

DÖNÜŞTÜRÜCÜ LİDER ÖZELLİKLERİ TAŞIYAN EMNİYET LİDERLERİ: KAVRAMSAL BİR ÇERÇEVE

SAFETY LEADERS HAVING TRANSFORMATIONAL LEADER CHARACTERISTICS: A CONCEPTUAL FRAMEWORK

İlker ÜNDER¹

Özet

Ulaşım sistemleri arasında yolcu taşımacılığında en çok tercih edilen sistem olan hava taşımacılığı sistemi topluma sosyal, ekonomik, kültürel birçok fayda sağlamaktadır. Ancak hava taşımacılığında beklenen bu faydaların sağlanabilmesi sistemin emniyetinin sağlanmasına ve sürdürülmesine bağlıdır. Bu amaçla uluslararası havacılık örgütleri tarafından emniyet yönetim sisteminin kurulması ve uygulanması yasal zorunluluk haline getirilmiştir. Ancak sistemin sadece yasal mevzuatın gerektirdiği şekilde kurularak bir meşrulaşma aracı olarak görülmesi ve diğer sistem kullanıcılarını taklit etme yoluyla oluşturulması; uygulama konusunda istekli olunmaması, sistemin çalışanlar tarafından anlaşılması, içselleştirilmemesi ve örgüt kültürünün bir parçası haline gelmemesi gibi sorunları beraberinde getirmektedir. Yapılan araştırmalar bu sorunların bertaraf edilmesinde en büyük rolün lidere düştüğünü göstermektedir. Bu bağlamda yeni bir kavram olan emniyet liderliği kavramı literatürde yerini almıştır. Yerel literatürde henüz inceleme konusu olmayan emniyet liderliği ve emniyet liderleri ile dönüştürücü lider özellikleri arasındaki ilişki çalışmanın konusunu oluşturmaktadır. Yapılan literatür taraması ile dönüştürücü liderlerin çalışanların emniyet performansını nasıl etkilediğine ilişkin kavramsal bir çerçevenin oluşturulması amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Havacılık emniyeti, Dönüştürücü liderlik, Liderlik, Emniyet liderliği

Abstract

The air transportation system which is the most preferred transportation system among others, delivers social, economic and cultural benefits to the society. But to get the expected benefits of aviation systems require the system to be safe. For this purpose, the safety management system has been adopted and enforced in the legislation of the international aviation organizations in order to increase the safety. But to set up the safety management system only for compliance, to see this system as a legitimation tool and set up the system by copying the other users' implications bring problems like unwillingness to implement, wrong understanding or of the system by employees, not internalization of the system and not to become a part of the organizational culture. Studies show the importance of the leaders in overcoming these problems. In this context, the study examined the relationship between transformational leadership and safety leadership by conducting a comprehensive literature review. The main purpose of the research is to establish a framework for how transformational leadership affects the safety performance of employees in aviation.

Keywords: Aviation safety, Transformational leadership, Leadership

¹ Arş. Gör. İlker ÜNDER, Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi, Anadolu Üniversitesi, iunder@anadolu.edu.tr

Giriş

Günümüzde hava taşımacılığı endüstrisi en hızlı büyüyen endüstrilerin başında gelmektedir ve gelecek on yılda bu gelişimin devam etmesi beklenmektedir (Netjasov ve Janic, 2008: 213). Son teknolojiye sahip yolcu uçaklarının kullanımı, gelişmiş terminallerin inşa edilmesi ve bu terminallerin ticarileşerek birer ticaret merkezine dönüşmesi ile hava taşımacılığı endüstrisinde taşınan yük ve yolcu miktarlarında önemli bir artış sağlanmıştır (Ünder, 2015: 52). Ancak bu gelişim mevcut teknolojilerin emniyetli bir şekilde yönetilmesine duyulan ihtiyacı da artırmaktadır (Janic, 2000: 43). Çünkü hava taşımacılığındaki bu gelişim ve değişim hızla devam ederken, bir yandan uçuş emniyetini tehdit edebilecek unsurlar varlığını sürdürmekte diğer yandan yeni tehditler de ortaya çıkabilmektedir. Bu bağlamda havacılık sistemlerinden beklenen faydaların sağlanması, sistemin emniyetli olmasına bağlıdır. Bu amaçla uluslararası havacılık örgütlerinin çalışmaları ile emniyetin artırılması için emniyet yönetim sistemi yasal mevzuatlarda yerini almış ve uygulanması zorunlu kılınmıştır. Emniyet yönetim sisteminin sadece yasal mevzuata uyumluluk için kurulmaması ve etkin bir şekilde uygulanması için ise liderin rolünün önemi araştırmacılar tarafından çeşitli çalışmalarla ortaya koyulmuş ve emniyet liderliği kavramı ortaya atılmıştır (Fernandez-Muniz, vd., 2014; Lu ve Yang, 2010; O'dea ve Flin, 2001; Innes, vd., 2010).

