

**T.C.  
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**İşletme Anabilim Dalı**

**EKİP KAYNAK YÖNETİMİ UYGULAMALARI  
ÜZERİNDE TEMEL KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN  
ETKİSİ: TÜRK SİVİL ÖZEL HAVAYOLU KABİN  
EKİPLERİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA**

**Doktora Tezi**

**Neşe BİRGÖREN**

**Danışman  
Prof. Dr. Selma KARATEPE**

**İstanbul – 2022**



## TEZ TANITIM FORMU

**Yazar Adı Soyadı** : Neşe BİRGÖREN

**Tezin Dili** : Türkçe

**Tezin Adı** : Ekip Kaynak Yönetimi Uygulamaları Üzerinde Temel Kişilik Özelliklerinin Etkisi; Türk Sivil Özel Havayolu Kabin Ekiplerine İlişkin Bir Araştırma

**Enstitü** : İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

**Anabilim Dalı** : İşletme

**Tezin Türü** : Doktora

**Tezin Tarihi** : 30.06.2022

**Sayfa Sayısı** : 131

**Tez** : Prof. Dr. Selma KARATEPE

**Danışmanları**

**Dizin Terimleri** : Ekip Kaynak Yönetimi, Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi, Kişilik Özellikleri, Uçuş Emniyeti Sağlanması

**Türkçe Özet** : Bu çalışma, Ekip Kaynak Yönetimi uygulamaları üzerinde temel kişilik özelliklerinin etkisi; Türk sivil özel havayolu kabin ekiplerine ilişkin bir araştırma başlığı altında uçuş emniyeti sağlanması açısından ülkemiz özel havayolu taşıyıcısı işletmelerinde görevli kabin ekibi üyelerinin kişilik özellikleri boyutlarının Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamalarına yönelik tutumlar üzerindeki etkisinin anket çalışması ile varılan sonuçlarını ortaya koymayı gündeme getirmektedir.

**Dağıtım Listesi** : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsüne  
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

*Neşe BİRGÖREN*

**T.C.  
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**İşletme Anabilim Dalı**

**EKİP KAYNAK YÖNETİMİ UYGULAMALARI  
ÜZERİNDE TEMEL KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN  
ETKİSİ: TÜRK SİVİL ÖZEL HAVAYOLU KABİN  
EKİPLERİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA**

**Doktora Tezi**

**Neşe BİRGÖREN**

**Danışman  
Prof. Dr. Selma KARATEPE**

**İstanbul – 2022**

## **BEYAN**

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Neşe BİRGÖREN

.../.../2022



**İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**

Neşe Birgören'in Ekip Kaynak Yönetimi Uygulamaları Üzerinde Temel Kişilik Özelliklerinin Etkisi; Türk Sivil Özel Havayolu Kabin Ekiplerine İlişkin Bir Araştırma adlı tez çalışması Jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalında DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan \_\_\_\_\_

*Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ*

Üye \_\_\_\_\_

*Prof. Dr. Selma KARATEPE*

(Danışman)

Üye \_\_\_\_\_

*Prof. Dr. Orhan İŞCAN*

Üye \_\_\_\_\_

*Prof. Dr. Gönen İlkay DÜNDAR*

Üye \_\_\_\_\_

*Doç. Dr. Ali Özgür KARAGÜLLE*

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../2022

*İmzası*

*Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ*

Enstitü Müdürü

## ÖZET

Bu çalışma, Ekip Kaynak Yönetimi uygulamaları üzerinde temel kişilik özelliklerinin etkisi; Türk sivil özel havayolu kabin ekiplerine ilişkin bir araştırma başlığı altında uçuş emniyeti sağlanması açısından ülkemiz özel havayolu taşıyıcısı işletmelerinde görevli kabin ekibi üyelerinin kişilik özellikleri boyutlarının Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamalarına yönelik tutumlar üzerindeki etkisinin anket çalışması ile varılan sonuçlarını ortaya koymayı gündeme getirmektedir.

Bu yaklaşımla, ülkemiz havayolu işletmelerinde kabin ekibi eğitimleri esas tutularak, kabin ekibi kişilik özellikleri kapsamında; dışa dönüklük, duygusal dengesizlik, yumuşak başlılık, deneyime açıklık ve sorumluluk ifadeleri ile kabin ekibi Ekip Kaynak Yönetimi kapsamında uçuş emniyeti sağlanması, güç mesafesi, stres yönetimi, iletişim ve kurallara uyum boyutlarına ait ifadelere verilen cevaplar üzerinden kişilik özelliklerinin uçuş emniyeti sağlanması üzerindeki etkisi analiz edilerek incelenmektedir.

Günümüzde sivil havacılık faaliyetlerinin kabul edilebilir hata oranı ile yürütülmesi temel amaçlardan birisidir. Ancak teknolojik gelişmelerin varlığına rağmen hala uçak kazaları ile karşılaşmaktadır. Ortaya çıkan bu olumsuzluğun yarattığı problemlerin çözümüne ulaşmak adına yapılan araştırmalarda kaza oluşumunun nedenleri arasında insan faktörünün varlığı birinci öncelik olarak görülmektedir. Bu araştırma ile kokpit ve kabin ekibi arasındaki iletişim sürecinde ortaya çıkan aksaklıklar detaylı bir şekilde incelenerek yaşanan aksaklıkların çözümüne katkıda bulunulması amaçlanmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Ekip Kaynak Yönetimi, Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi, Kişilik Özellikleri, Uçuş Emniyeti Sağlanması

## SUMMARY

This study examines the effect of basic personality traits on Crew Resource Management practices; with the title of a research on Turkish civilian private airline cabin crews, it brings to the agenda the results of a survey study of the effect of personality traits of cabin crew members working in our countrys' private airline airlines on attitudes towards Cabin Crew Crew Resource Management practices in terms of ensuring flight safety. With this approach, based on the cabin crew trainings in the airline companies of our country, within the scope of by analyzing cabin crew personality traits such as extroversion, emotional instability, agreeableness, openness to experience and responsibility and the answers given to the expressions of flight safety within the scope of cabin crew resource management, power distance, stress management, communication and compliance with the rules is being examined.

Nowadays, carrying out civil aviation activities with on acceptable error rate is one of the main objectives. However, despite the existence of technological developments, plane crashes are still encountered. In the researches carried out in order to reach the solution of the problems created by this negativity, the presence of the human factor in the causes of the accidents is observed as the first priority. With this research, it is aimed to contribute to the solution of the problems arising in the communication proses between cockpit crew and cabin crew members by examining in detail.

**Keywords:** Crew Resourse Management, Cabin Crew Crew Resource Management, Personality Traits, Providing Flight Safety



# İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
SUMMARY .....	ii
İÇİNDEKİLER .....	iii
KISALTMALAR .....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
ÖN SÖZ.....	x
GİRİŞ .....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### SİVİL HAVACILIK SEKTÖRÜ, UÇUŞ EMNİYETİ VE HAVACILIKTA EKİP KAYNAK YÖNETİMİ

1.1. Sivil Havacılık Sektörü Genel Yapısı.....	3
1.1.1. Dünya Sivil Havacılık Sektörü.....	3
1.1.2. Türkiye’de Sivil Havacılık Sektörü.....	7
1.2. Uçuş Emniyeti.....	8
1.2.1. Havacılıkta Uçuş Emniyetinin Sağlanması.....	10
1.2.2. Uçuş Emniyetinin Sağlanmasında Ekip Kaynak Yönetiminin Etkisi.....	11
1.3. Havacılıkta Ekip Kaynak Yönetimi.....	12
1.3.1. Havacılıkta Ekip Kaynak Yönetiminin Önemi.....	13
1.3.2. Havacılıkta İnsan Faktörü Kavramı.....	16
1.3.3. SHELL Modeli.....	16
1.4. Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi.....	19
1.4.1. Sivil Havacılıkta Uçuş Ekibi.....	19
1.4.2. Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi Hedefleri.....	19
1.4.3. Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi Uygulamaları.....	21
1.4.3.1. Güç Mesafesi.....	21
1.4.3.2. Stres Yönetimi.....	23
1.4.3.3. Kurallara Uyum.....	24
1.4.3.4. İletişim.....	26
1.4.4. Kabin Ekibinin Uçuş Emniyetini Sağlaması.....	27
1.5. Uçuş Kaza ve Kırımları.....	27

1.5.1. Dünyada Meydana Gelen Ticari Yolcu Taşımacılığı Yapan Havayollarına Ait Uçak Kazaları.....	29
1.5.2. Türk Hava Sahasında Meydana Gelen Ticari Yolcu Taşımacılığı Yapan Havayollarına Ait Uçak Kazaları Listesi.....	35

## İKİNCİ BÖLÜM

### EKİP KAYNAK YÖNETİMİNDE KİŞİLİK

2.1. Kişilik.....	43
2.2. Kişilik Faktörleri.....	44
2.2.1. Biyolojik Faktörler.....	44
2.2.2. Kültürel Faktörler.....	45
2.2.3. Ailevi Faktörler.....	45
2.3. Kişiliğe Kuramsal Yaklaşımlar.....	46
2.3.1. Psikodinamik Yaklaşımlar.....	46
2.3.2. Biyolojik Yaklaşımlar.....	48
2.3.3. İnsancıl Yaklaşımlar.....	49
2.3.4. Sosyal Öğrenme Yaklaşımları.....	50
2.4. Kişilikte Ayırıcı Özellikler.....	52
2.5. Beş Büyük Kişilik Faktörleri.....	53
2.5.1. Dışa Dönüklük.....	53
2.5.2. Duygusal Dengesizlik.....	53
2.5.3. Yumuşak Başlılık.....	54
2.5.4. Deneyime Açık Olma.....	54
2.5.5. Sorumluluk.....	55
2.6. Kişilik ve Kabin Ekibi Performansı İlişkisi.....	56

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Problemi.....	57
3.2. Araştırmanın Amacı.....	57
3.3. Araştırmanın Önemi.....	58
3.4. Araştırmanın Yöntemi.....	59
3.4.1. Araştırmanın Kuramsal/Kavramsal Çerçevesi.....	59
3.4.2. Araştırmanın Varsayımları ve Hipotezleri.....	60
3.4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	63
3.4.4. Araştırmanın Veri Toplama Teknikleri.....	65
3.4.4.1. Uçuş Emniyet Tutumları Ölçeği.....	65

3.4.4.2. Beş Büyük Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği.....	66
3.5. Verilerin Analizi.....	67
3.5.1. Demografik Bilgiler.....	67
3.5.2. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği Geçerlilik Analizi.....	69
3.5.3. Beş Büyük Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği Güvenilirlik Analizi.....	70
3.5.4. Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları Ölçeği Geçerlilik Analizi.....	71
3.5.5. Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları Güvenilirlik Analizi.....	74
3.5.6. Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları ve Kişilik Özellikleri Ölçeği Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.....	74
3.5.7. Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları ve Kişilik Özellikleri Ölçeği Arasındaki Etkilerin İncelenmesi.....	76
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>82</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>93</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>104</b>

## KISALTMALAR

<b>ATC</b>	:	Air Traffic Control (Hava Trafik Kontrol)
<b>BFI</b>	:	Big Five Personality Inventory (Beş Büyük Kişilik Envanteri)
<b>CMAQ</b>	:	Cockpit Management Attitudes Questionnaire (Kokpit Yönetimi Tutumları Ölçeği)
<b>CRM</b>	:	Crew Resource Management (Ekip Kaynak Yönetimi)
<b>CVR</b>	:	Cockpit Voice Recorder (Kokpit Ses Kayıt Cihazı)
<b>DHMİ</b>	:	Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü
<b>EASA</b>	:	European Aviation Safety Agency (Avrupa Havacılık Emniyet Ajansı)
<b>ECAC</b>	:	European Civil Aviation Conference (Avrupa Sivil Havacılık Konferansı)
<b>EGPWS</b>	:	Enhanced Ground Proximity Warning System (Yer Yaklaşım İkaz Sistemi)
<b>EKY</b>	:	Ekip Kaynak Yönetimi
<b>EYS</b>	:	Emniyet Yönetim Sistemi
<b>FAA</b>	:	Federal Aviation Administration (Federal Havacılık İdaresi)
<b>FDR</b>	:	Flight Data Recorder (Uçuş Veri Kaydedicisi)
<b>FL</b>	:	Flight Level
<b>FMAQ</b>	:	Flight Management Attitudes Questionnaire (Uçuş Yönetimi Tutumları Ölçeği)
<b>FOD</b>	:	Foreign Object Damage (Yabancı Madde Hasarları)
<b>FSAQ</b>	:	Flight Safety Attitudes Questionnaire (Uçuş Emniyeti Tutumları Ölçeği)
<b>IATA</b>	:	International Air Transport Association (Uluslararası Hava Taşımacılık Birliği)
<b>ICAO</b>	:	International Civil Aviation Organisation (Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü)
<b>İSG</b>	:	İş Sağlığı ve Güvenliği
<b>JAA TO</b>	:	Joint Aviation Authorities Organisation (Ortak Havacılık

		Eğitim Organizasyonu)
<b>JAR</b>	:	Joint Aviation Requirements (Ortak Havacılık Gereksinimleri)
<b>NTSB</b>	:	National Transportation Safety Board (Amerika Birleşik Devletleri Ulusal Taşımacılık ve Emniyet Dairesi)
<b>PTT</b>	:	Türkiye Posta ve Telgraf Teşkilatı Genel Müdürlüğü
<b>SARP</b>	:	Standards and Recommended Practices (Standartlar ve Tavsiye Edilen Uygulamalar)
<b>SHGM</b>	:	Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
<b>SHY-SMS</b>	:	Sivil Havacılıkta Emniyet Yönetim Sistemi Yönetmeliği
<b>SOP</b>	:	Standart Operating Procedure (Standart Operasyon Prosedürü)
<b>SSP</b>	:	State Safety Program (Devlet Emniyet Programları)
<b>TEM</b>	:	Threat and Error Management (Tehdit ve Hata Yönetimi)
<b>THY A.O.</b>	:	Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı
<b>UETO</b>	:	Uçuş Emniyet Tutumu Ölçeği

## TABLULAR LİSTESİ

<b>Tablo 1.</b> ICAO Annex'leri.....	25
<b>Tablo 2.</b> 1918-2005 Yılları arasında yaşanan uçak kazalarının sebepleri.....	28
<b>Tablo 3.</b> Dünyada meydana gelen ticari yolcu taşımacılığı yapan havayollarına ait uçak kazaları .....	30
<b>Tablo 4.</b> Türk hava sahasında meydana gelen ticari yolcu taşımacılığı yapan havayollarına ait uçak kazaları listesi .....	36
<b>Tablo 5.</b> Demografik bilgiler .....	68
<b>Tablo 6.</b> Beş büyük faktör kişilik özellikleri ölçeği faktör analizi .....	70
<b>Tablo 7.</b> Beş büyük faktör kişilik özellikleri ölçeği güvenilirlik analizi.....	71
<b>Tablo 8.</b> Uçuş emniyeti sağlanması tutumları ölçeği faktör analizi .....	73
<b>Tablo 9.</b> Uçuş emniyeti sağlanması tutumları ölçeği güvenilirlik analizi.....	74
<b>Tablo 10.</b> Uçuş emniyeti sağlanması tutumları ölçeği ve kişilik özellikleri ölçeği boyutlarına ait korelasyon analizi.....	75
<b>Tablo 11.</b> Uçuş emniyeti sağlanması boyutu ve kişilik özellikleri ölçeği boyutlarına ait regresyon analizi.....	77
<b>Tablo 12.</b> İletişim boyutu ve kişilik özellikleri ölçeği boyutlarına ait regresyon analizi .....	78
<b>Tablo 13.</b> Ekip çalışması boyutu ve kişilik özellikleri ölçeği boyutlarına ait regresyon analizi.....	79

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. SHELL Model – Bileşenler ve Arayüz..... 17



## ÖN SÖZ

Ekip Kaynak Yönetimi uygulamaları havayolu taşımacılığının emniyetli ve verimli olmasını olanaklı kılan ve bunun gerçekleştirilmesi için eldeki tüm kaynakların etkin kullanımına yönelik bir yönetim şeklidir. Özellikle karmaşık ve yüksek risk içeren olaylar karşısında kaynakların etkin kullanılması ile emniyeti sağlamaya yönelik yaklaşımların sistematik bir yöntem ile hayata geçirilmesini sağlar. Günümüzün teknolojik gelişmelerine rağmen havayolu taşımacılığı faaliyetleri esnasında hala olumsuzluklar yaşanabilmektedir. Yaşanılan kaza olaylarının sebepleri arasında “insan” faktörü araştırılmakta ve ulaşılan sonuçlar bu etkinin oldukça yüksek oranda olduğunu göstermektedir.

Bu araştırmanın ilk bölümünde; Sivil Havacılık Sektörünün genel yapısı ele alınmaktadır. Havacılıkta uçuş emniyeti sağlanmasında Ekip Kaynak Yönetiminin etkisi konu edilmekte ve SHELL modeli üzerinde durulmaktadır. İkinci bölümde; Ekip Kaynak Yönetiminde kişilik kavramı, kişilik faktörleri; kişiliğe teorik yaklaşımla, kişilik ayırıcı özellikler beş büyük kişilik faktörleri ile kişilik yapısı ve kabin ekibi performansı ilişkisi açıklanmaktadır. Üçüncü bölümde ise; Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamaları üzerinde temel kişilik özelliklerinin Türk Sivil Özel Havayollarında görev yapan kabin ekipleri üzerinde etkisinin var olup olmadığını ortaya koymak amacı ile kabin ekiplerinin katılımı ile gerçekleşen anket çalışmasının yer aldığı bir araştırma yapılmıştır. Kuramsal/kavramsal çerçeve kapsamında araştırmanın modeli belirtilmiştir ve bu modelin bulguları ile istatistiksel veri analizi sonuçlarına ve yorumlarına da ayrıca yer verilmiştir.

Bu çalışmayı sürdürürken, akademik çalışmalarının yoğunluğuna rağmen bana her zaman destek olan, yol gösteren değerli tez danışmanım Prof. Dr. Selma KARATEPE'ye çok teşekkür ederim. Ayrıca tez izleme komitemde bulunan, yapıcı fikir ve önerileri ile yol gösteren, tezime katkı sağlayan değerli hocalarım Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ, Prof. Dr. Orhan İŞCAN, Prof. Dr. Gönen İlkay DÜNDAR ve Doç. Dr. Ali Özgür KARAGÜLLE'ye teşekkürü borç bilirim.

Neşe BİRGÖREN



## GİRİŞ

Taşımacılık, insan topluluklarının ticari ve kültürel olarak yaklaşip kaynaşmasında tarih boyunca önemli rol oynamıştır. Bu rol, günümüzde de önemini sürdürmektedir. Önceleri karayolu taşımacılığının bu yaklaşımda rolü büyük olmuş giderek gelişen teknoloji ile demiryolu, denizyolu ve havayolu taşımacılığı faaliyetlerinin artışı dünyanın küreselleşmesine katkı sağlamıştır. Hızlı olması sebebi ile zaman faydası sağladığı için, havayolu taşımacılığının diğer taşıma türlerine göre fark yaratan özelliği bulunmaktadır. Havacılığın vazgeçilmez önceliği olan uçuş emniyetinin sağlanmasında en önemli bileşenlerden birisi uçuş görevlilerinin varlığıdır. Ekip Kaynak Yönetimi; planlanan uçuşların gerçekleşmesi için vazife yapan uçuş görevlilerinin yönetiminde teknik öğrenim haricinde, deneyim, birikim ve kurumsal hafızadan faydalanarak kendilerini yönetmelerini, ekipteki diğer üyeler ile iletişimlerinin etkili olmasını ve tehlikeli durumlarda emniyetten ödün vermeden doğru ve süratli karar alınmasını amaçlayan bir öğrenim ve geliştirme modelidir.

Bu model, oldukça fazla baskı ve stres altında çalışan uçuş ekibi üyelerinin başarılı olmalarında önem kazanan bir yaklaşımdır. İnsan faktörü havacılık sektöründe, uçuş emniyetinin sağlanmasından hizmet sunumunun kalitesine kadar etki eden en mühim faktördür. İnsan faktörü, uçuş emniyetinin sağlanmasında doğrudan etkili olmakla beraber yapılan hata ve ihlallerden dolayı aynı zamanda bunu tehlikeye de atmaktadır. Havayolu taşımacılığında, uçuş emniyetinin sağlanmasını olumsuz etkileyen sebeplerden dolayı oluşan kazaların analiz raporlarının incelenmesi ile kaza önleme çalışmalarına katkı sağlanmaktadır.

Bu kapsamda bu araştırmada uluslararası ve ulusal uçak kazalarının kaza analiz raporlarına yer verilmiştir. Bu raporlarda kaza oluşumlarının sebepleri ortaya konulmaktadır. Meydana gelen uçak kazalarının kaza analiz raporlarında kokpit ekipleri ve kabin ekipleri arasındaki iletişim konusu ön plana çıkmıştır. Yaşanan aksaklıkların giderilmesinde kabin ekibinin kendi aralarında ve kokpitte olan iletişiminin önemi üzerinde durulmuş, risklerin azaltılabilmesi yaklaşımı gündeme getirilmiştir. Havacılık sektöründe kazayla sonuçlanabilecek hatalara sebep olan faktörler; iletişim aksaklıkları, karar vermede yetersizlik, ekip koordinasyonsuzluğu, durumsal farkındalıktaki yetersizlik ve iş yükü paylaşımındaki aksaklıklar, ısrarcılık, stres yönetimi, liderlik, sinerji eksikliği, otomasyon olarak sınıflandırılmaktadır.

Uçucu ekipler arasındaki iletişimin etkin olması gerekmektedir. Araştırmada söz konusu etkin iletişimin sağlanması için, Uçuş Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi yapısının yanı sıra Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi yapısına da yer verilerek, havayolu işletmelerinde görevli kabin ekibi üyelerine anket uygulaması gerçekleştirilmiştir.

Anket uygulamasında; kabin ekiplerinin kişilik özellikleri olan; dışa dönüklük, duygusal dengesizlik, yumuşak başlılık, sorumluluk ve deneyime açıklık boyutlarıyla, Ekip Kaynak Yönetimi kapsamında uçuş emniyeti sağlanması, güç mesafesi, stres yönetimi, kurallara uyum ve iletişim boyutlarına ait tutumları arasındaki ilişki araştırılmıştır. İfadelere verilen cevaplar üzerinden kişilik özelliklerinin uçuş emniyeti sağlanması üzerindeki etkisi analiz edilerek incelenmektedir. Elde edilen sonuçların, Uçuş Ekibi Ekip Kaynak Yönetimine yönelik eğitim faaliyetlerinde ele alınarak ekipler arasında etkin iletişim sağlanmasına yönelik belirlemelere katkıda bulunması beklenmektedir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### SİVİL HAVACILIK SEKTÖRÜ, UÇUŞ EMNİYETİ VE HAVACILIKTA EKİP KAYNAK YÖNETİMİ

#### 1.1. Sivil Havacılık Sektörü Genel Yapısı

Küresel platformda sivil havacılık faaliyetlerinin uygulanmasında, teknik açıdan emniyetli, ticari yönüyle ise verimliliği artırmaya yönelik yaklaşımlar söz konusudur. Bu yaklaşımların hayata geçirilmesinde ülkelerin hava sahasına ait egemenlik hakları konusunda düzenlemelere önem verilmeli ve uçuşa ait yasal belirlemeler oluşturulmalıdır. Dünya çapında uluslararası sivil havacılık faaliyetlerinin emniyetli ve düzenli bir şekilde sürdürülebilmesi için ticari hava taşımacılığı yapan ülkelerin işbirliği içinde hareket etme ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Bu ihtiyacın karşılanabilmesi için 1944 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nin Şikago kentinde sivil havacılık faaliyetlerinde bulunan ülke yetkilileri ile toplanılmış ve Uluslararası Sivil Havacılık Sözleşmesi (Şikago Konvansiyonu) oluşturulmuştur. 1947 senesinde Birleşmiş Milletler Kuruluşuna bağlı olarak kurulan bu milletlerarası havacılık örgütü International Civil Aviation Organisation Türkçe karşılığı ile Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü ICAO; sivil havacılığın ve ulaşım ağının uluslararası boyutta en emin halde gelişmesini amaçlar (Pegasus, Seyahat Sözlüğü).

#### 1.1.1. Dünya Sivil Havacılık Sektörü

Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü'nün (ICAO), milletlerarası standart, kural ve önerilerinin yer almış olduğu dökümanlarında, sivil havacılık alanındaki etkinlik konuları; hava araçları imalatı, bakım ve tamir faaliyetleri, hava araçları ile işletmecilik faaliyetleri, havaalanları imal ve işletme faaliyetleri, iletişim ve hava araçlarıyla seyrüsefer, hava trafik hizmetlerinin düzenlenmesi ve işletilmesi, havacılık için meteorolojik gözlem ve tahminler, çevrenin korunmasına yönelik faaliyetler başlıklarıyla ele alınmaktadır.

Uluslararası sivil havacılık sözleşmesi kapsamında; havaalanlarının güvenliğinin sağlanmasına yardımcı olunması, hava araçlarının barışçıl amaçlar için yapılması ve bu yaklaşımla uçuş faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi esas tutulmuştur. Havaalanları ve seyrüsefer tesislerinin gelişiminin teşvik edilmesi, güvenli ve planlı bir şekilde ekonomik koşulların oluşturulmasıyla havayolu taşımacılığının küresel

boyuttaki ihtiyaçlarının karşılanmasının gereği vurgulanmıştır. Tarafların haklarının korunarak fırsat eşitliğinin yaratılması, haksız rekabet nedeni ile oluşacak olumsuzlukların önlenmesinin sağlanması yaklaşımlarının işleyişe konulması gündeme getirilmiştir. Çalışma yöntemleri ve süreçlerinin basitleştirilmesi ve en önemlisi de maliyetlerin dūřürülmesine önem verilmesinde öncelikli rol üstlenilmesi ön plana çıkarılmıştır.

ICAO, Birleşmiş Milletler Teşkilatı'nın bir parçasıdır. 1944'te imzalanan Şikago Sözleşmesi uyarınca, 1947'de Kanada-Montreal'de kurulan ICAO, küresel boyutta uçuş emniyetinin, güvenliğinin ve sivil havacılığın sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla kuralları gerçekleştiren müessese konumunda bulunmaktadır. Türkiye, 5 Haziran 1945' de 4749 sayılı Kanun ile ICAO'ya taraf olmuştur. ICAO bünyesinde bütün üyelerin katılması ile yapılan Genel Kurul (Assamble) tarafınca üçer senelik dönemler için seçilen Konsey'de toplamda otuzaltı üye ülkenin temsilcisi vazife yapmaktadır (SHGM, 2016).

Sivil havacılık sektörünün yapısı içinde havacılık faaliyetlerinin dünya havayolu şirketleri arasında işbirliği sağlanması ve koordinasyonu artırmak amacıyla Uluslararası Hava Taşımacılık Birlięinin -International Air Transport Association-(IATA) da kurulması sözkonusu olmuştur. Bu birlik 1945 yılında Küba'da kurulmuştur. Günümüzde dünya üzerinde 130 ülkede faaliyet gösteren havayolu şirketlerinin birlikte üye olarak yer aldığı görülmektedir. Merkezi Kanada'nın Montreal Şehrinde olan IATA'nın misyonu havayolu taşımacılığını temsil edip, yönlendirmek ve hizmet etmektir. IATA'nın en mühim amacı havayolu hizmetinin geliştirilmesini maliyetleri dūřürerek gerçekleştirmektir çünkü bilet fiyatları, havaalanı kullanımı ve hava seyrüsefer hizmet ücretleri maliyeti artırıcı nedenler olarak sıklıkla gündeme gelmektedir.

