



T.C.

**ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

ULUSLARARASI TİCARET VE LOJİSTİK ANABİLİM DALI

**COVID-19 SÜRECİNDE HAVACILIK ORGANİZASYONLARINDA
ÇALIŞAN KOKPİT VE KABİN PERSONELİNİN İŞ DOYUMU VE
TÜKENMİŞLİKLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ümmühan ÇETİN KURT

Tez Danışmanı

Dr. Öğr. Üyesi Tuğdem SAYGIN YÜCEL

ÇANAKKALE – 2022



T.C.

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

ULUSLARARASI TİCARET VE LOJİSTİK ANABİLİM DALI

**COVID-19 SÜRECİNDE HAVACILIK ORGANİZASYONLARINDA ÇALIŞAN
KOKPİT VE KABİN PERSONELİNİN İŞ DOYUMU VE TÜKENMİŞLİKLERİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ümmühan ÇETİN KURT

Tez Danışmanı

Dr. Öğr. Üyesi Tuğdem SAYGIN YÜCEL

ÇANAKKALE – 2022



T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



Ümmühan ÇETİN KURT tarafından Dr. Öğr. Üyesi Tuğdem SAYGIN YÜCEL yönetiminde hazırlanan ve **29/08/2022** tarihinde aşağıdaki jüri karşısında sunulan “**Covid-19 Sürecinde Havacılık Organizasyonlarında Çalışan Kokpit ve Kabin Personelinin İş Doyumu ve Tükenmişlikleri Üzerine Bir Araştırma**” başlıklı çalışma, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü **Uluslararası Ticaret ve Lojistik Anabilim Dalı**’nda **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak oy birliği ile kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

İmza

Dr. Öğr. Üyesi Tuğdem SAYGIN YÜCEL

(Danışman)

Prof. Dr. Selahattin KANTEN

Dr. Öğr. Üyesi Fatma İZMİRLİ ATA

.....

.....

.....

Tez No :

Tez Savunma Tarihi : 29/08/2022

.....
Doç. Dr. Yener PAZARCIK

Enstitü Müdürü

29/08/2022

ETİK BEYAN

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi taahhüt ve beyan ederim.

(İmza)

Ümmühan ÇETİN KURT

29/08/2022

TEŞEKKÜR

Tezimin tamamlanması sürecinde desteğini hiç eksik etmeyen danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Tuğdem SAYGIN YÜCEL' e teşekkür ederim.

Araştırma sürecinde görüşlerini, önerilerini, desteklerini ve yardımlarını esirgememeyen çalışma arkadaşlarım Öğr. Gör. Gökhan ÇALIŞKAN ve Erhan AÇAR' a katkılarından dolayı teşekkür ederim.

Hayatımın hiçbir döneminde beni yalnız bırakmayan her zaman yanı başımda olan başta canım babam Osman ÇETİN, annem Gülay ÇETİN ve değerli eşim Cahit KURT' a teşekkür ederim.

Ümmühan ÇETİN KURT
Çanakkale, Ağustos 2022

ÖZET

COVID-19 SÜRECİNDE HAVACILIK ORGANİZASYONLARINDA ÇALIŞAN KOKPİT VE KABİN PERSONELİNİN İŞ DOYUMU VE TÜKENMİŞLİKLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Ümmühan ÇETİN KURT

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Uluslararası Ticaret ve Lojistik Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Tuğdem SAYGIN YÜCEL

29/08/2022, 97

Araştırmamızda COVID-19 sürecinde havacılık organizasyonlarında iç hat ve dış hatlarda çalışan kokpit ve kabin personelinin iş doyum ve tükenmişlik durumları ne düzeydedir? sorusuna cevap aranmış olup kokpit ve kabin personelinin iş doyum ve tükenmiş düzeylerinin ölçülerek aralarında var olan ilişkinin belirlenmesi ve demografik özelliklerine göre farklılık yaratıp yaratmadığının değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın uygulama kısmında Türkiye’ de havacılık sektöründe çalışan 126 kokpit ve kabin personeline demografik özellikler, Maslach Tükenmişlik Envanteri ile Minnesota İş Doyum Ölçeği sorularından meydana gelen 51 sorudan oluşan anket uygulanmıştır. Anket google forms aracılığıyla ve yüz yüze gerçekleştirilmiş olup veri analizinde SPSS 26 (Statistical Packet for The Social Science) programından yararlanılmıştır. Çalışmada frekans analizi, güvenilirlik, Bağımsız İki Örneklem T-Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA), Pearson Korelasyon Testi yapılmıştır.

Yapılan analizler sonucunda; duygusal tükenme düzeyi ile içsel doyum ve dışsal doyum düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki, duyarsızlaşma düzeyleri ile kişisel başarı, içsel doyum ve dışsal doyum düzeyleri arasında negatif yönlü, kişisel başarı düzeyleri ile içsel doyum ve dışsal doyum düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kokpit ve Kabin Personeli, Tükenmişlik, İş Doyumu, Covid 19

ABSTRACT
**A RESEARCH ON JOB SATISFACTION AND BURNOUT OF THE
COCKPIT AND CABIN STAFF WORKING IN AVIATION ORGANIZATIONS
DURING THE COVID-19 PROCESS**

Ümmühan ÇETİN KURT
Çanakkale Onsekiz Mart University
School of Graduate Studies
Department of International Trade and Logistics Master Thesis

Advisor: Dr. Öğr. Üyesi Tuğdem SAYGIN YÜCEL

29/08/2022, 97

In our research, what is the level of job satisfaction and burnout of cockpit and cabin personnel working in domestic and international flights in aviation organizations during the COVID-19 process? In this study, it was aimed to determine the relationship between them by measuring the job satisfaction and burnout levels of the cockpit and cabin personnel and to evaluate whether it makes a difference according to their demographic characteristics.

In the application part of the research, a questionnaire consisting of 51 questions consisting of demographic characteristics, Maslach Burnout Inventory and Minnesota Job Satisfaction Scale was applied to 126 cockpit and cabin personnel working in the aviation sector in Turkey. The survey was conducted through google forms and face to face, and SPSS 26 (Statistical Packet for The Social Science) program was used for data analysis. Frequency analysis, reliability, Independent Two Sample T-Test, One-Way Analysis of Variance (ANOVA), Pearson Correlation Test were performed in the study.

As a result of the analyzes made; A negative relationship was found between the level of emotional exhaustion and the levels of intrinsic and extrinsic satisfaction, a negative relationship between the levels of depersonalization and personal achievement, intrinsic satisfaction and extrinsic satisfaction, and a positive relationship between the levels of personal achievement and the levels of intrinsic and extrinsic satisfaction.

Keywords: Cockpit and Cabin Staff, Burnout, Job Satisfaction, Covid 19.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
JÜRİ ONAY SAYFASI.....	i
ETİK BEYAN.....	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vi
SİMGELER ve KISALTMALAR.....	x
TABLOLAR DİZİNİ.....	xi
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xiii
BİRİNCİ BÖLÜM	
GİRİŞ	
	1
1.1. Araştırmanın Problemi.....	2
1.2. Araştırmanın Amacı ve Modeli	2
1.3. Araştırmanın Önemi	8
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	9
1.5. Araştırmanın Varsayımları.....	9
İKİNCİ BÖLÜM	
KURAMSAL ÇERÇEVE/ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR	
	10
2.1. Havacılık Sektörü Tanımı.....	10
2.1.1. Havacılık Sektörünün Dünyadaki Tarihsel Gelişimi	12
2.1.2. Havacılık Sektörünün Türkiye’deki Tarihsel Gelişimi	14
2.1.3. Türkiye’de Havacılık Sektörünün Baş Aktörleri.....	18
Havayolları.....	18
Yer Hizmetleri (Havalimanları).....	19
Terminaller.....	20
2.2. Covid-19 Salgını	20
2.2.1. Covid-19 Salgının Havacılık Sektörüne Etkileri.....	22

2.2.2.	Covid-19 Salgının Dünyada Havacılık Sektörüne Etkileri.....	25
2.2.3.	Covid-19 Salgının Türkiye’deki Havacılık Sektörüne Etkileri.....	26
2.3.	İş Doyumu Kavramı.....	29
2.4.	İş Doyumunu Etkileyen Faktörler.....	31
2.4.1.	İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Faktörler.....	31
	Cinsiyet.....	31
	Yaş.....	32
	Medeni Durum.....	33
	Zekâ.....	34
	Eğitim Düzeyi.....	34
	Kıdem.....	35
2.4.2.	İş Doyumunu Etkileyen Örgütsel Faktörler.....	35
	Yükselme (Terfi).....	35
	Ücret.....	36
	İşin Niteliği.....	37
	Çalışanın Beklentileri.....	38
	Çalışma Koşulları.....	38
2.5.	İş Doyumu Kuramları.....	39
2.5.1.	Kapsam Kuramları.....	39
	Maslow’ un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı.....	40
	Herzberg’ in İki Etmenli Motivasyon Kuramı.....	41
	McClelland’ ın İhtiyaçlar Kuramı.....	43
	Alderfer ERG Teorisi.....	43
2.5.2.	Süreç Kuramları.....	45
	Vroom’ un Beklenti Kuramı.....	45
	Adams’ ın Eşitlik Kuramı.....	46
	Locke’ nin Amaç Kuramı.....	46
2.6.	İş Doyumunun Sonuçları.....	47
2.6.1.	İş Doyumunun Örgütsel Açıdan Sonuçları.....	47
2.6.2.	İş Doyumunun Bireysel Açıdan Sonuçları.....	48
2.7.	Tükenmişlik Kavramı.....	49
2.8.	Tükenmişlik Modelleri.....	51
2.8.1.	Cherniss Modeli.....	51
2.8.2.	Pines Tükenmişlik Modeli.....	51

2.8.3.	Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli.....	52
2.8.4.	Meier Tükenmişlik Modeli.....	52
2.8.5.	Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli.....	53
2.8.6.	Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli.....	53
2.8.7.	Maslach Tükenmişlik Modeli ve Alt Boyutları.....	53
	Duygusal Tükenme.....	54
	Duyarsızlaşma.....	55
	Düşük Kişisel Başarı Hissi.....	55
2.9.	Tükenmişliğin Belirtileri.....	56
2.10.	Tükenmişliği Etkileyen Faktörler.....	57
2.10.1.	Bireysel Faktörler.....	57
	Kişilik Özellikleri.....	58
	Demografik Özellikler.....	58
2.10.2.	Örgütsel Faktörler.....	59
	Aşırı İş Yükü.....	59
	Ödül.....	60
	Kontrol.....	61
	Aidiyet.....	61
	Adalet.....	61
	Değer.....	62
2.11.	Tükenmişliğin Sonuçları.....	62
2.12.	Tükenmişlikler Mücadele Yöntemleri.....	63
2.12.1.	Tükenmişlikle Bireysel Olarak Başa Çıkma Yöntemleri.....	63
2.12.2.	Tükenmişlikle Örgütsel Olarak Başa Çıkma Yöntemleri.....	64
2.13.	Havacılıkta Tükenmişlik ve İş Doyumu.....	65
2.13.1.	Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	65
2.13.2.	Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	67
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM		
ARAŞTIRMA YÖNTEMİ/MATERYAL YÖNTEM		69
3.1.	Araştırmanın Yöntemi.....	69
3.2.	Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	69
3.3.	Verilerin Toplanması.....	70
3.3.1.	Maslach Tükenmişlik Envanteri.....	70

3.3.2.	Minnesota İş Doyum Ölçeği.....	71
3.4	Verilerin Analizi	72
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM		73
ARAŞTIRMA BULGULARI		
4.1.	Ankete Katılan Katılımcılara İlişkin Demografik Bulgular.....	73
4.2.	Tanımlayıcı İstatistikler.....	76
4.2.1.	Maslach Tükenmişlik Envanteri Tanımlayıcı İstatistik Analizi.....	77
4.2.2.	İş Doyumu Ölçeği İstatistik Analizi.....	78
4.3.	Araştırmanın Hipotezine İlişkin T Testi Bulguları.....	79
BEŞİNCİ BÖLÜM		97
SONUÇ ve ÖNERİLER		
KAYNAKÇA		102
EKLER		I
EK 1. ANKET		I
ÖZGEÇMİŞ		V

SİMGELER VE KISALTMALAR

ICAO	Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
IATA	Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği
ACI	Uluslararası Havaalanları Konseyi
AEA	Avrupa Havayolları Birliği
EASA	Avrupa Havacılığı Güvenlik Ajansı
ECAC	Avrupa Sivil Havacılık Konferansı
EUROCONTROL	Avrupa Hava Seyrüsefer Güvenliği Örgütü
JAA	Avrupa Sivil Havacılık Otoritesi
SHGM	Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
DHMI	Devlet Hava Meydanları İşletmesi
DLHI	Demiryolları, Limanlar, Havaalanları İnşaatı Genel Müdürlüğü
ECAC	Avrupa Sivil Havacılık Konferansı
EASA	Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı
TDK	Türk Dil Kurumu
DSÖ	Dünya Sağlık Örgütü
THY	Türk Hava Yolları
SHY-22	Havaalanları Yer Hizmetleri Yönetmeliği

TABLolar DİZİNİ

Tablo No	Tablo Adı	Sayfa No
Tablo 1	Türkiye' nin havacılık sektörünün durumu (2019-2020)	16
Tablo 2	Yer hizmeti kuruluşlar	20
Tablo 3	Yolcu trafiği	28
Tablo 4	İş doyumunu boyutları	30
Tablo 5	Herzberg-çift faktör kuramı	42
Tablo 6	Tükenmişlik belirtileri	57
Tablo 7	Mesleki tükenmişlik ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi	71
Tablo 8	İş doyumunu ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları	72
Tablo 9	Katılımcıların cinsiyet dağılımı	73
Tablo 10	Katılımcıların medeni durum dağılımı	73
Tablo 11	Katılımcıların eğitim durumu dağılımı	74
Tablo 12	Katılımcıların yaş dağılımı	74
Tablo 13	Katılımcıların çalışma yılı dağılımı	75
Tablo 14	Katılımcıların aylık gelir dağılımı	75
Tablo 15	Katılımcıların pozisyon dağılımı	76
Tablo 16	Katılımcıların aylık uçuş dağılımı	76
Tablo 17	Tükenmişlik ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler	77
Tablo 18	İş doyumunu ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler	78
Tablo 19	Cinsiyete göre iş doyumunu ölçeğine ilişkin T testi sonuçları	79
Tablo 20	Cinsiyete göre tükenmişlik ölçeğine ilişkin T testi sonuçları	80
Tablo 21	Medeni duruma göre iş doyumunu ölçeğine ilişkin T testi	81
Tablo 22	Medeni duruma göre tükenmişlik ölçeğine ilişkin T testi	81
Tablo 23	Eğitim durumuna göre tükenmişlik ölçeğinin varyans analizi	82

Tablo 24	Eğitim durumuna göre iş doyumunu leğine ilişkin varyans analizi sonuçları	83
Tablo 25	Yaşa göre iş doyumunu leğine ilişkin varyans analizi sonuçları	84
Tablo 26	Yaşa göre tükenmişlik leğine ilişkin varyans analizi sonuçları	85
Tablo 27	alışma yılına göre iş doyumunu leğine ilişkin varyans analizi sonuçları	86
Tablo 28	alışma yılına göre tükenmişlik leğine ilişkin varyans analizi sonuçları	87
Tablo 29	Aylık uçuş süresine göre iş doyumunu leğine ilişkin varyans analizi sonuçları	88
Tablo 30	Aylık uçuş süresine göre tükenmişlik leğine ilişkin varyans analizi sonuçları	89
Tablo 31	Aylık gelir göre iş doyumunu leğine ilişkin varyans analizi sonuçları	90
Tablo 32	Aylık gelire göre tükenmişlik leğine ilişkin varyans analizi sonuçları	91
Tablo 33	Pozisyona göre iş doyumunu leğine ilişkin varyans analizi sonuçları	92
Tablo 34	Pozisyona göre tükenmişlik leğine ilişkin varyans analizi sonuçları	93
Tablo 35	Aylık uçuşa göre tükenmişlik leğine ilişkin T testi sonuçları	94
Tablo 36	Aylık uçuşa göre iş doyumunu leğine ilişkin T testi sonuçları	95
Tablo 37	İş doyumunu ile mesleki tükenmişlik düzeylerine ilişkin korelasyon analizi sonuçları	95

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil No	Şekil Adı	Sayfa No
Şekil 1	Araştırma modeli	3
Şekil 2	Havacılık sektörünün gelişimini etkileyen faktörler	11
Şekil 3	Hava trafiğini etkileyen faktörler	24
Şekil 4	Maslow' un ihtiyaçlar hiyerarşisi	40
Şekil 5	Maslow' un ihtiyaçlar hiyerarşisi ile Alderfer' in ERG kuramının karşılaştırılması	44
Şekil 6	Maslach modeli	54

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Küreselleşmeyle beraber havacılık sektörü gün geçtikçe gelişim gösteren bir ulaşım şeklidir. Hava yolu ulaşımı zaman ve konforu yönünden insanlar tarafından daha çok tercih edilmekte ve yolcu sayıları giderek artmaya devam etmektedir. Bununla birlikte yeni havalimanları inşa edilmeye, hava yolu şirketleri ve uçak siparişleri artmaya devam etmektedir. 2020 yılının ilk aylarında Çin' in Wuhan eyaletinde ortaya çıkıp dünyanın dört bir yanına yayılan COVID-19 her sektörü etkilediği gibi hava taşımacılığını da derinden etkilemiştir. Özellikle insanların hareketliliğinde önemli bir rol oynayan hava yolu taşımacılığı sektörü hem COVID-19' un yayılım hızının artmasında hem de kontrol altına alınmasında ön planda yer almıştır. COVID-19 nedeniyle seyahat kısıtlamaları meydana gelmiş bunun da ötesinde seyahat yasakları uygulanmaya başlamıştır. Hava trafiğinde meydana gelen düşüşlerle birlikte yolcu sayılarında ve gelirlerinde azalmalar görülmeye başlanmıştır. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü' nün 2020 raporuna göre; 2019 yılında yaklaşık 209 milyon insan havayolu ulaşımını kullanırken 2020 yılında ise 81,6 milyon insan tarafından havayolu ulaşımı kullanılmıştır.

Havacılık sektöründe meydana gelen teknolojik gelişmelerle birlikte insan kaynağının yönetilmesi güçleşmeye başlamıştır. Bu kapsamda havacılık sektöründe çalışanların birbiriyle koordineli, aktif ve verimli bir şekilde çalışabiliyor olmasında tükenmişlik ve iş doyum düzeyleri önemli bir konudur. Bu çalışmada, COVID-19 döneminde havacılık sektörü bünyesindeki iç ve dış hatlarda kokpit ve kabin personeli olarak çalışan personelin iş doyum ve tükenmişlik düzeyleri değerlendirilmiştir. Yapılan araştırmalar incelendiğinde insanlarla iletişimin yoğun olduğu birçok sektörde iş doyum ve tükenmişlik kavramları ile ilgili araştırma yapıldığı fakat COVID-19 sürecinde kokpit ve kabin personellerine yönelik herhangi bir araştırma yapılmadığı gözlemlenmiş olup bu çalışmanın yapılması önemli görülmüştür.

Bu araştırma ile Türkiye' de havacılık sektöründe çalışan kokpit ve kabin personelinin COVID-19 dönemindeki tükenmişlik ile iş doyum düzeylerinin ortaya konulması, ilgili düzeylerin katılımcıların demografik özellikleriyle bir farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Araştırma beş bölümden meydana gelmektedir. Araştırmanın birinci bölümünde giriş kısmı, ikinci bölümünde kuramsal

çerçevede, üçüncü bölümde araştırmanın yöntem/materyali, dördüncü bölümünde araştırmanın bulguları ile beşinci bölümde sonuç kısmı ve öneriler yer almaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde araştırma problemi, amacı ve modeli, önemi sınırlılıkları ve varsayımları yer almaktadır. Araştırmanın ikinci bölümünde yer alan kuramsal çerçevesinde; havacılık sektörünün Dünyadaki ve Türkiye’deki tarihsel gelişiminden, COVID-19, COVID-19’ un havacılık sektörüne etkileri, iş doyumu kavramı, iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörlerden, iş doyumunu kuramları, iş doyumunun sonuçları, tükenmişlik kavramı, tükenmişlik modelleri, tükenmişlik belirtileri ve tükenmişliği etkileyen faktörlerden, tükenmişliğin sonuçları ve havacılık sektöründe tükenmişlik ve iş doyumuna yer verilmiştir. Araştırmanın üçüncü bölümünde; araştırmanın yöntemi, evren ve örnekleme, verilerin toplanma süreci ile veri analizi yer almaktadır. Araştırmanın dördüncü bölümünde, araştırma kapsamında toplanan verilerin analizine ve analizlere ilişkin bulguların yorumlanmasına yer almaktadır. Araştırmanın beşinci bölümünde ise araştırmanın sonuç ve öneriler kısmı yer almaktadır.

1.1. Araştırma Problemi

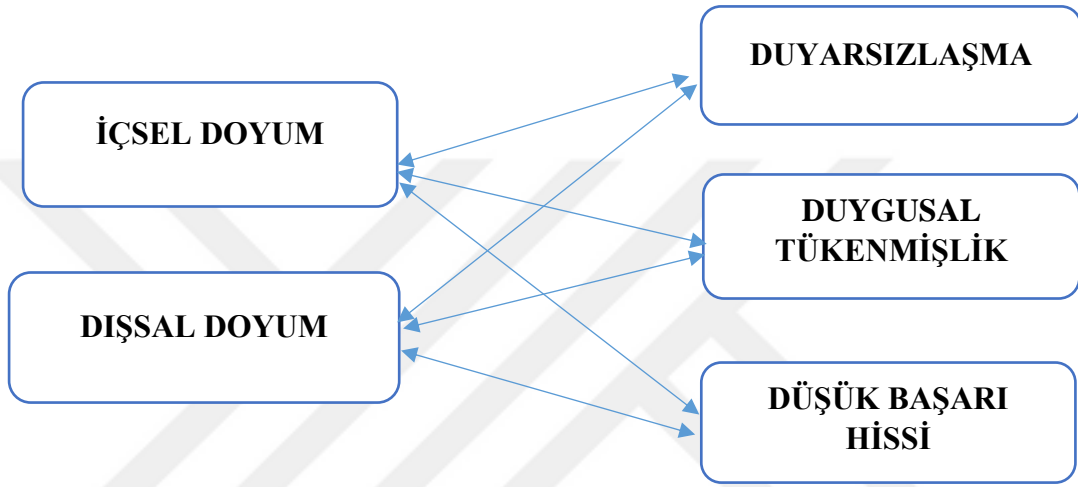
Bu araştırma, COVID-19 sürecinde havacılık organizasyonlarında iç hat ve dış hatlarda çalışan kokpit ve kabin personelinin iş doyum ve tükenmişlik durumlarının ne düzeyde olduğunu tespit etmeyi amaçlamaktadır.

Havalimanlarında birimlerin koordineli çalışması nedeniyle havalimanlarının işleyişlerinde etkin ve verimli olmalarında çalışan kişilerin iş doyum ve tükenmişlik düzeyleri önemli bir konudur. Bu çalışmada, COVID-19 döneminde havacılık organizasyonları iç ve dış hatlarda kokpit ve kabin personeli olarak çalışanların iş doyum ve tükenmişlik düzeyleri değerlendirilecektir.

1.2. Araştırmanın Amacı ve Modeli

Hava yolu taşımacılığı, COVID-19 döneminde insanların hareket halinde olması nedeniyle salgının yayılması ve önlenmesinde ön plana gelen sektörlerden biridir. COVID-19’ un küresel düzeyde yaygınlaşmaya başlamasıyla birlikte ülkeler giriş çıkışlarını kontrol

altına tutmak adına uçuşlar durdurulmuş ve karantina dönemi başlamıştır. Yayılım hızına bağlı olarak bazı ülkelerle kısıtlamaya gidilmiş, yaz aylarında ise serbest bırakılmaya başlanmıştır. Bu dönemde havayolu sektöründe iç ve dış hatlarda çalışan kokpit ve kabin personelinin tükenmişlik ile iş doyumu düzeylerinin ortaya konulması, demografik özelliklerine göre bir farklılık olup olmadığının araştırılması ve tükenmişlik ile iş doyumu arasındaki ilişkinin incelenerek literatüre katkı sağlanması amaçlanmıştır.



Şekil 1. Araştırma modeli

Araştırma kapsamında test edilen hipotezler aşağıda verilmiştir:

H₁: Kabin ve kokpit personelinin iş doyumu cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H_{1a}: Kabin ve kokpit personelinin içsel doyumu cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H_{1b}: Kabin ve kokpit personelinin dışsal doyumu cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H₂: Kabin ve kokpit personelinin tükenmişlik düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H_{2a}: Kabin ve kokpit personelinin duyarsızlaşma düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H_{2b}: Kabin ve kokpit personelinin duygusal tükenme düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H_{2c}: Kabin ve kokpit personelinin düşük kişisel başarı hisleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H₃: Kabin ve kokpit personelinin iş doyumu medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{3a}: Kabin ve kokpit personelinin içsel doyumu medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{3b}: Kabin ve kokpit personelinin dışsal doyumu medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H₄: Kabin ve kokpit personelinin tükenmişlik düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{4a}: Kabin ve kokpit personelinin duyarsızlaşma düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{4b}: Kabin ve kokpit personelinin duygusal tükenme düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{4c}: Kabin ve kokpit personelinin düşük kişisel başarı hisleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H₅: Kabin ve kokpit personelinin iş doyumu eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{5a}: Kabin ve kokpit personelinin içsel doyumu eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{5b}: Kabin ve kokpit personelinin dışsal doyumu eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H₆: Kabin ve kokpit personelinin tükenmişlik düzeyleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{6a}: kabin ve kokpit personelinin duyarsızlaşma düzeyleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{6b}: Kabin ve kokpit personelinin duygusal tükenme düzeyleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{6c}: Kabin ve kokpit personelinin düşük kişisel başarı hisleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H₇: Kabin ve kokpit personelinin iş doyumuna yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{7a}: Kabin ve kokpit personelinin içsel doyumuna yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{7b}: Kabin ve kokpit personelinin dışsal doyumuna yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H₈: Kabin ve kokpit personelinin tükenmişlik düzeyleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{8a}: Kabin ve kokpit personelinin duyarsızlaşma düzeyleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{8b}: Kabin ve kokpit personelinin duygusal tükenme düzeyleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{8c}: Kabin ve kokpit personelinin düşük kişisel başarı hisleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H₉: Kabin ve kokpit personelinin iş doyumuna çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H_{9a}: Kabin ve kokpit personelinin içsel doyumuna çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H_{9b}: Kabin ve kokpit personelinin dışsal doyumuna çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H₁₀: Kabin ve kokpit personelinin tükenmişlik düzeyleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H_{10a}: Kabin ve kokpit personelinin duyarsızlaşma düzeyleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H_{10b}: Kabin ve kokpit personelinin duygusal tükenme düzeyleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H_{10c}: Kabin ve kokpit personelinin düşük kişisel başarı hisleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H₁₁: Kabin ve kokpit personelinin iş doyumunu aylık uçuş saatlerine göre farklılık göstermektedir.

H_{11a}: Kabin ve kokpit personelinin içsel doyumunu aylık uçuş saatlerine göre farklılık göstermektedir.

H_{11b}: Kabin ve kokpit personelinin dışsal doyumunu aylık uçuş saatlerine göre farklılık göstermektedir.

H₁₂: Kabin ve kokpit personelinin tükenmişlik düzeyleri aylık uçuş saatlerine göre farklılık göstermektedir.

H_{12a}: Kabin ve kokpit personelinin duyarsızlaşma düzeyleri aylık uçuş saatlerine göre farklılık göstermektedir.

H_{12b}: Kabin ve kokpit personelinin duygusal tükenme düzeyleri aylık uçuş saatlerine göre farklılık göstermektedir.

H_{12c}: Kabin ve kokpit personelinin düşük kişisel başarı hisleri aylık uçuş saatlerine göre farklılık göstermektedir.

H₁₃: Kabin ve kokpit personelinin iş doyumunu aylık gelirlerine göre farklılık göstermektedir.

H_{13a}: Kabin ve kokpit personelinin içsel doyumunu aylık gelirlerine göre farklılık göstermektedir.

H_{13b}: Kabin ve kokpit personelinin dışsal doyumunu aylık gelirlerine göre farklılık göstermektedir.

H₁₄: Kabin ve kokpit personelinin tükenmişlik düzeyleri aylık gelirlerine göre farklılık göstermektedir.

H_{14a}: Kabin ve kokpit personelinin duyarsızlaşma düzeyleri aylık gelirlerine göre farklılık göstermektedir.

H_{14b}: Kabin ve kokpit personelinin duygusal tükenme düzeyleri aylık gelirlerine göre farklılık göstermektedir.

H_{14c}: Kabin ve kokpit personelinin düşük kişisel başarı hisleri aylık gelirlerine göre farklılık göstermektedir.

H₁₅: Kabin ve kokpit personelinin iş doyumu pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{15a}: Kabin ve kokpit personelinin içsel doyumu pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{15b}: Kabin ve kokpit personelinin dışsal doyumu pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.

H₁₆: Kabin ve kokpit personelinin tükenmişlik düzeyleri pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{16a}: Kabin ve kokpit personelinin duyarsızlaşma düzeyleri pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{16b}: Kabin ve kokpit personelinin duygusal tükenme düzeyleri pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{16c}: Kabin ve kokpit personelinin düşük kişisel başarı hisleri pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.

H₁₇: Kabin ve kokpit personelinin iş doyumu aylık uçuş sayılarına göre farklılık göstermektedir.

H_{17a}: Kabin ve kokpit personelinin içsel doyumu aylık uçuş sayılarına göre farklılık göstermektedir.

H_{17b}: Kabin ve kokpit personelinin dışsal doyumu aylık uçuş sayılarına göre farklılık göstermektedir.

H₁₈: Kabin ve kokpit personelinin tükenmişlik düzeyleri aylık uçuş sayılarına göre farklılık göstermektedir.

H_{18a}: Kabin ve kokpit personelinin duyarsızlaşma düzeyleri aylık uçuş sayılarına göre farklılık göstermektedir.

H_{18b}: Kabin ve kokpit personelinin duygusal tükenme düzeyleri aylık uçuş sayılarına göre farklılık göstermektedir.

H_{18c}: Kabin ve kokpit personelinin düşük kişisel başarı hisleri aylık uçuş sayılarına göre farklılık göstermektedir

H₁₉: Kabin ve kokpit personelinin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H_{19a}: Kabin ve kokpit personelinin içsel doyumunu ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H_{19b}: Kabin ve kokpit personelinin içsel doyumunu ile duygusal tükenme düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H_{19c}: Kabin ve kokpit personelinin içsel doyumunu ile düşük başarı hisleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H_{19d}: Kabin ve kokpit personelinin dışsal doyumunu ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H_{19e}: Kabin ve kokpit personelinin dışsal doyumunu ile duygusal tükenme düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H_{97f}: Kabin ve kokpit personelinin dışsal doyumunu ile düşük başarı hisleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Kaynak taraması yapıldığında iş doyumunu ile tükenmişlikle alakalı birçok araştırmanın yapıldığı görülmüştür. İş doyumunu ile tükenmişlikle alakalı olarak doktorlar, hemşireler, öğretmenler, öğrenciler, polisler ve insanla temasın olduğu birçok sektör üzerinde çalışmalar yapılmıştır. Literatürde COVID-19 sürecinde havalimanında kokpit ve kabin personeli olarak çalışanların iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleriyle alakalı bir çalışmaya rastlanmamış olup bu çalışmayla literatüre katkı sağlamak amaçlanmıştır. Ülkemizde ortaya çıkan COVID-19 sürecinde iç hat ve dış hatlarda çalışan kokpit ve kabin personelinin fizyolojik ve psikolojik anlamda hangi ölçüde etkilendiğini, iş doyumunu ve tükenmiş düzeylerini ne ölçüde etkilediği belirlenerek demografik özelliklerine göre farklılık yaratıp yaratmadığı araştırılmıştır.

1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma ile ilgili sınırlılıklar aşağıda yer aldığı şekliyledir;

- Kokpit ve kabin personellerinin ankete katılmalarından sonra yaşayabilecekleri iyi veya kötü tecrübeleri neticesinde ankette yer alan sorulara vermiş oldukları yanıtlar değişebilir.
- Araştırma 01/01/2022-15/05/2022 tarih aralığında 126 kokpit ve kabin personeline uygulanmış olup araştırma sadece belirlenen meslek grubunu yansıtmış olduğundan genelleme yapılmamalıdır.
- COVID-19 sürecinde havacılık sektörü tarih boyunca ilk kez bu kadar durma noktasına geldiği, çalışanların iş doyumu ve tükenmişlikleri ile alakalı kritik bir konu olması nedeniyle havayolu şirketleri anket çalışmasına sıcak bakmamışlardır. Bu nedenle kokpit ve kabin personellerine ulaşılarak gönüllülük esasına bağlı olarak ankete katılmaları sağlanmış olup geri dönüşlerde sıkıntıların yaşanması da sınırlılık olarak nitelendirilebilir.
- Araştırmada yalnızca belirlenen iki tane ölçeğin kullanılması da araştırmanın kısıtları olarak değerlendirilebilir.

1.5. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmaya katılım sağlayan kokpit ve kabin personellerinin iş doyumu ve tükenmişlik kavramlarıyla alakalı gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde anket sorularını cevapladıkları varsayılmaktadır

İKİNCİ BÖLÜM

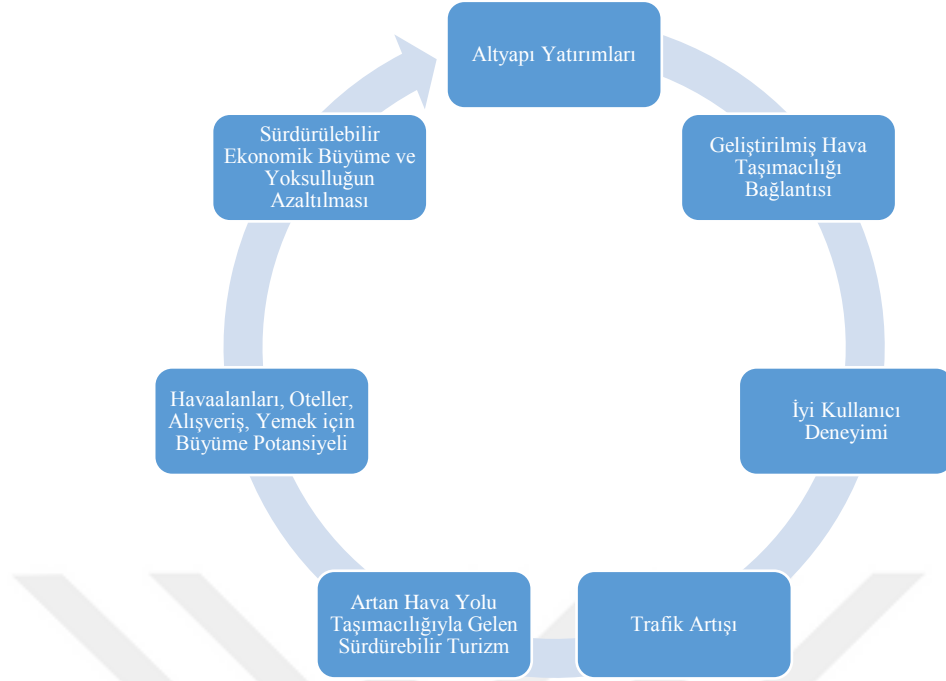
KURAMSAL ÇERÇEVE/ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR

Araştırmanın bu bölümünde; havacılık sektörü, Covid-19 Salgını, iş doyumu ve tükenmişlik ile ilgili kavramsal ve kuramsal bilgilere yer verilmiştir.