Son yıllarda liderlerin farklı boyutları ele alınmaya başlanmış ve dönüştürücü liderlik kavramına dikkat çekilmiştir. Dönüştürücü liderin sahip olduğu bir takım karakteristik ve demografik özellikleri sayesinde çalışanlar üzerinde olumlu etkiler bıraktığı ve bu etkilerin çalışanların davranışlarında olumlu emniyet davranışı değişiklikleri sağladığı görülmüştür (Muniz, vd., 2014; Innes, vd., 2010; Mullen ve Kelloway, 2009). Emniyetin sağlanmasının hem bir gereklilik hem bir zorunluluk olduğu havacılık sektöründe (Şekerli ve Gerede, 2011), dönüştürücü bir liderin varlığı, başarılı bir emniyet performansı için büyük önem arz etmektedir (Innes, vd., 2010; Lekka ve Healey, 2012; Zohar, 2002). Bu bağlamda araştırmada dönüştürücü liderlik, emniyet liderliği kavramlarının incelenmesi ve dönüştürücü liderlerin emniyet liderliği görevini üstlenerek çalışanların emniyet performanslarını nasıl etkilediğine ilişkin bir çerçeve sunmak amaçlanmıştır.

1. Kavramsal Çerçeve

Çalışmanın amacına uygun olarak bu bölümde ilgili kavramlar ele alınmıştır. Bu bağlamda öncelikle liderlik ve hava taşımacılığı, ardından ise emniyet liderliği ile dönüştürücü liderlik kavramları açıklanmıştır.

1.1. Kavram Olarak Liderlik

Liderlik, din ve kültür yapısına bakmadan bütün toplumlarda ortaya çıkmaktadır. Toplum yaşamının herhangi bir boyutunda liderliğin olmadığı hiç bir toplum yoktur. Liderlik, çok uzun yıllardır gerek yönetim ve örgüt kuramcıları gerekse uygulamacılar tarafından dikkat çeken bir kavram olmuştur. Liderlik kavramının nasıl tanımlanması gerektiği konusunda ise bir fikir birliği olmamakla birlikte kavramın pek çok tanımı mevcuttur. Liderlik kavramı ile ilgili var olan tanımların fazlalığı kavramın zengin olması ve farklı bakış açıları ile ele alınmasından ileri gelmektedir.

Oxford İngilizce sözlükte, lider kelimesinin varlığının 1300'lere kadar dayandığı ama liderlik olgusunun yeni bir kavram olup, 19.yüzyılın ilk yarısında ortaya çıktığı belirtilmektedir (Bresctick, 1999: 40). Liderlik kavramı, İngilizce leader "önder" sözcüğünden alınıdır. İngilizce to lead "önderlik etmek, önden gitmek" fiilinden türetilmiştir. Türkçe 'de ise liderlik olgusunun karşılığı olarak "önderlik", "yederlik", "yönderlik" kelimeleri önerilmişse de ulusal literatürde "liderlik" kelimesi daha yaygın olarak kabul görmekte ve kullanılmaktadır (Şişman, 2002: 3).

Liderlik tanımlarına bakıldığında genel itibariyle, liderliğin bir etkileme gücü olduğu vurgusu dikkat çekmektedir (Koçel, 2014: 668; Robbins ve Judge, 2011: 376; Özkalp ve Kirel, 2013; Ülgen ve Mirze, 2013: 415; Schein, 2010: 3). Robbins ve Judge (2011: 376) bu bağlamda liderliği, amaçların ya da vizyonun başarılmasına yönelik grubu etkileyebilme yeteneği olarak tanımlamaktadır. Schein (2010:

3) ise liderliği takipçilerin davranış ve değerlerini değiştirerek örgütsel etkinliği arttıran kişiler olarak tanımlanmaktadır. Başka bir tanımda ise liderlik, belirli şartlar altında, belirli kişisel ya da grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Koçel, 2014: 668).