IATA'nın görevi; bu fiyatlandırmaların etkilerini en aza indirmek ve fiyatların sadece gerekli olduğundan tesisler için alındığının ve verimlilik ile ilgili gelişmelerini maliyet projeksiyonlarına yansıtıldığından emin olunmasını sağlamaktır (uhan).

IATA'nın amaç ve görevleri arasında, havayolu şirketlerinin operasyonlarında maliyetleri dūřürmek, kamu yararını sağlamak üzere standartlar ve prosedürler oluşturmak, şirketlerin ödemek zorunda olduğu vergi ve harçların belirlenmesine

katkıda bulunmak, ücretler konusundaki havacılık sektörü ile ilgili çalışmalarda havayolu taşıyıcısı şirketleri temsil etmek yer almaktadır.

IATA'nın önceliklerinin, uçuş emniyeti ve güvenliğinin sağlanması, çevreye duyarlı taşımacılık yapılması vergilendirme uygulamalarının havayolu şirketleri lehine geliştirilmesi, çalışma yöntemleri ve süreçlerinin basitleştirilmesi ve en önemlisi de maliyetlerin düşürülmesinde öncelikli rol üstlenmesi olarak ifade edilebilir.

1970'li yıllardan itibaren başlatılan çalışmalar 1990'lı yıllara gelindiğinde sonuçlandırılmış ve böylece taraf olan ülkeler arasında sivil havacılık sektöründe yer alan ülkeler arasındaki rekabet ortamının eşit şartlarda olmasını sağlamak üzere Federal Havacılık İdaresi – Federal Aviation Administration (FAA) kuruluşu devreye sokulmuştur.

JAA'nın temel görevi, emniyetle ilgili uygulamaların, üye ülkeler arasındaki rekabetin tarafları olumsuz etkilememesini sağlamaya çalışmak ve JAA standartlarının özellikle Federal Havacılık İdaresi FAA-Federal Aviation Administration olmak üzere diğer otoritelerle uyumlu ve işbirliği içinde olmak şeklinde ifade edilmektedir. Ortak Havacılık Gereksinimleri- Joint Aviation Requirements (JAR) olarak isimlendirilen ve içeriğinde, hava araçlarının üretiminden, bakımına tüm süreçlerin lisanslandırılması, personelin yetkilendirilmesi konuları bulunan uygulamaların geliştirilmesi doğrultusunda gerekli prosedürlerin oluşturulması JAA'nın diğer bir temel görevidir (Joint Aviation Authorities Organisation [JAA TO], 2012).

1955 senesinde ise sivil havacılık sektörüne Avrupa Sivil Havacılık Konferansının- European Civil Aviation Conference (ECAC) kuruluşunun dahil olduğu görülmektedir. ECAC Avrupa havayolu faaliyetleri oluşumunda hizmetin emniyetli, çevreyi koruyan ve kaliteli olarak gerçekleştirilmesini amaçlamaktadır. Bu kurum Avrupa hava nakliyecilik sisteminin emniyetli, verimli ve devamlı gelişmesine katkıda bulunmayı hedeflemektedir. Bu sebeple üyelerin birbirleri arasındaki sorunlara çözüm getirmeyi gündeminde tutar.

ECAC, ICAO ve Eurocontrol ile etkin işbirliği içindedir ve üye ülkelerin sivil havacılık genel müdürlerinin katılımıyla düzenli toplantı, çalışma ve forumlar düzenlemektedir. Bu kuruluş küresel boyutta mevcut öbür havacılık kuruluşları ile işbirliği içinde bağlantı kurar. Başta Avrupa hava sahasının serbestleşmesi, kazaların önlenmesi, uçuşla ilgili kuralların geliştirilmesi, çevrenin korunması için

formalitelerin azaltılması konusunda öneriler gündeme getirir ve çözümlerin uygulanması çalışmalarını yapar.

Avrupa'da üst hava sahasının bütününden görevli olacak bir birliğe haiz olmak amacı ile 1960'da Avrupa Hava Seyrüsefer Emniyeti Teşkilatı Eurocontrol kuruldu. Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı (ICAO) tarafınca o dönemde belirlenen görev kapsamında, hava trafik hizmetlerinin tamamen bütünleşmesi özendirilmiş ve bu yaklaşımla da üst hava sahasından görevli olacak üç tane Uluslararası Hava Trafik Kontrol Merkezi'nin kurulması için planlar yapılmıştır.

Eurocontrol'ün hedefi; Tek Avrupa Seması düşüncesine uyan, tek düzen bir Pan-Avrupa Hava Trafik İdaresi sisteminin geliştirilmesidir. Tamamen bütünleşmiş bir hava trafik idaresi sisteminin yardımıyla Eurocontrol, Avrupa havacılığının daha güvenli, emniyetli ve çevre ile dost hale gelmesine katkıda bulunmaktadır (Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü).

Eurocontrol, Avrupa Birliği üyeleri ve Avrupa Birliği'ne üye olmayan ülkelerin beraber çalışmalarını sürdürdüğü bir örgüt olmasının yanında sivil ve askeri yetkililerin aynı yapı içinde biraraya gelmelerini mümkün kılan bir kuruluş özelliğini taşımaktadır.

Bu defa havacılık sektörü içinde 2002 tarihinde kurulmuş olan Avrupa Havacılık Emniyet Ajansı - European Aviation Safety Agency (EASA) kuruluşunun işleyişte yer almakta olduğu gündeme gelmiştir. Kuruluş, uçuş emniyetinin sağlanması ve çevrenin korunması konularında üst düzey standartları belirlemek ve bunlara uyulmasını sağlamak amacı ile çalışmalarını sürdürmektedir. Bu kuruluşun Amerika Birleşik Devletlerin'de bulunan FAA'ye benzer biçimde rolü; Avrupa hava sahası içinde, geniş anlamda hava ve havacılıkla alakalı her türlü uçak, uçuş, üretim, müdahale, faaliyet ve yürürlükte olan emniyet kurallarının takibini ve uygulanmasını test etmektir. EASA Avrupa'da havacılık güvenliğini sağlamaktadır (Air News Times, 2012).

Taşımacılık adımlarındaki gelişmelerin insanların yaşamını kolaylaştırdığı ve edinilen tecrübelerin paylaşılmasında taşımacılığın önemli rolü olduğu görülmektedir. Günümüzde taşıma modlarının içinde yer alan karayolu taşımacılığı, denizyolu taşımacılığı, demiryolu taşımacılığı ile havayolu taşımacılığının vardığı gelişmeler küreselleşme olgusuna katkı sağlayarak yeryüzündeki ülkelerin birbirleriyle olan ilişkilerini iç içe geçirerek bütünleştirmiştir. Bu yapı tedarik zinciri işleyişinde

üretimde kaliteyi arttırmayı, tüketimde ise müşteri memnuniyetinin sağlanmasını gündeme getirmiş ve insanların dünya nimetlerinden yararlanmasında alacağı payı artırma yolunu açmıştır. Söz konusu taşıma modlarında havayolu taşımacılığının oluşumu ve gelişmelerinin ele alınmasıyla araştırmaya giriş yapılmaktadır. Şöyle ki; uçuş gerçekleştirmeye yönelik insanların daima ilgisinin ve araştırmalarının var olduğu görülmüştür. Basit araçlarla çok kısa süreli uçuşlar gerçekleştirilmesi uzun sürecek gelişmelerin temelini oluşturmuş ve adım adım ilerlemelerle bugün sahip olunan üst teknoloji sayesinde uluslararası havayolu taşımacılığının küresel bir yapı içinde varolması sağlanmış ve insanlığa katkı sunan olumlu bir ortam oluşturulmuştur.

Ulaşımındaki faaliyetlerin oluşumu iki temel faktör üzerinden gerçekleştirilmektedir. Bunlar insan ve araç olarak ifade edilmektedir. Bu birliktelik hizmet kalitesinin sağlanmasında esas unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu araştırmada havayolu faaliyetlerinde insan faktörü ön planda ele alınmaktadır. Bu kapsamda bir yandan havayolu taşımacılığının gelişme adımları ele alınarak bu gelişmelere ait kurumların oluşumuna değinilerek bunların tanıtımlara yer verilmektedir. Burada en önemli kurum olarak Birleşmiş Milletler'e bağlı olarak kurulmuş olan Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü karşımıza çıkmaktadır. Böylece uluslararası havayolu işletmelerinin faaliyetlerinin disipline edildiği bir işleyiş devreye girmiş olup günümüzde de ilgili revizelerin yapılmasıyla bu işleyiş süre gelmektedir.

### **1.1.2. Türkiye'de Sivil Havacılık Sektörü**

Türk Sivil Havacılığı, sivil havacılığın uluslararası gelişimine paralel olarak büyüme ve gelişme göstermiştir. Uluslararası boyutta gündeme gelen kurumsallaşma adımları, yasal ve teknik düzenlemeler, sektörü düzenleyen organizasyon ve örgütlerin kurulması Türk Sivil Havacılığı uygulamalarına da yansımıştır. Bu durum ulusal yasal düzenlemelerin işleyişini gündeme getirmiş ve kamu kuruluşları içerisinde yer alacak olan çeşitli organların doğuşu ve kamu iktisadi teşebbüsü şeklinde yapılanmayla sivil havacılık sektörünü günümüze ulaştıran organizasyonların varlığını karşımıza çıkarmıştır. Bu yapılanmada en önde gelen Ulaştırma Bakanlığı'nın kurulmasıdır. Havayolu taşımacılığının işleyişinden sorumlu olan bu bakanlık kendisine bağlı olarak kurulan SHGM ve DHMİ ile ülkemizin uluslararasıdaki havayolu kuruluşlarında belirlenen standartlara bağlı kalarak faaliyet yürütülmesini sağlamayı temel amaç edinmiştir. Bakanlığın hedefi ulaştırma ve haberleşme hizmetlerinin geliştirilmesini sağlamak ve gerekli altyapıyı ülke gereksinimleri doğrultusunda gerçekleştirmektir.

Ulaştırma Bakanlığı bünyesinde ona bağlı olarak işleyişi sağlayacak başka kurumlarda yer almaktadır. Bu kurumları şu şekilde sıralayabiliriz; Karayolları Genel Müdürlüğü, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü, DHMİ, Türkiye Posta ve Telgraf Teşkilatı Genel Müdürlüğü (PTT), Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu ile Türksat Uydu Haberleşme İşletmesi Bakanlığa bağlı olarak faaliyet gösteren SHGM ve DHMİ ulaştırmanın havayolu tarafına odaklanan ve bu sektörün işleyişinde önde gelen kuruluşlardır.

SHGM ülkemiz sivil havacılık faaliyetlerinin milletlerarası ve milli yasal düzenlemeler kapsamında yürütülmesinden görevli kurumdur. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü 18 Kasım 2005 tarihinde yürürlüğe giren 5431 sayılı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ile özerkliğini ve günümüzdeki yapısını elde etmiştir. DHMİ, Türkiye'deki havaalanları ile havalimanlarının işletilmesi ile Türk hava sahasındaki hava trafiğinin düzenlenmesi ve denetlenmesi ile görevli kuruluştur.

Devlet Hava Meydanları İşletmesi, sivil havacılık faaliyetlerinin gereği olan; hava taşımacılığı, hava limanlarının işletilmesi, hava meydanlarında yer hizmetlerinin sağlanması, hava trafik test hizmetlerinin yürütülmesi, seyrüsefer sistem ve kolaylıklarının devreye sokulması ve işletilmesi, bu faaliyetlerle alakalı öteki tesis ve sistemlerin kurulması ile işletilmesi ve uygar havacılık düzeyine ulaşılmasını sağlamak amacıyla kurulmuştur.

Kurum vizyonu, “hava trafik yönetimi ve havalimanı işletmeciliği alanında, küresel boyutta rekabet gücüne sahip küresel boyutta öncü kuruluşlarından biri olmak” şeklinde belirlenmiştir (Devlet Hava Meydanları İşletmesi [DHMİ], 2020).

Uluslararası Sivil Havacılık Örgütünün belirlediği hedeflere bağlı olarak ülkemiz sivil havacılık faaliyetlerinin işleyişi Ulaştırma Bakanlığı'nın sorumluluğundadır. Bakanlık kendisine bağlı olan SHGM ve DHMİ birlikteliğinde uluslararası standartlara uygun olarak havayolu taşımacılığı faaliyetlerinin yerine getirilmesini amaçlamaktadır.

## **1.2. Uçuş Emniyeti**

Sivil havacılık faaliyetlerinde uçuş hizmetinin sağlanmasında kuşkusuz öncelik emniyetten ödün vermemektir. Bu yaklaşımla uygulanan uçuşlarda ortaya çıkabilecek riskler göz önünde bulundurulduğunda; emniyete ilişkin tüm konuların açık, kesin ve



sistematik bir bakış açısı içinde birtakım ilkelerin oluşturulmasını zorunlu hale getirmiştir. Söz konusu olan emniyet yönetim sistemidir. Bu sistem kurumsal yönetim sorumluluğunun açık bir unsurudur. Uçuş hizmetinin oluşumunun öncesinde ve icrasında ortaya çıkacak tehlikelerin belirlenmesini ve buna bağlı olarak risklerin değerlendirmesini bu sistem yapar. Bunlara bağlı olarak gerekli iyileştirme çalışmalarının yapılarak bu risklerin kabul edilebilecek seviyeye indirilmesi için emniyet performansının sürekli izlenmesini ve iyileştirilmesini Emniyet Yönetim Sistemi sağlamaktadır.

ICAO tarafından geliştirilmiş olan ‘standartlar ve tavsiye edilen uygulamalar’ manasında kullanılan SARP’lar (Standards and Recommended Practices) güvenlik, personelin lisanslandırılması, havaalanı, havaaracı operasyonu, hava trafik hizmetleri şeklinde milletlerarası sivil havacılığın bütün teknik ve operasyonel yanlarını içeren düzenlemelerdir. SARP’lar, devlet güvenlik programlarında (State Safety Program – SSP), güvenlik idare sistemi faaliyetlerinde ve güvenlik yönetimi karşısında yönetimin hesap verme sorumluluğunun tariflenmesinde kullanılmaktadır. Konu olan SARP’lara göre güvenlik yönetimi çalışmalarında, güvenlik performansı ölçümlerinden de istifade etmek gerekmektedir. Emniyet performansı, Emniyet Yönetim Sistemi’nin düşük düzeydeki süreçlerinin ölçülebilir güvenlik neticeleri olarak tariflenmektedir. Emniyet ölçümü terimi ile sıkça karıştırılabilen güvenlik performansı ölçümü, muayyen vakit aralıklarında apronda hız limiti aşımı oranları ve yabancı madde hasarları (FOD) gibi düşük düzeyli ve düşük sonuçlu olayların sayısal olarak belirlenmesidir (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2012, s.15).

Emniyet Yönetim Sistemi havacılık sektörüne birçok açıdan sistematik bir oluşum sağlamaktadır. Emniyet Yönetim Sistemi sayesinde örgüt yapıları şekillendirilir, yönetimin hesap verme sorumluluğu oluşturulur, politika ve prosedürlere hakim olunur.

DHMİ Hava Seyrüsefer Hizmetleri emniyet politikasına göre güvenlik için sürekli çalışmak ve olası havayolu kazalarına ilişkin riskleri minimum seviyeye indirmek en önemli önceliktir. Bunun için öncelikle emniyet tanımı kapsamlı ve doğru bir şekilde yapılmalıdır. Sonrasında sorumlular net bir şekilde belirlenmeli, farkındalığın oluşması sağlanmalı, küresel standartlara uyulmalı ve altyapı sistemleri güvenliğe entegre bir şekilde hazırlanmalıdır. Söz konusu sistem hava seyrüseferin yanı sıra destek ünitelerini de kapsamaktadır. Bu bilgiler doğrultusunda emniyet

sorumluluğunun tüm çalışanlara ait olduğu ve tüm yöneticilerin emniyet performansı konusundaki sorumluluğunu yerine getirmesi gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır.

Emniyet seviyesinin yükseltilmesi için yapılması gerek ilk şey yaşanan olayları kapsamlı bir şekilde analiz etmektir. Analiz sonucunda elde edilen veriler referans alınarak kurum içi ve operasyonel düzeyde iyileştirmeler yapılmalıdır.

Bu bilgilerden yola çıkıldığında tehlikeyi minimum seviyede tutabilmek için ulusal ve küresel yönetmeliklere uyulması gerektiği, ilgili evrakların güncel tutulması, ilgili personelin güncel gelişmeler hakkında sürekli bilgilendirilmesi gerektiği görülmektedir. Havayolu hizmetlerinde öncelik yolculara güvenilir bir hizmet sağlamaktır. Düzenli ve hızlı bir havayolu trafiğini sağlamak emniyetten ve güvenlikten sonra gelen amaçtır.

### **1.2.1. Havacılıkta Uçuş Emniyetinin Sağlanması**

Havacılık faaliyetlerinde en büyük öneme sahip kavramın emniyet olduğu ifade edilmektedir. Bu bakımdan bu kavram faaliyetler için konulmuş olan kurallara ve düzenlemelere uyumu esas tutmaktadır. Emniyet; istenmeyen bir sonuca neden olan veya olabilecek faktörlerden, kazalardan, ciddi olaylardan, tehlikelerden uzak durma durumu olarak tanımlanmaktadır. (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2012).

Risk ve riskler havacılık faaliyetlerinin oluşumu içinde daima vardır. Risklerin varlığı ve emniyetin sağlanmasında risklerin azaltılması, riskli durumların ve kaynakların belirlenmesi yapılmalıdır. Belirlenen risklerin, emniyetin sağlanması için bertaraf edilmesi gereklidir (Kurnaz ve Sunar, 2015, s.104).

Risk; genel olarak gelecekte karşılaşma ihtimali olan ve varılmak istenen sonuçlara ulaşılmasını engelleyebilecek tehditler/olumsuzluklar veya istenilen sonuçlara ulaşmayı kolaylaştırabilecek fırsatlar olarak ifade edilebilir (Dericci, Tüysüz, ve Sarı, 2007, s.152).

Riskleri engellemek için tüm önlemler alınsa bile “insan” faktörünü içeren bir sistemdeki tehlike ve hataları tümüyle yok etmek hemen hemen imkansızdır. Yapılması gereken sistemdeki riskleri kontrol edip yöneterek risk seviyesini güvenilir bir ölçüde tutmaktır. Güvenli risk seviyesine sahip bir sistem “emniyetli” olarak kabul edilebilir. (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2012).

FAA göre, uçuş emniyeti; riski kabullenme kararları olarak ifade edilmektedir (Federal Aviation Authorities, 2000).

Havacılıkta risklerin minimuma indirilmesini sağlamak amacı ile; Sivil Havacılıkta Emniyet Yönetim Sistemi Yönetmeliği (SHY-SMS1) 13 Ocak 2012 tarihinde Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

SHY-SMS hükümlerine göre, havacılık alanında faaliyet gösteren ve yönetmelikte sayılan kurum ve kuruluşlar tarafından kabul edilebilir operasyonel emniyet seviyesinde Emniyet Yönetim Sistemi (EYS) kurulma zorunluluğu bulunmaktadır.

Kabul edilebilir ya da tolere edilebilir boyutta emniyetin sağlanması için havayolu taşıyıcı işletmesi tarafından yerine getirilen, emniyeti oluşturma faaliyetlerinin, emniyet yönetim sistemi olarak tanımlanması kesin ve sistematik bir yaklaşımdır (Başbakanlık Mevzuatı Geliştirme ve Yayın Genel Müdürlüğü, 2012). Emniyet Yönetim Sistemi tek bir bölümün veya tek bir kişinin üstleneceği bir sorumluluk olmayıp, bütün çalışanların yaptığı işler sırasında dikkate alması gereken bir yönetim anlayışıdır. Kurumlar tarafından tüm çalışanlara eğitimler, seminerler ve toplantılar aracılığı ile bu konuda bilinç ve kültür oluşturulmaya çalışılmakta, her bir çalışanın bu sisteme katılımını sağlamak için çaba gösterilmekte ve bu yolda örnek davranışlar sergilenmektedir.

### **1.2.2. Uçuş Emniyetinin Sağlanmasında Ekip Kaynak Yönetiminin Etkisi**

Ekip Kaynak Yönetimi kavramı 1970'lerde ortaya çıkmıştır ve başlangıçta "Kokpit Kaynak Yönetimi" olarak adlandırılmıştır. Temelde Ekip Kaynak Yönetimi kavramı; durumsal farkındalık, karar verme, tehdit ve hata yönetimi (TEM- Threat and Error Management), ekip işbirliği ve uçuşların operasyonunda görev alan çeşitli kişiler arasında iletişim dahil olmak üzere insan faktörlerinin çeşitli yönlerinin pratik uygulamasıdır. Bunlar arasında uçuş ve kabin ekipleri, bakım personeli, hava trafik kontrolörleri ve uçuş hareket uzmanları da bulunur. Ekip Kaynak Yönetiminin ilkeleri hem teknik hem de teknik olmayan becerileri birleştirir. Adından da anlaşılacağı gibi Ekip Kaynak Yönetimi, riski azaltmak ve verimliliği en üst düzeye çıkarmak için mevcut insan kaynaklarını etkili bir şekilde yönetmeyi amaçlamaktadır.

Başka bir deyişle; Ekip Kaynak Yönetimi kavramı havacılık kazalarının kaza raporlarının incelenmesinin ardından bunların oluş sebepleri üzerinde çalışılıp

kaza/kırım/olaylarının önlenmesi amacı ile geliştirilmiş bir çözüm önerisidir (Mengenci, 2014. s.44).

Uçak kaza raporları incelendiğinde olumsuzlukların büyük ölçüde insan faktöründen kaynaklandığı görülmektedir. İnsan faktörü doğrudan veya dolaylı olarak birçok havacılık kazasına sebep olmaktadır. Eğer bunlar, yani insan kaynaklı hatalar önceden tespit edilemez ve önlenemez ise olaylara, işçi yaralanmalarına, zamanın boşa harcanmasına hatta kazalara sebep olurlar (AMT Handbook Addendum Human Factors).

Aşağıda; uçak kazalarına sebep olan insan hatalarını azaltmada Ekip Kaynak Yönetimi konulu araştırmanın sonuçları sıralanmıştır (Gökalp ve Kanbur, 2014, s.5):

- Bu konuda eğitim alanların almayanlara göre durumsal farkındalıklarının yüksek olduğu ve ekip çalışmasına daha yatkın olduğu,
- Kaptan pilotun deneyimlerini yardımcı pilota aktarmasının önem taşıdığı,
- Yorgunluğun ve stresin durumsal farkındalık için olumsuz sonuç yaratabileceğini,
- Kokpitte, kabinde ve yerde çalışanlar arasındaki iletişimin önemli olduğu,
- Pilotların demokratik lider tipi ile çalışmayı tercih ettiği belirtilmektedir.

Bu sonuçlara bakıldığında havacılıkta EKY'nin etkisinin önemi daha iyi anlaşılmaktadır. Uçuş emniyet faaliyetleri öncelikli olarak emniyetten ödün vermemek yaklaşımıdır. Uçuşun faaliyetinin önünde ve icrasında ortaya çıkacak tehlikelerin belirlenmesi emniyet yönetim sistemiyle sağlanmaktadır. Havayolu taşımacılığı hizmetlerinde öncelik emniyetli ve güvenli bir işleyişin oluşturulmasıdır. Havayolu faaliyetlerinde hizmet oluşumunda en önde gelen faktör insan faktörüdür. İnsan faktörü doğrudan veya dolaylı olarak birçok uçak kazasına sebep olmaktadır. Uçak kazalarına bakıldığında büyük bir oranda insan hatalarının kazaya neden olduğu görülmektedir. Bu sonuçtan hareketle insan kaynaklı kazaların sebeplerinin ele alınmasıyla hataların en aza indirilmesi için çalışmaların başlatılması söz konusu olmuştur.

### **1.3. Havacılıkta Ekip Kaynak Yönetimi**

Havacılıkta Ekip Kaynak yönetimine ait değerlendirme; Ekip Kaynak Yönetiminin Önemi, Havacılıkta İnsan Faktörü Kavramı, SHELL Modeli başlıkları ile ele alınmaktadır.

### 1.3.1. Havacılıkta Ekip Kaynak Yönetiminin Önemi

Genellikle insan kaynaklı uçak kazası sebeplerinin tek kişiye bağlı olduğu düşünülse de, hatalar zinciri içinde uçuş operasyonunda görev yapan tüm çalışanların sorumlu olduğu istenmeyen uçak olay ve kazalarının oluştuğu görülmektedir. Uçuş faaliyetleri sadece pilotlar tarafından değil aynı zamanda onu destekleyen, yer hizmetleri, dispatch, hareket, kabin memurları, kargo memurları, kule çalışanları ve diğer unsurlar tarafından yerine getirilmektedir. Bu sebeple Ekip Kaynak Yönetimi bir ekip işidir. Uçuş operasyonunda son kararı kaptan pilot verse de bu kararın verilmesi aşamasında tüm birimlerden gelen geri besleme, bilgi paylaşımı ve ekip çalışması önemlidir.

Ekip Kaynak Yönetimi, uçuş operasyonunun emniyetli ve verimli gerçekleştirilebilmesi için elde bulunan tüm kaynakların etkili bir şekilde kullanılmasıdır. Ekip Kaynak Yönetiminin birincil amacı, tehditlerin ve insan hatalarının tanınması, yönetilmesi ve azaltılmasıdır (Advisory Circular, 2016, s.10).

Tanımdaki “kaynak” kavramı; uçak sistemlerini, prosedürleri, zamanı, kokpit ekiplerini, kabin ekiplerini ve operasyonun içinde olan diğer tüm çalışanları kapsamaktadır ve bu sebeple oldukça geniştir.

EKY bir davranış ve yönetim bilimi olarak, uçuş operasyonlarının yerdeki ve havadaki her bir aşamasında, emniyeti hedefleyen bir faaliyettir. EKY uçuş operasyonları içinde bulunan kule çalışanları, hareket memurları, uçuş hareket uzmanları, kabin ekipleri, kokpit ekipleri, teknik ekip ve uçuş operasyonunun gerçekleşmesine katkı sağlayan diğer tüm unsurların en temel yardımcısıdır. EKY’yi sadece kabin ve kokpit ekiplerinden ibaret görmek günümüzdeki modern havacılıkta yeri olmayan bir anlayıştır. Bu sebepten dolayı havacılık sektöründe yer alan herkesin EKY’ye ihtiyacının olduğu bilinmesi gereklidir (Başdemir, 2019, s.4).

Elde bulunan her kaynak uçuş hareketinin emniyetli ve verimli olarak başarılmasına doğrudan veya dolaylı katkıda bulunmakta ve belirli ölçüde etken olmaktadır.

Ekip Kaynak Yönetimi eğitimlerine bakıldığında konu başlıklarının, kalabalığın kontrolü, grup halindeki insanların idaresi, profesyonellik, iletişim, pro-aktif davranış, risk paylaşımı, durum değerlendirmesi, karar verme, SHELL modeli, insan performans ve limitleri, emniyet zinciri, teyakkuz, öz benlik bilinci, ego, süperego, ekip olmak,

sinerji, zaman yönetimi, stres yönetimi, yorgunlukla başa çıkma, iş yükü paylaşımı, ısrarcılık, liderlik gibi başlıkları içerdiği görülmektedir. Bu başlıklar uçuş emniyeti sağlamada teknik becerilerin teknik olmayan becerilerle birleştirilerek operasyonda görevli tüm çalışanlar için ortak bir davranış biçimi oluşturulmaya çalışıldığını göstermektedir. Ekip Kaynak Yönetiminin içeriği uçuş faaliyetlerinin bütünüdür. Operasyonda çalışanlar arasında her ne kadar kültürel farklılıklar bulunması söz konusu olsa da havada ve yerde uçuş emniyetini sağlamak için ortak bir kültür oluşturmaya çalışmaktadır.