2.1. Havacılık Sektörü Tanımı

Havacılık terimi, Latince “kuş” anlamına gelen “avis” sözcüğünden türemiştir. Havacılık; her türlü uçak tasarımının geliştirilip üretilmesi, kullanılması ve kullandırılmasını içine alan bir kavramdır (www.oxfordlearnersdictionaries.com). Havacılık sektörü; bakım ve eğitim hizmetlerini, yer hizmetlerini, havayolu, hava taksi vb. mecralarda faaliyet gösteren işletmelerden oluşan bir sektördür (Yazgan ve Yiğit, 2013: 424). Sivil havacılık, Uluslararası Sivil Havacılık Örgütüne (ICAO) göre üçe ayrılmaktadır: ticari ve genel havacılık ve hava çalışması. “Ticari havacılık”, yolcu, kargo veya posta taşımak amacıyla bir ücret karşılığında gerçekleştirilen sivil havacılık faaliyeti iken “hava çalışması”, özel amaçlarla gerçekleştirilen (inşaat, fotoğraflama, ziraat, reklam, gözlem, arama-kurtarma vb.) havacılık faaliyeti olarak adlandırılmaktadır (Uyar, 2013: 259). Sheehan’ a göre (2003), ticari havacılık ve hava çalışması ile ilgili sınıfa girmeyen uçuşlar da “genel havacılık” kapsamına girmektedir (Akt. Uyar, 2013: 259). Sivil havacılığı, Cambridge Dictionary sözlüğü ise şu şekilde tanımlamaktadır: “askeri amaçtan ziyade, kişisel ve ticari amaçlı olarak insan ve malların hava yolu ile ulaştırılması”. Sivil havacılık endüstrisi, hem ülke hem de küresel ekonomide çok sayıda endüstri ile alakalı ulaştırma sektörleri arasında en hızlı büyüyen kollarından biri olup 20. yüzyılın sonlarında gerçekleşen ekonomik büyümeye benzer şekilde mühim gelişmeler kaydetmiştir (Özenen, 2003: 17).

Havayolu taşımacılığı sektöründeki uçuş, pazarlama, yükleme, bakım ve onarım olmak üzere gerçekleştirilen tüm faaliyetler havaalanlarında meydana geldiği için, havaalanları olmadan havacılık sektöründen söz etmek mümkün gözükmemektedir. 21. yüzyılda sektörde meydana gelen değişim ve gelişmelerin gözle görülen yerler olması nedeniyle gelişmişlik ve kalkınmışlığın göstergesi olarak kabul gören havalimanlarının 19. yüzyıl başlarında başlayan gelişim süreçleri 20. yüzyılın sonlarına doğru bugünkü şeklini almaya başlamıştır (Oktal ve Küçükönel, 2007: 385).



Şekil 2. Havacılık sektörünün gelişimine etki eden unsurlar (Kuzucu, 2019: 47).

Şekilde 2’ de görüldüğü gibi sürdürülebilir ekonomik büyüme ve yoksulluğun azaltılması havacılık sektörünün gelişimini etkileyen faktörler arasında yer almakta olup sosyo- ekonomik faktörlerin havacılık sektörünü etkilediğini göstermektedir. Ayrıca altyapı yatırımları, gelişmiş hava taşımacılığı bağlantısı, havaalanları, otelleri, alışveriş, yemek için büyüme potansiyelleri, trafik artışı, artan hava yolu taşımacılığıyla gelen sürdürülebilir turizm ve iyi kullanıcı deneyimi gelişimi etkileyen faktörlerdendir. Turizm potansiyelinin artışı ve havayolu ulaşımını yeğleyen müşterilerin tecrübelerinin pozitif yöndeki düşünceleri havacılık sektörünü olumlu yönde etkilemektedir (Kuzucu, 2019: 47-48).

20. yüzyılın başlamasıyla, havacılık sektörünün ilerlemesini hızlandıran faktörler şu şekilde listelenebilmektedir (Akça ve Karagülle, 2012: 541):

- Küreselleşme
- Yüksek teknoloji üretilmesi
- Toplumdaki refahın yükselmesi
- Uluslararası ticarete meydana gelen gelişmeler
- Havayolu endüstrisinin serbestleşmesi
- Gelişmeye başlayan pazarlardaki büyüme
- Hava trafiğinde meydana gelen artış
- Hava yolundaki ulaşım sisteminin büyümesi

- Uzun mesafe yolculuklara olan talebin artması
- Turizm olanaklarında meydana gelen artış

Havacılık sektörü kıtalar arasındaki insanların, kültürlerin ve işletmelerin birbirine bağlandığı en küresel endüstrilerden birisidir. Bugünkü havayolları dünya üzerinde yer alan pazarlarda milyonlarca yolcu ve milyarlarca dolar değerindeki malların hızlı ve sağlıklı olarak taşınmasına olanak tanıyan, nüfusun dengeli dağılımını teşkil ederek ekonomik ve kültürel birleşime ve etkileşime neden olan ve her şeyden önemlisi küresel anlamda ekonomik ve kültürel çevre oluşturan hizmet sektöründen biridir. Önemli bir sektör olan havacılık sektörü, bireylerin gündelik ve sosyal hayatlarını, başka ülkelerle olan ilişkilerini hem politik hem ekonomik olarak etkilemektedir. Havacılık sektörünün statüsü havacılık faaliyetlerinde meydana gelen maliyetlerin ilerleyen teknolojiyle birlikte düşmesi nedeniyle gittikçe güçlenmesi beklenmektedir (Bakır, Bal ve Akan, 2017: 164).

Gelişmiş olan havacılık sektörü, devletin ve özel sektörün yatırım yapmasını kolay bir duruma getirdiği için rekabetin daha çok olduğu bir ekonomiye ve böylelikle ekonomik büyümenin daha çok yaşanmasına olanak sağlamaktadır. Erel' e göre, havacılık sektöründe yapılan yatırımlar ekonomiye olumlu katkılar sağlamakla hatta her 100 dolarlık yatırım 325 dolarlık bir katkıda bulunmakta olup havacılık sektöründe çalışan 100 kişinin çeşitli sektörlerde çalışmakta olan 610 kişi için istihdam imkânı yarattığı bu nedenle çevreye vermiş olduğu zarara nazaran sağlamış olduğu faydalar nedeniyle vazgeçilmez bir hale gelmiştir (Erel, 2014: 65).

2.1.1. Havacılık Sektörünün Dünyadaki Tarihsel Gelişimi

1700' lü yıllarda kısa mesafeler arasında balonlar ile gidilebilirken, 1900' lü yılların ilk senelerinde ise uzun mesafeler, sanayi sektöründe meydana gelen gelişmelerle birlikte motor gücü kullanılarak geçilmiş ve bununla beraber havacılık tarifeli seferlerin yapılabilir olduğu bir duruma gelmiştir (Kılınç, 2011: 41-42). Motorlu uçak ile bilindik ilk başarılı uçuş 1903 yılında gerçekleştirilmiştir (Yılmaz ve Evcı, 2015: 79). Orville ve Wilbur kardeşler tarafından 1903 yılındaki ilk uçuş, 274 kiloluk pervanesiyle 37 metre mesafeyle 12 saniye boyunca havada kalmıştır (Saldıraner, 2011: 2).

Havacılığın altın çağı olarak I. ve II. Dünya Savaşları arası dönem nitelendirilebilir (Saldıraner, 2011: 3). Havayolu taşımacılığı teknolojilik gelişmelerle birlikte büyüme

göstermiş ancak jet motorlu uçakların 1950'lerden sonra yolcu taşımacılığında yararlanılmasıyla birlikte önemli bir ilerleme göstermiştir (Akpur, 2021:70).

Havacılık sektörünün Dünyada ilerlemesini etkileyen durumlar genel itibariyle aşağıda yer aldığı gibi listelenmektedir (Macit ve Macit, 2017: 75-76):

- Globalleşme,
- Ulaşım ücretlerinde oluşan düşme,
- Yaşam standartlarının gelişmesi,
- Küresel pazarlarda meydana gelen gelişmeler,
- Seyahat ve konaklama sektörünün gelişmesi,
- Ticari faaliyetlerin havacılık sektöründe genişlemesi,
- Yolcu hizmetlerinde yaşanan gelişim,
- Kişi başına düşen gelirdeki artışın yaygın olarak yaşanması,
- Ticaret imkânlarının çeşitli bölgeler arasında gittikçe gelişmesi şeklindedir.

II. Dünya Savaşının bitişiyle birlikte havayolu taşımacılığı, ticari alanla yeni bir anlam kazanmaya başlamıştır. II. Dünya Savaşı zamanında uçak üretim teknolojisinin hızlı bir şekilde gelişmeye başlaması, savaş bitince de birçok pilotun kabiliyetlerini avantaja dönüştürme arzusu ve savaşın olumsuz izlerini süratle yok edip iyileşme için saldırıya geçmek isteyen ülkelerin, havayolu ile yapılan yolcu ve yük taşımacılığını, mesleki olarak bir kazanç elde edebilecekleri iş kolu olarak görmeleri sonucunu doğurmuştur (Karagülle ve Birgören, 2013: 37). Yaşanılan bu durum kısa sürede sivil havacılıkta uluslararası düzenleme ihtiyacını doğurmuş ve bununla birlikte yapılan faaliyetlerin uluslararası alanda yapılması için uluslararası düzeyde örgütlenmeye gidilmiştir. "Chicago Konvansiyonu", Amerika Birleşik Devletleri'nin (ABD) Chicago kentinde imzalanmış olup ICAO'nun kurulmasını sağlayan dünya genelinde uluslararası standartların oluşmaya başlamasının başlangıcı olarak kabul edilmektedir (Kuyucak, 2007: 43). Anlaşmanın ana amaçları ise uluslararası sivil havacılığın ortak noktada bir araya gelmesi ve uluslararası havacılık hukukunda kanun maddelerinin ortaya çıkarılmasıdır (Çebi, 2014: 18). 1944 yılında imzalanan sözleşmeye Türkiye, 5 Haziran 1945 yılında katılmıştır. Geçerliliği hala devam eden bu sözleşmede üye sayısı 190'dır (Kılınç, 2011: 41-42).

Globalleşen dünyada değişimi en hızlı olan sektörlerden biri olan havacılık sektörünün, küresel boyutta sürekli olarak uluslararası ölçütler dikkate alınarak ekonomik ve

teknik açıdan desteklenmelidir (Korkmaz, 1998: 73). Bu çerçevede devletler ve sektörler tarafından uluslararası sivil havacılık örgütleri kurulmuştur. Sektör tarafından oluşturulan sivil havacılık örgütleri Avrupa Havacılığı Güvenlik Ajansı (EASA), Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA) ve Uluslararası Havaalanları Konseyi (ACI)' dir (SHGM, 2020: 84). EASA, 2002 yılında Köln' de AB üye ülkeleri tarafından oluşturulan bir sivil havacılık ajansıdır (SHGM, 2020: 84). IATA, 1945 yılında Montreal' da, ekonomik ve güvenli havayolu ulaşımını sağlamak için kurulmuştur (SHGM, 2020: 84). ACI, 1991 yılında kurulmuş olup hükümetler ve uluslararası kuruluşlarla birlikte havalimanlarının menfaatlerini temsil etmekte, standartlar, politikalar ve önerilen uygulamaları havalimanları için geliştirmekte bunun yanında bilgi ve eğitim fırsatları sunarak standartları dünya çapında yükseltmek için uğraşmaktadır (SHGM, 2020: 84). Avrupa Havayolları Birliğinin amacı birliğe üye olan havayolu şirketlerini Avrupa Birliği içerisinde ve diğer kuruluşlara karşı temsil etmektir. Devletler tarafından kurulan sivil havacılık örgütleri şunlardır: Avrupa Sivil Havacılık Konferansı (ECAC), Uluslararası Sivil Havacılık Birliği (ICAO), Avrupa Hava Seyrüsefer Güvenliği Örgütü (EUROCONTROL), D8 Sivil Havacılık Komisyonu, Avrupa Sivil Havacılık Otoritesi (JAA)' dir (SHGM, 2020: 83).

2.1.2. Havacılık Sektörünün Türkiye'deki Tarihsel Gelişimi

1910' lu yıllarda Türk sivil havacılık sisteminin temelleri atılmaya başlanmıştır (Gerede, 2015: 164-165). Osmanlı Döneminde havacılık ile ilgili faaliyetler askeri alanda sınırlı bir şekilde başlamış, 1911-1912 Trablusgarp Savaşı' nda Osmanlıların İtalyanların hava saldırısına uğraması sonucunda öneminin kavranmasıyla birlikte ilk çalışmalar başlanmıştır (Korul ve Küçükönel, 2003: 25). Havacılıkla ilgili ülkemizdeki ilk çalışmalar, 1912 yılında küçük bir mekânda başlamıştır. İç hava taşımacılığı ilk kez 1914 yılında gerçekleştirilirken ve ilk uluslararası hat ise 1924 yılında Avrupa-Paris hattında açılmıştır (Kaya, 2000: 23-24). 1925' te Türk Tayyare Cemiyeti' nin kurulmasıyla Türk Sivil Havacılığının kurumsallaşması yönünde ilk adımlar atılmış olup Türk Tayyare Cemiyeti' nin ismi ilerleyen yıllarda Türk Hava Kurumu olarak değiştirilmiştir (SHGM, 2013: 80). Türkiye' de ise sivil havacılık faaliyetleri fiili olarak 2186 Sayılı Kanunla Milli Savunma Bakanlığına bağlı "Hava Yolları Devlet İşletmesi" nin 20 Mayıs 1933' te kurulmasıyla birlikte başlamıştır (Yazgan ve Yiğit, 2013: 424).

Sivil havacılıkla ilgili Türkiye’ de yaşanan en büyük gelişim, II. Dünya Savaşı’ ndan sonradır (Korul ve Küçükönal, 2003: 25). Uçakların modernleştirilmesinin yanında yeni havalimanlarının yapımına savaşın sonrasında önem verilmeye başlanmıştır (SHGM, 2013: 17). Bayındırlık Bakanlığına bağlı olarak 1949 yılında Hava Meydanları Bürosu kurulmuştur (Korul ve Küçükönal, 2003: 25). 1955 yılında değişen koşullarla birlikte kurum faaliyetlerini daha aktif bir şekilde yerine getirebilmek için Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMI) ve Türk Hava Yolları (THY) olmak üzere iki farklı kurum olarak faaliyetlerinin yürütülmesine karar verilmiştir (Gerede, 2015: 167).

Havayolları Devlet İşletmesi 1933 yılında devlet tarafından kurulan ve 1990 yılına kadar ülkemizde havayolu ticareti yapan tek şirket olmuş ve bu şirket 1955 yılında Türk Hava Yolları adını almıştır (Macit ve Macit, 2017: 78). 19 Ekim 1983’ te 2920 Sayılı Sivil Havacılık Kanunu’ nun yürürlüğe girmesiyle dünyada yaşanan gelişmelerle beraber Türkiye’ de de havacılık sektörünün gelişimi hızlanmıştır (Macit ve Macit, 2017: 78). Bu kanun ile birlikte ticari amaçlarla özel sektöre, ulusal/uluslararası seviyede hava taşımacılığı ve işletmeciliği için ayrıcalık tanınmıştır (Battal, vd., 2006: 1). Ayrıca kanunun çıkarılmasıyla birlikte, iç hat ve dış hatta pazara girişte esas olan duvarların kaldırılması hava taşımacılığı sektörünün serbestleştirilmesi için büyük bir adım oluşturmuş, THY yanında özel hava yolu işletmelerinin de faaliyet göstermesine imkân tanınmıştır (Gerede, 2015: 169-170). Bununla birlikte özel sektör işletmelerinin sektördeki payı giderek artmış ve geçmiş yıllarla kıyaslandığında kapasite ve yolcu taleplerinde önemli artışların olduğu görülmüştür. 1990 yılında gelişme gösteren havacılık sektörü, Körfez savaşının çıkmasıyla sonrasındaki süreçten dolayı olarak olumsuz etkilenmiş ve sektörde gerilemelere neden olmuştur (Özenen, 2003: 17). 1983-1992 yılları arasında, pazara girişteki bariyerlerin ortadan kaldırılmasıyla, 22 tane özel havayolu işletmesi kurulmuş fakat bunlardan birçoğu kısa bir süre sonra işlerine son vermiştir (Gerede, 2015: 173). Hava taşımacılığı sektörü 2000’ li yıllarda yavaş yavaş kendini toparlamış ancak 2001 yılında ülkemizde ekonomi alanında yaşanan kriz ve ABD’ de yaşanan 11 Eylül saldırıları nedeniyle hava trafiğinde düşüşlere sebep olmuştur (Battal, vd., 2006: 2).

2003 yılında, iç hat pazarına özel havayollarının girişi bütünüyle serbestleştirilmiş böylelikle rekabet iç hat pazarında açılmıştır (Gerede, 2015: 187). Hava taşımacılığı 2003 yılından sonra rekabetçi bir pazar yapısına kavuşmuş, hizmet fiyatları düşerken kalitesi ise artmıştır (Sarıbaş ve Tekiner, 2015: 22). “Bölgesel Havacılık Projesi” nin 2003 yılında

Ulaştırma Bakanlığı tarafından başlatılmasıyla Türkiye’ de havayolu ulaşımının gelişmesi sağlanmıştır. Proje “Her Türk vatandaşı hayatında en az bir kez uçağa binecektir” sloganıyla ön plana çıkmış, ücretlerde indirim yapılması, yolcu biletlerinden alınan ek ücretlerin kaldırılması gibi yapılan çalışmalarla birlikte iç hat taşımacılığında hızlı bir değişim yaşanmıştır (T.C. Ulaştırma, Denizcilik, Haberleşme Bakanlığı, 2018: 358). İç hatların 2003 yılında Türkiye’ de serbestleşmesiyle birlikte uluslararası piyasalara benzer bir gelişim gösteren hava taşımacılığı sektörü tekrardan yükselişe başlamıştır (Günel, 2010: 213). Havacılık sektöründeki yükselişle birlikte, alanda faaliyet gösteren firma sayısı ve hizmetlerden yararlanan yolcu sayısı artış göstermiş doğal olarak ortaya çıkan rekabet ortamında fiyat tarifelerinde düşüşler yaşanmıştır (Günel, 2010: 213). Dünyada havayolu taşımacılığında Türkiye, en hızlı gelişim gösteren ülkelerden olmuştur (Günel, 2010: 213). 1996-2003 yılları arasında yedi yıllık bir dönemde 30-35 milyon civarında olan yolcu trafiği, sonraki yedi yılda (2010), yaklaşık 105 milyon kişiye ulaşarak üç katına ulaşmıştır (Doğan, 2017: 68).

Tablo 1

Türkiye’ nin havacılık sektörünün durumu (2019-2020)

Değişken Türü	2019	2020	
Hava Taşıma İşletmeleri	Havayolu İşletmesi	11	10
	Hava Taksi İşletmesi	42	40
	Genel Havacılık İşletmesi	83	85
	Balon İşletmeleri	34	47
Havalimanları	İç-Dış Hat	53	53
	İç Hat	5	5
	Toplam	58	58
Heliportlar	Heliportlar	83	80
İniş Şeritleri	İniş Şeritleri	9	9
Yer Hizmetleri Kuruluşları	A Grubu	3	3
	B Grubu	12	11
	C Grubu	25	25
Hava Araçları	Uçak	546	554
	Hava Taksi	194	176
	Genel Havacılık	376	421
	Balon	309	345
	Zirai Mücadele	62	62
	Toplam	1487	1558
Yolcu Trafikçi	İç Hat	99.946.572	49.621.174
	Dış Hat	108.427.124	31.986.025
	Transit	537.642	49.871
	Toplam	208.911.338	81.657.070

Kaynak: (SHGM, 2020: 28-32).

Tablo 1 incelendiğinde, genel hava taşımacılığı yapan küçük işletmelerin sayısının toplu yolcu taşımacılığı yapmakta olan havayolu işletmelerinin sayısından fazla olduğu, 53'ünün uluslararası havalimanı olmak üzere 58 tane havalimanının olduğu ve Türkiye' nin uluslararası havalimanlarında 2019 yılında 40 ve 2020 yılında 39 yer hizmeti veren firmanın havacılık sektöründe faaliyette bulunduğu görülmektedir. Ayrıca taşımacılık faaliyetinin havacılık sektöründe genellikle yolcu uçakları ile yapıldığı bunun yanında helikopter, hava taksi gibi araçlarının da kullanıldığı ve turistik amaçlı balon işletmelerinin de sayısının da bir hayli çok olduğu görülmektedir. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü' nün (SHGM) 2018 ve 2019 yıllarında yayınlanan faaliyet raporlarına göre 2018 yılında yaklaşık 210 milyon, 2019 yılında ise yaklaşık 209 milyon yolcuya hizmet verilmiştir. Toplam uçak trafiği 2020 sonu itibariyle 1.057.247, 2019 yılında ise 2.034.430 olarak gerçekleşmiştir. 2019 yılı ile 2020 yılı karşılaştırıldığında, iç hat trafiği %31,5 azalmış, dış hat trafiği %60,8 azalmış, %57,9 ile transit uçak trafiğinde azalmalar meydana gelmiştir (SHGM, 2020: 33).

Türk sivil havacılığında yaşanan gelişme ve değişimler sadece şirket ve uçak sayısındaki artışlar değildir. Bir taraftan ülkedeki şartlar iyileştirilmeye çalışılırken, diğer taraftan sivil havacılıkta uluslararası arenada yaşanan gelişmeleri yakından takip etmek ve verimliliği arttırmaya yönelik gayret edilmektedir. Türkiye' deki sivil havacılığı düzenleyen kurumlar SHGM, Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMİ), Demiryolları, Limanlar, Havaalanları İnşaatı Genel Müdürlüğü (DLHİ) ve Başbakanlık Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü olarak belirtilmiştir (Korul ve Küçükönel, 2003: 27). SHGM, sivil havacılık ile ilgili Türkiye' nin en yetkin otoritelerinden biri olup havacılık sektörünün emniyetli, sistemli ve verimli olarak işleyebilmesi için sivil havacılık faaliyetlerinin planlanması ile kontrolünden sorumludur (Yazgan ve Yiğit, 2013: 431). DHMİ, ülkemizdeki havaalanlarının işletilmesi, hava sahasında oluşan hava trafiğinin düzenlenmesi ve kontrollerini yürütmekten sorumludur. (Korul ve Küçükönel, 2003: 27). Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü' nün amacı ise meteoroloji istasyonların açmak ve istasyonları çalıştırmak, yapmış olduğu hizmetler gereği gözlem yaparak değerlendirmelerde bulunmak, farklı sektörlerle hava ile ilgili tahminler yaparak bilgi sağlamak olup, Başbakanlığa bağlı olan bir kuruluştur (Özenen, 2003: 22).

Diğer sektörlerle kıyaslandığından uluslararası yönü daha ağır basan bir sektör olan havayolu taşımacılığı, ulusal güvenlik ile halkın menfaatleri tarafından etkilenen bir sektör olması nedeniyle havayolu ulaşımının başlangıcından bu yana uluslararası kurallara göre hareket etmesi mecburi bir duruma gelmiştir (Göktepe, 2007: 214). Bu nedenle birçok

uluslararası kuruluşlara üye olmuştur: ICAO, ECAC (Avrupa Sivil Havacılık Konferansı), Avrupa Kuzey Atlantik Bölgesel Havacılık Emniyet Grubu, EUROCONTROL, D8 Sivil Havacılık Komisyonu, JAA-TO' dur (SHGM, 2020: 84-85). Ayrıca üye olmayıp ilişkide olduğumuz uluslararası kuruluşlar da vardır: EASA, IATA ve ACI (SHGM, 2020: 85).

2.1.3. Türkiye' de Havacılık Sektörünün Baş Aktörleri

Havacılık sektörünün baş aktörleri havayolları, yer hizmetleri ve terminal işletmeleri olarak üçe ayırmak mümkündür.

Havayolları

SHGM göre havayolu işletmeleri, yalnızca yük taşımacılığı yapan ticari hava taşıma işletmeleri ile yirmi ve üzerindeki koltuk kapasiteli uçaklar ile yapılan yolcu taşımacılığı olarak adlandırılmaktadır ("Havacılık İşletmeleri", 2020).

1983 yılındaki serbestleşme ile beraber havacılık sektöründe büyük bir ivme yakalanmış ve ülkemizde bu yıllarda 19 tane havayolu işletmesi faaliyete başlamış fakat 10 tanesi birkaç yılda batarak çalışmalarını sonlandırmışlardır (Korul ve Küçükönel, 2003: 28). Sivil havacılık faaliyetlerinde meydana gelen gelişmeler ve uçak üreticilerinin ortaya çıkışıyla birlikte havayollarında gelişmeler başlamıştır. Havayollarının gelişmesindeki asıl nedenler şunlardır (Hoş, 2003: 1):

- Havacılık ve uçak sanayisi sektörünün sürekli olarak gelişmesi,
- Havayollarındaki talimat ile davranışları belirleyen uluslararası sözleşmelerin imzalanması,
- Havaalanı üretim yöntemlerinin devamlı bir şekilde gelişmesidir.

SHGM' nün 2020 yılı raporuna göre ülkemizdeki havayolu şirketleri şunlardır: THY A.O, Pegasus Hava Taşımacılık A.Ş., Güneş Expers Havacılık A.Ş., Atlasjet Havacılık A.Ş., Turistik Hava Taşımacılık, Hürkuş Hava Yolu Taşımacılık ve Ticaret A.Ş., Tailwind Havayolları A.Ş., MNG Hava Yolları ve Taşımacılık A.Ş., ACT Hava Yolları A.Ş. ve ULS Havayolları Kargo Taşımacılık A.Ş.' dir (SHGM, 2020: 36). Havayolu şirketlerinin biri devlete ait olmakla birlikte 11 adet havayolu şirketi bulunmaktadır. 2019 yılındaki uçak

sayısı 546, 2020 yılındaki uçak sayısı 554 olup 523'ü yolcu 31' i ise kargo uçağıdır (SHGM, 2020: 35-36)

Yer Hizmetleri (Havalimanları)

Havaalanları Yer Hizmetleri Yönetmeliği' ne (SHY-22) göre düzenlenen Yer Hizmeti Kuruluşları, aşağıda maddeler halinde belirtilen yer hizmet türlerini uygulamak amacıyla yetkilendirilen ve SHGM tarafından ruhsatlandırılan kurumlardır (SHGM, 2020: 79). Yer hizmetleri, günlük normal faaliyetlerin havaalanlarında ve uçuş güzergâhında devam etmesini sağlayan yönetim, teknik ve harekâtla alakalı birden fazla hizmetini içine almaktadır (Kaya, 2000: 42). SHY-22 ' de yer hizmet türleri aşağıdaki gibidir (SHY-22: 2-3):

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

Yer hizmetleri, sahip olmaları gereken ruhsat türlerine göre A, B ve C grupları olmak üzere üçe ayrılmıştır (SHGM, 2020: 29). Yer hizmetleri faaliyetlerini bazı havayolu işletmeleri dış kaynak kullanımı kullanarak satın almayı tercih ederken, bazıları da kendi bünyelerinde yapmaktadırlar (SHY-22: 6).

Tablo 2

Yer hizmetleri kuruluşları

Yer Hizmeti Kuruluşları	2003	2016	2017	2018	2019	2020
A Grubu	2	3	3	3	3	3
B Grubu	14	15	12	12	12	11
C Grubu	21	29	27	22	25	25
Toplam	37	47	42	37	40	39

Kaynak: (SHGM, 2017: 31, SHGM, 2019: 29, SHGM, 2020: 29).

2003 yılında 37 olan yer hizmetleri sayısında 2016 yılına kadar bir artış yaşanmış olup 47' ye kadar yükselmiştir. Yer hizmetleri sayısı 2017 yılında 42' ye 2018 yılında ise 37' ye düşmüş olup değişim yüzdesi -11,9 şeklinde gerçekleşmiştir (SHGM, 2017: 31). 2019 yılında yeniden bir yükseliş söz konusu olup yer hizmetleri sayısı 40' a yükselmiş ve değişim yüzdesi %8,1 olarak gerçekleşmiştir (SHGM, 2019: 43). 2020 yılında sayı 39' a düşmüş ve değişim yüzdesi -2,5% olarak gerçekleşmiştir (SHGM, 2020: 29).

Terminaler

Sivil havacılık faaliyetleri kapsamında “Temel havaalanı hizmetleri” olarak da isimlendirilen “terminal hizmetleri”, meteoroloji, hava trafik, güvenlik, iletişim, acil sağlık, itfaiye vb. uçağın yaklaşırken ile inerken ihtiyaç duyduğu hizmetlerden oluşmaktadır (Kuyucak, 2007: 21). Emniyet açısından önemli olan temel havaalanı hizmetleri, genellikle devletin ilgili birimlerince veya havaalanı otoritesi tarafından sağlanmaktadır (Kuyucak, 2007: 21).

2.2.Covid-19 Salgını

COVID-19, ilk kez Çin 'in Hubei bölgesindeki Wuhan eyaletinde 2019 yılının son aylarında görülmeye başlanmış, Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) tarafından 2020 yılının Mart ayında pandemi olarak bildirilmiştir (“Coronavirus disease 2019 (COVID-19): situation Report–51”, 2020). COVID-19, bulaşıcı bir hastalık olup Çin' den başlayarak dünyada birçok ülkeye yayılmıştır. Wuhan eyaletinde başlayarak Uzakdoğu ülkeleri, Asya, Avrupa

ile Afrika ülkelerine yayılıp yoğun bir biçimde yayılım göstererek birçok vakaya ve ölüme sebep olmuştur (Demir, vd., 2020: 81). İlk Çin' in Wuhan kentinde görülen COVID-19, 11 Mart 2020 tarihinde Türkiye' de de görülmeye başlanmış, altı hafta içerisinde 110 bin vaka ve 2805 insanın ölümüne neden olmuştur ("Genel Koronavirüs Tablosu", 2020). Salgının ortaya çıktığı ve vakaların arttığı günlerde korku, endişe ve stresin bireylerde arttığı gözlemlenmiştir (Demir, vd., 2020: 81).

Virüsün bir kişiye bulaşarak yayıldığı yani enfekte ettiği yedinci koronavirüs çeşididir COVID-19. Diğer koronavirüs türleri ile kıyaslandığında ölüm oranının daha düşük, bulaş ve enfekte ediciliğın daha yüksek olduğu belirtilmektedir (Liu, vd., 2020: 1-4). Elde edilen verilere göre hastalığın ilerlediği dönemlerdeki bulaşıcılık riski, semptomların ilk ortaya çıktığı zamanki bulaşıcılık riskinden daha azdır("Covid-19 Situation Report-73", 2020: 2). COVID-19 virüsünün belirtileri yüksek ateş, kuru öksürük ve aşırı yorgunluk olup bazı pediatrik hastalarda yani yeni doğmuş bebekten 18-19 yaşındakilere kadar kısımda düşük ateş görülmekte ya da hiç ateşin görülmediği durumlarda yaşanmaktadır (Shen, vd., 2020: 234). Soluk alıp verirken zorluk yaşanması, öksürük, bitkinlik, başın ağrması, ağızdan kan gelmesi, lenfosit düşüklüğü yani beyaz kan hücrelerinin düşük olması COVID-19' a yakalanan hastalarda en çok görülen belirtilerdir (Huang, vd., 2020: 500-501). COVID-19 virüsü grip ile karşılaştırıldığında bulaşıcılık oranı %2 ile %2,5 arasında daha yüksektir (Parodi ve Liu, 2020: 1441-1442). Morales ve ark. (2020)' nın yaptığı literatür taramasına istinaden incelenmiş olan araştırma sonuçlarına göre 656 hastanın %88,7' sinde ateş, %57,6' sında öksürük, %45,6' sında nefes darlığı yaşandığı ve sağlık kuruluşlarında yatanların %13,9' unun vefat ettiği açıklanmaktadır (Morales, vd., 2020: 1). COVID-19 çok sayıda insanın ölümüne neden olurken, birçok insanda herhangi bir belirti göstermemiştir (Eğilmez ve Yılmaz, 2020: 140).

Yaşanan COVID-19 ile birlikte ülkeler sınırlarını kapatmış, uluslararası yapılan seyahatler, yüz yüze siyaset, turizm etkinlikleri ve ticaret hayatı neredeyse hiç çalışamaz hale gelmiştir (Chinazzi, vd., 2020: 395-400). Sınırların kapatılmasıyla birlikte turizm ve havacılık sektörlerinin felce uğraması, seyahat yasakları, karantina ve sokağa çıkma kısıtlamaları sonrasında ortaya çıkan üretim yitimi, bu sektörlerde büyük risklerin yaşanmasına sebep olmuştu (Yorulmaz ve Kaptan, 2020: 25). COVID-19 süreciyle birlikte salgından korunmak adına hükümetler tarafından alınan tedbirler risk oluşturan yaş gruplarına özgü kısıtlama sürekli evde kalma ve sosyal görüşmelerin eksilmesi, halkın

sağlığını korumak amacıyla uygulanan, bilhassa 65 yaş üstünde kronik rahatsızlığı olan ve 20 yaş altında uygulanan sokağa çıkma yasağı, sosyal izolasyon, karantina, mesafe prensibi, seyahatlere getirilen kısıtlamalar, kamu kesimi ve özel sektörün mesai saatlerinde değişiklik, eğitimin uzaktan olması ile çalışmanın ev ortamından yürütülmeye başlaması yaşamımızda birtakım değişikliklere sebep olmuştur (Demirbilek, vd., 2020: 490). Örneğin Nisan 2020’ de Sağlık Bakanlığı tarafından yayınlanan duyuruda, kapalı olan işyeri ve ofislerin sıkça havalandırılması, ultraviyole cihazlarıyla birlikte işyerlerinde hava ve yüzey dezenfeksiyonu uygulanması, çalışanların asgari 1 metre ara ile maske takarak çalışması, masa ile koltuklar arasındaki mesafenin asgari 1 metre olması şeklinde yemekhanede ayarlama yapılması, el temizliğine dikkat edilerek ellerin sıkça yıkanması vb. tedbirlere dikkat çekerek ikazlarda bulunmuştur (“COVID-19 kapalı işyeri/ofislerde alınacak önlemler”, 2020). Yakın bir zamanda dünyada etkisini gösteren bu salgın hastalık COVID-19, birçok krizin nedeni olmakta; başta ekonomi gelmek üzere sosyal yaşantı, eğitim gibi çeşitli sektörlerle etkisi söz konusu olabilmektedir. Mckinsey ve Company, COVID-19 nedeniyle dünyada en çok olumsuz etkilenen sektörlerle yönelik yapmış oldukları araştırmada en çok düşüş gösteren sektörleri şu şekilde açıklamışlardır: ticari havacılık %40, havacılık sektörü %36, petrol %34, sigorta şirketleri %22 ve otomotiv sektörü ise %21’ dir. COVID-19 nedeniyle olumsuz etkilenen sektörler arasında ilk sırayı %40’ la ticari havacılık, ikinci sırayı ise 36 ile havacılık seyahati almaktadır (Akt. Şen ve Bütün, 2021: 107). COVID-19 sürecinde kazançlı çıkan işletmeler arasında yer alan sektörler ise şunlardır: tarım sektörü, bilgi ve iletişim teknolojisi, kargo şirketleri, gıda ve perakende ilgili işletmeler, kişisel bakım ürünleri üreten şirketler ile e-ticaret faaliyeti yürüten işletmeler (Akca ve Tepe Küçükoğlu, 2020: 73).

