



## Deniz Ulaştırma Sektörü Çalışanlarında Örgütsel Tutum ve Davranışların Bireysel İş Performansına Etkisi

Murat YORULMAZ

Yalova Üniversitesi, Deniz Ulaştırma ve İşletme Programı, Türkiye  
myorulmaz@yalova.edu.tr; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5736-9146>

### Öz

Örgüt içindeki temel unsurlardan biri olan insan kaynağı, örgütleri amaçlarına ulaştıran en etkili ve önemli kaynaklar arasındadır. Dolayısıyla insan kaynağının iyi yönetilmesi örgütlerin başarısının da ön koşuludur. Bu nedenle de çalışanların örgütlerine ve işlerine yönelik tutum ve davranışlarının anlaşılması ve yönetilmesi önemli bir olgu olarak kabul edilmektedir. Bu çalışmanın amacı, yöneticilerin yakından ilgili olduğu örgütsel tutum ve davranışlardan; iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının, bireysel iş performansına olan etkisini, feribot ve deniz otobüslerinde çalışan gemi adamları örnekleminde incelemek ve gemi adamlarının çalıştıkları bölümlere göre, söz konusu örgütsel tutum ve davranışlarda anlamlı farklılıklar olup olmadığını ortaya çıkartmaktır. Anket yöntemiyle yapılan çalışmada 726 gemi adamından elde edilen verilerin analizi sonucunda, aralarında anlamlı ilişkiler bulunan iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışının, bireysel iş performansını pozitif yönde etkilediği ve iş tatmini ile iş performansı arasındaki ilişkide örgütsel vatandaşlık davranışının kısmi ara değişken etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan güverte, makine ve yardımcı hizmetli sınıfı gemi adamları arasında, örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş performansı açısından istatistiksel anlamda anlamlı farklılıklar olduğu saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, İş Performansı, Gemi Adamları, Deniz İşletmeciliği.

## The Effect of Organizational Attitudes and Behaviours on Job Performance in Maritime Transportation Sector Employees

### Abstract

Human resources, which is one of the fundamental elements in the organization, is among the most effective and important sources that bring the organizations to their goals. Therefore, good management of human resources is a prerequisite for the success of organizations. Therefore, understanding and managing the attitudes and behaviors of employees towards their organizations and businesses is considered an important phenomenon. The aim of this study is to examine the organizational attitudes and behaviors that managers are closely related to examine the effects of job satisfaction and organizational citizenship behaviors on individual work performance in the sample of the seafarers working in the ferry and sea buses and to find out whether there are any significant differences in the organizational attitudes and behaviors according to the departments of the seafarers. As a result of the analysis of the data obtained from 726 seafarers, it was determined that job satisfaction and

**To cite this article:** Yorulmaz, M. (2019). Deniz Ulaştırma Sektörü Çalışanlarında Örgütsel Tutum ve Davranışların Bireysel İş Performansına Etkisi. *Journal of ETA Maritime Science*, 7(1), 79-96.

**To link to this article:** <https://dx.doi.org/10.5505/jems.2019.48379>

*organizational citizenship behavior, which had significant relations between them, had a positive effect on individual job performance and that the organizational citizenship behavior had a partial mediator variable effect in the relationship between job satisfaction and job performance. On the other hand, there were statistically significant differences in terms of organizational citizenship behaviors and job performance between deck, engine and auxiliary servicemen seafarers.*

**Keywords:** *Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behaviour, Job Performance, Seafarers, Maritime Management.*

## 1. Giriş

Tutum, bireyin bir durum, olay veya kişiye karşı tepki eylemi ya da beklenen davranış şekli olarak tanımlanabilir. Tutumlar, davranışları yönlendirir ve etkiler. Dolayısıyla tutumlar ile davranışlar arasında tutarlı ve yüksek düzeyde bir ilişki vardır [1]. Örgüt yöneticileri, örgütsel tutum ve davranışlarla oldukça ilgilidirler. Çünkü çalışanların örgütsel tutumları, davranışlarını belirleyen ve şekillendiren temel unsurlardır [2]. Yöneticiler açısından, çalışanların tutumlarının belirlenmesi ve ölçülmesi, onların ileride gösterecekleri davranışları önceden tahmin etme ve yönlendirmeye yönelik faaliyetlerde bulunma fırsatı verir [3]. İş tatmini, örgütsel bağlılık, özdeşleşme, örgütsel destek [4] ve çalışmaya tutkunluk gibi örgütsel tutumları, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını ve davranışların çıktısı olan iş performansını etkileyerek, örgütsel davranışa yol açmaktadır. Çalışanın örgütüne karşı olumlu tutum ve davranışlar sergilemesi sayesinde üretkenlik ve verimlilik artarken, örgütler buldukları çevrede daha fazla etkili olurlar. Çünkü yöneticilerin yakın ilgisini çeken çalışanların örgütsel tutumları, çalışanların davranışlarını etkileyerek örgütün performansının belirler.

Örgütlerin temel unsurlardan biri olan insan kaynağı, örgütleri amaçlarına ulaştıran en etkili ve önemli kaynaklar arasındadır. Dolayısıyla insan kaynağının iyi yönetilmesi de örgütlerin başarısının ön koşuludur. Örgütlerin yoğun rekabet ve belirsizlik ortamında faaliyet göstermeleri nedeniyle, örgüt içerisindeki

insan kaynağının ve yönetiminin önemi giderek artmıştır. Çünkü çalışanların mesleki bilgi, beceri ve yeteneklerinden oluşan insan kaynağı, örgütlere rekabette avantaj sağlayarak, örgütsel performansın artmasında etkili olan temel faktörler arasındadır. Örgütteki insan kaynağının etkili yönetilebilmesi, çalışanların örgütlerine ve işlerine yönelik geliştirdikleri tutum ve davranışların güvenilir bir şekilde ölçülmesine bağlıdır. Bu nedenle de örgüt çalışanlarının, örgütlerine yönelik tutum ve davranışlarının anlaşılması ve yönetilmesi önemli bir olgu olarak kabul edilmektedir. Bu bağlamda bu çalışmanın amacı, yöneticilerin yakından ilgili olduğu örgütsel tutum ve davranışlardan; iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının bireysel iş performansı üzerindeki etkisini, feribot ve deniz otobüslerinde görev yapan gemi adamları örnekleminde incelemek ve gemi adamlarının çalıştıkları bölümlere göre, söz konusu örgütsel tutum ve davranışlarda anlamlı farklılıklar olup olmadığını ortaya çıkartmaktır. Araştırmanın amaçlarına ulaşmak için Türkiye’de çeşitli hatlarda sefer yapan feribot ve deniz otobüslerindeki gemi adamlarına anket uygulanmıştır. Anket yöntemiyle elde edilen veriler ile açıklayıcı faktör analizleri, korelasyon analizleri, tek yönlü varyans (ANOVA) analizleri ve yapısal eşitlik modellemesiyle yol analizleri SPSS ve AMOS 21 istatistiksel paket programları kullanılarak yapılmıştır.

Araştırma konusu değişkenlerle ilgili literatür incelendiğinde, değişik sektörleri konu alan birçok araştırma yapılmış olmasına rağmen denizcilik sektöründe, söz

konusu değişkenleri inceleyen sınırlı sayıda çalışma yapılmıştır. Denizcilik sektöründe; iş tatmini [5] ile iş performansı [6, 7], iş gücü devri [8], iş özelliği [9], örgütsel iletişim [10], bağlılık [11, 12], içsel pazarlama [13], iş stresi [14], liderlik [15] arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmaların yapıldığı görülmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranış ile dönüşümcü liderlik [16, 17], gemi adamlarının demografik özellikleri, örgütsel bağlılığı ve örgütsel destek algısı [18] arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar yapılmıştır. Ayrıca bireysel iş performansının belirleyici özellikleri [19], iş performansı ile bağlılık [20, 21] ve duygusal zekâ [22] gibi değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Ancak denizcilik sektöründe iş tatminini, örgütsel vatandaşlık davranışını ve iş performansını birlikte ele alan ve bu değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri ortaya çıkartan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Örgütlerin amaçlarına ulaşabilmesi ve başarılı olabilmesi açısından önemli faktörler arasında yer alan bu örgütsel tutum ve davranışlarının, denizcilik sektörü açısından incelenmemiş olması literatürde önemli bir eksikliklerdir. Bu araştırma bu yönüyle deniz işletmeciliği literatüründeki bir boşluğun doldurulmasına katkı sağlayacaktır.