Liderlik kavramı ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde liderliği açıklamaya yönelik çeşitli yaklaşımların ortaya atıldığı görülmektedir (Robbins ve Judge, 2011: 376; Koçel, 2014: 676). Bu yaklaşımlardan ilki özellikler teorisidir. Özellikler teorisi, liderleri lider olmayanlardan ayıran kişilik özellikleri ve karakteristiklerinin ne olduğunun cevabını aramaktadır. Teori, tarih boyunca Buda, Napolyon, Mao gibi güçlü liderlerin özelliklerinin incelenmesi ile elde edilen çeşitli ortak özellikler olduğunu ifade etmektedir (Robbins ve Judge, 2011: 377). Teoriye göre bir kişinin lider olarak kabul edilebilmesi için dışı dönüklük, kendine güven, zeka, bilgi gibi özellikleri grubun diğer üyelerinden daha fazla taşıması gerekmektedir (Koçel, 2014: 677). Diğer bir yaklaşım olan davranışsal liderlik teorisi ise liderleri başarılı ve etkin yapan unsurun, liderin özelliklerinden ziyade liderin liderlik yaparken gösterdiği davranışlar ve liderin liderlik yaptığı grubu oluşturan insanlarla ilişkilerinin özelliklerinin belirlediğini ifade etmektedir (Koçel, 2014: 678). Bir diğer yaklaşım da son yıllarda üzerinde sıklıkla durulan karizmatik liderlik ile dönüştürücü liderlik yaklaşımıdır (Koçel, 2014: 695). Karizmatik liderlik yaklaşımında, izleyicilerin sıradan olmayan bir davranış gördüklerinde, liderlerine olağanüstü davranışlar ya da kahramanca yetenekler atfetmeleri söz konusudur. Yapılan araştırmalara göre karizmatik liderlerin, vizyon sahibi oldukları, kişisel risk almaktan kaçınmadıkları ve izleyicilerinin ihtiyaçlarına duyarlı oldukları sonucuna ulaşılmıştır (Robbins ve Judge, 2011: 388). Dönüştürücü liderlik yaklaşımı ise, toplumlarda ya da örgütlerde köklü değişiklikleri gerçekleştirmede başarı ile uygulanan bir liderlik tarzıdır. Bu liderlik yaklaşımına göre korku, baskı, kıskançlık, aşırı rekabet gibi faktörlerin yerini barış, eşitlik, insancılık gibi değerler almakta ve çalışanlar örgütün amaçları doğrultusunda yönlendirilmektedir (Özkalp ve Kirel, 2013). Dönüştürücü lider örgüt çalışanlarını önemli ölçüde etkileyerek örgütsel amaçların bireysel amaçların önüne geçmesini sağlamaktadır. Çalışanlar kişisel çıkarlarını ve beklentilerini bir kenara bırakarak örgüt amaçlarına odaklanmakta ve sorumluluklarını arzulu ve istekli bir şekilde yerine getirmektedirler. Yani çalışanların öncelikleri, örgütün öncelikleri ile yer değiştirmektedir (Ülgen ve Mirze, 2013: 415; Koçel, 2014: 696; Robbins ve Judge, 2011: 390-393).

1.2. Havacılık Emniyetine İlişkin Temel Kavramlar

Hava taşımacılığı, insanların, kargonun ve postanın yer ve zaman faydası sağlayacak şekilde, bir hava aracı vasıtasıyla bir noktadan başka bir noktaya havadan taşınması şeklinde tanımlanmaktadır (Gerede, 2015a: 3). Bu bağlamda hava taşımacılığının, başta ekonomik ve sosyokültürel alanda olmak üzere pek çok faydası bulunduğu ifade edilmektedir (O'Connor, 2001: 17). Diğer taraftan hava taşımacılığının yüksek risk unsurları içermesi (Şekerli, 2006: 13), şüphesiz kaza gibi istenmeyen durumlarla karşılaşılma olasılığı doğurmaktadır. Emniyetin sağlanmadığı ve riskin kabul edilebilir seviyelerde seyretmediği bir havacılık sisteminde, elde edilmesi öngörülen faydalar geçerliğini kaybedecektir. Havacılık emniyetinin yönetilebilmesi ise havacılık emniyeti kavramının doğru bir şekilde açıklanarak anlaşılmasına bağlıdır (Ünder İ. , 2016: 3-4).