2.2.1. Covid-19 Salgınının Havacılık Sektörüne Etkileri

Çin’ in Wuhan eyaletinde ortaya çıkıp bütün dünyada yayılan COVID-19, 30 Ocak 2020’ de DSÖ tarafından uluslararası düzeyde kamu sağlığı acil durumu, 2020 Mart ayında ise küresel boyutta pandemi olarak ilan edilmiş olup hava taşımacılığı sektörüne derin bir şekilde etki etmiştir (Zhang, vd., 2020: 1). İnsan hareketliliğinde önemli rolü olan hava yolu taşımacılığının hem COVID-19’ un yayılması hem de kontrol altına alınma çalışmalarında gündemde olması havacılık sektörünü ön planda tutmuştur (Akca, 2020: 46). COVID-19’ un yayılmasında yalnızca havayolu ulaşımı etkili olmayıp bununla birlikte COVID-19 da

havayolu ulaşımını önemli ölçüde etkilemiştir (Bakırcı, 2020: 47). COVID-19 nedeniyle ortaya çıkan seyahat kısıtlamaları nedeniyle zorunlu seyahatler iptal olmuş, salgının ortaya çıkardığı psikolojik ortam, turistlerin karar verirken ve faaliyette bulunurken ki davranışlarında değişikliklere neden olmuştu (Lamb, vd., 2020: 5). Ortaya çıkan durumla birlikte havayolu ulaşımındaki talepte de azalmalar meydana gelmiştir (Bakırcı, 2020: 47).

COVID-19' un hızlı yayılmasındaki büyük etkilerden iki tanesi, küreselleşme ve hava taşımacılığıdır (European Commission, 2020: 1). Havayolu taşımacılığının hızlı ve kıtalar arasında ulaşım yapma olanağı sağlaması COVID-19' un bir yerden bir yere taşınarak farklı coğrafyalara yayılma hızını arttırmıştır (Akca, 2020: 46). Bunlara ek olarak havalimanlarının sadece yolcu aktarımı yapılan bir yer olmasının yanında aynı zamanda bir alışveriş, yaşam ve ticaret merkezi olması nedeniyle de hareketliliği artırmaktadır (Akca, 2020: 47). COVID-19' un yayılmasında havayolu taşımacılığının etkisinin yüksek olması nedeniyle dünyada ve ülkemizde seyahat yasakları uygulanmaya başlamıştır. Bu uygulamalarla hava trafiğinde düşüşler başlamış hatta durma noktasına gelmiş, bütün dünyada yolcu sayısında ve yolcu gelirlerinde azalmalar görülmüştür ("Effects of novel coronavirus (COVID-19) on civil aviation: Economic impact analysis", 2020).

COVID-19 sebebiyle havayollarında takribi 370 milyar dolar parasal kayıp yaşanmış olup en çok kayıp 120 milyar ile Asya/Pasifik bölgesinde, bunu 100 milyar ile Avrupa ve 88 milyar dolar ile Kuzey Amerika izlemiştir. Bu bölgeleri sırasıyla 26 milyar ile Latin Amerika, 22 milyar ile Orta Doğu ve 14 milyar dolar ile Afrika takip etmiştir (SHGM, 2020: 26). Collaborative Arrangement for The Prevention and Management of Public Health Events in Civil Aviation (CAPSCA) tarafından açıklanan raporlarda ise 2020 başlangıç planlarına göre havayolu işletmeleri tarafından sunulan koltuklarda pandemi nedeniyle %50 oranında bir azalma meydana gelmiş, yaklaşık olarak 2,7 milyar yolcunun azalması sebebiyle havayolu işletmelerinde 371 milyar dolar brüt faaliyet gelir kaybı yaşanmıştır (CAPSCA, 2021: 4). Öncelikle en başta Çin yer almak üzere Asya ülkeleriyle yapılan dünya ticaretinin yavaşlaması ve ülkelerin salgınının yayılmasını engellemek amacıyla bu bölgeyle uçuşlarını kısıtlaması veya durdurması, yolcu taşımacılığı ve kargo taşımacılığında olumsuz etkiler meydana getirmiştir (Mhalla, 2020: 101). Yasaklar hava taşımacılığında yıkıcı bir etki yaratmış olup, havacılık sektörünü bugüne kadar eşine hiç rastlanılmayan bir facianın eşiğine getirmiştir ("Non-medical operational safety aspects supplemental materials", 2020). Son 50 yılda havacılık sektörü büyüyüp gelişim göstermiş fakat bazı nedenlerden dolayı örneğin

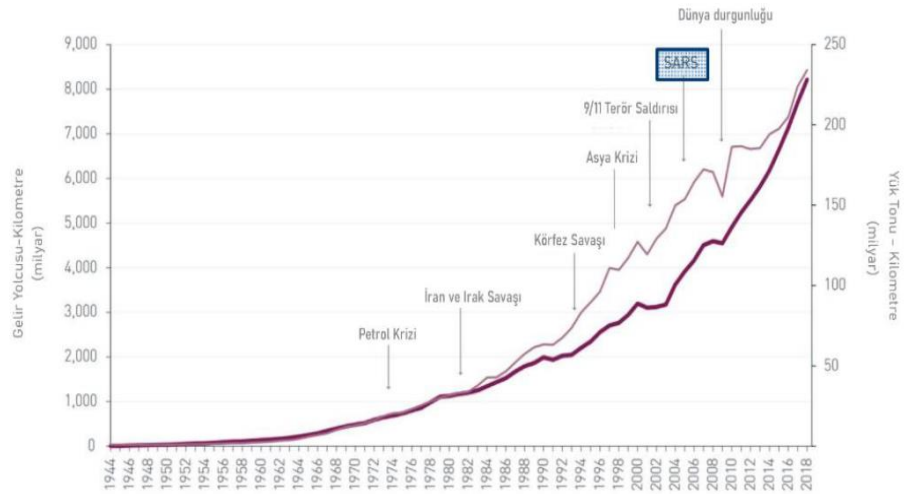
körfez savaşları, 2008 yılı küresel krizi, sars virüsü, 11 Eylül saldırısı olmak üzere daralma ve duraklama dönemleri yaşamıştır (Akca, 2020: 46).

II. Dünya Savaşı'ndan sonra hava trafiğinde kaydedilmiş olan en büyük düşüş 2009 yılında %6,1 oranında azalmasıdır (Doğan, 2017: 70). Ancak hava trafiğinin hemen hemen durma noktasına geleceği COVID-19'a benzeyen bir kriz yaşanmamıştır (Akca, 2020: 46).

ICAO'nun verilerine göre hava trafiğini etkileyen önemli dönüm noktaları aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (ICAO, 2020: 6):

- Petrol krizi (1970'li yıllar),
- İran ve Irak Savaşı (1982),
- Körfez Savaşı (1990-1991),
- Asya Krizi (1997),
- Amerika'daki ikiz kulelere yapılan saldırı (11 Eylül 2001),
- Sars Salgını (2003),
- Küresel ekonomik kriz (2008),
- COVID-19 (2020).

Akça'nın 2020 yılındaki çalışmasında ICAO (2020) "Effects of Novel Coronavirus (COVID-19) on Civil Aviation: Economic Impact Analysis" isimli çalışma incelenmiş ve aşağıda şekildeki veriler elde edilmiş olup dünya hava trafiğinin olumsuz olarak etkilendiği önemli olaylardan en etkilisinin COVID-19 olduğu görülmektedir.



Şekil 3. Hava trafiğini etkileyen faktörler (Akt. Akça, 2020: 60).

SHGM' nün 2020 faaliyet raporuna göre COVID-19' un havacılığa yönelik olumsuz etkilerinin tümüyle yok edilmesi ve COVID-19' dan önceki büyüme oranlarına dönülmesi uluslararası kuruluşların raporlarına istinaden en erken olarak 2024 yılı öngörülmektedir (SHGM, 2020: 26).

2.2.2. Covid-19 Salgının Dünyadaki Havacılık Sektörüne Etkileri

2019 yılı Aralık ayında, ilk kez Çin' in Wuhan eyaletinde görülen COVID-19, 2020 yılı Mart ayında DSÖ tarafından pandemi olarak ilan edilmiştir (Demir, vd., 2020: 80-81). COVID-19 küresel olarak bütün ülkeleri etkilemiş aynı zamanda ekonomik sorunları da yanında getirmiştir (Şen ve Bütün, 2021: 107). COVID-19' un küresel bir boyutta olması ve havayolu ulaşımında yer alan tüm aktörleri ilgilendiriyor olması nedeniyle tedbirlerin ortak alınması ve bütün paydaşlar tarafından hassasiyetle yürütülmesi yaşamsal önem taşımaktadır (Naboush, E. ve Alnimer, 2020: 8). ABD' de yapılan bir araştırmada, Çin' de ortaya çıkan vakanın DSÖ' ye bildirilinceye değin 175 bin kişinin, seyahat kısıtlamalarının başlamasına dek olan süreçte de 7 milyon kişinin değişik ülkelere seyahat edip virüsü taşıdıkları ile ilgili görüş paylaşılmıştır (Jin, vd., 2020). Özellikle de COVID-19' un dünya çapında boyuta ulaşmasında Çin' de gerçekleşen yeni yıl kutlamaları için büyük bir toplumsal hareketliliğin olması bir neden olarak gösterilmiştir (Chen, vd., 2020: 764).

COVID-19 nedeniyle ülkelerin almış olduğu alınan önlemlerden ilki Çin' e yapılan uçuşların durdurulması olup Güney Kore, Hong Kong ve Japonya' da da ortaya çıkmasıyla birlikte aynı şekilde adı geçen ülkelere de seyahat kısıtlaması getirilmiştir. Çin ve Avrupa arasında yapılan karşılıklı uçuşların günlük 98 adet daha az gerçekleştiği, %61 oranında azalmış olduğu ve Almanya, İngiltere, Fransa ve İtalya' nın Çin ile yapılan uçuşlardan en çok etkilenen ülkeler olduğu belirtilmiştir ("COVID-19 krizi, Eurocontrol Üyesi 20 Ülkenin Uçuşlarında Düşüşe Neden Oldu", 2020). Vaka sayılarının İran, İtalya ve İspanya' da artışıyla birlikte havacılık sektörünün durma noktasına gelmesine neden olmuştur. Ülkelerin COVID-19 sürecinde aldığı tedbirler nedeniyle seyahat yasakları ile yapılan kısıtlamaları 130' dan fazla ülkede uygulanmakta ve alınan kararlar ulaşım ve konaklamada yapılan rezervasyonların etkilenmesine yol açmaktadır (Craven, Singhal ve Matthew, 2020: 73-76). 2020 yılı ile 2019 yılı kıyaslandığında zorunlu kısıtlamalar nedeniyle uygulananlarla turizm gelirlerinde 900 milyar dolar azalma meydana gelmiştir (Macit ve Macit, 2021: 163). Turizm

faaliyetlerinde meydana gelen gerileme kuşkusuz havacılık sektörüne de olumsuz olarak doğrudan yansımıştır (“UNWTO raporlarına göre, uluslararası turist sayıları 2020’ de %60-80 düşebilir”, 2021). COVID-19 nedeniyle tüm ekonomik faaliyetlerde başta turizm olmak üzere yaşanan gerileme nedeniyle havaalanları yolcu trafiğinin %64,2 ‘sinden fazlasını 2020 yılında kaybetmiş ve 111,8 milyar dolar gelir kaybına neden olmuştur (Macit ve Macit, 2021: 163). Hava yolcu trafiği açısından bir kıyaslama yapıldığında ise %60 havayolu yolcuları azalmış ve %65,9’ luk kilometre başına yolcu gelirlerinde bir düşüş yaşamıştır (Macit ve Macit, 2021: 163).

2.2.3. Covid-19 Salgının Türkiye’ deki Havacılık Sektörüne Etkileri

COVID-19’ un İran ile İtalya’ da yoğun bir şekilde yayılması Orta Doğu ve Avrupa ülkelerini engel olunamaz bir tehditle karşı karşıya getirmiş ve COVID-19’ un ülkemizde de geniş bir alana yayılmasında etkili olmuştur (Remuzzi ve Remuzzi, 2020: 1225). COVID-19’ un başlamasıyla birlikte başta Çin yer almak üzere tüm ülkeler salgınının yayılımını azaltmak amacıyla havacılık sektöründe gerekli tedbirleri almaya başlamışlardır. İlk olarak salgınla mücadelede adına 22 Ocak 2020 tarihinde Wuhan’ dan İstanbul’a uçuşlar durdurulmuş, vaka sayılarındaki artışa bağlı olarak 3 Şubat’ ta Çin, 23 Şubat’ ta İran, 29 Şubatta Irak, Güney Kore ve İtalya ardından Fransa, İspanya, Almanya, Norveç, Belçika, Danimarka, İsveç, Avusturya ve Hollanda’ ya gerçekleştirilen uçuşlar durdurulmuştur (Corona Virüsü: Son Yılların En Büyük Sağlık Krizine Karşı Türkiye Ne Yaptı, 2020). 27.03.2020 tarihinde ise Türkiye’den yurt dışına yapılmakta olan tüm uçuşlar durdurulmuş ve yurt içi uçuşlarda da kısıtlamaya gidilmiştir (SHGM, 2020: 27). Çünkü tüm dünyada en yoğun kullanılan ulaşım ağı olması, uluslararası yolcu taşımacılığının havalimanlarında fazla olması, ülkeye giren ve çıkanların kontrol edilmesi gibi birtakım sebepler yer almaktadır (Macit ve Macit, 2020: 101).

Çin’ de başlayan salgınla birlikte Çin varış ve kalkışlı uçuşlar durdurulmuş ve ülkemizde alınmaya başlayan önlemler aşamalı bir şekilde uygulanmaya başlanmıştır (Macit ve Macit, 2020: 106). Alınmaya başlanan ilk önlemler aşağıdaki gibidir (Şimşek: 34-35; Dicle, 2020):

- Çin 'in 31 Aralık 2019' da DSÖ' ne salgını bildirmesinden sonra 24 Ocak 2020' de havaalanlarına termal kameralar kurularak hastalık belirtilerinden biri olan ateşin ölçülmesine yönelik hazırlıklar yapıldığı duyurulmuştur.
- 1 Şubat 2020' de Wuhan eyaletinden 42 kişi Ankara' ya getirilmiş olup 14 gün Ankara Eğitim Araştırma Hastanesinde karantinaya alınmışlar ve test sonuçları negatif çıkana kadar misafir edilmişlerdir.
- 3 Şubat' ta Çin ile uçuşlar durdurulmuştur.
- İran' da ölümlerin artması üzerine Türkiye-İran arasında yer alan üç sınır kapısının 23 Şubat' ta kapanmasıyla birlikte THY ile 25 Şubat 2020' de İran' dan gelen 132 yolcuyla birlikte 8 mürettebat Ankara ilinde karantinaya alınmıştır.
- Ülkemizde ilk corona virüs vakası 11 Mart' ta tespit edilmiş, 13 Mart' ta üç yeni vakanın tespit edilmesiyle birlikte Fransa, Almanya, Norveç, İspanya, Danimarka, Avusturya, Hollanda, Belçika ve İsveç'e seyahat yasağı getirilmiş olup uçuşlar durdurulmuştur.
- Türkiye ve İran arasında yolcu ve kargo uçuşları durdurulmuştur. Yalnızca taşıyıcıların İran' dan yolcusuz gelip Türkiye' den İran' a gidecek yolcuların taşınmasına izin verilmiştir.
- 15 Mart 2020' de umre ziyaretinden gelen ve farklı illerde ikamet eden vatandaşlarımız Ankara ve Konya' da bulunan Kredi ve Yurtlar Kurumlarında karantinaya alınmışlardır.
- 16 Martta ortaokul ve liselerdeki eğitime bir hafta, üniversitelerdeki eğitime ise üç hafta ara verildi. 23 Marttan itibaren ise eğitimlerin evden devam edeceği bildirilmiştir.

Avrupa Birliği' nin, 17 Mart' ta Avrupa Birliği dışında yer alan ülkelere sınırlarını kapatması ile beraber Türkiye-Avrupa arası uçuşlar durmuş oldu. COVID-19' dan kaynaklanan ilk ölüm 17 Mart' ta yaşanmış olup yine bu tarihte İrlanda, İngiltere, İsveç, Suudi Arabistan, Mısır ve Birleşik Arap Emirliklileri ile uçuşlar durduruldu. 27 Mart 2020 tarihi itibariyle COVID-19 nedeniyle yurt dışı uçuşları durdurulmuş aynı zamanda yurt içi uçuşlarında da büyük miktarda kısıtlamaya gidilmiştir (SHGM, 2020: 27). Sağlık Bakanlığı ve Bilim Kurulu' nun önerileri ile belirlenmiş gereklilikleri yerine getiren ticari uçuş yapan havalimanlarına "Pandemi Sertikası" verilmiş ve 1 Haziran 2020 tarihinde yurt içi uçuşlar açılmıştır (SHGM, 2020: 27). Seyahat kısıtlamaları, yurtiçi ve yurtdışı uçuşlara salgının kontrol altına alınmasıyla birlikte izin verilmeye yeniden başlanmıştır (Uzun, 2020: 1).

COVID-19 nedeniyle havayolu taşımacılığında alınacak olan tedbirler birtakım gruplara ayrılmıştır: bu tedbirler havalimanına giriş öncesi yapılacaklar ve havalimanındaki önlemler, yolculara yönelik önlemler ile uçak içerisinde uygulanmasına yönelik önlemler şeklindedir (Kurt, 2020: 198).

Türkiye’ de COVID-19 kapsamında SHGM tarafından, 24.03.2020 tarihinde Uçuş Operasyon Emniyet Bülteni yayınlamıştır. Halkın sağlığının korunması, hastalığın yayılım riskinin en düşük seviyeye indirilmesi, havacılık organizasyonlarında çalışan personelin sağlığının korunması amacıyla bazı kaide ve nasihatlerin yer aldığı bülten; hava taşıma ve terminal işletmeleri, gözetim ve yönetim kuruluşlarında yer alan bütün birim ile personelleri içine alacak şekilde düzenlenmiştir (Akca, 2020: 48). Uçuş Operasyon Emniyet Bülteni, COVID-19 nedeniyle havacılık ile ilgili faaliyetlerin uygulanmasında gerekli olan prosedürleri; DSÖ, Sağlık Bakanlığı, Halk Sağlığı Müdürlüğü, ICAO ve IATA’ nın önerileri ve düzenlemelerini dikkate alarak detaylı bir şekilde belirtmektedir (Akca, 2020: 48).

Tablo 3
Yolcu trafiği

Yolcu Trafiği	2003	2019	2020	2019-2020 Değişim (%)
İç Hat	9.147	99.946.572	49.621.174	-50,4%
Dış Hat	25.296	108.427.124	31.986.025	-70,5%
Transit	0	537.642	49.871	-90,7%
Toplam	34.443	208.911.338	81.657.070	-60,9%

Kaynak: (SHGM, 2020: 32).

Dünyada 2019 yılında yaklaşık olarak 4,5 milyar yolcu hava yolu ile taşınmıştır (The World of Air Transport in 2019, 2021). SHGM (2020) raporuna göre ise 2019 yılında ülkemizde ise yaklaşık 209 milyon insan havayolu ulaşımını kullanarak seyahat etmiştir. 2020 yılında ise 81,6 milyon yolcu sayısına ulaşılmıştır. 2020 yılında iç hat yolcu sayısında 2019 yılına göre %50,4, dış hat yolcu sayısında ise %70,5 oranında azalma meydana gelmiştir (SHGM, 2020: 32).

2.3. İş Doyumu Kavramı

İş doyumu ile alakalı yapılan çalışmalar incelendiğinde araştırmaların kiminde “iş doyumu” yerine “iş tatmini” terimi kullanıldığı kimi araştırmalarda da ikisinin birlikte kullanıldığı görülmüştür. Bu çalışmada iki terimde beraber kullanılacaktır. TDK’ da doyum kelimesi elindekiyle yetinme, memnuniyet, yeterlilik anlamlarına gelirken, Latince “yeterli” manasına gelmekte ve “satis” sözcüğünün kökünden gelen kelimelerle ifade edilmektedir (Özaydın ve Özdemir, 2014: 253).

Literatürde iş doyumu ile alakalı birçok tanım bulunmaktadır, bu tanımlarda anlatım farklılıkları bulunsa dahi anlam bütünlüğü yönüyle birbirlerine benzeyen tanımlardır. Birden çok açıklama olmasının sebebi, çalışan insanların iş doyumu yaşamalarına sebep olan birçok değişkenin oluşması ve iş doyumu kavramının açıklanmasında ortaya çıkan bu değişkenler çerçevesinde yapılmasıdır. İş doyumu tüm örgütlerde yani türü ne olursa olsun çalışan kişilerin davranışlarına etki eden faktörlerin en önemlilerinden biri olup, çalışanların işlerinin farklı yönlerine karşı besledikleri davranışlarının toplamı boyutunda değerlendirilmektedir. İş doyumunu Locke (1976), kişinin işteki tecrübelerini değerlendirmesi neticesinde almış olduğu haz veya olumlu duygusal hal olarak tanımlamaktadır (Akt. Köroğlu, 2011: 20).

İş doyumu genel anlamda, çalışan kişilerin işlerinden duymuş oldukları hoşnutluktur. İşin nitelikleriyle ve işgörenin eğilimleri birbirlerine uygunluk gösterdiği anda ortaya çıkan ve işgörenin yapmış olduğu işinden hoşnut olmasını sağlayan olgudur (Akıncı, 2002: 3). Akçamete, vd., (2001), “kişinin iş ile ilgili değerlerinin işinde karşılandığını algılaması ve bu değerlerin bireyin gereksinimleri ile uyumlu olması” olarak iş doyumu kavramını açıklamaktadır (Akçamete, vd., 2001: 7) .

İnsan kaynaklarının etkililiği ve verimliliğinin belirlenmesindeki en mühim faktörden birisi ise iş doyumudur. Kişinin iş doyumu veya doyumсуuzluğu yapmış oldukların işin sonucunda ortaya çıkmaktadır. Luthans (1995), yapmış olduğu araştırmalar neticesinde iş doyumu ile ilgili üç temel nitelik saptamıştır (Akt. Sevimli ve İşcan, 2005: 56):

- ✓ İş doyumu, sadece çıkarımda bulunularak ortaya çıkan gözle görülemeyen hisli bir karşılıktır.

- ✓ İş doyumu, bireyin işinden beklentileri ve bu beklentilerinin hangi oranda karşılandığı arasındaki farkla kısıtlanabilir.
- ✓ İş doyumu, bireyin çalışma arkadaşları, örgüt kültürü, işinden elde ettiği yarar, işinde terfi imkânı vb. alakalı davranışlarını yansıtmaktadır.

Spector (1997), iş doyumu ile alakalı olarak yapmış olduğu araştırmasında iş doyumunu dokuz boyutta değerlendirmiştir (Akıtcı ve Öztürk, 2016: 672). Belirtilen dokuz boyut yukarıdaki Tablo 4'te kısaca özetlenmiştir.

Tablo 4

İş doyumu boyutları

Boyutlar	Tanımlar
Ücret	Ücret ve ücret zamlarından tatmin olma
Terfi	Terfi fırsatlarından tatmin olma
İdare	İdareden ve yönetiminden memnun olma
Sosyal Haklar	Sosyal haklardan tatmin olma
Ödüllendirme	İyi performansın ödüllendirilmesinden tatmin olma
Çalışma Şartları	Kurallardan ve prosedürden tatmin olma
İş Arkadaşları	İş arkadaşlarından memnun olma
İşin Niteliği	Yapılan işin niteliğinden tatmin olma
İletişim	Örgütteki iletişimden tatmin olma

Kaynak: (Akt. Akıtcı ve Öztürk, 2016: 672).

İş doyumu, kişilerin yaptıkları işlerde başarılı olabilmeleri, mutluluğu yakalayabilmeleri ve verimli olabilmeleri için gerekli olan araçlardandır. Bu nedendir ki çalışan kişilerin bir kuruma sadık kalmasında ve bir kurumda çalışmayı sürdürmek istemesindeki önemli olan motivasyon kaynaklarından biridir iş doyumu. Güzel bir maaş alarak, işini kaybetme endişesi yaşamadan, mesleğinde ilerleyebileceği şansları sağlayacağını, ödül ve takdiri göstermiş olduğu başarılı çalışmalar neticesinde hak kazanacağını bilerek çalışmış olduğunda, çalıştığı kurum ile övünecek, iş ortamında mutlu olup yaşam kalitesini yükseltecektir. Çalışma hayatında iş doyumu sağlayan bireylerin sosyal hayatlarında da mutlu oldukları söylenebilir.

İş doyumunun değişiklik gösteren bir yapısı olup örgüt içerisinde bir kez sağlanması sürekli benzer seviyede olacağı yahut değişmeyeceği anlamına gelmemektedir (Şeker ve Zırhlıoğlu, 2009: 7).

2.4. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

Bireyin yaşamış olduğu iş tatminini etkileyen faktörler genellikle yaş, cinsiyet, eğitim durumu, vb. bireysel faktörler ile işin yapısı, yöneticiler, çalışma koşulları, vb. örgütsel faktörler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Çarıkçı ve Oksay, 2004: 159). Bireysel faktörler bireyi ilgilendiren ve bireyle ilgili her şeyi kapsamaktadır. Bireysel ve örgütsel amaçlara ulaşabilmek için iş doyumuna etki eden faktörlerle ilgili sağlam bir bilgi akışı olduğu zaman iş doyumunu sağlar ve yükseltilebilir (Akıncı, 2002: 4).

2.4.1. İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Faktörler

İş tatmini, kişilerin değişik nitelik ve yaradılışlarla donatılmış olmalarından ötürü insandan insana farklılık göstermektedir (Özaydın ve Özdemir, 2014: 253). Yani her işgörende iş tatmini bu farklılar nedeniyle aynı seviyede olmamaktadır. Bununla birlikte bireylerin yetişmiş oldukları çevre ve ekonomik şartlar da iş tatmininde her bireyde farklılıklar olmasına sebep olmaktadır. Bireylerin doğmuş oldukları zaman, yer ve yaşamış oldukları topluluğun sosyal yapısına bağlı olarak sahip oldukları görece, demografik faktörler olarak tanımlanabilecek cinsiyet, medeni durum, yaş, iş tecrübesi, eğitim durumu, kıdem vb. bireysel faktörler olarak belirtilmekte ve iş doyumuna etki etmektedir (Sun, 2002: 35). Bireysel faktörlerden olan cinsiyet, yaş, medeni durum, zekâ, eğitim durumu ile kıdem aşağıda açıklanmıştır.

Cinsiyet

Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde iş doyumunun cinsiyete göre değişip değişmediği ile ilgili farklı sonuçların olduğu görülecektir. Kimi araştırma sonuçlarında kadınların erkeklere göre iş doyumlarının daha düşük olduğu, kimi araştırmalarda da erkeklerin iş doyumunun daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Bazı araştırmalarda da kadın ile erkek çalışanlar arasında iş doyumun da bir ayrımlılık görülmemiştir. Fakat kadın ve erkeğin de eş konumda çalışmalarına karşın daha az maaş ve sorumlulukta kadın çalışanların erkek çalışanlardan daha fazla mutlu olabileceği görülmüş, kökeninde ise

kadınların iş yaşamındaki erkek hâkimiyeti ile fırsat eşitsizliği sebebiyle beklenti seviyelerinin daha aşağı olması gösterilebilmektedir (Mavuş, 2014: 10).

Çarıkçı ve Oksay (2004) yapmış oldukları araştırmada iş doyumunda kadınların başarıya yönelen süreçlerle uğraşırken erkek çalışanların ise sonuçlarla uğraştığını saptamışlardır. Çünkü kadın ile erkek toplumun yapısına göre farklı şekillerde yetiştirilmiş, farklı misyonlar üstlenmiş, farklı hal ve hareketlerde bulunmaları uygun görülmüş; bu da onların hayata değişik pencereden bakmalarına, işle alakalı değişik beklenti içerisinde olmalarına ve işe yönelik çeşitli davranışlarda bulunmalarına sebep olmuştur (Çarıkçı ve Oksay, 2004: 159).

İş doyumunu ve cinsiyet arasındaki ilişkiye yönelik yapılmış olan araştırmalar genel olarak yorumlandığında görüldüğü üzere, cinsiyet faktörünün iş doyumunu ile direkt olarak değil dolaylı yönden daha fazla etkisinin olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Bilgiç (1998), iş doyumunu ile cinsiyet arasında bir bağlantı olmadığını fakat ücret ile fiziksel koşullara ilişkin kadınların erkeklere oranla daha düşük doyuma haiz olduklarını belirtmiştir (Akt. Sun, 2002: 36). Baysal (1995)' a göre ise araştırma sonucunda, iş doyumunda cinsiyet değişkeninin bir etken olduğunun görülmesine karşılık, kadın veya erkeğin hangisinin daha fazla doyum sağlamış olduğu konusunda tutarsızlık görülmektedir. Bu nedenle cinsiyetin iş doyumuna etki etmesinden bahsedilmek için, iş doyumunda etkili olan diğer bireysel faktörlerin de kapsama eklenmesi gerekmektedir (Baysal, 1995: 168).

Yaş

Çalışanların yaşları ile iş doyum düzeyleri arasındaki bağlantı incelenmiş olduğunda, gençlerin iş doyumlarının kendileriyle benzer işleri yapmakta olan yaşlıların iş doyum seviyelerine oranla daha düşük olduğu görülmektedir (Canbay, 2007: 28). Nedeni olarak ise, gençlerin öğrenim seviyesi yükseldikçe yaptığı işten beklentilerinin arttığı ve dolayısıyla iş doyumlarının daha yetersiz olduğu belirtilmektedir (Glenn, vd., 1977: 190-193). Clark ve arkadaşları (1996), yapmış oldukları çalışmanın sonucunda genç yaştaki çalışanlar ve yaşlı çalışanların orta yaştaki çalışanlara oranla işten daha fazla doyum sağladıkları görülmüştür (Akt. Balcı, 1985: 10). Davis (1984), yaşlı çalışanların kazanmış oldukları tecrübeler neticesinde işlerine uyum sağlamış olduğunu bununla birlikte iş doyum seviyelerinin arttığını; buna karşın genç çalışanlarında terfi ve öteki iş koşulları ile alakalı gereğinden fazla

bir bekleyiş içerisinde olabileceği dolayısıyla işteki ilk yıllarında genelde kendilerinden fazla uzun süredir aynı işi yapanlara kıyasla iş doyumlarının daha düşük olabileceğini belirtmektedir (Akt. Canbay, 2007: 28).

Herzberg (1974), iş doyumunu ile yaş arasındaki bağlantıyı U şekline benzeyen bir eğri ile açıklamış, 20'li yaşlarda iş hayatına giren genç çalışanlarda iş tatmini yüksekken, 30' lu yaşlara doğru gelindiğinde azalmakta, yaşın ilerlemesi ve iş yaşamının sonuna ise tekrardan yükselmektedir (Akt. Gürsoy, 2013: 16). İş doyumunu ile yaş arasında "U" şeklinde bir bağlantı olduğu belirtilmekte, bununla birlikte çalışan kişilerin yaşları ile iş doyumunu arasında Okpara, Glen ve arkadaşları, Clerks, Albert ve Carell doğrusal bir ilişki olduğunu tespit etmişler buna ek olarak Smith ve arkadaşları da yapmış oldukları araştırmada benzeyen sonuçlara ulaşmış yaş arttıkça iş doyumunu seviyesinin yükseldiğini saptamışlardır (Akt. Çetinkanat, 2000: 38).

Çalışma hayatına yeni başlayan birey okuldan yeni mezun olmuş işe girdiği andan başlayarak öğrenme, kendini ispatlama çabası içerisinde olduğundan memnuniyet düzeyi yüksek olur, sonradan orta yaşlara gelindikçe yapılmış olan iş tekdüzeliğe geçer ve tatmin seviyesi azalır, yaş artışı ile birlikte deneyim ve marifetlerin artması sonucunda yaratıcılık artışı, daha iyi çalışma şartlarına sahip olunması ile beraber iş tatminleri yeniden yükselmeye başlar (Groot ve Brink, 1999: 350).

Medeni Durum

Medeni durumla iş doyumunu arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmalarda çeşitli sonuçlara ulaşılmıştır. Evli çalışanların yapılan birçok araştırmada iş doyumlarının bekâr çalışanlara oranla daha yüksek olduğu tespit edilirken, bunun tam tersi sonuçlar da literatürde yer almaktadır (Canbay, 2007: 53). Evlilikle beraber bireylerin en başta ev geçindirmek üzere artan sorumlulukları nedeniyle işlerine büyük bir önem vererek ve özen göstererek çalışmalarına sebep olmaktadır (Köroğlu, 2011: 37). Yapılan araştırma sonuçlarında evlilerin iş hayatlarında daha sistemli oldukları, zamanında işe gelip gittikleri, işten ayrılma eğilimlerinin daha az oldukları ve bekar çalışanlarla kıyaslandığında iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduklarını ortaya çıkarmaktadır (Köroğlu, 2011: 37).

Zekâ

Zekâ yalnız olarak ele alınmış olduğunda iş doyumunu ile bireyin zekâ düzeyi arasında önemli bir ilişki saptanamamıştır. Yapılan işle alakalı olarak incelendiğinde bilhassa işin zekâ düzeyine uygun olup olmadığı noktasında mühim bir etken olarak iş doyumunda yer almaktadır (Sevimli ve İşcan, 2005: 57). Zekâ düzeyi düşük veya yüksek düzeyli kişilerin iş tatmini düzeylerine bakıldığında, zekâ düzeyinin yüksek olduğu grupta tatmin seviyesi yüksek olan bireylerin daha fazla olduğu görülmüştür (Silah, 2005: 124). Belli bir zekâ düzeyinin birçok iş ve meslek için zorunlu olduğu, bu düzeyden ayrılp uzağa gitmeleri iş doyumsuzluğuna sebep olduğu kanıtlanmıştır (Baysal, 1981: 193).

Eğitim Düzeyi

Eğitim, insanın tahsil hayatının sonunda elde etmiş olduğu bilgilerin uygulamaya dönüşmesine sebep olan kişinin davranışlarında değişiklikler oluşturan ve amaçları belirlenmiş bir faaliyettir. İş doyumunun meydana gelmesinde en mühim faktörlerden biri eğitim olup, aynı zamanda eğitim düzeyi de işgörenin iş doyum seviyesini etkileyebilen bir yapıdadır (Köroğlu, 2011: 35).

