

**T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HAVACILIK ANABİLİM DALI
HAVACILIK YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**HAVACILIK SEKTÖRÜNDE TÜKENMİŞLİK SENDROMU
NEDENLERİ VE ETKİLERİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ezgi ÖZTÜRK

KOCAELİ, 2019

**T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HAVACILIK ANABİLİM DALI
HAVACILIK YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**HAVACILIK SEKTÖRÜNDE TÜKENMİŞLİK SENDROMU
NEDENLERİ VE ETKİLERİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ezgi ÖZTÜRK

Doç. Dr. Ednan AYVAZ

T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HAVACILIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
HAVACILIK YÖNETİMİ BİLİM DALI

HAVACILIK SEKTÖRÜNDE TÜKENMİŞLİK SENDROMU
NEDENLERİ VE ETKİLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tezi Hazırlayan: Ezgi ÖZTÜRK

Tezin Kabul Edildiği Enstitü Yönetim Kurulu Kararı ve No: 26.06.2019/18

Jüri Başkanı: Doç.Dr. Ednan AYVAZ

Jüri Üyesi: Prof. Dr. Said KINGİR

Jüri Üyesi: Doç. Dr. Ferah YILDIZ

KOCAELİ, 2019

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	i
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
SİMGE VE KISALTMALAR.....	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	viii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. HAVACILIK SEKTÖRÜ ve KAVRAMLARI	2
1.1. Havacılık Kavramı.....	2
1.2. Türkiye’de Sivil Havacılık Sektörü.....	2
1.3. Havacılık Otoriteleri ve Sivil Havacılık Örgütleri	5
1.3.1. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM).....	5
1.3.2. Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMI)	6
1.3.3. Demiryolları, Limanlar, Havaalanları İnşaatı Genel Müdürlüğü.....	7
1.3.4. Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü	11
1.3.5. International Civil Aviation Organization (ICAO)	12
1.3.6. International Air Transport Association (IATA)	13
1.3.7. Eurocontrol	14
1.3.8. Federal Aviation Administration (FAA).....	15
1.3.9. European Aviation Safety Agency (EASA)	16
1.4. Türkiye’de Havacılığın Baş Aktörleri	17
1.4.1. Havayolları.....	17
1.4.2. Yer Hizmetleri İşletmeleri	19
1.4.3. Havalanı İşleticileri.....	23

İKİNCİ BÖLÜM

2. TÜKENMİŞLİK SENDROMU ve KAVRAMLARI	26
2.1. Tükenmişlik Kavramı	26
2.2. Tükenmişlik Modelleri	26
2.2.1. Cherniss Tükenmişlik Modeli	26
2.2.2. Edelwich Tükenmişlik Modeli.....	27
2.2.3. Gaines ve Jermier Tükenmişlik Modeli	27
2.2.4. Leiter Tükenmişlik Modeli	28

2.2.5. Perlman ve Hertman Tükenmişlik Modeli.....	28
2.2.6. Pines Tükenmişlik Modeli	29
2.2.7. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli	29
2.2.8. Maslach Tükenmişlik Modeli	30
2.2.8.1. Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion).....	31
2.2.8.2. Duyarsızlaşma (Depersonalization).....	31
2.2.8.3. Kişisel Başarıda Düşme Hissi (Low Personal Accomplishment).....	32
2.3. Tükenmişliğe Neden Olan Faktörler	32
2.4. Tükenmişlik Belirtileri ve Semptomlar	33
2.5. Tükenmişlik Risk Grupları	34
2.5.1. Demografik Özellikler	34
2.5.2. Kişisel Özellikler	35
2.5.3. İş Özellikleri.....	35
2.6. Depresyon ve Tükenmişlik Sendromu Farkı.....	36

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. HAVACILIK SEKTÖRÜNDE TÜKENMİŞLİK	38
3.1. Kabin Ekiplerinde Tükenmişlik	38
3.2. Yer Hizmetleri Çalışanlarında Tükenmişlik.....	39
3.3. Hava Trafik Hizmetleri Çalışanlarında Tükenmişlik	40
3.4. Havacılık Sektöründe Tükenmişliğin Neden ve Sonuçları	41
3.5. Havacılık Sektöründe Uçak Kazalarında İnsan Faktörünün Etkileri ve Tükenmişlik İlişkisi.....	43
3.5.1. Güvenli Olmayan Davranışlar (Mürettebat Kaynaklı)	45
3.5.1.1. Hatalar.....	46
3.5.1.2. İhlaller	47
3.5.2. Personelin Durumu	47
3.5.3. Kişisel Faktörler.....	48
3.5.4. Çevresel Faktörler.....	49
3.5.5. Güvenli Olmayan Denetim	50
3.5.6. Organizasyonel Etkiler	51
3.6. Pilot Tükenmişliği-Germanwings 9525 Sayılı Sefer Kazası.....	52

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. HAVACILIK SEKTÖRÜNDE TÜKENMİŞLİK ARAŞTIRMASI.....	58
4.1. Araştırmanın Problemi	58
4.2. Araştırmanın Önemi ve Amacı.....	58
4.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	58

4.4. Araştırmanın Yöntemi	59
4.5. Bulgular	59
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	64
KAYNAKÇA	66
EKLER.....	69
TÜKENMİŞLİK ANKETİ.....	69
ÖZGEÇMİŞ.....	70



ÖZET

Havacılık, yapısı gereği iş yükünün fazla olduğu, zaman baskısının sürekli hissedildiği ve yüksek stres barındıran bir sektördür. Yıllar içinde sürekli gelişim ve büyüme gösteren havacılık sektöründe örgütsel olarak belirli bir kaliteyi yakalamak ve müşteri memnuniyetini sağlamak temel hedeflerdir. Günden güne gelişen bir sektör olması sebebiyle de müşteri beklentisi de buna paralel olarak her geçen gün artmaktadır. İşletmelerde müşteri memnuniyeti ve işletme içi hedeflere ulaşılabilmesi için de çalışanlarla bütünleşmek ve çalışanların hem beden hem de zihin sağlığını korumak başarılı sonuçlar elde etmek için ana koşuldur.

1970'lerde ortaya çıkan tükenmişlik kavramı, örgütlerin özellikle son zamanlarda sıklıkla karşı karşıya kaldıkları önemli sorunlardan biridir. Tükenmişlik, hem işletmeleri hem çalışanları hem de hizmet verilen müşterileri etkileyen mesleki bir hastalıktır.

Bu çalışmada da literatür taraması yapılarak genel bir bakış ile havacılık sektörünün yapısı anlatılmıştır. Sonraki bölümlerde ise tükenmişlik çalışmaları ve farklı tükenmişlik modelleri incelenmiş olup, sebep sonuç ilişkisine dayalı olarak tükenmişliğin havacılığa etkisi açıklanmıştır. En son bölümde ise İstanbul Havalimanında havacılık sektörü çalışanı olan 250 kişi üzerinde anket çalışması yapılmış ve veriler değerlendirilmiştir. Bu anketlerden veri eksikliği sebebi ile sadece 180 tanesi veri değerlendirmede kullanılabilmiştir. Verilerin toplanmasında Maclach Tükenmişlik Ölçeği kullanılmıştır. Ölçümsel veriler normal dağılım varsayımı için Kolmogrov-Smirnov testleri ile sınanmıştır. Normal dağılım göstermeyen ölçümsel verilerin karşılaştırılması için ise Mann-Whitney U ve Kruskal Wallis testleri kullanım alanına uygun yerlerde kullanılmıştır. İki ölçümsel verinin korelasyonun incelenmesinde Spearman Korelasyon Analizi kullanılmıştır. Sonuç bölümünde de havacılık sektöründe tükenmişliğin sonuçları değerlendirilmiş ve tükenmişliği aşmak için çözüm önerilerinde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Havacılık, Sivil Havacılık, Tükenmişlik, Tükenmişlik Sendromu

ABSTRACT

Aviation is a kind of sector which based on a lot of men power and their time limitation of the working hours. Due to this reason, aviation includes lots of stress factors in it. This area has been growing day by day, that's why the main target of the companies is to meet an exception of the customers. According to this growing, customer's demand and exceptions are increasing too. To be able to get best results and to reach their goals, companies not only should collaborate with their team but also should make them happy. Team work is the base and main component of a company. That's why workers must be mentally and physically healthy which are the most important elements of the gain ground.

Burnout terminology which has been discovered in 1970s is the most brand new problem of aviation employers. Burnout is a type of disease which not only effects employers but also customers. This two sided relation causes sadness and unsatisfaction for all which result as an industrial disease.

In this paper, literature research has done to discover burnout syndrome and tried to explain the structure of aviation sector. In following sections, different type of burn out studies and burn out models have been investigated for to explain effects in aviation. In the end of this paper, a public survey has been conducted and analyzed in Istanbul New Airport to 250 employers. Due to missing information in that survey, only 180 of them were suitable to analyze. Maclach's Burn out inventory was used for data collection. The distribution of the of the analyze was a bell shaped curve (normal distribution) and to check their accuracy, Spearman's Correlation Analyze was applied on results. At the end of this paper, results of burn out in aviation has been discussed and some solution techniques were offered.

Key words: Aviation, Civil Aviation, Burnout, Burnout Syndrome

SİMGE VE KISALTMALAR

BAP	: British Airline Pilots' Association (İngiliz Pilotlar Birliği)
DHMI	: Devlet Hava Meydanları İşletmesi
EAAP	: European Association for Aviation Psychologists
ECA	: European Cockpit Association
EASA	: European Union Aviation Safety Agency (Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı)
FAA	: Federal Aviation Administration (Federal Havacılık Kurulu- Amerika Birleşik Devletleri Sivil Havacılık Otoritesi)
HFACS	: Human Factors Analysis and Classification System (İnsan Faktörü Analizi ve Sınıflandırma Sistemi)
IATA	: International Air Transport Association (Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği)
KİK	: Kamu İktisadi Kuruluşu
MBI	: Maslach Burnout Inventory (Maslach Tükenmişlik Ölçeği)
SHGM	: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
SHT-6A.50:	Uçucu Ekip Uçuş Görev ve Dinlenme Süreleri ile Uygulama Esasları Talimatı
SHT-FLT	: Uçuş ve Görev Süresi Sınırlamaları ile Dinlenme Gereklilikleri Talimatı
SHY-14A	: SHGM Havaalanı Sertifikasyon Ve İşletim Yönetmeliği
SHY-22	: SHGM Havalanları Yer Hizmetleri Yönetmeliği
THY	: Türk Hava Yolları
UGS	: Uçuş Görev Süresi
US	: Uçuş Süresi
UTC	: Coordinated Universal Time (Evrensel Saat Dilimi)

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Türkiye Yolcu Trafiği	4
Şekil 1.2. 2018 Türkiye Uçak Trafiği.....	4
Şekil 1.3. SHGM	5
Şekil 1.4. DHMI.....	6
Şekil 1.5. Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü.....	11
Şekil 1.6. ICAO.....	12
Şekil 1.7. IATA	14
Şekil 1.8. Eurocontrol	15
Şekil 1.9. FAA	16
Şekil 1.10. EASA.....	16
Şekil 2.1. Duygusal Tükenme ve Aşırı Stres.....	28
Şekil 3.1. İnsan Faktörü.....	38
Şekil 3.2. Kabin Ekiplerinde Tükenmişlik	39
Şekil 3.3. Yer Hizmetleri Çalışanlarında Tükenmişlik	40
Şekil 3.4. Hava Trafik Hizmetleri Çalışanlarında Tükenmişlik	41
Şekil 3.5. İnsan Faktörü Analizi ve Sınıflandırma Sistemi Şeması -HFACS.....	44
Şekil 3.6. Uçucu Ekip Azami Uçuş Süreleri	54
Şekil 3.7. Germanwings 9525 Sefer Sayılı Uçak Rotası.....	54
Şekil 3.8. Germanwings 9525 Sefer Sayılı Uçak İrtifa Grafiği.....	55
Şekil 3.9. Germanwings 9252 Ses Kayıtları ile İrtifa ve Kokpit Değişimleri.....	55
Şekil 4.1. Cinsiyete Göre Tükenmişlik Alt Boyutları	61
Şekil 4.2. Medeni Hale Göre Tükenmişlik Alt Boyutları.....	62
Şekil 4.3. Eğitim Durumuna Göre Tükenmişlik Alt Boyutları	62
Şekil 4.4. Kişisel Başarının Yaş ve Çalışma Süreleri ile İlişkisi.....	63

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. Türkiye’de Faaliyet Gösteren Havayolları	18
Tablo 1.2. Türkiye’de Faaliyet Gösteren Yer Hizmetleri Şirketleri ve Ruhsat Türleri.....	20
Tablo 1.3. Türkiye’deki Havalimanı İşleticileri	24
Tablo 3.1. Ticari Havacılık Kaza Sebep ve Oranları	45
Tablo 3.2. Uçucu Ekip Azami Uçuş Süreleri.....	52
Tablo 4.1. Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerinin Dağılımı	59
Tablo 4.2. Katılımcıların Eğitim Düzeyine Göre Duyarsızlaşma Puanlarının Karşılaştırılması.....	60
Tablo 4.3. Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Kişisel Başarı Puanlarının Karşılaştırılması.....	60
Tablo 4.4. Yaş ve Çalışma Süreleri İle Kişisel Başarı Puanlarının Korelasyonu.....	61

GİRİŞ

Tükenmişlik, günümüzde hem iş hayatını hem de sosyal yaşamı etkileyen psikolojik bir rahatsızlıktır. Son yıllarda tükenmiş kavramının farkındalığı, bilinirliği ve önemi gittikçe artmaktadır. Bu da tükenmiş kavramının üzerinde daha çok durulmasına ve çözüm yöntemleri aranmasına neden olmuştur. Çünkü basit gibi gelen tükenmişlik sendromu insanların hem sosyal yaşamlarını hem de iş hayatlarını etkilemektedir. Yapılan literatür taramalarına da dayanarak tükenmişliğin özellikle iş performansını etkilediği, sosyal hayatı sekteye uğrattığı ve hatta insanları intihara sürükleyebilecek kadar önemli bir kavram olduğu görülmüştür.

Sonraki bölümlerde inceleyeceğimiz üzere tükenmişlik sendromu özellikle hizmet sektörü çalışanlarında sıkça görülmektedir. Havacılık sektörü de hizmet sektörünün en önemli parçalarından biridir. Sektör yapısı; sürekli zaman baskısı, aşırı stres, yüksek oranda sorumluluk, yoğun iş temposu ve vardiya sistemi ile çalışma üzerine kuruludur. Özellikle bu çalışma ortamı, çalışanların maksimum düzeyde tükenmişliğe açık konuma gelmelerine sebep olur. Basit bir örnek verecek olursak; herhangi bir havayolunda bilet satış ofisinde çalışan bir görevli için çalıştığı havayolunun uçağının zamanında kalkmaması/ geç gelmesi / uçuşun iptal olması gibi durumlarda yapması gereken birçok iş ve işlem bulunmaktadır. Öncelikle uçacak olma beklentisiyle gelen yolcuya durumun izah edilmesi ve yolcu hakkı olan transfer, otel vb. işlemlerin sağlanması gerekmektedir. Bu aşamada zaten yeterli düzeyde dinlenemeyen vardiyalı çalışan personel, yoğun stres altında ve yolcunun baskısı ile çalışmaktadır. Bu durum da personeli hata yapmaya açık bir hale getirebilmektedir. Personel, yaptığı işlemlerde herhangi bir hata/gecikme olması durumunda ise genellikle yolcu tarafından sözlü ve fiziksel şiddete uğrayabilmektedir. Bununla da kalmayıp çalıştığı şirket tarafından da maddi/manevi yaptırıma mağruz kalabilmektedir. Sonuç olarak; yolcu bir sonraki uçuşlarında bu havayolunu tercih etmek istemez, işletme ise hem prestij kaybı hem de maddi kayıba uğrar. Ancak bu gibi durumlardan en çok etkilenen çalışanlar olmaktadır. Çünkü; çalışan hem yolcu hem de şirketi memnun edemediğini düşünür. Bunun sonucunda da tükenmişlik sendromu ve beraberinde tükenmişliğin getirdiği başarısızlık hissi, enerji düşüklüğü, sürekli yorgun ve bitkin hissetme gibi problemler baş gösterir. Ne yazık ki bu örnekteki gibi olaylar havacılık sektörü çalışanları için artık çok rutin olan bir durumdur.

BİRİNCİ BÖLÜM

Havacılık kavramı çok yakın zamana kadar Wright kardeşlerle özdeşleşmiş ve ilk uçağın uçuşu milat kabul edilmiştir. Bu duruma bazı ülkelerde itirazlar olmaktadır. Hemen her ülke havacılığı kendine mal etme iddiasındadır. Avrupalılar genel olarak Yunan efsanelerini kabul etmiş gözükmemektedir. Oysa havacılık insanlığın ortak birikimidir. Modern havacılık balonla güç kazanmış takiben planörle gelişmiştir. Nihayetinde uçağın icadıyla insanlık tarihinin şekillenmesine tesir edecek kadar önemli hale gelmiştir (Yalçın, 2015: s.181).

İnsanların sürekli devam eden uçuş arzusu ve uzun yıllar süren uçuş denemeleri sonrasında Wright kardeşlerin ilk motorlu uçağı icat etmesi ile büyük bir ivme kazanan havacılık sektörü, günümüze kadar sürekli gelişerek ve kendini yenileyerek gelmiştir. Bundan sonraki zamanlarda da belki hayal dahi edemeyeceğimiz hava taşıtlarına ve sektörel gelişmelere bizden sonraki nesiller tanıklık edecektir.

1. HAVACILIK SEKTÖRÜ ve KAVRAMLARI

1.1. Havacılık Kavramı

Havacılık terimi 19.yy ortalarında Latince “kuş” anlamına gelen “avis” sözcüğünden türemiştir (Oxford Dictionary, 2019). Tür Dil Kurumu’na göre ise havacılık; hava seferlerini ve bu konu ile ilgili teknikleri inceleyen bilim dalıdır (TDK, 2019).

Havacılık terimi sektörel olarak incelendiğinde içerisinde meteoroloji çalışmaları, uzay araştırmaları, askeri faaliyetler, hava ulaşımı, bakım-onarım faaliyetlerini de kapsamaktadır.

Sivil havacılık terimi ise askeri olmayan havacılık faaliyetleridir. Sivil havacılık ticari amaçlı olarak bir yerden başka bir yere mal, yol ve yük taşınmasıdır.

1.2. Türkiye’de Sivil Havacılık Sektörü

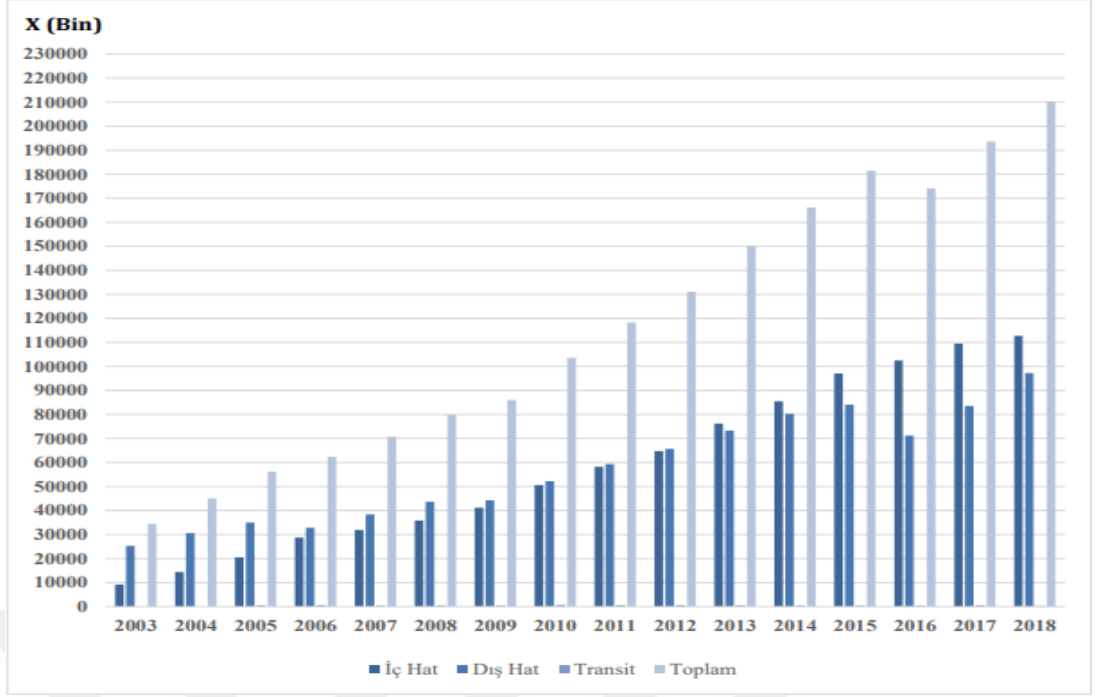
Türkiyede ilk havacılık çalışmaları, 1912 yılında, bugünkü Atatürk Hava Limanının hemen yakınındaki Sefaköy’de küçük bir meydanda başlamıştır. 1925 yılında kurulan Türk Tayyare Cemiyeti ile Türk Sivil Havacılığının kurumsallaşması yolunda ilk adımlar atılmıştır. Türk Tayyare Cemiyeti adı sonrasında Türk Hava Kurumu olarak değiştirilmiştir

(SHGM, 2019).

İlk Sivil Hava Taşımacılığı ise 1933 yılında 5 uçaklık bir filo ile "Türk Hava Postaları" adı ile başlatılmıştır. Cumhuriyetin 10. yılında, Milli Savunma Bakanlığı'na bağlı olarak kurulan "Havayolları Devlet İşletme İdaresi" Türkiye'de sivil hava yolları kurmak ve taşıma yapmak üzere görevlendirilmiştir. Dünya Sivil Havacılığının hızlı bir gelişme göstermesi, teknolojiye yaşanan büyük ilerleme karşısında, ulusal çıkarlarımızın korunması ile uluslararası ilişkilerimizin düzenli bir şekilde yürütülmesi ve denetlenmesi için 1954 yılında Ulaştırma Bakanlığı bünyesinde kurulan "Sivil Havacılık Dairesi Başkanlığı", 1987 yılında "Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü" olarak günün koşullarına göre yeniden yapılandırılmıştır. 18 Kasım 2005 tarihine kadar Ulaştırma Bakanlığına bağlı olarak çalışan Sivil Havacılık Genel müdürlüğü, finansal açıdan özerk bir hale getirilmiş ve bugünkü yapısı oluşturulmuştur (SHGM, 2019).

Havacılık sektörünün gelişimine büyük önem veren ülkelerin başında yer alan Türkiye'de 2000'li yıllardan bu yana büyük değişimler yaşanmıştır. 1993'de devlet tarafından "Hava Yolları Devlet İşletmesi" adıyla kurulan bugünkü adıyla Türk Hava Yolları (THY) 1990'a kadar ülkenin tek hava yolu ticareti kurumu olmuştur. Özel hava yolu şirketlerinin çoğalmasına öncülük eden THY'nin % 50 THY ve Lufthansa'nın %50 ortaklığıyla Sunexpress Havayolları kurulmuştur. Bunu 1990'da kurulan Pegasus ve 1992'de kurulan Onur Air takip etmiştir. 2001 yılında Öger Holding A.Ş. tarafından kurulan Atlasjet Havacılık A.Ş. 2015 yılında kurumsal kimlik değişimine giderek Atlasglobal Havayolları olarak sektörde faaliyete devam etmektedir. 2008 yılında THY'nin bir alt markası olarak, geniş halk kitlelerinin havayolu ulaşımından faydalanabilmesi amacıyla "Uçmayan Kalmasın" sloganıyla Anadolujet kurulmuştur. Özel şirketlerin kurulumuyla Türkiye'de sivil havacılıkta rekabet dönemi başlamıştır (Karaağaoğlu, 2015: s.7).