Bakış açısına bağlı olarak “emniyet” kavramı farklı şekillerde algılanabilmektedir. Seyahat eden insanların düşüncelerine göre emniyet kavramı, sıfır kaza ya da ciddi olay ve tehlikelerden uzak olma haliyken, havacılık örgütleri için çalışanlarının emniyetsiz davranış ve şartlar karşısındaki tutumları, hatalardan kaçınmaları, düzenlemelere uyumluluk göstermeleri ile birlikte emniyetsiz durumların ortaya çıkmamasıdır (Ünder İ. , 2016: 3). Emniyet kavramı daha genel bir çerçevede ve bilimsel bir bakış açısı ile tanımlanır ise, hata ve ihlallerden kaçınarak kural koyucuların düzenlemeleri ile uyum içinde kazalardan, ciddi olaylardan, tehlikelerden, kötü bir sonuca neden olabilecek etkenlerden uzak ya da muaf olma durumu olarak açıklanabilmektedir (SHGM, 2012: 1). Bir başka ifade ile emniyet,

kasıtsız olarak ortaya çıkan risklerin yönetilmesi için yapılan çabaları kapsayan bir kavramdır. Ancak havacılık sektörü gibi dinamik bir sektörde sıfır kaza ya da kırım mümkün olmamaktadır (Gerede, 2006: 30; Janic, 2000: 43; Netjasov ve Janic, 2008: 213). Emniyet mutlakten çok göreceli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu doğrultuda havacılık emniyeti, sivil havacılık faaliyetlerinin gerçek hayat şartlarında, tüm bilinen risk faktörlerinin ortaya konulduğu ve kaçınıldığı, kabul edilebilir risk seviyelerinde gerçekleşmesi olarak tanımlanmaktadır (ICAO, 2013: 2-1).

Havacılık emniyetinde gerçekleştirilmek istenen, yerde ve havada bulunan kişilerin can ve mal güvenliklerini tehlikeye sokacak durumların oluşmasından önce bunların önlenmesidir. Bu nedenle havacılık emniyeti, her türlü risk oluşturan kaza ihtimallerini en aza indirmek için, tüm faaliyetlerin büyük bir titizlikle dikkatle planlanarak yürütülmesini gerektirmektedir. Emniyetin sağlanamaması; kişilerin can ve mal güvenliklerinin tehlikeye düşmesi (Gerede, 2002: 9); diğer bir deyişle havaaracı kaza ve kırımlarının meydana gelmesi, insanların ölmesi, yaralanması ve sistemin diğer unsurlarının zarar görmesi anlamına gelmektedir (Netjasov ve Janic, 2008: 213). Bu durum havayolu taşımacılığının sağladığı bir seferde çok fazla sayıda insan, yük ve postanın hızlı bir şekilde yer değiştirmesi, ihracat ve ithalatın gelişmesine katkıda bulunması gibi ekonomik faydaların yanında sağladığı sosyal faydaların da yerine getirilmesine engel olacaktır. Hatta sosyal ve ekonomik açıdan büyük zararlara neden olacak, hava taşımacılığına duyulan güven ve havayolu taşımacılığına talep azalacaktır (Gerede, 2006: 31; Şekerli ve Gerede, 2011: 20).

Bu nedenler dikkate alındığında havacılık emniyetinin sağlanması hem bir gereklilik hem bir zorunluluk halini almıştır (Gerede, 2011: 30). Ancak geleneksel emniyet yönetimi paradigması dünyayı olması gerektiği gibi görmekte ve ideal bir dünya düzeni çizmektedir. Bu paradigma, reaktif bir yaklaşımla hataların kökenine inmek yerine kimin sebep olduğu ve sonucunda cezalandırıcı bir yaklaşım sergilemektedir. Bu nedenle emniyetin sağlanması noktasında yetersiz kalmaktadır. Bu bağlamda emniyetin artırılması gerekliliği doğmuş ve ICAO (2013: 3-5) ülkelerin, ülke emniyet programı oluşturmaları ve bu programları havayollarına Emniyet Yönetim Sistemi (EYS) altında uygulanmasını zorunlu kılmıştır. EYS bu noktada emniyeti yönetme konusunda yeni nesil bir yaklaşım olarak görülmektedir. EYS'den beklenen havacılık emniyetinde büyük bir ilerleme kaydetmektir. Yeni emniyet yönetimi paradigması ise dünyayı olduğu gibi görmekte ve proaktif bir yaklaşımla hataların kazalar olmadan önce yönetilmesi gerekliliği üzerinde durmaktadır. Meydana gelen kaza-kırım sonucunda ise olay ya da durumun kök nedenlerine inilmekte, kim yaptı, ne zaman oldu soruları yerine nasıl, neden soruları üzerinde durulmaktadır (Gerede, 2015: 230).