İş tatmini ve eğitim durumu arasındaki ilişki, kişinin almış olduğu eğitim ve mevkiinin gerektirmiş olduğu bilgi ile kabiliyetler arasındaki uygunluğu araştıran çalışmalarda, eğitim düzeyi kişinin yapmış olduğu çalışmanın gereğinden yukarı bir seviyede ise işte tatmin olmama durumu yaratma; eğitim düzeyi çalışmanın gerektirmiş olduğundan daha orta bir seviyede olması durumunda iş tatminini çokta fazla etkilemediği saptanmıştır (Mavuş, 2014: 11). Örneğin üniversite mezunları, referans grubu olarak kendi yöneticilerini belirleyip, aldıkları ücretleri yöneticilerin aldıkları ücret ile kıyasladıklarında ücret konusunda doyumları düşük olmaktadır (Çimen ve Şahin, 2006: 56).

Bilgiç (1998), yaptığı araştırmanın sonucunda Türk çalışanların eğitim seviyesinin iş doyumunu üzerinde mühim bir etkisinin bulunmadığını fakat eğitim seviyesi yüksek olan kişilerin verimlilik ile yakından ilgili olduğunu ve yaptıkları işe karşı daha az olumsuz duygular beslediklerini belirtmiştir (Akt. Pelit, 2008: 103).

Kıdem

Çalışanların kıdemleri ilerledikçe işle alakalı beklentilerinde bir gerilemenin görüldüğünü ve dolayısıyla iş doyumunu düzeylerinin arttığını çalışanların kıdemleri ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda ortaya çıkarmıştır (Pelit, 2008: 104). Hunt ve Saul (1975) konuyla alakalı olarak çalışanların kıdem seviyesi yükseldikçe beklentilerinde bir azalmanın görüldüğünü ve dolayısıyla doyumlarında bir artış başladığı üstünde durmaktadırlar (Akt. Pelit, 2008: 104). Bilgiç (1998), kıdem ve iş doyumunu arasında negatif bir ilişkinin olduğunu belirtmekte, bu bulgunun sebebi olarak da aynı işte uzun yıllar çalışanların, çalışmış oldukları yıllar süresince almış oldukları ödüllerin eksik olduğunu fark etmeleri olabileceğini vurgulamaktadır (Akt. Sun, 2002: 37).

Örneğin Gilmer (1966) yapmış olduğu bir araştırmada, bireylerin işe ilk başladıktan sonra iş doyumlarının yüksek olduğunu, sonraları ise doyum düzeyinin azaldığını kanıtlamıştır (Akt. Balcı, 1985: 11).

2.4.2. İş Doyumunu Etkileyen Örgütsel Faktörler

Cinsiyet, medeni durum, zekâ, eğitim seviyesi, yaş ve kıdem gibi kişisel faktörlerle birlikte yükselme (terfi), ücret, işin niteliği, çalışanın beklentileri ve çalışma koşulları gibi örgütsel faktörlerde iş doyumunu üzerinde etkili olmaktadır (Mavuş, 2014: 10).

Yükselme (Terfi)

Kariyer yollarının işletme içerisinde açıklığı ve eşit bir yükseltme sisteminin var olması pozitif bir çalışma ortamı yaratmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 6). Kişi yapmış olduğu başarılı çalışmalar neticesinde bulunduğu konumdan daha yüksek bir seviyede göreve getireceğini bilirse iş doyumunu yükseltecektir. Patchen' in 1960 yılında yapmış olduğu bir araştırmada yükselmeyi hak ettiğini benimsemiş olan çalışanların terfi edilememeleri sebebiyle iş tatmin oranlarının düştüğünü ve devamsızlık oranlarının da yükseldiğini ortaya çıkarmıştır (Feldman and Arnold, 1983: 195).

Kişinin terfi etmesi ücretini arttırmış olduğu gibi sosyal statüsünü yükseltmekte bununla birlikte toplumda var olan yerini pozitif yönde değişikliğe uğratmaktadır (Özaydın ve Özdemir, 2014: 257). İlerleme imkânlarının işletmelerde var olması tatmin sağlamakta aynı zamanda adil bir ödül sisteminin olması da iş tatmini pozitif yönde etkilemektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 4). Ancak terfi etmeye hak kazandığına inanan çalışanların terfi elde edememelerinden dolayı iş tatmin düzeylerinin azaldığı ve devamsızlık yapmaya başladıkları görülmüştür (Özaydın ve Özdemir, 2014: 257).

Çalışan her insan için yükselme değişik anlam ifade edebilir. Kimi çalışana göre daha fazla ücret elde etmekken, başka birisi için sosyal statüsünün artması yükselme olarak değerlendirilebilir. Yükselmeye her çalışan farklı anlamlar yüklemiş olduğu için yükselme neticesinde yaşayacağı doyum seviyesi de farklılıklar gösterebilir (Başaran, 2008: 266). Yükselme kimi işgören için mesleğinde gelişme anlamını taşıırken kimisi için de daha çok para, bulunduğu yerden daha yüksek makam ve mevki anlamına gelebilmektedir (Başaran, 2008: 266). Terfiinin kıdem sırasına göre uygulandığı bir düzende çalışan kişiler pozitif yönde etkilenir ve iş doyumunu yüksektir, fakat terfiini göstermiş olduğu performans neticesinde almış olan bir kimsenin doyumunu, kıdem usulüne göre yükselme almış olan bireylerden daha yüksektir (Özkalp ve Kirel, 2003: 77).

Ücret

Kişilerin fizyolojik ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlayacak tek unsur ücrettir. Net olarak iş yaşamına girmek isteyenlerin bakmış oldukları şey ücrettir; çünkü kişinin ulaşmak istediği gelir yaşam kalitesine etki etmektedir. Bu nedenle elde edilen düşük ücret, çalışanlar için en başta gelen doyumsuzluk kaynağıdır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 5). Çünkü işgören kendisinin ve ailesinin geçimini sağlayabileceği kadar ücret almadığı takdirde ek gelir sağlamak için çabalamaya başlayacak ve yapması gereken işlere yeteri kadar önem vermeyecektir. Yapılan iş ile elde edilen ücret orantılıysa, bireyin beklentisi ve başarısına uyumluysa, ücret piyasadaki ücret sistemine bağlı olarak eşit bir biçimde saptanmışsa iş doyum düzeyinin artmasına sebep olmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 5). Nitekim insanların başarılarına uygun bir ödeme yapılmamış olduğu sezgisine kapılmaları, başarılarına aksi yönde etki edeceği gibi, ücretten hissedecekleri doyum düzeylerini de düşürebilecektir (Özkalp ve Kirel, 2003: 76).

Lawler (1981), ücret faktörünün iş doyumunda etkin olabilmesi için temel olan üç şeyden bahsetmiştir. Bunlardan birincisi ücretin performansa dayanmış olarak belirlenmesi, ikincisi benzer işi yapan ile benzer vasıflarla donatılmış kişilerle kıyaslandığında halkçılık teorisinde de bahsedildiği gibi ücretin hakça belirlenmesi üçüncü olarak da muhtemel olan ücret ile elde edilen ücret arasında dengelemenin olmasıdır (Akt. Çimen ve Şahin, 2006: 58).

Dağdeviren, vd., (2011) akademisyenler üzerinde yapmış oldukları çalışmada gelir seviyesi yüksek olan öğretim elemanlarının iş doyum seviyelerinin yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Clark ve Oswald (1995) ise iş doyumunu ile ücret arasındaki ilişkinin boyutunu inceledikleri çalışmalarında, çalışan kişilerin ücretinin azalmasıyla beraber iş doyum düzeylerinde bir gerilemeye rastlanıldığını belirtmişlerdir (Groot ve Van Den Brink, 1999: 344).

İşin Niteliği

İşin niteliği, bireyin yapmış olduğu işten ve işin türünden duymuş olduğu doyum halidir. Bir iş yerinin çalışana sağlamış olduğu doyum, o işyerindeki işin niteliği, çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ve kabul görüldüğüne bağlıdır (Köroğlu, 2011: 49).

Toplum içindeki işin genel görünümü iş tatmini direkt olarak etkileyen faktörlerden biri olup işgörenler tarafından yapılmak istenmeyen veya yapmayı hayal dahi etmedikleri işler de bulunmaktadır (Mavuş, 2014: 12) . İnsanın yapacağı işin nitelikleriyle kişinin nitelikleri benzer yönde ise hem işin başarılı bir biçimde yapılmasına hem de işi yapan kişinin yaptığı işten elde edeceği doyuma pozitif yönde etki edecektir (Pelit, 2008: 91). İşin heyecanlı ve işgörenin ilgilendiği ve yetenekleriyle uyum sağlaması iş tatmini etkileyen başlıca faktörler olup bunun yanında değişik çalışma programları, esnek çalışma saatlerinin uygulanabilmesi, çalışanların ara sıra veya düzenli olarak yer değiştirebilmeleri ve iş zenginleştirmenin olanaklı olup olmaması gibi seçeneklerde iş doyumunu üzerinde etkilidir (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 125). İşin eğlence yönünün ve anlamı olması, işte çeşitliliğin çok olması ve değişik becerileri kullanma imkânı, yaptığı işin saygınlık uyandırması, işle alakalı kararlara bireyin katılımı ve yapmış olduklarıyla alakalı geribildirim edinebilmesi iş doyumunu artırır. Bu faktörler, iş doyumunu elde etmek ve iş doyumunu güçlendirmek amacıyla yöneticilerin dikkat etmesi gereken en önemli değişkenlerdendir (Özgen, vd., 2002: 332).

Çalışanın Beklentileri

Her işgören yaptığı işi veya mesleği ile ilgili bir beklenti içerisinde olup bu beklentiler işgörenin iş doyumunu etkilemektedir (Köroğlu, 2011: 43). Günümüz çalışanları eski dönem çalışanları ile karşılaştırıldığında gün geçtikçe daha çok bilinçlenmekte, hizmet ettikleri işkolundan ve yapmış oldukları işten, içinde bulunmuş oldukları toplumsal çevreden ve hayattan beklentileri de gelişmişlik seviyeleri doğrultusunda artış göstermekte ve bunun neticesinde iş doyumunu da direkt olarak bu durumdan etkilenmektedir (Özgen, vd., 2002: 333).

Çalışma Koşulları

Çalışanların işte yaratıcı ve başarılı olmalarını doğrudan etkileyen faktörlerden birisi de çalışma koşullarıdır. Yaratıcı ve başarılı sonuçlar elde etmek çalışanların iş doyumunun artmasında etkin olduğu gibi, iş ortamının da çalışanların işini severek ve isteyerek yapmasında bununla birlikte motive olmasında belirleyici olmaktadır (Başaran, 2008: 267). İş yerinin eve yakın olması, araç gereçlerin tam ve rahatça kullanılabilmesi, işlevsel olarak yerleşimi, iş yerinin sıcaklığı, rutubeti, havalandırması, temiz oluşu, çalışılan saat, dinlenmek için verilen molalar gibi öğeler iş doyumunu amacıyla zorunlu olan faktörlerdendir (Bozkurt ve Turgut, 1999: 60).

Çalışma koşulları, kişinin işini iyi yapması ve kişisel konforu açısından önemli olup yapılan çalışmalarda çalışanların tehlikeli olmayan ve tedirgin olmadıkları ortamların hoşlarına gittiklerini belirtmişlerdir (Gürsoy, 2013: 24). Örneğin iş yerindeki aydınlatmanın iyi olması daha net görmeyi sağlayarak işin daha kısa bir zamanda ve nitelikli yapılmasına neden olup işin başarı seviyesini arttırırken, aydınlatmanın kötü olması ise gözün yorulmasına sebep olup işin başarısını bir hayli düşürebileceği gibi aynı zamanda da iş kazalarını doğurabilmektedir (Köroğlu, 2011: 63). Çalışanın verimliliğini etkileyen önemli nedenler arasında içinde bulunmuş olduğu çalışma ortamı ve fiziksel koşullar yer almakta olup bu koşulların elverişli bir şekilde yerine getirilmesi çalışanın moralini etkilediği gibi aynı zamanda da kurumla entegrasyonu sağlayacak dolayısıyla iş tatmini düzeyini de arttıracaktır (Özaydın ve Özdemir: 2014: 256). Yapılan araştırmalar, çalışan kişilerin tehlike

olmayan ve rahat ettikleri fiziksel ortamlardan haz ettiklerini ortaya çıkarmaktadır (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 126).

2.5. İş Doyumu Kuramları

İş doyumu ile ilgili kuramlar; (1) kapsam kuramları ve (2) süreç kuramları olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. 1930' lu yıllarda çalışanların iş doyumu konusundaki çalışmaları başlamış olmakla birlikte ortaya çıkan görüşlerin kuram niteliği kazanması Maslow' un gereksinim" ler kuramı" na dayalı olarak gelişmiştir. 1943 yılında Maslow' un ortaya koymuş olduğu İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Herzberg' in ortaya koyduğu Çift Yönlü Motivasyon Kuramı, McClelland' ın Başarma İhtiyacı ile Alderfer' in ERG Teorisi motivasyon kuramı olmasıyla beraber, ilk iş doyumu kavramının incelendiği başta gelen çalışmalardır (Akt. Köroğlu, 2011: 23).

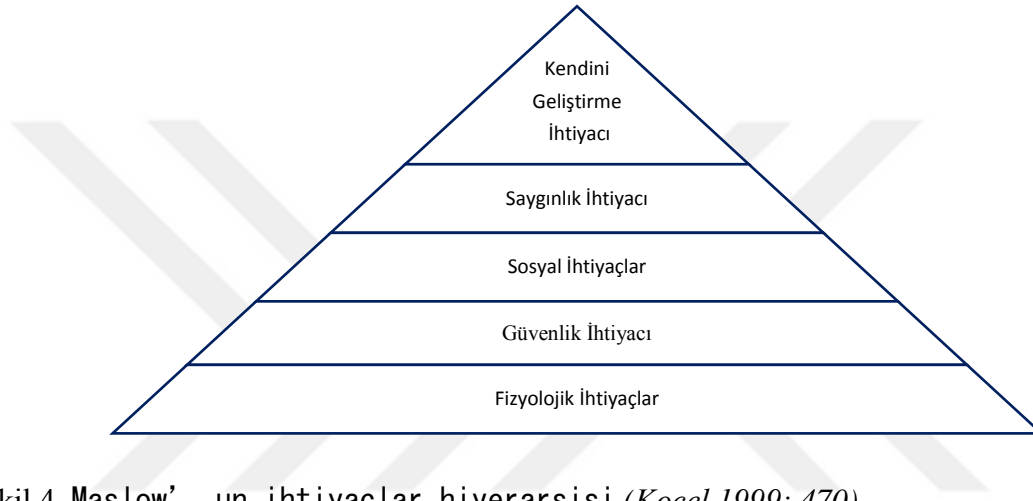
2.5.1. Kapsam Kuramları

Kapsam kuramları, örgütsel bir yapı içerisinde yer alan çalışanın, iş doyumu üzerinde etkili olan ögelerin saptanmasını, iş doyumunun nasıl yükseltilebileceğini ve çalışan kişilerin davranışlarını açıklayan kuramlardır (Köroğlu, 2011: 112). Çalışan kişiyi iş doyumuna ulaşmasını sağlayan gereksinimler kapsam kuramlarının ilgi alanını oluşturur. Herzberg' in çift faktör kuramı ile Maslow' un ihtiyaçlar hiyerarşisi kapsam teorileri içerisinde en çok kabul gören teoriler olup geliştirilen diğer teoriler bu iki teorideki eksikliklerin ortadan kaldırılması amacıyla ortaya çıkmış teorilerdir (Köroğlu, 2011: 111). Bu kuramlar örgütsel davranış alanında diğer bütün kuramların kökenini oluşturması, bu kuramların çalışanların motivasyonunun açıklanmasında sahip olmuş olduğu işlevlerinin fazlalığından ötürü yaygın olarak kabul görmüştür (Köroğlu, 2011: 112).

Aşağıda kapsam kuramlarından Herzberg' in çift faktör kuramı ile Maslow' un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı, McClelland' ın ihtiyaçlar kuramı ve Alderfer ERG teorisi açıklanacaktır.

Maslow' un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Maslow, bilimsel anlamda bireyin ihtiyaçlarını ilk defa incelemiş ve ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramını 1943 yılında ortaya çıkarmıştır. Beş maddede toplanan bu gereksinimler belirli bir aşama ve sırada içerisindedir (Canbay, 2007: 48). Birey alt basamaktaki ihtiyaçlarını karşılayıp bir üst basamakta yer alan ihtiyacının karşılanmasına geçmiş olsa dahi alt basamaktaki ihtiyaçlardan biri yeniden ortaya çıkarsa o ihtiyacını gidermek için geriye dönmek zorundadır (Koçel, 1999:470).



Maslow, öne sürmüş olduğu yaklaşımını açıklamak adına 5 basamaktan oluşan piramit modeli kullanmıştır. Bu modelde piramidin her bir basamağında insan ihtiyaçlarına yer vermiş olup basamağın ilk üçü temel ihtiyaçlar sonraki iki basamağını ise ikinci derecede tamamlayıcı ihtiyaçlar olmak üzere ikiye ayırmıştır (Eren, 2011: 534). Temel ihtiyaçlar yani alt düzey ihtiyaçlar fizyolojik, güvenlik ve ait olma gereksinimleri iken, tamamlayıcı ihtiyaçlar gereksinimler saygınlık ve kendini gerçekleştirme gereksinimleridir (Eren, 2011: 534).

Fizyolojik ihtiyaçlar, hiyerarşinin en alt basamağında doğuştan ortaya çıkan açlık, yemek, içmek, susuzluk, uyku gibi kişinin hayatta kalabilmesi için temel nitelikteki ihtiyaçlardır (Çetinkanat, 2000: 12). Fizyolojik gereksinimler; bu gereksinimler yaşamsal olarak önem arz ettiği için yeterli olacak şekilde doyum elde edilemezse bir üst basamakta yer alan gereksinimler ortaya çıkamaz (Çetinkanat, 2000: 12).

Kişinin kendini güvende hissetmesini sağlayan gereksinimler güvenlik gereksinimleridir. Güvenlik gereksinimi, bu ihtiyaç devamlı bir ihtiyaç olan fizyolojik ihtiyaçtan doyum elde edildikten sonra sona ermesi nedeniyle birbirinden ayrılmaktadır (Canbay, 2007: 48).

Fizyolojik ve güvenlik gereksinimlerinin giderilmesinde sonra ait olma gereksinimi ortaya çıkmaya başlamaktadır. Ait olma gereksinimi, bir gruba üye olmak, kabul edilmek ve dostluk gibi ihtiyaçlardır (Koçel, 1999: 469).

Saygınlık gereksinimi, bireyin toplum tarafından kabul görmesi, bireye değer verilmesi, saygı duyulması ve bunun yanında bireyin kendisine saygı duymasıdır (Sun, 2002: 15).

Maslow' un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramının en üst basamağında kendini gerçekleştirme gereksinimi bulunmakta olup kendini gerçekleştirme ihtiyacının giderilebilmesi için kendisinden önde var olan öteki ihtiyaçların giderilmesi gerekmektedir. Kendini gerçekleştirme gereksinimi, bu gereksinim bireyin yalnız başına yapabilecek olduklarının farkına varmasından kaynaklanmaktadır ve birey bu gereksinimlerinin karşılanmasıyla birlikte kendi potansiyelini en yukarı seviyeye çıkartarak kendini gerçekleştirmiş olmaktadır (Çetinkanat, 2000: 13).

Herzberg' in İki Etmenli Motivasyon Kuramı

Frederick Herzberg, 1959 yılında geliştirmiş olduğu bu kuram ile çalışanları çalışmış oldukları ortamda mutlu ve mutsuz eden faktörleri araştırmış, çalışanları şu iki etmen ile güdülemeye çalışmıştır: “hijyen faktörler” ve “güdüleyici faktörler” (Çetinkanat, 2000: 18). Güdüleyici faktörler işin içsel özelliklerinden kaynaklı doyuma yol açan etmenler olup koruyucu (hijyen) faktörler ise işin dışsal özelliklerinden kaynaklanan ve doyumsuzluğa yol açan etmenlerdir (Eren, 2011: 544).

Herzberg'in hijyen faktörleri; iş doyumunu sağlamamakla beraber iş doyumsuzluğunu engellemektedir (Pelit, 2008: 87). Ücret veya maaş, çalışma koşulları, iş güvenliği gibi etkenler hijyen faktörleri olarak ele alınabilir. Koçel' e göre bu faktörler en alt seviyede yer alan kişilerin motive olabilmesi için olması gerekli faktörlerdir. Hijyen

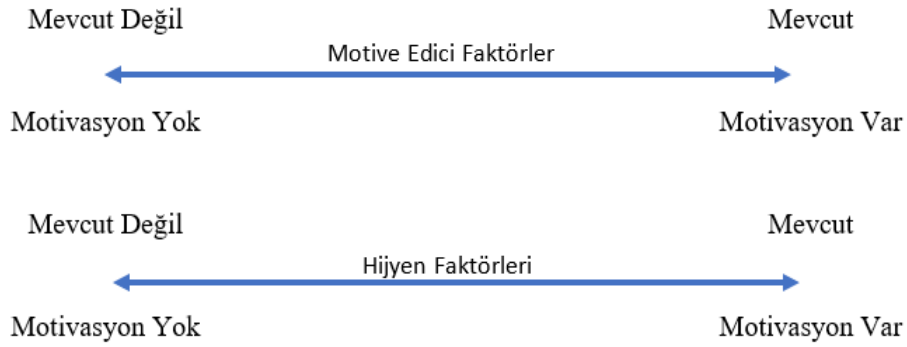
faktörlerin bulunması motivasyon için zorunlu olan şartları yaratmakta fakat tek başına yeterli olmamaktadır (Koçel, 1999: 472).

Güdüleyici faktörler, kişileri motive edici etmenlerdir. Başarı hissi, sorumluluk üstlenme, bilinirlik, kişisel gelişim gösterme, terfi etme, takdir görme, işin niteliği gibi faktörler kişilerin çalışma arzusunu yükselten faktörlerdir (Koçel, 1999: 472). Herzberg, bu faktörlerin olması durumunda kişisel başarı hissi verdiği için çalışanlarda motive edici olduğunu, bu faktörlerin olmaması halinde ise kişilerin motive olamayacağını ileri sürmektedir (Gürsoy, 2013: 27). Bu faktörler Maslow' un kuramında yer alan üst düzey gereksinimleri olan saygınlık ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı ile benzeştiği görülmektedir (Çetinkanat, 2000: 20).

Hijyen (koruyucu) ve güdüleyici faktörlerin motivasyona etkisi var olup olmamasına tabi olarak aşağıdaki tabloda gibi gösterilebilir (Koçel, 1999: 472).

Tablo 5

Herzberg-çift faktör kuramı



Kaynak: (Koçel, 1999: 472).

Maslow alt düzeyde yer alan gereksinimlerin karşılanmasının iş doyumuna neden olduğunu ve böylelikle üst düzeydeki gereksinimlerin ortaya çıktığını belirtirken, Herzberg ise alt düzeydeki ihtiyaçların giderilmesinin iş doyumuna sebebiyet vermediğini yalnızca iş doyumuzluğunu engelleyerek çalışanın güdülenmesi için zorunlu olan ortamı yarattığını savunmaktadır (Günay, 2016: 12).

McClelland' ın İhtiyaçlar Kuramı

McClelland' ın ihtiyaç kuramına göre kişiler başarı kazanma, ilişki kurma ve güç kazanma gibi üç ihtiyacın sonucunda gerçekleşen tavır ve hareketlerde bulunur (Koçel, 1999: 473).

İnsanların en iyisi olmak istemeleri ve kusursuzu arama eğilimlerinin altında, başarı gereksinimi yatmaktadır (Eren, 2011: 555). Başarıyı gösterme ihtiyacı yüksek olan kişi, erişilmesi güç ve emek gösterilmesi gereken amaçlar belirlerken, bu amaçları gerçekleştirmek için gerekli olan beceri ve bilgiyi sağlayıp kullanacak davranışı gösterecektir (Koçel, 1999: 473).

İlişki gereksinimi, kişiler arasındaki dostça ve sıcak ilişkileri ifade etmektedir (Çetinkanat, 2000: 22). Bu şekilde değerlendirildiğinde Maslow' un sosyal gereksinimleri ile benzeşmektedir (Çetinkanat, 2000: 22).

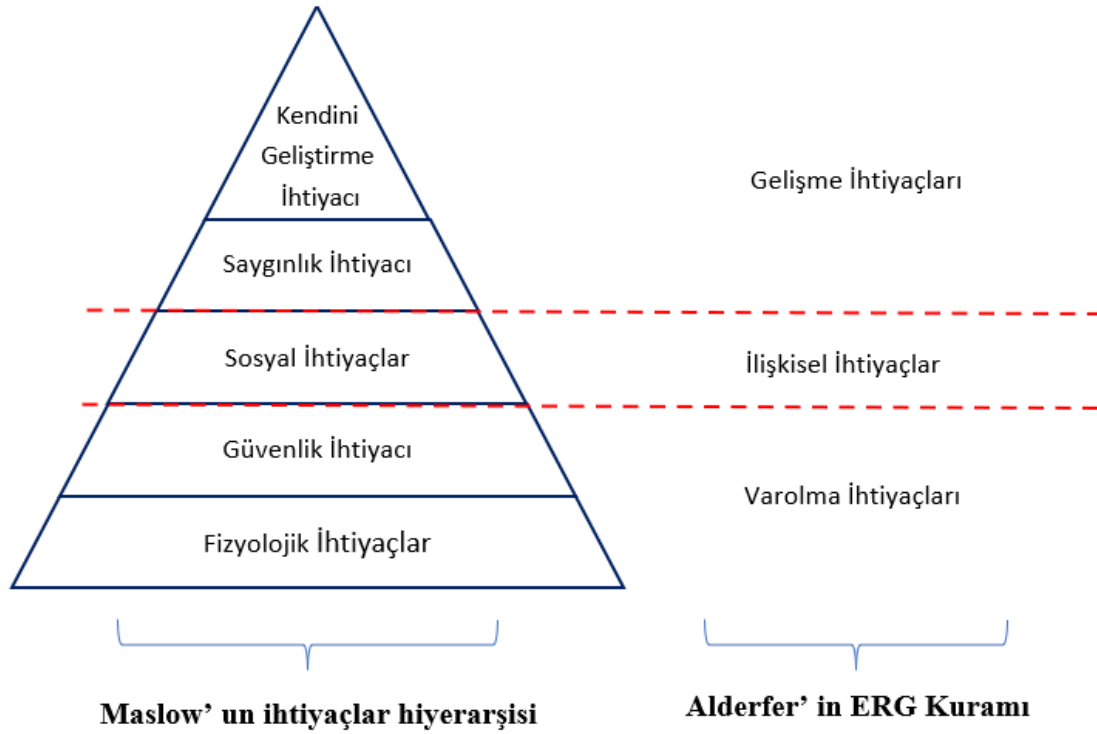
Yüksek düzeyde ilişki gereksinimine güdülenmiş olan kişiler yalnız başlarına çalışmaktan ziyade, iş arkadaşları ile beraber çalışmayı, duygu ve düşünce alışverişinde olmayı yeğlemektedirler (Eren, 2011: 555). Yüksek güç kazanma ihtiyacı yüksek olan çalışanlar başka insanları etkisi altına alarak güç ve otoritelerini artırmaya yönelik davranışlarda bulunacaklardır (Koçel, 1999: 473).

Alderfer' in ERG Teorisi

Alderfer, ERG kuramını Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramında bazı eksiklikler olduğunu düşünerek ortaya koymuş olup kuramın ismi varoluş (Existence), ilişki (Relatedness) ve gelişme (Growth) olmak üzere üç kategorinin ilk harflerinden meydana gelmektedir (Sun, 2002: 16). Alderfer, ERG kuramını varlık, ilişki ve gelişme olarak üç kavram üzerinde şekillendirerek temel gereksinimler kuramını oluşturup Maslow' un oluşturduğu gereksinim kuramının bir alternatifini geliştirmiştir (Sun, 2012: 16).

Varolma ihtiyaçları, fiziksel anlamda kişinin hayatını idame ettirmeye yönelik yiyecek, su, korunma ve güvenlik gibi elde etmek isteyeceği gereksinimlerdir. Bu gereksinimler iş yaşamında örgüt tarafından sağlanan para ile ilgili ödüller, konforlu çalışma ortamı ve iş güvenliğiyle birlikte yok edilebilir (Çetinkanat, 2000: 16). İlişkisel ihtiyaçlar,

kişinin çalışma dünyasında ve sosyal hayatında öteki insanlarla iyi ilişkiler inşa etme ile devamına yönelik ihtiyaçlardır (Eren, 2011: 541). Gelişme ihtiyaçları, bireyin çevresi ile birlikte yeniliklerini ve yaratıcılıklarının gelişmesini sağlayacak bir biçimde etkileşimlerini kapsamaktadır (Çetinkanat, 2000: 17).



Şekil 5. Maslow' un ihtiyaçlar hiyerarşisi ile Alderfer' in ERG kuramının karşılaştırılması (Eren, 2011: 542).

Şekil 6' da görüleceği üzere Maslow' da yer alan fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları Alderfer' in var olma ihtiyacına, Alderfer' de yer alan ilişkisel ihtiyaçlar Maslow' da sevgi ve ait olma ihtiyacına, Alderfer' in gelişme ihtiyacı ise Maslow' un değer ve kendini geliştirme ihtiyacına karşılık gelmektedir (Eren, 2011: 542).

İki kuram arasındaki temel fark, Maslow' un kuramında beş temel ihtiyaçtan söz edilirken, Alderfer' de üç temel ihtiyaçtan söz edilmektedir. Alderfer, Maslow' un teorisinde olduğu gibi alt grupta yer alan ihtiyaçların karşılanmadan üst gruptaki ihtiyaçların karşılanamayacağını savunur (Eren, 2011: 541) Fakat Alderfer' in teorisi Maslow' unki kadar katı olmayıp aynı anda birden çok gereksinim ortaya çıkabilmektedir (Çetinkanat,

2000: 17). Diğer bir fark da; Maslow, bu ihtiyaçların her insanda görüldüğünü farz ederken Alderfer, evresel Şartlara göre ihtiyaçların değişim gösterebileceği belirtilmektedir (Çetinkanat, 2000: 17-18).

2.5.2. Süreç Kuramları

Süreç kuramları, iş doyumunun veya doyumsuzluğunun hangi dışsal faktörlerin etkileşimi neticesinde oluŐtuđuna açıklık getirmeye çalıŐır (Koçel, 1999: 474). Bu kuramlar bireyleri belirli bir davranıŐa motive edebilmek amacıyla “hangi etkenler kullanılmalı ve bu etkenler bireyi nasıl etkiler?” sorusuna odaklanırlar (Günay, 2016: 15). Süreç kuramlarından Vroom’ un beklenti kuramı, Adams’ ın eşitlik kuramı ve Locke’ nin amaç kuramı aşağıda açıklanmıştır.

Vroom’ un Beklenti Kuramı

Beklenti kuramı, 1967 yılında Victor Vroom tarafından geliştirilmiş bir teori olup, bireyin bir sonuca ulaşmayı arzulaması ve göstereceği gayretle bir neticeye ulaŐacađı beklentisi, bireyi bir sonuca ulaşmaya yöneltecek böylelikle doyum sağlanacaktır (Gürsoy, 2013: 28).

Vroom’ un beklenti kuramında kişi, verdiği emeğin neticesinde ödül elde edeceğine inanmalı, sonucunda alacağı ödüle istek duymalı yani bu ödül onun kıymetli olmalı ve kendisinden beklenen başarıyı ortaya koyabileceğine inanmalıdır (Gürsoy, 2013: 28-29). Kişinin yapmış olduğu işin karşılığında yükselme, maaŐında artma olacağını biliyor olması motivasyonu arttıracak bununla birlikte de iş doyumunu olumlu yönde etkileyecek tam tersi bir durumda ise kişinin maaŐının ve statüsünün aynı olacağını bilmesi ise işe karşı isteksiz davranmasına neden olacaktır (Pala, 2019: 9).

Adams' ın Eşitlik Kuramı

Adams tarafından öne sürülen eşitlik kuramı kişilerin çalışmış oldukları ortamdaki eşitlik veya eşitsizliğin çalışan kişinin doyum seviyesini belirlediğini öne sürmektedir (Tuçbilek, 2016: 44).

Adams, kişilerin bizzat kendisine verilmiş olan ödüller ile diğer kişilere verilen ödülleri düzenli olarak kıyaslama içerisinde olduklarını ve aynı başarıyı gösteren kişilerin ödülleri hangi oranda benzediğini saptamaya çalıştıklarını belirtmişlerdir (Pala, 2019: 10). Yani kişi sadece kendisinin almış olduğu ödülleri değil başkasının ne aldığı ile ilgili düşünce ve fikirleriyle de motive olmaktadır. Şayet kişi diğerlerinin kendisinden daha az ya da fazla ödül almış olduğunu kabul ederse eşitsizlik duygusu ortaya çıkar (Canbay, 2007: 56). Eşitsizlik nedeniyle iş doyumсуuzluğu yaşayan çalışan eşitlik sağlamak adına örgüt için daha az gayret gösterebilir, maaş artışı isteyebilir, devamsızlık yapabilir veya kendisiyle karşılaştırdığı çalışanları psikolojik yönden etkilemeye uğraşabilir (Koçel, 1999: 482).

Locke' nin Amaç Kuramı

Edwin Locke tarafından geliştirilmiş olan amaç kuramına göre, kişiler tarafından belirlenen amaçlar onların motivasyon derecelerini de belirlemektedir (Koçel, 1999: 482). Bu sebeple, işyerinde örgütsel amaçlara ulaşmaya ilişkin tutumlar ve tepkiler kişilerin amaçlarına uygun idrak etme ve yargılama süreçlerine dayanmaktadır (Eren, 2011: 558).

Amaç kuramı, bireyin elde etmeyi amaçladığı çıktılarla bireyin elde etmiş olduğu çıktıların karşılaştırılması neticesinde eşitliğin var olması durumunda iş doyumunun olduğunu ileri sürmektedir. Locke (1983), yüksek amaçlar belirleyen veya başkalarının kendileri için tanımlamış olduğu amaçları kabullenen bireylerin daha fazla çalışarak daha iyi başarı göstereceğini öne sürmüştür (Akt: Çetinkanat, 2000: 28-29). Amaç kuramına göre, bireyin belirlemiş olduğu amaçlara ulaşması bireyde iş doyumuna ulaşmayı sağlarken, amaçlara ulaşamaması ise doyumсуuzluğa sebep olmaktadır (Gürsoy, 2013: 32).

2.6. İş Doyumunun Sonuçları

Çalışan kişinin işine karşı göstermiş olduğu negatif/olumsuz davranışlara “iş doyumsuzluğu” denilmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005: 56). Aşağıda iş doyumunun örgütsel ve bireysel açıdan sonuçları incelenecektir.

2.6.1. İş Doyumunun Örgütsel Açıdan Sonuçları

Rekabetin şiddetini her geçen gün arttırdığı günümüzde, çalışanların iş doyumlarının yüksek bir seviyede olması, stratejik bir konumda olan insan kaynaklarının öncelikleri içerisinde yer almaktadır (Özaydın ve Özdemir, 2014: 253). İşgörende görülen moral bozukluğu düşük düzeyde doyum, iş yavaşlatma, iş yerinde anlaşmazlık, huysuzluk gibi şekillerde belirmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005: 59). İşgörenler kendilerinin herhangi bir katkılarının olmadığı bir çalışma düzeninde yer aldıklarında işyerinde huzursuzluklara ve direnmelere neden olmakta olup bu direnmelerden bazıları ise şunlardır: devamsızlıkların fazla olması, işe geç kalmak, verilen emirlerle itaatsizlik, iş yavaşlatma, kalitesi düşük işler yapılması, işinden çok iş yeri dışında olaylarla ilgilenmesi, psikolojik ve fiziksel sağlıkla meydana gelen düşüş (Sevimli ve İşcan, 2005: 59).