Bu sebeple uçak kazalarının raporlarını ve kayıtlarını incelemek Ekip Kaynak Yönetiminin anlaşılması için yarar sağlayacaktır. Aşağıda Ekip Kaynak Yönetiminin etkin uygulandığı ve uygulanmadığı iki kaza örneği incelendiğinde Ekip Kaynak Yönetiminin önemi bir kez daha görülecektir.

*“6 Temmuz 2013 günü Asiana'nın B777-200ER uçağı, San Fransisco Havaalanı'na inerken pist başına çarparak parçalanmış, kazada uçakta bulunan 291 kişiden sadece 3 yolcu hayatını kaybederken aralarında 1 pilot ve 8 kabin ekibinin bulunduğu 49 kişi de ağır yaralanmıştı.*

*Çarpma sonrası alev alan ve pist üzerinde yeniden havalanarak kendi eksenini etrafında dönen uçağın yerde tamamen durması sonrası emergency tahliyesinde (evacuation) 90 saniyelik bir gecikme yaşandı. 2 nolu sağ kapıdan (2Right) yangını gören kabin ekibi uçağın tahliyesine çok doğru bir şekilde karar verdi. Kokpitte yaşanan şaşkınlık ve oryantasyon bozukluğu nedeni ile pilotların tahliye kararını verememesine rağmen uçak; kabin ekibinin kendi inisiyatifinde ve başarılı bir şekilde tahliye edildi.*

*1R ve 2R kapılarında bulunan emergency (acil durum) slide'lar şiddetli çarpma sonucunda uçak kabini içerisine doğru açılır ancak başarılı bir tahliyeye engel olmaz.*

*Uçağın 41B ve 41E koltuklarında oturan iki yolcunun iniş sırasında emniyet kemeri takmamış oldukları ve çarpma sonrası uçağın kopan kuyruk bölümünden dışarı fırladıkları tespit edilmiştir. Eğer bu yolcular iniş sırasında emniyet kemerlerini takmış olsalardı bu kazadan çok yüksek bir ihtimalle canlı olarak kurtulabileceklerdi.”* (Aksüt, 2014).

*“27 Mart 1977'de ise havacılık tarihinin en fazla ölümlü kazasına tanık olunmuştur. Tenerife Havalimanı'nda, iki Boeing 747 uçağının pist üzerinde*

*çarpışmasıyla 583 kişi hayatını kaybetmiştir. Bu trajedide, kazaya sebep verebilecek teknik arıza bulunmamaktadır. Uçuş ekiplerinin Ekip Kaynak Yönetimi becerileri konusunda yetersiz olmaları, bu kazanın en önemli sebebidir. Tenerife faciasında, -acele et sendromu- (hurry-up syndrome) ve iletişim hataları, kazanın temel nedenlerindedir. Araştırmalar; KLM uçuş ekibinin, mesai süresiyle ilgili ciddi endişeleri olduğunu, sis nedeniyle Tenerife Havalimanı'nın kapanması durumunda daha fazla gecikme yaşanacağından, bir an önce kalkış yapmak istediklerini ortaya koymuştur. Kokpit ses kayıtlarında, KLM kaptanının -Acele et, yoksa meydan kapanacak.- sözleri yer alır. Bir an önce kalkış yapma isteği, hata için zemin hazırlamıştır. Hava kontrolörü ve KLM uçuş ekibi arasında, standart olmayan iletişim dili kullanılmıştır. Bunun da etkisiyle, kalkış izni olmadığı hâlde, KLM uçağı kalkış rulesine başlamıştır. Pan Am uçağının, pisti terk etmesi beklenen çıkışı fark edemediğinden hâlen pist üzerinde taksi yapıyor olması da kazanın nedenlerinden biridir” (Buyuran, 2013, s.29).*

Hurry up sendromu, bir pilotun gerçekten gerektiği için acele etmesi veya acele etmesi gerektiğini düşünmesi sonucunda performansının düşmesi ile sonuçlanan her türlü durum olarak tanımlanmaktadır. Örnek vermek gerekirse, yerde çalışan personelin uçağı rötara sokmadan kapıyı kapatmaya çalışması, yer hizmetlerinin yeni gelecek uçaklar için park yerini hızlıca boşaltmak için çabalaması, ATC'nin taksi sürecini hızlandırma direktifi, verilen slot zamanını kaçırmama isteği, meteorolojik sebeplerden dolayı havanın kapatma ihtimali, uçuş görev süresinin kuralların gerektirdiği zaman dilimi içinde tamamlanması gerekliliği, bakım sebebi ile oluşan rötanın kapatılmaya çalışılması ve eve gidiş zamanındaki trafik yoğunluğunun düşüncesi dahi bu sebepler arasında sayılabilir (Karakuş, 2017).

Uçucu ekipler için uçuş görev ve istirahat süreleri ulusal ve uluslararası düzenlemelere tabidir. Havayolu işletmeleri tarafından bu süreleri geçen uçuş planlanamaz. Eğer mesai süreleri aşılır ise ekiplerin değişmesi ve yeni ekibin uçağı devir alması gerekir. Ancak ara üs de bulunduğu için yedek ekip olmadığından, görevli ekiplerin üzerinde ciddi bir zaman baskısının olduğu ve bir an önce havalanmak istedikleri anlaşılmaktadır. Bu zaman baskısı da örnek verilen kazanın oluşumuna sebep olan faktörlerden bir tanesi olarak görülmektedir.

### **1.3.2. Havacılıkta İnsan Faktörü Kavramı**

İnsan faktörü; çalışma ve yaşam ortamındaki insanların donanım, yazılım, çevre ve diğer insanlarla ilişkileri üzerinedir. Havacılık sistemi içindeki insanların toplam verimini insan faktörü oluşturur. İnsan faktörü, insan performansının insan bilimlerine sistematik tatbik edilmesi ile optimize edilmesini öngörür. Bu kavram sıklıkla da bu bilimleri sistem mühendisliğinin çerçevesi ile bütünleştirir. İnsan faktörünün ayrılmaz/ikiz denilebilecek gerekleri emniyet ile verimdir (ICAO, 1998).

İnsan faktörü çalışmaları; insanı ve insanın etkileşimde bulunduğu diğer tüm etmenlerle ilişkilerini inceler. Hem sistemin hem de işgücü veriminin maksimum seviyede tutulması için gereken faaliyetleri planlar, yürütür diğer bölümlerle ilişkileri düzenler. Bu çalışmalarda ana gaye; emniyet sağlamaya yönelik yapılacak düzenlemelerde insanın bir etmen olarak emniyetsiz davranmasını önleyip, organizasyonun genel verimini yüksek tutarken, onun temel elemanlarından olan insan performansını da maksimum düzeyde tutmak için lüzumlu olan araştırma ve iyileştirici çalışmaları yaparak, iyileştirici adımlar atmak, eşgüdümlemektir. Bunun yanında verimin düşmesine etki edecek faktörleri de belirleyip bunları ortadan kaldırmaktır. Son olarak da organizasyon içindeki iletişimi anlaşılır ve açık kılarak iş tatminini, emniyetli çalışma ortamını ve yüksek verimi sağlamak olduğu da dikkate alınmalıdır (Aksoy, 2006, s.8). Havayolu taşımacılığında uçuş emniyetinin sağlanması ilk hedef olup, uçak kazalarının kök nedenlerine bakıldığında ağırlıklı olarak insan faktörüne bağlı olduğu görülmektedir.

### **1.3.3. SHELL Modeli**

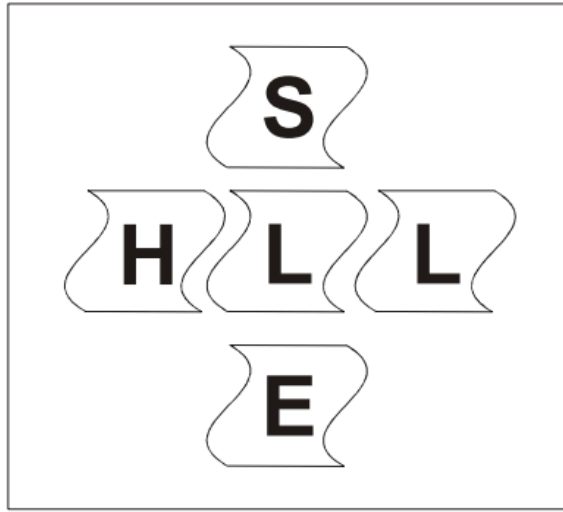
İnsan faktörü kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için bir model üzerinden hareket edilmesi ve insan faktörü konularının bir çatı oluşturmasını sağlamak yararlı olacaktır. Bu amaç doğrultusunda özellikle ICAO tarafından gündeme SHELL modeli getirilmiştir. Bu modelin ismi kullanılan sözcüklerin baş harflerinden ortaya çıkmıştır (S-Software, H-Hardware, E-Environment, L-Liveware).

Bu model; insan faktörünün yani uçuş faaliyeti içindeki havacılık işletmelerinde görev yapanların, hizmetin oluşumuna katkıda bulunanların, yazılımla, donanımla, çevreyle ve birbirleriyle olan ilişkileri hakkındadır.

İnsan faktörü, havacılık sektöründe tasarım, sertifikasyon, eğitim, çalışma ve bakım için uygulanan prensiplerdir. İnsan performansının doğru düşünülüp insan ve



sistemin diğ er parçaları arasında emniyetli bir yüzeyin varlığını oluşturmaya çalışır (ICAO, 2012, SMM Chpt 3, s.19).



**Şekil 1.** SHELL Model – Bileşenler ve Arayüz  
Kaynak: (ICAO, 2012, SMM Chpt 3, s.18).

Burada S- Yazılım (Yöntemler, semboller, kitaplar, dökümanlar gibi)

H- Donanım (Araç, gereç, makine ve bunların tasarımı gibi)

E- Çevre (Çalışılan ortam, ışık seviyesi, hava şartları gibi)

L- İnsan (Teknisyenler, şefler, planlamacılar, yöneticiler, yolcular gibi)

ifade etmektedir. (ICAO, 1998).

CAA'ya göre bu modeli ayrıntılı bir şekilde aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür (CAA, 2020). :

İnsan - Donanım (L - H): Bu ilişki insanın araç-gereç-makinelere ait uyumunda ön plana çıkmaktadır. Kullanılan koltukların insan vücudunun özelliklerine uygun olması, göstergelerin kullanıcının algılama ve bilgi işleyebilme özelliklerine uygunluğu, hareket-kod-konumu uygun olan kumandalar bu ilişkiye örnek olarak verilebilir. İnsanın adapte olabilme yeteneği sayesinde L-H ilişkisindeki eksiklikler bir kaza yaşayana değ in saklı kalabilmektedir. Halbuki var olan aksaklıklar her an bir tehlike potansiyelini sürdürür. Ergonomi çalışmalarında bu ilişkiden kaynaklı konular yer almaktadır.

İnsan - Yazılım (L - S): İnsan ile fiziksel olmayan öğelerin ilişkisini içeren bu sistemde prosedürler, kitaplar, iş planları, kontrol listeleri, semboller, yöntemler ve

bilgisayar programları yer almaktadır. Bu ilişkideki sorunların tespiti L-H ilişkisindeki göre daha güç olabilir. Bu nedenle çözümü de güçtür. Kontrol listelerinin / iş planlarının veya sembollerin yanlış yorumlanması ve/veya anlaşılır olmaması örnek olarak verilebilir.

İnsan - Çevre (L-E): Havacılıkta ilk önemsenen öge insan - çevre ilişkisi olmuştur. Yapılan ilk çalışmalar insanı çevreye entegre etmeye yoğunlaşmıştır (kask, uçuş kombinezonu, G-elbisesi gibi). İlerleyen zamanlarda ise, çevrenin insana uyarlanmasına yönelik çalışmalar gündeme gelmiştir (kabinin tazyiklendirilmesi, gürültü ve ısı yalıtımı gibi). Günümüzde bu ilişkiye farklı unsurlarda etki etmektedir. Çevre koşullarının insanların algılama yeteneğini ne kadar etkilediğinin belirlenmesi için çalışmalar yapılmıştır. İlerleyen aşamada yönetim, siyaset ve ekonominin etkileri kendini hissettirmiştir. Ancak bu sorunlar ağırlıklı olarak üst yönetimlerin sorumluluğundadır.

İnsan - İnsan (L - L): Temel olarak insanların arasındaki ilişkililerdir. Önceleri, ekiplerin eğitim ve yeterlilikleri bireysel olarak ele alınıyordu. Ekipte bulunan her bir eleman bireysel olarak yeterli ise, bunlardan oluşan ekibinde yeterli ve başarılı olacağı fikri kabul görmüştü. Bu düşüncenin zaman içinde doğru olmadığı görülünce, ekip çalışmasında da ilişkilerin derinlemesine incelenmesi gerektiği görüldü. Ekip üyeleri arasındaki ilişkilerin hem davranışları ve hem de verimliliği belirleyen faktörlerden olduğu görülmektedir. Bu (L-L) ilişkide liderlik tipi, ekip içi koordinasyon ve iş yükü paylaşımı, ekip çalışmasına yatkın olmak veya olmamak, kişilik etkileşimleri çalışanların kaygılanmasına sebep olabilmektedir.

Havacılık sektöründe işletmelerin faaliyetlerini yürütmeye ve hizmetin oluşumunu sağlamada en etkili unsurun insan faktörü olduğu görülmektedir. Uçuş emniyetinin sağlanmasında insan faktörü başarı ve başarısızlık ile karşılaşılmasına neden olan en etkili unsurdur. Bu nedenle uçuş emniyetinin sağlanması için insan faktörünün etkisini anlamak bakımından modeller geliştirilmiş bulunmaktadır. SHELL modelinde hava aracı kazalarının altında yatan nedenleri olarak uçuş emniyeti ve verimliliğinin sağlanması hedeflenmektedir. Bu amaçla; S (Software): Yazılım, H (Hardware): Donanım, E (Environment): Çevre şartları, L (Liveware): İnsan, elemanlarının ilişkileri bütünlüğünde hata nedenlerinin belirlenmesinden, yönetilmesine ve hataları ortadan kaldırmak için stratejilerin geliştirilmesine destek verilmektedir.

## **1.4. Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi**

Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi; sivil havacılıkta uçuş ekibi, Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi hedefleri, Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamaları, kabin ekibinin uçuş emniyetini sağlaması başlıkları altında ele alınmaktadır.

### **1.4.1. Sivil Havacılıkta Uçuş Ekibi**

“Uçuş ekibi; hava aracının sevk ve idaresinden sorumlu pilotlar ve uçuş mühendisleri ile hizmetlerden sorumlu kabin memurlarıdır” (Havacılık Terimleri Sözlüğü).

Kokpit ekibini kaptan pilot ve yardımcı pilot oluşturur. Kokpitte en az iki pilotun olması zorunludur. Kokpitteki pilotlardan biri kaptan diğeri de yardımcı pilot olarak adlandırılır. Kokpit ekibi içerisindeki pilot sayısı, uçuş mesafesine, uçağın kalkış saatine, uçulacak bacak sayısına, uçağın tipine göre değişmektedir. Uzun mesafeli uçuşların uzun menzilli, geniş gövdeli uçaklarla yapılması sebebi ile kokpit ekibi; bir kaptan pilot iki/üç de yardımcı pilottan oluşmaktadır.

Kabin ekibi, kabin amirleri ve kabin memurlarından oluşur. Uçakta bulunması gereken minimum kabin ekibi sayısı; SHGM'nin Uçuş Operasyonlarına Yönelik Usul ve Esaslar Talimatı'nda belirtilmiştir (EK-1, SHGM, Uçuş Operasyonlarına Yönelik Usul ve Esaslar Talimatı).

Havacılıkta ekip kavramı derinlemesine incelendiğinde; bir uçuş işlemi sırasında; uçakta bulunan pilotlar dışında kalan personel ve uçuş öncesi, uçuş süresi ve uçuş sonrası dahil bütün aşamalarda pilotlara destek veren, dolaylı ya da doğrudan uçuşun başarısını etkileyen ekip planlama çalışanları, hava trafik kontrolörleri, kule çalışanları, radar kontrolörleri, teknik ekip, uçuş emniyetinden sorumlu çalışanlar, sağlık çalışanları ve aileler havacılıkta ekibin bir parçasıdır (Altun, 2009,s.53).

Uçak Kabin Memuru Meslek Tanımı ve İlgili Mevzuat EK-2'de verilmiştir.

### **1.4.2. Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi Hedefleri**

Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi; kişilere teknik olmayan becerileri kazandırmayı hedeflemektedir.

Havayolları tarafından verilmesi zorunlu olan eğitimlerde; Ekip Kaynak Yönetiminin amaçları esas tutulmaktadır. İnsan performansı ve performans değerlendirmelerindeki limitler belirtilmekte, kişisel ve kültürel farklılıklar üzerinde

durulmaktadır. İnsan hatalarının neler olabileceği, iletişim eksikliği, dikkatli olma, durumsal farkındalık, bilgi edinme, davranış ve tutumlar, stres ve stres yönetimi, yorgunluk yönetimi, ısrarcılık, otomasyon kurallara uyum konularında bilgi verilerek beceri artırma ve bunu davranışa dönüştürme amaçlanmaktadır. Ayrıca, uçak kazalarının sebepleri insan faktörleri açısından incelenip, sebepleri üzerinde tartışma yapılmaktadır.

Kabin ekipleri bir uçuş operasyonunda acil bir durum meydana geldiğinde müdahale edecek kişiler oldukları için uçakta bulunmaları zorunludur. Bu durumun getirdiği sorumluluğa ilaveten uçaktaki hizmet ve satış hedeflerini karşılama baskısından ve uçakların zamanında kalkışını sağlama açısından, zor ve stresli bir iş yapmaktadırlar. Görevin gerçekleştirilmesi sırasında yaşanabilecek bu süreçlerin yönetilmesinde iletişim, ekip çalışması önemlidir ve kabin ekibi üyelerinin Ekip Kaynak Yönetimi eğitiminde üstünde durulması gereken iki husustur. Açık ve etkili iletişim hem kabin ekibi hem de kokpit ekibi için önemlidir. Emir- komuta zinciri içinde sorumlu kaptan pilotun yetkisi açıktır ve itaat edilmelidir. Benzer şekilde kabin ekibi üyeleri içindeki en kıdemli ve kabinin tüm sorumluluğuna sahip ekip üyesi kabin amiridir/sorumlu kabin amiridir. Kabin amirinin/sorumlu kabin amirinin kabin ile ilgili zor-acil durumlardaki kararlarına uyulması zorunludur.

Pilotlar kabin ekiplerini kendi gözleri ve kulakları olarak adlandırırlar. Kokpit ekipleri, kabin ekiplerine, tüm kabin ve yolcu yönetimi ile ilgili konuları etkin bir şekilde yönetecekleri ve kendilerine gerekli bilgileri iletecekleri konusunda güvenmektedirler. Kokpit ekipleri bir sonraki aşamalar ile ilgili doğru kararlar alabilmek için kabin ekiplerinden doğru ve net bilgiye gereksinim duyarlar. Doğru ve net bilgi aktarımı, özellikle çok stresli durumlarda ve bu kadar sınırlı bir alanda ve uçuşlarda abartılı bir durum gibi hissettirebilir ancak gereklidir. Bu nedenle iletişim becerileri çok önemlidir (CAP 737, 2016, s.163).

Ekip Kaynak Yönetimi eğitimi yeterince içselleştirilmediğinde sektörde çalışan birçok kabin ekibi muhtemelen bir kaza veya ciddi bir vakanın sebepleri hakkında çok az veya hiçbir bilgiye sahip olmayacak veya bu vakayı hiç hatırlamayacaktır. Bu sebeple etkili Ekip Kaynak Yönetimi eğitimi, abnormal (kural dışı yolcu, kabin ekibinin rahatsızlanması vb.) ve acil durumların yanı sıra günlük operasyonlara odaklanan senaryoları ve tartışmaları içermelidir. Ekip Kaynak Yönetimi eğitimi, kabin ekiplerine farklı/değişik durumları yönetebilmeleri için anahtar stratejiler ve

davranışlar vermelidir. Örnekler, kural dışı yolcu /yolcular, yolcuların bagaj veya yer numarası sorunları, hasta veya hareket kabiliyeti kısıtlı yolcular ile ilgili olabilir. Ekip Kaynak Yönetimi, sadece SOP (Standart Operation Procedure) uygulamalarına odaklanmak yerine sorunları çözmek ve yönetmek için araçlar/yöntemler ve teknikler sunar. SOP'ler (Standart Operation Procedure) günlük durumlar ile başa çıkabilmek için kabin ekibinin yeterliliği açısından kendi içinde yetersiz olabilir. Ekip Kaynak Yönetimi, SOP'leri (Standart Operation Procedure) tamamlayan önemli becerilerin pratiğe geçirilmesine olanak sağlar (CAP 737, 2016, s.164). Açık ve etkili iletişim; havayolu Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi eğitmenleri tarafından sadece sözlerin olmadığı duyguların da katıldığı iletişim olarak anlatılmaktadır.

### **1.4.3. Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi Uygulamaları**

Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamaları, güç mesafesi, stres yönetimi, kurallara uyum, iletişim başlıkları altında ele alınmaktadır.

#### *1.4.3.1. Güç Mesafesi*

Güç mesafesi kavramı, adını sosyal psikolog olan Mauk Mulder'in yaptığı bir çalışmadan almaktadır.

“Hofstede'nin geliştirmesi sonucunda ortaya çıkan bu kavram yöneticiler ile çalışanlar arasındaki duygusal mesafeyi ifade etmektedir” (Hofstede, Hofstede ve Minkov, 2010, s.55).

Oranları düşük ve yüksek olmak üzere iki şekilde belirtilen güç mesafesi, yaşanılan toplumdaki bütün kişilerin eşit güce sahip olmadığını gerçekçi olarak ortaya koymakta ve eşitsizliklere karşı kültürel duruşu ifade etmektedir (İlhan ve Alimanoğlu Yemişçi, 2020, s.711).

“Eşitsizlik her toplumda kısmen de olsa görülmekte olup, aile, sosyal hayat, kamusal alan, eğitim örgütleri ya da iş hayatı gibi toplumun birçok değişik kurumlarında ortaya çıkabilmektedir. Toplumun değişik kurumlarında ortaya çıkan bu eşitsizlik toplumun bazı fertlerini daha güçlü kılmaktadır. Toplumdaki fertlerin birbirleri ile eşit olmadığı anlayışına dayanan güç mesafesi kavramı, bir ülkenin kurum ve kuruluşlarında daha az güce sahip üyelerin gücün eşit dağıtılmadığını kabul etme düzeyini ifade etmektedir. Örgüt içerisinde gücün eşit olmayan dağılımından kaynaklanan güç mesafesi örgütsel yaşamda önemli bir kavram olup, karar alma,

iletişim, etkileşim gibi örgütsel süreçler açısından oldukça önemli bir kavramdır’’ (Gül, 2019, s.122).

Güç mesafesinin yüksek olması demek; güçlü tarafın güçsüz taraftan farklılık göstermesi, kararların güçlüler tarafından verilmesi, güçlü olanın ayrıcalıklara sahip olması, toplumda var olduğu görülen eşitsizliğin her iki tarafça kabul edilmesi olarak tarif edilebilir. Bir toplum içindeki bireylerin, grupların ve de organizasyonların, toplumun güç mesafesini yansıttığı düşünülmektedir. Güç mesafesinin yüksek olduğu toplumlarda, bireylerin, grupların ve organizasyonlarında toplumun bu özellikleri doğrultusunda davrandığı görülmektedir (Kemikkıran, 2015. s.318).

Düşük güç mesafesine sahip olunan kültürlerde, çalışanların eşitsizlik ve adaletsizlikleri dile getirme oranları daha yüksektir. Eşitsizlik ve adaletsizlikler, düşük güç mesafesine sahip olan kültürlerde kabul edilebilecek bir durum değildir (Koparan ve Yücel, 2010, s.14).

Güç mesafesi değerinin yüksek olduğu ülkelerde otokratik liderlik tarzları sıklıkla görülürken, güç mesafesinin düşük olduğu kültürlerde astlarından bilgi talep eden ve fikirlerini onlarla paylaşan danışman liderlik şekli daha yaygın bir olarak görülmektedir (Şekerli ve Gerece, 2011, s.23).

“Hofstede’nin (1980) Kültürel Boyutlara Teorisi’ne göre Türkiye, 53 ülke arasında 66 puanla güç mesafesinin yüksek olduğu, ülkeler grubunda yer almaktadır’’(Hofstede, Hofstede ve Minkov, 2010, s.58).

Bir başka deyişle, ülkemizdeki kişiler amirlerine karşı itaatkâr; güçlü ve etkili insanlardan fazlaca çekinen ve kendilerine yapacakları ile ilgili söz söylenmesinden rahatsızlık duymayan bir görüntü içindedirler (Gürbüz ve Bingöl, 2007,s.72).

Havacılık içinde değerlendirdiğimizde ise yüksek güç mesafesinin olması ekip çalışmasını negatif yönde etkilemektedir. Ayrıca bu mesafenin yüksek olması iletişimde yansıyarak kişilerin sorumluluklarının değişmesine-artmasına- sebebiyet verebilir. Kişilerin otorite karşısında çekimser davranması, hakim durumda olan kişinin kontrol yükünün artması demek olduğundan daha fazla yorulması ve dolayısı ile performansının düşmesi söz konusu olabilir. Bu sonuçta, uçuş emniyetinin sağlanması açısından riskli bir durum olarak değerlendirilmektedir. Ekipteki yüksek güç mesafesinin varlığının, iletişim eksikliğinin, sosyal psikolojinin konusu olan kişiler veya grup üyeleri arasındaki yüz yüze etkileşimlerin, eğitimin, hükümet düzenlemelerinin

ve şirket politikalarının önemine dikkat çekmek için aşağıdaki kaza örneği verilmektedir.

*“10 Mart 1989’da Kanada Dryden’den kalkıştan sonra kanatlardaki buz birikmesinden dolayı düşen uçaktaki 24 kişi hayatını kaybetti. Uçak havalanmadan önce kabin ekibi Sonia Hartwick kanatlardaki buzlanmayı gördü ve pilotların kabin ekibi üyelerinden operasyonel bilgi almadığı hissine kapıldığı için kokpiti aramaması gerektiğini düşündü.*

*Geçmişte, emniyet ile ilgili konuları ilettiğinde, kokpit ekiplerinin tepkisizlikleri ve ilgisizlikleri nedeni ile kendisinin aptal gibi görüldüğünü hissetti.*

*Hartwick, Air Ontario yönetiminin operasyonel endişelerini dile getiren uçuş görevlilerini desteklemediğine de tanıklık etmişti.*

*Ayrıca pilotların profesyonelliklerinin ve eğitimlerinin yeterliliğinden dolayı, her durumun farkında olacaklarına dair aşırı derecede inancı vardı.*

*İzinli (boş gününde seyahat gerçekleştiren) bir havayolu pilotu da kar konusunda endişeliydi, ancak benzer şekilde, başka bir pilotun otoritesini ihlal etmek istemediği için kokpit ekibine bilgi vermek konusunda isteksizdi. Bu durum da bize, "profesyonel nezaket" kavramının tehlikeli bir tarafını yorumlamamıza neden oldu?” (Chute ve Wiener, 1996, s.1).*

#### *1.4.3.2. Stres Yönetimi*

Stres kişinin, normal fizyolojik dengesinin bir etken tarafından bozulmaya çalışılmasına karşı vermiş olduğu bedensel bir tepki olarak tanımlanabilir. Havacılık terimi olarak ise stres, içsel veya dışsal etkilere karşı uçuş görevlilerinin fiziksel, beyinsel veya duygusal olarak verdiği tepkilerin sonucunda oluşan gerginlik durumudur (Stress and Stress Management (OGHFA BN), 2010).