## 2. Kavramsal İnceleme ve Hipotezler

### 2.1. İş Tatmini

İş tatmini en genel anlamda, çalışanın işini değerlendirmesi sonucunda algıladığı olumlu duygular olarak tanımlanmaktadır [23]. İş tatmini, tutumların bir sonucu olup, çalışanın ruhsal ve/veya fiziksel yönden iyi durumda olma halidir [24]. İş tatmini, işin farklı yönlerine göre geliştirilen tutumların toplamı ve ulaşılan sonuçların, daha önceki beklentileri hangi ölçüde karşıladığı ile ilişkilidir [3]. Çalışanın işine ve iş çevresine karşı tutumları olarak kabul edilen iş tatmini, boyutları açısından genel

iş tatmini ve çok boyutlu iş tatmini olarak gruplandırılmaktadır. Genel iş tatmini, işin kendisine yönelik tutumları, çok boyutlu iş tatmini ise ücret, çalışma arkadaşları, terfi ve çalışma koşulları gibi unsurları içermektedir. Judge vd. [25] iş tatmininin boyutlarını ücret ve terfi gibi unsurları içeren içsel faktörler; işin kendisi, yöneticiler ve çalışma arkadaşlarını da kapsayan dışsal faktörler olarak sınıflandırmışlardır. Literatürde çalışanların iş tatmin düzeyini ölçmek için çoğunlukla başvuru Minnesota iş tatmin ölçeğinde, işin kendisi, çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler, gelir ve terfi gibi faktörler ele alınmaktadır. İş tatmini hangi boyutları ile değerlendirilse değerlendirilsin örgüt veya çalışan açısından önemli çıktılar olur. Örneğin iş tatmini, çalışanın performansını ve verimliliğini artırırken, tatminsizlik azaltır.

İş tatmininin yönetim alanında sıklıkla incelenen önemli bir kavram olmasının nedeni, olumlu örgütsel sonuçlar elde etmenin, olumlu iş tatmini geliştirmeye bağlı olmasıdır [26]. Çalışanların iş tatminlerinin sağlanmasının insani bir durum olması yanında, örgütün verimini ve performansını artırması açısından da yöneticiler tarafından önemsenmektedir. Çünkü yöneticiler, çalışanlarının örgüte yönelik tutumlarının ve davranışlarının sonuçlarından sorumludurlar. Bu yüzden çalışanların iş tatmin düzeylerinin ölçülmesine ve artırılmasına yönelik çok sayıda araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalardan iş tatmin düzeyinin, çalışanların demografik özellikleri ile ilişkili olduğunu orta koyan [27, 28, 29, 30] çalışmalardan yola çıkarak hipotez 1 geliştirilmiştir.

*H1: Gemi adamlarının çalıştıkları bölümlere göre iş tatmin düzeylerinde anlamlı farklılıklar vardır.*

### 2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Literatürde örgütsel vatandaşlık davranışını kavramsallaştıran Smith

vd. [31] bu davranışı, çalışanların, diğer çalışanlara yardım etme eğilimi veya vicdanlı olma ve zorunlu rollerin dışına çıkıp örgütlerine destek olma şeklinde tanımlamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, resmi görev tanımlamasında yer almayan, ödül sisteminde doğrudan karşılığı olmayan, ancak örgütün faaliyetlerinin başarılmasında etkili olan ve gönüllülük esasına yönelik davranışlardır [32]. Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların örgütün amaçlarını gerçekleştirmek adına, kendi istekleriyle ve herhangi bir karşılık beklemeden, örgütün çıkarlarını şahsi çıkarları üstünde tutan davranışlar sergilemesidir. Diğer bir ifade ile örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanın gönüllü olarak bir beklentisi olmaksızın, örgütün lehine olan ve iş tanımında yer almayan olumlu davranışlar göstermesidir. Çalışanın gösterdiği davranışlarının, örgütsel vatandaşlık davranışı olarak değerlendirilebilmesi için; davranışların resmi zorunlulukların ötesinde geçmesi gerekir, davranışların özünde gönüllülük yer almalıdır, davranışların doğrudan ödül sisteminde bir karşılığının olmaması gerekir. Başka bir deyişle, çalışan yaptığı davranışı ödül getirisi olduğu için yapmamalıdır [33].

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili yapılan araştırmalarda, örgütsel vatandaşlık davranışının Organ'ın [32] belirlediği gibi, bireye dönük olan; özgecilik, nezaket ve örgüte dönük olan; sivil erdem, vicdanlılık ve centilmenlik gibi boyutlardan oluştuğu kabul görmüştür [34]. Özdevecioğlu 'ya [35] göre, örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanlar arasında yardımlaşmayı artırdığı, örgüte karşı sorumlulukları geliştirdiği ve pozitif düşünmeye sevk ettiği için örgütsel yaşamı etkilemektedir. Örgütsel yaşam için bu denli önemli olan örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanın yaş, cinsiyet, tecrübe, hiyerarşik konumu ile örgüt kültürü ve vizyonuyla ilişkilidir [36]. Bozkurt [18] 200 gemi adamı üzerinde yaptığı çalışmasında,

gemi adamlarının demografik özelliklerine göre örgütsel vatandaşlık davranış düzeylerinde anlamlı farklılıklar olduğunu tespit etmiştir. Literatürdeki bu bilgilerden yola çıkarak hipotez 2 geliştirilmiştir.

*H2: Gemi adamlarının çalıştıkları bölümlere göre örgütsel vatandaşlık davranış düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.*

### 2.3. İş Performansı

İş performansı, örgütün amaç ve hedeflerine uygun olarak iş ortamında sergilenen davranışların sonucudur [37]. Bu sonuç hem çalışanı hem de örgütü hedeflerine ulaştıran, çalışan davranışının bir fonksiyonudur [38]. Çalışanların performans davranışlarının bazıları örgüte doğrudan katkı sağlarken bazıları dolaylı yoldan katkı sağlar. Örgütün üretim veya hizmetlerine ya da teknik çekirdeğine yönelik ve doğrudan katkı sağlayan eylemlerin tümüne görev performansı, örgütün teknik çekirdeğine dolaylı etkileyen, daha çok örgütün sosyal ve psikolojik çevresine yönelik eylemler bağlamsal performans olarak ifade edilir [39]. Örgütler, çalışanların örgütlerinin amaçlarını gerçekleştirmek üzere gösterdikleri ve örgütlerine doğrudan veya dolaylı katkı sağlayan performansları ölçüsünde başarılı olabilirler. Dolayısıyla bireysel performans düzeyi her örgüt için öncelikli öneme sahip bir olgudur. Bu yüzden de örgüt yöneticileri faaliyetlerdeki etkinliği, verimliliği ve belirlenen hedeflere ne derece ulaşıldığını tespit etmek için çalışanlarının performanslarını ölçmek ve sürekli takip etmek durumundadırlar. İş performansı, çalışanların kişiliklerindeki ve algılarındaki değişiklikler, eğitim deneyimlerindeki farklılıklar ile sahip oldukları mesleki bilgi ve becerilerle birleşince performans açısından bireysel seviyede birçok farklılıklar ortaya çıkar [39]. Bunlara göre araştırmada test edilmek üzere hipotez 3 geliştirilmiştir.

*H3: Gemi adamlarının çalıştıkları*

bölgümlere göre bireysel iş performansı düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.