İşe bağlılığı yüksek olan bireyi motive etmek, yön vermek ve örgütün amaçlarına doğru çevirmek daha kolaydır. Buna karşın iş doyumsuzluğu sonucu işe bağlılığı azalmış ancak farklı sebeplerden ötürü çalışmak mecburiyetinde olanlar örgüt içerisinde olumsuz davranışlar sergilemeye başlamaktadırlar (Koroğlu, 2011: 90). Çalışan kişiye yapmış olduğu işin saçma bir hale gelmeye başlaması, problemlerin yönetim tarafından yerinde ve zamanında müdahale edilmemesi, idarece verilen kararların çalışana doğru bir şekilde aktarılmaması gibi olaylar neticesinde çalışan kendisini iş ortamından uzaklaştıracak ve bıkkınlık gösterecektir (Sevimli ve İşcan, 2005: 59). İşlerinde doyumsuzluğu yaşayan bireylerde her konuyla alakalı devamlı şikâyetler, örgüt ile ilgili içerde ve dışarda olumsuz eleştiriler, diğerlerinin morallerini bozma girişimleri, iş yavaşlatma, işe devam etmeme ve bunların sonucunda da işten ayrılmak gibi hareketler görülmektedir (Akıncı, 2002: 8). İşte devamsızlık, işten ayrılma ve işte yanlış yapma (iş kazaları) gibi negatif tutumlar örgütün sistemini bozabilmekte, örgütün verimliliğinin düşmesine sebep olabilmektedir (Baştemur, 2006: 52). İş doyumunu sağlayan çalışanlarda memnuniyet görülürken, işteki doyumsuzluk

ise çalışanlarda işe karşı yabancılaşma ve uyumsuzluklara neden olmaktadır (Akıncı, 2002: 7). Çalışanlar ve çalışma düzeni ile ilgili çalışan kişinin moralinin yüksek olması aşağıdaki etkilere sebep olur (Sevimli ve İşcan, 2005: 58):

- ✓ Morali iyi olan kişi, vazifesini gayret ve heyecanla yapar.
- ✓ Çalışmak için işgörenler daha hevesli olur.
- ✓ İşyerinin zor durumlarında olağandışı gayret gösterirler.
- ✓ İşgörenlerde çalışma isteği yüksek olur.
- ✓ Yönetmeliklere, iş kaidelerine ve emirlere çalışanlar istekli bir şekilde uyarlar ve çalışanlar üzerinde iyi bir otorite kurulur.
- ✓ İşyerinin amaçları doğrultusunda çalışanlar işbirliği isteğinde bulunurlar.
- ✓ Çalışanlar yöneticilere ve işyerine karşı sadakat hissederler.
- ✓ Moral yüksekliği, işgücü devri ve devamsızlık konularında da olumlu sonuçlar gösterir. Personel devir hızı ve devamsızlığını da yüksek moral azaltır bunun neticesinde katlanılan maliyet de azalır.

2.6.2. İş Doyumunun Bireysel Açıdan Sonuçları

Bireylerin iş yaşamındaki doyumunu tüm hayatını etkilediği için bireylerin işlerinden aldıkları doyum yaşamdan almış oldukları doyum kadar önemlidir. İşgören işinden ve çalışma ortamından beklentilerinin gereğince karşılanmadığı düşüncesine kapılırsa iş doyumsuzluğu ortaya çıkmakta, iş doyumsuzluğu hem işgörenin sağlığına olumsuz etki etmekte hem de davranış bozukluklarına sebep olabilmektedir (Köroğlu, 2011: 80). Kişinin hayatında yaşamış olduğu olumsuzluklar, gündelik zorluklarla ve kişilik özellikleriyle beraber iş doyumunun azalması birleşince, genelde huzursuzluk, gerilim, kızgınlık, bunalım, stres, bitkinlik durumlarını ortaya çıkarmaktadır. İş doyumsuzluğunun neden olduğu gerilim ve buna bağlı olarak ortaya çıkan ruhsal sıkıntılar, alkol ve uyuşturucu kullanımı gibi reaksiyonlar, işyerinin, iş harici dışındaki hayatlarını kısacası yaşam doyumlarına etki edeceğini göstermektedir (Sun, 2002: 3).

Başaran (2008), iş doyumsuzluğunun işgörenler üzerindeki sonuçlarını aşağıdaki gibi açıklamaktadır (Başaran, 2008: 268-269):

- ✓ İşteki doyumsuzluk işgörende kalp, midede rahatsızlık, kasta sertleşme, uyum bozukluğu gibi birçok rahatsızlığa neden olabilmektedir.

- ✓ Doyumsuzluk ruh sağlığına da etki etmekte işgörenlerde doyumsuzluk aşırı endişe ve üzüntü oluşturmaktadır.
- ✓ İşin gerektirmiş olduğu bazı yinelemeler ve verilen molaların kısa olması monotonluğa bağlı iş bıkkınlığı oluşturmaktadır.
- ✓ İş doyumsuzluğu yaşıyan işgörenler kavga çıkaran ve saldıran bireyler olmaktadır.
- ✓ İş doyumsuzluğu yaşıyan işgörenler örgütlerine karşı yabancılaşmakta ve örgütün amaçlarını hiçe sayarak örgütün düzenini bozmaktadırlar.

2.7. Tükenmişlik Kavramı

Türkçede tükenmişlik en basit haliyle şu şekilde tanımlanmıştır: çaba göstermeme ve gücünü kaybetmiş olma durumu (<https://sozluk.gov.tr>). Tükenmişlik olgusu işi işleyen bireylerin gereksinimleri ve iş istekleri arasındaki anlaşmazlıktan kaynaklanan ve kademeli olarak ilerleyen bir süreç olarak tanımlanabilir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 21). Yaratıcılığın yok olması, başarısızlığı kabullenmek, çalışma arkadaşlarına ve çevresine yabancılaşmak ve en önemlisi işe hissettiği bu duygularla yaşamayı kabul etmek tükenmişliği tanımlar (Çam, 1992: 155). Freudenberger tarafından tükenmişlik kavramı ilk kez “enerji, güç ve kaynakların fazla kullanılması sonucu ortaya çıkan başarısız olma, yorgun hissetme, yıpranma” şeklinde tanımlanmıştır (Akt. Sılığ, 2003: 10). Tükenmişlik, yapısı itibarıyla yavaş ilerleyen ama insanın içinden çıkmasının zor olduğu bir deliğe doğru çekildiği dermanı olmayan bir hastalıktır (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 7). Bir diğer tanıma göre tükenmişlik, giderek artan ve bunun devamında kişinin kurtulmasının güçleştiği ve insanı bir girdaba doğru sürükleyen hastalıktır (Maslach ve Leiter, 1997: 17).

Maslach ve Jackson (1981)’ a göre tükenmişlik ise yapılan işin gereği devamlı insanlarla yüz yüze gelerek çalışmak mecburiyetinde olan ve duygusal yönden bazı taleplere uğrayan çalışanlarda yorgunluk halinin ve fiziksel olarak bitkinlik halinin uzun süredir var olması ve yaşamış olduğu çaresiz ve umutsuz duygularının işe, yaşamına ve çevredeki diğer insanlara karşı olumsuz tavır ve davranışın yansımasıyla birlikte ortaya çıkan bir durumdur (Maslach ve Jackson, 1981: 99).

Dolan (1987)’ a göre tükenmişlik ise bireyin düzgün gitmeyen durumlar olduğunu anlaması fakat bu durumu kabul etmeyip reddetmesi sonucunda gelişen bir husustur (Akt. Baysal, 1995: 13).

Bireyin kendisine aşağıdaki cümlelere ekseri evet cevabını veriyorsa tükenmişlik sedromuyla rastlaştığı söylenebilir demektedir (Sıvıkcı, 2019: 7)

- Kendimi uykuyu yeterinde almış olsam dahi yorgun hissediyorum.
- İstedğim seviyede işimden memnun olmuyorum.
- Nedensiz bir şekilde sinirleniyorum.
- Unutkanlığı çok yaşıyorum.
- Hiçbir şey yokken insanlara öfkeleniyorum ve söyleniyorum.
- İş ile sosyal yaşantımda kendimi insanlardan soyutluyorum.
- Sürekli iş ile ilgili düşüncelerimden dolayı geceleri rahat bir uyku uyuyamıyorum.
- Önceki duruma kıyasla daha hızlı hasta oluyorum.
- İşyerindeki başarıyı yükseltmemiyorum.
- Aralıksız kavga durumundayım.
- Alkol ve uyuşturucu kullanıyorum kendimi iyi hissetmek adına.
- Diğer insanlarla iletişim halinde olmak üstümde strese neden oluyor.
- Bir iş yaparken çabuk usanıyorum.
- Haz vermiyor işe gitmek.
- İnsani yaşamımı olumsuz yönde etkilediği düşüncesindeyim işimin.

Freudenberger (1981), tarafından ifade edildiği gibi kendilerini tümüyle yapmış oldukları işe adanmış ve yaptıkları işte vazgeçilmez olduklarını düşünen bireyler tükenmişlik riskiyle karşı karşıyadır (Akt: Sürgevil Dalkılıç, 2014: 8). Pines, kariyerleri ile alakalı amaçları ve gayeleri büyük olan bireylerde tükenmişlik olgusunun ortaya çıkma ihtimalinin söz konusu olduğunu açıklamaktadır. Tükenmişliğe meslek hayatlarının ilk evresinde olan gençlerin daha fazla yatkın oldukları yapılan alan araştırmalarında ortaya konmuştur (Çimen, 2000: 11; Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008: 137). İletişimin, insanlar arası etkileşimin, ilişkinin çok daha fazla olduğu ve odağında insanın var olduğu sektörlerde tükenmişlik sedromu yaşanmaktadır. Hemşirelik, doktorluk, öğretmenlik, avukatlık, polislik, fizyoterapistlik gibi meslek takımlarında çalışanlarda tükenmişlik sendromu ile daha fazla karşılaşmaktadır (Girgin, 1995: 17).

2.8. Tükenmişlik Modelleri

Tükenmişliğin var olma nedeni ve sürecini açıklamak için birçok modelin olduğu görülmektedir (Sılığ, 2003: 11). Bu modellerden Cherniss Modeli, Pines Tükenmişlik Modeli, Meier Tükenmişlik Modeli, Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli, Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli, Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli ve en son olarak Maslach Tükenmişlik Modeli üstünde durulacaktır. Model olarak yaygın bir şekilde kullanılması ve ölçme araçlarından biri olması nedeniyle Maslach Tükenmişlik Modeli daha detaylı bir şekilde incelenmektedir.

2.8.1. Cherniss Modeli

Cherniss (1980)'e göre tükenmişlik “iş ile ilgili stres kaynaklarına bir tepki olarak başlayan, başa çıkma davranışlarını içeren ve iş ile psikolojik ilişkiyi kesmeyle son bulan bir süreç” olarak belirtilmiştir (Akt. Sürgevil Dalkılıç, 2014: 37). Bununla birlikte bireyin içinde yer aldığı kötü iş vakaları, işin sıkışıklığı, hizmet vermiş oldukları bireylerle lüzumsuz bir şekilde iletişim kurmaları, aile içinde yaşanan sorunlar ve iş yerinde rastlaştığı öteki problemleri yok etmeye çalışması ve bunları gerçekleştiremediğinde yaşamış olduğu stres tükenmişlik olgusuyla karşılaşmasına neden olmaktadır (Sılığ, 2003:12).

Modelde tükenmişliğin nedenleri açık bir şekilde belirtildikten sonra tükenmişlik yaşayan bireylerin tepkileri ve tükenmişlikle nasıl başa çıkacakları ile ilgili yollar üzerinde durulmuştur (Polatçı, 2007: 20). Modelin esas amacı yalnızca tükenmişliğin dayandığı sebepleri açıklamak değil, tükenmişliğe karşı reaksiyonları ve tükenme olayında bireyin duruma karşı nasıl mücadele edebileceği açıklamaktır (Tunçbilek, 2016: 34).

2.8.2. Pines Tükenmişlik Modeli

Pines modelinde tükenmişlik “Bireyleri duygusal manada devamlı suretle tüketen ortamların; bireyler üzerinde fiziksel, zihinsel ve duygusal yönden etkisi görünen bitkinlik durumu” olarak tanımlanmaktadır. Pines' a göre (1988), tükenmişliğin başlıca sebebi bireyi duygusal yönden devamlı olarak kısıtlayan iş mahallidir (Akt. Sürgevil Dalkılıç, 2014: 43).

Pines yaklaşım modelinde fiziksel tükenme, sürekli bitkinlik, halsizlik ve güç kaybıyla açıklanmaktadır. Duygusal tükenme boyutu, karamsarlık, çaresiz olma durumu ve kapana kısılmak duygularını kapsamaktadır (Günay, 2016: 54). Pines (1988) modelindeki zihinsel bitkinlik ise kişinin kendisine, işine, öteki bireylere ve yaşama karşılık olumsuz davranış ve tavır göstermesi olarak ayrılır (Akt. Sürgevil Dalkılıç, 2014: 43-44).

Pines ve Aronson (1988) tarafından geliştirilmiş olan tükenmişlik ölçeği, tükenmişliğin duygusal, fiziksel ve zihinsel bitkinlik olarak ifade edilmesinden hareketle, Maslach Tükenmişlik Envanterinden sonra en yaygın olarak kullanılan ikinci ölçek kabul edilmektedir (Akt. Sürgevil Dalkılıç, 2014: 44).

2.8.3. Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli

Tükenmişlik ile alakalı yapılan tüm betimlemelerin bir bileşenini yapıp, kendilerine has bir tükenmişlik tanımı elde etmişlerdir (Sılığ, 2003: 15). Bu modele göre tükenmişlik, “Kronik duygusal strese verilen ve üç bileşenden oluşan bir yanıttır. Bu bileşenler duygusal ve/veya fiziksel tükenme, düşük iş üretimi ve başkalarına karşı duyarsızlaşmayı içeren davranış boyutundaki reaksiyonlardır” (Sılığ, 2003:15).

2.8.4. Meier Tükenmişlik Modeli

Meier modeli, Bandura’ nın “kendini yeterli bulma / öz yeterlilik” modeli esas alınıp şekillendirilmiştir (Sılığ, 2003: 18). Meier bu modelde tükenmişliği: (1) pekiştirme beklentileri, (2) sonuç beklentileri, (3) yeterli olma beklentileri ile (4) bağlamsal işleme süreci olmak üzere dört eleman ile açıklamaktadır (Baysal, 1995: 25). Meier (1984)’ e göre tükenmişlik; “Bireyin; işle ilgili olumlu pekiştirici beklentisinin çok düşük, ceza beklentilerinin çok yüksek olduğu; var olan pekiştiricileri kontrol edebilme yönündeki beklentilerinin düşük olduğu ve pekiştiricileri kontrol edebilmek için gereken davranışları yapmayla ilgili kişisel yeterlilik beklentilerinin düşük olduğu, tekrarlayan iş yaşantılarının sonucu gelişen bir durumdur” (Akt. Sürgevil Dalkılıç, 2014: 50).

2.8.5. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli

Tükenmişlik, insanlığa hizmet sunulan mesleklerde çalışanların yaşadıkları idealizm, güç ve hedeflerinin gittikçe daralması olup belirli aşamalardan geçerek birbirini izleyen bir sürecin neticesinde ortaya çıkan bir durum olarak ileri sürülmüştür (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 39). Ancak tükenmişliğin aşamaları aralıksız bir şekilde aynı sırayı izlememekte zaman içerisinde belirtilen aşamalar arasında gidip gelebilmektedir (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 43). Kademeli bir şekilde gelişerek dört dönem olarak tükenmişliğin doğduğu belirtmiş olup bu evreler de idealistik coşku, durgunluk, engelleme ve duygusuzlaşma evresidir (Sılığ, 2003: 13).

Tükenmişlik sendromu Edelwich ve Brodsky (1980) göre hizmet sektöründe çalışan bireylerde veya insanların yararına olan meslek takımlarında çalışma koşullarının uzun olması, çalışma saatlerinin belirsiz olması, maaşın kıt olması, eğitim düzeyinin düşük olması, yoğunluğun memnun olmayan müşterilerden oluşması, hedeflenen iş ile yapılan arasında ayrımın büyük olması, çalışma yoğunluğunun fazla olması ve mobbing gibi sebepler sayılabilmektedir (Akt. Polatçı, 2007: 5).

2.8.6. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli

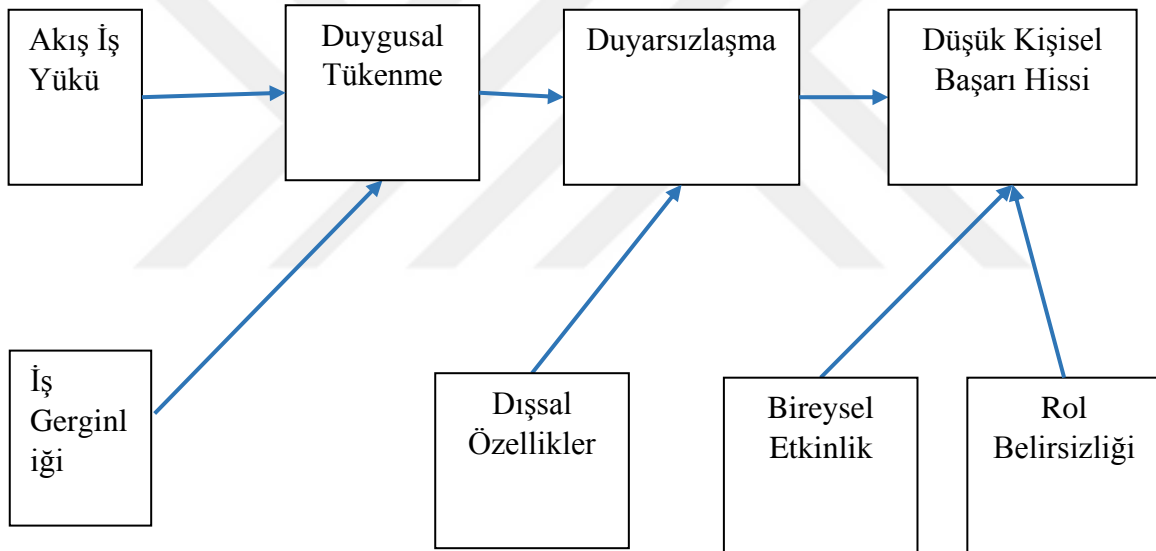
Suran ve Sheridan (1985) tükenmişlik modelini, Ericson' un kişilik gelişimi kuramını esas alarak açıklamıştır (Akt. Sılığ, 2003: 20). Model dört aşamadan meydana gelmektedir: yeterlilik-yetersizlik aşaması, kimlik-rol karmaşası aşaması, verimlilik-durgunluk aşaması, yeniden oluşturma-hayal kurma aşaması şeklindedir (Baysal, 1995: 22). Suran ve Sheridan (1985)' a göre tükenmişlik, belirtilen dört aşamanın ayrı ayrı hepsinde bulunan çatışmaların yeterli bir biçimde analiz edilememesinin sonucudur (Akt. Günay, 2016: 58).

2.8.7. Maslach Tükenmişlik Modeli ve Alt Boyutları

Maslach Tükenmişlik Modeli, kaynaklarda “Çok boyutlu tükenmişlik modeli” ya da “Üç boyutlu tükenmişlik modeli” olarak da bilinmektedir (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 63). Maslach, tükenmişlik üzerine en kapsamlı olan ve kabul gören tanımlamayı yapmış bununla

beraber kendi ismiyle bilindik Maslach Tükenmişlik Ölçeğini (MBI) geliştirmiştir. 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: 99).

Maslach 3 boyuttan bahseder: duygusal tükenme, duyarsızlaşma ile düşük kişisel başarı hissidir (Sılığ, 2003: 21). Bu üç boyut bir anlamda tükenmişlik yaşayan bireylerin hayatında meydana gelen değişimleri ifade etmektedir. Bu durumda birey sürekli bir yorgunluk yaşar; yaptığı işte yabancılaşır, kendi içine çekilir ve giderek işinde eksik olduğu hissine kapılır (Maslach ve Leiter, 1997: 17). Aşağıda yer alan şekil 6' de Maslach' ın tükenmişlik modelindeki boyutlar gösterilmektedir.



Şekil 6. Maslach Modeli (Akt. Yılmaz, O.K., 2020: 63).

Duygusal Tükenme

Çalışan kişilerin hizmet vermiş olduklarına karşı olumlu bir his, yakınlık veya ilgi duymadığı tükenmişlik, duygusal bir tükenme olarak tanımlanabilir (Maslach ve Jackson, 1981: 99). Duygusal tükenme, kişinin enerjisini kaybetmesi ile duygusal açıdan gücünün bittiğini hissetmesiyle oluşur. Kişi enerjisinin bittiğini ve bu olumsuz vaziyetti atlatamayacak gibi bir hisse kapılır (Maslach ve Leiter, 1997: 17). Duygusal tükenme; çalışanların hizmet verdikleri insanlara karşı kendilerini eskisi gibi sorumlu hissetmemeleri ve işlerine kendilerini verememeleri gibi sonuçlar ortaya çıkarabilir (Cordes ve Dougherty,

1993: 623). İşgören uyanmış olduğunda dahi iş çıkışında yaşamış olduğu yorgunluğu üstünde hissediyorsa, diğer insanlarla uğraşmaya dermanın olmadığını düşünüyorsa, farklı işlerini yapmaya enerjiyi ve kuvveti kişisel olarak kendisinde bulamıyorsa, yarın işe gidecek olması nedeniyle kaygılanıyorsa duygusal tükenme yaşıyor olabilir (Çimen, 2000: 6). Duygusal tükenme, en tehlikeli ve en belirleyici boyut olarak belirtilmektedir (Arı ve Bal, 2008: 133).

Duyarsızlaşma

Duyarsızlaşma, çalışan kişilerin hizmet vermiş oldukları kişilere karşı bir nesne gibi davranması, küçümseyici sözler kullanması, saygısız, alay eden bir davranış sergilemesidir (Kadıoğlu, 2019: 22).

Maslach ve Jackson' a (1982) göre tükenmişliğin en problemlili boyutu, kişileri kendisinden uzak tutacak şekilde davranma, diğer kişilere ilgisiz olma, reddetme, düşmanca davranışlar gösterme, olumsuz tepkiler vermek gibi öğelerle ifade edilen duyarsızlaşma boyutudur (Akt. Sılığ, 2003: 22). Duyarsızlaşma aşamasındaki bireyler özel ve iş hayatları arasında keskin çizgiler çizerek işte ev, evde de iş hayatları üzerine konuşmazlar (Arı ve Bal, 2008: 133). Birey karşısındaki insanlara küçültücü ve sert davranır, onlardan gelen talep ve istekleri görmeden gelir (Cordes ve Dougherty, 1993: 623).

Düşük Kişisel Başarı Hissi

Maslach tükenmişlik modelinin üçüncü boyutu olan düşük kişisel başarı hissi, bireyin kendini mutsuz hissetmesi, çalışma hayatındaki elde ettiği başarıları yetersiz görmesi veya memnun olmaması durumudur (Maslach, ve Jackson, 1981: 99).

Tükenmişliğin ikinci aşaması olan duyarsızlaşma boyutunda başkaları ile ilgili olumsuz düşüncelere kapılan birey, bir diğer aşamada ise bu kez kendisi ile ilgili olumsuz düşünmeye ve bu düşünceler sonucunda hatalı davranışlar sergileyerek kendini suçlu hissetmeye başlamaktadır. Daha önceki pozitif davranışlarıyla şimdiki davranışları arasındaki ayrımı anlayan birey, çalışmış olduğu kuruma ve topluma katkılarını kısıtladığını düşünmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 71). Böylelikle birey insan ve iş ilişkileri konusunda

yetersizlik hissetmekte, sonunda işini uygulamak ve müşterilerine hizmet vermek noktasında kendisini yetersiz hissetmeye başlamaktadır (Cordes ve Dougherty, 1993: 623-624).

2.9. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişlik kendisini saklayarak zaman içerisinde ağır ağır kendine yer edinerek ilerlemekte ortaya çıkması ise ansızın gerçekleşmektedir (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 27). Fiziksel (fizyolojik), davranışsal ve duygusal (psikolojik) belirtiler olmak üzere üçe ayrılmakta bireye ve bireyin içinde bulunmuş olduğu şartlara göre şekillenmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2008: 73).

Tükenmişlik yaşayan bireylerde görülen esas belirtiler; işe karşı duyulan ilginin yok olması, duygularda meydana gelen aşınma ve iş ile birey arasında yaşanan uyumsuzluk biçiminde gözlemlenmektedir (Maslach, Leiter; 1997: 23).

Fiziksel belirtiler, tükenmişlik seviyelerinin yalnızca zihinsel boyutta olmayıp bununla birlikte bedensel boyutta da yaşanan etkilenmelerin olduğu yapılan araştırmalarda gözlemlenmektedir. Tükenmişlikle alakalı yazmış olduğu ilk makalesinde Freudenberger (1974), tükenmişliğin fiziksel belirtilerini şu şekilde sıralamıştır: vücudun işlevlerini etkileyen bitkinlik hissi, kronikleşen nezle, baş ağrılarının sık olması, sindirim sistemi bozuklukları, uykusuzluk ve nefes darlığı (Akt. Günay, 2016: 45).

Davranışsal belirtiler, üç grupta toplanan tükenmişlik belirtileri arasında fiziksel ve psikolojik belirtilere kıyasla daha az kendini göstermektedir. Psikolojik belirtiler ise diğer belirtilerle kıyaslandığında daha seyrek rastlanılmasına rağmen birey ve çevresi tarafından çarçabuk anlaşılabilir. Tükenmişliğin fiziksel belirtileri sadece bireyüstünde olumsuz sonuçlar gösterirken psikolojik etkiler ise bireyin yanında yakın çevresini de olumsuz anlamda etkilemektedir (Ardıç ve Polatçı, 2008: 73). Tükenmişliğin belirtileri aşağıdaki Tablo 6' da belirtilmiştir.

Tablo 6

Tükenmişlik belirtileri

Fiziksel belirtiler	Psikolojik belirtiler	Davranışsal Belirtiler
Tükenmişliğin fiziksel belirtileri ilk olarak hafif biçimde kendisini göstermekte olup bu belirtiler; yorgunluk/bitkinlik duygusu, baş ağrısı, uyusukluk, uyku bozuklukları biçiminde sıralanabilir.	Bu belirtiler; ailevi problemler, depresyon, psikolojik rahatsızlıklar, huzursuzluk ve endişe hissi, öteki bireylere karşı düşmanlık hissi, telaş, kendini soyutlanmış hissetme, çaresizlik, ümitsizlik, suçluluk hissi biçiminde sıralanabilir. Bunun haricinde tükenmişliğin psikolojik belirtileri çalışanların işi bırakma eğiliminde olması ve hemen her gün işe gitmek istememe veya geç kalma hatta gelmeme biçiminde de görülebilir.	Bu belirtiler içerisinde; aile içi çatışmalar, tek başına kalma isteği, ani tepkisellik, işle ilgilenmek yerine başka şeylerle vakit geçirme, kaza ve yaralanmalarda artış, öz saygı ve özgüvende azalma, ilaç, alkol ve tütün vb. almaya yönelme, unutkanlık, işe geç gitme ya da gitmeme biçiminde sıralanabilir.

Kaynak: (Ardıç ve Polatçı, 2008: 69-96).

2.10. Tükenmişliği Etkileyen Faktörler

Tükenmişliğin ortaya çıkmasına bireysel ve örgütsel birçok faktör etki etmektedir. Tükenmişlik olgusunun daha iyi bilinmesi ve tükenmişlikle mücadele edilmesi noktasında, tükenmişlikle alakalı gerçekleşen inceleme ve gözlemler sonucunda tükenmişliği etkilediği saptanan bu faktörler önemlidir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 23). Bireysel faktörler, bireyin kendinden kaynaklanan faktörlerdir. Tükenmişliğin ortaya çıkmasında bireylerin şahsi özelliklerinin rolü olmasına karşılık çalışmış oldukları kuruluşlardan kaynaklanan koşullar ve nitelikler de önemli olup konu ile ilgili ehemmiyet belirtmektedir (Havle, vd. 2008: 5).

2.10.1. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler, birey tarafından sahip olunan, bazen tükenmişliği arttıran bazen de tükenmişliği azaltan özellikleridir (Arı ve Bal, 2008: 136-137). Her kişide tükenmişliğin bireysel faktörleri çeşitlilik göstermektedir. En fazla üzerinde durulan tükenmişlikle ilgili faktörlerin başında cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, kişilik yapısı, beklentiler, işe karşı gösterilen ilgi gelmektedir (Çimen, 2000: 11).

Kişilik Özellikleri

Tükenmişlik düzeyine etki eden önemli unsurlardan biri bireyin kişilik özellikleridir. Kişilik özellikleri kişilerin iş tercihlerinde etkili olabilmektedir, bazıları stres düzeyinin daha az olduğu işleri seçerken, bazıları strese daha fazla yakalanacakları işleri tercih etmektedir (Akçamete, vd., 2001: 10). Davranış biçimi olarak A tipi kişilik yapısına sahip bireyler; idealist, mükemmeli arayan, mücadele etmeyi seven, kaybetmekten hoşlanmayan, sorumluluklarının bilincinde olan, uzun saatler çalışabilecek yapıdadırlar (Akçamete, vd., 2001: 11-12). Kişilik yapısı B tipi olan bireyler ise; dingin ve hareketsiz yapıları, zamana ilişkin kaygıları olmayan, hayatlarının odağını işleri olarak algılamayan bir yapıdadırlar. Tükenmişlik olgusu ile kişilik yapısı arasındaki bağlantıyı A ve B tipi kişilik modeli çerçevesinde değerlendiren bir çalışmada, A tipi kişilik özelliğindeki kişilerin tükenmişlik düzeyleri daha yüksek olarak bulunmuştur (Akçamete, vd., 2001: 10).

Demografik Faktörler

Tükenmişlik kavramı ile yaş ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde genç yaştaki çalışanların, meslekteki yıllarının başlarında beklenti seviyelerinin üst seviyelerde olması sebebiyle gereğinden fazla tükenmişlik duygusuna kapıldıkları görülmektedir (Çimen, 2000: 11). Yaşlılarda ise deneyim ve iş tecrübesi gençlere göre daha fazla olduğu için daha düşük düzeyde tükenmişlik davranışı görülmektedir (Cordes ve Dougherty, 1993: 636).

Tükenmişlik düzeyi ve cinsiyet değişkeni literatürde bakıldığında tutarlı olmayan sonuçlara ulaşılmıştır (Ertürk, 2014: 23). Kimi çalışmalarda (Akten, 2007: 86) kadınların erkeklerden daha yüksek bir düzeyde tükenmişlik yaşadığı, kimi çalışmalarda ise (Ardıç ve Polatçı, 2008: 87) cinsiyet değişkeni ile tükenmişlik arasında bir ayrımın olmadığı sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Bekar olan bireylerin evli olan bireylere oranla tükenmişliğe daha yatkın olduğu yapılan çalışmalarda görülmektedir. Ayrıca çocuğu olan bireylerin çocuk sahibi olmayan bireylere nazaran daha az tükenmişlik yaşadığı tespit edilmiştir (Gürsoy, 2013: 58). Evli ve çocuk sahibi olmanın tek başına toplumsal destek manasına geldiği ve toplumsal desteğin de tükenmişlik olgusunu hafiflettiği ve şifa olduğu izlenimi fikrinden hareket edilerek,

çocukların aşırı iş gerginliğinden uzaklaştırıcı bir rolü olduğu ve bireylerin şefkat ile onay gibi duygularına dayanan ihtiyaçlarını gidermede hayli mühim olduğu, dolayısıyla çocuğa sahip olma durumunun tükenmişliği azaltıcı bir etken olduğu düşünülmektedir (Maraşlı, 2005: 31).

Çalışanların eğitim seviyesi yüksek olanların, eğitim seviyesi düşük olanlara nazaran tükenmişlik düzeyleri yüksek bulunmuştur. İş hayatında almış oldukları sorumluluğun fazla olması ve işle alakalı beklenti düzeylerinin daha yüksek olması gibi değişkenler eğitim düzeyi yüksek olan çalışanlarda etken olabilmektedir (Maslach, vd., 2001: 410).

Meslekteki çalışma süresi ile tükenmişliğin alakalı olduğu çalışmalarda genellikle ilk beş yıldan sonra tükenmişliğin yaşanması ihtimalinin azalmasından bahsedilmekte, bilhassa beş yıldan daha fazla çalışanlarda kişisel başarı puanlarının daha fazla olduğu belirtilmektedir (Çokluk, 2003: 117).

2.10.2. Örgütsel Faktörler

Tükenmişliğin ortaya çıktığı ilk dönemde, daha fazla bireysel faktörlerden kaynaklanan bir problem olduğu ileri sürülürken daha sonra yapılan çalışmalarla birlikte kişisel faktörlerden kaynaklı bir sorun olmadığı tespit edilmiştir (Sıvackı, 2019: 11). Tükenmişliğe etki eden örgütsel faktörler aşırı iş yükü, ödüllendirme, kontrol, aidiyet, adalet ve değer gibi faktörler olarak belirlenmektedir (Arı ve Bal, 2008: 139). Tükenmişliğin engellenmesi için bu alanların araştırılıp, yapılması zorunlu olan değişkenlerin yapılması durumunda tükenmişliğin önlenebileceğinin olanaklı olduğunu savunmuşlardır (Ardıç ve Polatçı, 2008: 76).

Aşırı İş Yükü

İş yükü çalışanın neyi, ne kadar ve nasıl yaptığı ile ilgili olup şu şekilde tanımlanabilir: “Belirli bir zaman diliminde, belirli bir kalitede yapılması gereken iş miktarı” (Maslach, Leiter, 1997: 38-39).

İş yükü faktörü stres yaratmakta, niceliksel ve niteliksel olarak iki şekilde gerçekleşmektedir (Ertürk, 2014: 25). Niteliksel iş yükü, çalışanların yapacakları iş için

lüzum görülen becerilere sahip olmadıklarını sezinlemeleri veya o iş için gerekli performansları sağlayamamaları durumlarında yaşanır (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 91). Niceliksel iş yükü ise, bir işi tamamlayabilmek için geniş bir zamanın olmadığı veya kısa bir sürede yapılması gerekli çokça sayıda işin var olduğu durumlarda yaşanır (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 91).

Maslach' a göre aşırı iş yükü, tükenmişlik riskinin fazla olduğu işlerin ortak noktasıdır. Yapılan işin, insanın sınırlarını geçmesini ifade etmektedir (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 92). Bir başka deyişle, belirli olan bir işi sınırlanmış kaynaklarla sonuçlandırmak mecburiyetinde olan insanlar için, bu durum bireyin sınırlarını zorlayabilmektedir (Maslach, Leiter, 1997: 10). Bireyin üzerinde olumsuzluk yaratan durumların incelenmesi veya iyileştirilmesi ise, bireyin tükenmişlik durumunu yaşaması olasılığını düşürebilir (Özkalp ve Kirel, 2003: 71). İş yükünü hafifletmek için örgütler faaliyetler başlatmalı ve taze arayış içinde olmalıdırlar.