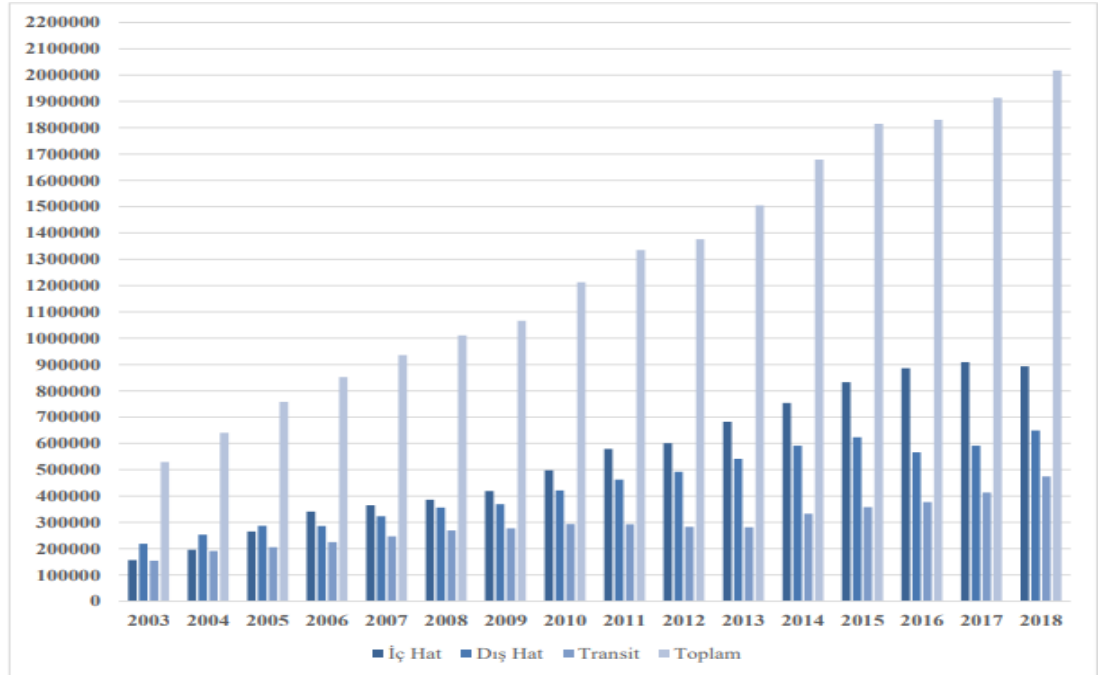
1912 yılında Türkiye'de atılan havacılık temelleri, sivil havacılık sektörünün yıllar içinde gelişerek bugünkü konumuna gelmesi sağlanmıştır. SHGM (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü)'nin 2018 yılı için yayınladığı son faaliyet raporuna göre 2018 yılında toplam 210 milyon yolcuya hizmet verilmiştir. İç hat yolcu sayısı önceki yıla göre %3, dış hat yolcu sayısı %16 artmıştır. 2003 yılından itibaren taşınan yolcu sayısı Şekil 1.1'de yer almaktadır (SHGM, 2019).



Şekil 1.1. Türkiye Yolcu Trafığı

Kaynak: (SHGM Faaliyet Raporu, 2018)

2018 yılsonu itibarıyla, toplam uçak trafiği 2 milyon olarak gerçekleşmiştir. İç hat uçak trafiği önceki yıla göre %2 azalmış, dış hat uçak trafiği ise %10 artmıştır. 2003 yılından itibaren gerçekleşen uçak trafiği Şekil 1.2’de yer almaktadır.



Şekil 1.2. 2018 Türkiye Uçak Trafığı

Kaynak: (SHGM Faaliyet Raporu, 2018)

1.3. Havacılık Otoriteleri ve Sivil Havacılık Örgütleri

Havacılık otoriteleri ve sivil havacılık örgütleri aşağıda alt başlıklar halinde kısaca açıklanmıştır.

1.3.1. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM)

Türkiye sivil havacılık otoritesi olarak SHGM, ülkemizdeki sivil havacılık faaliyetleri konusunda en yetkili kurumdur. SHGM, ülkemiz içindeki tüm sivil havacılık faaliyetlerinin düzenli ve planlı bir şekilde yürümesi, havacılık alanında ulusal çıkarların korunmasından sorumlu olarak tüm sivil havacılık faaliyetlerinin kontrol ve koordinesinden sorumlu kuruluştur.



Şekil 1.3. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü

Kaynak: (<http://web.shgm.gov.tr>)

Günümüzde de sivil havacılık faaliyetleri ulusal ve uluslararası mevzuatlarla birlikte SHGM tarafından yürütülmektedir. SHGM 2018 yılında yayınlanan faaliyetler raporuna göre kurumun 2017-2021 stratejik plan, amaç ve hedefleri aşağıdaki şekilde revize edilmiştir.

1. Türk hava sahasını güvenli ve emniyetli bir şekilde ve ilgili kesimlerle işbirliği içerisinde yönetmek.
2. Milli tasarım ve üretime yönelik sertifikasyon kabiliyetini (tam olarak) kazanmak ve uluslararası geçerliliğe sahip olmasını sağlamak.
3. Havacılığın hızlı gelişimine katkı sağlayacak nitelikte ve uluslararası yeterliliğe sahip insan kaynağının yetiştirilmesine katkı sağlamak.
4. Genel, amatör ve sportif havacılık potansiyeline uygun olarak düzenlemeleri yapmak, destekleyici, tanıtıcı uygulamaları artırmak ve altyapı ihtiyaçlarının

tamamlanmasını teşvik etmek.

5. Kurumsal yapıyı sektörün büyüklüğüne uygun olarak geliştirmek, insan kaynağı ve bilgi sistemleri kapasitesini artırmak.
6. Ulusal ve uluslararası alanda kurumsal yapıyı güçlendirecek yasal altyapı eksikliklerini gidermek, mevzuat sisteminin kullanıcı dostu olmasını sağlamak.

1.3.2. Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMI)

Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMI), Sivil Havacılık faaliyetlerinin gereği olan, hava taşımacılığı, hava alanlarının işletilmesi, meydan yer hizmetlerinin yapılması, hava trafik kontrol hizmetlerinin yürütülmesi, seyrüsefer sistemlerinin kurulması ve işletilmesi amacıyla kurulmuştur.



Şekil 1.4. Devlet Hava Meydanları İşletmesi

Kaynak: (<https://www.dhmi.gov.tr/>)

Türk Sivil Havacılık sektörünün altyapısını oluşturan tesis ve donanımıyla, 1933 yılından bu yana değişik isim ve statülerle hizmetlerini yürütmekte olan kuruluş, 233 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ve Ana Statüsü çerçevesinde 1984 yılından itibaren faaliyetlerini Kamu İktisadi Teşebbüsü olarak sürdürmektedir.

Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMI) Genel Müdürlüğü; tüzel kişiliğe sahip, faaliyetlerinde özerk, sorumluluğu sermayesi ile sınırlı, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı ile ilgili ve en son hukuki düzenlemeyle hizmetleri imtiyaz sayılan bir Kamu İktisadi Kuruluşudur (KİK) (DHMI, 2019).

DHMI faaliyet alanları aşağıdaki şekildedir;

- 1- Kanun, tüzük ve yönetmelik, kalkınma planı ve yıllık programlar çerçevesinde; müesseselerini, bağlı ortaklıklarını ve iştiraklerini yönlendirmek ve bunlar

- arasındaki koordinasyon ve işbirliğini sağlamak,
- 2- Bu faaliyetlerin yürütülmesi ve geliştirilmesi için kaynaklar sağlamak ve arttırmak,
 - 3- Gerektiği hallerde müesseseler, işletmeler, ortaklıklar kurmak veya kaldırmak veya kurulmuş bir ortaklığa iştirak edilmesi için gerekli teşebbüslerde bulunmak,
 - 4- a) Lüzumu halinde müesseseler kurmak veya kaldırmak, ortaklıklar kurulması, kaldırılması veya kurulmuş bir ortaklığa iştirak edilmesi için gerekli teşebbüslerde bulunmak,
b) Yurt dışında şirket kurmak ve/veya kurulmuş şirketlere iştirak etmek,
 - 5- Bağlı ortaklık ve müesseselerinin bütçeleri ile fiyat, tarife ve yatırımlarının genel ekonomi ve sivil havacılık politikalarına uyumunu sağlamak,
 - 6- Sivil Havacılık ihtisas alanlarında, dünya standartlarına göre personel yetiştirmek üzere eğitim tesisleri kurmak, kurdurmak ve bu tesisleri işletmek veya işlettmek,
 - 7- İşletiminde bulunan hava alanları ile işletme dönemlerinin sonundan itibaren yap-işlet-devret modeli çerçevesinde yaptırarak işletimini özel sektöre verdiği terminallerini ve/veya hizmetin bütünlüğü yönünden gerek gördüğü diğer tesislerini 5335 Sayılı Kanunun 33. maddesi çerçevesinde özel hukuk tüzel kişilerine kiralamak ve/veya işletme hakkını devretmek,
 - 8- İstihdamı geliştirme çalışmaları kapsamında düzenlenen beceri kazandırma programlarının uygulanmasını sağlar.
 - 9- Kurulmuş ve kurulacak küçük ve orta büyüklükteki özel kuruluşlara idari ve teknik alanlarda rehberlik yapar.
 - 10- Faaliyet konuları ile ilgili olarak Cumhurbaşkanlığı tarafından verilen görevleri yapmak.

1.3.3. Demiryolları, Limanlar, Havaalanları İnşaatı Genel Müdürlüğü

1945 yılında Chicago'da imzalanan Sivil Havacılık Antlaşması kararlarına uyularak Yeşilköy'de uluslararası bir hava meydanı kurulmasına Hükümet tarafından karar verilmiştir. 1949 yılında hava ulaştırmasında kullanılan her türlü hava meydanı ve ilgili tesislerinin uluslararası standartlara göre genişletilmesi ve iyileştirmeleri ile yenilerinin

yapılması görevi 11.04.1949'da Bayındırlık Bakanlığına verilmiştir. Bunun üzerine, Şose ve Köprüler Reisliğine bağlı olmak üzere bir Hava Meydanları Bürosu kurulmuştur (<http://www.ubak.gov.tr>).

Bayındırlık Bakanlığı, Türkiye'nin 1952 yılında NATO'ya katılması nedeniyle askeri amaçlı havaalanlarının yapımıyla da görevlendirilmiştir. Bununla ilgili Bayındırlık bakanlığı bünyesinde bir büro kurulmuştur. İlgili büro 1954 yılında önce Hava Meydanları İnşaatı Müdürlüğü olarak organize edilmiştir. Bu arada akaryakıt boru hatları yapımı ile de görevlendirilen Müdürlük 31.03.1956 tarihinde Hava Meydanları ve Akaryakıt Tesisleri İnşaatı Reisliğine (HATİR) dönüştürülerek hizmet görmüştür. İki ayrı Reislik halinde çalışmalarını sürdüren Demiryollar ve Limanlar İnşaatı Reisliği ile Hava Meydanları ve Akaryakıt Tesisleri İnşaatı Reisliği 31.10.1971'de birleştirilerek " Demiryollar, Limanlar ve Hava Meydanları Akaryakıt Tesisleri İnşaatı Reisliği" adı altında çalışmalarını yürütürken. 1972'de kuruluşun adı " Demiryollar, Limanlar ve Hava Meydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü olarak değiştirilmiştir. Aynı Genel Müdürlük 30.09.1977 tarih ve 1977/8 sayılı Bayındırlık Kurulu Kararı ile Demiryollar İnşaatı Genel Müdürlüğü, Limanlar İnşaatı Genel Müdürlüğü, Hava Meydanları ve Akaryakıt Tesisleri İnşaatı Genel Müdürlüğü olmak üzere üç ayrı Genel Müdürlüğe ayrılmıştır. 13.12.1983 tarih ve 180 sayılı Bayındırlık ve İskan Bakanlığı Kuruluş Kararnamesi ile üç Genel Müdürlük yeniden birleştirilerek "Demiryollar, Limanlar ve Hava Meydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü" adını almıştır (<http://www.ubak.gov.tr>).

Yapımcı Kuruluş olan "Demiryollar, Limanlar ve Hava Meydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü" (DLH) ile işletmecii kuruluşların tek bir bakanlık bünyesinde yer almasının yatırımların tesbiti ve gerçekleştirilmesinde daha olumlu sonuçlar vereceği düşünülerek Ulaştırma Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında 182 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede değişiklik yapan 19.11.1986 tarih ve 3322 sayılı Kanunla Genel Müdürlüğümüz Ulaştırma Bakanlığına devredilmiş olup, halen bu Bakanlık bünyesinde Ana Hizmet Birimi olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Altyapı Yatırımları Genel Müdürlüğünün görevleri şunlardır:

- Devletçe yaptırılacak demiryolları, lojistik köy, merkez veya üsler, limanlar, barınaklar, kıyı yapıları, hava meydanlarının plan ve projelerini hazırlamak veya hazırlatmak ve onaylamak.

(a) bendinde belirtilen ulaştırma altyapılarının inşaatını yapmak ve/veya

yaptırmak, yapımı tamamlananları ilgili kuruluşlara devretmek.

(b) bendinde belirtilen ulaştırma altyapıları ile sanayi siteleri, fabrikalar, rafineriler, endüstriyel tesisler, organize sanayi bölgeleri, endüstri bölgeleri, teknoloji geliştirme bölgeleri, maden ocakları, sanayi kuruluşları ve benzeri tesislerin demiryolları ile bağlantısını sağlamak üzere iltisak hatlarını yapmak ve/veya yaptırmak gerekli görülmesi hâlinde karayolu bağlantılarını tesis etmek ve/veya ettirmek.

- Kamu kurum ve/veya kuruluşları, özel sektör ve/veya tüzel kişiler tarafından tamamlanan veya devam edenler de dâhil olmak üzere (a), (b) ve (c) bentlerinde belirtilen ulaştırma altyapılarının inşaatı ve işletmesinin sağlanması amacıyla Kamu- Özel İşbirliği (KÖİ) modelleri geliştirerek esaslarını belirlemek, proje bazında gerekli görüldüğü hâllerde özel sektör gerçek ve tüzel kişilerle müzakerelerde bulunmak, katkı payları belirlemek, taahhüt vermek ve almak, kiralamak, kiraya vermek, işletmek, işlettirmek, garantiler almak ve vermek, özel sektörün katılımını sağlamak, ortaklık tesis etmek.
- Kamu kurum ve kuruluşları, belediyeler, il özel idareleri, gerçek ve tüzel kişilerce yaptırılacak (a) bendinde yazılı ulaştırma altyapılarının proje ve şartnamelerini incelemek veya incelettirmek ve onaylamak.
- Kamu kurum ve kuruluşları, belediyeler, il özel idarelerinin teleferik, finiküler, monoray, metro ve şehir içi raylı ulaşım sistemi kurma taleplerini değerlendirmek ve uygun olanlarını Bakanlar Kurulunun iznine sunmak.
- Kamu kurum ve kuruluşları, belediyeler ve il özel idareleri tarafından yaptırılacak teleferik, finiküler, monoray, metro ve şehir içi raylı ulaşım sistemlerinin proje ve şartnamelerini incelemek veya incelettirmek ve onaylamak.

(a) bendinde yazılı ulaştırma altyapıları ile teleferik, finiküler, monoray, metro ve şehir içi raylı ulaşım sistemlerinin standartlarını ve bunlarla ilgili birim fiyatları belirlemek.

- Bakanlar Kurulunca yapımının üstlenilmesine karar verilen teleferik, finiküler, monoray, metro ve şehir içi raylı ulaşım sistemleri ve bunlarla ilgili tesislerin ilgili kuruluşlarla işbirliği yaparak plan, proje ve programlarını hazırlamak,

hazırlatmak, incelemek, incelettirmek ve bunları yapmak veya yaptırmak.

- Deniz altından ulaşımı ve haberleşmeyi sağlayıcı altyapı projelerini yapım ve işletim modelleri de geliştirerek planlamak, bu altyapılarla ilgili proje ve şartnameleri hazırlamak, hazırlatmak, incelemek, incelettirmek ve onaylamak, yapmak veya yaptırmak, yapımı tamamlananları ilgili kuruluşlara devretmek ve işletme esaslarını belirlemek.
- Denizleri, gölleri, nehirleri birbirine bağlayarak su yolu işlevi görecektir kanal ve benzeri altyapı projelerini yapım ve işletim modelleri de geliştirerek planlamak, bu altyapılarla ilgili proje ve şartnameleri hazırlamak, hazırlatmak, incelemek, incelettirmek ve onaylamak, yapmak veya yaptırmak, yapımı tamamlananları ilgili kuruluşlara devretmek ve işletme esaslarını belirlemek.
- Denetim yapmak veya yaptırmak amacıyla gerekli her türlü fiziki ve teknik altyapı ve tesisleri kurmak, kurdurmak, işletmek, işlettirmek ve bunları denetlemek.
- Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.
- (2) Birinci fıkranın (ğ) bendi kapsamındaki teleferik, finiküler, monoray, metro ve şehir içi raylı ulaşım sistemlerinin Bakanlıkça yapımının tamamlanmasından sonra, Bakanlık bağlı, ilgili veya ilişkili kuruluşları dışında bir kuruluşa mülkiyetinin maliyet bedeli üzerinden devri Hazine Müsteşarlığının uygun görüşü alınarak düzenlenecek protokoller ile gerçekleştirilir. Devralan kuruluş, merkezi yönetim bütçesinden karşılanan proje maliyetlerinin ifa edildiği tarihe kadar, devredilen projeden sağlanan tüm brüt gelirleri Hazine Müsteşarlığınca belirlenen hesaba aktarır. Bu hasılatın protokolle tespit edilen oran esas alınarak belirlenen tutarı, hesabın bulunduğu banka tarafından Hazine Müsteşarlığı hesaplarına aktarılır. Söz konusu oranı belirlemeye Bakanlar Kurulu yetkilidir. Devralan kuruluşun belediye bağlı idaresi, belediye bağlı idaresinin ve/veya belediyenin sermayesinin %50'sinden fazlasına sahip olduğu şirket olması hâlinde ve herhangi bir sebeple faaliyetlerinin sonlandırılması hâlinde, bu fıkra kapsamında ilgili kuruluş tarafından yerine getirilmesi gereken tüm yükümlülükler ilgili belediye tarafından üstlenilmiş sayılır (<http://www.dlh.gov.tr/>).

1.3.4. Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü

Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü, 1937'de Devlet Meteoroloji İşleri Umum Müdürlüğü olarak kurulmuştur. II. Dünya Savaşı'nın sona ermesinden sonra meteorolojik hizmetlerde de hızlı bir gelişme meydana gelmiştir. Meteoroloji Genel Müdürlüğü uluslararası işbirliğinin artması sonucu kurulan Dünya Meteoroloji Teşkilatı'na 31 Mayıs 1949 tarihinde üye olmuştur.



Şekil 1.5. Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü

Kaynak: (<https://www.mgm.gov.tr>)

Başbakanlığa bağlı olarak hizmet veren Meteoroloji Genel Müdürlüğü 15 Mayıs 1957 tarihinde Tarım Bakanlığı'na bağlanmıştır. 5 Ocak 1978 tarihinde ise tekrar Başbakanlığa bağlanmıştır. Bugün Türkiye'de meteorolojik hizmetleri yürütmekten sorumlu tek kuruluş olan Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü'nün 1986 yılında kuruluş, görev, yetki ve sorumlulukları yeniden belirlenmiştir. 1991 yılında çıkarılan Kanun Hükmünde Kararname ile Çevre Bakanlığı'na bağlanan Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü, 28 Şubat 1992 tarihli Cumhurbaşkanlığı tezkeresi ile Temmuz 1992 tarihinden itibaren tekrar Başbakanlığa bağlı bir kuruluş haline getirilmiştir. 2 Kasım 2011 tarihinde 657 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile ismi Meteoroloji Genel Müdürlüğü olarak değiştirilmiştir (<https://www.mgm.gov.tr/>).

Meteoroloji Genel Müdürlüğü'nün Görevleri

- Meteorolojik hizmetlerin eksiksiz ve zamanında yürütülebilmesi için lüzum görülen yerlerde çeşitli tipte meteoroloji istasyonları veya birimleri açmak ve çalıştırmak,
- Meteorolojik hizmetlerin gerektirdiği rasatları yapmak ve diğer sektörler için hava tahminleri yapmak,

- Askeri ve sivil; Kara, deniz ve hava ulaştırması ile tarım ve diğer sektörler için hava tahminleri yapmak,
- Tarım, orman, turizm, ulaştırma, bayındırlık, enerji, sağlık, çevre, silahlı kuvvetler ve gerekli görölen kurum ve kuruluşlar için meteorolojik destek sağlamak ve uluslararası anlaşmalarla sorumluluğuna verilmiş bulunan meteorolojik hizmetleri yürütmek,
- Teşkilatın lüzum göreceği telli ve telsiz alıcı ve verici cihazları ile her türlü haberleşme araçlarını ilgili kuruluşlarla işbirliği yaparak kurmak, kurdurmak ve işletmek, bunlarla yurt içi ve yurt dışı meteorolojik bilgi alışverişi yapmak, bu bilgilerden lüzum görölenleri halkın yararlanabileceği tarzda yayınlamak,
- Türkiye Radyo ve Televizyon Kanununa uygun olarak Radyo istasyonu kurmak ve işletmek,
- Meteoroloji ile ilgili konularda etüd ve araştırmalar yapmak, Türkiyenin iklim özelliklerini tespit amacıyla çalışma ve incelemeler yaparak elde edilen bilgileri arşivlemek ve yayınlamak,
- Meteoroloji ile ilgili milletlerarası kuruluşlarda 1173 sayılı Kanun hükümleri çerçevesinde Türkiye'yi temsil etmek ve gerekli işbirliğini sağlamak.

1.3.5. International Civil Aviation Organization (ICAO)

ICAO, 1944 tarihinde Chicago Konvansiyonu'na katılan 52 ülke tarafından, 1947 yılında kurulmuştur. Birleşmiş Milletler (UN) organı olarak faaliyetlerine devam etmemiştir. Üyelerini ise ülkeler oluşturmaktadır. Güncel üye ülke sayısı 191'dir. Türkiye'de bunlardan biridir (<https://icao.usmission.gov/>).



Şekil 1.6. International Civil Aviation Organization (ICAO)

Kaynak: (<https://icao.usmission.gov/>)

Başlangıçtaki kuruluş amacı hava güvenliliği sağlamak, havacılığı geliştirmek ve verimliliği artırmaktı. Ancak zaman içerisinde ihtiyaçlar doğrultusunda ICAO'nun hedef ve amaçları da revize edilmiştir.

ICAO'nun amaç ve hedeflerini ana hatları ile aşağıdaki biçimde özetlemek mümkündür:

- Sivil havacılığın uluslararası bağlamda ve küresel ölçekte güvenli ve düzenli gelişimini sağlamak,
- Uçuş emniyetini geliştirmek,
- Uçuş ve havaalanı güvenliğinin sağlanmasına destek olmak,
- Hava araçlarının barışsever amaçlar için yapım ve işletmelerini desteklemek,
- Daha etkin uluslararası sivil havacılık için havayolları, havaalanları ve hava seyrüsefer tesislerinin gelişimini sağlamak,
- Güvenli, düzenli ve ekonomik hava taşımacılığının küresel gereksinimlerini karşılamak,
- Haksız rekabetin yol açabileceği israfı önlemek,
- Taraf ülkelerin haklarını tam olarak korumak ve ülkelere uluslararası havayolu işletmeciliği konusunda fırsat eşitliği sağlamak, taraf ülkeler arasında ayrımcılık yapmamak,
- Uluslararası sivil havacılığı ilgilendiren tüm konuların gelişimi ve yenilenmesi için çaba göstermek (<http://www.mfa.gov.tr/>).

1.3.6. International Air Transport Association (IATA)

International Air Transport Association (IATA), 19 Nisan 1945'te Küba'nın Havana kentinde kurulmuştur. Kuruluş amacı tüketicilerin emniyetli, güvenli ve ekonomik havacılık hizmetlerinden faydalanması için havayolları arasında işbirliği sağlamaktır. ICAO'nun aksine üyeleri havayollarıdır. Günümüzde de toplam 120 ülkeden 290 üyesi bulunmaktadır. (<https://www.iata.org/about/>)



Şekil 1.7. IATA

Kaynak: (<https://www.caa.gov.qa/>)

IATA aynı zamanda sektörde kılavuz kabul edilen yayınlar çıkartmakta ve havacılık sektörüne kılavuzluk etmektedir (DGR (Dangerous Goods Regulations), IGOM (IATA Ground Operations Manuel), vb.)