## 2.4. İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Performansı Arasındaki İlişkiler

### 2.4.1. İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Yönetim alanı ile ilgili yapılan çalışmalarda, örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla en fazla ilişkilendirilen kavramlardan biri olan iş tatmininin [40], örgütsel vatandaşlık davranışını anlamlı yönde etkilediği birçok çalışmayla ortaya konulmuştur [41, 42]. Organ ve Ryan [43] tarafından 55 çalışmanın incelendiği meta-analizinde, örgütsel vatandaşlık davranışını en fazla etkileyen örgütsel tutumun, çalışanların iş tatmini olduğu saptanmıştır. Altaş ve Çekmecelioğlu [44] otomotiv sektöründeki 391 çalışanın katıldığı araştırmada, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık ve iş performansı arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Araştırmada, iş tatmininin ve örgütsel vatandaşlık davranışının, çalışanların performansı üzerinde anlamlı etkisinin olduğu ve demografik özelliklere göre anlamlı farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir. Tsai ve Wu [45] Tayvan'da 237 hemşire üzerinde yaptıkları çalışmada, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu, örgütsel vatandaşlık davranışının, iş tatmini sonucunda oluştuğu ve örgütsel etkililik üzerinde ciddi bir etkiye sahip olduğu vurgulanmıştır. Tokel [46] 210 üniversite idari personeli ile yaptığı araştırmada, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Literatürdeki bu bilgilerden yola çıkarak hipotez 4 geliştirilmiştir.

*H4: Gemi adamlarının iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde etkiler.*

### 2.4.2. İş Tatmini ve İş Performansı

İş tatmini, örgütten ayrılma, işe devamsızlık ve iş performansı gibi davranışlara doğrudan sebep olur [47]. İş tatmini ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olmasının [48] yanında işinden mutlu olan çalışanlar, mutsuz olan çalışanlara göre daha fazla iş performansı sergilemektedir [49]. Çalışanların iş tatmin düzeyi ve iş performansları ile örgütün performansı arasında yüksek oranda ilişki olduğu için literatürde bu kavramlar arasındaki ilişkiyi inceleyen pek çok çalışma bulunmaktadır. İş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkileri araştıran çalışmalarda üç farklı yaklaşımdan söz edilebilir. Bunlardan iş tatmininin, iş performansını etkilediği veya iş performansının, iş tatminini etkilediği ya da iş tatmini ile iş performansı arasındaki ilişkide çok fazla değişken etkili olduğu [50] yönündeki çalışmalardır. Bu çalışmalardan; Organ [32] iş tatmini ve iş performansı arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu, bu ilişkinin iş tatminini örgütsel vatandaşlık davranışı olarak düşünüldüğünde, iş performansı ile ilişkisinin daha da güçlendiğini ifade etmektedir. Yorulmaz vd. [7] tarafından gemi sanayinde çalışan mavi ve beyaz yakalı 311 çalışan üzerinde yapılan araştırmada, basit doğrusal regresyon analizi bulgularına göre çalışanların iş tatmin düzeylerinin, iş performanslarını pozitif yönde etkilediği ve ayrıca çalışanların tersanedeki konumlarına göre iş tatmin düzeylerinde istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar olduğu, iş performans düzeylerinde ise istatistiksel açıdan anlamlı farklılıkların olmadığı tespit edilmiştir. Türkoğlu ve Yurdakul [51] mobilya sektöründe çalışan 362 kişi üzerinde yaptıkları çalışmada, regresyon analizi bulgularına göre, aralarında doğrusal ilişki bulunan değişkenlerden iş tatmininin, iş performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilediğini rapor etmişlerdir. Ordu [52] yaptığı çalışmada, Denizli'de devlet

liselerinde görev yapan 370 öğretmenin iş tatmin düzeylerinin, iş performansları üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırmada, öğretmenlerin iş tatmini, basit doğrusal regresyon analizi bulgularına göre iş performanslarını pozitif yönde anlamlı yönde etkilediği belirlenmiştir. Runi vd. [53] tarafından 214 öğretim elemanı ile iş tatmini ve iş performansının, liderlik, motivasyon, yetkinlik ve bağlılıkla ilişkisinin incelendiği çalışmada, yapısal eşitlik modellemesi ile yapılan yol analizlerinin sonucunda iş tatmininin, iş performansı üzerinde doğrudan bir etkisinin olduğu rapor edilmiştir. Yuen vd. [54] gemi adamlarının iş tatmini ve iş performansları arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmaya katılan 116 güverte ve makine zabitanın iş tatmin düzeylerinin, iş performanslarını pozitif yönde etkilediği yapısal eşitlik modellemesi ile yapılan yol analizlerinin sonucunda tespit etmişlerdir. Literatürdeki bu bilgilerden yola çıkarak hipotez 5 geliştirilmiştir.

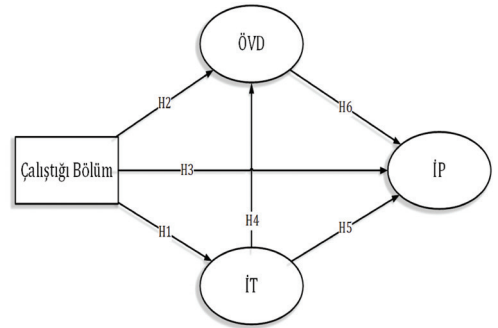
*H5: Gemi adamlarının iş tatmini, iş performanslarını pozitif yönde etkiler.*

### 2.4.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Performansı

Örgütsel etkililiğe katkısı olan örgütsel vatandaşlık davranışı, bireysel performansın artırılmasında önemli bir etkidir [55]. Bu etkiyi ortaya çıkartmak için yapılan çalışmalardan, Podsakoff vd. [56] tarafından Amerika'da kâğıt fabrikalarında çalışan 218 kişinin katılımıyla yapılan araştırmada, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından sivil erden boyutu hariç diğer boyutların iş performansı (kalitatif ve kantitatif) üzerinde olumlu etkisi olduğu rapor edilmiştir. Çelik ve Çıra'nın [57] yaptığı araştırmada, örgütsel vatandaşlık davranışının, iş performansı ve işten ayrılma niyetine olan etkisinde, aşırı iş yükünün ara değişken etkisini incelemişlerdir. Turizm sektöründe çalışan 432 kişinin katıldığı bu araştırmada çoklu

doğrusal regresyon analizi bulgularına göre, aralarında pozitif ilişki bulunan örgütsel vatandaşlık davranışının, iş performansı üzerinde anlamlı etkisi ortaya çıkmıştır. Indarti vd. [58] Endonezya'da 295 öğretim elemanı üzerinde yaptıkları ve örgütsel vatandaşlık davranışının, kişilik, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile iş performansı arasındaki ilişkide ara değişken etkisinin incelendiği çalışmada, örgütsel vatandaşlık davranışının ara değişken etkisinin olduğu rapor edilmiştir. Yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak yapılan bu çalışmada, olumlu kişilik, örgütsel bağlılık ve iş tatmini artıca iş performansının da artacağı ve örgütsel vatandaşlık davranışının ara değişken etkisi oldukça onun da artacağı belirtilmiştir. Podsakoff ve MacKenzie [59] örgütsel vatandaşlık davranışı gösteren çalışanların, örgüt içerisinde olumlu bir ortam oluşturarak, birey, grup ve örgüt performansının artmasına katkı sağladığını vurgulamıştır. Literatürdeki bu bilgilerden yola çıkarak hipotez altı geliştirilmiştir.

*H6: Gemi adamlarının örgütsel vatandaşlık davranışı, iş performanslarını pozitif yönde etkiler.*



**Şekil 1.** Araştırmanın Kavramsal Modeli.

Şekil 1'de araştırmanın amacına ve literatüre dayanılarak geliştirilen araştırmanın kavramsal modelinde, gemi adamlarının çalıştıkları bölümlere göre, iş tatmini (İT), örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) ve iş performansı (İP) düzeylerindeki farklılıklar ile İT'nin, ÖVD üzerindeki



etkisi, ÖVD'nin İP üzerindeki etkisi ve İT ile ÖVD'nin birlikte, İP üzerindeki etkisi ve ilgili araştırma hipotezleri gösterilmektedir.