Ödül

Ödül, bireyin örgüte yaptığı katkıların karşılığında, maddi ve toplumsal yönden beğenildiğini ifade etmektedir (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 104).

Kişinin işiyle alakalı mevzularda çalışmış olduğu kuruma sağladığı katkıların neticesinde ödüllendirmesinin yetersiz oluşu veya olmayışı uygunsuzluğu yanında getirir (Maslach, Leiter, 1997: 13). Ödül konusunda yaşanan uyumsuzluk; çalışan insanların yapmış olduklarının karşılığını alamamalarını ifade etmektedir. Bu durum kimi zaman finansal ödüllerin noksanlığından kaynaklandığı gibi, daha önemli olarak sosyal ödüllerin eksik olmasından da kaynaklanabilir (Maslach, vd., 2001: 414). Cordes ve Dougherty (1993), ödüllendirmenin eksikliği çalışanlarda başarıma duygusunun gerçekleşmesini önlediğini ve tükenmişliğin boyutlarından düşük kişisel başarı hissine sebep olduğunu belirtmişlerdir (Cordes ve Dougherty, 1993: 646).

Birçok işletmede ödüllendirmenin önemli olduğu herkes tarafından bilinir, fakat etkili bir ödüllendirme sisteminin kullanılmaya başlandığına çok ender rastlanır (Maslach ve Leiter, 1997: 13).

Kontrol

İşle alakalı olarak bireyin karar verme, sorunları ortadan kaldırma, tercihte bulunma ve yükümlülüklerini yerine getirme şeklinde tanımlanmaktadır (Arı ve Bal, 2008: 139). Kontrol mevzusunda birey ve iş konusundaki uyuşmazlık, bireylerin yaptıkları iş için ihtiyaç duyulan şeyler noktasında kontrolü sağlayamamaları ya da işin nasıl yapıldığı ile ilgili karar verme hakkına sahip olmamalarından kaynaklanmaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 27). Bu uyuşmazlık, bireyin işinden uzaklaşarak performansının düşmesine ve sonucunda ise tükenmesine sebep olmaktadır ((Ardıç ve Polatçı, 2009: 27).

Aidiyet

Tükenmişliği etkileyen faktörlerden biri de aidiyet duygusu olup örgütün sosyal çevresini anlatmaktadır (Arı ve Bal, 2008: 139). Sosyal bir varlık olan insan yapısı gereği çalıştığı ortamda insanlarla samimi bağlantılar kurarak, kendini emniyette hissetmek istemektedir. Birey ve iş arasında aidiyet açısından uyum; işyerinde bireylerin birbirlerini destekleyen ilişkiler içerisinde olması, işbirliği ve dayanışma içerisinde olduklarının belirtisidir (Maslach, vd., 2001: 415). Bireyin işi ve kendisi arasında yaşadığı uyumsuzluk ise iş arkadaşları ile olumlu iletişim kuramamasına veya iletişimi yitirmesine sebep olmaktadır (Gürsoy, 2013: 5). Aidiyet ile ilgili uyumsuzluk sorunu olan birey kendini değersiz ve önemsiz, kimsesiz aynı zamanda çevresinden de kopmuş hissetmekte bununla birlikte öteki insanlarla etkin bir çarpışmaya girişmektedir (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 113).

Adalet

Adalet “örgütün herkes için tutarlı ve eşit kurallara sahip olması” anlamına gelmektedir (Bilgin, 2003: 273). Bir örgütte adaletin olduğundan bahsedilmek için örgütün tüm bireyler için tutarlı ve eşit ilkelere sahip olması gerekmektedir (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 120). İş yükü ile alakalı ortaya çıkan eşitsizlikler, kişilerin menfaatleri yönünde kararlar alınmaması, yönetim tarafından yorumlamaların ve yükselmelerin dürüst ve eşit bir şekilde yapılmaması örgüt içinde yaşanan adaletsizliğe verilebilecek örneklerdir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 28).

Değer

Rokeach (1980)'e göre ideal davranış tarzları ve yaşam amaçlarına yönelik inanç şeklinde, neyin iyi ve kötü olduğuna dair sahip olunan inançtır (Akt. Bilgin, 2003: 80-81). Değerler, örgüt ve örgütteki çalışanlar için önemli şeyleri ifade etmektedir (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 130). Örgütün ve çalışan kişilerin sahip olmuş olduğu değerler birbiriyle uyduğu zaman, elde edilen bütün başarılar paylaşılmakta fakat örgütün ve çalışan kişilerin sahip olmuş olduğu değerler arasında farklılıklar gösterdiği zaman uyumsuzlar ortaya çıkmaktadır (Ertürk, 2014: 26). Örgütün değerleri ve çalışanların değerleri arasında bir farklılık olduğu zaman tükenmişlik sendromu daha çok yaşanmaktadır (Arı ve Bal, 2008: 139).

2.11. Tükenmişliğin Sonuçları

Tükenmişlik ekonomik anlamda zararlara, iş yerindeki yaratıcılığın düşmesine, kişilerin işten kaçmalarına sebep olan hem toplumsal hem de bireysel yönden negatif sonuçları olan bir durumdur (Kaçmaz, 2005: 31). Genel anlamda tükenmişlik, bireysel, kurumsal ve sistemden kaynaklanan sorunların beraber oluşmasıyla meydana gelir, bu nedenle bir sıkıntı ve sistem problemi olarak yorumlanmalı, alınacak tedbirlerin etkin olması için ise müdahale bireysel ve örgütsel açıdan değerlendirilmelidir (Kaçmaz, 2005: 31).

Maslach ve Zimbardo'ya (1982) göre, tükenmişliğin iş hayatına en mühim etkisi kişisel başarıda meydana getirdiği düşüştür (Akt. Sıvackı, 2019: 13). Genelde tükenmişliğin kuruma ve bireye yansıyan, farklı sebeplerle işe geç kalma veya gitmeme, hırsızlığa yönelme, işten kaçış, iş yavaşlatma ve isteksizlik gibi negatif sonuçları olabilmektedir (Baysal, 1995: 48). Ayrıca iş görenlerde hiddetli baş ağrıları, nefes almada zorluk, farklılıklardan rahatsız olma, birden sinirlenme, insanlara itimat etmeme ve şüpheye düşme gibi çeşitli problemler de yaşayabilmektedirler. Ortaya çıkan bu olumsuzluklar sadece bireyi değil, örgütü ve kişinin aile hayatını da etkilemektedir (Ertürk, 2014: 27). Tükenmişliğin yaşanması sebebiyle aile üyeleri arasında uyuşmazlık, işteki verimliliğin azalması, verilen hizmetlerin niteliklerinin bozulması, negatif düşünceler gibi problemler ortaya çıkmaktadır. Bireylerde oluşan bu davranışlar daha sonraki evrelerde bütün şirketi etkileyip örgütte var olan başarının da düşmesine sebep olabilir (Sıvackı, 2019: 28).

Kişinin enerjisinde meydana gelen düşüşle birlikte karşılaştığı olumsuz durumları, öncelikle kendisini sonrasında ise en önemli sosyal çevrelerinden iş hayatını, ailesine ve diğer kişilere de yansıtmaktadır. Evlilik ve aile yaşantısında olumsuz etkileri ise eşinden ve aile bireylerinden uzaklaşarak ailede yapılan kutlamalara katılmaması gibi sorunlara neden olmaktadır. Genellikle çiftlerin boşanma gerekçelerine bakılmış olduğunda iş yaşamında karşılaşmış oldukları sorunlarını aileye yansıtmalarına bağlı yaşanan meseleler sıralandığında ilk üçte yer almaktadır. Tükenmişliğin sonuçları bireylerin bedbaht olmasına neden olmakta ve bireylerin yaşam kalitesini doğrudan etkilemektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 31).

2.12. Tükenmişlikle Mücadele Yöntemleri

Öncelikle tükenmişlik ile savaşmak ve bu savaştan sonuç alabilmek için mevcut olan sorunu kabullenmek gerekmektedir (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 148). Tükenmişliğin izlerini en aza indirmek amacıyla bireysel ve örgütsel yöntemler beraber uygulanmalıdır (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 148). Bireysel ve örgütsel olarak tükenmişlikle baş etme yolları iki farklı boyutta incelenmektedir.

2.12.1. Tükenmişlikle Bireysel Olarak Başa Çıkma Yöntemleri

Bireyin yalnız başına tükenmişlik sendromunun üstesinden gelmesi zor bir hal olsa da süreci atlatabilmek adına elinden geleni yaparak faaliyete geçmesi gerekmektedir. Bireysel olarak tükenmişlikle başa çıkma aşamaları şu şekilde sıralanabilir (Ardıç ve Polatçı, 2008: 77):

- ✓ Şahsi ihtiyaçları karşılamak ve kişinin kendisini iyi tanıması,
- ✓ Müzik dinlemek veya spor yaparak rahatlamak,
- ✓ İşle ilgili hedefler belirlemek ve belirlenen hedeflere ulaşabilmek amacıyla gayret harcamak,
- ✓ Tükenmişlik olgusuyla ilgili malumat sahibi olmak,
- ✓ Çeşitli hobiler kazanmak,
- ✓ Kişisel gelişim ile ilgili gruplara girmek,
- ✓ Tatile gitmek,

- ✓ Bir işe girişmeden önce işin zor bölümlerini ve işin risklerini anlamak,
- ✓ Zamanın yönetimi öğrenmek,
- ✓ İş ve özel hayattaki tekdüzeliği azaltmak,
- ✓ Stres ile başa çıkabilmek için kendini geliştirmek,
- ✓ Yaşam tarzı olarak huzuru yeğlemek.

2.12.2. Tükenmişlikle Örgütsel Olarak Başa Çıkma Yöntemleri

Örgütsel koşulları iyileştirilebilmek adına alınacak önlemler tükenmişliği engelleyici veya azaltıcı bir etkiye sahip olmakla birlikte bireysel olarak alınan başa çıkma yöntemlerinden hem daha kalıcı hem de örgütte tükenmişliğin mühim bir sorun olarak algılandığı ve önüne geçilmesi düşüncesini güçlendirmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2008: 76). Aşağıda tükenmişlikle örgütsel olarak başa çıkma yöntemleri sıralanmıştır (Maslach, vd., 2001: 418-419):

- ✓ Kişilere yeni işe başladıklarında alışma mülleti ve işe alıştırmak amacıyla oryantasyon eğitimi verilmesi,
- ✓ Çalışan kişilerin kişilik özelliklerinin öğrenilerek değerlendirilmesi,
- ✓ İş yerindeki görevlerin ve yükümlülüklerin açık ve dürüst bir biçimde açıklanması,
- ✓ Tükenmişlik sendromu ve tükenmişlikle başa çıkmak için çalışan kişilere alakalı eğitim verilmesi,
- ✓ Tükenmişlik tespit edilenlere yeterli destek verilmesi ve mümkünse çalışmış olduğu yerden bir müllet uzak durmalarının sağlanması,
- ✓ İş yerinde rotasyonlar yapılarak sürekli kişilerin aynı yerde çalışmasının engellenmesi,
- ✓ Çalışanlardan tükenmişlik sendromu yaşayanların tecrübelerin aktarabilecekleri alanların yaratılması,
- ✓ Net bir biçimde çalışma saatlerinin tanımlanması, uzun süreler çalışılması gerektiği zaman nöbetleşe çalışılması, sağlık sektöründe özellikle nöbetin ertesi dinlenme imkânının sağlanması,
- ✓ Kariyer planlanmasının hazırlanması,
- ✓ Belirli aralıklarla hizmet içi eğitimlerin yinelenmesi,
- ✓ Ödüllendirme sisteminin ve maaşların etkili bir şekilde düzenlenmesi,
- ✓ Fiziksel çalışma şartlarının yetkin, emniyetli ve konforu olmasına özen gösterilmeli,

- ✓ İş yükünün çalışanlar arasında eşit bir şekilde dağılımına dikkat edilmesi,
- ✓ Sağlık çalışanlarında, mesai saatinin tamamının hastayla karşı karşıya kalmamasının sağlanması, öğrenim ve incelemeye zaman ayrılması,
- ✓ Kurum içi bağlantıların kuvvetli olmasına dikkat edilmesidir.

Sosyal destek de tükenmişlikle mücadelede bayağı önemli bir kavramdır. İşgörenlerin etraflarından sosyal destek almalarının, yaşamış oldukları sorunlardan söz ederek çare bulma konusunda yardım almalarının tükenmişlik seviyelerinin azalmasında mühim bir görevi olduğu saptanmıştır (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008: 143).

2.13. Havacılıkta Tükenmişlik ve İş Doyumu

Tükenmişlik ve iş doyumunu ile ilgili kokpit ve kabin personelleri üzerinde yapılan çalışmalar yurt içinde ve yurt dışında olmak üzere iki başlık altında incelenecektir.

2.13.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Tunceli (2012), Türk Hava Yollarında görev yapan kabin ekiplerinin tükenmişlik ve işlerindeki tatmin düzeylerini belirlemeye yönelik 150 kişiye anket uygulayarak bir yüksek lisans çalışması yapmıştır. Araştırma sonucunda, çok tehlikeli boyutlarda olmasa da kabin ekiplerinin tükenmişlik ve iş tatminlerinin puanlarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tunceli, 2012: 123-124, 35).

Günay (2016), yurt içi ve yurt dışı taşıma seferleri düzenleyen hava yolu şirketlerinde çalışan 248 kabin ekibine anket uygulanarak tükenmişlik ve iş doyum düzeylerini belirlemeye yönelik bir yüksek lisans çalışması yapmıştır. Araştırma sonucunda genel iş doyumunun orta, bireysel iş doyumunun yüksek ve örgütsel iş doyumunun orta derecede olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tükenmişlik düzeyleri ile ilgili genel tükenmişlik düzeylerinin, duygusal tükenmişlik düzeylerinin ve kişisel başarısızlık düzeylerinin orta derecede duyarsızlaşma düzeylerinin ise düşük derecede olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Günay, 2016: 87, 121).

Çalışkan' ın 2016 yılında havacılık sektöründe yapmış olduğu çalışmada yer hizmetleri ile uçuş personeli kıyaslanmış olup sonucunda, diğer personellerden daha değişik çalışma şartlarında bulunmalarından ötürü uçuş personelinin daha fazla tükenmişlik düzeyine sahip olduklarını açıklamıştır (Çalışkan, 2016: 609-621).

Kadioğlu (2019), iç hat ve dış hatlarda tarifeli yolcu taşımacılığı yapan havayolu işletmelerinde kokpit ve kabin personelleri olarak görev yapan 388 kişiye anket uygulanmış olup tükenmişlik ve iş doyumları arasında bir ilişkinin olup olmadığı, algılamalarının hangi düzeyde olduğu ile demografik değişkenlere göre farklılıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın sonucunda kabin görevlilerinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma, düşük kişisel başarı ve tükenmişlik hissi düzeylerinin orta; bireysel iş doyum ve iş doyum düzeylerinin yüksek ancak örgütsel iş doyum düzeylerinin düşük düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kokpit görevlilerinin iş doyum ve tükenmişlik düzeyleri incelendiğinde ise; duygusal tükenme ve tükenmişlik düzeylerinin orta, düşük kişisel başarı ve duyarsızlaşma hissi düzeylerinin düşük; iş doyum, bireysel iş doyum ve örgütsel iş doyum düzeylerinin yüksek seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Kadioğlu, 2019: 67-68).

Kaban (2020), Sabiha Gökçen Havalimanında çalışan 119 kişiye anket uygulanmış olup iş doyum ve tatmin düzeylerini belirlemeye yönelik yapılan bir çalışmadır. Araştırma sonucunda içsel doyum ve duygusal tükenme arasındaki ilişkinin negatif ve orta düzey, içsel doyum ile duyarsızlaşma negatif ve orta düzey, içsel doyum ile düşük kişisel başarı hissi arasında ise negatif ve orta düzey bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dışsal doyumun duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında negatif yönlü ve orta düzey, düşük kişisel başarı hissi ile negatif yönlü zayıf düzeyde bir ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Kaban, 2020: 61-62).

Bakanoğlu (2021), pilotların, stres, tükenmişlik ve mutluluk düzeylerini ölçmüş olduğu çalışmasında cinsiyet, yaş, kıdem gibi kişisel özelliklerinin herhangi bir etkisinin olmadığını, fakat iş dışında uğraşmış oldukları hobilerinin olumlu yönde etkilediği görülmüştür (Bakanoğlu, 2021: 81).

2.13.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Chen (2006), 2005 yılında yapmış olduğu çalışmasında Tayvan Havayolu Şirketinde görevli kabin ekiplerinin örgütsel bağlılık, iş doyumu ve işten ayrılma niyetlerini araştırmıştır. Araştırma kapsamında 200 kabin memuruna anket formu dağıtılarak 156 anket formu değerlendirilmeye alınmış olup araştırmada elde edilen sonuçlar şu şekildedir: İşten ayrılmada etkili olan en önemli iki faktörün işin niteliği ve ücretten kaynaklanan doyumsuzluk olduğu belirtilmiştir. Ücret ve medeni durumun işten ayrılma niyetinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Bekar olan ve daha az ücret almakta olan kabin memurlarının işten ayrılma eğilimlerinin daha fazla olduğu gözlemlenmiştir (Chen, 2006: 275-276).

Ng ve arkadaşları (2011), Malezya'da faaliyette olan havayolu şirketinde kabin görevlisi olarak çalışan 381 kişiye anket uygulayarak kabin ekiplerinin yaşadığı jetlag, iş yükü, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi faktörlerinin iş doyumu, iş performansı ve hizmet kalitesine olan etkisini incelenmiştir. Araştırmanın sonucunda elde edilen bulgular: duygusal tükenme ile düşük kişisel başarı hissi arasında güçlü bir bağ vardır. Jetlag ve duyarsızlaşma arasında doğrudan bir ilişkinin olmadığı, jetlagın duygusal tükenmeye neden olarak iş doyumunun düşmesine sebep olmaktadır. Araştırmanın bir diğer sonucu da iş yükü iş doyumunu olumsuz yönde değil olumlu yönde etkilediğidir. Katılımcılarla yapılan görüşmede bu durumun nedeni olarak 2009 yılında Dünya genelinde yaşanan ekonomik krizin havayolu işletmelerinin küçülmeye gitmesine neden olmuş ve işten çıkarmalara neden olmuştur. Yaşanan krizin etkilerini minimum düzeye düşürmek isteyen şirket kabin görevlilerini daha çok çalıştırarak iş yükünün artmasına ve dinlenme sürelerinin kısılmasına sebep olmuştur. Kabin ekipleri bu duruma rağmen iyi performansla çalışmaya devam ettikleri takdirde şirketin kendilerini seçeceklerine inanıyorlardır. Kişinin kendisinin yapmış olduğu bir işte başarılı olarak hissetmesi ve işinden olmak istememesi iş doyum düzeylerine olumlu yönde etki etmiştir (Ng, vd., 2011: 311-313).

Kim ve Back (2012), Güney Kore' de faaliyette olan havayolu şirketinde çalışan kabin memurlarından tesadüfi olarak seçilen 212 kabin memuruna anket yaparak iş doyum düzeylerini ve iş doyum düzeylerini etkileyen faktörleri araştırmıştır. Araştırmanın sonucunda elde edilen bulgular şu şekildedir: İş doyumuna etki eden en önemli faktörlerden birisi örgüt desteğidir. Kabin memurlarının mesleklerine karşı yeterlilikleri ve kendilerine güvenlerinin yüksek olması iş doyumunu etkileyen unsurlardan biri olup bu unsurlar kabin

memurlarının iş doyumunun ve örgütsel bağlılığının düzeylerini artırmaktadır. Duygusal uyumsuzluk iş doyumunu dolaylı olarak, tükenmişlik ise doğrudan etkilemektedir (Kim ve Back, 2012: 2578-2579).



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ/MATERYAL YÖNETİMİ

Araştırmanın bu bölümünde; araştırmanın yöntemine, çalışma grubuna, veri toplama araçlarına, veri toplama sürecine ve toplanan verilerin analizine yönelik bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışma hem betimsel hem de ilişkisel tarama modeline göre tasarlanmıştır. Betimsel tarama modeli geçmişte yaşanmış ya da hali hazırda yaşanmakta olan bir durumu değişikliğe gitmeden olduğu gibi betimlemeyi amaçlayan bir yaklaşımdır. Araştırmaya konu olan durumu, doğal ortamında ve değişikliğe gitmeden olduğu gibi tanımlamaya çalışılır, durumu etkileme ve değiştirme çabasına girilmez (Karasar, 2006:77). Bu bağlamda Türkiye’de havayolu işletmelerinin uçaklarında görev yapan kokpit/kabin personellerinin Covid-19 sürecindeki iş doyumu ve tükenmişlik düzeylerinin ortaya konulması amaçlandığından araştırma modeli betimsel tarama modeli ile gerçekleştirilmeye uygundur.

İlişkisel tarama modeli, birden fazla değişken arasındaki ilişkinin ve bu ilişkinin düzeyinin ortaya konması amaçlayan araştırma modelidir (Karasar, 2006:78). Araştırmanın alt problemleri kapsamında kokpit ve kabin personellerinin Covid-19 sürecindeki tükenmişlik düzeyleri ve iş doyumu arasındaki bağlantı inceleneceğinden çalışma bununla birlikte ilişkisel tarama modeli ile gerçekleştirilmeye uygundur.

3.2. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini, Türkiye’deki havayolu işletmelerinin uçaklarında çalışan kokpit ve kabin personeli oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise havayolu şirketlerinde çalışan tarifeli/tarifesiz, yurt içi/yurt dışı uçuşlar gerçekleştiren gönüllülük esasına bağlı ankete katılarak cevap vermeyi kabul eden 100 kabin personeli ve 26 kokpit personelinden oluşmakta olup toplamda 126 çalışandan meydana gelmektedir. Ankete katılacak kokpit ve kabin personelleri kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenmiştir. Çalışma kapsamında evren büyüklüğü ve sınırlılıklar dikkate alınarak ulaşılabilen tüm kokpit ve

kabin personellinden veri toplanması amaçlanmıştır. Bu kapsamda anket formu gönderilenlerden 126 kişinin doldurmuş olduğu anket formunun doğruluğu tespit edilmiş ve bu veriler çalışma kapsamına alınmıştır.

3.3. Verilerin Toplanması

Veriler nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. Anketler online veri toplama yöntemlerinden biri olan google forms aracılığıyla ve yüz yüze gönüllülük esasına bağlı olarak elde edilmiştir. Ayrıca verilerin belirtilen bilimsel amacı dışında kullanılmayacağı belirtilerek toplanmıştır.

Çalışmada hava yolu işletmeleri ve çalışanlarının iş doyumlarının ölçülmesinde Minnesota İş Doyum Ölçeği ile tükenmişlik seviyelerinin belirlenmesinde Maslach Tükenmişlik Envanteri uygulanmıştır. Ayrıca katılımcıların demografik bilgilerinin elde edilmesi amacıyla araştırma ekibince 9 sorudan oluşan kişisel bir bilgi formu hazırlanmıştır. Bu formda katılımcılara cinsiyeti, medeni durumu, eğitim seviyesi, yaşı, çalıştığı şirketteki çalışma yılı, aylık ne kadar uçuş gerçekleştirdiği, aylık elde ettiği gelir, iş yerindeki pozisyonu ve son olarak da yurt içi/yurt dışı uçuşlarından hangisinin daha fazla olduğuyla ilgili sorular eklenmiş ve seçeneklerden kendileriyle alakalı olanları seçmeleri istenmiştir. Toplamda 51 sorudan oluşan bir anket oluşturulmuştur.

3.3.1. Maslach Tükenmişlik Envanteri

Maslach ve Jackson 1981 yılında geliştirdikleri Maslach Tükenmişlik Envanteri, Canan Ergin tarafından 1992 yılında Türkçe'ye uyarlanarak geçerlilik/ güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Ölçek 22 sorudan ve 3 tane alt ölçütten meydana gelmektedir. Beşli likert tipi ölçek kullanılmış olup 1 “hiçbir zaman”, 2 “çok nadir”, 3 “bazen”, 4 “çoğu zaman” ve 5 “her zaman” olarak değerlendirilmektedir. Burada 1 puan tükenmişlik düzeyinin düşük, 5 puan ise tükenmişlik düzeyinin şiddetli olduğunu belirtmektedir. “Duygusal tükenme”, “duyarsızlaşma” ve “kişisel başarı hissi” olmak üzere 3 alt boyutta farklı puanla tükenmişlik ölçeği belirlenmekte böylelikle bütün bireyler için üç ayrı puan sağlanmaktadır. 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20 soru numaraları duygusal tükenme ile alakalı sorulardır. 5, 10, 11, 15, 22

soru numaraları duyarsızlaşma ile alakalı sorulardır. 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21 soru numaraları ise kişisel başarı ile alakalı sorulardır.

Tablo 7

Mesleki tükenmişlik ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi

	Cronbach' Alpha Katsayısı
Duygusal Tükenme	0,937
Duyarsızlaşma	0,817
Kişisel Başarı Hissi	0,805

Mesleki tükenmişlik ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi Tablo 7 'de verilmiştir. Buna göre “duygusal tükenme” alt boyutuna yönelik elde edilen 0,937, “duyarsızlaşma” alt boyutu için elde edilen 0,817, “kişisel başarı hissi” alt boyutu için elde edilen 0,805 cronbach' alpha güvenilirlik katsayılarının araştırmamızın sonuçlarının güvenilirliği bakımından uygun olduğu gözlenmiştir.

3.3.2. Minnesota İş Doyumu Ölçeği

Weiss ve arkadaşları 1967 yılında çalışanların iş doyum düzeylerini belirlemek için Minnesota İş Doyum Ölçeğini geliştirmiştir. İlgili ölçeği ilk kez Aslı Baycan 1985 yılında Türkçeye uyarlayarak, geçerlilik/ güvenilirlik çalışmasını yapmıştır. İş doyum anketinde beşli likert tipi ölçek kullanılmıştır. Minnesota iş doyum anketinde puanlama 1 puan “hiç memnun değilim”, 2 puan “memnun değilim”, 3 puan “kararsızım”, 4 puan “memnunum” ve 5 puan “çok memnunum” olarak yapılmaktadır. İş tatmin seviyesinin düşük olduğunu 1 puan, yüksek olduğunu ise 5 puan göstermektedir. Anket 20 sorudan oluşmaktadır. 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16 ve 20'nci maddeler içsel doyum ve 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18 ve 19'uncu maddeler ise dışsal doyum sorularıdır.

Tablo 8

İş doyumunu ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi

	Cronbach' Alpha Katsayısı
İçsel Doyum	0,908
Dışsal Doyum	0,897

Mesleki tükenmişlik ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi Tablo 8' de verilmiştir. Buna göre içsel doyum alt boyutuna yönelik elde edilen 0,908, dışsal doyum alt boyutuna yönelik elde edilen 0,897 cronbach' alpha güvenilirlik katsayılarının araştırmanın sonuçlarının güvenilirliği bakımından uygun olduğu gözlenmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında veriler anket aracılığıyla toplanmıştır. Anket aracılığıyla toplanan veri bilgisayar ortamına aktarılmış olup araştırmanın hipotezlerine cevap bulma sürecinde, SPSS 26 programından faydalanılmıştır.

Araştırmaya katılan kişilerin demografik özellikleri frekans analizi ile yorumlanmıştır. İş doyumunu ve tükenmişlik ölçeklerine ilişkin katılımcı görüşleri betimsel istatistikler aracılığıyla incelenmiştir. Katılımcıların Maslach Tükenmişlik Envanteri ve Minnesota İş Doyum Ölçeği' ne ait görüşlerinin güvenilirliği Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı ile belirlenmiştir. Türkiye'de havayolu işletmelerinin uçaklarında görev yapan kokpit ve kabin personellerinin ile tükenmişlik düzeyleri ile iş doyumunun demografik özellikler açısından farklılaşmaların istatistiksel olarak anlamlılığı "Bağımsız İki Örneklem T-Testi" ve "Tek Yönlü Varyans Analizi" (ANOVA) ile test edilmiştir. Türkiye'de havayolu işletmelerinin uçaklarında görev yapan kokpit ve kabin personellerinin tükenmişlik düzeyleri ile iş doyumunu arasındaki ilişki ise Pearson Korelasyon Testi ile sınanmıştır. Yapılan tüm analizler için %95 güven aralığı ve 0,05 önem düzeyi dikkate alınmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmanın dördüncü bölümünde analizler sonucunda elde edilen bulgular ve ortaya çıkan sonuçların analizlerine yer verilmiştir.

4.1. Ankete Katılan Katılımcılara İlişkin Demografik Değişkenlerle İlgili Bulgular

Ankete katılan katılımcıların cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, yaş, şirketteki çalışma yılları, gelir durumları, şirketteki pozisyonları ve aylık uçuş sayılarının yurt içi ve yurt dışı yoğunluk durumlarının tükenmişlik ve iş doyumu seviyelerini tespit etmek amacıyla frekans analizleri yapılmıştır. Aşağıdaki tablolarda frekans analizleri ve yüzdeliklerine göre ayrı ayrı gruplanarak incelenmiştir.

Tablo 9
Katılımcıların cinsiyet dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kadın	70	55,6
Erkek	56	44,4
Toplam	126	100,0

Araştırmaya katılanların cinsiyet dağılımları ile ilgili frekans analizi Tablo 9’ da verilmiştir. Katılımcıların 55,6’sının kadın, %44,4’ ünün erkek olduğu görülmüştür. Cinsiyet dağılımlarına genel olarak bakıldığında kadın katılımcıların daha fazla olduğu gözlenmiştir.

Tablo 10
Katılımcıların medeni durum dağılımı

	Frekans	Yüzde
Bekâr	79	62,7
Evli	47	37,3
Toplam	126	100,0

Araştırmaya katılanların medeni durum dağılımları ile ilgili frekans analizi Tablo 10’ da verilmiştir. Buna göre katılımcıların %62,7’sinin bekâr, %37,3’ ünün evli olduğu görülmüştür. Dağılıma bakıldığında bekâr katılımcıların daha fazla olduğu gözlenmiştir.

Tablo 11

Katılımcıların eğitim durumu dağılımı

	Frekans	Yüzde
Lise	3	2,4
Önlisans	27	21,4
Lisans	76	60,3
Lisansüstü	20	15,9
Toplam	126	100,0

Araştırmaya katılanların eğitim durumları ile ilgili frekans analizi tablo 11’de verilmiştir. Katılımcıların %60,3’ ünün lisans, %21,4’ ünün önlisans, %15,9’ unun lisansüstü mezunu olduğu görülmüştür. Dağılıma genel olarak bakıldığında lisans mezunu olan katılımcıların daha fazla olduğu gözlenmiştir.

Tablo 12

Katılımcıların yaş dağılımı

	Frekans	Yüzde
24 yaş ve altında	3	2,4
25-34 yaş arasında	84	66,7
35-45 yaş arasında	34	27,0
46-54 yaş arasında	2	1,6
55 yaş ve üzerinde	3	2,4
Toplam	126	100,0

Araştırmaya katılanların yaş dağılımı ile ilgili frekans analizi Tablo 12’ de verilmiştir. Katılımcıların %66,7’ sinin 25-34 yaş arasında, %27’ sinin 35-45 yaş aralığında olduğu görülmüştür. Yaş dağılımları genel olarak incelendiğinde 25-34 yaş aralığındaki katılımcıların daha fazla olduğu gözlenmiştir.

Tablo 13

Katılımcıların çalışma yılı dağılımı

	Frekans	Yüzde
1 yıl ve altında	6	4,8
2-5 yıl arasında	55	43,7
6-10 yıl arasında	38	30,2
11-15 yıl arasında	10	7,9
16 yıl ve üzerinde	17	13,5
Toplam	126	100,0

Araştırmaya katılanların çalışma yılı dağılımları ile ilgili frekans analizi Tablo 13' te verilmiştir. Katılımcıların %43,7' sinin 2-5 yıl aralığında, %30,2' sinin 6-10 yıl aralığında, %13,5'inin 16 yıl ve üzerinde çalışma yılına sahip olduğu görülmüştür. Çalışma yılı dağılımları genel olarak incelendiğinde 2-5 yıl arasında çalışma yılına sahip katılımcıların daha fazla olduğu gözlenmiştir.

Tablo 14

Katılımcıların aylık gelir dağılımı

	Frekans	Yüzde
3000 TL ve altında	1	,8
5001-10000 TL arasında	32	25,6
10001-20000 TL arasında	68	54,4
20001 TL ve üzerinde	24	19,2
Toplam	125	100,0

Araştırmaya katılanların aylık gelir dağılımları ile ilgili frekans analizi Tablo 14' te verilmiştir. Buna göre katılımcıların %54,45' ünün 10001-20000 TL aralığında, %25,6' sının 5001-10000 TL aralığında, %19,2' sinin ise 20001 TL ve üzerinde aylık gelir aralığında olduğu görülmüştür. Aylık gelir dağılımları incelendiğinde 10001-20000 TL arasında aylık geliri olan katılımcıların diğer katılımcılara göre daha fazla olduğu gözlenmiştir.

Tablo 15

Katılımcıların pozisyon dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kaptan Pilot	7	5,6
Yardımcı Pilot	19	15,1
Kabin Amiri	26	20,6
Kabin Memuru	74	58,7
Toplam	126	100,0

Araştırmaya katılanların pozisyon dağılımlarına ilişkin frekans analizi sonuçları Tablo 15’ te verilmiştir. Buna göre katılımcıların %58,7’ sinin kabin memuru, %20,6’ sının kabin amiri, %15,1’ inin yardımcı pilot, %5,6’ sının kaptan pilot olduğu görülmüştür. Pozisyon dağılımlarına genel olarak bakıldığında kabin memuru olan katılımcı sayısının daha fazla olduğu gözlenmiştir.

Tablo 16

Katılımcıların aylık uçuş dağılımı

	Frekans	Yüzde
Yurt içi daha fazla	55	43,7
Yurt dışı daha fazla	71	56,3
Toplam	126	100,0

Araştırmaya katılanların aylık uçuş dağılımlarına ilişkin frekans analizi sonuçları Tablo 16’ da verilmiştir. Katılımcıların %43,7’sinin yurt içi, %56,3’ ünün ise yurt dışı uçuşlarının daha fazla olduğu görülmüştür.

4.2. Tanımlayıcı İstatistikler

Bu bölümde tükenmişlik ve iş doyumu ölçeği için tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır.

4.2.1. Maslach Tükenmişlik Envanteri Tanımlayıcı İstatistik Analizi

Bu bölümde Maslach Tükenmişlik Envanterine ilişkin tanımlayıcı istatistik analizi yer almaktadır.