IATA'nın kuruluş amaçlarını ise aşağıdaki şekilde göstermek mümkündür.

- Tüm dünya insanların yararı için güvenli, düzenli ve ekonomik hava ulaşımının yaygınlaştırılması, hava ticaretinin geliştirilmesi ve bu konularla ilgili sorunların üzerinde çalışılması,
- Doğrudan veya dolaylı olarak uluslararası hava ulaşım hizmeti ile ilgilenen hava ulaşım girişimleri arasında iş birliği ortamları hazırlamak,
- Yeni oluşturulmuş Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı (ICAO - International Civil Aviation Organization) ve diğer uluslararası organizasyonlarla iş birliği kurmaktır (<https://www.iata.org/>).

1.3.7. Eurocontrol

Eurocontrol, 1960 yılında Avrupa bölgesinde güvenli, verimli ve çevre dostu hava trafiği operasyonları gerçekleştirmesi amacıyla kurulmuştur. Günümüzde 42 üye devlet ile çalışmalarına devam etmektedir.



Şekil 1.8. Eurocontrol

Kaynak: (<https://www.eurocontrol.int/>)

Örgütün amacı günümüz şart ve gerekliliklerine göre daha kapsamlı hale gelmiştir.

Amaçlar;

- Avrupa'daki tüm havacılık katılımcılarının çalışmalarını koordine ederek, bir Pan-Avrupa Hava Trafik Yönetim (ATM) sistemi geliştirmek,
- Pan-Avrupa ATM (Air Traffic Management) ağının oluşturulması ve geliştirilmesi,
- Avrupa çapında sivil havacılık kurallarının hazırlanmasının ve düzenlenmesinin desteklenmesi,
- Hava trafiğinin gelecekteki ihtiyaçlarının analiz edilmesi yoluyla bu ihtiyaçları karşılayacak tedbirler geliştirilmesi, Hava trafik hizmetlerindeki personelin eğitiminin sağlanması,
- Hava Seyrüseferleriyle ilgili çalışmalar ve deneyler yapılması, üye ülkelerin yaptıkları çalışma sonuçlarının analiz edilmesi,
- Orta Avrupa bölgesinin hava trafik kontrol hizmetinin sağlanması ve üye devletler adına hava seyrüsefer ücretlerinin toplanmasıdır.

1.3.8. Federal Aviation Administration (FAA)

FAA, ABD Ulaştırma Bakanlığına bağlı bir federal kuruluş olarak faaliyet göstermektedir. Kurulun görevi, A.B.D hava sahası içinde, hava ve havacılıkla ilgili her türlü uçak, uçuş, üretim, etkinliklerin denetim ve kontrolüdür. Aynı zamanda geçerli güvenlik mevzuatların takibi ve uygulanmasını kontrol edip, A.B.D 'de hava güvenliğini

sağlamaktır. Kuruluşun günümüzdeki amacı ise dünyadaki en güvenli, en verimli havacılık sistemini sağlamaktır (<https://www.faa.gov>).



Şekil 1.9. FAA

Kaynak: (<https://www.faa.gov/>)

1.3.9. European Aviation Safety Agency (EASA)

1970 yılında kurulan JAA (Joint Aviation Authorities)'ın 1 Aralık 2006'da faaliyetlerini sona erdirmesiyle, EASA tüm sorumlulukları devralarak faaliyet göstermeye başlamıştır. Avrupa hava sahası içinde, geniş anlamda hava ve havacılıkla ilgili her türlü uçak, uçuş, üretim, müdahale, etkinlik ve geçerli güvenlik mevzuatların takibi ve uygulanmasını kontrol edip, Avrupa'da havacılık güvenliğini sağlamaktır (<https://www.easa.europa.eu/>).



Şekil 1.10. EASA

Kaynak: (<https://www.easa.europa.eu/>)

EASA'nın görev sorumluluklarını aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür (<https://www.skybrary.aero/>).

- Havacılıkla ilgili yeni mevzuatların hazırlanması konusunda tavsiye verilmesi,
- Güvenlik ile ilgili denetimler yapılması ve güvenlik kurallarının geliştirilmesi, uygulanması, izlenmesi,
- Hava taşıtlarının ve bileşenlerinin sertifikalandırması ve ayrıca hava ürünlerinin tasarım, imalat ve bakımında yer alan organizasyonların onaylanması,
- Hava aracı işletmesine katılan personel ve kuruluşların belgelendirilmesi,
- Pan-Avrupa ATM / ANS (Air Traffic Management)/(Air Navigation Services) servisi veren kuruluşların belgelendirilmesi,
- Üçüncü ülke (AB dışı) operatörlerinin yetkilendirilmesi,
- Yıllık Güvenlik İncelemesinin yayımlanması dahil olmak üzere emniyet analizi ve araştırması.

1.4. Türkiye’de Havacılığın Baş Aktörleri

Havacılık, hem ülkemizde hem de dünyada sürekli büyüyen bir sektördür. Bu sektör sıkı takım çalışması gerektiren, birçok farklı faaliyetin bir araya gelmesiyle başarıya ulaşan bir bütündür. Bunları; havayolları, yer hizmetleri işletmeleri ve terminal işletmecileri olarak ayırmak mümkündür.

1.4.1. Havayolları

Havayolları; yolcu, kargo, maillerin bir yerden başka bir yere taşınması için uçaklar ile hizmet veren işletmelerdir.

Havacılık sektöründe 1983 yılında başlayan serbestleşme ile büyük bir büyüme yaşanmış ve bu dönemde ülkemizde toplam 19 havayolu işletmesi kurulmuştur ancak bunların 10 tanesi birkaç yıl içinde iflas ederek faaliyetlerine son vermişlerdir (Korul ve Küçükönel, 2003: s.28).

Günümüzde, ülkemizde biri devlete ait olmak üzere 11 havayolu işletmesi kayıtlıdır. Türkiye’de faaliyet gösteren havayolları ve filoları Tablo 1.1’de gösterilmiştir. Bu 11 havayolu işletmesinden 3 tanesi sadece kargo taşımacılığı hizmeti vermektedir. Tür Hava Yolları (THY) ise hem yolcu hem kargo taşımacılığı yapmaktadır.

Tablo 1.1. Türkiye’de Faaliyet Gösteren Havayolları

İşletmenin Adı	Yolcu-Kargo	Uçak Tipi	Miktarı	Toplam
THY A.O.	Yolcu	A319-100	7	309
		A320	19	
		A321	70	
		A330	55	
		A340	4	
		B737-800	83	
		B737-800	7	
		MAX		
		B737-700	1	
		B737-900ER	15	
	B737-300ER	33		
	Kargo	B777-FF2	5	
		A330-200F	10	
Pegasus Taşımacılık A.Ş.	Yolcu	B373-800	47	81
		A320-200	34	
Güneş Expres Havacılık A.Ş.	Yolcu	B373-800	46	46
Onur Air Taşımacılık A.Ş.	Yolcu	A321-200	4	27
		A321-231	4	
		A320-200	8	
		A330	11	
Atlasglobal Havacılık A.Ş.	Yolcu	A319-100	1	16
		A321-200	10	
		A320-200	4	
		A330-203	1	
Turistik Hava Taşımacılık A.Ş.	Yolcu	B373-800	9	10
		B373-8 MAX	1	
Hütkuş Havayolu Taşımacılık ve Tic. A.Ş.	Yolcu	A320-200	7	7
Tailwind Havayolları A.Ş.	Yolcu	B373-400	5	5
MNG Havayolları ve Taşımacılık A.Ş.	Kargo	A300-600	5	6
		A330-200F	1	
Act Havayolları A.Ş.	Kargo	B474-400	6	6
ULS Havayolları Taşımacılığı A.Ş.	Kargo	A310-300	3	3
Genel Toplam				515

Kaynak: (SHGM İstatistikleri, 2018)

1983 yılında, 2920 Sayılı Sivil Havacılık Kanununun yürürlüğe girmesiyle birlikte serbestleşen pazarda havayolu işletmelerinin sayısında önemli bir artış yaşanmıştır. Ancak bu işletmelerin sadece bir kısmı pazarda faaliyetlerini başarı ile sürdürebilmiş; Toros Havayolları, Talia Havayolları, Tur Avrupa Havayolları, Akdeniz Havayolları, Bosphorus Havayolları, Boğaziçi Havayolları, THT, Sunways Havayolları, GTI Havayolları, Haliç Havayolları, Tayfun Air, Green Air, Nobel Air, Birgen Air, Holiday Air, Sultan Air, VIP Air, İstanbul Havayolları A.Ş., Top Air Havacılık A.Ş., Alfa Havayolları gibi taşıyıcılar da çeşitli yönetim aksaklıkları ve sektörde yaşanan dalgalanmalar nedeniyle faaliyetlerine son vermişlerdir (Korul ve Küçükönel, 2003, s.34).

1.4.2. Yer Hizmetleri İşletmeleri

Yer Hizmeti Kuruluşları, Havaalanları Yer Hizmetleri Yönetmeliği (SHY-22) hükümlerine uygun olarak havaalanlarında aşağıda yer alan hizmet türlerinden yer hizmetleri yapmak üzere yetkilendirilmiş ve SHGM tarafından ruhsatlandırılan kuruluşlardır (SHGM, 2016).

Yer hizmetleri işletmeleri, yolcu olarak havalimanına gittiğimizde uçağa geçene kadar ve uçağa geçtikten sonra yine uçak etrafında gerçekleştirilen hizmetleri veren işletmelerdir. Tabi ki bu sadece yolcuların gözüyle baktığımızda yer hizmetleri işletmenin sadece görülebilen ufak bir parçasıdır. Uçuş öncesinde, esnasında ve sonrasında birçok faaliyet yer hizmetleri şirketleri tarafından yürütülmektedir. Bu faaliyetler SHGM'nin Havaalanları Yer Hizmetleri Yönetmeliği olan SHY-22'de hizmet türlerine göre kategorilere ayrılmıştır.

- Temsil,
- Yolcu Trafik,
- Yük Kontrolü ve Haberleşme,
- Ramp: Ramp, kargo ve posta, uçak temizlik, birim yükleme gereçlerinin kontrolü,
- Uçak Hat Bakım: Uçak hat bakım, yakıt ve yağ,
- Uçuş Operasyon,
- Ulaşım,
- İkram Servis,
- Gözetim ve Yönetim,
- Uçak Özel Güvenlik Hizmet ve Denetimi

Bu yer hizmetleri kuruluşları da yine sahip olmaları gereken ruhsat türlerine göre A, B ve C grubu olarak farklı kategorilere ayrılmıştır.

A grubu çalışma ruhsatı: Havalimanlarında, 5 inci maddede belirtilen hizmet türlerinin tamamı veya en az yolcu hizmetleri, yük kontrolü ve haberleşme, ramp, kargo ve posta hizmetleri için en az üç uluslararası trafiğe açık havalimanında teşkilatlanarak hava taşıyıcılarına yer hizmeti yapmak üzere yetkilendirilmiş tüzel kişilere her bir hizmet türü için verilecek çalışma belgesidir (SHGM, 2016).

B grubu çalışma ruhsatı: Havalimanlarında 5 inci maddede belirtilen hizmet türlerinden ulaşım hizmeti hariç, diğer hizmet türlerinin tamamını veya bir kısmını kendileri için yapacak hava taşıyıcılarına her bir hizmet türü için verilecek çalışma belgesidir (SHGM, 2016).

C grubu çalışma ruhsatı: Havalimanlarında, 5 inci maddede belirtilen hizmet türlerinden temsil, gözetim ve yönetim, ikram servis, uçuş operasyon, uçak özel güvenlik hizmet ve denetimi ile kargo ve posta hizmetini yapmak üzere yetkilendirilmiş hava taşıyıcıları haricindeki tüzel kişilere her bir hizmet türü için verilecek çalışma belgesidir (SHGM, 2016).

Tablo 1.2. Türkiye'de Faaliyet Gösteren Yer Hizmetleri Şirketleri ve Ruhsat Türleri

İşletme Adı	Hizmet Türü	İşletme Adı	Hizmet Türü
TGS Yer Hizmetleri A.Ş.	A Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu	Çelebi Hava Servisi A.Ş.	A Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu
Havaalanları Yer Hizmetleri A.Ş.	A Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu	Atlasjet Havacılık A.Ş.	B Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu
Güneş Expres Havacılık A.Ş.	B Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu	İran İslam Cumhuriyeti Havayolları	B Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu
Lufthansa Havayolları	B Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu	MNG Havayolları Taşımacılık A.Ş.	B Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu
Onur Havayolları Taşımacılık A.Ş.	B Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu	Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş.	B Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu
Suudi Arabistan Havayolları	B Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu	Swiss International Air Lines Ltd. (Türkiye İstanbul Şubesi)	B Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu
THY A.O.	B Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu	Turistik Hava Taşımacılık A.Ş.	B Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu
Aeroflot Rus Havayolları (Türkiye Şubesi)	B Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu	Sunexpress Deutschland Gmbh	B Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu
ACM Air Charter Market Uçak Ser. ve Tur. Hiz. Ltd. Şti.	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)	Adriyatik Taşımacılık Dış Tic. Ltd. Şti.	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)
Air Mark Havacılık	C Grubu Yer	Tav Özel Güvenlik	C Grubu Yer

Turizm Ve Taşımacılık Ltd. Şti.	Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)	Hizmetleri A.Ş.	Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)
Maple Group Havacılık Turizm Dış Tic. Anonim	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)	Akua Trans Turizm Havacılık Ltd. Şti.	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)
Atlasjet Temsil Ve Gözetim Hizmetleri A.Ş.	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)	Bilen Havacılık Ltd. Şti.	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)
Casio Air Servis Hizmetleri Dış Ticaret Limited Şirketi	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu	Silkway Kargo Taş. ve Tur. Ltd. Şti	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu (Temsil
Fly Hava Kargo Servis Hav. Ve Tur. Hiz. Ltd. Şti.	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)	Gold Air Hav. Tur. Tic.	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)
Gözen Havacılık Ve Tic. A.Ş.	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)	Merkür Uluslararası Taş. Tur. Ve Tic. A.Ş.	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)
Airpak Temizlik Hizmetleri San Ve Tic. A.Ş.	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)	Sistem Güvenlik Hizmetleri Ltd. Şti.	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)
5m Yer Hizmetleri A.Ş.	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)	Akyol Gıda Turizm Otel İnş. Tic. Ltd. Şti.	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)
Sba Havacılık Tur Ve Tic. Ltd. Şti.	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)	Akyol Gıda Turizm Petrol Tic. Ltd. Şti.	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)
Lsg Sky Chefs	C Grubu Yer	Thy Do&Co İkram	C Grubu Yer

Havacılık Hizmetleri A.Ş.	Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)	Hizmetleri A.Ş.	Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)
Sancak Uçak İçi Servisler A.Ş.	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)	Gözen Güvenlik Hizmetleri ve Tic A.Ş.	C Grubu Yer Hizmetleri Kuruluşu (Temsil Gözetim ve Yönetim)

Kaynak: (SHGM- SHY -22 Yer Hizmetleri Kuruluşları, 2016)



1.4.3. Havaalanı İşleticileri

Havaalanı işleticileri, havalimanı işletiminden sorumlu gerçek veya tüzel kişilerdir. Havalimanı işleticileri, SGHM'nin SHY-14A (Havaalanı Sertifikasyon ve İşletim Yönetmeliği) yönetmeliğine uygun olarak aşağıdaki görev ve sorumlulukları yerine getirmekle yükümlüdürler.

- a) Hava alanı işletmecisi, hizmetlerinin uluslararası standartlarda yürütülmesini teminen her türlü tedbiri alır ve aldırır.
- b) Hava alanı işletmecisi, hizmetlerinin uluslararası standartlarda yürütülmesi için gerekli işletme talimatlarını yayımlamak zorundadır.
- c) Hava alanı işletmecisinin, işlettiği her hava alanı için, organizasyon yapısında ve bu yönetmeliğin 24 üncü maddesinde belirtilen Hava Alanı Kılavuzunda görevlendireceği personelin görev, yetki ve sorumlulukları belirtilerek ICAO Doküman 9774 AN/969'da öngörülen standartlarda bir Emniyet Yönetim Sistemi oluşturması zorunludur.
- d) Hava alanı işletmecisinin, işlettiği her hava alanı için ICAO Doküman 9774 AN/969'da öngörülen standartlarda bir iç denetim organizasyonu oluşturması zorunludur.
- e) Hava alanı işletmecisi, hava alanında uçuş veya uçak işlemleri yürüten işletmeciler ile diğer tüm hava alanı kullanıcılarını hava alanına ait uçuş ve yer emniyeti ile hava alanı düzenine ilişkin kurallara uymaya zorlayıcı tedbirleri almak zorundadır.
- f) Hava alanında uçuş ve yer emniyeti ile hava alanı düzeninin sağlanabilmesi için, hava alanında uçuş veya uçak işlemleri yürüten işletmeciler ile diğer tüm hava alanı kullanıcıları, uçuş ve yer emniyeti konusuyla ilgili kaza-kırım, vaka, kusur ve hataları hava alanı işletmecisine en kısa süre içerisinde bildirmek ve işletmeci ile işbirliği yapmak zorundadır (SHGM, 2016).

Tablo 1.3. Türkiye'deki Havalimanı İşleticileri

Havaalanı Adı	İşletmenin Adı
İstanbul Sabiha Gökçen Havaalanı	Havaalanı İşletme ve Havacılık Endüstrileri A.Ş.
Eskişehir Anadolu Üniversitesi Havaalanı	Anadolu Üniversitesi Rektörlüğü
İstanbul Hezarfen Havaalanı	Hezarfen Havacılık Sanayi ve Ticaret Ltd. Şti.
Antalya Gazipaşa Havaalanı	Tav Gazipaşa Yatırım Yapım ve İşletme A.Ş.
Zonguldak Çaycuma Havaalanı	Zonguldak Özel Sivil Havacılık Sanayi Ve Ticaret A.Ş.
Zafer Havalimanı	IC İçtaş Zafer Uluslararası Havalimanı Yatırım ve İşletme A.Ş.
Adana Havaalanı	Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü
Adıyaman Havaalanı	
Ağrı Havaalanı	
Amasya Merzifon Havaalanı	
Antalya Havaalanı	
Balıkesir Körfez Havaalanı	
Bursa Yenişehir Havaalanı	
Çanakkale Havaalanı	
Dalaman Havaalanı	
Denizli Çardak Havaalanı	
Diyarbakır Havaalanı	
Elazığ Havaalanı	
Erzincan Havaalanı	
Erzurum Havaalanı	
Ankara Esenboğa Havaalanı	
Gaziantep Havaalanı	
Hatay Havaalanı	
İstanbul Atatürk Havaalanı	
İzmir Adnan Menderes Havaalanı	
Kahramanmaraş Havaalanı	
Kars Havaalanı	
Kayseri Erkilet Havaalanı	
Konya Havaalanı	
Malatya Erhaç Havaalanı	
Mardin Havaalanı	

Milas Bodrum Havaalanı	
Muş Havaalanı	
Nevşehir Kapadokya Havaalanı	
Samsun arşamba Havaalanı	
Siirt Havaalanı	
Sinop Havaalanı	
Sivas Havaalanı	
Süleyman Demirel Havaalanı	
şanlıurfa Gap Havaalanı	
Tekirdağ Çorlu Havaalanı	
Tokat Havaalanı	
Trabzon Havaalanı	
Uçak Havaalanı	
Van Ferit Melen Havaalanı	

Kaynak: (SHGM- Havalanı İşleticileri)

İKİNCİ BÖLÜM

2. TÜKENMİŞLİK SENDROMU ve KAVRAMLARI

2.1. Tükenmişlik Kavramı

Tükenmişlik kavramı 1970’li yıllardan beri pek çok araştırmaya konu olmuş ve pek çok kişi tarafından benzer şekillerde tanımlanmıştır. Tükenmişlik, ilk kez 1974 yılında Herbert Freudenberger tarafından “enerji, güç ve kaynakların fazla kullanılması sonucu ortaya çıkan başarısız olma, yorgun hissetme, yıpranma” şeklinde tanımlanmıştır (Feudenberger, 1974: s.159-160). Yine Freudenberger’a göre tükenmişlik, bir kişinin kendini bir konu ya da işinde kanıtlama ihtiyacının sonucudur. Bu durum zamanla kişinin tutum ve algılarını etkileyen bir hal almaktadır (Feudenberger, 1986: s.247). Cordes ve Dougherty (1993: s.621) göre de Tükenmişlik; duygusal tükenme, depresyon, başarıda düşüşü beraberinde getiren bir stres sendromu olarak tanımlanmıştır.

Tükenmişlik ile ilgili olarak birçok araştırma yapılmış. Tükenmişlik üzerine yapılan çalışmalar özellikle son 10 yıldır yoğunluk göstermektedir. Tükenmişlik kavramı ilk ortaya çıktığından beri yapılan çalışmalar, bazı araştırmacılar tarafından modelleştirilmiş ve tükenmişlik sendromu tespitinde bu modellemelerden faydalanılmıştır.

2.2. Tükenmişlik Modelleri

Tükenmişlik modelleri aşağıda alt başlıklar halinde geniş şekilde açıklanmıştır.

2.2.1. Cherniss Tükenmişlik Modeli

Cherniss, tükenmişliği aşırı bağlılığın bir rahatsızlığı olarak görmüş ve “aşırı stres ya da doyumsuzluğa tepki ile işten geri çekilme” olarak tanımlamıştır. Cherniss modeli tükenmişliği bir süreç olarak ele almaktadır. Bu modelde tükenmişlik işle ilgili stres kaynaklarına bir tepki olarak başlayan, işle psikolojik olarak ilişkiyi kesmeyi içeren ve bir başa çıkma davranışı ile son bulan bir süreçtir. Modele göre taleplerin kaynakları aşması nedeniyle stres yaşayan birey, başa çıkma yolu olarak ilk adımda stres kaynağını ortadan kaldırmayı seçer. Başarılı olamadığı taktirde, ikinci adımda egzersiz yapma, meditasyon gibi bazı stresle baş çıkma yöntemlerini kullanarak rahatlamaya çalışır. Bu biçimde de başarılı olamazsa, birey duygusal yükünü azaltabilmek için işle psikolojik olarak ilişkisini kesmeye çalışır. Bu sürecin sonucunda bazı belirtiler ortaya çıkar. Bu belirtiler, düşük motivasyon, müşteri, yönetici ve iş arkadaşlarına ilişkin olumsuz tutumlar ve iş yaşamına

ilişkin hedeflerin küçültülmesidir (Ganiyusufoğlu, 2011: s.19).

Cherniss, stres ve tükenmişlik ilişkisi araştırmasında tükenmişliği ortaya çıkaran beş stres kaynağı belirlenmiştir. Buna göre temel stres kaynakları; bürokratik engeller, mesleki rolünü yerine getirememesi, arkadaşlık ilişkilerinin olmaması yeterlilik ve hizmet verilen bireylerle ilgili problemlerdir (Dinç, 2008: s.12).

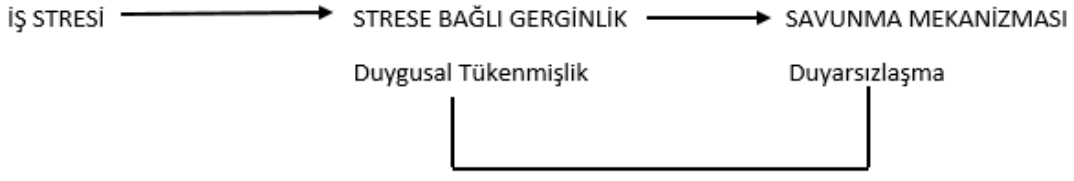
2.2.2. Edelwich Tükenmişlik Modeli

Bu modele göre tükenmişlik, iş yoğunluğu ve çalışma saatlerinin fazla oluşu, düşük ücret, hizmet sunulan kişiler tarafından takdir edilmemek, var olan durum ile kişisel ideallerin örtüşmemesi ve bürokratik bir takım sıkıntılar sonucu meydana gelmektedir. Edelwich modelinde, büyük umutlarla mesleğe başlamak ve beklenti düzeyinde umutların karşılanmamış olması, zamanla çalışanlarda tükenmişliğe neden olmaktadır. Yüksek beklentinin meydana getirdiği bir durumdan kaynaklanır (Eğin, 2015: s.91-92).