### 3. Yöntem

#### 3.1. Örneklem

Araştırma, İstanbul ve Çanakkale Boğazlarında ve iç hatlarda, İstanbul-Yalova, İzmir ve İzmit Körfezi gibi hatlarda sefer yapan deniz otobüsü ve feribotlarda çalışan ve araştırmaya gönüllülük esasına göre katılan 726 gemi adamı ile yapılmıştır. Verilerin Mayıs-Ekim 2018 tarihleri arasında toplandığı bu araştırmada, söz konusu gemilerde çalışan ve sadece gemi adamı yeterlilik belgesi olan gemi çalışanları örneklem olarak ele alınmıştır. Bu araştırmada hem teknik bir kavram olması hem de örneklem olarak sadece gemi adamı yeterliliğine sahip kişilerin çalışmaya dahil edilmesi nedeniyle, gemi çalışanı ifadesi yerine gemi adamı ifadesinin kullanılması tercih edilmiştir. Zira gemi çalışanı kavramı, gemi adamı yeterlilik belgesi olmadan da gemilerde çalışan personeli de kapsamaktadır.

#### 3.2. Ölçüm Araçları

Araştırmada kullanılan anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, gemi adamlarının yaş, cinsiyet, eğitim durumu, kurumda çalışma süresi ve çalıştığı bölüme yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde ise gemi ortamına göre uyarlanan İT, ÖVD ve İP ölçekleri bulunmaktadır. Beş madde ve "Gemideki işimden genel olarak memnunum" "Genellikle bu gemide yaptığım işleri heyecanlı bulurum", "Bu gemide hizmet sunmak benim için değerlidir", "Bu gemide çalışmayı tekrar tercih ederim", " Çalışmak için iyi bir yer olarak bu gemiyi tavsiye ederim" gibi ifadeler bulunan İT ölçeği Brown ve Peterson [60] çalışmadan,

altı madde ve "Gemide gerektiğinde, fazladan mesaiye kalmaya istekliyimdir" , "Gemide bulunmayan arkadaşlarımın işlerine yardımcı olurum", " İşime zamanında gelirim", "Benden beklenenin ötesinde çalışırım", "İş yükü ağır olan arkadaşlarıma yardım ederim", "İşlerimi yaparken fazladan mola vermem" gibi ifadeler bulunan ÖVD ölçeği Künter [61] çalışmasından, dört madden ve " İş arkadaşlarım, gemide oldukça verimli bir çalışan olduğuma inanırlar", " Amirim verimli bir çalışan olduğuma inanır", "Gemide verimli bir çalışan olduğuma inanırım", "Gemide yaptığım işin kalitesinden eminim" gibi ifadelerden oluşan İP ölçeği de Rego ve Cunha [62] çalışmasından uyarlanmıştır. Ölçekler tek boyutlu olup tüm ifadeler beşli Likert sistemine göre (1= Kesinlikle katılmıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum şeklinde) hazırlanmıştır.

### 4. Bulgular

#### 4.1. Betimsel Analizler

Çalışmaya katılan gemi adamlarının özellikleri Tablo 1 verilmiştir. Tablo 1'den görüldüğü gibi araştırmanın örneklemini oluşturan gemi adamlarının %93,7'si erkek (680 kişi), %6,3'ü kadındır (46 kişi), %34,3'ü (249 kişi) 25-34 yaş aralığında ve %14,7'si (107 kişi) 45-54 yaş aralığındadır. Katılımcıların eğitim durumları açısından %41'i (298 kişi) lise mezunu ve %3,9'u (28 kişi) ilkokul mezunu, %43,3'ü (314 kişi) güverte, %34,8'i (253 kişi) makine ve %21,9'u (159 kişi) yardımcı hizmetli sınıfındaki gemi adamıdır. Kurumda çalışma süreleri ise %27'si (196 kişi) 4-7 yıl, %25,8'i 1-3 yıl (185 kişi), %24,5'i 8-11 yıl (178 kişi) ve %23'ü 12 yıl ve üzeri (167 kişi) olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca gemi adamlarına daha önce açık deniz gemilerinde çalışıp çalışmadıkları sorulduğunda, %71,6'sı (520 kişi) "Evet", %28,3'ü ise (206 kişi) "Hayır" yanıtını vermiştir.

**Tablo 1. Katılımcıların Özellikleri**

		Sayı	Yüzde(%)
Cinsiyet	Kadın	46	93,7
	Erkek	680	6,3
	Toplam	726	100
Yaş	18-24	143	19,7
	25-34	249	34,3
	35-44	210	28,9
	45-54	107	14,7
	55 ve üzeri	17	2,3
	Toplam	726	100
Eğitim Durumu	İlkokul	28	3,9
	Ortaokul	140	18,3
	Lise	298	41
	Üniversite	260	35,8
	Toplam	726	100
Çalıştıkları Bölüm	Güverte	314	43,3
	Makine	253	34,8
	Yardımcı Hizmetli Sınıfı	159	21,9
	Toplam	726	100
Kurumda Çalışma Süreleri	1- 3 yıl arası	185	25,8
	4-7 yıl arası	196	27,0
	8-11 yıl arası	178	24,5
	12 yıl ve üstü	167	23,0
	Toplam	726	100
Açık Denizde Çalışma	Evet	520	71,6
	Hayır	206	28,3
	Toplam	726	100

#### 4.2. Ölçeklerin Geçerliliği ve Güvenilirliği

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğini belirlemek için literatürde sıklıkla tercih edilen açıklayıcı faktör analizi (AFA) yapılmıştır. Örneklem sayısının istatistiksel analizler için yeterliliğine ilişkin bazı araştırmacılar ölçekteki soruların 5 veya 10 katı kadar örneklemin olması gerektiği [63] vurgulanmıştır. Araştırma ölçeklerindeki toplam 15 soru için 726 örnekleme ulaşılmışın yeterli olduğu söylenebilir. Ayrıca elde edilen verilerin AFA yapmak için uygun olup olmadığı,

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett Küresellik Testi ile değerlendirilmiştir. İT'nin ( $0,50 < KMO: 0,764; p < 0,01$ ), ÖVD'nin ( $0,50 < KMO: 0,728; p < 0,01$ ) ve İP' nin ( $0,50 < KMO: 0,709; p < 0,01$ ) AFA yapmak için yeterli olduğu anlaşıldıktan sonra Temel bileşenler analizi ve Varimax eksen döndürme yöntemleri seçilerek yapılan AFA'da, tüm ölçekler ayrı ayrı, öz değerleri 1'den ve faktör yükleri ise 0,50'den büyük olacak şekilde, değişkenler analize tabi tutulmuş ve elde edilen AFA sonuçları Tablo 2'de gösterilmiştir. Ölçeklerden sadece



ÖVD'deki bir madde (Gemide bulunmayan arkadaşlarının işlerine yardımcı olurum) boşa kaldığı için analizden çıkartılmıştır. Tablo 2'den İT 'deki maddeler toplam varyansın %58'ni, ÖVD ölçeğindeki maddeler toplam varyansın %41,43'ünü ve İP ölçeğindeki maddeler ise toplam varyansın %43,45'ini açıklamaktadır. Faktör yüklerinin de sırasıyla 0,529-0,843, 0,541-0,780 ve 0,560-0,736 aralığında olduğu Tablo 2'den anlaşılmaktadır.

AFA ile yapısal geçerlilikleri belirlenen ölçeklerin güvenilirliklerini tespit etmek için de Cronbach Alfa (CA) katsayıları incelenmiş ve Tablo 3'de gösterilmiştir. Tablo 3'den anlaşıldığı gibi tüm değişkenlerin CA katsayıları eşik değer olan 0,6'dan [64] büyüktür. Bu bulgulara göre veri toplama araçlarının geçerli ve güvenilir ölçekler olduğu sonucuna varılmıştır.