Tablo 17
Tükenmişlik ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler

	Ort.	Std. Sapma
İşimden soğuduğumu hissediyorum.	2,74	1,29
İş dönüşü ruhen kendimi tükenmiş hissediyorum.	2,85	1,29
Sabah kalkıp yeni bir iş günüyle karşılaştığımda kendimi yorgun hissediyorum.	2,78	1,27
İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	3,65	1,00
İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	2,10	1,23
Büütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı	2,74	1,19
İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.	3,75	,97
Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.	2,51	1,407
Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	3,31	1,169
Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	2,48	1,396
Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	2,60	1,369
Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	3,44	1,099
İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum.	2,71	1,251
İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	3,13	1,088
İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	1,98	1,120
Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	2,41	1,285
İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir ortam yaratırım.	3,44	1,170
İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.	3,07	1,118
Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim.	3,25	1,171
Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	2,09	1,351
İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.	3,57	1,015
İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarımı hissediyorum.	2,72	1,256

Araştırmaya katılan bireylerin mesleki tükenmişlik düzeylerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 17’ de verilmiştir. Ölçek maddelerine ilişkin ortalama değerleri karşılaştırıldığında katılımcıların en çok “*İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.*”, “*İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.*” ve “*İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.*” ifadelerine katıldıkları gözlenmiştir.

4.2.2. İş Doyumunu Ölçeği Tanımlayıcı İstatistik Analizi

Bu bölümde iş doyumunu ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistik analizi yer almaktadır.

Tablo 18
İş doyumunu ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler

	Ort.	Std. Sapma
Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	2,67	,96
Tek başıma çalışma olanağım olması bakımından	2,97	1,11
Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansım olması bakımından	3,44	1,24
Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından	3,36	1,19
Yöneticinin emrindeki kişileri yönetme tarzı bakımından	2,88	1,21
Yöneticinin karar vermedeki yeteneği bakımından	2,81	1,12
Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından	3,06	1,07
Bana garantili bir gelecek sağlanması bakımından	3,04	1,17
Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam açısından	3,21	1,14
Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	3,06	1,13
Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından	3,25	1,19
İşle ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından	3,08	1,06
Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından	3,09	1,22
İş içinde terfi olanağımın olması açısından	3,01	1,33
Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	2,80	1,18
İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	2,94	1,14
Çalışma şartları bakımından	2,73	1,16
Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmaları açısından	3,25	,92
Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından	3,03	1,18
Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	3,37	1,17

Araştırmaya katılan bireylerin iş doyumunu düzeylerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 18 'de verilmiştir. Ölçek maddelerine ilişkin ortalama değerleri karşılaştırıldığında katılımcıların en çok "Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden.", "Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansım olması bakımından.", "Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmaları açısından" ve "Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından." ifadelerine katıldıkları gözlenmiştir.

4.3. Araştırmanın Hipotezine İlişkin T Testi Bulguları

Araştırmanın bu bölümünde cinsiyet, medeni durum, eğitim, yaş, çalışma süreleri, aylık uçuş saati, aylık gelir ve şirketteki pozisyon durumları ile duyarsızlaşma, duygusal tükenme, düşük kişisel başarı hissi, içsel ve dışsal iş doyumunu boyutları arasındaki farklılıklar analiz edilmiştir.

Tablo 19

Cinsiyete göre iş doyumunu ölçeğine ilişkin T testi

		N	Ort.	Std Sapma	t	Sig.
İçsel Doyum	Kadın	70	3,23	0,75	2,130	0,035
	Erkek	56	2,93	0,83		
Dışsal Doyum	Kadın	70	3,25	0,84	4,061	0,000
	Erkek	56	2,64	0,84		

Araştırmaya katılan bireylerin cinsiyetine göre iş doyumunu düzeylerine ilişkin T Testi sonuçları Tablo 19' da verilmiştir. Buna göre;

İçsel doyum alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 2,130 t istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olduğu gözlenmiştir (sig.<0.05). Ortalama değerleri karşılaştırıldığında kadınların içsel doyumunun erkeklerden daha yüksek olduğu görülmüştür.

Dışsal doyum alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 4,061 t istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olduğu gözlenmiştir (sig.<0.05). Ortalama değerleri karşılaştırıldığında kadınların dışsal doyumunun erkeklerden daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 20

Cinsiyete göre tükenmişlik ölçeğine ilişkin T testi

		N	Ort.	Std Sapma	t	Sig.
Duygusal Tükenme	Kadın	70	2,57	1,08	-1,031	0,305
	Erkek	56	2,76	0,97		
Duyarsızlaşma	Kadın	70	2,30	0,96	-0,983	0,328
	Erkek	56	2,47	0,97		
Kişisel başarı	Kadın	70	3,54	0,62	1,882	0,62
	Erkek	56	3,30	0,79		

Araştırmaya katılan bireylerin cinsiyetine göre tükenmişlik düzeylerine ilişkin T Testi sonuçları Tablo 20’ de verilmiştir. Buna göre;

Duygusal tükenme alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen -1,031 t istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Bir başka ifadeyle araştırmaya katılan erkek ve kadınların duygusal tükenme düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen -0,983 t istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan erkek ve kadınların duyarsızlaşma düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Kişisel başarı alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 1,882 t istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan erkek ve kadınların kişisel başarı düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Tablo 21

Medeni duruma göre iş doyumu ölçeğine ilişkin T testi

		N	Ort.	Std Sapma	t	Sig.
İçsel Doyum	Bekâr	79	3,11	,784	0,246	0,806
	Evli	47	3,07	,830		
Dışsal Doyum	Bekâr	79	2,99	,919	0,232	0,817
	Evli	47	2,96	,859		

Araştırmaya katılan bireylerin medeni durumuna göre iş doyumu düzeylerine ilişkin T Testi sonuçları Tablo 21’ de verilmiştir. Buna göre;

İçsel doyum alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 0,246 t istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan evli ve bekârların içsel doyum düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Dışsal doyum alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 0,232 t istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan evli ve bekârların dışsal doyum düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Tablo 22

Medeni duruma göre tükenmişlik ölçeğine ilişkin T testi

		N	Ort.	Std Sapma	t	Sig.
Duygusal Tükenme	Bekâr	79	2,59	1,049	-0,912	0,364
	Evli	47	2,77	1,018		
Duyarsızlaşma	Bekâr	79	2,39	,935	0,242	0,809
	Evli	47	2,34	1,039		
Kişisel başarı	Bekâr	79	3,50	,682	1,324	0,188
	Evli	47	3,32	,750		

Araştırmaya katılan bireylerin medeni durumuna göre tükenmişlik düzeylerine ilişkin T Testi sonuçları Tablo 22’de verilmiştir. Buna göre;

Duygusal tükenme alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen -0,912 t istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan evli ve bekârların duygusal tükenme düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 0,242 t istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan evli ve bekârların duyarsızlaşma düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Kişisel başarı alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 1,324 t istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan evli ve bekârların kişisel düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Tablo 23

Eğitim durumuna göre tükenmişlik ölçeğine ilişkin varyans analizi

		N	Ort.	Std Sapma	F	P
Duygusal Tükenme	Lise	3	2,66	1,365	0,750	0,525
	Önlisans	27	2,40	,834		
	Lisans	76	2,75	1,054		
	Lisansüstü	20	2,66	1,189		
	Total	126	2,66	1,037		
Duyarsızlaşma	Lise	3	1,60	,87178	1,969	0,122
	Önlisans	27	2,07	,87907		
	Lisans	76	2,47	,92605		
	Lisansüstü	20	2,52	1,18304		
	Total	126	2,37	,97147		
Kişisel başarı	Lise	3	3,66	,473	2,593	0,056
	Önlisans	27	3,68	,661		
	Lisans	76	3,41	,636		
	Lisansüstü	20	3,13	,949		
	Total	126	3,43	,710		

Araştırmaya katılan bireylerin eğitim durumuna göre mesleki tükenmişlik düzeylerine ilişkin Varyans Analizi sonuçları Tablo 23' te verilmiştir. Buna göre;

Duygusal tükenme alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 0,750 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı eğitim durumuna sahip bireylerin duygusal tükenme düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 1,969 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı eğitim durumuna sahip bireylerin duyarsızlaşma düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Kişisel başarı alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 2,593 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı eğitim durumuna sahip bireylerin kişisel başarı düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Tablo 24

Eğitim durumuna göre iş doyumu ölçeğine ilişkin varyans analizi

		N	Ort.	Std Sapma	F	P
İçsel Doyum	Lise	3	3,83	,166	3,402	0,020
	Önlisans	27	3,43	,704		
	Lisans	76	2,99	,715		
	Lisansüstü	20	2,91	1,082		
	Total	126	3,09	,798		
Dışsal Doyum	Lise	3	3,04	,616	2,163	0,096
	Önlisans	27	3,26	,867		
	Lisans	76	2,98	,839		
	Lisansüstü	20	2,60	1,069		
	Total	126	2,98	,894		

Araştırmaya katılan bireylerin eğitim durumuna göre iş doyumu düzeylerine ilişkin Varyans Analizi sonuçları Tablo 24' te verilmiştir. Buna göre;

İçsel doyum alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 3,402 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olduğu gözlenmiştir (sig. <0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı eğitim durumuna sahip bireylerin içsel doyum düzeylerinin farklı olduğu görülmüştür. Farklılık yaratan gruplar Post Hoc LSD testi ile belirlenmiş olup, lise

mezunu katılımcıların içsel doyumunun diğer eğitim durumu gruplarından daha yüksek olduğu gözlenmiştir.

Dışsal doyum alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 2,163 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı eğitim durumuna sahip bireylerin dışsal doyum düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Tablo 25

Yaşa göre iş doyumunu ölçeğine ilişkin varyans analizi

		N	Ort.	Std Sapma	F	P
İçsel Doyum	24 yaş ve altında	3	3,55	,481	0,808	0,522
	25-34 yaş arasında	84	3,04	,748		
	35-45 yaş arasında	34	3,19	,908		
	46-54 yaş arasında	2	3,45	,766		
	55 yaş ve üzerinde	3	2,63	1,202		
	Toplam	126	3,09	,798		
Dışsal Doyum	24 yaş ve altında	3	3,45	,505	1,304	0,392
	25-34 yaş arasında	84	2,93	,878		
	35-45 yaş arasında	34	3,13	,964		
	46-54 yaş arasında	2	2,87	,176		
	55 yaş ve üzerinde	3	2,25	,866		
	Toplam	126	2,98	,894		

Araştırmaya katılan bireylerin yaşlarına göre iş doyumunu düzeylerine ilişkin Varyans Analizi sonuçları Tablo 25' te verilmiştir. Buna göre;

İçsel doyum alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 0,808 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı yaş grubundaki katılımcıların içsel doyum düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Dışsal doyum alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 1,304 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka

bir ifade ile araştırmaya katılan farklı yaş grubundaki katılımcıların dışsal doyum düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Tablo 26

Yaşa göre tükenmişlik ölçeğine ilişkin varyans analizi

		N	Ort.	Std Sapma	F	P
Duygusal Tükenme	24 yaş ve altında	3	2,22	,192	0,678	0,608
	25-34 yaş arasında	84	2,65	1,023		
	35-45 yaş arasında	34	2,71	1,160		
	46-54 yaş arasında	2	1,77	,157		
	55 yaş ve üzerinde	3	3,14	,256		
	Toplam	126	2,66	1,037		
Duyarsızlaşma	24 yaş ve altında	3	2,26	,115	1,017	0,401
	25-34 yaş arasında	84	2,39	,932		
	35-45 yaş arasında	34	2,45	1,121		
	46-54 yaş arasında	2	1,20	,000		
	55 yaş ve üzerinde	3	1,86	,461		
	Toplam	126	2,37	,971		
Kişisel başarı	24 yaş ve altında	3	3,83	,144	1,805	0,132
	25-34 yaş arasında	84	3,37	,745		
	35-45 yaş arasında	34	3,62	,633		
	46-54 yaş arasında	2	2,81	,441		
	55 yaş ve üzerinde	3	2,91	,144		
	Toplam	126	3,43	,710		

Araştırmaya katılan bireylerin yaşlarına göre tükenmişlik düzeylerine ilişkin Varyans Analizi sonuçları Tablo 26' da verilmiştir. Buna göre;

Duygusal tükenme alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 0,678 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı yaş grubundaki bireylerin duygusal tükenme düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 1,017 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka

bir ifade ile araştırmaya katılan farklı yaş grubundaki bireylerin duyarsızlaşma düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Kişisel başarı alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 1,805 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı yaş grubundaki bireylerin kişisel başarı düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Tablo 27

Çalışma yılına göre iş doyumunu ölçeğine ilişkin varyans analizi

		N	Ort.	Std Sapma	F	P
İçsel Doyum	1 yıl ve altında	6	2,94	1,443	0,357	0,839
	2-5 yıl arasında	55	3,13	,673		
	6-10 yıl arasında	38	3,00	,780		
	11-15 yıl arasında	10	3,28	1,092		
	16 yıl ve üzerinde	17	3,14	,815		
	Toplam	126	3,09	,798		
Dışsal Doyum	1 yıl ve altında	6	2,79	1,216	0,513	0,726
	2-5 yıl arasında	55	2,98	,765		
	6-10 yıl arasında	38	2,94	,978		
	11-15 yıl arasında	10	3,35	1,200		
	16 yıl ve üzerinde	17	2,92	,825		
	Toplam	126	2,98	,894		

Araştırmaya katılan bireylerin çalışma yıllarına göre iş doyumunu düzeylerine ilişkin Varyans Analizi sonuçları Tablo 27' de verilmiştir. Buna göre;

İçsel doyum alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 0,357 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı çalışma yılına sahip katılımcıların içsel doyum düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Dışsal doyum alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 0,513 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka

bir ifade ile araştırmaya katılan farklı çalışma yılına sahip katılımcıların dışsal doyum düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Tablo 28

Çalışma yılına göre tükenmişlik ölçeğine ilişkin varyans analizi

		N	Ort.	Std Sapma	F	P
Duygusal Tükenme	1 yıl ve altında	6	2,40	1,314	0,413	0,799
	2-5 yıl arasında	55	2,58	,885		
	6-10 yıl arasında	38	2,81	1,111		
	11-15 yıl arasında	10	2,54	1,259		
	16 yıl ve üzerinde	17	2,73	1,166		
	Toplam	126	2,66	1,037		
Duyarsızlaşma	1 yıl ve altında	6	2,26	,993	0,086	0,987
	2-5 yıl arasında	55	2,36	,838		
	6-10 yıl arasında	38	2,42	1,064		
	11-15 yıl arasında	10	2,26	1,222		
	16 yıl ve üzerinde	17	2,41	1,098		
	Toplam	126	2,37	,971		
Kişisel başarı	1 yıl ve altında	6	3,33	1,249	1,147	0,338
	2-5 yıl arasında	55	3,36	,672		
	6-10 yıl arasında	38	3,57	,731		
	11-15 yıl arasında	10	3,68	,578		
	16 yıl ve üzerinde	17	3,24	,603		
	Toplam	126	3,43	,710		

Araştırmaya katılan bireylerin çalışma yıllarına göre tükenmişlik düzeylerine ilişkin Varyans Analizi sonuçları Tablo 28’ de verilmiştir. Buna göre;

Duygusal tükenme alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 0,413 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı çalışma yılına sahip bireylerin duygusal tükenme düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 0,086 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka

bir ifade ile araştırmaya katılan farklı çalışma yılına sahip bireylerin duyarsızlaşma düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Kişisel başarı alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 1,147 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı çalışma yılına sahip bireylerin kişisel başarı düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Tablo 29

Aylık uçuş süresine göre iş doyumunu ölçeğine ilişkin varyans analizi

		N	Ort.	Std Sapma	F	P
İçsel Doyum	50 saat ve altında	14	3,32	,978	2,270	0,066
	51-70 saat arasında	45	3,07	,642		
	71-90 saat arasında	52	3,17	,744		
	91-110 saat arasında	8	3,04	1,102		
	110 saat ve üzerinde	7	2,29	1,062		
	Toplam	126	3,09	,798		
Dışsal Doyum	Toplam	126	3,09	,798	1,486	0,211
	50 saat ve altında	14	3,14	1,047		
	51-70 saat arasında	45	2,95	,846		
	71-90 saat arasında	52	3,04	,867		
	91-110 saat arasında	8	3,12	1,054		
	110 saat ve üzerinde	7	2,23	,754		
	Toplam	126	2,98	,894		

Araştırmaya katılan bireylerin aylık uçuş süresine göre iş doyumunu düzeylerine ilişkin Varyans Analizi sonuçları Tablo 29' da verilmiştir. Buna göre;

İçsel doyum alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 2,270 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı aylık uçuş süresine sahip katılımcıların içsel doyum düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Dışsal doyum alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 1,486 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka

bir ifade ile araştırmaya katılan farklı aylık uçuş süresine sahip katılımcıların dışsal doyum düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Tablo 30

Aylık uçuş süresine göre tükenmişlik ölçeğine ilişkin varyans analizi

		N	Ort.	Std Sapma	F	P
Duygusal Tükenme	50 saat ve altında	14	2,45	1,334	1,969	0,104
	51-70 saat arasında	45	2,71	,980		
	71-90 saat arasında	52	2,49	,952		
	91-110 saat arasında	8	3,12	1,363		
	110 saat ve üzerinde	7	3,44	,509		
	Toplam	126	2,66	1,037		
Duyarsızlaşma	50 saat ve altında	14	2,35	1,158	0,583	0,675
	51-70 saat arasında	45	2,33	,960		
	71-90 saat arasında	52	2,31	,927		
	91-110 saat arasında	8	2,77	1,248		
	110 saat ve üzerinde	7	2,68	,691		
	Toplam	126	2,37	,971		
Kişisel başarı	50 saat ve altında	14	3,22	,969	1,586	0,182
	51-70 saat arasında	45	3,46	,647		
	71-90 saat arasında	52	3,45	,653		
	91-110 saat arasında	8	3,84	,345		
	110 saat ve üzerinde	7	3,03	1,062		
	Toplam	126	3,43	,710		

Araştırmaya katılan bireylerin aylık uçuş sürelerine göre tükenmişlik düzeylerine ilişkin Varyans Analizi sonuçları Tablo 30' da verilmiştir. Buna göre;

Duygusal tükenme alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 1,969 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı aylık uçuş süresine sahip bireylerin duygusal tükenme düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 0,583 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka

bir ifade ile araştırmaya katılan farklı aylık uçuş süresine sahip bireylerin duyarsızlaşma düzeylerinin benzer olduğu görölmüştür.

Kişisel başarı alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 1,586 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı aylık uçuş süresine sahip bireylerin kişisel başarı düzeylerinin benzer olduğu görölmüştür.

Tablo 31

Aylık gelir göre iş doyumunu ölçeğine ilişkin varyans analizi

		N	Ort.	Std Sapma	F	P
İçsel Doyum	5000 ve altında	1	2,75	.	0,718	0,543
	5001-10000 arasında	32	3,26	,703		
	10001-20000 arasında	68	3,03	,779		
	20001 ve üzerinde	24	3,15	,884		
	Toplam	125	3,10	,779		
Dışsal Doyum	5000 ve altında	1	3,25	.	0,671	0,571
	5001-10000 arasında	32	3,15	,780		
	10001-20000 arasında	68	2,98	,890		
	20001 ve üzerinde	24	2,82	,986		
	Toplam	125	3,00	,880		

Araştırmaya katılan bireylerin aylık gelire göre iş doyumunu düzeylerine ilişkin Varyans Analizi sonuçları Tablo 31' de verilmiştir. Buna göre;

İçsel doyum alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 0,718 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı aylık gelire sahip bireylerin içsel doyum düzeylerinin benzer olduğu görölmüştür.

Dışsal doyum alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 0,671 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı aylık gelire sahip bireylerin dışsal doyum düzeylerinin benzer olduğu görölmüştür.

Tablo 32

Aylık gelire göre tükenmişlik ölçeğine ilişkin varyans analizi

		N	Ort.	Std Sapma	F	P
Duygusal Tükenme	5000 ve altında	1	1,66	.	0,877	0,455
	5001-10000 arasında	32	2,53	,964		
	10001-20000 arasında	68	2,79	1,107		
	20001 ve üzerinde	24	2,57	,884		
	Toplam	125	2,67	1,030		
Duyarsızlaşma	5000 ve altında	1	3,40	.	4,317	0,006
	5001-10000 arasında	32	2,17	,802		
	10001-20000 arasında	68	2,62	1,037		
	20001 ve üzerinde	24	1,94	,744		
	Toplam	125	2,38	,967		
Kişisel başarı	5000 ve altında	1	2,75	.	4,362	0,006
	5001-10000 arasında	32	3,80	,604		
	10001-20000 arasında	68	3,32	,616		
	20001 ve üzerinde	24	3,39	,802		
	Toplam	125	3,45	,679		

Araştırmaya katılan bireylerin aylık gelire göre tükenmişlik düzeylerine ilişkin Varyans Analizi sonuçları Tablo 32' de verilmiştir. Buna göre;

Duygusal tükenme alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 0,877 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı aylık gelire sahip bireylerin duygusal tükenme düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 4,317 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olduğu gözlenmiştir (sig.<0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı aylık gelire sahip bireylerin duyarsızlaşma düzeylerinin farklı olduğu görülmüştür. Farklılık yaratan gruplar Post Hoc LSD testi ile belirlenmiş olup, 5000 TL ve altında aylık gelire sahip katılımcıların duyarsızlaşma düzeylerinin diğer aylık gelire sahip katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmüştür.

Kişisel başarı alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 4,362 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olduğu gözlenmiştir (sig.<0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı aylık gelire sahip bireylerin kişisel başarı düzeylerinin

farklı olduğu görülmüştür. Farklılık yaratan gruplar Post Hoc LSD testi ile belirlenmiş olup, 5000 TL ve altında aylık gelire sahip katılımcıların kişisel başarı düzeylerinin diğer aylık gelire sahip katılımcılardan daha düşük olduğu görülmüştür.

Tablo 33

Pozisyona göre iş doyumunu ölçeceğine ilişkin varyans analizi

		N	Ort.	Std Sapma	F	P
İçsel Doyum	Kaptan Pilot	7	3,14	1,135	1,606	0,191
	Yardımcı Pilot	19	2,82	1,002		
	Kabin Amiri	26	3,34	,632		
	Kabin Memuru	74	3,07	,748		
	Toplam	126	3,09	,798		
Dışsal Doyum	Kaptan Pilot	7	2,58	,951	3,394	0,20
	Yardımcı Pilot	19	2,54	1,075		
	Kabin Amiri	26	3,31	,830		
	Kabin Memuru	74	3,01	,817		
	Toplam	126	2,98	,894		

Araştırmaya katılan bireylerin pozisyona göre iş doyumunu düzeylerine ilişkin Varyans Analizi sonuçları Tablo 33' te verilmiştir. Buna göre;

İçsel doyum alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 1,606 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı pozisyonda çalışan bireylerin içsel doyum düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Dışsal doyum alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 3,394 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı pozisyonda çalışan bireylerin dışsal doyum düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Tablo 34

Pozisyona göre tükenmişlik ölçeğine ilişkin varyans analizi

		N	Ort.	Std Sapma	F	P
Duygusal Tükenme	Kaptan Pilot	7	2,87	,912	1,144	0,334
	Yardımcı Pilot	19	2,85	1,273		
	Kabin Amiri	26	2,35	1,030		
	Kabin Memuru	74	2,69	,980		
	Toplam	126	2,66	1,037		
Duyarsızlaşma	Kaptan Pilot	7	2,00	,959	0,833	0,478
	Yardımcı Pilot	19	2,47	,943		
	Kabin Amiri	26	2,20	1,095		
	Kabin Memuru	74	2,44	,936		
	Toplam	126	2,37	,971		
Kişisel başarı	Kaptan Pilot	7	3,34	,778	1,013	0,390
	Yardımcı Pilot	19	3,18	,916		
	Kabin Amiri	26	3,50	,649		
	Kabin Memuru	74	3,48	,665		
	Toplam	126	3,43	,710		

Araştırmaya katılan bireylerin pozisyona göre tükenmişlik düzeylerine ilişkin Varyans Analizi sonuçları Tablo 34' te verilmiştir. Buna göre;

Duygusal tükenme alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 1,144 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı pozisyonda çalışan bireylerin duygusal tükenme düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 0,833 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı pozisyonda çalışan bireylerin duyarsızlaşma düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Kişisel başarı alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 1,013 F istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı pozisyonda çalışan bireylerin kişisel başarı düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Tablo 35

Aylık uçuşa göre tükenmişlik ölçeğine ilişkin T testi

		N	Ort.	Std Sapma	t	Sig.
Duygusal	Yurt içi fazla	55	2,57	1,102	-0,776	0,439
	Yurt dışı fazla	71	2,72	,987		
Duyarsızlaşma	Yurt içi fazla	55	2,38	1,060	0,094	0,925
	Yurt dışı fazla	71	2,36	,904		
Kişisel başarı	Yurt içi fazla	55	3,43	,852	0,012	0,991
	Yurt dışı fazla	71	3,43	,585		

Araştırmaya katılan bireylerin aylık uçuşa göre tükenmişlik düzeylerine ilişkin T Testi sonuçları Tablo 35’ te verilmiştir. Buna göre;

Duygusal tükenme alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen -0,776 t istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı aylık uçuş oranları olan bireylerin duygusal tükenme düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 0,094 t istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı aylık uçuş oranları olan bireylerin duyarsızlaşma düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Kişisel başarı alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 0,012 t istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı aylık uçuş oranları olan bireylerin kişisel başarı düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Tablo 36

Aylık uçuşa göre iş doyumunu ölçeceğine ilişkin T testi

		N	Ort.	Std Sapma	t	Sig.
İçsel Doyum	Yurt içi fazla	55	3,15	0,80	0,764	0,446
	Yurt dışı fazla	71	3,04	0,79		
Dışsal Doyum	Yurt içi fazla	55	3,04	0,91	0,626	0,533
	Yurt dışı fazla	71	2,94	0,88		

Araştırmaya katılan bireylerin aylık uçuşa göre iş doyumunu düzeylerine ilişkin T Testi sonuçları Tablo 36' da verilmiştir. Buna göre;

İçsel doyum alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 0,764 t istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı aylık uçuş oranları olan bireylerin içsel doyum düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Dışsal doyum alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde elde edilen 0,626 t istatistik değerinin 0.05 önem düzeyinde anlamlı olmadığı gözlenmiştir (sig.>0.05). Başka bir ifade ile araştırmaya katılan farklı aylık uçuş oranları olan bireylerin dışsal doyum düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür.

Tablo 37

İş doyumunu ile mesleki tükenmişlik düzeylerine ilişkin korelasyon analizi

	Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarı	İçsel Doyum	Dışsal Doyum
Duygusal Tükenme	1				
Duyarsızlaşma	0,763*	1			
Kişisel Başarı	-0,022	-0,179*	1		
İçsel Doyum	-0,350*	-0,461*	0,449*	1	
Dışsal Doyum	-0,403	-0,438*	0,376*	0,791*	1

*0.05 önem düzeyinde anlamlıdır.

Araştırmaya katılan bireylerin iş doyumunu ile mesleki tikenmişlik dizeyelerine ilişkin korelasyon analizi sonuçları Tablo 37’ de verilmiştir. Buna göre;

- Duygusal tikenme dizeyeleri ile içsel doyum ve dışsal doyum dizeyeleri arasında negatif yönlü,
- Duyarsızlaşma dizeyeleri ile kişisel başarı, içsel doyum ve dışsal doyum dizeyeleri arasında negatif yönlü,
- Kişisel başarı dizeyeleri ile içsel doyum ve dışsal doyum dizeyeleri arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.



BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde hem havacılık sektöründe hem de diğer sektörlerde çalışan personellerin, kendisini mutlu hissetmesi ve yaptığı işi haz duyarak yapması kişinin işini iyi yapabilmesi adına oldukça önem arz etmektedir. Yaşanılan şiddetli rekabet durumunda tükenmişliğin tümüyle yok edilmesi hemen hemen olanaksızdır. Çalışanlar için en önemli konu, yapmış oldukları işten elde ettikleri doyumun, tükenmişlik hissine kapıldıkları süreden daha çok olmasıdır. Bu durumun başarılı bir şekilde yaşanabilmesi için çalışanların iş doyumlarını arttıracak ve tükenmişlik seviyelerini azaltacak çalışmaların işverenler tarafından gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Havacılık sektörü insanların, kültürlerin ve işletmelerin birbirine bağlandığı küresel endüstrilerden biri olup milyonlarca yolcu ve milyarlarca malın taşınmasına imkân sağlayan önemli hizmet sektörlerinden biridir. 2020 yılında Çin’ den başlayarak bütün dünyaya yayılım gösteren COVID-19’ un yayılmasında ve denetim altına alınmasında insan hareketliliğinin fazla olması nedeniyle gündemde olmuştur. COVID-19’ un ilk dönemlerinde zorunlu seyahat kısıtlamaları sebebiyle uçuşlar iptal olmuş meydana gelen psikolojik ortam nedeniyle de insanların davranışlarında değişiklik olmuş ve taleplerde azalmaya meydana gelmiştir. COVID-19 nedeniyle tüm ekonomik faaliyetlerde başta turizm olmak üzere yaşanan gerileme nedeniyle havaalanları yolcu trafiğinin %64,2 ‘sinden fazlasını 2020 yılında kaybetmiş ve 111,8 milyar dolar gelir kaybına neden olmuştur (Macit ve Macit, 2021: 163). COVID-19 sürecinde halk sağlığını korumak, salgının yayılım hızını yavaşlatmak ve havacılık sektöründe çalışan personellerin sağlığını korumak adına yolculara yönelik havalimanlarında ve uçak içerisinde birtakım önlemler alınarak uygulanmıştır.

Literatür taraması yapıldığında kokpit ve kabin personeline yönelik tükenmişlik ve iş doyumunu konuları ile alakalı yapılan çalışmaların (Kadıoğlu, 2019) sınırlı olduğu fakat COVID-19 sürecinde kokpit ve kabin personelleri ilgili bir çalışma yapılmadığı görülmüştür. COVID-19’ un yayılması ve önlenmesi sürecinde önde olan sektörlerden biri olan havacılık sektöründe, iç hat ve dış hatlarda kokpit ve kabin personeli olarak çalışanların iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi, demografik özelliklerine göre farklılık olup olmadığının araştırılması üzerine yapılan araştırma neticesinde 19 adet hipotez ve 51 tane

alt hipotez geliştirilmiştir. Araştırmadaki hipotezler Türkiye’ de havayolu şirketlerinde çalışan 126 kokpit ve kabin personeline Google Forms ve yüz yüze anket yöntemiyle ulaşılarak SPSS yöntemiyle test edilerek değerlendirilmiştir.

Kokpit ve kabin personelinin iş doyumu ve tükenmişliklerini ve demografik özelliklerine göre bir farklılık olup olmadığını araştırmak amacıyla yapılan çalışmanın sonuçları aşağıdaki gibi sıralanabilir:

Araştırma sonucunda Maslach Tükenmişlik ölçeğine ilişkin maddeler karşılaştırıldığında *“İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.”*, *“İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.”* ve *“İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.”* ifadelerine katıldıkları gözlemlenmiştir. Buna karşılık *“İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurunda değil”*, *“Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.”* ve *“İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum.”* ifadelerine ise daha az katılmış oldukları görülmüştür. Bu durum kokpit ve kabin personellerinin işlerini severek yaptıkları ve müşterileri ile ne kadar ilgili olduklarının bir göstergesidir. Minnesota iş doyumu ölçeğine ilişkin maddeler karşılaştırıldığında katılımcıların en çok *“Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden.”*, *“Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansım olması bakımından.”*, *“Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmaları açısından”* ve *“Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından.”* ifadelerine katıldıkları gözlemlenmiştir. En az katıldıkları ifadeler ise *“Beni her zaman meşgul etmesi bakımından”*, *“Çalışma şartları bakımından”* ve *“Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından”*.

Kadioğlu (2019), çalışmasında havacılık sektöründe çalışan erkeklerin içsel ve dışsal doyumlarının kadınlardan daha yüksek olduğu sonucuna ulaşırken bu çalışmada COVID-19 sürecinde kadınların içsel ve dışsal doyumlarının erkeklerden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu farklılığın COVID-19 sürecinin erkeklerin iş doyumunu daha fazla etkilemesinden kaynaklanabileceği söylenebilir. Cinsiyete göre tükenmişlik düzeylerine bakıldığında ise; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutlarında kadın ve erkeklerin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeylerinin benzer olduğu sonucuna ulaşılırken Kadioğlu (2019), çalışmasında kadın çalışanların erkek çalışanlara göre duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutlarının daha yüksek olduğu

görülmektedir. Bu farklılığın nedeni olarak COVID-19' un hem kadın hem de erkek çalışanların benzer düzeyde tükenmişliğe sürüklediği sonucuna ulaşılabılır.

Araştırma sonucunda katılımcıların medeni durumuna, yaşlarına, çalışma sürelerine, aylık uçuş süresine, pozisyonlarına göre iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerinin benzer olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kadioğlu (2019), çalışmasında katılımcıların aylık gelirlerine göre iş doyumunu ve tükenmişlik alt boyutlarına göre bir farklılık görülmezken, bu çalışmada katılımcıların aylık gelirlerine göre iş doyumunu düzeylerine ilişkin analizlere bakıldığında farklı aylık gelire sahip bireylerin içsel ve dışsal doyum düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür. Aylık gelirlerine göre tükenmişlik düzeylerine ilişkin sonuçlara bakıldığında ise farklı aylık gelire sahip bireylerin duygusal tükenme düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür. Duyarsızlaşma alt boyuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde 5000 TL ve altında aylık gelire sahip katılımcıların duyarsızlaşma düzeylerinin diğer aylık gelire sahip katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmüştür. Kişisel başarı alt boyutuna ilişkin sonuçlara bakıldığında araştırmaya katılan farklı aylık gelire sahip bireylerin kişisel başarı düzeylerinin farklı olduğu görülmüş olup 5000 TL ve altında aylık gelire sahip katılımcıların kişisel başarı düzeylerinin diğer aylık gelire sahip katılımcılardan daha düşük olduğu görülmüştür.

Katılımcıların eğitim durumlarına göre tükenmişlik düzeylerine ilişkin analizi sonucunda farklı eğitim durumuna sahip bireylerin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi düzeylerinin benzer olduğu görülmüştür. Eğitim durumuna göre iş doyumunu düzeylerine analiz sonuçlarına göre ise farklı eğitim durumuna sahip bireylerin içsel doyum düzeylerinin farklı olduğu görülmüştür. Lise mezunu katılımcıların içsel doyumunun diğer eğitim durumu gruplarından daha yüksek olduğu, dışsal doyum düzeylerinin ise benzer olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan bireylerin iş doyumunu ile mesleki tükenmişlik düzeylerine ilişkin yapılan korelasyon analizi sonucunda; duygusal tükenme düzeyi ile içsel ve dışsal doyum arasında negatif yönlü; duyarsızlaşma düzeyleri ile kişisel başarı, içsel doyum ve dışsal doyum düzeyleri arasında negatif yönlü, kişisel başarı düzeyleri ile içsel doyum ve dışsal doyum düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre araştırmaya katılan kokpit ve kabin personelinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma düzeyleri arttığında içsel ve dışsal doyumlarında azalma görülmektedir. Bununla birlikte kişisel başarı düzeyleri arttığında ise içsel ve dışsal doyumlarında da artış meydana gelmektedir.