Havacılık mesleğinin vazgeçilmez konularından biri olan olan stres, insanların doğası gereği karşılaştıkları zorluklar veya bilinmezliklere karşı kendi fizyolojileri içinde verdiği bir davranış olarak tarif edilmektedir. Azının karar çoğunun zarar olduğu ifade edilen stresin mesleki tesirleri havacılığın kendi literatürü içinde oldukça büyük bir yer tutmaktadır (Başdemir, 2010).

Herhangi bir olay, hareket veya etken strese sebep oluyor ise buna stresör denir. Stresörler bilişsel ya da fiziksel (içsel) veya çevreye bağlı (dışsal) olarak bireyleri etkileyebilirler (Stress and Stress Management (OGHFA BN), 2010).

Vücudun davranışlarını direkt olarak etkileyen ağrı, acı, açlık, uykusuzluk veya bitkinlik sebebi ile oluşan içsel faktörler veya insanın hareket şeklini belirleyebilecek gürültü, hava kirliliği, aşırı sıcak - soğuk veya aşırı kalabalık gibi dışsal ögeler fiziksel stresörlerdir.

Kabin memurlarının uçuş görevi boyunca çalıştığı uçak kabininde yer alan çevresel/fiziksel stresörlere; çok sıcak – soğuk kabin ısı, motorların veya diğer sistemlerin çalışmasından kaynaklı gürültü, titreşim (vibration), yetersiz havalandırma sistemi, uçak kabin nem oranının az olması örnek olarak verilebilir.

Çalışılan ortamdaki stres, çevresel/fiziksel etkenlerin dışında var olan başka kaynaklardan da oluşabilir. Kabin memurlarının işle ilgili stresörlerine, zamanında kalkış baskısı, zorunlu kıyafet uygulamaları, yolculardan birinin sağlık durumunun bozulması, kural dışı davranan yolcunun/yolcuların olması, servisin yetişme zorunluluğu, uçuş emniyet kapsamındaki yeni uygulamalar ve talepler örnek gösterilebilir. Burada bir kabin memuru için stres yaratan esas neden, prosedürlerin doğru ya da yanlış uygulanmasından çok, bunun sonucunda kendisinin ne kadar etkileneceğidir. Örneğin; yolcu şikayeti karşısında “acaba benim de hatam oldu mu” diye düşünebilecektir veya sistemsal bir aksaklıktan dolayı oluşan şikayet ile ilgili olarak kendinin sorgulanıp sorgulanmayacağını düşünmesidir.

#### *1.4.3.3. Kurallara Uyum*

Günümüzdeki teknolojik gelişmelere rağmen uçak kazaları ile karşılaşılmaktadır. Hata oluşumunda en büyük pay insan faktörüne aittir ve kaza oluşumuna sebebiyet veren nedenlerin en aza indirilmesini sağlamak adına otoritelerce çeşitli yöntemler ve kurallar belirlenmektedir. Böylece eskiye oranla uçak yolculuğunun daha emniyetli gerçekleştirilmesi amaçlanmaktadır. Bu amaca ulaşma yaklaşımı ile ICAO üyesi olan ülkeleri ortak prosedürlere tabi tutmak, ülkeler arası uyumu yakalamak ve tavsiyeler vermek için bazı kurallar belirlenmektedir. Bu kurallar da “Annex” adı verilen “Ek” dosyalarda yer almaktadır.



**Tablo 1. ICAO Annex'leri**

1-Annex (Ek) 1	Personnel Licensing (Personel Lisansları)
2-Annex (Ek) 2	Rules of the Air (Hava Kuralları)
3-Annex (Ek) 3	Meteorological Service for International Air Navigation (Uluslararası Hava Navigasyonu için Meteorolojik Hizmeti)
4-Annex (Ek) 4	Aeronautical Charts (Havacılık Haritaları)
5-Annex (Ek) 5	Units of Measurement to be Used in Air and Ground Operations (Hava ve Yer Operasyonları için Ölçüm Birimleri)
6-Annex (Ek) 6	Operation of Aircraft- Aeroplanes (Hava Araçları Operasyonu - Uçaklar)
7-Annex (Ek) 7	Aircraft Nationality and Registration Marks (Uçaklar için Ulusal ve Tescil İşaretleri)
8-Annex (Ek) 8	Airworthiness of Aircraft (Uçağın Uçuşa Elverişliliği)
9-Annex (Ek) 9	Facilitation (Tesis)
10-Annex (Ek) 10	Aeronautical Telecommunications – Digital Data Communication Systems (Havacılık Haberleşmesi - Dijital Veri Haberleşme Sistemleri)
11-Annex (Ek) 11	Air Traffic Services (Hava Trafik Hizmetleri)
12-Annex (Ek) 12	Search and Rescue (Arama Kurtarma)
13-Annex (Ek) 13	Aircraft Accident and Incident Investigation (Uçak Kaza ve Olay İnceleme)
14-Annex (Ek) 14	Aerodromes - Aerodrome Design and Operations, Heliports (Aerodrome – Aerodrome Tasarım ve İşletmesi, Heliportlar)
15-Annex (Ek) 15	Aeronautical Information Services (Hava Bilgi Hizmetleri)
16-Annex (Ek) 16	Environmental Protection - Aircraft Noise (Çevresel Koruma - Uçak Gürültü)
17-Annex (Ek) 17	Security: Safeguarding International Civil Aviation Against Acts of Unlawful Interference (Güvenlik: Kanunsuz Girişimlere Karşı Uluslararası Sivil Havacılığın Korunması)
18-Annex (Ek) 18	The Safe Transport of Dangerous Goods by Air (Tehlikeli Maddelerin Havayolu ile Güvenli Taşımacılığı)
19-Annex(Ek) 19	Safety Managment System (Emniyet Yönetim Sistemi)

**Kaynak:** ICAO Annex'leri - CTATCA<http://ctatca.org/icao-annexleri/>

ICAO sivil havacılık sisteminde bulunan bazı alt bölümlerin faaliyetlerini 19 ek olarak yukarıdaki şekilde belirlemiştir.

#### 1.4.3.4. İletişim

İletişim temel anlamda, kişi ya da grupların tutumlarını etkilemeye yönelik bilgi, duygu ve düşüncelerin paylaşılmasıdır. Bir mesajı almak, yorumlamak, ya da göndermek, kişisel bilgi birikimimiz tarafından etkilenir. Kodlanan mesajlar, havacılık ortamlarında, bir uçuş müsaadesi (clearance), uçuştan önce /sonra yapılan tüm ekibin katıldığı brifingler, uçaktaki eksikliklerin gerekli birimlere bildirilmesi gibi sözel mesajlar olabilir. Bunun yanı sıra beden dilinin kullanımı, kabin amiri veya memuru panelindeki göstergeler gibi sözel olmayan görsel mesajlar da olabilir. Çoğu zaman mesajı gönderen kişi alıcının bunu anladığını düşünür ancak iletim araçlarının doğru kullanılmaması, alıcının mesajı almaya hazır olmaması, mesajın karşı tarafın anlayacağı şekilde ifade edilmemesi, gönderilen mesajın amacına uygun bir şekilde iletilmemesine neden olmaktadır. Ekip arasındaki iletişimin önemine örnek olarak aşağıda yaşanan olay verilmektedir.

“IATA’nın yakın tarihli yaptığı terminoloji çalışması ATC (Air Traffic Control) tarafından standart olmayan ve/veya birden fazla manaya gelen kelimeler kullanılmasının ankete katılan 2070 havayolu pilotu için en büyük iletişim sorunu olduğunu ortaya koydu. Bu ifadeler birden fazla kelime, cümle veya terminolojiden oluşur. Örnek olarak; bir kabin memuru kalkış esnasında kokpiti aradı ve kaptana geriye dönmesini söyledi. Kaptan bunu uçuşun tehlikede olduğunu ve uçağın geri dönmesi gerektiği şeklinde algıladı ve uçağı kalkış havalimanına geri döndürdü. Ancak kabin memuru sadece kabin kapının açıldığını ve kapatılması gerektiğini görmek için “arkasını dönmesini” istemişti” (Wilson, 2016).

“Etkili iletişim becerilerine sahip ekiplerde aşağıdaki eylemler gözlemlenmiştir;

- İletişimleri onaylıyorlar (Roger).
- SOP'lara (Standart Operating Procedure-Standart Operasyon Prosedürü) uygun bilgi sağlıyorlar. (Glide Slope alive)
- Sorulduğunda bilgi veriyorlar. (cross-checked)
- İletişimin doğru şekilde alınmasını sağlamak için gerekirse tekrarlıyorlar. (FL340)
- Bilgiyi iletirken standart terminoloji kullanıyorlar. (havacılık frezyolojisi)
- İhtiyaç duyulduğunda açıklama talep ediyorlar ve yapıyorlar. (I am not sure, ask again)

- Doğrudan ve belirgin ifadeler kullanıyorlar. (Go-Around I say again Go-Around)
- Görevler veya planlar değiştiğinde uygun kişilere bilgi veriyorlar. (call ATC-Cabin-Pax-OCC)
- Ekip dışındaki kişilere de ihtiyaç duyacakları tüm bilgileri iletiyorlar.
- Sözsüz iletişim uygun şekilde kullanıyorlar.
- Bilgileri iletirken uygun sırayı kullanıyorlar'' (Karakuş, 2017).

#### **1.4.4. Kabin Ekibinin Uçuş Emniyetini Sağlaması**

Uçuşta, kabin içinde ortaya çıkabilecek her türlü olağan dışı durumla baş edebilmek kabin memurlarının görev ve sorumlulukları arasındadır. Kabin memurlarının aldıkları temel eğitim içeriği; emniyet ve hizmet anlayışı kapsamında, kabinde karşılaşılabilecek tüm olağan ve olağan dışı durumlarda uygulanması gerekli kurallar ve standartları kapsamaktadır.

SHGM'nin 18/11/2005 tarihli ve 5431 sayılı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanununun 8/A maddesine ve 16/11/2013 tarihli ve 28823 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Ticari Hava Taşıma İşletmeleri Yönetmeliğinin (SHY-6A) 22 nci maddesine ve Avrupa Komisyonu tarafından yayımlanan (EU) No 1178/2011 numaralı mevzuat esas alınarak, Avrupa Birliği mevzuatına uyum çerçevesinde hazırlanan Kabin Ekibi Temel Eğitim Programı ve Değerlendirmesi EK-3 de verilmiştir.

Yaşanan uçak kazalarının sebepleri araştırıldığında kabin ekiplerinden kaynaklanan EKY uygulama eksiklikleri saptanmaya çalışılarak alınacak olan tedbirlere yol göstermesi hedeflenmektedir.

#### **1.5. Uçuş Kaza ve Kırımları**

Havayolu taşımacılığının diğer taşıma modlarından farklı yanı ve avantajı zaman faktörünün varlığıdır, yani hizmetin oluşumundaki hızdır. Bu fark havayolu taşımacılığının tercih edilmesini gündeme getirmektedir. Ancak bu avantajlı durumla beraber gerek sivil havacılık sektöründeki faaliyetlerde gerekse askeri havacılıkta, havacılığın başlangıcından günümüze yüksek maliyetlere sebep olan ve can kaybı yaşanan kazalar olmaktadır.

Kayıtlarda yer alan ilk uçuş kazası 17 Eylül 1908 tarihinde Wright kardeşlerden Orville Wright ve Amerikan Ordu temsilcisi Teğmen Thomas Selfridge'in

buldukları test uçuşu sırasında pervane arızası sebebiyle yaşanmıştır. Kazadan ağır yaralı kurtulmasına rağmen Teğmen Thomas Selfridge yaşamını yitirmiştir. Havacılık sektöründe günümüzdeki gibi pek öne çıkmayan ancak havacılık sektörünün gelişmesiyle birlikte etkin hale gelen en önemli faktör uçuş emniyeti olmuştur. Ortaya çıkan insan hatalarını düzeltme şansının olmadığı bir sektörde uçuşun her safhasında uygulanacak önlemlerle can ve mal kaybı riskini engelleme düşüncesi benimsenmiş ve teknolojik imkanlardan maksimum seviyede yararlanılmıştır (Altun, 2009, s.7).

Havacılığın başlangıcından günümüze kadar gelişen teknolojinin uçak imalatına yaptığı katkılara rağmen kazaların veya emniyetsiz olayların varlığı, oluşan kazaların veya olayların meydana geliş nedenlerinin araştırılması ve hatanın neden oluştuğuna ait belirlemelerin yapılmasının önemini ortaya koymaktadır. Kaza olasılığını düşürme çalışmaları, kaza istatistiklerinin yani kaza oluşumuna ait kaza raporlarının ortaya çıkardıkları hata sebepleri üzerinden yürütülmektedir. Son 20 yıl içerisinde uçak kaza/kırık/olayları ile ilgili çok sayıda araştırma yapılmıştır. Uçak imalatçısı Boeing firmasının yapmış olduğu çalışmalarda, insan-makine öğelerinin sebep oranı ortaya konulmuştur.

Havacılık kazalarında ilerleyen zaman içinde teknolojik gelişmelere paralel olarak teknik sebeplerden oluşan kazaların azaldığı, insan sebebine bağlı kazaların oranlarının ise artmakta olduğu belirtilmiştir. Bu bilgiye bağlı olarak uçak kazalarının sebep ve oluşum oranları aşağıdaki tabloda verilmektedir (Aksoy, 2006, s.70).

**Tablo 2.** 1918-2005 Yılları arasında yaşanan uçak kazalarının sebepleri

Temel sebep olarak insan hatası bulunan kazalar	% 70
Temel sebep olarak teknik hata bulunan kazalar	% 19
Hava durumundan kaynaklanan kazalar	% 6
Sabotajdan kaynaklanan kazalar	% 3
Diğer sebepler	% 2

**Kaynak:** Aircraft Crashes Record Office, “İstatistikler”, <http://www.baaa-acro.com/statistiques%20diverseshtml>, 10.01.2006

Yaşanan uçak kazaların önde gelen sebeplerinden birisinin insan faktörü olduğu verilerden ortaya çıkmaktadır. İnsanın içinde yer aldığı her faaliyette hata ile karşılaşılması ihtimali mevcuttur. Bu bakımdan öncelikle insanın performansının ve limitlerinin belirlenmesi üzerinde durulmalıdır. Diğer taraftan ise etkin bir emniyet

yönetim sisteminin havacılık organizasyonunun içinde kurulması ve işleyişinin devamlılığı esas tutulmalıdır. Böylece kazaların olmasının önlenmesi ve kayıpların azaltılması sözkonusu olabilecektir.

Diğer ulaşım tiplerine göre daha hızlı ve emniyetli olmasından dolayı günümüzde en çok tercih edilen ulaşım türü havayolu ulaşımıdır. Bununla beraber, emniyet faktörü hıza bağlı olarak önem kazanmaktadır. Havacılıkta emniyet kavramı; düzenlemelere uymak, hatalardan kaçınmak, tehlikeli durumlardan uzak durmak ve sonuçta sıfır kaza/kırım/olay'a ulaşmak olarak tarif edilebilir. Uçak kaza/kırım/olaylarını önlemek için ulusal ve uluslararası havacılık kuruluşları tarafından çalışmalar yapılmaktadır.

1950-2010 yılları arasında yaşanan 1085 uçak kazalarının nedenleri incelendiğinde, kazaların %60'ından fazlasının insan hatası nedeni ile yaşandığı sonucuna ulaşılmıştır. İnsan hatasından kaynaklanan kazalar; uçuş ekibi, uçak teknik bakımı, hava şartları, havaalanı ve hava trafik kontrolü, donanım gibi temel başlıklar altında incelenmektedir. Bakış açısının genişletilmesi durumunda buna donanım tasarımcılarının ve yöneticilerin de dâhil edilmesi mümkündür (Keiyinci, Uzun, Karatay ve Şahin, 2014, s.78).

Bu sebeple insan faktörü havacılık sisteminin tüm alanlarında kaza risk seviyesi üzerinde son derece etkilidir denilebilir.

### **1.5.1. Dünyada Meydana Gelen Ticari Yolcu Taşımacılığı Yapan Havayollarına Ait Uçak Kazaları**

Ulusal uzay konferansında belirtildiği üzere 1950-2010 yılları arasında 1085 uçak kazası yaşanmıştır. BBC News sitesinden alınan bilgiye göre; 2010 - 2020 arası 30 uçak kazası olmuştur. Bu sebeple günümüze kadar olan uçak kazalarında Ekip Kaynak Yönetimi eksikliği nedeni ile ve ölüm oranı en yüksek olanların sebebi araştırılmıştır.

**Tablo 3.** Dünyada meydana gelen ticari yolcu taşımacılığı yapan havayollarına ait uçak kazaları

3 Mart 1974	3 Mart 1974 günü Ankara-Paris-Londra seferini yapan THY'nin DC-10 "Ankara" uçağı, Paris-Orly Havaalanından yolcularını alıp saat 12.30'da Londra-Heathrow'a doğru havalandıktan 4 dakika sonra Orly yakınlarındaki Ermenonville ormanına düştü. 13'ü mürettebat olmak üzere 346 kişi öldü. (Havacılık Tıbbi Derneğı, 2012).
27 Mart 1977	27 Mart 1977 günü tarihin en büyük uçak kazası, İspanya'nın Kanarya Adaları Las Palmas Havaalanı pistinde gerçekleşti. Pistte biri KLM, diğeri Pan-Am olmak üzere iki Boeing 747 vardı. Herkes 5-6 saatlik rötar yüzünden bir an önce uçmak için acele ediyordu. Kulenin beklemede kalmasını ikaz etmesine rağmen KLM havalandı; bu sırada Pan-Am uçağı da ters yönde taksi yapmakta idi. Sonuçta KLM havalanırken gövdesi Pan-Am uçağının kuyruğuna çarptı. İki uçakta da yangın çıktı; sadece 61 kişinin kurtulabildiğı kazada 583 kişi öldü (Havacılık Tıbbi Derneğı, 2012).
25 Mayıs 1979	American Airlines'ın DC-10-10 uçağı 25 Mayıs 1979 tarihinde yerel saat ile 15:04'te Chicago O'Hare Havalimanı'nın 32R pistinden havalandı. Hava açık, görüş 15 mil idi. Uçak, yerden kesilme hızı olan T/O Rotation'a eriştiğinde, sol motor Pylon'la birlikte tek parça olarak, kanat hücum kenarının 1 metre kadar ilerisinden koptu, kanadın üzerinden taklalar atarak geride kalan pistin üzerine düştü. Üç motorundan birini kaybeden uçak yerden kesildi ama daha ilk tırmanışta önce 90 derece sola yattı, sonra burun aşağı dikilerek yakındaki boş tarlaya çakıldı.  Düşen uçakta yangın çıktı, fırlayan parçalar düştüğü tarlanın yakınındaki bir TIR parkına dağıldı. 271'i uçak içinde, 2 kişi de yerde olmak üzere toplam 273 kişi hayatını kaybetti, 2 kişi yaralandı. Eski bir uçak hangarı, çok sayıda araç ve 1 karavan araç tahrip oldu. (UTED, 2019)
19 Ağustos 1980	Suudi Arabistan Havayollarının 163 sefer sayılı Lockheed üretim, L-1011-200 Tristar model HZ-AHK kuyruk isimli uçağı,Riyad Uluslararası Havaalanı'ndan kalktıktan sonra uçarken 7 dakika içinde yangın başladı. Bu kazada 287 yolcu ve 14 mürettebat üyesi toplam 301 kişi hayatını kaybetti.  <a href="https://yolhaberi.com/en-cok-kayip-yasanan-ucak-kazalari/">https://yolhaberi.com/en-cok-kayip-yasanan-ucak-kazalari/</a>

23 Haziran 1985	Air-India'ya ait Boeing 747-237B tipli uçak İrlanda hava sahasında Atlantik okyanusuna düştü. Uçakta bulunan 22 ekip ve 307 yolcunun hepsi öldü.
12 Ağustos 1985	Japan Airlines'in 12 Ağustos 1985 tarihinde Tokyo Havalimanı'ndan Osaka Havalimanı'na gerçekleştirdiği iç hat uçuşunda, Boeing 747SR-46 model uçağın kalkıştan yaklaşık 44 dakika sonra bütün kontrollerini kaybederek bir dağa çarpması sonucunda 15'i mürettebat olmak üzere toplam 520 kişinin ölümü ve 4 kişinin de yaralanması ile sonuçlanan dünyanın en büyük ikinci hava yolu felaketidir. (UTED)
3 Temmuz 1988	İran Havayolları'na ait 655 sefer sayılı A-300 tipi yolcu uçağı, Tahran-Dubai uçuşunu yaparken Basra körfezi üzerinde ABD donanmasına ait bir muhripten atılan Sm-2MR tipi füzeyle havada parçalanarak düştü. Uçakta 16 ekip, 66'sı çocuk olmak üzere 274 yolcu vardı (Baykal, 2020).
12 Kasım 1996	Suudi Arabistan Havayollarının 763 sefer sayılı Indira Gandhi – Dhahran seferini yapan Boeing 747-168B tipi HZ-AIH tescilli uçağı ile Kazakistan Havayollarının 1907 sefer sayılı Indira Gandhi – Syhmkent seferini yapan İlyushin-76 tipi UN-76435 tescilli uçağı Batı Hindistan semalarında Charkhi Dadri bölgesinde havada çarpıştı. Çarpışma sonucu Suudi Arabistan uçağındaki 312 kişi, Kazakistan uçağındaki 37 kişi hayatını kaybetti. <a href="https://www.goklerdeyiz.net/12-kasim-havacilig-in-kara-gunlerinden-biri/">https://www.goklerdeyiz.net/12-kasim-havacilig-in-kara-gunlerinden-biri/</a>
17 Temmuz 2014	Malezya Havayollarına ait MH17 sefer sayılı Boeing 777-2H6ER uçağı, Ukrayna'nın doğusunda düştü ve uçaktaki 298 kişinin tamamı hayatını kaybetti. <a href="https://aviation-safety.net/database/record.php?id=20140717-0">https://aviation-safety.net/database/record.php?id=20140717-0</a>

Yukarıda verilen uçak kaza listesindeki kazaların sebepleri/olası sebepleri aşağıdaki gibidir.

3 Mart 1974 - Türk Hava Yollarının TK 981 sefer sayılı uçağının kaza sebebi;

Kazaya yer hizmetlerinde çalışan Cezayir asıllı Muhammed Mahmudi isminde bir kargo görevlisinin neden olduğu, İngilizce bilmediği için uyarı yazısını okumadığı/anlamadığı ve kargo kapısının kolunu zorlayarak kapattığı, bu sebeple kapı içinde bulunan metal menteşelerin zarar gördüğü ve kapının tam kapanamadığı iddia edildi. Kokpitte bulunan ve kargo kapısına ait göstergeler ise kapının kapalı olduğunu gösteriyordu. Kazadan sonra yapılan incelemede, uçağın 7 bin ft. yüksekliğe ulaştığında kargo kapısının bir patlama sesiyle kopup uçağın hidrolik sistemine zarar verdiği, kuyruk yatay stabilize kontrol mekanizmasının bozulduğu, kapı hizasına denk gelen 6 koltuğun hızlı tazyik boşalması sebebi ile dışarı uçtuğu, uçağın 430 knot hızla yere çarptığı anlaşıldı. DC-10 uçaklarında bu kargo kapı arızası sorununun 4 yıldır zaman zaman başka havayollarının uçaklarında da yaşanmakta olduğu, bazı değişikliklerin yapıldığı ancak bu modifikasyonların soruna çare olmadığı yazıldı (Havacılık Tıbbi Derneği, 2012).

27 Mart 1977 - KLM havayollarının 4805 sefer sayılı uçuşu Pan Am Havayollarının 1736 sefer sayılı uçuşu Tenerife faciası kaza sebebi;

Havacılık tarihinin en büyük uçak kazası 27 Mart 1977 günü, İspanya'nın Kanarya Adaları Las Palmas Havaalanı pistinde oldu. O gün Gran Canaria Uluslararası Havalimanı terminalinde saat 12.30'da havaalanında bir bomba patlamış, uçakların hepsi ikinci bir bomba ihbarı sebebi ile yakındaki ada Tenerife'de bulunan Los Rodeos Havalimanı'na yönlendirilmişti. Saat 17.06'da pistte iki Boeing 747 uçağı vardı. Tüm uçakların pilotları bir an önce kalkmak için acele ediyordu. KLM uçağı kulenin kalkış için beklemede kalın ikazına rağmen, parazit ve yanlış anlama sebebi ile havalandı; bu esnada kendisine kule tarafından kalkış izini verildiği için piste ilerleyen Pan Am uçağının kuyruğuna çarparak 150 metre ileriye düştü, her iki uçakta da yangın çıktı, 583 kişinin hayatını kaybettiği kazada sadece 61 kişi kurtuldu (Havacılık Tıbbi Derneği, 2012).



25 Mayıs 1979 - Amerikan Airlines 191 sefer sayılı uçağın kaza sebebi;

“NTSB; sol kanatta bulunan dış (outboard) hücum kenarı slatının komut verilmeden geri toplanması, stall uyarı sisteminin ve slat pozisyon göstere sisteminin çalışmaması ve kalkışın kritik bir aşamasında bakım kaynaklı hasarın neden olduğu 1 numaralı motor ve paylon’un kopması sonucundan uçağın asimetrik stall’a girmesi ile uçağın yatış hareketi (roll) yapmasını kazanın olası nedeni olarak tespit etmiştir. Uygunsuz bakım prosedürlerinden kaynaklanan paylon hasarı, motorun ve paylonun kopmasına neden olmuştur.” (NTSB, 1979, s.69).

19 Ağustos 1980 - Suudi Arabistan Havayollarının 163 sefer sayılı uçağın kaza sebebi;

Suudi Arabistan’da Riyad – Cidde arasında iç hat uçuşu yapan uçağın, arka kargo kompartımanında kalkıştan kısa bir süre sonra yangın çıktı ve kokpit ekibi geri döndü. Uçak güvenli bir iniş yapmasına rağmen kabine dolan duman ve yangın sebebi ile kabin memurları acil çıkışları açamayıp yolcu tahliyesi yapamadı. 14 ekip üyesi ve 287 yolcu öldü (Saudi Arabian Airlines plane crashes).

23 Haziran 1985 - Air- India’ya ait Boeing 747-237B Tipli uçağın olası kaza sebebi;

Kazanın sebebine ilişkin bulgular;

Kanada Havacılık Güvenliği Kurulu aşağıdakileri saygıyla sunar:

Nedene İlişkin Bulgular:

1-23 Haziran 1985 saat 07.14 GMT’DE Air India uçuşunda 31.000 feet yükseklikte herhangi bir ikaz olmadan ani bir durumla karşılaştı ve bu da denize düşmesine ve uçaktaki herkesin ölmesine sebep oldu.

2-Ön ve arka kargo kompartımanları suya çakılmadan önce yırtıldı.