#### 4.3. ANOVA Testleri

Çok değişkenli istatistiklerin yapılabilmesi için ön koşullardan biri olan verilerin normal dağılıma sahip olup olmadığını anlamak için ölçeklerde yer alan tüm ifadelerin ve AFA sonucunda elde edilen faktörlerin toplam puanları üzerinden çarpıklık ve basıklık katsayıları incelenmiş ve Tablo 3'de sonuçları verilmiştir.

Ölçeklerde yer alan tüm ifadelerin ve

Tablo 3'de gösterilen faktörlerin toplam puanlarına ait çarpıklık ile basıklık katsayıları -1,5 ve +1,5 arasında olduğu için verilerin normal dağılım gösterdiği [65] tespit edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon katsayıları ile değerlendirilmiş ve aralarında orta seviyede pozitif ilişkiler olduğu görülmüştür. Aralarında pozitif ilişki bulunan İT, ÖVD ve İP ortalamalarındaki farklılıklarının gemi adamlarının çalıştıkları bölümlere göre değişip değişmediğini tespit etmek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçları Tablo 4'de verilmiştir.

ANOVA testi öncesinde varyansların homojenliğini tespit etmek için Levene testi yapılmış ve İT [ $\alpha (0,05) < p (0,531)$ ] ile ÖVD [ $\alpha (0,05) < p (0,349)$ ] için homojenlik söz konusu iken, İP için varyansların homojen olmadığı [ $\alpha (0,05) > p (0,00)$ ] anlaşılmıştır. Varyansların homojen olmadığı durumlarda ANOVA testine alternatif olarak Gürbüz testler olarak adlandırılan Welch ve Brown-Forsythe testleri yapılabilir ve bu testlerden Welch daha güçlü olduğu için çoklukla tercih edilir [66].

Tablo 4'den gemi adamlarının İT düzeylerindeki farklılıkların istatistiksel açıdan ( $p > 0,05$ ) anlamlı olmadığı ve ÖVD'deki ortalamalar arasında ise istatistiksel anlamlı farklılıklar ( $p < 0,01$ )

**Tablo 2. AFA Sonuçları**

Ölçekler	Madde Sayısı	Toplam Varyans (%)	KMO	Faktör Yükleri
İT	5	58,00	,764; $p < ,01$	,529- ,843
ÖVD	5	41,43	,728; $p < ,01$	,541- ,780
İP	4	43,45	,709; $p < ,01$	,560- ,736

**Tablo 3. Korelasyon, Çarpıklık-Basıklık ve Güvenilirlik Tablosu**

Değişkenler	Ort.	SS	CA	Çarpıklık	Basıklık	1	2	3
İT	4,102	,736	,808	-,906	-,506	1		
ÖVD	3,839	,636	,725	-,157	-,264	,356**	1	
İP	4,008	,594	,703	-,208	-,189	,389**	,514**	1

\*\*  $p < 0,01$

**Tablo 4. ANOVA Sonuçları**

Değişkenler		Kareler Top.	df	Kareler Ort.	F	p.
İT	Gruplar arasında	,421	2		,387	,679
	Gruplar içi	393,153	723			
	Toplam	393,574	725			
ÖVD	Gruplar arasında	22,911	2	11,456	26,851	,000
	Gruplar içi	308,458	723	,427		
	Toplam	331,369	725			

olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgulara göre H1 hipotezi ret, H2 hipotezi ise kabul edilmiştir. Hangi gruplardaki ortalamalar arasında farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu anlamak için Post Hoc (Scheffe) testi yapılmış ve sonuçları Tablo 6'da verilmiştir.

İP için yapılan Gürbüz test sonuçları Tablo 5'den görüldüğü gibi her iki testin p değerleri 0,05'den küçük olduğu için gemi adamlarının çalıştıkları bölümlere göre İP düzeylerindeki farklılıkların anlamlı

olduğuna karar verilmiştir. Bu bulgulara göre H3 hipotezi kabul edilmiştir. Söz konusu farklılıkların hangi gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu anlamak için de Post Hoc (varyanslar eşit olmadığı için Tamhane's T2 seçilerek) testi yapılmış ve sonuçları da Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6'dan güverte sınıfı gemi adamlarının (X=4,015) en fazla ÖVD gösterdiği ve bunları sırasıyla makine (X=3,798) ve yardımcı hizmetli sınıfı

**Tablo 5. Gürbüz Test Sonuçları**

	İstatistik	df1	df2	p
Welch	4,303	2	441,330	,014
Brown-Forsythe	4,919	2	706,360	,008

**Tablo 6. Scheffe ve Tamhane Testi Sonuçları**

Değişkenler	Bölümler	Bölümler	Ortalama Farkı	SS	p
ÖVD	Güverte	Makine	,21687**	,05518	,000
		Yardımcı Hizmetli Sınıfı	,45931**	,06358	,000
	Makine	Güverte	-,21687**	,05518	,000
		Yardımcı Hizmetli Sınıfı	,24244**	,06610	,001
	Yardımcı Hizmetli Sınıfı	Güverte	-,45931**	,06358	,000
		Makine	-,24244**	,06610	,001
İP	Güverte	Makine	,13453*	,05186	,029
		Yardımcı Hizmetli Sınıfı	,12936*	,05240	,041
	Makine	Güverte	-,13453*	,05186	,029
		Yardımcı Hizmetli Sınıfı	-,00517	,05267	1,00
	Yardımcı Hizmetli Sınıfı	Güverte	,12936*	,05240	,041
		Makine	-,00517	,05267	1,00

\*p<0,05; \*\* p<0,01

( $X=3,556$ ) gemi adamlarının takip ettiği ortaya çıkmıştır. Tablo 6'dan sadece güverte sınıfı gemi adamları ile makine ve yardımcı hizmetli sınıfı gemi adamları arasındaki, İP düzeylerindeki farkların istatistiksel açıdan anlamlı olduğu ve ayrıca makine ile yardımcı hizmetli sınıfı gemi adamlarının İP arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı anlaşılmaktadır.

Bu bulgulara göre güverte sınıfı gemi adamlarının ( $X=4,159$ ) İP düzeyinin, makine ( $4=4,029$ ) ve yardımcı hizmetli sınıfı gemi adamlarına ( $4=4,024$ ) göre daha yüksek olduğu istatistiksel açıdan da doğrulanmıştır.

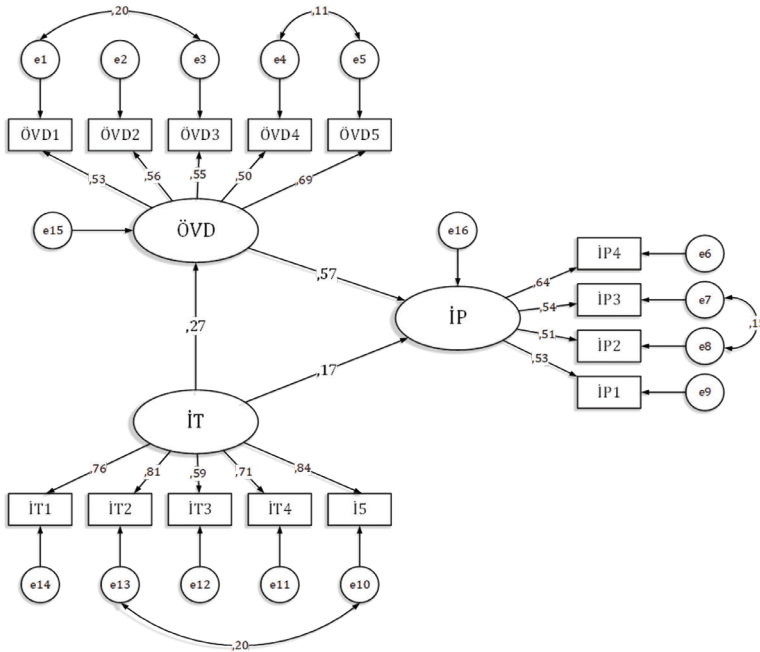
#### 4.4. Yol Analizleri

İT, ÖVD ve İP arasındaki nedensel ilişkilerin test edildiği ve standardize edilmiş regresyon katsayılarının yer aldığı araştırmanın yapısal eşitlik modeli Şekil 2'de gösterilmiştir.