Yaşanan bu paradigma değişikliği ile birlikte havacılık emniyetinin arttığı gözlenmektedir ve bu değişimin içselleştirilmesi havacılık örgütleri için hem bir gereklilik hem bir zorunluluktur. Çünkü bir ülkedeki havayolu işleticisinin yeterli emniyet düzeyini sağlayamaması, işleticinin uçuşunu gerçekleştireceği ülkelerdeki havacılık emniyetini de tehlikeye atmaktadır (Gerede, 2015a: 50). Tüm bu nedenlerle emniyetin sağlanması havacılık işletmeleri açısından kaynakların korunması ve hatta maliyetlerin kontrol edilmesi anlamına gelmektedir (ICAO, 2013: 2-13). Kısacası havayolu faaliyetlerinden beklenen faydaların elde edilebilmesi ve operasyonların verimli bir şekilde yürütülebilmesi için havacılık emniyetinin mutlak suretle sağlanmasına bağlıdır.

1.3.Emniyet Liderliği

Emniyetli davranışlar sergilemeleri konusunda, işgörenler üzerindeki etkisi nedeniyle son yıllarda emniyet liderliğine ilişkin pek çok çalışma yapıldığı görülmektedir (Fernandez-Muniz, vd., 2014; Lu ve Yang, 2010; Mullen ve Kelloway, 2009). Bu çalışmalarda araştırmacılar, iş yerlerindeki kaza ve yaralanmaların yaygınlaşmasındaki en önemli faktörün emniyet liderliği olduğunu ifade etmektedir. Araştırmacılar, emniyet liderinin emniyetli davranışlara odaklanması durumunda işgörenler üzerinde olumlu bir etki oluşturduğunu, ancak emniyetli davranışlar sergileme konusunda pasif kalması halinde

ise işgörenlerin bu durumdan olumsuz bir şekilde etkilendiğini ifade etmektedir (Mullen ve Kelloway, 2009: 253).

Pater (2001) emniyet liderliğini, organizasyon liderliğinin altında var olan bir sistem olarak görmektedir. Wu, vd., ise (2008: 308) emniyet liderliğini, organizasyonun emniyet amaçlarına ulaşması aşamasında liderin takipçilerini etkileyerek emniyetli davranışlar geliştirmesi olarak tanımlamaktadır. Emniyet liderinin örgüt çalışanlarına, istedikleri zaman ulaşabildikleri, emniyete ilişkin konularda rehber olduğu ve emniyet ile ilgili endişelerini, fikirlerini ifade edebildikleri bir ortam yaratması gerekmektedir (Lu ve Yang, 2010: 124). Bryden ise (2002) emniyet liderliğini, üst düzey yöneticilerin gelecekteki emniyet performansının iyi olabilmesi için politikalar geliştirmesi, semboller oluşturması, emniyet taahhüdünde bulunması olarak tanımlamaktadır.

Yapılan araştırmalara göre emniyet liderinin en önemli rolü çalışanların emniyet davranışlarını ve buna bağlı olarak emniyet çıktılarını geliştirmektir. Liderlerin emniyet taahhütleri, çalışanların iyi olmalarını önemsediklerini gösterdiği zaman, çalışanların emniyete yönelik örgütsel vatandaşlık davranışlarının gelişeceğini göstermektedir (Muniz, vd., 2014).

The Institute for an Industrial Safety Culture, (2013) tarafından yayınlanan raporda emniyet liderliğinin yedi genel ilkesi olduğu ifade edilmektedir. Bu ilkeler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Yönetim ilkeleri ve değerleri ile tutarlı bir emniyet vizyonu yaratma,
- Emniyeti örgüt ve yönetim içinde en uygun yere koyma ve denetlenmesini sağlama,
- Emniyet vizyonunu paylaşma, emniyetli davranışlarda bulunmaya yönelik teşviklerde bulunma, emniyeti sağlamanın herkesin görevi olduğunu ifade etme,
- Çalışanlara tutarlı örnekler sağlayarak güvenilir olma,
- Takım ruhunu oluşturma ve yatay iletişimi teşvik etme,
- Ulaşılır olma, etrafında olup bitenleri izleme ve çalışanlarla iletişim halinde olma,
- Adil olma ve başarılı uygulamaları takdir etmedir.