3-Uçağın kanatlarının arka kısmı suya çarpmadan önce ön kısmından ayrıldı.

4-Bu olayda uçakta yapısal hata olduğu yönünde hiçbir kanıt yoktur.

5-Ön kargo bölümünde gerçekleşen ilk olayın patlama olduğu yönde kayda değer derecede kanıt olsa da, elde edilen kanıtlar bu olayı aydınlatmada tam olarak yeterli olmamaktadır. Bununla birlikte, elde edilen bulgulardan farklı bir sonuca da ulaşılamamaktadır (Aviation Safety Network, 1985).

12 Ağustos 1985- Japan Airlines 123 sefer sayılı uçağın kaza sebebi;

Japon Uçak Kaza Soruşturma Komisyonu tarafınca yayınlanan resmî rapora göre kazanın nedenleri şunlardır:

Kaza tarihinden 7 yıl önce yani 2 Haziran 1978 de, Osaka Uluslararası Havalimanı'na inerken uçağın kuyruğunun piste çarpması nedeniyle arka basınç perdesinde hasar meydana geldi. Çarpmadan sonra yapılan onarım, Boeing'in standart onarım prosedürlerine uygun olarak yapılmamıştı. Boeing firmasının onarım prosedürlerine göre, hasar gören kaplama üstten yerleştirilmiş bir plâka ve iki sıra perçinle onarılması gerekirken, Boeing teknisyenleri bu prosedürlerin tersine çift plâkayı tek sıra perçinle onarmışlardı. Bu sebepten dolayı, parçanın metâl yorgunluğuna karşı olan direnci %70 oranında azaldı. Boeing firması tarafından prosedüre uygun olmayan onarım sonucunda uçağın 10000 kalkışa kadar dayanabileceğini hesaplandı fakat uçak kazanın gerçekleşme anına kadar tam 12319 defa kalkış yapmıştı. En son kalkıştaki basınçla arka basınç perdesindeki hasar nedeni ile, dört ana hidrolik sistem devre dışı kaldı, dikey stabilize uçaktan koptu, tüm bunlara bağlı olarak uçağın uçuş kumanda sistemleri devre dışı kalması ile uçak pilotların kontrolünden çıktı (UTED).

3 Temmuz 1988 - İran Hava Yolları'nın 655 sefer sayılı uçağın olası kaza sebebi,

Uçak, Basra Körfezi üzerinde Amerika Birleşik Devletleri donanma gemisi tarafından savaş uçağı olarak algılandı ve iki güdümlü füze tarafından imha edildi (Aviation Safety Network, 1988).

12 Kasım 1996 - Suudi Arabistan Havayollarının 763 sefer sayılı uçağı ile Kazakistan Havayollarının 1907 sefer sayılı uçağının havada çarpışmasının sebebi;

Çarpışmanın kök ve takribi sebebi, Kazak uçağı tarafından kendisine tahsis edilen FL- 150 seviyesini korumayıp FL -140'a izinsiz olarak alçalmasıdır. Kalkışta FL-150 olarak atanan Kazak uçağının izinsiz bir şekilde FL-140'a inmesine neden olan faktörler şu şekildedir: i-Kazak pilotunun yetersiz İngilizce bilgisi ATC talimatlarının yanlış yorumlanmasına neden olur. ii-Sorumlu kaptan pilot'un zayıf havacılık bilgisi ve Ekip Kaynak Yönetimi becerisi eksikliği, kendisinde olmayan eksik liderlik becerisi ile birleşir. iii-Mürettebatın gündelik tutumu ve Kazak uçaklarında görev alan ekiplerin gerekli görevlerini yerine getirirken oluşan koordinasyon eksikliği. iv-Ekip

üyelerinin gerektiğinde standart çağrılarının olmaması yani gerekli bilginin zamanında iletilmemesi (Aviation Safety Network, 1996).

17 Temmuz 2014- Malezya Havayollarına ait MH17 uçuş numaralı uçağın kaza sebebi;

“Hollanda Güvenlik Araştırma Konseyi'nin (OVV) ABD, İngiltere, Malezya, Avustralya, Rusya ve Ukraynalı uzmanların desteğiyle olayla ilgili bir yılı aşkın süredir yürüttüğü araştırma sonuçlandı.Uçağın Hollanda'ya getirilen enkazının muhafaza edildiği Gilze-Rijen Havaalanı'nda düzenlenen basın toplantısında, uzmanların hazırladığı nihai rapora ilişkin bilgi veren OVV Başkanı Tjibbe Joustra, araştırmalar sonucunda uçağın yerden fırlatılan BUK füzesiyle vurulduğunun tespit edildiğini söyledi”(TRT, 2015).

### **1.5.2. Türk Hava Sahasında Meydana Gelen Ticari Yolcu Taşımacılığı Yapan Havayollarına Ait Uçak Kazaları Listesi**

Türk Hava sahasında ticari yolcu taşımacılığı yapan havayollarına ait uçak kaza listesi Aviation Safety Network sitesinden 1919 yılından başlanarak 2021 yılına kadar kontrol edilip oluşturulmuştur.

**Tablo 4.** Türk hava sahasında meydana gelen ticari yolcu taşımacılığı yapan havayollarına ait uçak kazaları listesi

19 Ocak 1960	İsveç'in başkenti Stockholm'den Ankara'ya gelen İskandinav Havayolları'na (SAS) ait yolcu uçağı Esenboğa Havaalanı yakınlarında düştü; 42 kişi yaşamını yitirdi (Aviation Safety Network, 1960).
23 Eylül 1961	THY'nin Adana-Ankara seferini yapan Fokker F-27 tipi TAY adlı uçağı Ankara telsiz menzilinden ayrıldığı bildirildikten bir dakika sonra Ankara 03 pistinin 18 km. uzağında düştü. Uçakta bulunan 29 kişiden 28'i yaşamını yitirdi. (Aviation Safety Network, 1961).
21 Aralık 1961	British European Airways BEA ait de Havilland DH-106 Comet 4B Tipi uçak Ankara-Esenboğa havaalanından Kıbrıs Nicosia Havaalanına giderken kalkışta kaza yaptı. Uçakta bulunan 34 kişiden 27 si öldü (Aviation Safety Network, 1961).
8 Mart 1962	THY'ye ait Ankara-Adana seferini yapan Fokker F-27 tipi KOP adlı uçağı, Toros Dağlarında düştü. 8'i yolcu, 3'ü mürettebat olmak üzere toplam 11 kişi yaşamını yitirdi (Aviation Safety Network, 1962).
3 Şubat 1964	THY'ye ait Douglas DC-3 tipi, TC-ETI adlı uçağı, Ankara Havaalanınının 12 km. yakınlarında düştü. 3 mürettebat yaşamını yitirdi (Aviation Safety Network, 1964).
12 Ekim 1967	British European Airways'e ait Kıbrıs Havayolları adına operasyon yapan de Havilland DH-106 Comet 4B tipi uçak Demre açıklarında infilak ederek düştü. Uçakta bulunan 7 ekip ve 59 yolcunun hepsi öldü (Aviation Safety Network, 1967).
21 Ocak 1972	THY'ye ait McDonnell Douglas DC-9-32 tipli TC-JAC isimli uçağı Adana yakınlarında düştü. Uçakta bulunan 5 kişilik ekipten 1 kişi öldü (Aviation Safety Network, 1972).
26 Ocak 1974	THY'nin F-28 tipi uçağı, İzmir'den kalkışında yaklaşık 8-10 metre kadar yükselen uçak bir anda sola yatarken burnu aşağı eğildi. Uçak tekrar yere temas etti ve bir drenaj hendeğine çarptı, patinaj yaptı, parçalandı ve ateş aldı. Beş mürettebattan dördü ve 68 yolcudan 62'si yaşamını yitirdi (Aviation Safety Network, 1974).
30 Ocak 1975	THY'nin İzmir-İstanbul seferini yapan F-28 tipi "Bursa" isimli uçağı Yeşilköy Havalimanı'ndaki elektrik kesintisi yüzünden piste inemedi, tekrar yükselişe geçen uçak Marmara Denizi'ne düştü. 4 mürettebat ile 37 yolcunun tamamı yaşamını yitirdi (Airline Haber, 2018).
19 Eylül 1976	THY'nin İstanbul-Antalyaseferi ile 452 sefer sayılı uçuşunu gerçekleştiren Antalya adlı uçağı Isparta yakınlarında alçalma esnasında tepeye çarptı: 8 mürettebat ve 146 yolcu yaşamını yitirdi (Aviation Safety Network, 1976).

23 Aralık 1979	THY'nin Samsun-Ankara seferini yapan Trabzon adlı F-28 tipi uçağı, Kuyumcuköy yakınlarında bir tepeye çarparak düştü. Dört mürettebattan üçü ve 39 yolcudan 36'sı yaşamını yitirdi (Aviation Safety Network, 1979).
16 Ocak 1983	THY'nin Paris-İstanbul-Ankara seferini yapan Boeing 727 tipi "Afyon" adlı uçağı, Ankara Esenboğa Havalimanına inişi sırasında, piste çakıldı. 60 yolcudan 47'si yaşamını yitirdi, 22 kişi yaralandı (Aviation Safety Network, 1983).
29 Aralık 1994	THY'nin 278 sefer sayılı Boeing 737 tipi "Mersin" adlı uçak, Van Havalimanına alçalma esnasında tepeye çarptı. 7 mürettebattan 5 kişi, 69 yolcudan 52 kişi yaşamını yitirdi, 2 mürettebat 17 yolcu toplam 19 kişi yaralı olarak kurtuldu (Havacılık Tıbbı Derneğı, 2012).
7 Nisan 1999	THY'nin "Trakya" adlı Boeing 737 tipi uçağı, Türk hacıları almak üzere Cidde'ye gitmek üzere saat 00:36'da Adana'dan hareket etti. Uçak kalkıştan dokuz dakika sonra Ceyhan yakınlarında düştüğünde hava kötüydü. 6 kişilik mürettebatın hepsi yaşamını yitirdi (Havacılık Tıbbı Derneğı, 2012).
8 Ocak 2003	Türk Hava Yolları'nın 634 sefer sayılı uçuşu: THY'nin Avro RJ-100 tipi yolcu uçağı Diyarbakır'a Havalimanına inişi sırasında piste çakıldı. 75 yolcudan 70'i, 5 kişilik mürettebatın hepsi yaşamını yitirdi (Rocknozer, 2010).
30 Kasım 2007	Atlasjet 4203 sefer sayılı uçuş: Atlasjet tarafından işletilen ancak World Focus Havayolları'na ait TC-AKM tescilli MD-83 tipi 4203 sefer numaralı yolcu uçağı alçalma esnasında Isparta havalimanı'na 12 km kala yüksek bir araziye çarptı. 50'si yolcu, 7'si mürettebat olmak üzere toplam 57 kişi yaşamını yitirdi (Doğan, 2018, s.1080).
5 Şubat 2020	Pegasus Hava Yolları'na ait Boeing 737-86J tipi yolcu uçağının 5 Şubat 2020'de uçağın pistten çıkması ile sonuçlanan uçuştur. İzmir-İstanbul seferini yapan ve Adnan Menderes Havalimanı'ndan kalkan uçak, Sabiha Gökçen Havalimanı'na indikten sonra pistten çıkmış, 177 yolcu ve 6 mürettebat arasından üç kişi hayatını yitirirken 174 kişi yaralanmıştır. Uçağın kokpit kısmı ve kuyruğu ana gövdeden ayrılmış ve uçak büyük yapısal hasar almıştır (Dündar, 2020).

Yukarıda verilen uçak kaza listesindeki kazaların sebepleri/olası sebepleri aşağıdaki gibidir.

13 Eylül 1942 - British Overseas Airways Corporation'a ait G-AFYI kuyruk numaralı de Havilland DH-95 tipi uçağın anlatılan kaza sebebi;

Açıklanamamış olup, iniş esnasındaki kazada enkaz haline geldiği belirtilmiştir. (Aviation Safety Network, 1942).

30 Haziran 1948 - TABSO'ya ait Junkers Ju-52 tipi uçağın anlatılan kaza sebebi;

Uçağı İstanbul'a götürmeye çalışan hava korsanları ile pilot arasında yaşanan arbede sonucunda pilot öldü. Uçakta 17 kişi bulunmakta idi (Aviation Safety Network, 1948). Pilotun ölmesi sebebi ile bu kaza listeye alınmış olup, kaynakçada yolcularla ve ekiple ilgili başka bilgi verilmemiştir.

25 Mart 1950 - Devlet Hava Yolları'na ait TC-BAL kuyruk numaralı Douglas DC-3 tipi uçağın anlatılan kaza sebebi;

Açıklanamamış olup, uçağın düştüğü, yangın meydana geldiği ve uçakta bulunan 15 kişinin öldüğü belirtilmiştir (Aviation Safety Network, 1950).

3 Ağustos 1953-Air France ait Lockheed L-749A Constellation tipi uçağın olası kaza sebebi;

Pervane kanadının arızası 3 numaralı motorun uçaktan ayrılmasına ve 4 numaralı motorun kontrolünün kaybedilmesi ile son bulur. Pervane kanadının arızasının sebebi belirlenemedi (Aviation Safety Network, 1953).

25 Eylül 1953 - Devlet Hava Yolları'na ait TC-EGE kuyruk numaralı Douglas DC-3 tipi uçağın anlatılan kaza sebebi;

Açıklanamamış olup, bir motor yangınına takiben 450 feet yükseklikten kuru nehir yatağına düştüğü belirtilmiştir (Aviation Safety Network, 1953).

5 Ocak 1954 - Devlet Hava Yolları'na ait TC-BAG adlı Douglas DC-3 Bandırma aktarmalı Çanakkale-İstanbul seferini yapan uçağın anlatılan kaza sebebi;

Açıklanamamış olup; DC-3 uçağı bir yamaca çarptığında İstanbul'dan Çanakkale'ye Bandırma üzerinden uçuş yaptığı belirtilmiştir (Aviation Safety Network, 1954).

3 Nisan 1954 -THY'ye ait TC-ARK adlı Douglas DC-3 tipi uçağın kaza sebebi;

“Kazanın neden kaynaklandığı ayrıntılı olarak bilinmese de kalkıştan 10 dakika sonra infilakın gerçekleşmesi teknik bir arızanın neden olabileceğini akıllara getirmektedir.” (Didem, 2018).

23 Nisan 1959 - Air Charter kazası. İngiliz Air Charter şirketine ait Avro Super Trader IV tipi uçağın olası kaza sebebi;

Aletli uçuş yapan uçak kuvvetli rüzgar nedeni ile normal rotasının kuzeyine doğru sürüklendi ve dağa çarptı. Neden olan faktörler;1-Rüzgar tahmin edilenden daha kuvvetliydi. 2-Muş'ta duruma ilişkin doğru bir tespit yapılamadığı ve Van'daki mevcut koşulların iyi değerlendirilemediği 3- Normalin altındaki hava sıcaklıklarının yükseklik ölçme aygıtındaki değerleri saptırdığı 4- Uçuştaki hesaplamalar ve işaretçilerle temaslar koordine ve kontrol edilmedi (Aviation Safety Network, 1959).

19 Ocak 1960 - İsveç'in başkenti Stockholm'den Ankara'ya gelen İskandinav Havayolları'na ait uçağın olası kaza sebebi;

Kaza Esenboğa havalimanına son yaklaşma sırasında izin verilen minimum uçuş yüksekliğinin altına kasıtsız iniş sebebi ile meydana geldi. Bu inişin nedeni kanıt eksikliği nedeni ile tespit edilemedi (Aviation Safety Network, 1960).

23 Eylül 1961 - THY'nin Adana-Ankara seferini yapan Fokker F 27 tipi TAY adlı uçağın olası kaza sebebi;

Havaalanına yaklaşma sırasında uçak normal seyrinde değildi ve olması gereken irtifanın altındaydı (Aviation Safety Network, 1961).

21 Aralık 1961 - British European Airways BEA ait de Havilland DH-106 Comet 4B tipi uçağın olası kaza sebebi;

Kaptanın ufuk hattı göstergesindeki yunuslama ibresinin hatalı çalışması sonucu aşırı tırmanış değeri göstermesini takiben lövyenin kumanda etmemesidir (Aviation Safety Network, 1961).

8 Mart 1962 - THY'ye ait Ankara-Adana seferini yapan Fokker F-27 tipi KOP adlı uçağın olası kaza sebebi;

İncirlik kulesinden alınan haberlere göre, uçağın saat 15.40 da Adana telsiz menziline ve uçuş seviyesinin 175'te olması gerekiyordu. Pilot, kümülüs bulutu ve buna bağlı çalkantılı koşullardan kaçınarak, tam konumunu takip edemedi veya tam irtifayı koruyamadı (Aviation Safety Network, 1962).

3 Şubat 1964 - THY'ye ait Douglas DC-3 tipi, TC-ETI kodlu uçağın olası kaza sebebi,

Aletli uçuş kurallarına uyulmadığı için uçağın öngörülen irtifa sınırlarının altına düşmesi idi (Aviation Safety Network, 1964).

12 Ekim 1967- British European Airways'e ait Kıbrıs Havayolları adına operasyon yapan de Havilland DH-106 Comet 4B tipi uçağın infilak ederek olası düşme sebebi;

Uçak, kabin içinde yüksek patlayıcı bir cihazın infilak etmesinin ardından havada parçalandı (Aviation Safety Network, 1967).

21 Ocak 1972- THY'ye ait McDonnell Douglas DC-9-32 tipli TC- JAC isimli uçağın anlatılan kaza sebebi;

DC-9, basınçlandırma sorununun ardından Adana'ya yönlendirildi. Uçak ikinci yaklaşımda rüzgar yönünde yere çarptı ve alev aldı (Aviation Safety Network, 1972).

26 Ocak 1974 - THY'nin F-28 tipi uçağın olası kaza sebebi;

Uçak kalkış esnasında aşırı burun yukarı pozisyon aldığı için ve kanatlarındaki buzlanma sebebi ile tutunma kaybı ortaya çıktığı için düştü (Aviation Safety Network, 1974).

30 Ocak 1975 - THY'nin Bursa adlı F-28 uçağının kaza sebebi;

Aviation Safety Network'de kaza sebebi açıklanmamış olup, kaza oluşumuna ait bilgiler yayınlanmış ve kaynakça olarak [airlinehaber.com](http://airlinehaber.com) da verilen bilgiler gösterilmiştir (Aviation Safety Network, 1975). "TK 345 sefer sayılı uçak inişe geçtiği sırada Yeşilköy Havalimanı'nda elektrikler kesilir. O dönemde kullanılan jeneratör, kesintilerde 22 saniye sonra devreye girmektedir. Pist ortasında fosforlu çizgi de olmadığı için pilot pas geçmek zorunda kalır. Jeneratör devreye girdiğindeyse artık



pist sonuna yaklaştığı için tekrar havalanır. Bu talihsizlik birkaç dakika sonra 42 kişinin hayatını kaybetmesine yol açar.” (Airline Haber, 2018)

19 Eylöl 1976 - THY'nın Antalya adlı uçağının olası kaza sebebi;

Saat 23:11'de, pilot 4.000 m. uzunluğundaki otoyolu ışıklarının Antalya şehrinin ışıkları sanarak doğrudan pist 36 yaklaşımı istedi ve daha Isparta üzerindeyken inişe başladı. Uçak, hedefin 100 km kuzeyinde bulunan Isparta kenti yakınlarındaki 3700 ft (1130 m)'de bir yamaa arpına kadar inişe devam edildi. Pilotun Isparta'nın kuzeyindeki bir otoyolun ışıklarını Antalya şehir ışıkları ile karıştırdığı ortaya ıktı (Aviation Safety Network, 1976).

23 Aralık 1979 - THY'nın Trabzon adlı uçağının olası kaza sebebi ;

Ekip aletli iniş sistemini kullanarak yaptığı yaklaşmada, pistin yerini belirleyen rotadan sapmışlardır (Aviation Safety Network, 1979).

16 Ocak 1983 -THY'nın Afyon adlı uçağının anlatılan kaza sebebi;

Boeing karla kaplı pistin 50 metre yakınına indi, parçalandı ve alev aldı (Aviation Safety Network, 1983).

29 Aralık 1994 - THY'nın 278 sefer sayılı Boeing 737 tipi Mersin adlı uçağının kaza sebebi;

“Kaza nedeni, meteorolojik koşullar ve meydan kolaylıklarının yetersizliği yanında (ve daha büyük oranda) pilotun gereksiz yere risk alması, Eve Dönüş Sendromu ve CRM idi. ” (Havacılık Tıbbı Derneği, 2012).

7 Nisan 1999 - THY'nin "Trakya" adlı Boeing 737 tipi uçağı, kaza sebebi;

“SHGM Uçuş Standartları Daire Bşk. Haydar Yalçın başkanlığındaki kurulun hazırladığı raporda, “kokpitte bulunan hosteslerin pilotların dikkatini dağıtması ile buzlanma önleyici pitostatik sıcaklık sisteminin devreye sokulmamış olmasının kazaya neden olduğu,” bildirilmektedir” (Havacılık Tıbbı Derneği, 2012).

8 Ocak 2003 - Türk Hava Yolları'nın 634 sefer sayılı uusu: THY'nin Avro RJ-100 tipi uçak kaza sebebi;

“Uçuş Ekibi tarafından, 2800 ft irtifada MDA’ya gelinmesine ve yaklaşma ışıkları veya pistin görülememesine rağmen inişte ısrarcı davranılmıştır. Kötü hava koşulları kaza nedenine katkıda bulunmuştur” (Rocknozer, 2010).

30 Kasım 2007 - AtlasJet 4203 sefer sayılı uçuşun uçağının kaza sebebi;

“AtlasJet’in World Focus şirketinden kiraladığı MD 83 tipi uçağın yere yaklaşma uyarı cihazı (EGPWS) zaman zaman yanlış alarm veriyordu. Pilotlar uyarı cihazının sesini (rahatsız etmesin diye) kapatıyorlardı. Bu cihazın arızası (pilotlar tarafından 33 kez bildirildiği halde ‘no-go item’ olan arıza giderilmemişti. Uçuş öncesi Isparta Havaalanına ait alçalma bilgileri uçak bilgisayarına yüklenmemişti, elektronik sistemleri besleyen jeneratör arızalıydı. Uçağın uçuş data’larını kaydeden (FDR) cihazı da, ‘kara kutu’ denilen kokpit ses kayıt cihazı (CVR) da arızalıydı. Bunlar birer ‘no-go item’ idi. Kaptan pilot, uçakta az yolcu olduğunu öğrenince, yolcuları şu şekilde yerleştirin diye talimat vermişti. Gerekçe olarak da, flaplarda arıza olduğunu, iniş kalkışta sorun yaşandığını söylemişti. Kaptan pilotun bu uçakta yeterli eğitimi yoktu 100 saat olması gereken eğitimi 14 saattti. Kaptan pilot eğitimde görüldüğü saatlerde, başka bir çizelgede uçuşta görülüyordu. Uçağın gerekli bakımları hep kâğıt üzerinde yapılmıştı. Uçağın Sofya’da bakımda olduğu günlerde Atlas-jet etiketi altında Türkiye’de uçmakta idi” (Doğan, 2018, s.1080).

5 Şubat 2020 - Pegasus Hava Yolları'na ait Boeing 737-86J tipi yolcu uçağının kaza sebebi;

“Ulaştırma Bakanı Cahit Turhan "Kaza uçağın sert iniş ve sonrasında hızını kesmeyip pist başından araziye çıkması sonucu oluştu" diye konuşmuştur. (Dündar, 2020). Uçak kaza raporu resmi olarak yayınlanmamış olup, kazadan hemen sonra yapılan resmi açıklama sebep olarak yazılmıştır.

Uçak kaza sebeplerinin açıklanabilmesi için uzun süren araştırma gerekmektedir. Bazen kaza sebebi tam olarak açıklanamamaktadır. Çoğu kazaya katkıda bulunduğu tespit edilen sebepler insan hatası, teknik arızalar, kuş çarpması, meteorolojik koşullar, sabotaj, terör saldırısı ve diğer sebeplerdir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### EKİP KAYNAK YÖNETİMİNDE KİŞİLİK

#### 2.1. Kişilik

Kişilerin benzer olaylarda birbirlerine benzemeyen reaksiyonlar göstermesinin, birbirine benzeyen durumlarda diğerlerinden başka davranmalarının, aynı sonuca ulaşmak için birbirlerinden farklı yol izlemelerinin ana sebeplerinden birinin kişilik özelliklerindeki farklılıklardan kaynaklandığı görülmektedir. Kişilik yapısı ele alınırken, ilk adımda kişiliğin ne olduğunun üstünde durulması yerinde olacaktır.

Teorisyenlerin yaklaşımı incelendiğinde kişilerin birbirleri ile olan ilişkilerindeki farklılıkların bireysel farklılıklar olarak ifade edildiğini görmekteyiz. Bu farklılıkların ne olduğuna değinmek gerekirse bunların bizim düşünce, davranış, yaşam biçimimiz, hatta kariyerimizi etkileyen özel niteliklerimiz olduğu görülecektir. Söz konusu bu niteliklerin varlığı aynı zamanda bizim çalışma biçimimizi ve yaşamımızı yoğun bir biçimde etkilemesine sebep olmaktadır. Aslında hepimizin kendine özgün nitelikleri vardır. Bizi diğer kişilerden farklılaştıran birçok niteliğe sahibiz. İşte bu özelliklere kişilik denilmektedir. Bireylerin hadiseler karşısında davranış ve tutumları birbirlerinden farklılık gösterir. Biyolojik olarak hepimizin ortak yapıları olmasına karşılık hadiseler karşısındaki tepkilerimiz değişiklik göstermektedir. Birinin sevdiği bir yemeği bir başkasının beğenmediği ya da birimizin hoşlandığı bir müzik türünden diğerinin hoşlanmadığını dikkate alırsak duygularımızın, çevremizdeki olaylara yaklaşım tarzımızın farklılık gösterdiğini görürüz. İşte bu faktörlere bireysel ayrılıklar denilir ve genel olarak bunlar kişilik kavramı altında toplanır. Toplumdaki insanlar tarafından algılanma biçimi bireyin kişiliğinin sosyal göstergesidir (Hugan,1991, s.871-919).

“Bu açıdan kişilik insanların neye benzediğini ifade eder” (Colquitt, Le Pine ve Wesson, 2011, s.294).

Yetenek ise insanın bir şeyi yapabilmesi ve anlayabilmesidir. Bazı insanların iyi bir kişiliğe sahip olduğunu söylenir. Bununla anlatılmak istenilen; kişinin gayretli, başarı gösteren, gülyüzlü, başkaları için iyi düşünmesidir.

Kişilik aslında bireyin belli özelliklerinin bir arada olmasıdır. Bu özellikler insanların etraflarına gösterdikleri reaksiyonlardır. Saygılı, iyimser, insanlarla ilişkisi

iyi olan ve sorumlu gibi nitelendirmeler bu tepkilere örnek olarak gösterilebilir. Genellikle insanın kişiliğinden bahsederken bu özelliklerin bileşimi anlatılır (Hugan, 1991, s.873-919). Bu nitelikler diğer kişilerde aynı şekilde görülmeyen o kişiye has ve kolayca değişmeyecek özelliklerdir. Yani tanıdığımız bir kişi pozitif, arkadaşlarına düşkün, insanlarla iyi ilişkiler kuran, insanlara güven vermek gibi bazı özelliklere sahipse bunların şimdi olduğu gibi ilerleyen zamanda da değişmeyeceği beklenir. İşte bu hep aynı kalan özellikler kişilik kavramını meydana getirir (OP.2 notlar, s.1).