İT'nin, ÖVD ve İT ile ÖVD'nin, İP üzerindeki etkisini ölçmek için oluşturulan

modelin uyum indekslerinin ( $\chi^2/sd$ : 4,7834; GFI: 0,897; CFI: 0,917; IFI: 0,914; RMSEA: 0,056) kabul edilebilir değerler arasında olduğu anlaşılmaktadır [67]. Yapısal eşitlik modellemesi ile değişkenler arasındaki toplam ve doğrudan ilişkiler test edilebildiği gibi dolaylı ilişkiler de test edilebilmektedir. Buna göre araştırma değişkenleri arasındaki toplam, doğrudan ve dolaylı etkilere ait standardize edilmiş regresyon katsayıları, anlamlılık seviyeleri ve belirlilik katsayısı Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7'deki etkiler incelendiğinde, İT'nin ÖVD üzerinde ( $\beta = 0,275$ ;  $p < 0,001$ ) doğrudan, İP üzerinde de ( $\beta = 0,170$ ;  $p < 0,001$ ) doğrudan ve ÖVD üzerinden de ( $\beta = 0,157$ ;  $p < 0,001$ ) dolaylı bir etkisinin olduğu ve ayrıca ÖVD'nin, İP üzerinde ( $\beta = 0,571$ ;  $p < 0,001$ ) doğrudan bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır. Bunların yanı sıra İT ve ÖVD birlikte, İP 'deki değişimin %40,8'ni açıkladığı ortaya çıkmıştır. Bu bulgulara H4, H5 ve H6 hipotezleri kabul edilmiştir.



Şekil 2. Araştırmanın Yapısal Eşitlik Modeli

**Tablo 7. Toplam, Doğrudan ve Dolaylı Etkiler**

	İT			ÖVD		
	Etkiler			Etkiler		
	Toplam	Doğrudan	Dolaylı	Toplam	Doğrudan	Dolaylı
ÖVD	,275***	,275***	-	-	-	-
İP	,327***	,170***	,157***	,571***	,571***	-

\*\*\* p<0,001; R<sup>2</sup>:0,408

## 5. Sonuç ve Değerlendirme

Feribot ve deniz otobüslerinde çalışan gemi adamlarının örgütsel tutum ve davranışlarından; iş tatmin düzeyleri, örgütsel vatandaşlık davranışları ve bireysel iş performansları arasındaki nedensel ilişkileri ve söz konusu örgütsel tutum ve davranışlarda, gemi adamlarının çalıştıkları bölümlere göre anlamlı farklılıklar olup olmadığını ortaya çıkartmak için yapılan bu araştırmada, literatüre dayanılarak geliştirilen altı hipotezden, beş hipotez kabul edilmiş bir hipotez ise reddedilmiştir.

Büyük çoğunluğunun erkek, 25-34 yaş aralığında, lise mezunu, kurumda çalışma süresi 4-7 yıl arasında değişen ve daha önce açık deniz gemilerinde çalışmış güverte sınıfı gemi adamlarından elde edilen verilerle yapılan ANOVA testi bulgularına göre, gemi adamlarının iş tatmin düzeylerindeki farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı, güverte sınıfı gemi adamlarının, makine ve yardımcı hizmetli sınıfı gemi adamlarına göre daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş performansı gösterdikleri ortaya çıkmıştır. Ayrıca makine sınıfı gemi adamları, yardımcı hizmetli sınıfı gemi adamlarına göre daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı gösterirken, iş performansı düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı da tespit edilmiştir. Başka bir deyişle gemi adamlarının çalıştıkları bölümlere göre en fazla örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş performansı gösteren güverte sınıfı gemi adamlarıdır. Bu bulgular güverte sınıfı gemi adamlarının,

geminin sevk ve idaresinden doğrudan sorumlu olmaları ile açıklanabilir. Çünkü bu durum güverte sınıfı gemi adamlarının, diğer gemi adamlarına yardım etme eğilimi veya zorunlu rollerin dışına çıkıp örgütlerine destek olma veya vicdanlı olma şeklinde, örgütsel vatandaşlık davranışı ve yüksek iş performansı göstermelerine yol açmış olabilir. Bunun yanında yardımcı hizmetli sınıfı gemi adamlarının, diğer gemi adamlarına göre daha düşük örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş performansı göstermeleri, bu grup gemi adamlarının, geminin temizlik işlerinde, gemi büfesinde/ kafeteryasında veya yolcuların gemi içinde yönlendirilmesi gibi doğrudan yolculara yönelik işleri yapmaları nedeniyle ve müşteri memnuniyetini sağlamak adına daha fazla duygusal emek harcamak durumunda kalmaları ve bunun sonucunda da tükenmişlik duygusu hissetmeleri ile açıklanabilir.

Yapısal eşitlik modellemesi ile yapılan yol analizlerinin bulguları ise gemi adamlarının iş tatmininin, örgütsel vatandaşlık davranışını [41, 42, 68], iş performansını [6, 7, 25, 53, 54], örgütsel vatandaşlık davranışının, iş performansını [57,58,59], iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışının birlikte iş performansını pozitif yönde etkilediğini [44, 58] ortaya çıkartan daha önce yapılmış çalışmalarını desteklemektedir. Yol analizlerinin bulgular bütün olarak değerlendirildiğinde, gemi adamlarının iş tatmininin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde doğrudan, iş performansı üzerinde ise hem doğrudan

hem de dolaylı bir etkisinin olduğunu ve ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışının da iş performansı üzerinde doğrudan bir etkisinin olduğunu göstermektedir. İş tatmininin, iş performansı üzerinde hem doğrudan hem de dolaylı bir etkisinin olması, örgütsel vatandaşlık davranışının bu ilişkide kısmi bir ara değişken etkisinin olduğuna işaret etmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının kısmi ara değişken etkisinin olması, yöneticilerin, örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırıcı faaliyetlerde bulduklarında, iş tatmin düzeyi yüksek olan gemi adamlarının iş performanslarının daha da artacağını göstermektedir. Bunlara göre, gemi adamlarının bireysel iş performanslarının artmasında, iş tatmin düzeylerinin ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının ve aynı şekilde gemi adamlarının örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerinde, iş tatmininin önemli etkilerinin olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, Organ ve Ryan [43] tarafından yapılan meta-analizi çalışmanın bulgularıyla da desteklenmiştir. Söz konusu çalışmada, iş tatmininin örgütsel tutum ve davranışları en fazla etkileyen değişken olduğu vurgulanmıştır. Aynı şekilde Tsai ve Wu [45] Tayvan'da 237 hemşire üzerinde yaptıkları çalışmada, iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışı gibi örgütsel çıktılar üzerinde önemli etkisinin olduğunu saptaması da bu çalışmanın sonuçlarıyla paralellik göstermektedir. Bunların yanı sıra, Indarti vd. [58] Endonezya'da 295 öğretim elemanı üzerinde yaptıkları çalışmada ulaştıkları örgütsel vatandaşlık davranışının ara değişken etkisi bulgusu da bu çalışmada elde edilen ara değişken etkisini desteklemektedir.