Edelwich ve Brodsky (1980), alanda yaptıkları görüşme, gözlem ve edindikleri deneyimlere dayanarak, tükenmişliğin birbirini izleyen, belirlenebilir aşamalardan geçen bir süreç sonunda ortaya çıktığı sonucuna varmışlardır. Bu aşamalar: İdealistlik Coşku, Durgunluk, Engellenme, Duyarsızlaşma'dır (Dinç, 2008: s.12).

2.2.3. Gaines ve Jermier Tükenmişlik Modeli

Tükenmişlik bireyleri ilk olarak duygusal yönden etkilemektedir. Duygusal yönden etkilenen bireylerde, ruhsal belirtiler baş göstermektedir. Tükenmişliğin ilk aşamasını oluşturan duygusal tükenmişlik sürecin en önemli boyutudur. Bu boyut, diğer boyutlarla ardışık bir süreç oluşturmaktadır. Duygusal başlayan tükenme zamanla büyümekte, fiziksel ve ruhsal etkilerini ortaya çıkarmaktadır. Bu modele göre duygusal tükenme, sürecin odak noktasında yer almaktadır. Duygusal tükenme, yorgunlukla benzer olmasına karşın devamlılık gösterdiğinden dolayı süreğen yorgunluk olarak adlandırılabilir. Bireyler tarafından bu süreğen yorgunluk normal olarak algılanmaktadır. Çalışan, kendini işin gereklerinin yerine getirilmesinde bireysel olarak yetersiz hissetmektedir. Gaines ve Jermier'e göre tükenmişliğin odak noktasında duygusal tükenmişlik kavramı bulunmaktadır. Duygusal tükenmişliği kronik yorgunluk şeklinde tanımlamaktadırlar (Eğin, 2015: s.94).



Şekil 2.1. Duygusal Tükenme ve Aşırı Stres

Kaynak: (Gaines, 1983)

2.2.4. Leiter Tükenmişlik Modeli

Bu tükenmişlik modeli iş yaşamından gelen tetiklemelerin yaşama yayılması suretiyle başlayan süreci ele alır. Leiter tükenmişlik modeli iki varsayıma dayanmaktadır. Birinci varsayım, Maslach Tükenmişlik Ölçeği ile tanımlanan tükenmişliğin üç bileşenin (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi), iş saatleri dışındaki diğer zamanlarda da etkili olduğuna dayanmaktadır. İkinci varsayım ise, bu üç bileşenin, çevresel koşullar, farklı kişilik özellikleriyle farklı ilişkilere sahip olduğunu ifade etmektedir. Çevrenin kişilik özelliklerine etkisi ile ilgili bir modeldir (Eğin, 2015: s.94).

Bireyin iş yeri stresine karşı verdiği en önemli tepki iş stresidir. Leiter oluşturduğu modelde duygusal tükenmeyi merkeze koymuştur. Ona göre duygusal tükenmenin gelişmesi işteki stres etmenlerine verilen en önemli tepkidir. İş gören bu tükenme duygusuyla başa çıkabilmek için davranışlarına karşı duyarsızlaşmakta ve kişisel ilişkiler bozulmakta bu da başarısızlık duygusunu geliştirmektedir. Modelin odak noktasını duygusal tükenme kavramı oluşturmaktadır (Sinat, 2007: s.21).

2.2.5. Perlman ve Hertman Tükenmişlik Modeli

Pearlman ve Hartman'a göre tükenmişlik; kronik duygusal strese verilen ve üç bileşenden oluşan bir yanıttır (Yılmaz, 2013: s.10).

Bu bileşenler; duygusal ve/veya fiziksel tükenme, düşük iş üretimi ve başkalarına karşı duyarsızlaşmayı içeren davranış boyutundaki reaksiyonlardır. Yaklaşım, bireysel özelliklerin ve kuramsal/sosyal çevrenin, tükenmenin etkisi ve algılanmasında önemli olduğunu göstermektedir. Stresi etkin ve etkin olmayan başa çıkma yolları etkilemektedir (Yılmaz, 2013: s.10).

1. Aşama: Durumun strese iletkenliğini göstermektedir. Stresin oluşumunda iki temel durum mevcuttur. Bireyin becerisi ve yetenekleri algısal ve gerçek

organizasyonel talepleri karşılamak için yetersiz olabilir ya da iş bireyin istek, ihtiyaç ve değerleri ile örtüşmeyebilir.

2. Aşama: Bireyin algıladığı stres düzeyini içermektedir. Strese yol açan birçok durum, bireyin kendini stres altında algılaması ile sonuçlanır.
3. Aşama: Strese verilen üç temel tepki kategorisini içerir.
4. Aşama: Stresin sonuçlarını temsil etmektedir. Bu aşamada tükenmişlik, kronik duygusal stresin yaşanması ile oluşur. Tükenmişliğin sonucunda iş doyumunu ya da iş düzeyinde bir değişim olur. Psikolojik ve fizyolojik sağlık durumunda bir bozulma meydana gelebilir (Dinç, 2008: s.17).

2.2.6. Pines Tükenmişlik Modeli

Tükenmişliğin temelinde bireyi sürekli olarak duygusal baskı altında tutan iş ortamları yatmaktadır. Meslek yaşamlarına başarılı olma, takdir edilme, kalıcı izler bırakma gibi idealist hedeflerle başlayan bireyler, stresi yüksek, destek ve ödülün az olduğu çalışma koşullarında başarılı olmak için gerekli fırsatları elde edemezler. Bu bireyler için başarısızlıklar tükenmişliğin en önemli yanını oluşturan yaşantılardır. Bu modelde tükenmişlik fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik olarak tanımlanmaktadır. Kronik yorgunluk ve enerji azalması fiziksel bitkinliğin; çaresizlik, umutsuzluk, adanmış olma duygusu ve hayal kırıklığı duygusal bitkinliğin; insanlara, işe, yaşama ve kendine karşı olumsuz tutumlar ise zihinsel bitkinliğin belirtileridir (Ganiyusufoğlu, 2001: s.21).

Pines, gerçek yaşamda hiçbir iş çevresinin tamamen destekleyici ya da tamamen engelleyici olmadığını vurgulayarak, tükenmişlik durumunun ortaya çıkma olasılığının iş çevresindeki destekleyici ve engelleyici unsurlar arasında bir denge kurulup kurulmamasına bağlı olarak değişeceğini belirtmektedir (Dinç, 2008: s.21).

2.2.7. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli

Kategorilere ayrılmış bir düzen içinde işlenen modeldir. Her yaş düzeyinde farklı tükenmişlik düzeylerinin ortaya çıkacağını savunan modeldir. Bu kavramda elli yaşa kadar olan tükenme durumu ele alınmış, tükenmenin ileri yaşlarda da ortaya çıkabileceği belirtilmiştir. Ancak, bu durum basamak olarak incelenmiştir. Her bir basamak tükenmişliğin oluşumunda etkili olan hayat tarzını içermektedir. Bu modele göre, tükenmişlik basamak basamak ilerlemektedir ve her basamak birey üzerinde tükenmişlik yaratan olayların etkisi ile oluşmaktadır. Suran ve Sheridan'ın geliştirmiş olduğu model

gözlem ve tecrübeleri merkeze alarak oluşturulmuş bir modeldir. Erken ve orta yetişkinlik süresince gelişimsel açıdan benzer özellikler gösteren dört basamaktan oluşur. Her bir basamak, tükenmişliğin oluşumunda etkili olan hayat tarzını içermektedir (Eğin, 2015: s.90-91).

1. Basamak; Kimlik, Rol Karmaşası: Profesyonel gelişim ile ilgili konuların etkin olarak dikkate alınması, lisenin son sınıfında ve üniversitenin ilk yıllarında başlamaktadır. Kişisel ve mesleki kimlik rollerinin olduğu bu zaman dilimi, psikolojik gelişim açısından kritik bir dönemdir.
2. Basamak: Yeterlilik, Yetersizlik: Profesyonelin kimlik süreci, bireyin işindeki yeterlilik duygusunu ifade etmesi ve kişisel-sosyal yaşamını etkili bir şekilde birleştirmesi ile tamamlanmaktadır.
3. Basamak: Verimlilik, Durgunluk: Çıraklığın tamamlanmasıyla, profesyonel birey sistemden özgür hale gelmekte ve meslek süreci başlamaktadır. Bu süreç otuzlu yaşlar ile başlayan ve otuzlu yaşların sonlarına kadar devam eden bir süreçtir.
4. Basamak: Yeniden Oluşturma, Hayal Kırıklığı: Orta ve ileri otuzlu yaşlardan, orta ve ileri kırklı yaşlara kadar geçen zaman bireyin erken seçimlerini sorguladığı bir dönemdir (Güven, 2013: s.7).

2.2.8. Maslach Tükenmişlik Modeli

Günümüzde en çok kabul gören tanım ise Maslach Tükenmişlik Ölçeğine de adını veren Christina Maslach tarafından yapılmıştır. Maslach'a göre “ Tükenmişlik, insanlarla iç içe çalışan(hizmet sektörü) kişilerde meydana gelen duygusal tükenmişlik, depresyon, duyarsızlaşma ve kişisel başarının azalması hissini ifade eden bir sendromdur” (Maslach ve Jackson, 1981: s.99).

Maslach, tükenmişlik konusunu literatüre sokan ilk araştırmacı değildir ancak yaptığı araştırmalarla tükenmişlik konusunda literatüre büyük katkılar sağlamıştır. Ayrıca bu çalışmada da kullanılmış bir ölçek olan, Maslach Tükenmişlik Ölçeği (Maslach Burnout Inventory- MBI)'ni 1986'da Susan E. Jackson ile birlikte geliştirmiştir. Bu sayede ilerleyen dönemlerde konu ile ilgili çalışacak olan araştırmacılara da veri toplama ve analiz etme konusunda ışık tutmuştur.

Maslach, geliştirdiği ölçekte Tükenmişlik Model'ini duygusal tükenme,

duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme şeklinde boyutlara ayırmıştır.

2.2.8.1. Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion)

Duygusal tükenme, genellikle insanlarla direkt olarak yüz yüze çalışmanın gerekli olduğu meslek gruplarında görülmektedir. Duygusal tükenme yaşayan bireyler özellikle yoğun stres altında ve zaman baskısıyla çalışan kişilerdir. Yapılan araştırmalar incelendiğinde bu evre, tükenmişliğin en net olarak fark edilebileceği evredir.

Duygusal tükenme, kişinin duygusal kaynaklarının tükenmiş olmasını ifade eder. Bu tükenmişliğin ana sebebi iş yükü ve iş yerindeki kişisel çatışmadır. Kişi, herhangi bir enerji ve kendini yenileme kaynağı olmadan tükenmiş ve bitkin hisseder. Kendinde başka bir günü geçirmek için veya insanlar için yeterli enerji bulamaz. Duygusal tükenme bileşeni, tükenmişliğin temel stres boyutunu temsil eder (Maslach ve Goldberg, 1998: s.64).

Duygusal tükenme yaşayan çalışanlar, hem fiziksel hem de duygusal açıdan aşırı yorgun ve yıpranmışlardır. Bu süreçteki çalışanlar kendilerini ise verememe, motive olamama gibi problemler yaşayabilirler. Aynı zamanda kendilerini eskisi kadar yaptığı işe, müşterilere ya da üslarına karşı sorumlu hissetmezler. Aşırı düzeyde strese maruz kalmaya bağlı olarak enerjilerinin tükendiğini hissederler. Çalışanlar, kendilerindeki performans düşüklüğüne bağlı olarak yetersiz oldukları hissine kapılırlar.

2.2.8.2. Duyarsızlaşma (Depersonalization)

Duyarsızlaşma evresi, kişinin kendindeki tükenmişliğin farkında olduğu ve kendini korumak için geliştirdiği savunma mekanizmasının açıkça görüldüğü evre olarak tanımlanabilir.

Duyarsızlaşma; negatiflik, duygusuzluk, tepkisizlik ve idealizmin kaybolmasını şeklinde tanımlanır. Genellikle duygusal yorgunluk ve aşırı duygusal tükenmişliğe tepki olarak gelişir. Kişi, kendini korumak için endişelenir ve duygusal tampon oluşturur. Ancak bu ayrışmanın sonucu olarak kişi kendini kimsesiz bulur. Duyarsızlaşma bileşeni tükenmişliğin kişilerarası boyutunu temsil eder.

Duyarsızlık evresinde kişi katılışp duygusuzlaşmaya başlar. Çevresinde olan olaylara karşı olumsuz bir tavır takınır ve tepkisizleşir. İşi gereği hizmet verilen kişiler ve iş arkadaşlarıyla kurduğu ilişkileri minimuma indirir, iletişim kurmak istemez. Bu sayede kendini koruyabileceğini düşünür. İdealistlik yerini mekanikliğe, rutin bir şekilde işe gidip

gelmeye bırakır.

2.2.8.3. Kişisel Başarıda Düşme Hissi (Low Personal Accomplishment)

Kişinin kendini işiyle ilgili olarak olumsuz değerlendirmesi olarak tanımlanmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981: s.99).

Azalan kişisel başarı, işyerinde yetkinlik ve verimlilik duygularında bir düşüş olarak tanımlanır. Azalan öz-yeterlilik duygusu, depresyon ve işin talepleriyle başa çıkamama konusundaki yetersizlikle ilişkilidir. Kişi, kendini toplayabilmesi için gerekli olan profesyonel sosyal desteği bulamaması nedeniyle daha da kötüleşebilir. Çalışanlar, müşterilere yardım etme yetenekleri konusunda artan bir yetersizlik duygusu yaşarlar. Bu durum kişinin kendi kendine başarısızlığı empoze etmesi ile sonuçlanabilir. Kişisel başarı bileşeni tükenmişliğin öz değerlendirme boyutunu temsil eder (Maslach ve Goldberg, 1998: s.64).

Kişi kendisini yetersiz başarısız olarak görmektedir. İşle ilgili idealist düşüncelerinden eser kalmaz, ilerleme kaydedemediğini hatta her geçen gün gerilediğini düşünür. Bu evrede kişi öz değerlendirme yapar, yaşadığı süreçler ve başarısızlıkla ilgili olarak kendini suçlamaya başlayabilir, işine ve kendisine olan saygısını kaybeder.

2.3. Tükenmişliğe Neden Olan Faktörler

Tükenmişlik alanında çalışmalar ilk aşamada keşif amaçlı ve tükenmişlik olgusunu ifade etme hedefini taşımaktaydı. Tükenmişlikle ilgili olarak ilk makaleler 1970'lerin ortalarında ABD'de yayınlanmıştır. Bu çalışmaların ana amacı; temel olguyu tanımlamak, bir isim vermek ve tükenmişliğin nadir görülen bir durum olmadığını göstermek olmuştur. Bu alanda ilk çalışmalar, sağlık ve hizmet sektöründe (insanlarla birebir iletişim gerektiren) çalışan insanların deneyimine dayanmaktaydı (Maslach ve diğ., 2001: s.398).

Çalışanlar ile müşteriler veya hastalar arasındaki yoğun temas, tükenmişlik sendromunun kavramının ortaya çıkış ve gelişmesinin birincil nedeni idi. Ancak günümüzde tükenmişliğin ana sebebi mevcut işlerin gerektirdiği niteliklerin sürekli artması ve dinlenme sürelerinin azlığından kaynaklanmaktadır (Soukupová, 2016: s.18).

Tükenmişliğin ortaya çıkışı kişisel karakter yapısı ve dış etmenlerle ilişkilidir. Bireysel etmenleri ve karakter yapısını içsel faktörler, çevresel etmenleri ise dışsal faktörler olarak ayırabiliriz. İşkolik olarak adlandırdığımız bireyler ise büyük ölçüde içsel faktörlerden kaynaklı olarak tükenmişlik sendromu yaşarlar. Bunun tersi olarak, dış çevre

baskısı altında olan bireyler dışsal faktörlere bağlı olarak tükenirler ve tükenmişlik sendromunun en yaygın ve riskli olduğu grubu oluştururlar (Soukupová, 2016: s.18).

Tükenmişlik sendromuna sebep olan faktörleri aşağıdaki şekilde ayrılabilir;

- Yoğun hayat temposu
- Diğer insanlarla fazla iletişimde bulunmanın gerektiği işlerde çalışmak
- Zaman baskısı, kronik stres
- Yüksek performans beklentisi
- Aşırı hevesli olma, idealizm
- Mükemmeliyetçilik
- Yeterince rahatlayamama, gevşeyememe
- Düşük benlik saygısı
- Yapılan mesleğin sosyal ve ekonomik anlamda yetersiz olduğuna dair

kronikleşen inançlar (Soukupová, 2016: s.19).

Schaufeli tarafından tükenmişlik sendromunun bulaşıcılığına dair bir hipotez ortaya atılmıştır. Bu, sosyal ortamdaki tükenmişlik gelişiminin yakın sosyal çevrede veya çalışılan iş yerinde yaygınlaşmasını kolaylaşacağı ve gelişeceği anlamına gelmektedir (Soukupová, 2016: s.20).

2.4. Tükenmişlik Belirtileri ve Semptomlar

Tükenmişlik sendromu kişiye hem bedenem hem ruhen yıpratam bir olgudur. Bu yüzden hem fiziksel hem davranışsal sonuçları belirgin bir şekilde ortaya çıkmaktadır.

Tükenmişlik sendromu yaşayan kişide fiziksel belirtiler olarak;

- Yorgunluk ve bitkinlik hissi
- Baş ağrısı
- Uyuşukluk
- Uyku bozuklukları
- Soğuk algınlıkları
- Kilo kaybı veya şişmanlık

- Enfeksiyonlara karşı direncin azalması,
- Genel ağrı ve sızılar
- Mide ve bağırsak hastalıkları
- Yüksek kolesterol
- Kas geirmeleri
- Kalp çarpıntısı
- Cilt hastalıkları (akne, egzama ve olası alerjik reaksiyonlar gibi)

görülebilmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009: s.30).

Tükenmişliğin davranışsal belirtileri olarak da;

- Tedirginlik hissi
- Huzursuzluk
- Ümitsizlik
- Sürekli diğer insanları eleştirme
- Negatif tutamlar geliştirme
- Asılsız şüpheler, paranoya
- Suçluluk hissi
- Çaresizlik
- Sık sık işi bırakma düşüncesi
- İşe gitmek istememe
- Negatif tutumlar geliştirme (Ardıç ve Polatçı, 2009: s.30).

2.5. Tükenmişlik Risk Grupları

2.5.1. Demografik Özellikler

Çalışılan tüm demografik değişkenler arasında yaş, tükenmişlikle en tutarlı biçimde ilişkili olmaktadır. Genç çalışanlar arasında tükenmişliğin seviyesinin 30-40 yaşları arasında olduğundan daha yüksek olduğu bildirilmektedir. Yaş, iş tecrübesiyle karıştırılabilmektedir, ancak tükenmişlik kariyerine erken yaşlarda başlayanlar için daha risklidir. Kariyerlerinde erken tükenmişlik yaşayan kişilerin işlerini bırakma olasılıkları artar ve sonuçta düşük

tükenmişlik düzeyi gösteren geride kalıp işlerine devam ederler (Maslach ve diğ., 2001: s.409).

Cinsiyet değişkeni, tükenmişliğin güçlü bir belirleyicisi olmamıştır (tükenmişliğin daha çok kadınların deneyimlediğine dair bazı tartışmalara rağmen). Bazı çalışmalar kadınlar için yüksek tükenmişlik, bazıları ise erkekler için yüksek tükenmişlik değerleri göstermiştir. Bazı çalışmalarda kadınların yorgunluktan biraz daha yüksek puan alma eğilimi vardır. Ancak bu sonuçlar cinsiyet rolü klişeleriyle ilgili olabilir (örneğin, okul polisinin erkek olma olasılığı daha yüksektir, hemşirelerin kadın olma olasılığı daha yüksektir). Özellikle bekâr erkekler, evli olanlara göre tükenmişliğe daha yatkın görünmektedir. Bekârlar, boşanmış olanlardan daha yüksek tükenmişlik düzeylerini tecrübe etmektedirler. Etnik köken açısından, bu demografik değişkenin değerlendirildiği çok az sayıda çalışma yapılmıştır. Bu nedenle etnik köken için herhangi bir eğilimi özetlemek mümkün değildir (Maslach ve diğ., 2001: s.409):

Bazı araştırmalar, daha yüksek eğitim seviyesine sahip kişilerin daha az eğitilmiş çalışanlardan daha fazla tükenmişlik yaşadıklarını tespit etmiştir. Eğitimin meslek ve statü gibi diğer değişkenlerle karıştırılmaması koşuluyla, bu tespit açık bir şekilde yorumlanamaz. Eğitim düzeyi yüksek olan kişilerin daha fazla sorumluluk ve stresin olduğu işlerde çalışması da mümkündür. Yine eğitim düzeyi daha yüksek kişilerin meslekleri için daha yüksek beklentilere sahip olmaları ve bu beklentilerin gerçekleşmemesi durumunda tükenmeleri muhtemeldir (Maslach ve diğ., 2001: s.409).

2.5.2. Kişisel Özellikler

Hangi tip insanların daha fazla tükenme riski altında olduğunu keşfedebilmek için çeşitli kişilik özellikleri çalışılmıştır. Atılgan olmayan, (pasiflik, değişime açık olmama, günlük aktivitelere katılmama vb.) kapalılık sergileyen kişiler, daha fazla tükenmişlik yaşamaktadır. Diğer araştırmalarda, her üç tükenmişlik boyutunun düşük benlik saygısı ile ilişkili olduğu görülmüştür. Düşük benlik saygısının, dışsal bir kontrol döngüsünün strese eğilimli bir yapı oluşturduğu öne sürülmüştür (Maslach ve diğ., 2001: s.410).

2.5.3. İş Özellikleri

İnsanların yaptıkları işlerde beklentileri de çeşitlilik gösterir. Bazı durumlarda beklentiler hem işin doğası (örneğin heyecan verici, zorlu, eğlenceli) hem de başarıya ulaşma olasılığı (örneğin hastaları iyileştirme, terfi etme) açısından çok yüksektir. Bu kadar yüksek beklentinin gerçekçi olmadığı düşünüldüğünde, hipotezlerden biri de bu beklenti

halinin tükenmişlik için bir risk faktörü olduğudur. Tahmin edilebileceği gibi yüksek beklentiler, insanların çok daha fazla çalışmasına neden olur. Bu nedenle yüksek çaba beklenen sonuçları vermezse tükenmişliğe yol açar (Maslach ve diğ, 2001: s.411).

Tükenmişlik riskin her meslek grubu için aynı olmadığı, bazı meslek gruplarında daha fazla olduğu belirlenmiştir. Tükenmişlik riski taşıyan işler arasında, sürekli insanlarla iç içe ve iletişim halinde olunan, yoğun dikkat ve sorumluluk gerektiren işler yer almaktadır. Ölüm riskinin yüksek olduğu işlerde de tükenmişlik riski yüksektir. Tükenmişlikle ilgili yayınlanmış çalışmalara dayanarak, tükenmişlik riski bulandıran ana iş gruplarının bir listesini yapmak mümkündür (Soukupová, 2016: s.24).

- Doktorlar, hemşireler ve diğer sağlık personeli
- Kişisel asistanlar
- Psikologlar ve psikoterapistler
- Sosyal hizmet uzmanları
- Öğretmenler, eğitimciler
- Polisler, cezaevi çalışanları
- Avukatlar
- Hava trafik kontrolörleri, pilotlar (Soukupová, 2016: s.24).