## **2.2. Kişilik Faktörleri**

Kişiliğin oluşumunu etkileyen faktörleri belirlemek oldukça zordur. Genelde kişiliğin hem kalıtsal hem de çevresel etkilerin bir birleşimi olduğu düşünülmektedir.

Bazı araştırmalarda kişilik oluşumunda kalıtsal faktörlerin, çevresel etkilerden önemli olduğu görüşü ön plana çıkmıştır. Kalıtım yaklaşımında ise kişiliğin kromozomlarda bulunan genlerin yapı taşlarında olduğu savunulmaktadır (Robbins ve Judge, 2011, s.135). Kişilik faktörleri; biyolojik faktörler, kültürel faktörler, ailevi faktörler başlıkları altında incelenmektedir.

### **2.2.1. Biyolojik Faktörler**

İnsanlar birbirlerine benzerler ve bir süreç içinde doğarlar, büyürler ve ölürlür. Çevremize uyum sağlamamız bazı fiziksel özelliklerimiz tarafından belirlenmektedir. Stres altında iken kalbimiz daha hızlı atar, kaslarımız sıkılır, tansiyonumuz yükselir, nefesimiz hızlanır, duyularımız daha keskin hale gelir. Tüm bu değişimler gücümüzü ve dayanıklılığımızı artırıp, tepki verme zamanını iyileştirip, odağı yükseltir ve tehlike hissedildiğinde savaşmaya veya durmaya hazır hale getirir. İnsan vücudu alarm, uyum, tükenme gibi benzer tepkiler verir. Ayrıca kan bağıımız olan her bir bireyden kalıtsal olarak bir şeyler alırız. Aldığımız bu özellikler çoğu zaman dış görünüşle ilgilendirilse de kişilik gelişiminde pek çok özelliği de kalıtsal olarak kan bağıımız olanlardan almış da olabiliriz. Arkadaşları arasında boyunun çok kısa veya çok uzun olması nedeni ile alay konusu olmuş ve dalga geçilmiş birçok kişiyle karşılaşmıştır. Fiziksel özellikler, boy ve beden yapısı kalıtsal etkenlerdir. Bizim kilolu veya zayıf yapılı olmamız veya uzun veya kısa boylu olmamız kişiliğimiz üzerinde dolaylı bir etki yaratmaktadır.

### **2.2.2. Kültürel Faktörler**

Kültür kişilik gelişiminde önemli bir faktördür. Ancak hemen ifade etmek gerekir ki kültür kişiler arasındaki etkileşim sonucunda oluşur. Bireysel olarak öğrenilen birçok şeyde çevremizde bulunan kişilerin etkisi oldukça büyüktür. Aile ve arkadaşlar kişiliğimizi etkileyen en önemli etmenler arasındadır. Kabul gören davranışlarımız, güdüler, otoriter yaklaşım, doğru ve yanlış kavramları farklı kültürlerde değişiklik göstermekle beraber biz bunları ilk olarak yakın çevreden öğrenir ve tanırız. Aslında çevre etkeninin en önemli parçası kültürdür. Bireyler içinde buldukları çevrenin kültürünün belirlediği değerler ve normlarla yetiştirilmektedir. Bir toplum içinde istenilen veya arzu edilen davranışların ne olduğunu neye benzediğini kültürel değerler göstermektedir. Kullanılan bir takım kavramlar (resmi, kökleşmiş, kararlı, riski göze alan, inatçı gibi) toplum kültürünü açıklamak veya özetlemek için kullanılan misallerdir. Kültürel değerler bir bireyin kişiliğinin oluşumundaki özellikleri tayin ederken eş zamanlı olarak bu özelliklerin günlük yaşamda ifade edilmiş biçimini ve yansımasını da gösterir. Bu sebeple ABD’de yaşayan sorumluluk özelliği yüksek bir bireyin sergilediği davranış ile Japonya da yaşayan sorumluluk özelliği yüksek bir bireyin davranışları farklı olabilecektir. Bunun sebebi içinde buldukları toplumun kültürüdür (Colquitt, LePine ve Wesson, 2011, s.294).

### **2.2.3. Ailevi Faktörler**

Doğumdan ölüme kadar geçen sürede aile, kişilik özelliklerinin oluşumundan, vatandaşlık, dil, din, kültür gibi tercih içermeyen hakları kazanmasına kadar bireyin üzerinde çok büyük ve önemli bir etkiye sahiptir. Aile insan neslinin devamını sağlayan biyolojik ilişkilere bağlı yapısı ile birlikte, üyeleri açısından toplumlaşma sürecinin ilk ortaya çıktığı, bireylere toplumsal cinsiyet rollerinin aktarıldığı ve toplumsal değer yargılarının; kültür, inanç, örf, adet, gelenek-görenek aracılığı ile nesilden nesile aktarımın gerçekleştirildiği bir kurumdur.

Aile üyelerinin duygusal yönden güçlü ilişkilerinin olduğu birinci sosyal kurum olma niteliği ile psikolojik, tüketimini ürettiği kadar yapan yapısıyla iktisadi, toplumdaki düzenin korunması için çalışan yönüyle siyasi ve kurulma şekli ile de hukuki özelliği olan toplumsal bir alt müessesedir (Koşar, 2007, s.3).

Özellikle bireyin gelişmesi yönünden çok fazla etkiye sahip olan aile hem birey hem de toplum için çok büyük önem taşımaktadır. Aile kurumunu etkileyen her türlü koşul, çocuk üzerinde uzun sürede veya kısa sürede etkisini göstermektedir. Çocuğun gelişiminde ailenin üyeleri arasındaki etkileşimlerin ve değişebilecek ilişkilerin, anne ve babanın geçmişinin, tutum ve davranışlarının ve çocuk yetiştirme normlarının önemli tesirinin olduğu anlaşılmaktadır (Becky, 1980, s.320-335; Cicchetti ve Lynch,1993, s.96-118).

Sağlıklı kişiler sağlıklı ailelerin içinde yetişmektedirler. Duyguların paylaşılması/anlaşılması, farklılıkların kabul edilmesi, ilgi ve sevgi gösterilmesi, işbirliği içinde olunması, yiyecek, giyecek barınma gibi temel ihtiyaçların karşılanması, çatışmaya girilmeden sorunların giderilmesi, sorumluluk alınması, karşılıklı takdir duygularını ifade edilmesi, iletişimi sağlıklı ailelerde bulunan özelliklerdir (Aral ve Yurteri Tiryaki, 2012, s.5). Ailenin sağlıklı ve sağlıklı olmayan olmasında ise, sosyo ekonomik özellikler, toplumda aileye sunulan hizmet ve destek olanakları ve hepsinden önemlisi aile bireylerine ilişkin özelliklerin etkili olmasıdır. Ailenin sağlıklı olmayan olmasına neden olan etmenler incelendiğinde de ekonomik sıkıntılar ve doğurduğu sonuçların öncelikli olduğu dikkat çekmektedir.

### **2.3. Kişiliğe Kuramsal Yaklaşımlar**

Kişiliğe ait kuramsal yaklaşımlar; psikodinamik yaklaşımlar, biyolojik yaklaşımlar, insancıl yaklaşımlar ve sosyal öğrenme yaklaşımları başlıkları altında ele alınmaktadır.

“Karmaşık bir yapıya sahip olan insanın kişiliği hakkında bugüne kadar birçok araştırma yapılmış olmasına rağmen henüz bir görüş birliğine ulaşılmış değildir. Teorilerden bazıları kişiliğin oluşum biçiminden, bazıları ise kişiliğin görünüş biçiminden hareket etmiştir” (Zel, 2001, s.33).

#### **2.3.1. Psikodinamik Yaklaşımlar**

Bu kuram çocuk gelişimine ait en eski bir yaklaşım olarak Sigmund Freud tarafından ortaya konulmuştur. Bu yaklaşımla ileri sürülen husus, kişilik bireyin farkında olmadan bilinç dışında yer alan anılarıyla ve dürtülerle biçimlendiğidir. İnsan davranışlarının temelinde bilinçdışı güdülerin ve dürtülerin varlığı bulunduğu gündeme getirilmiştir.

“Freud’a göre, sevgi kişiliğin güdüsü ve büyük yoksunluğudur. İnsan bilinci davranışlardan çok bilinçdışı güçlerle hareket etmektedir. Bu bilinçdışı davranışların kökenine de insan çoğu kez inememektedir. Ancak, insanın bilinçdışı davranışları derinlemesine analiz edilirse (psikanaliz) altında sevgi arayışı yatmakta olduğu görülür. İnsanın herhangi bir nedenle tatmin edemediği sevgi (aşk) yoksunluğu onu bunalımlara ve anormal davranışlara itmektedir.” (Eren, 2004, s.85).

“Freud’un geliştirdiği kurama göre kişilik, id, ego, süperego olmak üzere üç ana sistemden oluşur. Davranış bu üç sistemin karşılıklı etkileşiminin ürünüdür.” (Çemberci, 2003, s.55).

Kişiliğin temel sistemi İd’dur. İd’nün psikolojik gizli güçlerinin yanı sıra kalıtsal olarak gelen, doğuştan var olan ve içgüdüleri de kapsayan bir yapısı vardır. Freud, İd’e asıl benliği oluşturan ve yaradılıştan gelen ilkel varlık olarak ifade etmiştir.

İd, ego ve süper ego olarak ayrılır ve gelişir. İçgüdüleri ve doğuştan varolan her şeyi içeren İd, ego ve süper egonun çalışmasına yardımcı olur. Freud’e göre sevgi güdülerinin ve insan eğilimlerinin toplandığı yer, alt benlik veya ilkel benlik adını alan kısım bu kısımdır. (Eren, 2004, s.86). “İlkel benliğin kural tanımadığını görmekteyiz. İstekler karşılanmasında kural dinlemeyip hemen karşılanmak ister. Sevgeç (libido) ilkel benliğe bağlı olan güç kaynağıdır. Bilinç dışı (uncconscious) iç güdülerin oluşumunda bu güç kaynağının ilkel benliğin hoşlanma isteğine araç olduğu görülür. İki ana bölüme ayrılan bu içgüdüler birincisinde insanı aramaya yönelten susuzluk, açlık ve cinsel doyum arayışı gibi iç güdüler yer alır. Yıkıcılığa, kavgacılığa yönelen iç güdüler ise ikinci bölümde yer alır” (Başaran, 1992, s.273).

Ego gerçeklik ilkesine dayanır. İd’in arzuları ile bilinçten bağımsız olanları eşleştirmek ve bütünleştirmek için çalışır. Ego İd’in arzularını gereğinde öteleyip, hoşlandığı yaşamı seçip hoşlanmadığı yaşantıdan uzak durmaya çalışır. Ego, rasyonel, akla uygun kişilik bölümü olup ve bir anlamda kişiliğin karar verme organıdır (Bacamlı, 1997, s.69). Süperegonun gelişimi zamana bağlıdır. İnsanların davranışlarını, düşüncelerini, duygu ve eğilimlerini kontrol altına alması süperego oluşuktan sonra olur. İd ile süperego sürekli mücadele içindedirler. İd, bireyin ve yapmak isteği ile ilgilidir. Süperego ise kişinin içinde bulunduğu toplulukta ne yapması gerektiğini ortaya koyar. Bireyin gündelik yaşamında devamlı olarak bir

çekişmenin olumsuzluğunun, baskısının altında kalmaması için dengeleyici bir olguya yani ego'ya ihtiyaç duyar (Zel, 2001, s.34).

Freud'un ifadelerinde sağlıklı bir kişilik yapısı için id, ego ve superego kişilik yapılarının denetiminin ego'nun elinde olması yer almaktadır. Süperego olsun id olsun bu ikisi gerçeklik ilkesinin dışında davrandığı gözönünde bulundurulduğunda, bu iki sistemden herhangi birinin hakim duruma gelmesi halinde kişinin davranışları, duygusal ve fikri eylemlerinin gerçekçilikten uzak olması anlamı ortaya çıkacaktır. Bu bakımdan sağlıklı bir kişinin gelişimi için id, ego ve superego boyutlarının olabildiğinde birbirleriyle uzaklaşabilmesi ve denge içinde olması esastır (Can, Altındaş, Çam ve Üre, 002, s.114).

Kişiliğin yürütme organı egodur. Dış dünyanın (süperegonun) eşleştirilmesi, bütünleştirilmesi ile id'in istekleriyle ego uğraşır. Ego id'nin isteklerini gereğince erteleyebilmektedir. Hoş olmayan yaşantılardan uzak durur. Hoş yaşantıları seçmeye çalışır. Ego kişiliğin karar organında sayılmaktadır. Akılcı mantıklı bir kişilik bölümüdür. Süperego, insanın düşüncelerinin oluşumunda büyüklerinden, öğretmenlerinden, yaşadığı ortamdaki içinde bulunduğu kültürel yapıdan kazandığı iyi özellikleri içermektedir.

“Hans Eysenck'in kişilik kuramı ele alındığında Eysenck değerlendirmesinde, kişilik yapısını birbirinden bağımsız olmak üzere iki uçlu, yatay ve dikey boyut yaklaşımını ortaya koymuştur. Yatay boyutun bir ucunda içe dönüklük, diğer ucunda dışa dönüklük oluşturulmuş. Dikey boyutta ise üst uçta nevrotik tipler alt uça ise normal tiplere yer verilmiştir. Sonuç olarak da bütün insanların yapılan boyutlar arasında yer aldığı belirtilmiştir. Bu yer gözlem, dereceli ölçek ve testlerle saptanmaktadır. Yatay ve dikey boyutlarda yer alan ve kişiliği oluşturan içe dönük ve dışa dönüklük ile nevrotik ve normal olma öğeleri birbirinden ayrı olarak ancak aralarında bağlantıları olan dört ayrı düzeye yerleştirilmiştir” (Goodworth, 1988, s.35).

### **2.3.2. Biyolojik Yaklaşımlar**

İngiliz psikologu Hans Eysenck içe dönüklük – dışa dönüklük ve oturmuş- uçarı olarak isimlendirdiği kişilikte iki temel boyut olduğunu ileri sürmüştür. İçe dönük bireyler iç dünyalarında olup bitenlere çok ciddiye alan kişilerdir. Dışa dönük kişilerse dış dünyada olup bitenlere çok önem veren kişilerdir. Oturmuş kişiliğe sahip olan



bireyler çevreleriyle daha iyi uyum sağlarken, uçarı kişiler çevrelerine uyum sağlamakta güçlük çekerler (Cücenoglu, 1998, s.417).

Dört kişilik yapısının ortaya çıkışı bu iki boyutun karşılaştırılması sonucu ortaya çıkmaktadır. Oturmuş dışa dönük bireylerin muhabbeti sevilen, her şeyi çok ciddiye almayan, girişken ve liderlik yeteneği gibi niteliklerinin var olduğu görülür. Oturmuş içe dönük bireylerde ise bu niteliklerin yerini dingin, güven duygusu veren, özenli, durgun ve kendisini kontrol edebilme özellikleri görülmektedir.

Eysenck'in görüş ve düşüncelerine getirilen başlıca eleştiriler ise; bu gruplara giren bireyler toplumda devamlı benzer şekilde mi davranırlar? Sosyal durumun kişiliği belirleyen yönü yok mudur? Bunun yanında boyutların birbirleriyle ne çeşit bir bağlantıları vardır? Sonuçta nasıl bir gelişim süreci bu boyutların yapılanmasını sağlar? Bu sorular bilimsel olarak cevaplanamadığından Eysenck'in yaklaşımının etkisi sınırlı kalmaktadır (Cücenoglu, 1998, s.422).

### **2.3.3. İnsancıl Yaklaşımlar**

Abraham Maslow (1908-1980), Carl Roger (1902-1987) ve Erich Fromm (1900-1980) öncüleri olduğu Hümanist (insancıl kişilik) yaklaşımı insan potansiyeline büyük değer veren yaşamını bireyin kendisini yönetebileceğini esas tutan bir yaklaşımdır. Kuramın öncülerinin yanında kuramın temelini oluşturmada Adler'in bireyin sürekli çaba göstererek en iyiye ulaşmaya hedeflediği görüşüde yer almaktadır (Morris, 2002). Görüldüğü üzere güdülerimiz içinde yer alan olumlu güdülerin hep daha üste doğru ilerlediğini vurgulamaktadır.

Hümanistik görüşte bireylerin şu andaki yaşamlarının ele alındığı, geçmişte neler yaptıkları ya da nasıl düşündükleriyle uğraşmadığı görülmektedir. Bu görüş bireyin şu andaki yaşamını değerlendirmektedir. Bireyin değişme potansiyeli ile ilgilendiklerinin üzerinde durmaktadır (Cloninger, 1993, s.975-990).

Hümanistik bakış altında bilinçli ve belli amaca yönelik olma konusu yaratıcılık psikoanalitik bakış açısına kıyasla ön planla çıkarılmaktadır. Hümanist psikologların savunmakta oldukları görüş; insan potansiyeline verdikleri kıymetle yaratma yeteneğinin, kişinin kendi benlik denetimi ile gerçekleştirilebileceğidir” (Dacey, Lenon ve Fiore, 1998)

Hümanist yaklaşım, bireyin problemleri çizmedeki bilinçli olarak ortaya koyduğu tavrın önemine ön planlar çıkarmaktadır. Yaratıcı düşüncenin insanın bilinçli tavrının yoksulluğundan oluştuğunu reddetmektedir.” (Crift, 2001, s.1-37).

Hümanist kuramının öncülerinden olan Maslow (1959), yaratıcılık kavramını ele almaktadır. Bu kavramı, bireyin yaşamını devam ettirebilmesi için gerekli olan temel ihtiyaçlarını karşılamak için oluşturduğu fiili sıralama ve ihtiyaçlar hiyerarşinin en üst bölümünde belirtmektedir. Böylece yaratıcılığın kendiliğinden saf ve kolay şekilde ek bir çabaya ihtiyaç duyulmaksızın ortaya çıktığına dikkat çekmektedir. Yaratıcılığı iki yönü ile temel yaratıcılık ve ikincil yaratıcılık (kontrollü disiplin) olarak tanımlamaktadır. Maslow, gereksinimlerin ve güdülenmenin insan davranışını etkileyen en önemli faktörlerin başında geldiğini öne sürerek, kişilik kavramının temelini de “kendini gerçekleştirme” kavramına dayandırmaktadır.

Hümanist görüşde sözü dinlenen Rogers’a (1969) göre ise yaratıcılık; fayda sağlayabilecek bir gayeye yönelik ve bilinçli bir süreçtir. Ona göre yaratıcılığın belirlenmesindeki sınıflandırmalar içinde kişinin tek başına bir kıymeti olduğunun onaylanması başta gelmektedir. Bunun yanında yaratıcılığın belirlenmesinde dışsal değerlendirmelerin olmadığı bir ortam oluşturması ve empati, duygu sezgisi ile hoşgörü bulunmaktadır. Roger’a göre her canlının yaşamında ilerledikçe, belirli yetenek, potansiyel ve kapasite değerlerine etki yapacak genetik bir taslakla doğmaktadır. (Maddi, 1965, s.330-347).

Rogers’a göre yaşamın gayesi; olabileceğimizin en iyisi olarak doğuştan sahip olduğumuz genetik taslağın gerçekleşmesini sağlamaktır (Morris, 2002). Hümanist görüş öncülerinden Formm (1959) ise yaratıcılığın başka yönünü ele almaktadır. Bireyin yaratıcı varlık olma ihtiyacı olduğunu düşünmektedir. Diğer kişileri seven, onları kendisi kadar önemseyen kişilik tipleri bu nitelikleriyle yaşamlarında yaratıcı yöneliş gösterirler.

“Yaratıcı olmayan yönelişi ise, alıcı-kabul eden, sömürücü-zorla alan-, biriktirici-saklayan-, pazarlayan-değiş-tokuş eden- kişilik tipleriyle açıklar” (Altıntaş ve Gültekin, 2005).

#### **2.3.4. Sosyal Öğrenme Yaklaşımları**

İnsanlar hayatın akışı içinde aktif olarak yer alırlar, dolayısı ile çevrelerindeki olaylar tarafından yönlendirilirler. Bu değerlendirme sosyal öğrenme kuramı olarak

ifade edilmektedir. İnsanlar hayatlarına yön ve mana vermede duygusallık, motor sistem, beyinle alakalı düzenler gibi araçları başarılı olabilmek için kullanmaktadırlar (Bandura, 1999, s.21-41).

Sosyal öğrenme kuramı, düşünce süreçleri ve kolayca gözlemlenemeyen diğer psikolojik işlevler hakkında düşünmek için edimsel koşullanmaya karşı tepki olarak gelişmiştir. Bu teori ile davranışın, davranışların sonuçlarından etkilendiği ifade edilmiştir. Ceza gören reaksiyonlar büyük bir olasılıkla bitecek ve bir kere daha tekrarlanmayacaktır. Ödüllendirilen reaksiyonların ise tekrarlanması ihtimali yüksektir. Davranışın sonuçlarından etkilendiği ilkesi, edimsel koşullanma yanında sosyal öğrenme teorisine de temel oluşturur (Cherrington, 1983, s.472).

Günümüzün önde gelen öğrenme psikologlarından biri olan Bandura'nın teorisi modern öğrenme kavramının bir özetidir. Bilişsel etkileşim, kişilerin kendileri için mana ifade ettiğini düşündüğü, kendileri için önemli olan çevre ile olan etkileşimi manasında ele alınmıştır. İçsel güdüye inananlar, özel güçler vasıtası ile davranışların meydana geldiğini ileri sürerken, dışsal güdüye inananlar, insanların davranışlarının ve kararlarının kendi dışında olan sebeplerin sonucu olduğuna inanmışlardır. Bilişsel etkileşimciler ise kişinin durumsal alternatifleri denemek için amaçlı tercihlerinden söz eder. Diğer bir anlatımla insanların kendileri için en iyi olanı seçme becerileri bulunmaktadır (Çelen, 1999, s.113).

Bu anlayış bireyi pasif değil etkileşimci hale getirir. Bireylerle çevresi arasında alışverişin sürekli olması durumu vardır. Bireyin düşüncesini, gereksinimlerini ve güdülerini içinde bulunduğu durumsal süreç belirlemektedir. Birey kendi bilişsel sürecinde içinde bulunulan koşulları, uyarıcıları ve hadiseleri seçerek, kritik önemi olanları seçer. Kritik önemi olanları algılayıp, değerlendirir ve bireyin algısı sonucunda davranışı yönlendirir. Bilişsel etkileşim, amacı olan eylemdir. Bu bir fikir, birleşik düşünceler veya davranış biçimi olabilmektedir. Etkilenen organizmanın uyarıcıya verdiği irade dışı karşılığa benzemez. İnsan kendisine ulaşan bilgileri bir araya getirip bütünleştirerek kendinin ve etrafındaki çevre ile ilgilileri bilişsel olarak kavramaya çalışır. Bilişsel etkileşimciler, etkileşimin bireyin ve onun psikolojik çevresinin arasındaki etkileşim olduğunu düşünmektedirler. Bu manada izlenen bilgi örgütlenmiş anlamlı içsel temsillere dönüştürülmektedir. İrade dışı davranış olmayıp, düşünce ürünü davranış söz konusudur. Birey ve içinde bulunduğu çevresi değiştiğinde, birey kendi amaçlarına yönelik olarak çevreyi farklı şekilde

anlamlandırır. Bu yorumlamada fiziksel çevrenin değişmesi veya değişmemesi mühim değildir. Fiziki çevrenin kişi için anlamı değişti ise bireyin onunla etkileşimi de değişir ve yeni fikirler oluşur. Birey ve çevresi arasında her an değişebilecek bir bağ bulunmaktadır. Çevrenin durumu ve gelişen olaylar, bireysel faktörler ve davranış birbirini etkileyen belirleyicilerdir (Çelen, 1999, s.114). Zihinsel işlemlerin ardından insan davranışı oluşmakta ve insanların düşünce, fikir ve beklentileri farklı olduğundan birbirlerinden farklı davranışlarda bulunmaktadır.

#### **2.4. Kişilikte Ayırıcı Özellikler**

İnsanların değişik durumlarda tutarlı davranışlar gündeme getirmelerini sağlayan vasıflar ve kalıcı nitelikleri özellikleridir. Kuramcılar özellikleriyle insanları ele alarak boyutlara göre açıklamaktadırlar. Aslında bu görüş aynı temel mantığa dayanmakta fakat boyutların düzenlenmesi bakış açısından özellikler farklılaşmaktadır. En sık gözlenen özellikler, kültürel, yerel veya dilsel bir ortaklığı olan bir grubun tüm üyelerinin temel uyum tarzıdır. Bireysel özellikler kişiye ait deneyimlerin sonucunda oluşan kişiye ait ve benzeri olmayan kişisel becerilerin birleşmesi ile oluşurlar (Karakelle, 2014, s.120).

6 Ağustos 1997 Kore Havayolları'na ait 801 numaralı uçuş kazası temel uyum tarzına örnek olarak verilebilir.

“Bu kazada meteorolojik şartlar biraz kötüydü. Kaptan ve yardımcı pilot iniş için yaklaştıklarında pisti göremediklerini fark ettiler. Giderek yaklaşıyorlardı ve uçuş mühendisi kaptan pilota pisti pas geçmelerini önerdi. Bir süre sonra bu önerisini yineledi. Kaptan bu isteğe nihayet cevap verdi fakat birkaç saniye sonra uçak bir dağa çarparak paramparça oldu. Bu kazada Kore Havayolları'nın problemi uçağın eski olması ya da kötü hava koşulları değildi. Kore Havayolları'nın mücadele ettiği olgu kültürel miraslarından kaynaklanan hiyerarşiydi. Bu uçağın düşmesine ve 223 kişinin ölmesine, kötü sayılabilecek hava koşulları ve güncel olmayan haritalar gibi hatalar silsilesine ek olarak uçuş ekibinin kaptan pilottan azar işitmekten çekinmesi de sebep olmuştur” (Dönmez ve Uslu, 2016, s.1078).

10 Mart 1989 da Air Ontario şirketine ait 1363 sefer sayılı Fokker F-28-1000 nin Kanada'da kalkıştan hemen sonra düşmesi kişiye özgü deneyimlere örnek olarak verilebilir. “Kabin memuru daha önceden kokpit ekibiyle uçuş emniyetini ilgilendiren bir paylaşımda bulunmuş ve maalesef pek hoş bir karşılık almamıştır. Bu uçuşta da

kalkıştan önce kanatlardaki buzlanmayı görmüş ancak gene aynı tavırla karşılaçağı endişesi ile kokpit ekibine bilgi vermemiştir” (Chute ve Wiener, 1996, s.1) .

## **2.5. Beş Büyük Kişilik Faktörleri**

Beş büyük kişilik faktörleri, dışa dönüklük, duygusal dengesizlik, yumuşak başlılık, deneyime açık olma, sorumluluk başlıkları altında ele alınmaktadır.

### **2.5.1. Dışa Dönüklük**

Yapılan araştırmalarda dışa dönük kişilik özelliği olanların; hareketli, konuşmayı seven, cana yakın, duygularını yoğun yaşayan, kendine güvenli, çevresine kolayca ayak uydurabilme gibi özellikleri olduğu görülmektedir.

Dışadönüklük düzeyi yüksek olan bireyler insanlarla kolaylıkla bağ kurabilen, sosyal ortamlarda olmayı seven, işbirliği yapmaya uygun, cana yakın kişiler olarak değerlendirilmektedir (Doğan, 2015, s.57). İşlerinin gereği olarak devamlı başka kişilerle etkileşim içinde görev yapmak zorunda olan (sağlık görevlileri, emniyet görevlileri, satış danışmanları, kabin memurları gibi) kişiler dışa dönüklük iş performansını ile pozitif bir ilişki içinde bulunurlar (OP.2 notlar, s.6).