Araştırmanın sonucunda, 19 tane hipotez ve 51 tane alt hipotezden 10 tanesi kabul edilmiştir. Kabul edilen hipotezler şu şekildedir:

- Kabin ve kokpit personelinin içsel doyumu cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir (H1a).
- Kabin ve kokpit personelinin dışsal doyumu cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir (H1b).
- Kabin ve kokpit personelinin içsel doyumu eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir (H5a).
- Kabin ve kokpit personelinin duyarsızlaşma düzeyleri aylık gelirlerine göre farklılık göstermektedir (H14a).
- Kabin ve kokpit personelinin düşük kişisel başarı hisleri aylık gelirlerine göre farklılık göstermektedir (H14c).
- Kabin ve kokpit personelinin içsel doyumu ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır (H19a).
- Kabin ve kokpit personelinin içsel doyumu ile duygusal tükenme düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır (H19b).
- Kabin ve kokpit personelinin içsel doyumu ile düşük başarı hisleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır (H19c).
- Kabin ve kokpit personelinin dışsal doyumu ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır (H19d).
- Kabin ve kokpit personelinin dışsal doyumu ile düşük başarı hisleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır (H19f).

Bu çalışmada COVID-19 sürecinde kokpit ve kabin personelinin tükenmişlik ile iş doyumu düzeylerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Elde edilen sonuçlar yalnızca araştırmaya katılan kokpit ve kabin personelleri için geçerli olup havacılık sektöründe çalışan diğer personeller için geçerlilik göstermeyebilir. Elde edilen bulgulara göre COVID-19 süreci katılımcıların tükenmişlik düzeylerini olumsuz etkilemektedir. Kadioğlu (2019)' un çalışmasında elde ettiği sonuçlarla karşılaştırıldığında, COVID-19 sürecinde katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Benzer sonuçlar iş doyumu düzeyleri için de geçerli olup katılımcıların iş doyumu düzeylerinin Kadioğlu (2019)' un çalışmasına katılan bireylerden daha düşük olduğu görülmüştür.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular kapsamında havacılık sektöründeki kokpit ve kabin personellerinin iş doyumunu seviyesini yükseltmek ve tükenmişlik seviyelerini düşürmeye yönelik şu önerilerde bulunabilir: Havacılık sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin cinsiyet faktörünü göz önünde bulundurarak içsel ve dışsal doyumunu artıracak faaliyetler planlanması önerilir (turnuvalar düzenlenebilir, ücretsiz terapi etkinlikleri, vb.), bununla birlikte havacılık sektöründe faaliyet gösteren şirketler çalışanlarının eğitim durumunu yükseltmeleri için teşvik edilebilir.

Bu çalışma, Türkiye’de havayolu işletmeleri uçaklarında COVID-19 sürecinde görev yapan kokpit ve kabin personellerine uygulanmıştır. Yapılan literatür taramasında COVID-19 sürecinde kokpit ve kabin personelinin fizyolojik ve psikolojik anlamda ne ölçüde etkilendiğini araştıran nitel yöntemle yapılan bir araştırmayla karşılaşılmamış olup bir sonraki araştırma nitel yöntemle yapılarak literatüre katkı sağlanabilir. Örneklem sayısının daha fazla olduğu çalışma grubuna yapılabilir. Sadece nitel veya nicel/nitel yöntemin kullanıldığı karma araştırmalar yapılabilir. Kokpit ve kabin personeli yerine havacılık sektöründe çalışan diğer gruplarla ilgili çalışmalar yapılabilir. Araştırmaya dahil edilen değişkenler farklılaştırabilir (yaşanılan şehir, çocuk sayısı, vb.).

KAYNAKÇA

- Akca, M. (2020). "Covid-19' un havacılık sektörüne etkisi". *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7 (5), 45-64.
- Akca, M. (2020). "Havalimanı şehri modeli". *International Journal of Management and Administration*, 4 (7), 178-188.
- Akça, M. ve Karagülle, A. Ö. (2012). "Havayolu şirketleri ve yer hizmetleri kuruluşları arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma", *Ulusal Havacılık Teknolojisi ve Uygulamaları Kongresi*, 20-22 Aralık 2012, İzmir. 1-10.
- Akça, M. ve Tepe Küçüköğlü, M. (2020). "Covid-19 ve iş yaşamına etkileri: evden çalışma". *Journal Of International Management Educational And Economics Perspectives*, 8 (1), 71-81.
- Akçamete, G., Kamer, S., ve Sucuoğlu, B. (2006). *Öğretmenlerde Tükenmişlik İş Doyumu ve Kişilik*. Nobel Yayın Dağıtım: Ankara.
- Akıncı, Z. (2002). "Turizm sektöründe işgörenin iş tatminini etkileyen faktörler: 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama". *Akdeniz Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 4, 1-26.
- Akıtıcı, S. ve Öztürk, Ö. (2016). "Araştırma görevlilerinin iş doyumlarının bireysel ve demografik açıdan incelenmesi". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakülte Dergisi*, 21 (2), 667-692.
- Akpur, Z. Y. (2021). "Geleneksel ve düşük maliyetli havayollarının covid-19' a karşı aldığı önlemlere yönelik karşılaştırmalı bir araştırma". *19 Mayıs Sosyal Bilimler Dergisi*, 2 (1), 69-80.
- Akten, S. (2007). *Rehber Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2008). "Tükenmişlik sendromu akademisyenler üzerinde bir uygulama (Goü Örneği)". *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10 (2), 69-96.

- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2009). “Tükenmişlik sendromu ve madalyonun öbür yüzü: işle bütünleşme”. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (32), 21-46.
- Bakanoğlu, K. (2021). Stresin, Tükenmişliğin ve Mutluluğun İş Tatminine Etkisi: Pilotlar Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Programı, İstanbul.
- Bakır, M., Bal, H.T., ve Akan, Ş. (2017). “Türk sivil havacılık sektörünün değerlendirilmesinde bütünleşik SWOT-AHS yaklaşımı”. *Journal of Aviation*, 1 (2), 154-169.
- Bakırcı, M. (2020). “Covid-19 pandemisinin Türkiye havayolu ulaşımına etkisi”. *Türk Coğrafya Dergisi*, 76, 45-58.
- Balcı, A. (1985). Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*. Ekinoks Eğitim Danışmanlık: Ankara.
- Baştemur, Y. (2006). İş Tatmini ile Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiler: Kayseri Emniyet Müdürlüğü’nde Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Battal, Ü., Yılmaz, H., ve Ateş, S. S. (2006). “Türkiye’de iç hatlarda serbestleşme ve geleceği”, *In Conference Paper Presented on Kayseri VI. Havacılık Sempozyumu*, 12-14 Mayıs 2006, Nevşehir. 1-6.
- Baysal, A.C. (1981). *Sosyal ve Örgütsel Psikolojide Tutumlar*. İ.Ü. İşletme Fakültesi: İstanbul.
- Baysal, A. (1995). Lise Ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler. Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Bilgin, N. (2003). *Sosyal Psikoloji Sözlüğü: Kavramlar Yaklaşımlar*. Bağlam Yayınları. İstanbul.

- Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2008). “İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması”. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 1-18.
- Bozkurt, T. ve Turgut, T. (1999). “Çalışanların toplam kalite yönetimi uygulamaları ile ilgili iş tatminleri ve kültürel sayıltıları arasındaki ilişkiler”. *Öneri Dergisi*, 2 (12), 57-66.
- Buzgan, T. ve Güner, R. (2021). “Covid-19 Pandemisi”. Ç. Şimşek, (2021) (ed) içinde *Covid-19 Pandemisi: Türkiye Zaman Çizelgesi Ve Ankara Örneği*. (s. 34-42). Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığı.
- Canbay, S. (2007). İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu Ve Denetim Odağı İlişkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Chen, C. F. (2006). ‘‘Job Satisfaction, Organizational Commitment and Flight Attendants’ Turnover Intentions: A Note’’. *Journal Of Air Transport Management*, 12(5): 274-276.
- Chen, S., Yang, J., Yang, W., Wang, C., ve Bärnighausen, T. (2020). “COVID-19 control in China during mass population movements at New Year”. *The Lancet*, 395 (10226), 764-766.
- Chinazzi, M., Davis, J. T., Ajelli, M., Gioannini, C., Litvinova, M., Merler, S., ... ve Vespignani, A. (2020). “The effect of travel restrictions on the spread of the 2019 novel coronavirus (COVID-19) outbreak”. *Science*, 368 (6489), 395-400.
- Collaborative Arrangement for The Prevention and Management of Public Health Events in Civil Aviation (CAPSCA). (2020). *Effects of Novel Coronavirus (COVID-19) on Civil Aviation: Economic Impact Analysis*, Erişim: 15 Şubat 2021, https://www.aaco.org/Library/Files/Uploaded%20Files/Economics/Corona%20studies/3dec%20ICAO_Coronavirus_Econ_Impact.pdf.
- Cordes, C.L., Dougherty, T.W. (1993). “A review and an integration of research on job burnout”. *Academy of Management Review*, 18 (4), 621-656.
- Corona Virüsü: Son Yılların En Büyük Sağlık Krizine Karşı Türkiye Ne Yaptı? (2020, 14 Mart). Sözcü Gazetesi.

- Coronavirus disease 2019 (COVID-19): situation Report–51. (2020, 11 Mart). Erişim adresi: <https://www.who.int/publications/m/item/situation-report---51>
- Coronavirus disease 2019 (COVID-19): situation Report–73. (2020, 2 Nisan). Erişim adresi: <https://www.who.int/publications/m/item/situation-report---73>
- COVID-19 kapalı işyeri/ofislerde alınacak önlemler. (2020, 2 Temmuz). Erişim adresi: <https://covid19bilgi.saglik.gov.tr/depo/toplumda-salgin-yonetimi/covid-19-KapaliIsYeriOfislerdeAlinacakOnlemler-09042020.pdf>
- Craven, M., Singhal S., ve Matthew W. (2020, 13 Nisan). COVID-19: Briefing Note, *McKinsey and Company*.
- Çalışkan, B.Ö. Ö. (2016). “A Research About Comparing Burnout Levels of Different Working Groups”. *Eurasian Academy of Sciences Social Sciences Journal*, 1, 609-621.
- Çam, O. (1992). “Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik Ve Güvenirliğinin Araştırılması”. VII. *Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları El Kitabı*, 155-166.
- Çarıkcı, İ. ve Oksay, A. (2004). “Örgütsel yapı ve meslek farklılıklarının iş tatmini üzerindeki etkileri. Hastane çalışanları üzerine bir araştırma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9 (2), 157-172.
- Çebi, Ç. (2014). Türkiye’de Sivil Havacılığın Gelişimi ve Sorunları: THY’de Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu*. Anı Yayıncılık: Ankara.
- Çimen, M. (2000). Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Personelinin Tükenmişlik, İş Doyumu, Kuruma Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin Bir Alan Araştırması. Yayınlanmamış Doktora Tezi, T. C. Genelkurmay Başkanlığı Gülhane.
- Çimen, M. ve Şahin, İ. (2005). “Bir kurumda çalışan sağlık personelinin iş doyum düzeyinin belirlenmesi”. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 5 (4), 53-67.
- Çokluk, Ö. (2003). *Örgütlerde Tükenmişlik*. Anı yayıncılık: Ankara.

- Dağdeviren, N., Musaoğlu, Z., Kurt Ömürlü, İ. ve Öztora, S. (2011). “Akademisyenlerde iş doyumunu etkileyen faktörler”. *Balkan Medical Journal*, 1, 69-74.
- Dalkılıç, O. S. (2014). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*. Nobel Yayıncılık: Ankara.
- Demir, M., Günaydın, Y., ve Demir, Ş. (2020). “Koronavirüs (Covid-19) salgınının Türkiye’de turizm üzerindeki öncülleri, etkileri ve sonuçlarının değerlendirilmesi”. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 6 (1), 80-107.
- Demirbilek, Y., Pehlivan Türk, G., Özgüler, Z., ve Alp Meşe, E. (2020). “COVID-19 outbreak control, example of ministry of health of Turkey”. *Turkish Journal Of Medical Sciences*, 50 (9), 489-494.
- DHMI (2019). *2019 havayolu sektör raporu*. Erişim: 16 Nisan 2021, <https://www.dhmi.gov.tr/Sayfalar/HavaYoluSektorRaporlari.aspx>.
- Dilge, T. (2020, 5 Mayıs). Kronoloji: Corona Virüsü Salgını. Ülkücü Dünya Görüşü.
- Doğan, A. (2017). 2008 Küresel Finans Krizinin Türkiye’ de Hava Taşımacılığı Sektörüne Etkileri. Havacılık Uzmanlığı Tezi.
- Eğilmez, O.K. ve Yılmaz, M.S. (2020). “Kulak burun boğaz hekimliği açısından COVID-19 salgını”. *Journal of Biotechnology and Strategic Health Research*, 4, 140-146.
- Erel, C. (2014). “Kyoto protokolü ışığında havacılık çevre etkileri ve önlemleri”. *İstanbul Teknik Üniversitesi Vakfı Yayını*, 65, 42-45.
- Eren, E. (2011). *Yönetim ve Organizasyon “Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar”*. Beta Yayıncılık: İstanbul.
- Effects of novel coronavirus (COVID-19) on civil aviation: Economic impact analysis. (2020, 3 Aralık). Erişim adresi: https://www.aaco.org/Library/Files/Uploaded%20Files/Economics/Corona%20studies/3dec%20ICAO_Coronavirus_Econ_Impact.pdf
- Ertürk, M. (2014). Milli Eğitim Müdürlüğü Çalışanlarının Mobbing Ve Tükenmişlik Düzeyleri (İzmir İli Örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- European Commission (2020). COVID-19: Temporary restriction on non-essential travel to the EU. Erişim: 10 şubat 2021, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0115&from=EN>.
- Feldman, D. ve Arnold, H. (1983). *Managing Individual and Group Behavior in Organizations*. McGraw-Hill Inc.
- Genel koronavirüs tablosu. (2022, 10 Haziran). Erişim adresi: <https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66935/genel-koronavirus-tablosu.html>
- Gerede, E. (Ed). (2015). *Havayolu Taşımacılığı ve Ekonomik Dşzenlemeler Teori ve Tşrkiye Uygulaması*. Sivil Havacılık Genel Mřdřrlřęř Yayınları: Ankara.
- Girgin, G. (1995). İlkokul Öğretmenlerinde Meslekten Tşkenmişliğin Gelişimini Etkileyen Değişkenlerin Analizi Ve Bir Model Önerisi (İzmir ili kırsal ve kentsel yöre karşılaştırması) Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitşsş, İzmir.
- Glenn N.D., Taylor R. D., ve Weaver C.N. (1977). "Age And Job Satisfaction Among Males And Females: A Multivariate Multi-Study", *Journal Of Applied Psychology*, 62, 190-193.
- Göktepe, H. (2007). "Hava taşımacılığı sektöründe rekabet hukuku kurallarının uygulanması". *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 213-240.
- Groot W. ve Brink H.M. (1999). "Job Satisfaction Of Older Workers". *International Journal Of Manpower*, 20 (6), 343-360.
- Gşnay, A. (2016). Kabin Ekiplerinde İş Doyumu ve Tşkenmişlik Sendromu. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitşsş, Eskişehir.
- Gşnel, V. R. (2010). *Uluslararası Havacılık Hukuku (Eleştirel Yaklaşım)*. Beta Yayıncılık: Eskişehir.
- Gşrsoy, N. (2013). Hastane Çalışanlarının İş Doyumu Ve Tşkenmişlik Durumlarının Aile Yaşamına Etkisi: Kurum Ev İdaresi Personeli Üzerine Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitşsş, Ankara.

- Havacılık İşletmeleri (2020, 15 Ocak). Erişim adresi: <https://web.shgm.gov.tr/tr/havacilik-isletmeleri/2063-hava-tasima-isletmeleri>
- Havle, N. İlnem M., Yener, F., ve Gümüş, H. (2008). “İstanbul’da çalışan psikiyatristlerde tükenmişlik, iş doyumu ve bunların çeşitli değişkenlerle ilişkisi.” *Düşünen Adam*, 21 (1-4), 4-13.
- Hoş, B. Y. (2003). Atatürk Havalimanı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Huang, C., Wang, Y., Li, X., Ren, L., Zhao, J., Hu, Y., ve Cao, B. (2020). “Clinical features of patients infected with 2019 novel coronavirus in Wuhan, China”. *The Lancet*, 395 (10223), 497-506.
- ICAO. (2020). *Effects of Novel Coronavirus (COVID-19) on Civil Aviation: Economic Impact Analysis*, Erişim: 1t5 Şubat 2021, https://www.aaco.org/Library/Files/Uploaded%20Files/Economics/Corona%20studies/3dec%20ICAO_Coronavirus_Econ_Impact.pdf.
- İşcan, Ö. F. ve Timuroğlu, M. K. (2007). “Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir uygulama”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 119-135.
- Jin, W., Weiyi, C., Derek, W., ve James, G. (2020, 22 Mart). How the Virus Got Out, *The New York Times*.
- Kaban, P. (2020). İş Doyumu İle Tükenmişlik Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Havalimanı İşletmesinde Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Kaçmaz, N. (2005). “Tükenmişlik (burnout) sendromu”. *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, 68 (1), 29-32.
- Kadioğlu, R. (2019). Havacılık Organizasyonlarında Çalışan Lojistik Profesyonellerinde İş Doyumu ve Tükenmişlik: Kokpit ve Kabin Personelleri Üzerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Karagülle, A. Ö. ve Birgören, T. (2013). *Havayolu Taşımacılığında Uçucu Ekip Yönetimi*. Beta Basım: İstanbul.

- Kaya, E. (2000). Havaalanlarında Fiyatlandırma Açısından Muhasebe Bilgi Sistemi. Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Kılınç, S. U. (2011). *Avrupa Birliği-Eurocontrol Sivil Havacılık Düzenlemeleri ve Türkiye*. On İki Levha Yayınları: İstanbul.
- Kim, Y. ve Back, K. J. (2012). "Antecedents and Consequences of Flight Attendants' Job Satisfaction". *The Service Industries Journal*, 32 (16), 2565-2584.
- Koçel T. (1999). *İşletme Yöneticiliği*. Beta Yayın: İstanbul.
- Korkmaz, N. (1998). *Uluslararası Kuruluşlar Rehberi*. İTO Yayın: İstanbul.
- Korul, V. ve Küçükönel, H. (2003). "Türk sivil havacılık sisteminin yapısal analizi". *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 3 (1), 24-38.
- Koroğlu, Ö. (2011). İş Doyumu ve Motivasyon Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin Performansla İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Kurt, Y. (2020). "Hava taşımacılığında Covid-19 krizi: yolcuları ve insan kaynaklarını koruma önlemleri". *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 191-211.
- Kuyucak, F. (2007). Havaalanlarında Değer Odaklı Yönetim Yönelimli Bilgi Sistemlerinin Kullanılması Ve Atatürk Havalimanı Terminal İşletmeciliği Uygulaması. Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Kuzucu, A. K. (2019). Havacılık Sektöründe Yer Hizmetleri Çalışanlarında Görülen Meslek Hastalıkları-Antalya Havalimanı Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul
- Lamb, T.L., Winter, S. R., Rice, S., Ruskin, K.J., ve Vaughn, A. (2020). "Factors that predict passengers willingness to fly during and after the Covid-19 Pandemic". *Journal of Air Transport Management*, 89, 1-10.
- Liu, Y., Gayle, A. A., Wilder-Smith, A. ve Rocklöv, J. (2020). "The reproductive number of COVID-19 is higher compared to SARS coronavirus". *Journal of Travel Medicine*, 27 (2), 1-4. <https://doi.org/10.1093/jtm/taaa021>.
- Macit, A. ve Macit, D. (2020). "Türk sivil havacılık sektöründe covid-19 pandemisinin yönetimi". *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7 (4), 100-116.

- Macit, A. ve Macit, D. (2021). "Covid-19 pandemisi döneminde devlet desteklerinin önemi: havayolu işletmelerine yönelik kurtarma operasyonları ve kamulaştırma kanıtları." *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 8 (2), 160-173.
- Macit, D. ve Macit, A. (2017). "Türkiye'de sivil havacılık sektöründe istihdamın mevcut durumu, sorunları ve sorunların çözümüne yönelik öneriler". *Journal of Emerging Economies and Policy*, 2 (2), 74-85.
- Maraşlı, M. (2005). "Bazı özelliklerine ve öğrenilmiş güçlülük düzeylerine göre lise öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri." *Türk Tabipler Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, 6 (23), 27-33.
- Maslach, C. ve Jackson S. E. (1981). "The measurement of experienced burnout". *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99 – 113.
- Maslach, C. ve Leiter, P. M. (1997). "The truth about burnout, how organizations cause personal stress and what to do about it". *San Francisco, CA: Jossey-Bass*.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., ve Leiter, M. P. (2001). "Job burnout". *Annual Review of Psychology*, 52 (1), 397-422.
- Mavuş, N. (2014). Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı Çalışanlarının İş Doyumlarının Örgütsel Bağlılığa Etkileri Hakkındaki Görüşleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Mhalla, M. (2020). "The impact of novel coronavirus (COVID-19) on the global oil and aviation markets". *Journal of Asian Scientific Research*, 10 (2), 96-104.
- Naboush, E. ve Alnimer, R. (2020). "Air Carrier's liability for the safety of passengers during Covid-19 pandemic". *Journal of AirTransport Management*, 89, 1-9.
- Ng, S. I., Sambasivan, M. ve Zubaidah, S. (2011). "Antecedents and Outcomes of Flight Attendants' Job Satisfaction". *Journal of Air Transport Management*, 17(5), 309-313.
- Non-medical operational safety aspects supplemental materials. (2020, 2 Mayıs). Erişim adresi: <https://flightsafety.org/wp-content/uploads/2020/05/COVID-19-Roadmap-V2.pdf>

- Oktal H. ve Küçükönal, H. (2007). “Dünyada bölgesel hava taşımacılığı ve Türkiye’de uygulanabilirliği”. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2), 383-394.
- Oxford Learner's Dictionaries (2022, 12 Mart). Erişim Adresi: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/aviation?q=aviation>
- Özaydın, M.M. ve Özdemir, Ö. (2014). “Çalışanların bireysel özelliklerinin iş tatmini üzerindeki etkileri: bir kamu bankası örneği”. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6 (1), 251-281.
- Özenen, C. G. (2003). Havaalanı Yatırımlarında Özelleştirme Dünyadaki Uygulamalar ve Türkiye İçin Öneriler. DPT- Uzmanlık Tezi. İktisadi Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü.
- Özgen, H. ve Öztürk, A. ve Yalçın, A. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Nobel Kitabevi: Adana.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2005). *Örgütsel Davranış*. Anadolu Üniversitesi Yayınları: Eskişehir.
- Pala, İ.T. (2019). İş Doyumunun Tükenmişlik Düzeyine Etkisinde Örgütsel Sessizliğin Aracılık Rolü: TRC1 AFAD Çalışanları Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Gümüşhane.
- Parodi, S. M. ve Liu, V. X. (2020). “From containment to mitigation of COVID-19 in the US”. *Jama*, 323 (15), 1441-1442. doi: 10.1001/jama.2020.3882.
- Pelit, E. (2008). İşletmelerde İşgören Güçlendirme İşgörenlerin İş Doyumuna Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Polatçı, S. (2007). Tükenmişlik Sendromu Ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Remuzzi, A. ve Remuzzi, G. (2020). “COVID-19 and Italy: what next?”. *The Lancet*, 395 (10231), 1225-1228.

- Resmi Gazete (2008). Havaalanı yer hizmetleri yönetmeliği (SHY-22), Erişim: 16 Mayıs 2021, <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/08/20180828-1.htm>.
- Rodriguez-Morales, A. J., Cardona-Ospina, J. A., Gutiérrez-Ocampo, E., Villamizar-Peña, R., Holguin-Rivera, Y., Escalera-Antezana, J. P., ... ve Sah, R. (2020). "Clinical, laboratory and imaging features of COVID-19: A systematic review and meta-analysis". *Travel medicine and infectious disease*, 34, 101623, 1-13.
- Sağlam Arı, G. ve Çına Bal, E. (2008). "Tükenmişlik kavramı: birey ve örgütler açısından önemi". *Yönetim ve Ekonomi*, 15 (1), 131-148.
- Saldıraner, Y. (2011). "Dünya' da ve Türkiye' de sivil havacılık faaliyetleri gelişimi". *Atılım Üniversitesi Dergisi*, 3 (12). 1.
- Sarıbaş, H. ve Tekiner, İ. (2015). "Türkiye sivil havacılık sektöründe yoğunlaşma". *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 52, 21-33.
- Sevimli, F. ve İşcan, Ö.F. (2005). "Bireysel ve iş ortamına ait etkenler açısından iş doyumunu". *Ege Academic Rewiwe*, 5 (1), 55-64.
- Shen, K., Yang, Y., Wang, T., Zhao, D., Jiang, Y., Jin R. ve diğerleri (2020). "Diagnosis, treatment, and prevention of 2019 novel coronavirus infection in children: experts' consensus statement". *World Journal of Pediatrics*, 16 (3), 223-231. doi: <https://doi.org/10.1007/s12519-020-00343-7> 68.
- SHGM (2013). 2013 faaliyet raporu. Erişim: 10 Mayıs 2021, <https://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/kurumsal/faaliyet/2013.pdf>.
- SHGM (2017). 2017 faaliyet raporu. Erişim: 10 Mayıs 2021, <https://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/kurumsal/faaliyet/2017.pdf>.
- SHGM (2019). 2019 faaliyet raporu. Erişim: 10 Mayıs 2021, <https://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/pdf/kurumsal/faaliyet/2019.pdf>.
- SHGM (2020). 2020 faaliyet raporu. Erişim: 16 Nisan 2021, <https://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/kurumsal/faaliyet/2020.pdf>.

- Sılığ, A. (2003). Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Sıvackı, S. (2019). Tükenmişlik Sendromunun Ve İş Doyumunun Yaşam Doyumu İle İlişkisi: Özel Sektör Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Silah, M. (2005). *Endüstride Çalışma Psikolojisi*. Seçkin Yayıncılık: Ankara.
- Sun, Ö.H. (2002). İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü. Uzmanlık Yeterlilik Tezi. Ankara Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Şeker, B.D. ve Zırhlıoğlu, G. (2009). “Van emniyet müdürlüğü kadrosunda çalışan polislerin tükenmişlik, iş doyum ve yaşam doyumları arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi.” *Polis Bilimleri Dergisi*, 11 (4), 1-26.
- Şen, G. ve Bütün, E. (2021). “Covid-19 salgınının havacılık sektörüne etkisi: Gig ekonomisi alternatifi”. *Journal of Aviation Research*, 3 (1), 106-127.
- The World of Air Transport in 2019 (2021, 16 Şubat). Erişim adresi: <https://www.icao.int/annual-report-2019/Pages/the-world-of-air-transport-in-2019.aspx>
- Tunceli, D.H. (2012). Kabin Ekiplerinde İş Doyumu ve Tükenmişlik Duygusu; THY Örneği. Yayınlanmamış Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tunçbilek, S. (2016). Özel Eğitim Okul Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Duygusu Ve İş Tatminleri Arasındaki İlişki: Ankara Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Türkiye Cumhuriyeti Ulaştırma, Denizcilik, Haberleşme Bakanlığı (2018) *Ulaşan ve Erişen Türkiye*. Erişim: 20 Haziran 2021, <https://www.uab.gov.tr/uploads/pages/bakanlik-yayinlari/ulasan-ve-erisen-turkiye-2018.pdf>.

- UNWTO raporlarına göre, uluslararası turist sayıları 2020' de %60-80 düşebilir (2021, 15 Ocak). Erişim adresi: <https://www.unwto.org/news/covid-19-international-tourist-numbers-could-fall-60-80-in-2020>
- Uyar, T. (2013). "Türk iş havacılığı sektörü teknisyenlerinde iş tatmini". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 258-288.
- Uzun, T.B. (2020). "Hava yoluyla yapılan uluslararası taşımalarda sağlıklı bir yolcuya koronavirüs (Covid-19) bulaşması halinde taşıyıcının sorumluluğu". *Yaşar Hukuk Dergisi*, 2 (2), 1-11.
- Yazgan, A. E. ve Yiğit, S. (2013). "Türk sivil havacılık sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyinin analizi". *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13 (25), 421-445.
- Yıldız, S. M. (2015). *Lider-üye etkileşimi, işyerinde mobbing ve mesleki tükenmişlik ilişkisi*. Detay Yayınevi: Ankara
- Yılmaz, O.A. (2020). İş Tatmini İle Mesleki Tükenmişlik İlişkisi: Havacılık Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kütahya
- Yılmaz, U. ve Evcı, C. (2015). "Havacılık ve savunma sektöründe kompozit malzemelerin geleceği". *Savunma Bilimleri Dergisi*, 14 (2), 77-109.
- Yorulmaz, R. ve Kaptan, S. (2020). "Kovid-19 (Koronavirüs) Salgınının Ekonomik Etkileri". A. Demir (ed.). içinde *Kovid-19 ile Mücadele Sürecinde Maliye Politikalarının Rolü*.(s. 24-30) Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Uluslararası İlişkiler ve Stratejik Araştırmalar Enstitüsü Dergisi.
- Zhang, X. A., Fan, H., Qi, R. Z., Zheng, W., Zheng, K., Gong, J. H., ... ve Liu, W. (2020). "Importing coronavirus disease 2019 (COVID-19) into China after international air travel". *Travel Medicine And Infectious Disease*, 35, 101620, 1-5.

EK 1

ANKET FORMU

Değerli Katılımcı, Bu anket formu,“ COVID-19 Sürecinde Havacılık Organizasyonlarında Çalışan Kokpit ve Kabin Personelinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyi Üzerine Bir Araştırma” konulu yüksek lisans tez çalışması için veri toplama amacıyla hazırlanmıştır. Yüksek lisans tezimin uygulama kısmını oluşturan bu çalışmada havacılık organizasyonlarında iç hat ve dış hatlarda çalışan kokpit ve kabin personelinin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerini COVID 19 sürecinde ne düzeyde olduğunun incelenmesi amaçlanmış olup, araştırma Dr. Öğr. Üyesi Tuğdem SAYGIN YÜCEL danışmanlığında yürütülmektedir.

Vereceğiniz yanıtların gerçek durumu yansıtıcı biçimde olması araştırmanın amacına ulaşmasında önem arz etmektedir. Elde edilen veriler belirtilen bilimsel amacı dışında kullanılmayacaktır. Desteklerinizi esirgemeyeceğinize olan inancımınla, değerli katkılarınız için şimdiden teşekkürlerimi sunuyorum.

Saygılarımla, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Uluslararası Ticaret ve Lojistik Yüksek Lisans Öğrencisi Ümmühan ÇETİN KURT
e-posta: ucetin@comu.edu.tr

Demografik Bilgiler Formu

1- Sizi Ümmühan ÇETİN KURT tarafından yürütülen “COVID-19 Sürecinde Havacılık Organizasyonlarında Çalışan Kokpit ve Kabin Personelinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyi Üzerine Bir Araştırma” başlıklı araştırmaya davet ediyoruz. Bu araştırmanın amacı covid-19 sürecinde havayolu sektöründe iç ve dış hatlarda çalışan kokpit ve kabin personelinin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi, demografik özelliklerine göre bir farklılık olup olmadığının araştırılması ve tükenmişlik ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin incelenerek literatüre katkı sağlanması amaçlanmıştır. Araştırmada sizden tahmini **15 dakika** ayırmanız istenmektedir. Araştırmaya sizin dışınızda tahminen **250** kişi katılacaktır. Bu çalışmaya katılmak tamamen **gönüllülük** esasına dayanmaktadır. Çalışmanın amacına ulaşması için sizden beklenen, bütün soruları eksiksiz, kimsenin baskısı veya telkini altında olmadan, size en uygun gelen cevapları içtenlikle verecek şekilde cevaplamanızdır. Bu formu okuyup onaylamanız, araştırmaya katılmayı kabul ettiğiniz anlamına gelecektir. Ancak, çalışmaya katılmama veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmayı bırakma hakkına da sahipsiniz. Bu çalışmadan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacaktır.

Araştırmaya katılmayı kabul ediyorum.

Araştırmaya katılmayı kabul etmiyorum.

2- Cinsiyetiniz

() Kadın

() Erkek

3- Medeni Durumunuz

Bekar Evli

4- Eğitim Durumunuz

Lise Önlisans Lisans Yüksek Lisans ve Üzeri

5- Yaşınız

24 Yaş ve Altı 25-34 Yaş ve Altı 35-45 Yaş Aralığı 46-54 Yaş Aralığı
 55 ve Üzeri

6- Şirketteki Çalışma Süreniz

1 Yıl ve Altı 2-5 Yıl Arası 6-10 Yıl Arası 11-15 Yıl Arası 16 Yıl ve Üzeri

7- Aylık Uçuş Saatiniz

50 Saat ve Altı 51-70 Saat Arası 71-90 Saat Arası 91-110 Saat Arası
 110 Saat ve Üzeri

8- Aylık Gelir Durumunuz

3000 TL ve Altı 3001-5000 TL Arası 5001-10000 TL Arası 10001-20000 TL Arası
 20001 TL ve Üzeri

9- Pozisyonunuz

Kaptan Pilot Yardımcı Pilot Kabin Amiri Kabin Memuru

10- Aylık olarak;

Yurt içi uçuşlarım daha fazladır. Yurt dışı uçuşlarım daha fazladır

MASLACH TÜKENMİŞLİK ENVANTERİ

Lütfen **COVID 19** süreci başladığından beri aşağıdaki ifadeleri ne sıklıkla yaşadığınızı belirtiniz.

Hiçbir Zaman (1) Çok Nadir (2) Bazen (3) Çoğu Zaman (4) Her Zaman (5)

		1	2	3	4	5
1	İşimden soğuduğumu hissediyorum					
2	İş dönüşü ruhen kendimi tükenmiş hissediyorum					
3	Sabah kalkıp yeni bir iş günüyle karşılaştığımda kendimi yorgun hissediyorum					
4	İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım					
5	İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum					
6	Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı					
7	İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yolları bulurum					
8	Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum					
9	Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum					
10	Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim					
11	Bu işin beni katılaştırmasından korkuyorum					
12	Çok şeyler yapabilecek güçteyim					
13	İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum					
14	İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum					
15	İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil					
16	Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor					
17	İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir ortam yaratırım					
18	İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim					
19	Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim					
20	Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum					
21	İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım					
22	İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum					

MİNNESOTA İŞ DOYUM ÖLÇEĞİ

Lütfen **COVID** süreci başladığından beri aşağıdaki işinizin çeşitli yönleriyle ilgili belirtilen ifadeleri cevaplayınız.

Hiç memnun değilim (1) Memnun değilim (2) Kararsızım(3)
Memnunum (4) Çok memnunum (5)

1	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	1	2	3	4	5
2	Tek başıma çalışma olanağım olması bakımından					
3	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansım olması bakımından					
4	Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından					
5	Yöneticinin emrindeki kişileri yönetme tarzı bakımından					
6	Yöneticinin karar vermedeki yeteneği bakımından					
7	Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından					
8	Bana garantili bir gelecek sağlanması bakımından					
9	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam açısından					
10	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından					
11	Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
12	İşle ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından					
13	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından					
14	İş içinde terfi olanağımın olması açısından					
15	Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından					
16	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından					
17	Çalışma şartları bakımından					
18	Çalışma arkadaşlarımla bir birleriyle anlaşmaları açısından					
19	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından					
20	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					