2.6. Depresyon ve Tükenmişlik Sendromu Farkı

Tükenmişlik, kronik olarak olumsuz çalışma koşullarına cevap olarak gelişen bir sendrom olarak görülmüştür. Ancak geçmişte tükenmişliğin, depresyondan ayrılması zor olmuştur. Gerçekten de tükenmişlik ve depresyon belirtileri birbiriyle örtüşmektedir. Tükenmişliğin ana etmeni olan duygusal tükenme, depresif ruh hali ile yorgunluk / enerji kaybı kombinasyonunu sonucudur ve diğer depresif belirtilerle ilişkilidir. Tükenmişlik için işle ilgili risk faktörleri, depresyonun belirleyicilerindendir. Bireysel depresyon için risk faktörleri (örneğin, geçmişte yaşanan depresif dönemler) de tükenmişliğin belirleyicileridir. Genel olarak tükenmişlik, çözülemez strese tepki olarak ortaya çıkan “klasik” bir depresif süreci yansıtır (Schonfeld ve diğ., 2018: s.218-219).

Depresyon, psikiyatrik terminolojinin bir parçasıdır (Mental Bozuklukların Teşhis ve İstatistiği El Kitabı ve Uluslararası Hastalıklar Sınıflandırması). Tükenmişlik ise kategorik olarak ele alınmıştır, ancak bu terminolojiye girmemiştir. Bununla birlikte,

Uluslararası Hastalıklar Sınıflandırmasında (Mental Disorders Fifth Edition [DSM-5] and International Classification of Diseases Tenth Revision [ICD- 10]) “hayati bir tükenme hali” olarak tanımlanmaktadır (Schonfeld ve Bianchi, 2016: s.22).

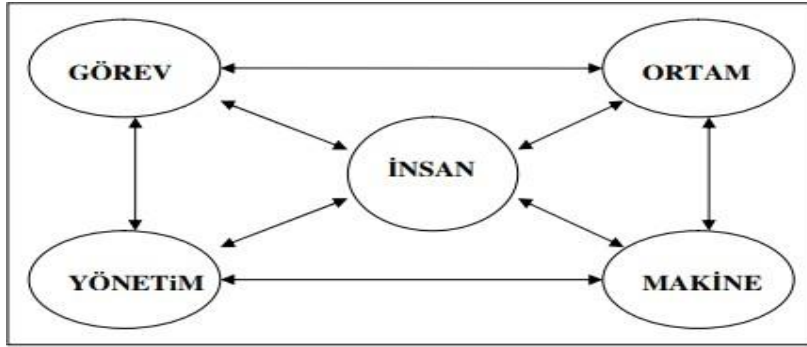
Tükenmişlik ve depresyon ilişkisi, tükenmişliğin ilk tanımlandığı zamanlara kadar uzanmaktadır ve tükenmişlik ile depresyon arasında bir bağlantı kurulmuştur. Ücretsiz bir klinikte gönüllü olarak madde bağımlıları ile çalışanlar tarafından tükenmişlik, nitel olarak tanımlanmıştır. Tükenmişlik yaşayan bireyin bakışının, görünüşünün ve hareketlerinin depresif olduğunu belirtilmiştir. Maslach ve Leiter tükenmişliğin sadece “olumsuz duyguların varlığını içermediğini; ayrıca pozitif olanların yokluğu içerdiğini” belirtmişlerdir. Bunlar depresyonun temel belirtileridir. Bununla birlikte, faktör analizlerinden elde edilen bulgulara dayanarak tükenmişlik araştırmacıları, tükenmişlik ve depresyonun farklı olduğunu öne sürmüştür. Maslach,, tükenmişliğin depresyona indirgenemez olduğunu çünkü tükenmişlik, iş hayatına özgüdür; depresyonun aksine, bir insanın hayatının her alanını etkilemeye meyilli olduğunu belirtmektedir. Bununla birlikte, tükenmişliği ve depresyonu birbirine bağlayan temel bir faktör ise çevre üzerinde kontrol sahibi olmaktır. Öğrenilmiş çaresizlik teorisine göre bireyin, özellikle önleyici durumlarda (ve önemli kaynaklara erişerek ve büyük hedeflere ulaşarak) çevresini kontrol etmenin bir yolu olduğunu algılaması imkânsızdır. O zaman birey artık bu durumlarla başa çıkmaya çalışamaz ve depresyon riski altında olur. Birçok tükenmişlik hastası, öğrenilmiş çaresizliği yansıtan kalıplar sergiler (Schonfeld ve Bianchi, 2016: s.23-24).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. HAVACILIK SEKTÖRÜNDE TÜKENMİŞLİK

Tükenmişlik kavramı ikinci bölümde de incelediğimiz gibi özellikle hizmet sektörü çalışanları, insanlarla birebire iletişim gerektiren meslek gruplarında ortaya çıkabilmektedir. Havacılık sektörü bunların yanında hem insan hayatıyla bağlantılı olup yüksek risk içermesi hem de yapılan işin gerekliliklerinden dolayı tükenmişlik sendromunun yüksek olarak karşılaşıldığı bir alandır. İlk bölümde incelenen tükenmişlik kavramını ile ilgili bilgiler ışında bu bölümde tükenmişlik sendromunun havacılık sektörü ile ilişkisi açıklanmaya çalışılmıştır.

Wright kardeşlerin ilk başarılı motorlu uçak ile uçuşuyla başlayan havacılık serüveni günümüze kadar sürekli gelişerek ilerleme kaydetmiştir. Ancak her ne kadar teknolojik gelişmeler ile makinalaşma sağlansa da havacılık sektöründe insan faktörünün payı belirli bir noktaya kadar düşürülebilmiştir. Havacılık sektöründe gerek uçuş operasyon öncesi ve sonrası hazırlıklarda, gerekse uçuş süresi boyunca insan faktörünün sürekli bu süreçlerin içinde olmasından kaynaklı olarak hatalar ve kazalar gerçekleşmiştir. Yaşanılan bu kazaların %70-%80 oranında insan faktöründen kaynaklandığı tespit edilmiştir (ISASI, 2004). Bu durum da özellikle havacılık sektöründe insanın merkez konumda olmasına neden olmuştur. Bu bölümde de havacılık sektöründe merkez olarak kabul edilen insanın tükenmişliği ele alınmıştır.



Şekil 3.1. İnsan Faktörü

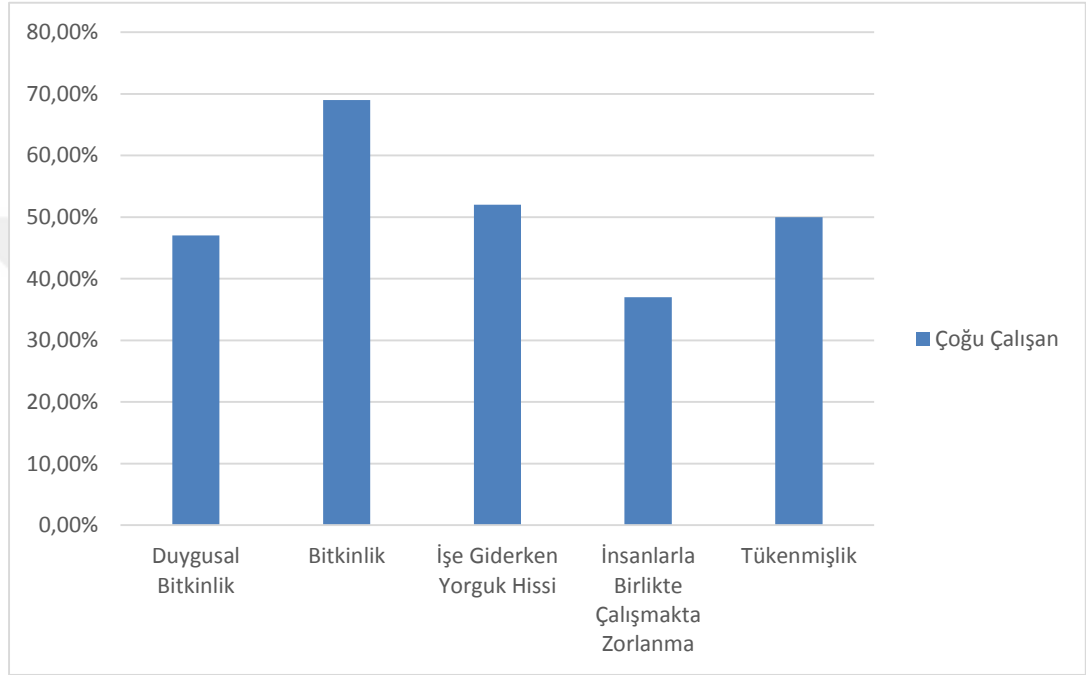
Kaynak: (Akkuş, 2006)

3.1. Kabin Ekiplerinde Tükenmişlik

Kabin ekipleri, yaptıkları iş gereği yorgunluk ve tükenmişlik riskinin yüksek olduğu alanlardan birinde çalışmaktadırlar. Uzun çalışma saatleri ve bu saatlerin de dengesiz ve düzensiz olması, tatil günlerinin değişkenliği hem sosyal hayatı etkilemekte

hem de zihinsel ve bedenen olarak yük oluşturabilmekte.

Normal bir çalışma düzeni gündüz çalışıp gece dinlenmeleri içerir ancak bu durum kabin ekipleri için geçerli, değildir. Ekipler sık sık otellerde konaklamak durumunda kalmaktadır. Bu durum da uykuya dalma sürelerini ve uyku kalitelerine etki edebilmez. İyi uyuyamayan, dinlenemeyen bir çalışanın yorgunluk seviyeleri de fazla olmaktadır.



Şekil 3.2. Kabin Ekiplerinde Tükenmişlik

Kaynak: (International Transport Workers' Federation, 2009)

Şekil 3.2'de çoğu çalışanın yorgunluk ve tükenmişlik belirtileri gösterdiğini ve bunların %'sel oranları görülmektedir. Bu sonuçlara göre kabin çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin çok yüksek olduğu söylenilebilir. Ankete katılan tüm çalışanların yaklaşık %70'i gün sonunda kendilerini tükenmiş hissettiklerini bildirmişlerdir (International Transport Workers' Federation, 2009).

Yine ankete katılan çalışanların 2/3'si yorgunluğun ve tükenmişliğin emniyet açısından risk yaratabileceğini düşündüğünü bildirmiştir (International Transport Workers' Federation, 2009).

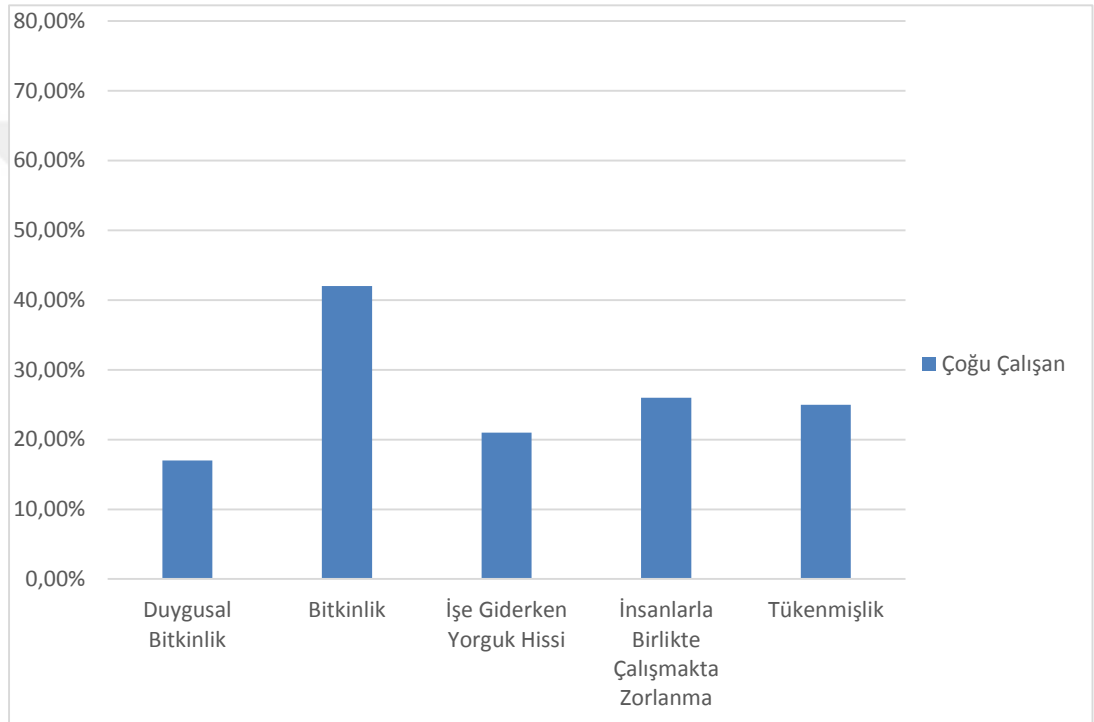
3.2. Yer Hizmetleri Çalışanlarında Tükenmişlik

Mevcut bilimsel araştırmalar, kişinin işi konusunda tüm kontrolün elinde olmadığı,

bireysel olarak bu kontrol mekanizmasının kişisel çabayla yakalanamadığı, yüksek taleplerin bulunduğu işlerle tükenmişlik arasındaki ilişkiyi doğrulamaktadır.

Spesifik olarak, birçok yer hizmetleri çalışanın çalışma biçimi olan, insanlarla çalışmak ve müşterilere doğrudan hizmet vermek tükenmişlik sendromuna neden olabilir. Ayrıca vardiyalı olarak çalışmak, uzun ve düzensiz çalışma saatleri ve yoğun çalışma temposunun da tükenmişliğe etkisi bilinmektedir.

Havacılık sektöründe artan yoğun rekabet ortamı da şirketlerin çalışanlar üzerinde baskı kurmasına sebep olabilmektedir.



Şekil 3.3. Yer Hizmetleri Çalışanlarında Tükenmişlik

Kaynak: (International Transport Workers' Federation, 2009)

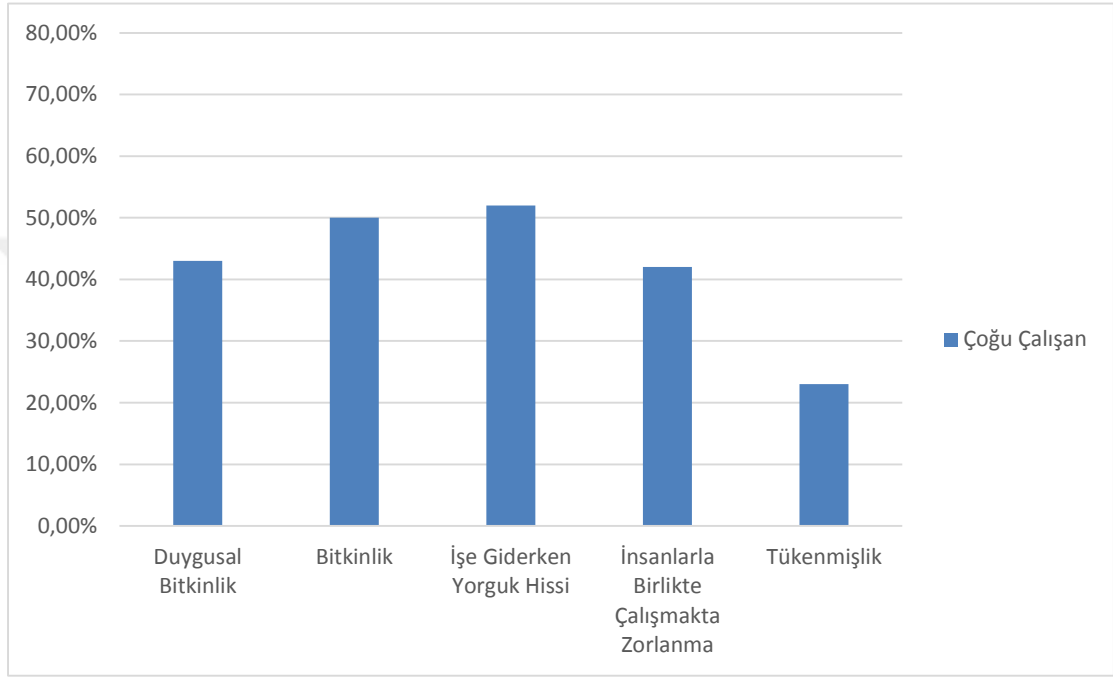
Genel olarak, yer hizmetleri çalışanları yüksek yorgunluk ve tükenmişlik bildirmiştir. %44'ünden fazlası duygusal olarak işlerinden bıkmış hissettiğini belirtmiştir. Ayrıca, ankete katılanların yarısından fazlası sabah kalkarken kronik yorgunluk göstergesi olarak yorgun uyandıklarını belirtmişlerdir (International Transport Workers' Federation, 2009).

3.3. Hava Trafik Hizmetleri Çalışanlarında Tükenmişlik

Hava trafik hizmeti çalışanları tarafından gerçekleştirilen çeşitli görevler yüksek konsantrasyon, bilgi, beceri ve eğitimin tutarlı bir şekilde yapılan işe uygulanmasını

gerektiren işlerdir.

Yüksek talep ve beklentiler, öngörülemeyen faktörler sebebiyle de iş stresi çok fazladır. Bu durum da stresin sürekli artmasına, yorgunluk hissine ve uyanık kalmada problem yaşanmasına sebep olabilir. Bu şekilde çalışan kişiler işini başarılı bir şekilde yapma konusunda yeteneklerinin azaldığı hissine kapılabilmektedirler.



Şekil 3.4. Hava Trafik Hizmetleri Çalışanlarında Tükenmişlik

Kaynak: (International Transport Workers' Federation, 2009)

Hava trafik hizmetleri çalışanlarının %4'si, çoğu işçinin iş günü sonunda kendilerini tükenmiş hissettiklerini belirtmiştir. Bu da işin niteliği sebebiyle yüksek talep, yoğun zihinsel yorgunluk ve yüksek düzeyde stres ile alakalıdır (International Transport Workers' Federation, 2009).

3.4. Havacılık Sektöründe Tükenmişliğin Neden ve Sonuçları

Literatür araştırmasında tükenmişlik nedenlerinin bireysel faktörler ve sosyal faktörler olarak incelendiği görülmüştür. Bireysel faktörler olarak incelendiğinde yaş, eğitim, medeni durum, çocuk sayısı, işe aşırı bağlılık duyma, kişisel beklenti düzeyi, bireysel performans, bireyin ego gücü, kişilik özellikleri, işe bağlı stres, iş doyumunu ve motivasyonu, çalışma arkadaşları ve yöneticileriyle kurulan ilişki ve iletişim gibi faktörler tükenmişliğin bireysel ve sosyal nedenleri arasında sıralanabilir.

Bu sebeplerin dışında havacılık sektöründe genelden farklı olarak aşağıdaki sebepler de etken olarak gösterilebilir.

Aşırı İş Yükü: Havacılık sektörü çalışanları, gerek yer hizmetleri çalışanları gerek uçucu personeller, yaptıkları işin yanı sıra uçuş operasyonlarında problem yaşanmaması adına birçok işi de ek olarak kontrol ve koordine etmek zorundadırlar. Çünkü uçuş operasyonu birçok faaliyeti kapsamaktadır ve yapılan ufak hatalar bile domino etkisi yaratarak devamındaki faaliyetleri etkilemektedir. Bu durum da çalışanlara ekstra iş yükü getirmektedir.

Ayrıca havacılık sektörü çalışanları, özellikle yaz sezonlarında insanların daha fazla seyahat etmeleri ve tatil yapmaları sebebiyle oluşan yoğunluktan dolayı aşırı iş yükünün altında ezilmekte ve ekstra mesai yapmak durumunda kalmaktadır.

Yüksek Oranda (Aşırı) Sorumluluk: Havacılık sektörü çalışanları yaptıkları iş gereği sorumluluk sahibi olma ve sır saklama yetisine sahip olmalıdır. Çalışılan işin yapısı dolayısıyla yapılan hatalar insan hayatına mal olabileceği için ufak dikkatsizliklerin bile sonuçları ağır olabilmektedir. Bu durum da çalışanlara ağır sorumluluklar yüklemektedir.

Zaman Baskısı: Havacılık sektöründe uçuş operasyonlarının zamanında gerçekleştirilebilmesi çalışan ve şirketlerin temel amaçlarından biridir. Bunun için uçuş operasyonu esnasında veya operasyon öncesi/sonrası planlama ve hazırlıkların yapılmasındaki işler de dahil, dakikliğin önemi çok büyüktür. Yoğunlukla gerçekleştirilen operasyonlarda çok kısıtlı zaman bulunmakta ve iyi planlama yapılması gerekmektedir. Uçuş operasyonlarında dakikaların bile şirketler için ekstra maliyet yaratması sebebiyle çalışanlara da zamanlama konusunda baskı yapılmaktadır.

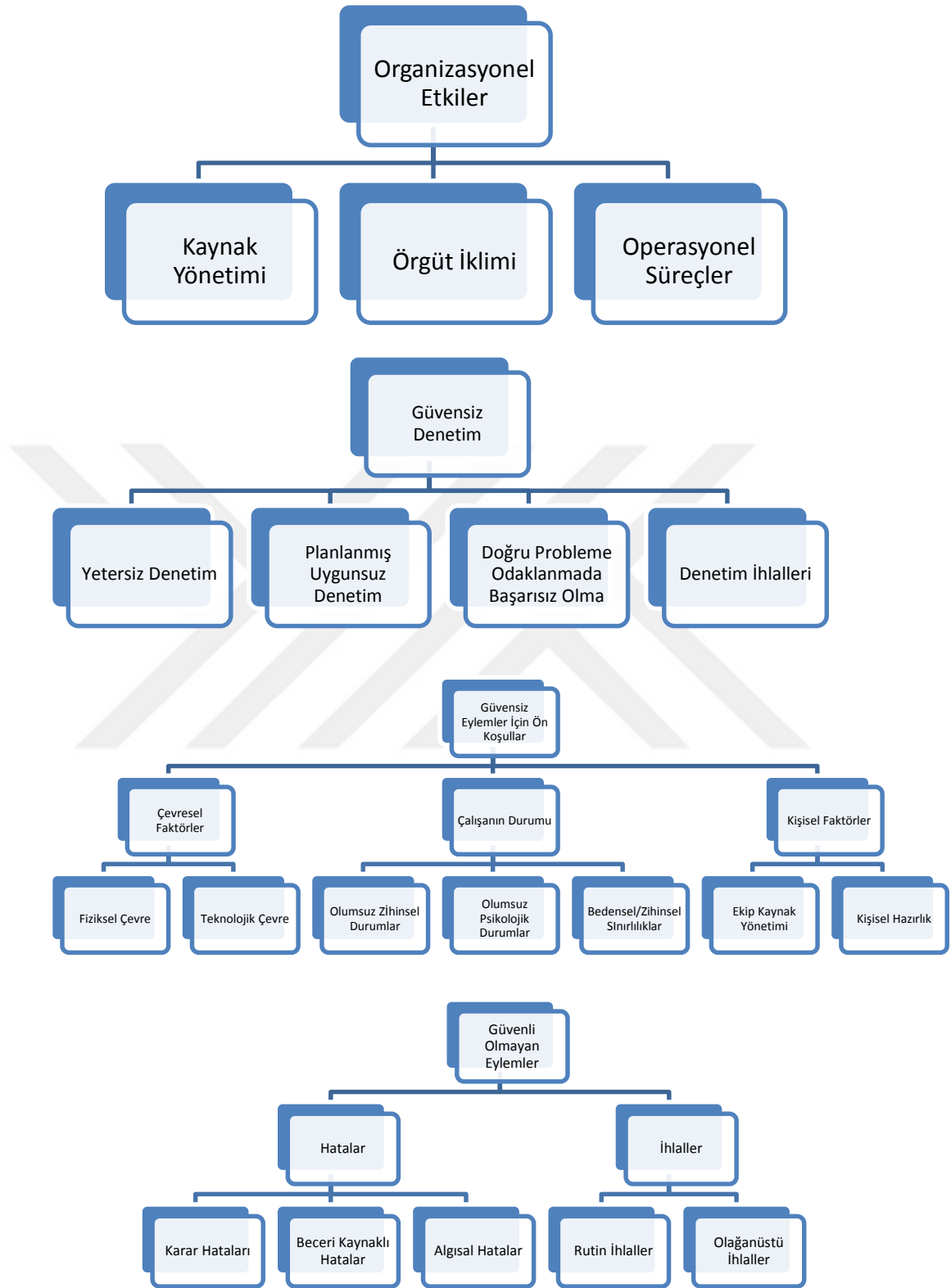
Çalışma Saatleri: Havacılık sektörü çalışanları genellikle vardiyalı sistemle çalışmaktadır. Bu durum fiziksel ve mental problemleri de beraberinde getirebilmektedir. Vardiyalı çalışan kişilerin sosyal hayatları sektöre uğramakta, aile ve arkadaşları ile vakit geçirme ihtimalleri azalmaktadır. Resmi bayram ve tatillerde yoğunlukla çalışan sektör çalışanları, bu özel günlerde ekstra mesai yapmak durumunda da kalabilmektedir.

