (2015). Algılanan Örgütsel Destek ve Psikolojik Sahiplenme Arasındaki İlişki ve Bu İlişkide Örgütsel Adaletin Rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33(2), 113-140.
- Özdemir, L., Erdem, H., & Kalkın, G. (2016). Kamu Çalışanlarının Güvenlik İklimi Algılarının İş Tatmini ve Performans Üzerine Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7(15), 59-69.
- Polatçı, S. (2015). Örgütsel ve Sosyal Destek Algılarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş ve Evlilik Tatmininin Aracılık Rolü. *Ekonomik ve Sosyal Araştırma Dergisi*, 11(2), 25-44.
- Sekaran, U. (1992). *Research Methods for Business*. Canada: John Wiley and Sons, Inc.
- Stassen, M. A., & Ursel, N. D. (2009). Perceived organizational Support, Career Satisfaction, and The Retention of Older Workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*(82), 201-220.
- Şentürk, F. K., & Tekin, Y. (2015). Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Destek ve İş Arkadaşı Desteğinin İşgören Performansı Üzerine Etkileri: AVM Çalışanları Örneği. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(2), 195-206.
- Şimşek, Ş., Akgemci, T., & Çelik, A. (2001). Davranış Bilimlerine Giriş, ve Örgütlerde Davranış, Nobel Yayınları 2.Baskı, Ankara
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2001). *Using Multivariate Statistics*. Boston: MA, : Allyn & Bacon/Pearson Education.
- Turunç, Ö., & Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi. *Celal Beyar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 17(2), 183-206.
- Üren, S. G., & Çorbacıoğlu, S. (2012). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İmalat Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir İşletme Örneği. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 29-52.
- Wasti, A. S. (2000, Mayıs). Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi. *25(27)*, 401-410. Nevşehir: 8. Ulusal yönetim ve organizasyon Kongresi.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *The Academy Of Management Journal*, 40(1), 82-111.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. East River Road: Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center.
- Yıldırım, İ. (2016). Akademik Başarı Düzeyleri Farklı Olan Lise Öğrencilerinin Sosyal Destek Düzeyleri. *Türk psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 11(10), 33-38.

Yıldırım, İ. (1997). Algılanan Sosyal Destek Ölçeğinin Geliştirilmesi Güvenirliği ve Geçerliliği. Hacettepe Üniversitesi eğitim Fakültesi Dergisi, 13:81-87.

Zeynel, E., & Çarıkçı, İ. H. (2015). Mesleki Motivasyonun, İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Görgül Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(3), 217-248.