Özetlemek gerekirse son dönemde emniyet liderliğine dönük yapılan çalışmalar iyi bir emniyet liderinin, çalışanları ile açık, dürüst ve güven esaslı ilişkiler kurduğu ve bu ilişkiler neticesinde çalışanların daha emniyetli davranışlar sergilediğini ortaya koymaktadır.

1.3.1. Dönüştürücü Liderlik

Yönetim yazını incelendiğinde son yıllarda dönüştürücü liderlik yaklaşımına yönelik çalışmaların arttığı görülmektedir. Örgütler de her geçen gün giderek artan bir şekilde dönüştürücü lider özelliklerine sahip yöneticiler aramaktadırlar (Robbins ve Judge, 2011: 405). Dönüştürücü liderlik, mevcut uygulamaların dışına çıkılmasını isteyen bu konuda çalışanları teşvik eden gelecek odaklı liderlik tarzına sahip liderlik yaklaşımı olarak kabul edilmektedir (Şeker ve Kutanis, 2015: 149). Dönüştürücü liderler takipçilerinin kendilerini geliştirmesi için onları motive eden, çalışanlarını sürekli güçlendiren, çalışanlarının bakış açılarını değiştirerek sorunlarına güncel yöntemlerle yaklaşmasını sağlayan ve grup hedeflerine ulaşma konusunda ek çaba harcamaları konusunda çalışanlarını başarılı bir şekilde güdüleyen kişilerdir (Robbins ve Judge, 2011: 392).

Emniyet lideri çalışanlarını motive eden, onları daha verimli ve etkili çalışmasını sağlayan, sorumluluk almaları konusunda onları cesaretlendiren bir tutum sergileyerek emniyeti sağlama konusunda anahtar rol üstlenmektedir (O'dea ve Flin, 2001). Lekka ve Healey (2012) etkili bir liderin yoksunluğunda, iyi bir emniyet performansından söz edilemeyeceğini dile getirmiştir. Çalışmalar dönüştürücü liderlerin emniyete yönelik taahhütlerinin ve çalışanlarına yönelik davranışlarının emniyet çıktılarına olumlu yansıdığını ortaya koymaktadır. Dönüştürücü lider ile birlikte çalışanlar örgüt için emniyetin değerinin hayati derecede önemli olduğuna inanırlar ise örgüte olan aidiyet duygusu ve emniyeti yükseltme isteği üst seviyede gerçekleşecektir (Muniz, vd., 2014). Bunlara ek olarak dönüştürücü lider, takipçilerini emniyet konularında motive etmekte, emniyet ve riskler hakkında bilgilendirmekte ve emniyeti arttırmaya yönelik çalışmalarda bulunmaktadır (Barling, Loughlin, ve Kelloway, 2002).

Zohar, (2002) bir örgütte dönüştürücü liderlik özellikleri ne kadar çok ise o örgütte emniyete olan adanmışlığın da o derece yüksek olacağını ifade etmektedir. Çalışmalar dönüştürücü liderin, çalışanların emniyete katılımlarını onları olumlu yönde motive ederek etkilediğini ve emniyet performanslarının bu doğrultuda bir artış eğiliminde olduğunu ortaya koymaktadır (Innes, vd., 2010). Başka bir ifadeyle eğer yöneticiler, emniyete olan ilgilerini, taahhütlerini çalışanlara açık bir dille anlatarak onları ikna edebilirlerse, çalışanların da emniyete olan adanmışlıklarında ve davranışlarında iyileşmeler görünecektir (Muniz, vd., 2014). Sonuç olarak dönüştürücü lider, çalışanları yalnızca prosedürlere ve gerekliliklere uyum konusunda cesaretlendirmemekte, aynı zamanda örgütün emniyet sürecine dahil olarak aktif bir rol üstlenmektedir. Böylece örgüt çalışanları üzerindeki etkisi, çalışanları olumlu emniyet davranışları geliştirmeye yönlendirmektedir (Zohar, 2002).