Ayrıca iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışının birlikte, iş performansı üzerindeki etkisi değerlendirildiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışının iş tatminine kıyasla, iş performansı üzerinde daha fazla etkili olduğu ve iş

performansındaki değişimin %40,8'nin iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışının neden olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bulgulardan yola çıkarak, gemi adamlarının işlerine yönelik memnuniyetleri ve olumlu düşünceleri artıkça, gemideki bir görev veya karşılaşılan sorunların çözümüne yönelik olarak çalışma arkadaşlarına gönüllü yardım etme davranışları gelişecek, gemideki işlerin yapılmasında daha istekli, içten ve disiplinli olacaklar ve gemi ortamına olumlu katkı sağlayacak centilmenlik ve nezaket davranışlarını da kapsayan örgütsel vatandaşlık davranışları artacaktır. Aynı şekilde örgütsel vatandaşlık davranışının ve iş tatmini düzeyinin artmasıyla da gemi adamlarının bireysel iş performansları da artacaktır. Bunlara göre gemi adamlarının bireysel iş performanslarını dolayısıyla örgüt performansını artırmak isteyen deniz ulaştırma işletme yöneticilerine, gemi adamlarının iş tatminine ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına odaklanarak bu örgütsel tutum ve davranışları artırıcı ve geliştirici yönetsel faaliyetlerde bulunmaları önerilebilir. Örgütsel verimliliğin ve başarının artması, çalışanın işinde mutlu olması, işini severek yapması, örgütsel vatandaşlık davranışlarının gelişmesi ve iş performansının artırması gibi bireysel ve örgütsel olumlu sonuçları olan çalışanın iş tatmini, iş ortamının fiziksel koşulları, ücret, terfi imkanları, yöneticilerin yaklaşımı, çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler, işin kendisi ve işten beklentiler gibi faktörlerden etkilenmektedir. Çalışanların örgütsel tutum ve davranışları her sektör için önemli olduğu gibi deniz ulaştırma sektörü için de önemlidir. Özellikle de denizyolu ile yolcu taşıma faaliyetlerinin yürütüldüğü gemilerdeki can ve mal emniyeti açısından, bu gemilerde çalışan gemi adamlarının verdikleri deniz ulaştırma hizmetinin doğrudan insanı konu alması nedeniyle gemi adamlarının örgütsel tutum ve davranışlarının önemi daha da artmaktadır. Bu çalışmanın sonuçları, deniz ulaştırma işletme yöneticilerinin,

deniz ulaştırma sektöründe hem bireysel hem de örgütsel açıdan oldukça önemli olan örgütsel tutum ve davranışlardan, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışları konularına duyarlılık göstermeleri, özellikle de gemi adamlarının iş tatmin düzeylerini yükseltecek yönetsel uygulamalar yapmaları gerektiğini ortaya koymaktadır. Ayrıca bu çalışmanın yönetsel katkısı olarak, gemi adamlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarının geliştirilmesi gerektiği ve bu sayede tatmin olmuş gemi adamlarının performanslarının daha da artacağı söylenebilir.

Bu çalışmanın sadece deniz ulaştırma sektörü çalışanları ve feribot/deniz otobüslerindeki gemi adamları ile yapılmış olması önemli bir kısıttır. Ayrıca verilerin tek kaynak olarak gemi adamlarından elde edilmiş olması da diğer bir kısıttır. Çünkü tek bir kaynak olarak gemi adamlarından, gemi adamlarının örgütsel tutum ve davranışları ölçülmeye çalışılmıştır; bu durum gemi adamlarının yanlı olarak anket sorularına cevap vermiş olabileceğini akla getirmektedir. Araştırmanın bir diğer kısıttı ise verilerin, söz konusu gemilere yolcu talebinin arttığı dolayısıyla gemi adamlarının yoğun çalıştığı Mayıs-Ekim ayları arasında ve belli bir zaman diliminde toplanmış olmasıdır. Tüm bu kısıtlar araştırma değişkenleri arasındaki nedensel ilişkilerin gücünü etkilemiş olabilir. İleride yapılacak çalışmalarda, söz konusu kısıtları ortadan kaldırmak ve araştırma modelini geliştirmek için araştırma modelinin; farklı sektör çalışanlarından veya açık deniz seferi yapan farklı tipteki gemilerin gemi adamlarından veya gemi adamlarının yöneticilerinden ya da aynı kişilerden farklı dönemlerde elde edilen veriler ile test edilmesi önerilebilir.

### Kaynaklar

[1] Korkmazıyürek, H. & Hazır, K. (2014). Algı, Tutum ve Duygular. Ü. Sığrı ve S. Gürbüz. (Ed.) Örgütsel Davranış. İçinde. İstanbul : Beta Yayınları.

- [2] Özkalp, E. & Kirel, Ç. (2013). Örgütsel Davranış. 6. Baskı. Bursa : Ekin Yayınevi.
- [3] Eren, E. (2014). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. 14. Baskı. İstanbul : Beta Basım Yayım Dağıtım. ISBN: 978-605-333-089-9
- [4] Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2013). Organizational Behavior. 15 th. Ed. New Jersey : Prentice Hall. ISBN-13: 978-0-13-283487-2.
- [5] Karaman, Z. (2010). İzmir'de Gemi Acentelerinde Çalışanların İş Doyumlarının Belirlenmesi. (Yüksek Lisans Tezi). İzmir : Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- [6] Yuen, K. F., Loh, H.S., Zhou, Q. & Wong, Y.D. (2018). Determinants of Job Satisfaction and Performance of Seafarers. Transportation Research Part A: Policy and Practice. 110: 1-12.
- [7] Yorulmaz, M., Pekşen, Y.D. & Büyük, N. (2017). Gemi Sanayinde Çalışanların İş Doyumu ve İş Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi . Researcher: Social Science Studies. 5 (IV): 513-520.
- [8] Türker, F. (2007). Denizcilik Sektöründe İş Tatmini ve Örgüte Bağlılığın İş Gücü Devrine Etkisi. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul : İTÜ Fen Bilimleri Enstitüsü.
- [9] Ayaz, S.İ., Bucak, U. & Cebeci, O. (2016). İş Karakteristiği ve Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerine Etkisi: Zonguldak İli Denizcilik Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. İstanbul : İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, İşletme Bölümü.
- [10] Esmer, E. (2009). Örgütlerde İletişim İle İş Tatmini Arasındaki İlişi: Denizcilik Sektöründe Alan Araştırması. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul : Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.



- [11] Yorulmaz, M. & Yücel, G. (2016). Evaluation of Job Satisfaction and Organisational Commitment Shipyard and Horticultural Businesses Workers: A Study in Yalova. IIB International Refereed Academic Social Sciences Journal. 23: 19-44.
- [12] Çap, H. (2016). Takım Sporü Antrenörleri ve Gemiadamlarının İş Tatmin ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul : Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- [13] Baran, E. & Arabelen, G. (2017). The Effects of Internal Marketing on Ship Agents' Job Satisfaction: A Quantitative Research. Dokuz Eylül Üniversitesi, Denizcilik Fakültesi Dergisi. 9(1): 25-54.
- [14] Ceyhun, G.C. (2006). Gemi Adamlarının Stres Düzeyleri ve İş Doyumları Arasındaki İlişki: Bir Denizcilik Şirketinde Uygulama . (Yüksek Lisans Tezi). Manisa : Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- [15] Yorulmaz, M. (2018). The Relations Between Leadership Behaviors, Job Satisfaction and Performance: A Study in the Maritime Sector. M.C. Demir (Editör). Academic Studies in Social, Human and Administrative Sciences. İçinde. (pp.51-65). Ankara: Gece Kitaplığı. ISBN 978-605-288-606-9.
- [16] Öter, S. & Ayan, M.S. (2016). Denizcilik İşletmelerinde Dönüşümcü Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Literatür . Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi. 8(1), s.129-157.
- [17] Topaloğlu, G. (2005). Dönüştürücü Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi.
- [18] Bozkurt, F. (2007). Denizcilik Sektöründe Çalışan Gemi Adamlarının Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Manisa : Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- [19] Tsai, C.L. & Liou, Y.W. (2017) Determinants of Work Performance of Seafarers. Maritime Business Review. 2(1): 36-51.
- [20] Yücel, R. (2015). Gemiadamlarının Örgütsel Bağlılıklarının, İş Performanslarına Etkileri: İstanbul'da İç ve Şehirler Arası Hatlardaki Yolcu Gemilerinde Çalışan Gemiadamlarına İlişkin Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi. 16(2): 227-250.
- [21] Yorulmaz, M. (2018). Tersane Çalışanlarının Duygusal Bağlılık Düzeylerinin İş Performansları Üzerindeki Etkisi: Yalova Örneği. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi. 11(56): 869-876.
- [22] Kılıç, K. (2013). Duygusal Zekanın Gemi Adamlarının İş Performansına Etkisi. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- [23] Locke, E. (1976). The nature and Causes Of Job Satisfaction. in Dunnette, M. D. Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago: Rand McNally.1297-1349.
- [24] Oshagbemi, T. (1998). Satisfaction with Co-Workers' Behaviour. Employee Relations. 22(1): 88-106.
- [25] Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The Job Satisfaction- Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review. Psychological Bulletin 127: 376-407.