Bu özelliğin diğer ucunda yer alan içe dönük kişilik özelliği olanlar; sessiz ve çekingen, kitaplara insanlardan daha düşkün, daha çok arkadaşlarına yakınlık gösteren, bir işe girerken düşünen, hayatının düzenli olmasını tercih edip geleceği planlayan, düşünmeden bir işe girişmeyen, ahlaki değerleri çok önemseyen kimselerdir. İçe dönükler sakinliği, duygularını gizli tutmayı, bazı kararları tek başına düşünerek vermeyi tercih eden kişilerdir. Bir proje üstünde dikkatli, detaylı ve uzun zaman çalışırlar. İçe dönükler, dışa dönük kişilik yapısında olanların tersine telefonla konuşmaktan ve rahatsız edilmekten memnun olmazlar (OP.2 notlar, s.7). İçe dönük kişilik yapısına sahip olanlar dışa dönüklere göre daha ölçülü davranır, planlıdır, olay ve olguları detaylı bir biçimde düşünme eğilimindedirler. Bu sayede aldıkları kararlar daha zekicedir (Yeşilbağ, 2012).

### **2.5.2. Duygusal Dengesizlik**

Duygusal dengesizlik kişilik boyutuna sahip olan bireyler, hem olumlu hem de olumsuz bir şey yaşandığında başına gelen her şeyden çok etkilenen bireylerdir. Bu kişiler genellikle güvensiz, gergin, kaygılı, çekingen davranan, endişeli yapıdadırlar. Bir bakıma kararsızlık anlamındaki nevrozik kavramı olarak da ifade edilen duygusal

dengelesizlik bireyin gerginliğe dayanabilme yeteneğini belirtir (Polatçı, Sobacı ve Kaban, 2015, s.2).

“Temel kişilik özellikleri üzerinde en az tartışma yürütülen boyut, duygusal denge - durağanlık - nevrotiklik boyutudur.” (Solmuş, 2004, s.201).

İçinde yaşadıkları sosyal çevredeki olumsuzluklar, nevrotik yapıdaki bireylerin saldırgan davranışlar sergilemelerine, sert tepkiler vermelerine yol açar. Bu nedenle söz konusu bireylerin yaşadıkları ortamlardaki bireylerle çatışma yaşama olasılığı oldukça yüksektir (Deniz ve Ünsal, 2010, s.5).

Bu özelliğin diğer ucunda kişilik özelliklerine sahip olan bireyler ise düşük nevrotik veya duygusal dengeli kişiler olarak ifade edilmektedir. Bu kişiler stresli durumlarda soğukkanlı kalabilir, kolayca üzülüp gerginlik hissetmez, rahat ve sakinlerdir.

### **2.5.3. Yumuşak Başlılık**

Yumuşak başlılık kişilik boyutuna sahip kişiler yumuşak kalpli ve affedicidirler. Bu boyut bireyin kişisel yönelme seviyesini etkilemektedir. Bu kişiler beraber çalışmayı severler, kibardılar, toleranslı, iyi kalpli ve güven vericidirler. Bu tip yöneticiler astlarının ihtiyaçlarını karşılamak için çalışırlar, iyi iletişim kurup onlara arkadaşça davranırlar (Tatlılıoğlu, 2013, s.140). Yumuşak başlı bireyler karşılarındakilere dostça yaklaşırırlar. Bu özelliğe sahip bireyler işbirliği yapmaya ve bu işbirliğini onaylamaya yatkındırlar. Yumuşak başlılık kişilik boyutuna sahip bireyler diğer kişilere yakın duruşlu, sosyal, güvenilir, açık sözlü ve olumlu sosyal ilişki sürdürme eğilimindedirler.

Buna karşın bu özelliğe düşük seviyede sahip olan veya hiç sahip olmayan kişiler işbirliği yapmayan, kavgacı, kaba, kuşkucu, acımasız ve sert insanlardırlar (Glass, Prichard, Lafortune ve Schwab, 2013, s.120). Bu bireylerin kin tutan, kibirli, inat eden, rekabetçi, uzlaşılması zor kişiler olduğu görülmektedir.

### **2.5.4. Deneyime Açık Olma**

Bu boyut araştırmacılar arasında en az uzlaşılan, anlaşılması en güç olarak belirtilen boyuttur. Bu boyut genellikle duyarlı, olumsuzluklarda sonucu düşünerek hareket eden, kreatif, kültürlü, aydın ve sanatsal düşünme gibi özellikleri taşımaktadır. Bu özelliklere sahip kişiler özellikle değişimin yaşandığı kurumlarda yaratıcılıkları ile fonksiyonel fayda sağlarırlar (Tatlılıoğlu, 2013, s.139).

Bu boyutta yer alan kişiler, yaptıkları işlerde her zaman şeffaf olmaktan yanadırlar, işlerini özenle yaparlar ve paylaşma taraftarıdırlar. Bu bireyler yönetici pozisyonunda veya alt pozisyonda olsalar da buldukları duruma çabuk uyum sağlayıp, sorunların çözümüne odaklıdırlar. Ayrıca kültürlü ve araştırmacı olmak gibi özellikler taşıyıp buldukları ortamlardaki insanlarla yakın ilişki kurabilirler (Soysal, 2008, s.10).

Değişime açık bireylerin, karşılaşılan problemleri hızlıca çözebilmesini sağlayan düşünme şekli ve düş gücü yardımı ile içsel gücünü; ayrıca yenilikten yana olması ve kuvvetli hayal güçleri sebebi ile iş ve yaşam doygunluğunda yüksek boyutlar elde etmeleri söz konusu olmaktadır (Polatçı, Irk, Gültekin ve Sobacı, 2017, s.559).

Deneyime açıklığı düşük bireyler ise geleneksel, analitik düşünceden uzak, ilgi alanları geniş olmayan bireyler olarak tarif edilmektedir (Çetin ve Varoğlu, 2009, s.60). Bu kişilerin tutucu, sabit fikirli ve yeniliklere açık olmayan bireyler olduğu görülmektedir.

### **2.5.5. Sorumluluk**

Sorumluluk kişilik özelliğine ait yapılan araştırmalarda bazı araştırmacılar bu özelliğe sahip kişilerin başarı isteği olanlar olarak tariflerken bazı araştırmacılar ise bu kişileri dikkatli olan, düzenli ve öz disipline sahip olanlar olarak görmektedir. Bu özelliğe sahip kişiler iradelidirler, amaçları vardır, kararlılık gösterirler, planlı, sorumlu, mükemmeliyetçi, farkındalıkları yüksek ve çok çalışkandırlar (Tatlılıoğlu, 2013, s.141). Sorumluluk kişilik özelliği yüksek olan insanlar, ağırbaşlı, sözüne güvenilir, insaflıdırlar. Çok dikkatli ve özenli davranışları ile kendilerini dahi zorladıkları düşünülmektedir.

Sorumluluk özelliği düşük olan insanlar ise sosyal sorumluluk duygusundan uzak, istedikleri gibi davranan, nasıl davranacakları önceden tahmin edilemeyen, sözünü geç tutma eğiliminde olan bireylerdir (Özer, 2011, s.32-33). Ayrıca bu bireylerin düzensiz, tembelliğe yatkın, iş disiplininden uzak bireyler olduğu görülmektedir.

## 2.6. Kişilik ve Kabin Ekibi Performansı İlişkisi

Tett ve Burnett (2003)'a göre, çalışan bireye örgütün farklı kademelerinden çeşitlilik gösteren, içinde bulunulan durumla ilgili uyarıcılar ulaşır. Bu uyarıcıların çalışanın kişilik özelliklerine bağlı olarak davranışları üzerinde etkili olduğu ve bunun sonucunda çalışanın kendi davranışlarını bu etki sayesinde yönlendirdiği öne sürülmüştür (Yelboğa, 2006, s.201-202).

Örgüt çalışanlarının üretkenlikleri kurumların başarılı olmaları üzerinde etkilidir. Bu yaklaşım kurumların işe alımlarında doğru seçme yöntemleri geliştirmelerini gündeme getirecektir. Bunun yanında çalışanların niteliklerinin geliştirilmesine yönelik eğitimlerde önem kazanmaktadır. Geçmişe bakıldığında, zekanın iş performansı üzerinde etkili bir belirleyici olduğu görüşünün değer kazandığı görülmektedir. Ancak yapılan araştırmalar sonucunda ise kişinin işe uygunluğunun ve üreticiliğinin belirlenmesinde yaratıcılığın, liderliğin, sorumluluğun ve ekip çalışmasına yatkın olmanın daha belirleyici etkiler olduğu ortaya çıkmıştır.

Özellikle ekip çalışması gerekli olduğunda, iş performansının belirlenmesinde kişiler arası iletişimin önemi ortaya çıkmaktadır. (Atakuman, 2000).

Performans değerlemede; kurumun, birimlerin veya kişilerin performansları önceden belirlenmiş kriterler üzerinden ölçülebilir. Bazen kriterler yerine benzer diğerlerinin performansları üzerinden ölçme işlemiyle performans belirlenmesi yapılabilir. Örgütleri kurumsal hedeflere ulaşmada ve faaliyet gösterdikleri sektörde rekabet gücü kazanabilmelerinde önemli olan unsur, o işyerinde çalışanların yüksek performans gösteren yapıda olmalarıdır (Yelboğa, 2006, s.200).

Görevlerini tam olarak yapan kişiler yüksek başarılı olmayı sağlamak yanında işinden gurur duymak istemektedirler. Öte yandan bu durum kişiye beceri ve tatmin kaynağı olur ve bunun yanında daha yüksek kazanç, kariyerlerinde yükselme ve toplumda saygınlık kazanırlar. Havayolu firmaları tarafından kabin memuru adaylarına başlangıçta kişilik envanteri testi uygulanmakta olup bu test ile adayın işe uyum sağlayıp sağlayamayacağına yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Kişilerin birbirleri ile olan ilişkilerdeki farklılıkların bireysel farklılıklar olarak ifade edilmesi söz konusudur. Bu farklılıklar, kişinin düşünce, davranış, yaşam biçimi hatta kariyerini etkileyen özel nitelikleridir. Sıralanan bu farklılıkların varlığı aynı zamanda bireyin çalışma biçimini ve yaşamını yoğun biçimde etkilemektedir.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ARAŞTIRMA

#### 3.1. Araştırmanın Problemi

II. Dünya Savaşı sonrasında dünya sivil havacılığının disiplinler bir yapıya ulaşması amacı ile ICAO'nun kurulması ile (1944 Chigago Konvansiyonu) uçuş emniyetinin sağlanmasına yönelik yaklaşımların ön plana çıkarıldığı görülmektedir. Sivil Havacılık faaliyetlerinin kabul edilebilir hata oranı ile yürütülmesi temel amaçlardan biri olmuştur. Günümüzde de bu yaklaşım önemini korumaktadır. Ancak günümüz teknolojik gelişmelerinin varlığına rağmen hala uçak kazaları ile karşılaşmaktadır. Ortaya çıkan bu olumsuzluğun yarattığı problemin çözümüne ulaşmak adına, yapılan araştırmalarda kaza oluşumunun nedenlerinde insan faktörünün varlığı birinci öncelikli olarak belirlenmektedir. Daha detaylı incelemelerde de kokpit ve kabin ekibi görevlilerinin gerek kendi aralarında gerekse birbirleriyle olan iletişimin sağlıklı olmasının sorunun çözümünü kolaylaştırdığını ortaya koymuştur. Kokpit ve kabin ekibi üyeleri arasında etkin iletişim kurulmasında ortaya çıkan problemlerin çözümüne katkıda bulunabilmek adına bu araştırma gerçekleştirilmektedir.

#### 3.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; uçuş emniyetinin sağlanması açısından havayolu taşıyıcısı işletmelerde görevli kabin ekibi üyelerinin, kişilik yapılarının Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamalarına ait tutumları üzerinde etkisi olup olmadığını anket çalışması üzerinden inceleyip elde edilen sonuçları ortaya koymaktır.

Bu amaçla; ülkemizdeki özel havayolu işletmelerinde çalışan kabin ekibi personeline verilmesi gerekli olan eğitimler esas tutularak kabin ekibi kişilik özellikleri kapsamında dışa dönüklük, duygusal dengesizlik, yumuşak başlılık, deneyime açıklık, sorumluluk ifadeleri ile Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamaları kapsamında uçuş emniyeti sağlanması, güç mesafesi, stres yönetimi, kurallara uyum ve iletişim boyutları kapsamındaki ifadelerle verilen cevaplar üzerinden kişilik özelliklerinin sivil havacılık faaliyetlerinde uçuş emniyetinin sağlanmasına etkisi analiz edilerek incelenmiştir.

Bir başka ifade ile kişilik özellikleri boyutu bağımsız değişken, uçuş emniyetinin sağlanma boyutu ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır

Bu araştırma kapsamında; havayolu taşıyıcısı işletmelerde görevli kabin ekibi üyelerinin, kişilik yapılarının Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamalarına ait tutumları üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Havayolu taşıyıcısı işletmelerini diğer sektörlerdeki firmalardan ayıran ortak ve öncelikli prensip emniyet ile alakalı hususlardır. Artan yerel ve küresel rekabet koşullarına rağmen hiçbir havayolu firması, maliyeti ne olursa olsun uçuş emniyetinden ödün vermeyi gündeme getiremez. Ancak gerekli hususların karşılanması gayretlerine rağmen istatistiksel veriler ele alındığında, uçak kazalarının ciddi oranlarda insan kaynaklı olduğu sonucuna varılmaktadır. Uçuş görevinin yerine getirilmesinde kaza oluşumu ve hataya sebep olmada birinci derecede pilotlarının sorumluluğu söz konusudur. Bununla beraber ekip çalışmasının, bireyler arası işbirliğinin, iletişim ve koordinasyonun önemi göz önüne alındığında uçuş emniyetinin sağlanmasında hizmet bütünlüğü içinde yer alan kabin ekibinin önemi de ortaya çıkmaktadır. Bu bakımdan söz konusu personelin; ekibin yönetimi, liderlik becerisi, stres yönetimi, stres altında iken karar verme, iletişim tarzı becerilerinin geliştirilmesinin önemi ön plana çıkmıştır. Kabin ekibi personelinin kişilik özellikleri olan; dışa dönüklük, duygusal dengesizlik, yumuşak başlılık, deneyime açıklık ve sorumluluk boyutlarının, Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamaları üzerindeki etkisinin tespit edilmesi sonucunda bu konudaki eğitimlerin tasarlanmasında ve işe alım safhasında personel seçimi yapılmasında daha somut, ölçülebilir ve anlamlı kriterlerin ortaya konulması sağlanmış olacaktır.

### **3.3. Araştırmanın Önemi**

Emniyete ilişkin hususlar; havacılıktaki tüm işletmeleri diğer tüm işletmelerden farklılaştıran önceliğe sahip olan ortak özelliktir. Bu özellik verimlilik ve etkinlik kadar önemlidir. Küresel ve yerel rekabet koşullarına rağmen sivil havacılık sektöründe faaliyette bulunan havacılık işletmeleri uçuş emniyetinden taviz veremezler. Bu yaklaşımla sektörde yer alan hem ulusal hem de uluslararası kurumlar uçuş emniyetine ilişkin hususların kontrolünü sıkı bir şekilde ve periyodik olarak gündeme getirirler. Bu kontrol işlemlerinin oluşumu havayolu işletmelerinin son derece disiplinli bir yapı oluşturmalarını gerekli kılar. Tüm bu yaklaşımlara rağmen istatistikler ele alındığında uçuş emniyeti ihlallerinin ciddi rakamlara ulaştığı ve bu ulaşımın içinde insan faktörünün ön sıralarda yer aldığı görülmektedir.

Dolayısı ile Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi başlığının önemi ortaya çıkmaktadır. Bu araştırma ile kabin ekibinin kişilik yapılarının Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamaları üzerindeki tutumlarına etkisi ortaya konularak verimliliği artırarak ve emniyeti sağlayan yaklaşımlara yön verilmesi hedeflenmiştir. Anketlerden elde edilen bulguların değerlendirmesi ile kabin ekibi personelinin seçiminde ve eğitimlerinde değerlendirilmesi, havayolu işletmelerinin amaçlarına ulaşmada sağlıklı ve sonuç alıcı bir yapı oluşturmaya destek verecek nitelik ve gerekçe ortaya koyacaktır.

### **3.4. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmada, Türk sivil havacılığı sektöründe faaliyet gösteren özel havayolu işletmelerinde görevli kabin ekiplerinin kişilik yapılarının (dışa dönüklük, duygusal dengesizlik, yumuşak başlılık, deneyime açıklık ve sorumluluk) Ekip Kaynak Yönetimi davranışlarını belirleyen (uçuş emniyeti sağlanması, güç mesafesi, stres yönetimi, kurallara uyum ve iletişim) tutumları üzerindeki etkileri ele alınmıştır. Bu belirlemeyle, uçuş operasyonunun emniyetli ve başarılı olarak gerçekleştirilmesi için kabin ekibi olarak görevlilerinin uçuş emniyeti sağlanması, güç mesafesi, stres yönetimi, kurallara uyum ile iletişim tutumları bağımlı değişkenler olarak ele alınmıştır. Beş büyük kişilik faktörlerinin yani dışa dönüklük, duygusal dengesizlik, yumuşak başlılık, deneyime açıklık ve sorumluluk tutumları ise bağımsız değişkenler olarak ele alınmıştır. Araştırmada kabin ekibi ekip kaynak yönetimi uygulamaları üzerinde temel kişilik özelliklerinin etkisi incelenmektedir. Katılımcılara kolay ulaşabilme, zaman yönünden avantajlı olması, anketi yanıtlayanların formata aşına olması gibi hususlar gözönünde bulundurularak, tutum ölçümü ve araştırmanın amacına yönelik olarak gerekli olan veriler anket yöntemi ile elde edilmiştir. Araştırmada Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi tutumları, ilgili uçuş emniyet tutumları ölçeği ile kabin ekibi kişilik özelliklerinde ise beş büyük kişilik faktörleri ölçeği kullanılmıştır.

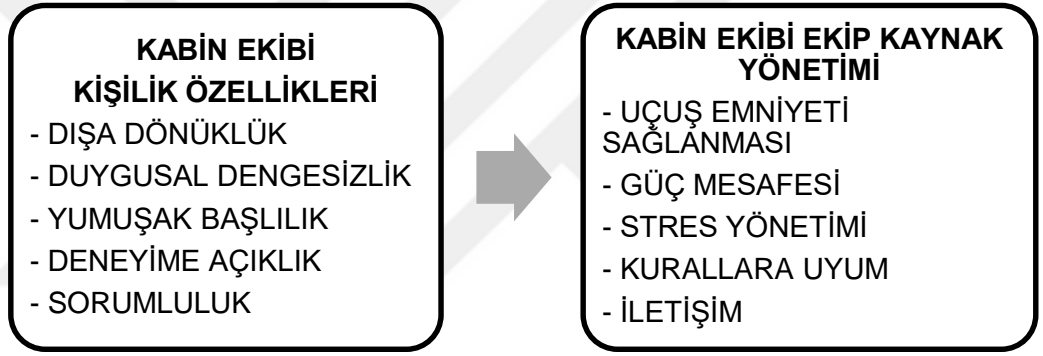
#### **3.4.1. Araştırmanın Kuramsal/Kavramsal Çerçevesi**

Uluslararası ve ulusal çerçevede sivil havacılık sektöründeki gelişmeler hızla büyümektedir. Sektörde faaliyet gösteren işletmelerin uçuş hizmetinin kalitesinden taviz vermeden uçuş emniyetini en üst seviyede gerçekleştirmekte oldukları görülmektedir. Yeryüzünde küresel boyutta artan havayolu taşımacılığında değişen ve

hızla gelişen talebi karşılamada sektör işletmelerinin başarı ile hizmet verebilmelerinde gündeme gelmiş olan Ekip Kaynak Yönetimi (Crew Resource Management) önemli katkıda bulunmaktadır. Araştırmada bu yaklaşımdan hareketle havayolu taşıyıcısı işletmelerde programlanmış ve uygulanmakta olan Ekip Kaynak Yönetimi uygulamalarına ilişkin eğitim boyutu ele alınmaktadır.

Kuramsal çerçeve olarak, verilen eğitimlerin beklentileri karşılayıp karşılamadığı diğer bir söyleyişle bilgi ve becerilerin artırılarak davranışa dönüştürülmesi ele alınmıştır. Ayrıca kabin ekiplerine uçuş emniyetinin artırılması yönünde özel bir anlayış kazandırmak istenmektedir.

Kuramsal/kavramsal çerçeve kapsamında araştırmanın modeli aşağıda belirtilmiştir.



### 3.4.2. Araştırmanın Varsayımları ve Hipotezleri

Kaza oluşumlarına ilişkin olarak günümüzde akademik çalışmaların son derece sınırlı olmasından hareketle, sonuçlanmış kaza raporlarından gerekse havacılığa ilişkin konferans, sempozyum, çalıştay, kurultay, makale ve yorumlardan yararlanarak kazaları en aza indirmeye katkıda bulunmak amaçlanmaktadır.

Bu yaklaşımla; araştırmada havayolu taşıyıcısı işletmelerde görevli kabin ekibi üyelerinin Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamalarına ait tutumları ile kabin ekibi kişilik özellikleri boyutları arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik oluşturulan model üzerinden hipotezler ele alınmıştır. Bu hipotezler şu şekildedir:

H<sub>1</sub> Kabin ekiplerinin kişilik özellikleri boyutlarının Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamalarından birisi olan uçuş emniyeti sağlanmasına yönelik tutumlar üzerinde etkisi bulunmaktadır.

H<sub>1a</sub> Kabin ekiplerinin dışa dönüklük kişilik özelliğinin kabin ekiplerinin uçuş emniyeti sağlanmasına yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>1b</sub> Kabin ekiplerinin duygusal dengesizlik kişilik özelliğinin kabin ekiplerinin uçuş emniyeti sağlanmasına yönelik tutumları üzerinde negatif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>1c</sub> Kabin ekiplerinin yumuşak başlılık kişilik özelliğinin kabin ekiplerinin uçuş emniyeti sağlanmasına yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>1d</sub> Kabin ekiplerinin deneyime açıklık kişilik özelliğinin kabin ekiplerinin uçuş emniyeti sağlanmasına yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>1e</sub> Kabin ekiplerinin sorumluluk kişilik özelliğinin kabin ekiplerinin uçuş emniyeti sağlanmasına yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>2</sub> Kabin ekiplerinin kişilik özellikleri boyutlarının Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamalarından birisi olan güç mesafesi boyutuna yönelik tutumları üzerinde etkisi bulunmaktadır.

H<sub>2a</sub> Kabin ekiplerinin dışa dönüklük kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin güç mesafesi boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>2b</sub> Kabin ekiplerinin duygusal dengesizlik kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin güç mesafesi boyutuna yönelik tutumları üzerinde negatif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>2c</sub> Kabin ekiplerinin yumuşak başlılık kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin güç mesafesi boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>2d</sub> Kabin ekiplerinin deneyime açıklık kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin güç mesafesi boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>2e</sub> Kabin ekiplerinin sorumluluk kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin güç mesafesi boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>3</sub> Kabin ekipleri kişilik özellikleri boyutlarının Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamalarından biri olan stres yönetimi boyutuna yönelik tutumları üzerinde etkisi bulunmaktadır.

H<sub>3a</sub> Kabin ekiplerinin dışa dönüklük kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin stres yönetimi boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>3b</sub> Kabin ekiplerinin duygusal dengesizlik kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin stres yönetimi boyutuna yönelik tutumları üzerinde negatif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>3c</sub> Kabin ekiplerinin yumuşak başlılık kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin stres yönetimi boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>3d</sub> Kabin ekiplerinin deneyime açıklık kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin stres yönetimi boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>3e</sub> Kabin ekiplerinin sorumluluk kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin stres yönetimi boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>4</sub> Kabin ekiplerinin kişilik özellikleri boyutlarının Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamalarından biri olan kurallara uyum boyutuna yönelik tutumları üzerinde etkisi bulunmaktadır.

H<sub>4a</sub> Kabin ekiplerinin dışa dönüklük kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin kurallara uyum boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>4b</sub> Kabin ekiplerinin duygusal dengesizlik kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin kurallara uyum boyutuna yönelik tutumları üzerinde negatif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>4c</sub> Kabin ekiplerinin yumuşak başlılık kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin kurallara uyum boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>4d</sub> Kabin ekiplerinin deneyime açıklık kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin kurallara uyum boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>4e</sub> Kabin ekiplerinin sorumluluk kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin kurallara uyum boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>5</sub> Kabin ekipleri kişilik özellikleri boyutlarının Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamalarından biri olan iletişim boyutuna yönelik tutumları üzerinde etkisi bulunmaktadır.

H<sub>5a</sub> Kabin ekiplerinin dışa dönüklük kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin iletişim boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>5b</sub> Kabin ekiplerinin duygusal dengesizlik kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin iletişim boyutuna yönelik tutumları üzerinde negatif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>5c</sub> Kabin ekiplerinin yumuşak başlılık kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin iletişim boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>5d</sub> Kabin ekiplerinin deneyime açıklık kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin iletişim boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

H<sub>5e</sub> Kabin ekiplerinin sorumluluk kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin iletişim boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır.

### **3.4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırmada kişilik ve kişilik kavramları ile Beş Büyük Faktör kişilik kapsamında kişilik tutumlarının Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamaları üzerindeki etkisi ele alınmıştır. Uçuş ekibinin kokpit ekibi ve kabin ekibinden oluştuğundan hareketle çalışmada kokpit ekibi dışta tutulmuş sadece kabin ekibi ele alınmıştır.

Bu araştırmanın en önemli sınırlılığı verilerin bir defa toplanmış olması ve bu nedenle sebep-sonuç analizi yapılamamış olmasıdır. Ayrıca verilerin sadece kabin ekibi olarak çalışanlardan toplanmış olması da araştırmanın diğer bir kısıtıdır. Araştırmanın evreni Türkiye’de faaliyet gösteren ticari yolcu taşımacılığı yapan havayolu işletmeleridir. Araştırma Türkiye’yi temsilen örneklem olarak seçilen Türk Hava Yolları A.O., Güneş Ekspres Havacılık A.Ş.(Sunexpress), Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş., Onur Air Taşımacılık A.Ş., Hürkuş Havayolu Taşımacılık ve Ticaret A.Ş., Turistik Hava Taşımacılık A.Ş. (Corendon Havayolları), Tailwind Havayolları A.Ş. havayolu şirketleri ile sınırlıdır. Ankete başlamadan 20 Mart 2021 ve 30 Nisan 2021 tarihleri arasında ülkemizde ticari yolcu taşımacılığı yapan havayolu şirketlerinden kabin ekibi sayıları istenmiştir. Havayolu İşletmelerinin İnsan Kaynakları Bölümünden, Kabin Hizmetleri Başkanlığı/Müdürlüğü ve Kabin Ekibi Eğitim Müdürlüğünden gelen bilgiler doğrultusunda bu tarihler arasında görev yapan kabin memuru sayısının yaklaşık 15.028 olduğu görülmüştür. Bayan kabin memurlarının hamilelik, erkek kabin memurlarının askerlik gibi durumları ve iş kazası/ sağlık sebebiyle raporlu olan kabin memurları olduğundan aktif olarak çalışan kabin memuru sayısı her gün değişiklik göstermektedir. Bu sebeple havayolu şirketleri net olarak sayı verememekle beraber yaklaşık olarak sayı vermişlerdir. Araştırmanın anket uygulaması 10 Temmuz 2021 ve 31 Ekim 2021 tarihleri arasında yapılmıştır. Bu tarihler arasında anket verilerinin toplanabilmesi için kabin ekibi olarak çalışanlara online (internet üzerinden) ve yüz yüze olmak üzere anket yapılmıştır. Online anket çalışması için 500 kişiye bilgi verilerek doldurması istenmiş ancak sadece 245 kabin ekibi üyesinden geri dönüş olmuştur.