Sonuç

Hava taşımacılığı operasyonları yüksek risk unsuru içermektedir. Ancak hava taşımacılığının yüksek risk unsuru içermesi, hava taşımacılığının yapılamayacağı anlamına gelmemektedir. Çünkü hava taşımacılığının başta ekonomik ve sosyo-kültürel olmak üzere pek çok faydası vardır. Havacılık örgütleri için önemli olan, havacılık operasyonlarının emniyetli bir şekilde gerçekleşmesidir. Bu ise ancak hava taşımacılığı çalışanlarının emniyetli davranışlar sergilemesi ile mümkün olabilmektedir. Dönüştürücü lider, çalışanlarının emniyete adanmışlığını arttırmak amacıyla örgütte yaptığı çalışmalar ve emniyet hakkında çalışanlarına sunduğu bilgiler ile emniyetin gelişmesine olanak sağlamaktadır. Uluslararası alanda yapılan çalışmalar, dönüştürücü liderliğin, örgütte pozitif emniyet kültürünü oluşturarak, emniyet yönetim sistemlerinin uygulanmasında ve emniyet performanslarının artırılmasında önemli bir rol üstlendiğini ortaya koymaktadır. Dönüştürücü lider çalışanları sadece regülasyonlar ve prosedürlere uyma konusunda cesaretlendirmemekte, aynı zamanda onların emniyete katılımını da desteklemektedir. Emniyete olan adanmışlığının yüksek oluşu ile birlikte emniyet uygulamalarının merkezine kendisini de koyarak çalışanlara bir rol model olmakta ve onları motive etmektedir. Bu bağlamda emniyet liderlerinin dönüştürücü lider özelliklerine sahip olması örgütte emniyet performansının iyileşmesine, emniyet yönetim sisteminin etkili bir şekilde uygulanmasına ve çalışanlar tarafından içselleştirilerek onların da katılımlarının sağlanmasına olanak tanıyacaktır. Sonuç olarak uluslararası yazın incelendiğinde dönüştürücü liderler ile örgütlerin emniyet performansları arasında önemli bir ilişki olduğu görülmektedir (Chen, 2017: 48; Lu ve Yang, 2010: 133). Yerel yazında ise dönüştürücü liderliğin çalışanların emniyet performanslarına olan etkisine ilişkin herhangi bir çalışmaya rastlanılmamış ve büyük bir eksiklik olarak görülmüştür. Bu bağlamda ele alınan çalışma ile havacılık sektöründe yer alan yöneticilere, çalışanların emniyet performanslarını iyileştirme konusunda yol göstermesi için kavramsal bir çerçeve sunulmaya çalışılmıştır. Aynı zamanda yazına da bu doğrultuda önemli bir katkı sunulması hedeflenmektedir. Bu çalışma ile dönüştürücü lider özellikleri taşıyan emniyet liderleri arasındaki ilişki kavramsal bir çerçeve olarak verilmeye çalışılmıştır. Gelecek araştırmalarda, dönüştürücü liderlik ve emniyet liderliği ölçeklerinden de yararlanılarak daha detaylı araştırmalar yapılabilir, uygulayıcıları bilgilendirici ve çözüm konusunda daha yönlendirici olunabilir.

Kaynakça

- Barling, J., Loughlin, C., & Kelloway, E. K. (2002). Development and Test of a Model Linking Safety-Specific Transformational Leadership and Occupational Safety. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 488-496.
- Brescick, E. T. (1999). *Yönetim Düşüncesinin Evriminde Liderliğin Gelişimi ve Dönüştürücü Liderlik ve Bir Uygulama Örneği*. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bryden, R. (2002). Getting Serious About Safety: Accountability and Leadership-The Forgotten Elements. S. o. Engineers (Dü.), *In Proceedings of the Society of Petroleum Engineers' Health, Safety, Environment Conference*. içinde