Kişi, vardiyalı sistemde çalıştığı için uyku problemleri yaşayabilmektedir. Bu durum hormonal salgıların da değişmesine ve beraberinde vücudun ruhsal ve biyolojik dengesinin bozulmasına sebep olabilmektedir (Hunter ve Martinussen, 2018: s.229).

3.5. Havacılık Sektöründe Uçak Kazalarında İnsan Faktörünün Etkileri ve Tükenmişlik İlişkisi

Daha önce de belirtildiği gibi havacılık sektöründe insan, merkez konumdadır, yaşanan kazaların çoğu da insan hatası kaynaklıdır. Bu sebeple çalışanların fiziki ve mental sağlığı hataları minimuma indirmede önemlidir. Amerika sivil havacılık otoritesi olan FAA tarafından yaşanan uçak kazaları incelenmiş ve bu kazalardaki insan kaynaklı etmenler kategorilere ayrılmıştır. Bu kategoriler doğrudan ya da dolayla olabilecek şekilde tükenmişlik sendromu ile bağlantılı olabilmektedir. FAA tarafından 2006 yılında yayınlanan “İnsan Hatası ve Ticari Havacılık Kazaları” raporunda kazaların sebepleri Şekil 3.5.’de ana ve alt başlıklar halinde gösterilmiş ve açıklanmıştır.





Şekil 3.5. İnsan Faktörü Analizi ve Sınıflandırma Sistemi Şeması -HFACS

Kaynak: (FAA,2006)

Yine tablo 3.1’de de yaşanan kazaların sebepleri başlıklar halinde gösterilmiş ve

neden oldukları kazalar %'sel şekilde gösterilmiştir. Bu oranlar ticari hava taşıyıcıları ve bölgesel havayolları olarak ayrılmış ve en sağda da toplan %'leri belirtilmiştir.

Tablo 3.1. Ticari Havacılık Kaza Sebep ve Oranları

İnsan Faktörü Analizi ve Sınıflandırma Sistemi Şeması	Tarifeli Havayolu	Charter Havayolu	Toplam
Organizasyonel Etkiler	%	%	%
Kaynak Yönetimi	4(2.2)	0(0.0)	4(0.4)
Örgüt İklimi	0(0.0)	4(0.5)	4(0.4)
Operasyonel Süreçler	21(11.6)	29(3.5)	50(4.9)
Güvensiz Denetim			
Yetersiz Denetim	15(8.3)	21(2.5)	36(3.5)
Planlanmış Uygunsuz Denetim	3(1.7)	5(0.6)	8(0.8)
Doğru Probleme Odaklanmada Başarısız Olma	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)
Denetim İhlalleri	0(0.0)	2(0.2)	2(0.2)
Güvensiz Eylemler İçin Ön Koşullar			
<i>Çevresel Faktörler</i>			
-Teknolojik Çevre	11(6.1)	4(0.5)	15(1.5)
-Fiziksel Çevre	67(37.0)	525(32.6)	592(58.0)
<i>Çalışanın Durumu</i>			
-Olumsuz Zihinsel Durumlar	6(3.3)	60(7.2)	66(6.5)
-Olumsuz Psikolojik Durumlar	6(3.3)	18(2.1)	24(2.4)
-Fiziksel/Zihinsel Sınırlılıklar	6(3.3)	39(4.6)	45(4.4)
<i>Kişisel Faktörler</i>			
-Ekip Kaynak Yönetimi	34(18.8)	75(8.9)	109(10.7)
-Kişisel Hazırlık	0(0.0)	3(0.4)	3(0.3)
Güvenli Olmayan Eylemler			
Beceri Kaynaklı Hatalar	77(42.5)	499(59.5)	576(56.5)
Karar Hataları	51(39.2)	303(36.1)	374(36.7)
Algısal Hatalar	10(5.5)	56(6.7)	66(6.5)
İhlaller	31(17.1)	205(24.4)	236(23.1)

Kaynak: (FAA,2006)

3.5.1. Güvenli Olmayan Davranışlar (Mürettebat Kaynaklı)

Güvenli olmayan (uçuş mürettebatı kaynaklı) davranışlar iki kategoride

incelenmiştir, hatalar ve ihlaller. Hata ve ihlal kavramları çoğu noktada benzer olsa da farklı kavramlardır. Diğer bir deyişle, hatalar istenilen sonucun elde edilemediği davranışları temsil eder ancak ihlaller kurallara ve düzenlemelere karşı kasıtlı ihmali ifade eder. Bu iki ana kategori içinde HFACS, üç tür hata (karar, beceri ve algıya dayalı) ve iki tür ihlal (rutin ve istisnai) barındırmaktadır (FAA, 2006).

Bununla birlikte, sadece güvenli olmayan eylemlere odaklanmak doğru değildir, bu eylemlerin nedenleri de dikkate alınmalıdır. Bu nedenle, güvensiz eylemlerin ön koşulları açıklanmıştır. Bunlar;

3.5.1.1. Hatalar

Karar hataları: Yaygın olan hata biçimlerinden biri olan karar hataları, tasarlandığı gibi ilerleyen bilinçli, hedefe yönelik davranışı temsil eder. Ancak planın problemin çözümü için yetersiz ya da uygunsuz olduğunu durumlarıdır. Genellikle dürüst hatalar olarak adlandırılır, bu hatalar tipik olarak kötü yürütülen prosedürler, yanlış seçimler veya basitçe yanlış bilgi yorumlanması ve / veya ilgili bilgilerin yanlış kullanımına bağlı olarak ortaya çıkar (FAA, 2006).

Beceri tabanlı hatalar: Karar hatalarının aksine ikinci hata formu olan beceri temelli hatalar, bilinçli bir düşünce olmadan ya da hiç olmadığında oluşur. Aslında, karar hatalarının “düşünme” hataları olduğu düşünülebilir, beceri temelli hatalar ise “yapma” hataları olarak düşünülebilir. Örneğin, dümen hareketleri ve görsel tarama gibi temel uçuş becerileri, birinin nereye gittiğinden ya da neden gittiğinden ziyade bir şeyin nasıl yaptığını gösterir. Sonuç olarak, beceri tabanlı hatalar sıklıkla ortaya çıkar (görsel tarama modellerinde bozulma, anahtarların yanlışlıkla etkinleştirilmesi / devre dışı bırakılması, kontrol listelerinde bazı öğelerin ihmal edilmesi gibi). Bu gibi durumlar da uçuşun güvenliği ve emniyetini etkileyebilmektedir (FAA, 2006).

Algısal hatalar: Karar ve beceriye dayalı hatalar çoğu kazalarda ana hataları oluşturduğu için üçüncü ve son hata formu olan algısal hatalar nispeten daha az dikkat çekmiştir. Algısal hatalar daha az önemli değildir ancak bu hata türü genellikle olağandışı zamanlarda yani geceleri, kötü hava koşullarında veya görüş mesafesinin düştüğü durumlarda ortaya çıkar. Hatalı veya eksik bilgiler üzerinde hareket etme ihtimali olan uçucu ekip, çeşitli görsel illüzyonlara yanlış cevap vermenin yanı sıra mesafeleri, irtifayı da yanlış değerlendirme riskiyle karşı karşıya kalabilir (FAA, 2006).

İncelendiği üzere uçak kazalarına sebebiyet veren hataların birçok sebebi

olabilmektedir. Kişinin aldığı kararları tekrar tekrar değerlendirmesi, algısını kontrol etmesi ve becerilerinin farkında olması gerekmektedir. Ancak önceki bölümde incelediğimiz tükenmişlik sendromunun etkileri olarak kişinin dalgın olması, konsantre olamaması, unutkanlaşması hatalar yapmasına sebep olabilmektedir.

3.5.1.2. İhlaller

Rutin ihlaller: İhlal türleri arasında ayırım yapmanın birçok yolu olmasına rağmen, etiyojilerine göre ihlaller iki ayrı form olarak tanımlanmıştır. Birincisi, rutin ihlaller, doğası gereği alışkanlık olma eğilimiyle alakalıdır ve genellikle bu tür ihlalleri tolere eden bir denetim ve yönetim sistemi bulunur. “Kuralları esnetmek” olarak da adlandırılan klasik örnek olarak otomobili yasaların izin verdiği 5-10 mil daha hızlı kullanmak kabul edilebilir. Kuralın ihlal edildiği açık ve net olsa da 10 milin çok üstüne çıkılmadığı sürece yasalar yerel makamlar (polis) tarafından uygulanmaz (FAA, 2006).

Olağanüstü ihlaller: Bu tür ihlaller, ne bireye ne de otoriteye özgüdür, otoriteden bağımsız ihlallerdir. Örneğin, yetkililer 65 mil hız sınırına uyulması gereken bir bölgede 65'i kullanmaya devam ederken 55 mil hız sınırına uyulması gereken bir bölgede 105 mil ile gitmek kesinlikle bir hız cezası ile sonuçlanır (FAA, 2006).

3.5.2. Personelin Durumu

Olumsuz zihinsel durum: Yapılan her işte psikolojik olarak hazır olmak kritik öneme sahiptir, havacılıkta ise bu durum normalden çok daha fazla önemlidir. Bunu akılda tutarak, üç kategoriden ilki olan olumsuz zihinsel durum, performansı olumsuz etkileyen ve güvensiz eylemlere sebep olan zihinsel koşullar hesaba katılarak açıklanmaktadır. Olumsuz zihinsel durumlara örnek olarak; farkındalık kaybı, zihinsel yorgunluk, aşırı güven, rahatlama ve yanlış motivasyon gibi zararlı tutumlar gösterilebilir (FAA, 2006).

Olumsuz fizyolojik durumlar: Uçuşun güvenli bir şekilde yapılmasını engelleyen olumsuz fizyolojik durumlardır. Havacılıkta özellikle önemli olan, mekânsal oryantasyon bozukluğu, görsel yanılsamalar, sarhoşluk ve performansı etkilediği bilinen bir dizi farmakolojik ve tıbbi anormallik gibi durumlardır. Bu olumsuz fizyolojik durumlar genellikle algısal hatalar gibi güvensiz eylemlerin yapılmasına yol açar (FAA, 2006).

Örneğin, bir pilotun mekânsal olarak kafa karışıklığı yaşaması (olumsuz fizyolojik durum) ardından uçağın eğimi veya yanlamasını (pitch hareketi) yanlış algılanması (algısal hata) ve bunun sonucunda kontrol kaybı ve / veya çarpışma yaşanması havacılıkta nadir değildir (FAA, 2006).

Fiziksel ve / veya zihinsel kısıtlamalar: Alt standart koşullarının üçüncü ve son kategorisi fiziksel / zihinsel sınırlamalar, gerekli duyuşsal bilgilerin mevcut olmadığı veya bireylerin güvenli bir şekilde karşılaşılan durumlarla başa çıkma yetenek, beceri veya zamana sahip olmadıkları durumları içerir. Bu durum havacılıkta, görsel alandaki nesnenin boyutuna ve / veya kontrastına bağılı olarak başka uçak veya engellerin görülememesini içerir. Bunun yanında bireyin güvenli bir şekilde çalışması için gerekli fiziksel yetenek veya yeterliliğe sahip olmadığı durumlar da olabilir (FAA, 2006).

Tablo-6 incelendiğinde görüldüğü gibi olumsuz zihinsel durumlar %6,5, olumsuz fizyolojik durumlar %2,4, fiziksel ve zihinsel kısıtlamalar ise %4,4 oranında uçak kazalarına sebebiyet vermektedir. Tükenmişlik yaşayan bireylerde görülen etkiler olarak sürekli yorgunluk hissi, algının düşmesi, konsantrasyon bozuklukları gibi faktörler kişinin direkt olarak hem fiziksel hem de mental sağlığını bozar. Bu tip bireylerin de uçuş güvenliğini riske atma ihtimalleri normal bir insana göre çok daha fazla olabilir.

3.5.3. Kişisel Faktörler

Kişisel faktörler çoğu zaman kendimize yaptığımız istenmeyen durumlara ve yukarıda açıklandığı gibi güvensiz olarak nitelendirdiğimiz davranışlara yol açabilmektedir. Kişisel faktörler olarak adlandırılan bu ön koşullar iki genel kategoriye ayrılmıştır; mürettebat kaynak yönetimi ve kişisel hazırlık (FAA, 2006).

Ekip kaynak yönetimi: Mürettebatın tüm üyeleri koordineli bir şekilde hareket etmediğinde, karışıklıklar yaşanabileceği (olumsuz zihinsel durum) ve kokpitte kötü kararlar alınabileceğini hayal etmek zor değildir. Ekip kaynak yönetiminde burada bahsedildiği gibi hem kabin içi hem de kokpit iletişiminin başarısızlığını aynı zamanda da Hava Trafik Kontrolü (ATC) ve diğer yer personeli ile iletişimi içerir. Bu kategori aynı zamanda mürettebatların bir ekip olarak birlikte çalışmasını veya operasyonların yürütülmesinden doğrudan sorumlu olan kişilerin uçuş öncesi/sonrası ve uçuş sırasındaki faaliyetleri koordine etmelerini de içerir (FAA, 2006).

Kişisel hazırlık: Bireylerin uçuşa uygun bir şekilde hazırlanmaları sağlanmalıdır. Mürettebatın dinlenme gereksinimlerinin göz ardı edilmesi, alkol kısıtlamalarını ihlal etme veya kendi kendine ilaca başlama/bırakma gibi kurallara uyulmadığı durumlar kişisel hazırlık kategorisinin içinde kabul edilmiştir. Bununla birlikte, mevcut kuralları veya düzenlemeleri ihlal etmeyen davranışlar (örneğin, yorucu spor veya fiziksel aktiviteler yapmak veya iyi beslenme uygulamalarını gözlemlememek) bile bireyin işletme

yeteneklerini azaltabilmektedir (FAA, 2006).

Maslach'ın tükenmişlik terosinin bir alt boyutu olan “Duyarsızlaşma” evresi incelendiğinde, tükenmiş bireylerin ekip çalışmasında başarılı olma ihtimalinin az olduğu sonucuna varılabilir. Çünkü bu bireyler yaşadıkları tükenmişliğin farkındadırlar ve iletişimlerini en aza indirgeyip güvenli alan oluşturduklarında kendilerini koruyacaklarını düşünürler, iletişim kurmak istemezler. Takım çalışmasının en güzel örneklerinden olabilecek uçuş operasyonları için ise ne yazık ki iletişimi minimuma indirgemek ya da iletişim kurmamak gibi bir durum söz konusu olamaz.

3.5.4. Çevresel Faktörler

Çevresel faktörler tek başına olmasa bile diğer faktörlerle bir araya gelerek standart dışı, güvensiz eylemlere katkıda bulunabilmektedir. Çok geniş bir şekilde, bu çevresel faktörler fiziksel çevre ve teknolojik çevre olarak iki genel kategoride ele alınabilir (FAA, 2006).

Fiziki çevre: Fiziksel çevrenin uçak mürettebatı üzerindeki etkisi uzun zamandır bilinmektedir ve bu konuya literatürde çok fazla değinilmiştir. Fiziksel çevre terimi, hem operasyonel ortamı (örneğin hava, rakım, arazi) hem de kokpitteki ısı, titreşim, aydınlatma ve toksinler gibi uçağın içindeki ortamı belirtir. Örneğin, olumsuz havalarda uçmak görüş mesafesini azaltır, bu da mekansal düzensizliğe ve algısal hatalara neden olabilir. Isı gibi fiziksel çevrenin diğer yönleri dehidratasyona neden olabilir. Bu da pilotun uyanıklık seviyesini azaltıp karar verme süreçlerinde yavaşlama ve hatta uçağı kontrol edememesine neden olabilir (FAA, 2006).

Teknolojik çevre: Pilotlar, direkt olarak performanslarını etkileyecek bir teknolojik çevrede bulunurlar. HFACS kapsamında teknolojik ortam terimi, ekipman ve kontrollerin tasarımı, ekran / arayüz özellikleri dahil olmak üzere çeşitli konuları kapsar (FAA, 2006).

Aslında havacılıkta ilk kez keşfedilen klasik tasarım problemlerinden biri, flapleri ve iniş takımlarını açıp kapatmak için kullanılan kontrol panelleri arasındaki benzerlikti. Bu tür benzerlikler sıklıkla pilotlar arasında karışıklığa neden olmuştur. Aynı şekilde, insan performansını iyileştirmek için tasarlanan sistemlerin öngörülemeyen sonuçları da olabilir. Örneğin; son derece güvenilir bir otomasyonun, aşırı güven ve rahatlama gibi olumsuz zihinsel durumları tetiklediği de gözlemlenmiştir (FAA, 2006).

3.5.5. Güvenli Olmayan Denetim

Uçuş ekipleri kendi eylemlerinden sorumludur ve sorumlu tutulmalıdırlar. Ancak bununla birlikte bazı durumlarda denetleyiciler de gizli başarısızlıkların bir parçası olabilmektedir. Bu başarısızlıkları inceleyebilmek için güvensiz denetim kaynaklı 4 alt kategori oluşturulmuştur. Bunlar; yetersiz denetim, planlanan uygunsuz işlemler, görmezden gelme ve denetim ihlalleridir.

Yetersiz denetim: Bu kategori, bir denetim eyleminin veya eylemsizliğinin doğrudan bir sonucu olarak denetimdeki emir komuta zincirindeki başarısızlıkları ifade eder. Bireylerin yeterli eğitimi olması, profesyonel rehberlik yapması, gözetim ve operasyonel liderlik alması ve hepsininde uygun şekilde yönetilmesi beklenmektedir. Durum böyle olmadığında, uçak mürettebatı kendi başına hareket edilebilir ve böylece günlük operasyonlarla ilişkili riskler artar (FAA, 2006).

Uygunuz planlanan operasyonlar: Denetimsel başarısızlıklarla ilgili risk birçok şekilde ortaya çıkmaktadır. Bazen, örneğin operasyonel tempo ve / veya program, bireyler için kabul edilemez düzeyde olan bir risk içeriyorsa sonuç olarak çalışanın performansı bu durumdan olumsuz yönde etkilenir. Bu nedenle, uygunsuz planlamanın yapıldığı operasyonlar kategorisi; mürettebatın eşleştirilmesi, mürettebatın dinlenmesi ve belirli uçuşlar ile ilgili risklerin yönetilmesi gibi konulara odaklanabilmek için oluşturulmuştur (FAA, 2006).

Görmezden gelme: Kalan iki güvensiz denetim kategorisi, görmezden gelmek ve denetim ihlallerini düzeltmemek benzerlikler gösterir ancak HFACS içerisinde ayrı olarak değerlendirilirler. Bilinen sorunların düzeltilmemesi, bireyler, ekipman, eğitim veya diğer ilgili güvenlik alanları arasındaki eksikliklerin denetleyici tarafından “bilindiği” ancak düzeltilmediği durumlar anlamına gelir. Örneğin, uygunsuz davranışların tutarlı bir şekilde düzeltilmemesi veya disipline edilmemesi, kesinlikle güvenli olmayan bir atmosferi teşvik eder. Ancak belirli bir kural veya düzenlemenin ihlal edilmemesi durumunda ihlal olarak kabul edilmez (FAA, 2006).

Denetleyici ihlalleri: Bu kategori, denetçilerin mevcut kuralları ve düzenlemeleri kasten göz ardı ettiği durumları içerir. Örneğin, uçuş mürettebatının mevcut niteliklere veya lisansa sahip olmadığı bir uçak ile uçuş operasyonu yapmasına izin vermek, devamında yaşanılacak trajik durumlara zemin hazırlayabilecek ağır bir ihlaldir (FAA, 2006).

3.5.6. Organizasyonel Etkiler

Ön denetim otoritelerinin ve orta yönetimin aldığı karar ve uygulamaların hava mürettebatının performansını olumsuz yönde etkilediği gibi, üst düzey yönetimin kararları da denetleyicileri ve yönettiği personeli doğrudan etkileyebilir. Ne yazık ki, bu örgütsel etkiler çoğu zaman en iyi kaza araştırmacıları tarafından bile fark edilemeyebilir. HFACS çerçevesi üç gizli organizasyonel başarısızlığı ifade eder. Bunlar; kaynak yönetimi, örgütsel iklim ve operasyonel süreçlerdir (FAA, 2006).

Kaynak yönetimi: Bu kategori, insan kaynakları yönetimi (seçim, eğitim, personel alma), parasal güvenlik bütçeleri ve ekipman tasarımı (ergonomik özellikler) dahil olmak üzere kurumsal kaynakların yönetimi, tahsisi ve bakımını ifade eder. Genel olarak, bu tür kaynakların nasıl yönetileceği konusundaki kurumsal kararlar iki farklı amaç etrafında merkezlenir – operasyonların emniyetli ve zamanında gerçekleştirilmesi. Başarılı ve işlerin problemsiz yürüdüğü zamanlarda, her iki hedef de kolayca dengelenebilir ve tatmin edilebilir. Ancak mali sıkıntı olduğu dönemlerde bu iki hedef de belirli ölçülerde esnetilir. Ne yazık ki, tarih bize güvenliğin çoğu zaman bu tür savaşlarda kaybeden olduğunu gösteriyor. Çünkü; sık sık mali zorluklar yaşayan şirketlerin ilk kestikleri giderler güvenlik prosedürleri ve personel eğitimleri giderleridir (FAA, 2006).

Örgütsel iklim: Bir kurumun kültürü kavramı birçok yönden tanımlanabilir. Ancak, burada çalışan performansını etkileyen geniş bir örgütsel değişkenler sınıfına atıfta bulunmaktadır. Bir örgütün ikliminin belirleyicileri; emir-komuta zinciri, yetki ve sorumluluk arasındaki ilişki ve yapılan eylemler için hesap verebilirlik ile ilişkilidir. Kokpitte olduğu gibi, bir organizasyon içinde de iletişim ve uyum çok önemlidir. Ancak bir kuruluşun politikaları ve kültürü de o kuruluştaki ikliminin iyi bir göstergesidir. Sonuç olarak, politikalar kötü tanımlandığında, muhalif veya çelişkili olduğunda veya resmi olmayan kişilerce desteklendiğinde kurallar ve değerler arasında karışıklık olur ve güvenlik zaafiyetleri ortaya çıkar (FAA, 2006).

Operasyonel süreç: Son olarak, operasyonel süreç; resmi süreçleri (operasyonel tempo, zaman baskısı, üretim kotaları, teşvik sistemleri, programlar vb.), prosedürleri (performans standartları, hedefler, belgeler, prosedürlerle ilgili talimatlar, vb.) ve kuruluş içindeki gözetimi ifade eder (örgütsel ve bireysel çalışma, risk yönetimi ve güvenlik programlarının oluşturulması, kullanılması). Kötü üst düzey yönetim ve bu örgütsel faktörlerin her biri ile ilgili kararların dolaylı yoldan olsa da çalışan performansı ve sistem güvenliği üzerinde olumsuz etkileri olabilir (FAA, 2006).

3.6. Pilot Tükenmişliği-Germanwings 9525 Sayılı Sefer Kazası

Tükenmişlik yaşayan kişi, gerek fiziksel gerekse davranışsal olarak ortaya çıkan etkilerden dolayı işine yoğunlaşamaz ve hata yapma ihtimali artar. Havacılık gibi insan hayatının söz konusu olduğu bir sektörde yaşanan tükenmişlik geri dönüşü mümkün olmayan ve sonuçları ağır olan hatalara sebebiyet verebilmektedir.