- [26] Yousef, D. A. (1998). Satisfaction with Job Security As a Predictor of Organizational Commitment and Job Performance In a Multicultural Environment . *International Journal of Manpower*, 19(3): 184-194.
- [27] Tsai, P. C. F., Yen, Y. F., Huang, L. C., & Huang, C. (2007). A study on Motivating Employees' Learning Commitment in The Post-Downsizing Era: Job Satisfaction Perspective. *Journal of World Business*. 42(2): 157-169.
- [28] Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş Ve Dört Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 8(1) :92-107.
- [29] Durak, İ. & Serinkan, C. (2007). Hemşirelerde İş Tatmini: Denizli Devlet Hastanesi Yoğun Bakım Ünitelerinde Bir Araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. (2): 119-135.
- [30] Büyükgöze, H. & Özdemir, M. (2017). İş doyumunu ile Öğretmen Performansı İlişkisinin Duygusal Olaylar Kuramı Çerçevesinde İncelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 18 (1): 311-325.
- [31] Smith, C. A., Organ, D. W. & Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology*. 68 (4) :653-661.
- [32] Organ, D.W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. MA : Lexington Books.
- [33] Greenberg, J. & Baron, R. A. (2000). *Behaviour in Organizations-Understanding and Managing the Human Side of Work*. NJ Upper Saddle River : Prentice-Hall Inc.
- [34] Schnake, M. E. & Dumler, M. P. (2003). Levels of Measurement and Analysis Issues in Organizational Citizenship Behaviour Research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 76 (3): 283-301.
- [35] Özdevecioğlu, M. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fak.* (20): 117-135
- [36] Kaya, Ş.D. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Türk İdare Dergisi* . (476): 265-287
- [37] Williams, R. S. (2002). *Managing Employee Performance: Design and Implementation in Organizations* . London, UK : Thompson Learning.
- [38] Tubre, T., Arthur Jr, W., & Bennett Jr, W. (2014). *General Models of Job Performance: Theory and Practice*. In *Performance Measurement*. 93-222. Psychology Press.
- [39] Motowildo, S.J., Borman, W.C. & Schmit, M.J. A. (1997). Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance . *Human Performance*. 10 (2): 71-83.
- [40] Wagner, S. L. & Rush, M. C. (2000). Altruistic Organizational Citizenship Behavior: Context, Disposition, and Age. *The Journal of Social Psychology*. 140 (3): 379-391.
- [41] Organ, D. W. & Lingl, A. (1995). Personality, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior. *The Journal of Social Psychology*. 135 (3): 339-350.
- [42] O'Brien, K.E. & Allen, T.D. (2008). The Relative Importance of Correlates of Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior Using Multiple Sources of Data. *Human Performance*. (21): 62-88.

- [43] Organ, D. W. & Ryan, K. A. (1995). Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*. 48 (4): 775-802.
- [44] Altaş, S. S. & Çekmecelioğlu, H. G. (2007). İş tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma. *Öneri Dergisi*. 7 (28): 47-57.
- [45] Tsai, Y. & Wu, S. W. (2010). The Relationships Between Organisational Citizenship Behaviour, Job Satisfaction and Turnover Intention. *Journal of Clinical Nursing*. 19 (23-24): 3564-3574.
- [46] Tokel, C. M. (2017). İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Ekonomi, İşletme ve Yönetim Dergisi*.1(2): 145-157.
- [47] Feldman, Daniel C. & Hugh, Arnold J. (1983). *Managing Individual and Group Behavior in Organizations*. Auckland: McGraw – Hill International Book Company.
- [48] Gul, H., Usman, M., Liu, Y., Rehman, Z., & Jebran, K. (2018). Does The Effect of Power Distance Moderate The Relation Between Person Environment Fit and Job Satisfaction Leading To Job Performance? Evidence From Afghanistan And Pakistan. *Future Business Journal*, 4(1): 68-83.
- [49] Ziegler, R., Hagen, B. & Diehl, M. (2012). Relationship Between Job Satisfaction and Job Performance: Job Ambivalence As a Moderator. *Journal of Applied Social Psychology*. 42 (8): 2019-2040.
- [50] Petty, M.M., McGee, G.W. & Cavender, J.W. (1984). A Meta-Analysis of The Relationships Between Individual Job Satisfaction and Individual Performance. *Academy of Management Review*. 9 (4): 712-721.
- [51] Türkoğlu, T. & Yurdakul, U. (2017). Mobilya Endüstrisinde Çalışanların İş Doyumu ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin Araştırılması. *Artvin Çoruh Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi*.18 (1): 88-97.
- [52] Ordu, A. (2106). Lise Öğretmenlerinin İş Doyumları ve Bireysel Performansları Arasındaki İlişkiler. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 13 (36): 1-19.
- [53] Runi, I., Ramli, M., Nujum, S., & Kalla, R. (2017). Influence Leadership, Motivation, Competence, Commitment To Satisfaction And Performance Lecturer At Private Higher Education Kopertis Region IX in South Sulawesi Province. *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*. 19(7): 56-67.
- [54] Yuen, K., Loh, H., Zhou, Q., & Wong, Y. (2018). Determinants of Job Satisfaction and Performance of Seafarers. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*. (110):1-12.
- [55] Koys, D.J. (2001). The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Turnover on Organizational Effectiveness: A Unit-Level, Longitudinal Study. *Personnel Psychology*. 54 (1): 101-114.
- [56] Podsakoff, P. M., Ahearne, M. & MacKenzie, S. B. (1997). Organizational Citizenship Behavior and The Quantity and Quality of Work Group Performance. *Journal of Applied Psychology*. 82 (2): 262-270.
- [57] Çelik, M. & Çıra, A. (2013). Ege Akademik Bakış Dergisi. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü. 13 (1): 11-20.

- [58] Indarti, S., Fernandes, A. A. R. & Hakim, W. (2017). The Effect of OCB in Relationship Between Personality, Organizational Commitment and Job Satisfaction on Performance. *Journal of Management Development*. 36 (10): 1283-1293.
- [59] Podsakoff, P. M. & MacKenzie, S. B. (1997). Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestion For Future Research. *Human Performance*. 10 (2): 133-151.
- [60] Brown, S.P. & Peterson, R.A. (1994). The Effect of Effort on Sales Performance and Job Satisfaction. *The Journal of Marketing*. 58 (2): 70-80.
- [61] Künter, N. (2014). Askeri Liderlik: Kavramlaştırma Ve Askeri Liderin Etkinliğinin Ölçümüne İlişkin Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara : Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü.
- [62] Rego, A. & Cunha, M.P. (2008). Perceptions of Authentizotic Climates and Employee Happiness: Pathways to Individual Performance?'. *Journal of Business Research*. 61 (7): 739-752.
- [63] Jayaram, J., Kannan, V. R. & Tan, K. C. (2004). Influence of initiators on supply chain value creation . *International Journal of Production Research*. 42 (20): 4377-4399.
- [64] Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- [65] Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics*. 17th. NY : Allyn & Bacon/Pearson Education. ISBN: 0134790545.
- [66] Durmuş, B., Yurtkoru, E. S. & Çinko, M. (2013). *Sosyal Bilimlerde SPSS İle Veri Analizi*. 5.Baskı. İstanbul : Beta.
- [67] Anderson, J.C. & Gerbing, D.W. (1998). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*. 103 (3): 411-423.
- [68] Organ, D.W. & Konovsky, M. (1989). Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology*. 74 (1): 157-164.