- Chen, S.-C. (2017). Paternalistic Leadership and Cabin Crews' Upward Safety Communication: The Motivation of Voice Behavior. *Journal of Air Transport Management*, 62, 44-53.
- Fernandez-Muniz, B., Montes-Peon, J. M., & Vazquez-Ordas, C. J. (2014). Safety Leadership, Risk Management and Safety Performance in Spanish Firms. *Safety Science*(70), 295-307.
- Gerede, E. (2002). *Havayolu Taşımacılığında Küreselleşme ve Havayolu İşbirlikleri THY AO'da Bir Uygulama*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gerede, E. (2006). Havacılık Emniyeti ve Havacılık Güvenliği Kavramları Arasındaki İlişki ve Farkların Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 26-37.
- Gerede, E. (2011). Türkiye'nin İkili Havayolu Taşımacılığı Anlaşmalarının Havayolu Yönetimine Etkileri Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Ölçek Önerisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(3), 29-50.
- Gerede, E. (2015a). *Havayolu Taşımacılığı ve Ekonomik Düzenlemeler, Teori ve Türkiye Uygulaması* (1. b.). Ankara: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları.
- Gerede, E. (2015b). A Qualitative Study on the Exploration of Challenges to the implementation of the Safety Management System in Aircraft Maintenance Organizations in Turkey. *Journal of Air Transport Management*, 47, 230-240.
- ICAO. (2013). *Safety Management Manual, Doc 9859 AN/474* (3. b.). Montréal: International Civil Aviation Organization.
- Innes, M., Turner, N., Barling, J., & Stride, C. B. (2010). Transformational Leadership and Employee Safety Performance: A Within-Person, Between-Jobs Design. *Journal of Occupational Health Psychology*, 279-290.
- Janic, M. (2000). An Assessment of Risk and Safety in Civil Aviation. *Journal of Air Transport Management*, 6, 43-50.
- Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği* (15. b.). İstanbul: Beta.
- Lekka, C., & Healey, N. (2012). *A Review of the Literature on Effective Leadership Behaviours for Safety*. HSE Books.
- Lu, C.-S., & Yang, C.-S. (2010). Safety Leadership and Safety Behavior in Container Terminal Operations. *Safety Science*, 48, 123-134.
- Mullen, J. E., & Kelloway, E. K. (2009). Safety Leadership: A Longitudinal Study of the Effects of Transformational Leadership on Safety Outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 253-272.
- Netjasov, F., & Janic, M. (2008). A Review of Research on Risk and Safety Modelling in Civil Aviation. *Journal of Air Transport Management*, 14, 213-220.
- O'Connor, W. E. (2001). *An Introduction to Airline Economics* (6. b.). America: Greenwood Press.
- O'dea, A., & Flin, R. (2001). Site Managers and Safety Leadership in the Offshore Oil and Gas Industry. *Safety Science*, 39-57.
- Özkalp, E., & Kirel, Ç. (2013). *Örgütsel Davranış* (6. b.). Ekin Yayın Evi.
- Pater, R. (2001). Leadership Skills for the 21st Century. *ASSE Professional Development Conference and Exposition*. California: American Society of Safety Engineers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Organizational Behavior* (14. b.). (İ. Erdem, Çev.) New Jersey: Pearson Education.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4. b.). San Francisco: Jossey-Bass.
- SHGM. (2012, Haziran). Emniyet Yönetim Sistemi: Temel Esaslar. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları.
- Şeker, M., & Kutanis, R. Ö. (2015). Hayvan Çiftliği Romanındaki Koca Reis Dönüştürücü Bir Lider Midir? 3. *Örgütsel Davranış Kongresi* (s. 148-153). Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi.
- Şekerli, E. B. (2006). *Ekip Kaynak Yönetimi Uygulamaları ve Kültürel Farklılıklar: Türli Pilotları Üzerinde Bir Araştırma*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Şekerli, E. B., & Gerede, E. (2011, Ocak). Kültürün EKY'ye Etkileri ve Türk Pilotların Hofstede Kültür Boyutları Açısından Durumları. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(1), 17-38.
- Şişman, M. (2002). *Örgütler ve Kültürler*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- The Institute for an Industrial Safety Culture. (2013). *Leadership in Safety" Working Group*. Toulouse.
- Ülgen, H., & Mirze, S. K. (2013). *İşletmelerde Stratejik Yönetim* (6. b.). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Ünder, İ. (2016). *Havacılıkta Örgütsel Sessizlik: Havaaracı Bakım Personelinin Raporlamada Bulunmamalarının Nedenleri Üzerine Bir Araştırma*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ünder, Ü. (2015). *Havaalanı Alışverişçilerinin Gümrüksüz Satış Mağazalarındaki Satın Alım Davranışlarının Kültürlerarası Karşılaştırmalı Analizi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Wu, T.-C., Chen, C.-H., & Li, C.-C. (2008, Mayıs). A Correlation Among Safety Leadership, Safety Climate and Safety Performance. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 21(3), 307-318.
- Zohar, D. (2002). The Effects of Leadership Dimensions, Safety Climate, and Assigned Priorities on Minor Injuries in Work Groups. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 75-92.