Uçuş operasyonlarının başkahramanları olan pilotlar üzerinde birçok tükenmişlik araştırması yapılmıştır. Özellikle 2015’de yaşanan Germanwings kazasından sonra pilot tükenmişliği ve havacılık sektöründe tükenmişlik üzerinde daha çok durulmaya başlanmıştır.

SHGM-Uçucu Ekip Uçuş Görev ve Dinlenme Süreleri ile Uygulama Esasları Talimatına göre pilot, “hava aracının sevk ve idaresiyle görevli olan, SHGM tarafından yetkilendirilmiş kişi” olarak tanımlanmıştır. Bu talimatnameye göre pilotların ve uçucu ekiplerin çalışma saatleri belirtilmiştir. Yine bu talimatnameye göre her bir uçuş ekip üyesi için, uçuş süresi bir takvim ayında 110 saati, birbirini takip eden üç takvim ayında 300 saati, 1 takvim yılı içinde 1000 saati aşamaz (SHGM, 2014). Azami uçuş süreleri Tablo 3.2’de gösterilmiştir.

Tablo 3.2. Uçucu Ekip Azami Uçuş Süreleri

Süre	Haftalık (Saat)	Aylık (Saat)	Üç Aylık (Saat)	Yıllık (Saat)
UGS	56	210	500	1800
US	36	110	300	1000

Kaynak: (SHGM, 2014)

Uçuş Görev Süresi (UGS), tek bir uçuş ya da uçuş serilerinden oluşmuş bir uçuş görevi için, uçuş ekip üyesinin uçuş hazırlığı ile başlayan ve aynı uçuş veya uçuş serilerinin sonundaki tüm uçuş görevlerinden muaf tutulduğu toplam süreyi ifade etmektedir. Uçuş Süresi (US) ise bir hava aracının kalkış yapmak maksadıyla, kendi gücü ile veya harici bir güç uygulanmak suretiyle ilk hareketine başlama anından, uçuşun veya görevin sonunda tam olarak durarak yolcu, yük veya diğer muhteviyatı indirme ve/veya bindirme amacıyla kendisine tahsis edilen park yerine gelme anına kadar geçen toplam süreyi ifade etmektedir (SHGM, 2014).

Uçuş ve Görev Süresi Sınırlamaları ile Dinlenme Gereklilikleri Talimatı (SHT–FTL) kapsamında uçucu ekiplerin dinlenme sürelerinin artırılması ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi için çalışmalar yapılmaktadır.

Yapılan araştırmalara göre tükenmişliğin etkilediği pilotlar, özellikle art arda günde birden fazla kısa mesafeli seferler yapan ve yılda 650 saatin üzerinde uçan pilotlardır (Brezonakova, 2017: s.11-15).

Pilotların tükenmişliği üzerine yapılan araştırmalardan biri de Eindhoven University of Technology ve BAP (British Airline Pilots' Association) tarafından yürütülmüştür. Bu çalışma ile İngiliz pilotların tükenmişliği üzerine araştırmalar yapılmıştır. British Airline Pilots' Association'a üye 9000 civarındaki aktif pilottan 1147'sinin katılım gerçekleştirmiştir. Çıkan sonuçlara göre pilotların %20'si yüksek tükenme ve işten ayrılma seviyelerinden oluşan klinik tükenme seviyesinde tespit edilmiştir. %88'i birlikte çalıştıkları arkadaşlarının işe yorgun olarak başladığı, %87'sinin işten sonra kendilerini yorgun ve bitkin hissettiği ve %68'inin kendilerini işlerinden kopuk hissettiği sonucu ortaya çıkmıştır (Demerouti ve diğ., 2018: s.2).

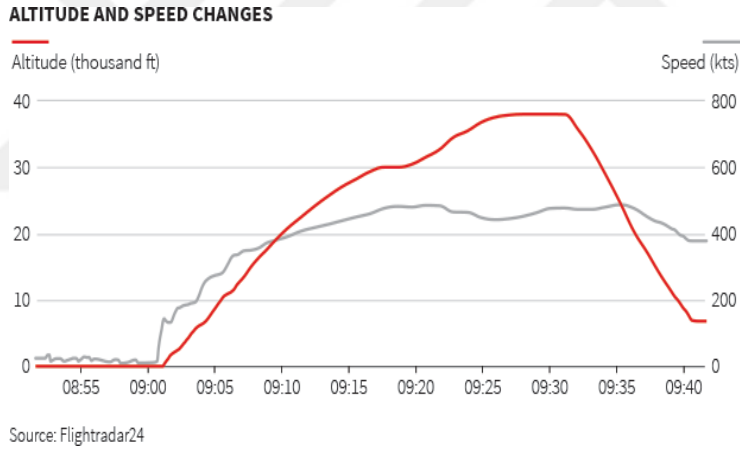
Havacılık sektöründe tükenmişliğin üzerinde durulmasının özellikle emniyet ve güvenlikle ilgili yaşanabilecek sorunlar için önemli olduğunu belirtmiştik. Bu tip problemlerin sonuçlarını 2015 yılında yaşanan Germanwings kazasından çok daha net bir biçimde anlayabiliriz.

Germanwings 9525 Sefer Sayılı Uçak Kazası: 24 Mart 2015'te Germanwings Havayolları'na ait Airbus A320-211 tipi uçak, Barselona'dan Düsseldorf'a gitmek üzere saat 09.00 UTC'de kalkmıştır. Kalkışından kısa bir süre sonra 09.41 UTC'de Fransız Alpleri'nde düşmüştür. 144'ü yolcu olmak üzere kaptan, yardımcı pilot ve kabin memurları da dahil toplam 150 kişi hayatını kaybetmiştir.



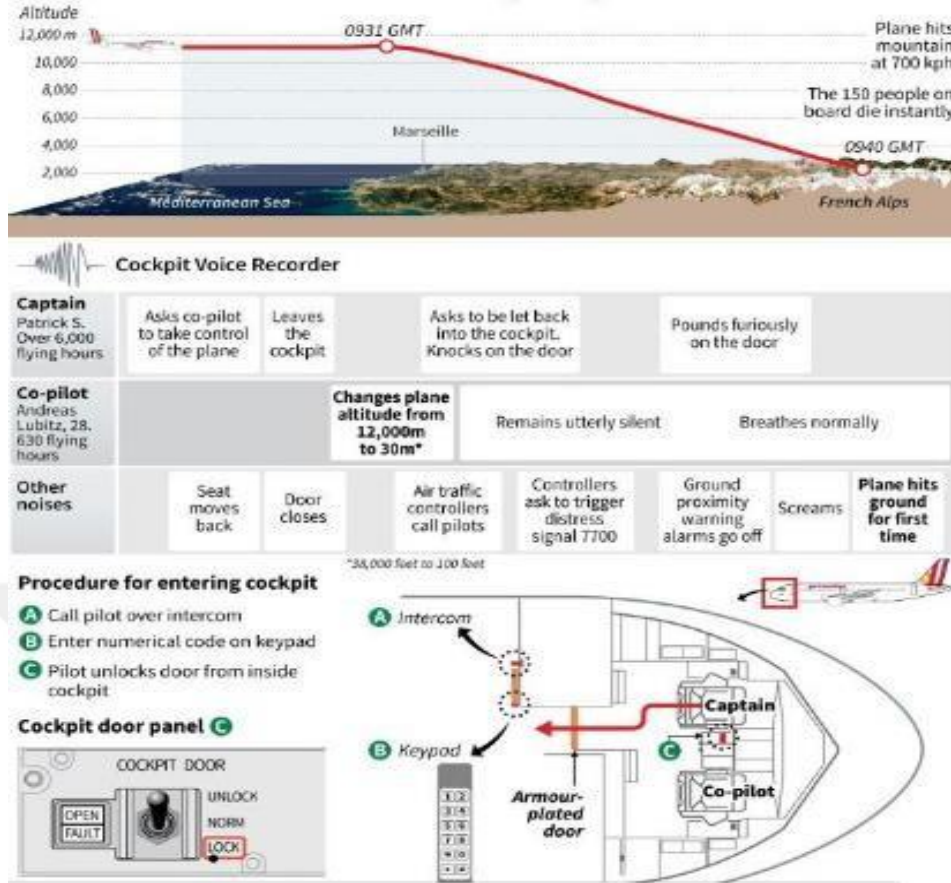
Şekil 3.6. Germanwings 9525 Sefer Sayılı Uçak Rotası

Kaynak: (<http://graphics.wsj.com/a320-flight-maps/>, 5 Ocak 2019)



Şekil 3.7. Germanwings 9525 Sefer Sayılı Uçak İrtifa Grafiği

Kaynak: (<https://www.cbsnews.com/news/germanwings-flight-9525-pulverized-plane-parts-rough-mountain-terrain/>, 5 Ocak 2019)



Şekil 3.8. Germanwings 9252 Ses Kayıtları ile İrtifa ve Kokpit Değişimleri

Kaynak: (<https://albertonrecord.co.za/afp/60303/lufthansa-says-germanwings-co-pilot-had-severe-depression/>, 6 Ocak 2019)

Barcelona'dan 24 Mart'ta kalkan Germanwings 9525 sefer sayılı D-AIPX tescilli uçak, 1 kaptan pilot, 1 yardımcı pilot ve 4 kişilik kabin ekibi ile Düsseldorf'a planlanan 2 saatlik uçuşunu gerçekleştirmek üzere kalkış yapmıştır. 9525 uçuşuna deniz üzerinden devam etmiştir. Yaklaşık 30 dakikada 38,000ft (11,600m) irtifaya ulaşmıştır. Uçak 09.30 UTC'de son kez kule ile irtibata geçmiş, rotasına devam etmek için izin isteyip onay almıştır. Kaptan pilot lavaboya gitmek için kokpitten ayrılmış, ayrılırken radyo frekansı ile iletişimi de yardımcı pilota devretmiştir. Kaptan pilot ayrıldıktan 1 dakika sonra 09.31 UTC'de irtifa 38,000 fitten 100 fite düşmüştür. Kule, irtifası ani şekilde düşen uçakla iletişim kurmaya çalışmış ancak yanıt alamamıştır.

09.34 UTC'de gelen kaptan pilot kilitli olan kokpit kapısını açmaya çalışmış, yardımcı pilota kapıyı açmasını defalarca söylemiştir. 09.39 UTC'de civardaki uçakların ekipleri radyo frekansı üzerinden Germanwings 9525 kokpit ekibi ile irtibata geçmeyi denemişlerdir ancak sonuç alamamışlardır. Çarpmadan 93 saniye önce uçak sistemleri uyarı

vermiş ancak itirifa çok düşük olduğu için otopilot (autopilot) devreye girememiştir. Uçağın son radar kontağı 09.40:47 UTC'de, irtifa 6,175ftde iken gerçekleşmiştir. 09.41 UTC'de Germanwings 9525 sefer sayılı uçak 700km/h hızla Alp Dağları'na çarpmıştır. Kazada kurtulan olmamıştır.

Uçağın düşmesi, ikinci pilotun intihar amaçlı kasıtlı ve planlı eylemi sonucunda gerçekleşmiştir. Yardımcı pilotun son periyodik muayenesinden 4 ay sonra hastalık belirtileri başladığı kaza sonrasında ortaya çıkmıştır. Yardımcı pilot yaşadığı psikolojik problemler için herhangi bir uçuş hekimine başvurmamış, bu durumu kendisi ya da tedavisine yardımcı olan doktorlar da Germanwings'e bildirmemişlerdir (<https://docplayer.biz.tr/26263340-Germanwings-kazasi-sonrasi-ucucu-sagligina-bakis-uzm-dr-dijan-ertemir-turk-hava-yollari-saglik-mudurlugu.html>).

Pilotun uçuşa elverişsiz olduğunu bildirmemesinde muhtemel faktörler;

1. Psikolojik problemler, pilotun zihinsel yeteneklerini bozarak gerçeklikten kopmasına ve muhakeme kusurlarına yol açmış olabilir.
2. Lisansını kaybetme durumunda uğrayacağı maddi kayıp.
3. Lisans kaybıyla birlikte mesleki arzu ve tatmininin sonlanacak olması.
4. Pilotlar sağlıktaki bozulmanın uçuş emniyetine etkilerini daha düşük varsayarken, kendi yeteneklerini (tıbbi elverişsizliklerini kompanse etme açısından) daha yüksek varsayabilir (<https://docplayer.biz.tr/26263340-Germanwings-kazasi-sonrasi-ucucu-sagligina-bakis-uzm-dr-dijan-ertemir-turk-hava-yollari-saglik-mudurlugu.html>)

Bu kaza, ECA (European Cockpit Association), EAAP (European Association for Aviation Psychologists), European Aeromedical Association ve birçok kuruluş tarafından tartışılmıştır.

Bu üç kuruluş, zihinsel sağlığı ve açıklığı teşvik etmek ve zihinsel sağlık sorunları ile başa çıkmak için yardıma ihtiyaç duyan pilotları desteklemek için ortak bir açıklama yapıp ortak bir bildiri yayınlamıştır (Hunter ve Martinussen, 2018: s.223).

Ayrıca, zihinsel sağlığın, başlangıçtaki pilot seçimin bir parçası olarak değerlendirilmesi ve zihinsel sağlık sorunları geçmişi olan pilotlar için rutin zihinsel sağlık taramalarının gerektiğini, bu taramaların etkili olmayacağı öne sürülmüştür. Çünkü pilotların yapılan sağlık taramalarına karşı isteksiz olduğu saptanmıştır. Pilotların ruhsal

sağlık problemlerini dile getirmeleri ve muayeneye karşı isteksiz olmalarının birçok sebebi vardır. Ancak temel sebep, yapılan kontroller sonrası uçuş lisansını ve pilotluğun sağladığı finansal getirilerin kaybedilebilme ihtimalidir. Bu da pilotların zamanında ve yeterli yardımı almalarını engelleyen bir faktördür. Erken tespit edilemeyen zihinsel problemler kişinin zamanında yeterli ve gerekli yardımı almasını engelleyerek ilerleyen süreçlerde daha büyük problemlere yol açabilmektedir (Hunter ve Martinussen, 2018: s.223).



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. HAVACILIK SEKTÖRÜNDE TÜKENMİŞLİK ARAŞTIRMASI

4.1. Araştırmanın Problemi

Tükenmişlik, hizmet sektöründe kabul edilen meslek gruplarında sıklıkla karşılaşılan bir sorundur. Havacılık sektörü de sürekli insanlarla iç içe olunan ve yolcuların memnuniyetinin esas alındığı bir sektördür. Ayrıca yapılan işin niteliğinden dolayı zaman baskısı ve stres çok fazladır. Gelişen teknoloji ile de birlikte havacılık sektöründe her geçen gün sektör bir adım daha öteye gitmektedir. Bu gelişmeler hem yolcu hem de çalışan beklentisini yükseltebilmektedir. Yolcular aldıkları hizmetlerde memnun kalmak ve sorun yaşamak istememektedir. Ancak müşteri memnuniyetini sağlamak için önce çalışan memnuniyetine önem verilmesi gerekmektedir. Çalıştığı ortamda mutlu olmayan, sürekli baskı altında çalışan, tükenmiş bir personelin müşteri memnuniyetine odaklanması çok açık bir şekilde mümkün değildir. Bunun sonucu olarak müşterilerden gelen geri dönüşler ve devamında yönetim baskısı altında sıkışan çalışan, gün geçtikçe daha fazla tükenmektedir. Prestij kaygısı ve maddi kayıpların önüne geçmek isteyen yönetimler çözüm bulmak yerine çalışanlar üstünde daha çok baskı oluşturmakta ve bu durum bir döngü olarak devam etmektedir. Tükenmiş olan bir personelin öncelikle kendisi ve devamında çalıştığı işletmeye faydalı olmasını beklemek mümkün değildir.

4.2. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Havacılık sektöründe uluslararası standart ve kurallara göre havacılık faaliyetlerini sürdürmek gerekmektedir. Aynı zamanda da müşteri memnuniyeti sağlanmalıdır. Çalışanların yaşadığı tükenmişlik sendromu hem yolcu memnuniyetsizliğine hem de şirketler için ciddi mal kayıplarına sebep olabilmektedir. En önemli nokta ise yapılan işin insan hayatı ile direkt bağlantısı bulunmasıdır.

Bu çalışmanın amacı havacılık sektörünün tükenmişlik sendromu ile ilişkisi, çalışanların tükenmişlik yaşama sebepleri ve yaşanan tükenmişliğin sonuçlarını açıklayabilmektir.

4.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Bu çalışma İstanbul Havalimanı, Türk Sivil Havacılığında faaliyet gösteren işletmelerin çalışanlarına uygulanmıştır. Anketler isim bilgisi belirtilmeden 250 kişiye

uygulanmıştır ancak bu anketlerin 180'i geçerli sayılmıştır ve veri analizinde kullanılabilmiştir.

4.4. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmada verilerin elde edilmesinde “anket” yöntemi kullanılmıştır. Veri analizinde Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılmıştır. Tanımlayıcı veriler, kategorik verilerde n,% değerleri, sürekli verilerde ise ortanca minimum-maksimum değerleri ile gösterilmiştir. Ölçümsel veriler normal dağılım varsayımı için Kolmogrov-Smirnov testleri ile sınanmıştır. Normal dağılım göstermeyen ölçümsel verilerin karşılaştırılması için Mann-Whitney U ve Kruskal Wallis testleri kullanım alanına uygun yerlerde kullanılmıştır. İki ölçümsel verinin korelasyonun incelenmesinde Spearman korelasyon analizi kullanılmıştır. Tüm analizlerde istatistiksel anlamlılık için $p < 0.05$ kabul edilmiştir. Analizler SPSS programı ile gerçekleştirilmiştir.

4.5. Bulgular

Çalışma 36'sı (%20) kadın, 144'ü (%80) erkek olmak üzere toplam 180 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Çalışma grubunun ortanca yaşı 31,5 (21,0-58,0) bulunmuştur. Katılımcıların %50'sinin medeni hali evlidir. Eğitim düzeyleri incelendiğinde en sık gözlenen grubun (%77) lisans grubu olduğu görülmüştür. Katılımcıların iş hayatındaki ortanca çalışma süresi 8,0 (0,2-30,0), mevcut bulunduğu iş yerindeki ortanca çalışma süresi 4,1 (0,2-25,0) yıldır (Tablo 4.1).

Tablo 4.1. Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerinin Dağılımı

		n	(%)
Cinsiyet	Kadın	36	(20,0)
	Erkek	144	(80,0)
Yaş*		31,5	(21,0-58,0)
Medeni Hal	Evli	90	(50,0)
	Bekar	90	(50,0)
Eğitim Durumu	Lise	9	(5,0)
	Ön Lisans	10	(5,6)
	Lisans	140	(77,8)
	Lisansüstü	21	(11,7)
İş hayatındaki çalışma süresi *		8,0	(0,2-30,0)
Bulunduğu iş yerindeki çalışma süresi*		4,1	(0,2-25,0)

*Ortanca (Minimum-Maksimum) değerler sunulmaktadır.

Katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre duygusal tükenme puanları karşılaştırıldığında cinsiyet, medeni hal ve eğitim durumuna göre duygusal tükenme

puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Benzer şekilde sosyodemografik özelliklere göre duyarsızlaşma puanları karşılaştırıldığında cinsiyet ve medeni hale göre duyarsızlaşma puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

Tablo 4.2. Katılımcıların Eğitim Düzeyine Göre Duyarsızlaşma Puanlarının Karşılaştırılması

		Duyarsızlaşma			p
		Ortanca	(Min	-Max)	
Eğitim Durumu	Lise	19,0	(16,0	-22,0)	0,014^a
	Ön Lisans	17,5	(9,0	-24,0)	
	Lisans	17,0	(7,0	-25,0)	
	Lisansüstü	16,0	(8,0	-21,0)	

^a Kruskal Wallis testi

Katılımcıların eğitim düzeyine göre duyarsızlaşma puanları karşılaştırıldığında Lise eğitim düzeyine sahip bireylerde duyarsızlaşma puanları daha üst düzeydeki eğitim düzeyine sahip bireylere göre anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur (**p:0,014**).

Tablo 4.3. Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Kişisel Başarı Puanlarının Karşılaştırılması

		Kişisel başarı		p
		Ortanca	(Min-Max)	
Cinsiyet	Kadın	22,0	(15,0-29,0)	0,046^a
	Erkek	23,0	(9,0-35,0)	
Eğitim Durumu	Lise	27,0	(22,0-29,0)	0,003^b
	Ön Lisans	22,5	(9,0-30,0)	
	Lisans	23,0	(10,0-35,0)	
	Lisansüstü	22,0	(9,0-29,0)	

^a Mann-Whitney U testi, ^b Kruskal Wallis testi

Katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre kişisel başarı puanları karşılaştırıldığında erkeklerde kişisel başarı kadınlara göre anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur (p:0,046). Lise eğitim düzeyine sahip bireylerde kişisel başarı puanları daha üst düzeydeki eğitim düzeyine sahip bireylere göre anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur (p:0,014) (Tablo 4.3.).

Tablo 4.4. Yaş ve Çalışma Süreleri İle Kişisel Başarı Puanlarının Korelasyonu

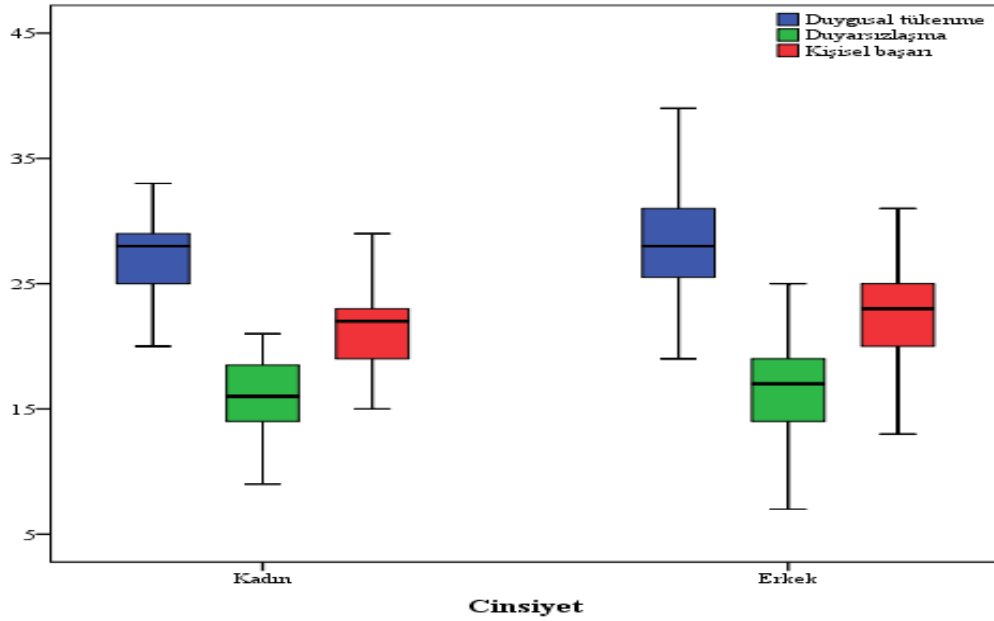
	Yaş		Çalışma süresi-1		Çalışma süresi	
	Rho	p	Rho	p	Rho	p
Kişisel başarı	0,179	0,016	0,230	0,002	0,208	0,005

Rho: Spearman korelasyon analizi

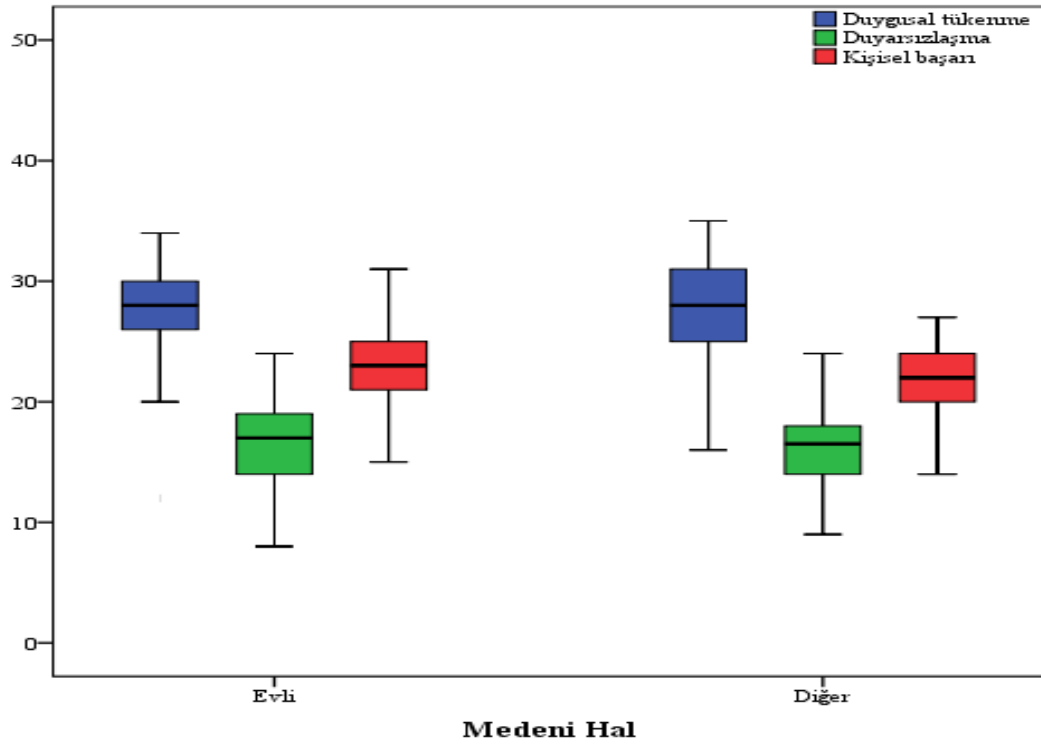
Çalışma süresi-1 : İş hayatındaki çalışma süresi

Çalışma süresi-2 : Bulunduğu iş yerindeki çalışma süresi

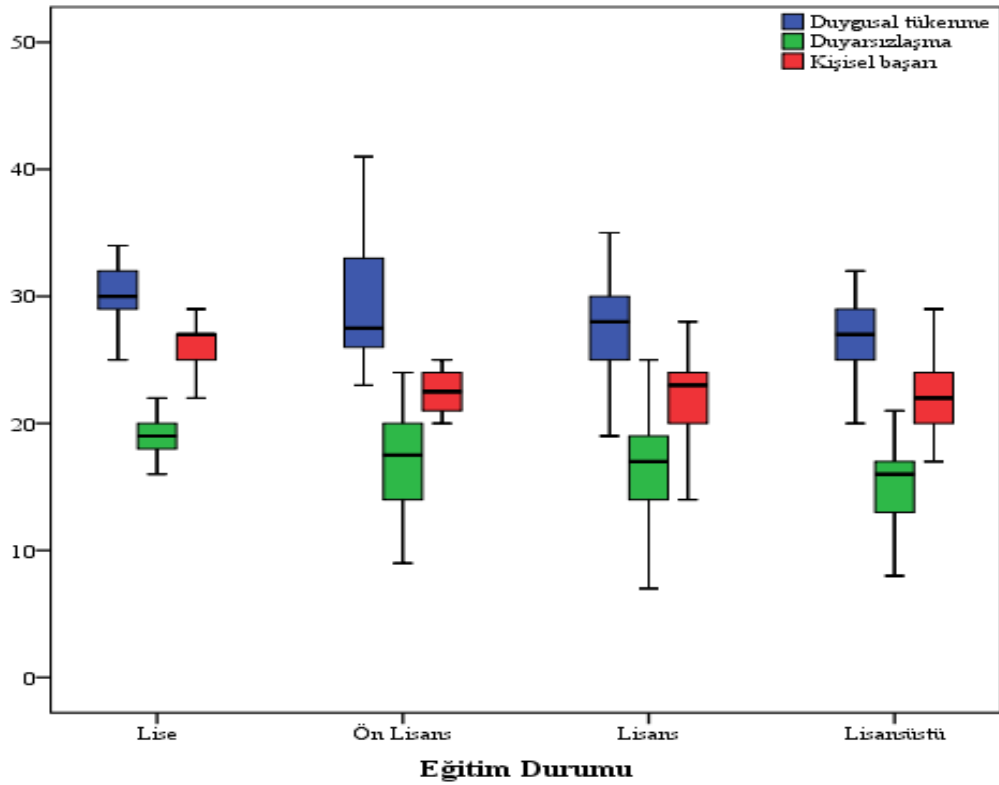
Yaş ve çalışma süreleri ile kişisel başarı puanları arasında zayıf düzeyde ve pozitif yönlü korelasyon bulunmuştur (Yaş için Rho:0,179, p:0,016, İş hayatındaki çalışma süresi için Rho:0,230, p:0,002, Bulunduğu iş yerindeki çalışma süresi için Rho:0,208, p:0,005) (Tablo 4.4.).



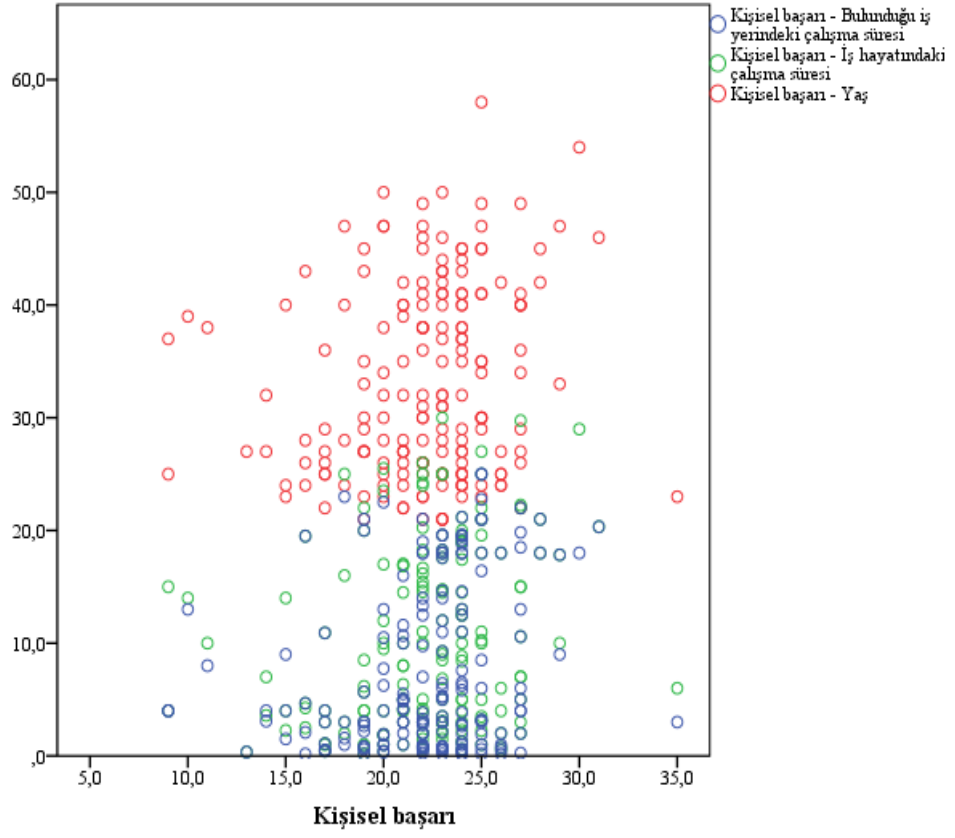
Şekil 4.1. Cinsiyete Göre Tükenmişlik Alt Boyutları



Şekil 4.2. Medeni Hale Göre Tükenmişlik Alt Boyutları



Şekil 4.3. Eğitim Durumuna Göre Tükenmişlik Alt Boyutları



Şekil 4.4. Kişisel Başarının Yaş ve Çalışma Süreleri ile İlişkisi

SONUÇ VE ÖNERİLER

Havacılık sektöründe çeşitli pozisyonlardaki 180 çalışan üzerinde Maslach Tükenmişlik Ölçeği uygulanarak demografik özellikler ve tükenmişliğin alt boyutlarına göre analiz yapılarak aşağıda yer alan sonuçlar elde edilmiştir.

Katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre kişisel başarı puanları karşılaştırıldığında erkeklerde kişisel başarı kadınlara göre anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur. Bunun sebebi olarak havacılık sektörünün ağırlıklı olarak erkek çalışanlardan oluşması göz önüne alınırsa, kadınların sektörde tam anlamıyla yer edinip yükselmeleri daha zordur. Kadın çalışanların azınlıkta olduğu havacılık sektöründe kadınların kişisel başarı hissi oranı, erkeklere göre daha düşüktür.

Yine katılımcıların eğitim düzeyine göre duyarsızlaşma puanları karşılaştırıldığında lise eğitim düzeyine sahip bireylerde duyarsızlaşma puanları daha üst düzeydeki eğitim düzeyine sahip bireylere göre anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur. Eğitim seviyesi lise düzeyindeki çalışanlarda, eğitim düzeyine göre sektörde sadece belirli bir noktaya kadar yükselebilmek, üst pozisyonlara terfi edebilme imkanının daha az olması duyarsızlaşmada etken olabilir.

Yaş ve çalışma süreleri ile kişisel başarı puanları arasında zayıf düzeyde ve pozitif yönlü korelasyon bulunmuştur. Bu durumda kişilerin sektörde geçirdikleri zaman ve yaşları orantılı bir şekilde artar. Bu da tecrübenin fazla olmasıyla alakalı olarak kişisel başarı hissini arttırmada etken olabilir.

Öncelikle havacılık sektöründe tükenmişlik sendromunu minimuma indirmek için temelden başlayarak kadrolamanın iyi yapılması gerekir. Birincil olarak kişinin yapılan işin niteliğine uygunluğu, sonrasında ise kişilik özellikleri değerlendirilip tükenmişliğe yatkınlığı gözlemlenebilir. Yapılan işin niteliğinin personelin karakterleri ve yetenekleri ile uyumlu olmasına özen gösterilmelidir. Özellikle havacılık sektöründe müşteriler ile direkt iletişim kurulduğu için işe alınacak olan personelin; presentabl olması, çok sabırlı, güler yüzlü ve pozitif bir kişiliğinin olması gerekmektedir. Tahammülsüz ve negatif yapıdaki bir kişinin bu sektörde mutlu olması mümkün değildir.

Personel açısından da tükenmişliğin önüne geçmek için yaşanan negatif durumlarla savaşabilmesi gerekmektedir. Çalışmadan da çıkarılabileceği üzere aşırı idealistlik tükenmişliği etkilemekte, çabuk bir şekilde kişinin tükenmesine sebep olabilmektedir. Günümüz şartları ve sektör yapısı da göz önüne alınarak idealistlikle

birlikte tecrübe edinilen olaylara gerçekçi yaklaşmak çok önemlidir. Tükenmişlik hisseden personelin boş vakitlerinin olduğu ölçüde yetenek ve kabiliyetlerine göre hobiler edinmesi bu noktada destek sağlayabilir. Ayrıca işten çıktıktan sonra sosyal bir hayatının olduğu, mesaisinin bittiğinin bilincinde olmalı ve mümkün olduğu kadar iş ile ilgili sohbetlerden kaçınmalı, iş yeri ile çok zorunlu ve önemli durumlar olmadığı sürece bağlantısını kesebilmeli, deşarj olmaya çalışmalıdır.

İşletmeler açısından tükenmişlik sendromuna baktığımızda ise işletmeler, çağımızın gereği olarak artan rekabet ortamında büyüyebilmek ve piyasada tutunabilmek için müşteri kitlesini artırmak ve elinde olan müşterilerin devamlılığını sağlayabilmek için çalışmaktadırlar. Bu da kaliteli hizmet ve mutlu müşteriler ile mümkündür. Ancak kalitenin ve müşteri memnuniyetinin önce çalışan memnuniyeti ile mümkün olduğu ne yazık ki göz ardı edilen bir noktadır. İşletmeler çalışanları için maddi ve manevi tatmin sağlamak için çaba sarfetmemekte ancak çalışanlarından maksimum verim almaya çalışmaktadırlar ki bu mümkün değildir.

Tükenmişliğin önüne geçebilmek hem personellerin hem de işletmelerin ortak çabası ile sağlanabilir. Bu noktada işletmelerin, çalışanlarının iş ortamında rahat ve kendilerini o şirkete ait hissetmeleri için çabalamaları gerekmektedir. Yapılan işin takdir edilmesi, başarılı ödüllendirilmesi ve iş ortamında adil davranıldığını görmek çalışanlar için motive edici olacaktır. Ayrıca havacılık sektörü çalışanlarının, firmalarıyla izin günleri ve özel tatiller dışında da sürekli kontak halinde olmaları gerekmektedir. Bu durum ise kişinin zorunlu olarak ofis dışında bile bağlantının sağlanmasını gerektirmektedir. Bu durum kişilerin çalışmadıkları zamanlarda bile ofisleriyle bağlantılarının kopmasını imkansız hale getirmektedir. Çok zorunlu olmadıkça çalışanların da özel hayatları olduğu düşünülerek iş dışındaki zamanlarda irtibata geçilmemesi, üzerlerinde baskı hissetmemeleri sağlanılmaya çalışılmalıdır.

KAYNAKÇA

Basılı Yayınlar

Ağraş, Süleyman, Emre Genç (2018), Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Sendromu İlişkileri: Çağrı Merkezi Çalışanlarına Yönelik Nitel Bir Araştırma, USOBED Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, Vol: 2(1), s.35-55.

Ardıç, Kadir, Sema Polatçı (2009), Tükenmişlik Sendromu ve Madayonun Öbür Yüzü; İşle Bütünleşme, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Vol:32, s. 21-46.

Bor, Robert, Todd Hubbard (2006), Aviation Mental Health Psychological Implications for Air Transportation, United States- England, Ashgate Publishing Company.

Brezonakova, Andrea (2017), Pilot Burnout as a Human Factor Limitation, Elsevier, Vol:28, s.11-15.

Cordes, Cynthia, Thomas W. Dougherty (1993), A Review and an Integration of Research on Job Burnout, Academy of Management Review, Vol:18, No:4, s.621- 656.

Demerouti, Evangelia, Veldhuis Wouter, Claire Coombes, Rob Hunter (2018), Burnout among Pilots: Psychosocial Factors related to Happiness and Score on Simulator Training, Ergonomics Journal Vol:62, s.1-13.

Dinç, Kadriye (2008), Yardım Mesleklerinde Tükenmişlik Sendromu, Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Anabilim Dalı, Ankara

EğİN, Ayşe (2015), Çalışma Hayatında İş Stresi Ve Tükenmişlik, Çalışma Hayatında İş Stresi Ve Tükenmişlik, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

Freudenberger, J. Herbert (1974), Staff Burn-Out, Journal Of Social Issues Vol: 90, No:1, s.159-165.

Freudenberger, J. Herbert (1986), The Issues of Staff Burnout in Therapeutic Communities, Journal of Psychoactive Drugs, Vol:18, No:3, s.247-251.

Ganiyusufoğlu, Ali (2011), Örgütlerde Mesleki Tükenmişlik ve Selçuk Üniversitesi Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Human Factors Analysis and Classification System (HFACS), FAA, 2006.

Hunter, David R., Monica Martinussen (2018), Aviation Psychology and Human Factors (Second Edition), s.229, United States (NW).

International Transport Workers' Federation (2009), Civil Aviation Section, Stressed and Fatigued on the Ground and in the Sky, London

Karaağaoğlu, Nuran (2015), Sivil Havacılık Alanındaki Sektör Beklentileri Ve İstihdam Taleplerinin Akademik Programların Oluşturulmasında Etkisi: Yök-Shgm Sivil Havacılık Eğitim Komisyonu Çalışmaları, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Karakuş, Ömer (2006), Hava Aracı Kaza ve Kırımlarında İnsan Faktörünün Araştırılması, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Kervancı, Ferda (2013), Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Niğde

Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Niğde.

Keyinci, Sinan, Metin Uzun, Ertuğrul Karatay, Mustafa Şahin (2014), Geçmişten Günümüze Uçak Kazalarında İnsan Faktörü, V. Ulusal Havacılık ve Uzay Konferansı UHUK-078, Kayseri.

Korul, Vildan, Hatice Küçükönel (2003), Türk Sivil Havacılık Sisteminin Yapısal Analizi, Ege Akademik Bakış Dergisi, Cilt 1, s.24-38.

Maslach, Christina, Susan E. Jackson (1981), The Measurement of Experienced Burnout Journal Of Occupational Behaviour, Vol. 2, s.99-113.

Maslach, Christina (1982), Job Stress and Burnout: Research, Theory, and Intervention Perspectives, Beverly Hills (USA), Sage Publications.

Maslach, Christina, Julie Goldberg (1998), Prevention of burnout: New perspectives, Applied & Preventive Psychology, Vol: 7, s.63-74.

Maslach, Christina, Michael P. Leiter, Wilmar B. Schaufeli (2001), Job Burnout, Annual Reviews, Vol:52, s.397-422.

Schonfeld, Irvın Sam, Renzo Bianchi (2016), Burnout and Depression: Two Entities or One, Journal of Clinical Psychology, Vol: 72(1), s.22-37.

Schonfeld, Irvın Sam, Renzo Bianchi, Stefano Palazzi (2018), What is The Difference Between Depression and Burnout?, Riv Psichiatr, Vol:53(4), s.218-219.

Seymen, Aytemiz Oya, Taşkın Kılıç (2011), Sağlık Sektöründe Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörlerin Analizi ve Bir Araştırma, s.47-67.

Shappell, Scott, Doug Wiegmann (2001), Applying The Human Factors Analysis and Classification System (HFACS) to the Analysis of Commercial Aviation Accident Data, 11th International Symposium on Aviation Psychology, United States(Ohio).

Shappell, Scott, Doug Wiegmann (2004), HFACS Analises Of Military And Civil Aviation Accidents: A North American Comparison, International Society of Air Safety Investigators(ISASI).

Türkoğlu, Tolga Ali (2018), Sivil Havacılık Alanında Faaliyet Gösteren Yer Hizmetleri İşletmelerinin Mobbing Düzeyinin Ölçülmesi: Türk Sivil Havacılık İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yalçın, Osman (2016), Havacılık, Hava Gücünün Doğuşu Ve Birinci Dünya Savaşına Etkisi, Ankara Üniversitesi Türk İnkılâp Tarihi Enstitüsü Atatürk Yolu Dergisi, Vol:59, s. 181-236

Yılmaz, Emre (2015), Havayolu Taşımacılığında Yer Hizmetlerinin Önemi Ve Yer Hizmetleri İnsan Kaynağının Analizi: Esenboğa Havalimanı Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Wu C. Alexander, Deborah Donnelly-McLay, Marc G. Weisskopf, Eileen McNeely, Theresa S. Betancourt, Joseph G. Allen (2016), Airplane Pilot Mental Health And Suicidal Thoughts: A Cross-Sectional Descriptive Study via Anonymous Web-Based Survey, Environmental Health, Vol:15:121, s. 1-12.

Elektronik Kaynaklar

Are You Suffering From Burnout?, 9 Şubat 2019, (<https://blog.balpa.org/Blog/May-2017/work-and-wellbeing>)

Ertemir, Dijan, Germanwings Kazası Sonrası Uçucu Sağlığına Bakış, , Türk Hava Yolları - Sağlık Müdürlüğü, (<https://docplayer.biz.tr/26263340-Germanwings-kazasi-sonrasi-ucucu-sagligina-bakis-uzm-dr-dijan-ertemir-turk-hava-yollari-saglik-mudurlugu.html>, 12 Nisan 2019)

Germanwings Flight 9525: Everything is Pulverized, 12 Şubat 2019, (<https://www.cbsnews.com/news/germanwings-flight-9525-pulverized-plane-parts->)

Lufthansa Says Germanwings Co-Pilot Had Severe Depression, 12 Şubat 2019, (<https://albertonrecord.co.za/afp/60303/lufthansa-says-germanwings-co-pilot-had-severe-depression/>)

Oxford Dictionary, 12 Mart, <https://en.oxforddictionaries.com/>

Poli Fabrizio (2018), Burnout in Pilots, Compromising Flight Safety, (<https://www.linkedin.com/pulse/burnout-pilots-compromising-flight-safety-fabrizio-poli/>)

SHGM (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü), 17 Mart, <http://web.shgm.gov.tr/tr/kurumsal/1-tarihce>

SHGM 2018 Faaliyet Raporu, Şubat 2019.

Türk Dil Kurumu Sözlüğü, 15 Mart, <http://sozluk.gov.tr/>

23/8/2016, Havalimanları Yer Hizmetleri Yönetmeliği (SHY-22), 30519 27/10/2016, Havaalanı Sertifikasyon Ve İşletim Yönetmeliği (SHY-14A), 29870 2019, DHMİ 2018 Faaliyet Raporu, Ankara.

SHT-6A.50 (Rev.06) (2014), Uçucu Ekip Görev Ve Dinlenme Süreleri İle Uygulama Esasları Talimatı, Ankara

<http://www.dlh.gov.tr/>, 11 Mayıs 2019

<https://www.mgm.gov.tr/>, 12 Mayıs 2019

<https://www.icao.int/>, 12 Mayıs 2019

<https://www.faa.gov>, 13 Mayıs 2019

<https://www.easa.europa.eu/>, 13 Mayıs 2019

<https://www.iata.org/>, 13 Mayıs 2019

<https://www.eurocontrol.int/>, 13 Mayıs, 2019

EKLER

TÜKENMİŞLİK ANKETİ

Bu çalışmada Maslach Tükenmişlik Ölçeğine uygun olarak anket çalışması yapılmış, sorulan sorular ile çalışanların duysal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi ölçülmüştür.

Soruların cevapları için katılımcıların; hiçbir zaman, çok nadir, bazen, çoğu zaman ve her zaman seçeneklerinden kendilerine uygun olanı işaretlemeleri istenmiştir.

1. Kendini işimden duygusal olarak uzaklaşmış hissediyorum.
2. İşgününün sonunda kendimi bitkin hissediyorum
3. Sabah kalkıp yeni bir işgünü ile karşılaşmak zorunda kaldığımda kendimi yorgun hissediyorum
4. Yolcuların pek çok şey hakkında neler hissettiklerini anlayabilirim
5. Bazı yolculara onlar sanki kişilikten yoksun bir objeymiş gibi davrandığımy hissediyorum
6. Bütün gün insanlarla çalışmak benim için gerçekten bir gerginliktir.
7. Yolcuların sorunlarını etkili bir şekilde hallederim.
8. İşimin beni tükettiğini hissediyorum.
9. İşimle diğer insanların yaşamlarını olumlu yönde etkilediğimi hissediyorum
10. Bu mesleğe başladığımdan beri insanlara karşı katılaştığımı hissediyorum
11. Bu iş beni duygusal olarak katılaştırdığı için sıkıntı duyuyorum.
12. Kendimi çok enerjik hissediyorum.
13. İşimin beni hayal kırıklığına uğrattığını düşünüyorum.
14. İşimde gücümün üstünde çalıştığımı hissediyorum.
15. Bazı hastaların başına gelenler gerçekten umurumda değil.
16. Doğrudan insanlarla çalışmak bende çok fazla strese neden oluyor
17. Yolculara rahat bir atmosferi kolayca sağlayabilirim
18. Yolcularla yakın ilişki içinde çalıştıktan sonra kendimi ferahlamış hissediyorum.
19. Bu meslekte pek çok değerli işler başardım.
20. Kendimi çok çaresiz hissediyorum.
21. İşimde duygusal sorunları bir hayli soğukkanlılıkla hallederim
22. Yolcuların bazı problemleri için beni suçladıklarını hissediyorum.

ÖZGEÇMİŞ

Ad Soyad : Ezgi Öztürk
Doğum Tarihi : 18.07.1994
Doğum yeri : Posof/Ardahan
Lisans :Kocaeli Üniversitesi/Sivil Hava Ulaş. İşlt./2011-2016
ISEC - Instituto Superior de Educação e Ciências, Portekiz
Aeronautical Management/ Erasmus/2015-2016
Yüksek Lisans : Kocaeli Üniversitesi / Havacılık Yönetimi/ 2016-2019
Tecrübe :Gözen Air/Gözetim Yönetim Şefi (Atatürk Havalimanı-
İstanbul Havalimanı)/ 2018- Halen