Yüz yüze anket çalışmasında ise 450 kişiye ulaşılmış ancak 415 geri dönüş olmuştur. Toplamda 245’i online, 415’i yüz yüze olmak üzere toplam 660 kişiye ulaşılmış ve bu kişilere anket uygulanmıştır. Elde edilen anketler incelendiğinde 30 anketin eksik cevaplandığı tespit edilmiştir. Bu 30 anket değerlendirme dışı bırakıldığında 630 geçerli ankete ulaşılmış ve analizler 630 kişilik anket üzerinden yapılmıştır.



### 3.4.4. Araştırmanın Veri Toplama Teknikleri

Araştırmada kolay, hızlı derlenmesi avantajlı yönleri nedeniyle “Kolayda Örnekleme” metodu kullanılmıştır (Malhotra, 2004, s.321).

Veriler, amacına uygun olarak anket yöntemi ile toplanmıştır. Veri toplamada; Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi tutumları, ilgili uçuş emniyet tutumları ölçeği ile beş büyük faktör kişilik özellikleri ölçeği kullanılmıştır.

#### 3.4.4.1. Uçuş Emniyet Tutumları Ölçeği

Ekip Kaynak Yönetimi alanındaki ilk çalışmalarda “Kokpit Yönetimi Tutumları Ölçeği” Cockpit Management Attitudes Questionnaire (CMAQ) kullanılmıştır. Anket maddelerinin tasarlamasında; NASA kaynaklı Ekip Kaynak Yönetimi çalışmalarından çıkarılan sonuçlardan, similatörde yapılan gözlemlerden, ABD Ulusal Ulaşım Emniyet Raporlama sistemine ulaştırılan olayların raporlarından faydalanılmıştır (Helmreich, 1984, s.583).

Daha sonra, Helmreich ve Merritt tarafından, “Uçuş Yönetimi Tutumları Ölçeği” Flight Management Attitudes Questionnaire (FMAQ) geliştirilmiştir. Helmreich ve Merritt bu ölçeği 23 ayrı ülkeden 36 havayolu işletmesinden 15.000’den fazla pilota uygulamıştır. Helmreich ve Merritt (1998). Daha sonra Jane Ford kabin ekipleri perspektifinden emniyete ilişkin tutumları ölçmek için CMAQ Kokpit Yönetim Tutumları Ölçeği ve FMAQ “Uçuş Yönetimi Tutumları Ölçeği”ni revize etmiş 36 maddeye düşürmüştür. Erdem (2018). FSAQ “Flight Safety Altitude Questionnaire-Flight Attendant” ölçeği geliştirilmiştir. Ölçeğe ait Cronbach’s Alpha değerinin 0,844 olarak hesaplandığı görülmektedir. Ford, Henderson ve O'hare, (2014). Kabin ekipleri için hazırlanan ve kabin ekipleri üzerinde uygulanan Uçuş Emniyeti Tutumları Ölçeği (FSAQ) Flight Safety Altitude Questionnaire (Flight Attendant) kullanılarak, katılımcıların; (1-5 aralığında beşli likert tipinde)

1 = “Kesinlikle katılmıyorum”

2 = “Katılmıyorum”

3 = “Kararsızım”

4 = “Katılıyorum”

5 = “Kesinlikle Katılıyorum”

şeklinde değerlendirmeler yapmaları istenmiştir.

- Araştırmada Uçuş Emniyet tutumları Ölçeği UETO (FSAQ) ölçeği kapsamında kabin ekiplerinin Ekip Kaynak Yönetimine yönelik tutumlarını belirlemek üzere; aşağıdaki boyutlar ele alınmıştır.
- Uçuş Emniyet Sağlanmasına Yönelik Tutumlar (1.-9. maddeler)
- Güç Mesafesine Yönelik Tutumlar (10.-14. Maddeler)
- Stres Yönetimine Yönelik Tutumlar (15.-20. Maddeler)
- Kurallara Uyuma Yönelik Tutumlar (21.-24. Maddeler)
- İletişime Yönelik Tutumlar (25.-29. Maddeler)

#### 3.4.4.2. Beş Büyük Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği

John, Donahue ve Keutle (1991) araştırmalarında Beş Büyük Faktör Kişilik Modeli'nin öğelerini ölçmek için Beş Büyük Kişilik Envanterini (Big Five Inventory - BFI) geliştirmişlerdir. Beş Büyük Faktör Kişilik ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarını yapan ve Türkçe'ye uyarlayan Sümer ve arkadaşlarıdır. (Sümer, Lajunen ve Özkan, 2005) Benet-Martinez ve John (1998) ise bu ölçeği İspanyolca'ya çevirmiştir. Kişilik özellikleri ölçeğinde 44 ifade bulunmaktadır. Ölçekte 5'li likert

1 = “Kesinlikle katılmıyorum”

2 = “Katılmıyorum”

3 = “Kararsızım”

4 = “Katılıyorum”

5 = “Kesinlikle Katılıyorum”

olarak kullanılmıştır

Zuhal Erdem, (2018) tarafından Beş Büyük Faktör kişilik ölçeği öğelerini ölçmek kapsamında kabin ekibinin kişilik özelliklerini; aşağıdaki boyutlarda ele almıştır.

- Dışa dönüklük boyutu,
- Duygusal dengesizlik boyutu,
- Yumuşak başlılık boyutu
- Deneyime açıklık boyutu
- Sorumluluk boyutu

### **3.5. Verilerin Analizi**

Bu bölümde, havacılık sektöründe görev yapan kabin ekibi olarak da ifade edilen havacılık sektörü çalışanları ile yapılan anket çalışmasına ilişkin değerlendirmeler çeşitli istatistiksel yöntemler yardımıyla gerçekleştirilmiştir. Öncelikle, ankete katılan kabin ekibinin demografik özellikleri incelenmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin dağılımın belirlenmesinde frekans analizi kullanılmıştır.

Araştırma sorusuna bağlı olarak Beş Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği ve Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları Ölçeği'ne ilişkin geçerlilik analizi yapılmıştır. Geçerlilik analizi için istatistiksel yöntem olan Faktör Analizinden yararlanılmıştır. Faktör analizi ile hem ölçeğe ilişkin yapı geçerliliği test edilmiş hem de araştırmaya ait değişkenlerin ortaya konulması amaçlanmıştır.

Faktör analizi ile ortaya çıkan yapılara güvenilirlik analizi yapılmış ve bu yapıların ölçeğe ait iç tutarlılığı sağlayıp sağlamadığı incelenmiştir. Güvenilirlik analizi için sosyal bilimlere ait çalışmalarda en çok kullanılan yöntem olan Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmıştır.

Kabin ekip çalışanlarının kişilik özelliklerinin uçuş emniyeti sağlanması tutumlarına etkisini incelemek için hipotez testlerinden yararlanılmıştır. Hipotezlerin test edilmesi için regresyon-korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi ile kişilik özelliklerinin uçuş emniyeti sağlanması tutumları ile ilişkisi, regresyon analizinde ise hangi kişilik özelliklerinin sivil havacılık faaliyetlerinde uçuş emniyeti sağlanması tutumu üzerinde etkili olduğu incelenmiştir.

Yapılan tüm istatistiksel analizler; ölçeklerin geçerliliği için faktör analizi, güvenilirlik analizi ve hipotezlerin testinde kullanılan regresyon-korelasyon analizi SPSS 22 paket programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

#### **3.5.1. Demografik Bilgiler**

Araştırmaya katılan kabin ekibi çalışanlarına ait demografik bilgiler frekans analizi kullanılarak analiz edilmiştir. Katılımcılara ait yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim ve mesleki unvan gibi demografik değişkenlerin dağılımı aşağıda Tablo 5'de sunulmuştur. Araştırmaya katılan kabin ekibini yaş dağılımı açısından değerlendirildiğinde katılımcıların %35,4'ü 20-30 yaş, %44,4'ü ise 30-40 yaş arasındadır. Yaş dağılımı açısından çoğunluğu 40 yaş altı genç kabin ekibinin oluşturduğu görülmektedir.

Havacılık sektöründe kabin memurluğu kadın mesleği olarak görüldüğünden ankete katılanların %66,3'ü kadın, %33,2'si erkeklerden oluşmaktadır.

Medeni durum açısından bakıldığında kabin ekibinin cinsiyet dağılımına göre daha dengeli bir dağılım gösterdiği görülmektedir. Araştırmaya katılan kabin ekibinin %55,4'ünü bekârlar, %44'ünü ise evliler oluşturmaktadır.

Eğitim durumlarına göre büyük çoğunluk üniversite ve üstü mezuniyet seviyesine sahiptir. Katılımcıların %58,9'u üniversite mezunudur.

**Tablo 5.** Demografik bilgiler

<b>Değişken</b>		<b>Frekans</b>	<b>%</b>
<b>Yaş</b>	20-30	223	35.4%
	30-40	280	44.4%
	40-50	93	14.8%
	50 ve üstü	24	3.8%
	Cevap yok	10	1.6%
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	418	66.3%
	Erkek	209	33.2%
	Cevap yok	3	0.5%
<b>Medeni Durum</b>	Bekar	349	55.4%
	Evli	277	44.0%
	Cevap yok	4	0.6%
<b>Eğitim</b>	Lise	47	7.5%
	Önlisans	131	20.8%
	Lisans	371	58.9%
	Yüksek Lisans	78	12.4%
	Doktora	1	0.2%
	Cevap yok	2	0.3%
<b>Mesleki Unvan</b>	Kabin Memuru	424	67.3%
	Kabin Amiri	83	13.2%
	Sorumlu Kabin Amiri	76	12.1%
	Ek Görevli Kabin Amiri	39	6.2%
	Yönetici	6	1.0%
	Cevap yok	2	0.3%
<b>Toplam</b>	<b>Toplam</b>	<b>630</b>	<b>100%</b>

Mesleki ünvanlarına bakıldığında %67,3'ü ile çoğunluk kabin memurlarından oluşmaktadır. Bunun yanı sıra araştırmaya katılanların %13,2'si kabin amiri, %12,1'i sorumlu kabin amiri, %6,2'si ise ek görevli kabin amiriyken yalnızca %1'i yöneticilerden oluşmaktadır

### 3.5.2. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği Geçerlilik Analizi

Beş Büyük Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği için geçerlilik analizi yapılmıştır. Geçerlilik için yapılan faktör analizine ait sonuçlar incelendiğinde Dışa Dönüklük boyutuna ait DD4 olarak kodlanmış “Sosyal, girişken” ifadesi birden fazla faktörde yüklenmiştir. Ayrıca ölçeğe ait DD1 olarak kodlanan “Konuşkan” ifadesinin ise 0,50’den daha düşük faktör yük değerine sahip olduğu görülmüştür. Bu iki ifade ölçekten çıkarılmış ve analiz tekrarlanmıştır. Tekrarlanan analizden elde edilen sonuçlara göre Beş Büyük Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeğine ilişkin KMO değeri 0,925 olup, Barlett testi sonucu ( $\chi^2=8916,285$  ve  $p=0,000 <0,05$ ) anlamlı çıkmıştır. Bu sonuçlara göre mevcut ölçeğe ait verinin faktör analizi yapılması için uygun olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Beş faktörlü kişilik özellikleri için yapılan geçerlilik analizi sonucunda ölçek 4 faktör olacak şekilde ayrılmıştır. Ölçek orijinalinde 5 alt boyuta sahip olup bu boyutlar; “Gelişime açıklık”, “Dışadönüklük”, “Duygusal dengesizlik”, “Yumuşak Başlılık”, “Sorumluluk” şeklindedir. Yapılan faktör analizi sonucuna göre ilk üç boyut olan “Gelişime Açıklık”, “Dışadönüklük”, “Duygusal Dengesizlik” boyutlarının ayrıştığı ancak diğer iki boyut olan “Yumuşak Başlılık” ile “Sorumluluk” boyutlarının ise tek bir faktörde birleştiği görülmektedir. Yeni oluşan bu faktör “Yumuşak Başlı ve Sorumlu” şeklinde isimlendirilmiştir. Son durumda ölçeğe ilişkin faktör dağılımları aşağıdaki gibidir:

- Gelişime açıklık (0,922)
- Dışadönüklük (0,675)
- Duygusal dengesizlik (0,762)
- Yumuşak başlı ve Sorumlu (0,913)

Beş Büyük Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği’ne ait faktör analizi sonucuna göre ölçekte bulunan ifadelerin alt boyutlara göre dağılımları ve bu ifadelere ait faktör yük değerlerini gösteren nihai faktör yükleri tablosu aşağıda Tablo 6’de sunulmuştur. Ayrıca tabloda her bir boyuta ait özdeğer istatistiği ve toplam varyans açıklama yüzdesi de yer almaktadır.

**Tablo 6.** Beş büyük faktör kişilik özellikleri ölçeği faktör analizi

Maddeler	Faktörler			
	Yumuşak Başlılık ve Sorumluluk	Gelişime Açıklık	Duygusal Dengesizlik	Dışa Dönüklük
Hemen hemen herkese karşı saygılı ve nazik olan	.782			
Görevi tamamlanıncaya kadar sabır gösterebilen	.779			
Yardımsız ve çıkarıcı olmayan	.769			
İşlerini tam yapan	.769			
Affedici bir yapıya sahip	.745			
İşlerini verimli yapan	.723			
Başkaları ile işbirliği yapmayı seven.	.712			
Genellikle başkalarına güvenen	.557			
Keşfeden, icat eden		.834		
Çok değişik konuları merak eden		.794		
Orjinal, yeni görüşler ortaya koyan		.779		
Düşünmeyi seven, fikirler geliştirebilen		.775		
Hayal gücü yüksek		.711		
Kolayca sinirlenen			.841	
Gergin olabilen			.791	
Çok endişelenen			.744	
Bunalımlı ve melankolik			.613	
Sessiz bir yapıda				.806
Çekingen				.761
Bazen utangaç ve çekingen olan				.646
Atılgan bir kişiliğe sahip				.509
<b>Özdeğer</b>	<b>8.72</b>	<b>2.90</b>	<b>1.71</b>	<b>1.18</b>
<b>Varyans Açıklama (%)</b>	<b>24.8</b>	<b>19.9</b>	<b>11.0</b>	<b>10.3</b>

### 3.5.3. Beş Büyük Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik ölçekte yer alan ifadelerin (maddelerin) birbirleri ile olan tutarlılığını gösterir. Bir başka deyişle bir birime ait farklı zamanlarda yapılan tekrarlı ölçümlerin yaklaşık aynı sonuç göstermesi güvenilirlik olarak ifade edilmektedir. Beş

Büyük Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği için faktör analizi sonucunda elde edilen ölçek boyutlarına güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik analizi için Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmıştır. Cronbach's Alpha değeri 0,70 ve üstü olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu, ancak soru sayısı az ise bu sınır değerinin 0,60 ve üstü olarak kabul edilebileceği belirtilmektedir (Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2011, s.89).

Aşağıda Tablo 7 incelendiğinde Beş Büyük Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği alt boyutlarına ait Cronbach's Alpha değeri sırasıyla; Deneyime Açıklık boyutu için 0.92, Dışa Dönüklük boyutu için 0.68, Duygusal Dengesizlik boyutu için 0.76, Yumuşak Başlılık ve Sorumluluk boyutu için ise 0.91 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca ölçek geneline ait güvenilirlik katsayısı 0.87 olarak bulunmuştur. Hem alt boyutlar hem de ölçeğin geneli için Cronbach's Alpha değerinin 0.60 ve üzeri olması ölçeğin yeterli güvenilirlik seviyesine sahip olduğunu göstermektedir.

**Tablo 7.** Beş büyük faktör kişilik özellikleri ölçeği güvenilirlik analizi

<b>Faktörler</b>	<b>Madde Sayısı</b>	<b>Cronbach's Alpha Katsayısı</b>
Deneyime Açıklık	5	0.92
Dışa Dönüklük	4	0.68
Duygusal Dengesizlik	4	0.76
Yumuşak Başlılık ve Sorumluluk	8	0.91
<b>Toplam</b>	<b>21</b>	<b>0.87</b>

#### **3.5.4. Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları Ölçeği Geçerlilik Analizi**

Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları Ölçeği için geçerlilik analizi yapılmıştır. Geçerlilik için yapılan faktör analizine ait sonuçlar incelendiğinde Ekip Çalışması boyutuna ait EKÇ2 olarak kodlanmış “Güvenli olmayan durumları raporlama konusunda diğer kabin ekipleri tarafından teşvik edilirim” ifadesi tek başına bir faktör oluşturmuştur. Uçuş Emniyeti Sağlanması boyutuna ait UÇE11 olarak kodlanan “Temel kabin ekibi eğitimi uçuş görevleriyle ilgilidir ve uçuş görevleri için ekibi hazırlar” ifadesinin ise birden fazla faktörde yüklendiği görülmüştür. Ayrıca İletişim boyutuna ait İL22 olarak kodlanmış olan “Herhangi bir şey hakkında net değilsem konuşmaktan çekinmem” ifadesi ile Uçuş Emniyeti Sağlanması boyutuna ait UÇE20 olarak kodlanan “Kabin ekipleri uçuş emniyetini tehlikeye atmadığı sürece kaptanın

kararlarını ya da eylemlerini sorgulamamalıdır.” ifadelerinde 0,50 den düşük faktör yük değerine sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu dört ifade ölçekten çıkarılmış ve analiz tekrarlanmıştır. Tekrarlanan analizden elde edilen sonuçlara göre Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları Ölçeğine ilişkin KMO değeri 0,952 olup, Barlett testi sonucu ( $\chi^2=8246,338$  ve  $p=0,000 <0,05$ ) anlamlı çıkmıştır. Bu sonuçlara göre mevcut ölçeğe ait verinin faktör analizi yapılması için uygun olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları Ölçeği’ne ait faktör analizi sonucuna göre ölçekte bulunan ifadelerin alt boyutlara göre dağılımları ve bu ifadelere ait faktör yük değerlerini gösteren nihai faktör yükleri tablosu aşağıda Tablo 8’de sunulmuştur. Ayrıca tabloda her bir boyuta ait özdeğer istatistiği ve toplam varyans açıklama yüzdesi de yer almaktadır.

Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları Ölçeği’nin orijinal hali 5 alt boyuta sahiptir. Yapılan geçerlilik analizine göre ölçek 4 faktör olacak şekilde ayrılmıştır. Ölçeğin İletişim ve Ekip Çalışması boyutları doğrulanmıştır. Bununla birlikte Uçuş Emniyeti Sağlanması boyutunun “Uçuş Emniyeti Sağlanması” ve “Kabin Ekibi Perspektifinden Uçuş Emniyeti Değerlendirmesi” olacak şekilde ikiye ayrıştığı görülmektedir. Elde edilen dört faktör ölçeğe ait toplam varyansın %60,3’ünü açıklamaktadır.



**Tablo 8.** Uçuş emniyeti sağlanması tutumları ölçeği faktör analizi

	Faktörler			
	Uçuş Emniyeti Sağlanması	İletişim	Ekip Çalışması	Kabin Ekibi Perspektifinden Uçuş Emniyeti Sağlanması
Ekip koordinasyonu ve iyi iletişim uçuş emniyeti için önemlidir.	.840			
Kabin ekipleri yolcuların anormal durumlar hakkında endişelerini örneğin; garip ses, koku veya sıra dışı herhangi bir şeyi ciddiye almalıdır.	.828			
Kabinin durumuyla ilgili arızaları raporlama konusunda kendime güvenirim.	.799			
Steril kokpit prosedür gerekliliklerini anlarım.	.788			
Ekip üyeleri birbirlerini yorgunluk ve stres belirtilerine karşı izlemelidir.	.786			
Emniyetle ilgili olası tehlikeleri tam olarak değerlendirmede becerilerime güvenirim.	.775			
Acil durumlardaki karar verme becerim normal uçuş şartlarındaki kadar iyidir.	.732			
Eğer diğer ekip üyeleri emniyet kontrollerini tamamlamamış ise harekete geçerim.	.698			
Pilotlara emniyetle ilgili endişelerimi bildirebilecek kadar yeterli uçak terimi biliyorum.	.668			
Zamanında performans için emniyetten ödün vermem.	-.654			
Her uçuş öncesi operasyonel konular hakkında kaptandan briefing alırım.	.653			
Anormal durumlarda amirlerimin ne yapmam gerektiğini söylemelerine izin veririm.	.550			
Pilotlar, kabin ekibini emniyetle ilgili endişelerini söylemeleri için cesaretlendirir.		.806		
Bence havayolu pozitif emniyet kültürüne sahiptir.		.722		
Pilotlar ve kabin ekipleri, havayolunda etkin bir şekilde birlikte çalışır.		.525		
Pilotlar servis dağıtım yönetiminde zaman kısıtlamalarını her zaman anlarlar.			.663	
Amir her uçuşta ekip çalışmasına aktif olarak katkıda bulunur.			.649	
Amirimin liderlik vasıfları konusunda güven duyuyorum.			.559	
Bütün bacaklarda sürekli aynı seviyede teyakkuzda olma durumunu zor buluyorum.				.785
Kabin içi hizmet yönetimi kabin ekiplerinin emniyet endişelerini konu alır.				-.580
Kültürel farklılıklardan dolayı ekip üyeleri sıklıkla iletişimimi anlamıyor.				.537
<b>Özdeğer</b>	<b>9.93</b>	<b>1.56</b>	<b>1.27</b>	<b>1.13</b>
<b>Varyans Açıklama (%)</b>	<b>32.0</b>	<b>13.3</b>	<b>8.7</b>	<b>6.4</b>

### 3.5.5. Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları Güvenilirlik Analizi

Uçuş Emniyet Tutumları Ölçeği için faktör analizi sonucunda elde edilen ölçek boyutlarına güvenilirlik analizi yapılmıştır. Sonuçlar aşağıda Tablo 9’da sunulmuştur. Ölçeğin alt boyutlarına ait Cronbach’s Alpha değerleri sırasıyla; Uçuş Emniyeti Sağlanması için 0.94, İletişim boyutu için 0.80, Ekip Çalışması boyutu için 0.67 ve Kabin Ekibi Perspektifinden Uçuş Emniyeti boyutu için ise 0.39 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca ölçek geneli için güvenilirlik katsayısı 0.88 olarak bulunmuştur. Analiz sonuçlarından görüleceği gibi Kabin Ekibi Perspektifinden Uçuş Emniyeti Sağlanması boyutu dışındaki boyutlar ile ölçeğin geneli için Cronbach’s Alpha değerinin 0.60 ve üzeri olması ölçeğin yeterli güvenilirlik seviyesine sahip olduğunu göstermektedir. Ancak Kabin Ekibi Perspektifinden Uçuş Emniyeti Sağlanması boyutuna ait Cronbach’s Alpha değerinin 0.60’ın altında olması bu boyut için sonuçların güvenilir olmadığını ortaya koymaktadır.

**Tablo 9.** Uçuş emniyeti sağlanması tutumları ölçeği güvenilirlik analizi

<b>Faktörler</b>	<b>Madde Sayısı</b>	<b>Cronbach’s Alpha Katsayısı</b>
Uçuş Emniyeti Sağlanması	12	0.94
İletişim	3	0.80
Ekip Çalışması	3	0.67
Kabin Ekibi Perspektifinden Uçuş Emniyeti Sağlanması	3	0.39
<b>Toplam</b>	<b>21</b>	<b>0.88</b>

### 3.5.6. Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları ve Kişilik Özellikleri Ölçeği Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Araştırma sorusuna bağlı olarak havacılık sektöründe görev yapan kabin ekibinin kişilik özellikleri ile uçuş emniyeti sağlanması tutumları arasındaki ilişkiyi incelemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesi için faktör boyutlarına ait faktör puanları hesaplanmıştır. Faktör puanlarının hesaplanmasında anket katılımcılarının ölçek alt boyutlarında yer alan ifadelerine verdiği cevapların sayısal değerlerine ait ortalamalar kullanılmıştır.

Korelasyon analizi iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi test etmek, ilişki varsa derecesini ölçmek için kullanılır. Korelasyon analizinde ilişki olup olmadığı ve

ilişkinin derecesinin belirlenmesi için korelasyon katsayısı hesaplanır. Korelasyon katsayı (r) ile ifade edilir ve -1 ile +1 arasında değer almaktadır. Korelasyon katsayısının pozitif işaretli olması iki değişken arasındaki ilişkinin aynı yönde olduğu, katsayının işaretinin negatif olması ise değişkenler arasında ters yönlü ilişki olduğu anlamına gelmektedir. Korelasyon katsayısının büyüklüğü ise kesin sınırlamalar olmamakla birlikte 0,50'nin altında korelasyon zayıf, 0,50 ile 0,70 arasında korelasyon orta, 0,70 üzeri korelasyon da kuvvetli ilişki gösterecektir (Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2011, s.145).

Aşağıda Tablo 10'da Uçuş Emniyeti Sağlanması Ölçeği ve Kabin Ekibi Kişilik Özellikleri Ölçeğine ait boyutlara yapılan korelasyon analizi sonuçları yer almaktadır. Tabloda her iki ölçek için alt boyutlara ait korelasyon katsayısı ve bu katsayıların anlamlı olup olmadığı gösterilmiştir. Araştırmada anlam düzeyi 0,05 olarak seçilmiştir.

**Tablo 10.** Uçuş emniyeti sağlanması tutumları ölçeği ve kişilik özellikleri ölçeği boyutlarına ait korelasyon analizi

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
(1) Yumuşak Başlılık ve Sorumluluk	1	,733**	-.014	,179**	,708**	,480**	,408**
(2) Deneyime Açıklık		1	-.036	,256**	,578**	,401**	,354**
(3) Duygusal Dengesizlik			1	-,275**	-.057	-,133**	-,100*
(4) Dışa Dönüklük				1	,192**	,163**	.075
(5) Uçuş Emniyeti Sağlanması					1	,671**	,548**
(6) İletişim						1	,572**
(7) Ekip Çalışması							1

\*\* ve \* sırasıyla 0,01 ve 0,05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı sonuçları ifade eder.

Tablo 10 incelendiğinde Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamalarından biri olan Uçuş Emniyeti Sağlanması boyutu ile kabin ekibi Kişilik Özellikleri ölçeği alt boyutlarından Yumuşak Başlılık ve Sorumluluk, Deneyime Açıklık ile Dışa Dönüklük boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu ( $p < 0,05$ ) görülmektedir. Ancak kişilik özelliklerinden duygusal dengesizlik ile uçuş emniyeti sağlanması arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkiye rastlanılmamıştır ( $p > 0,05$ ). Uçuş emniyeti sağlanması ile Yumuşak Başlılık ve Sorumluluk arasında pozitif yönlü kuvvetli ilişki ( $r=0,708$ ) Uçuş emniyeti sağlanması ile deneyime açıklık boyutu arasında pozitif yönlü orta düzeyde ilişki ( $r=0,578$ ), Uçuş emniyeti sağlanması ile Dışa Dönüklük boyutu arasında ise pozitif yönlü zayıf ilişki ( $r=0,192$ ) olduğu görülmektedir.

Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları'ndan İletişim boyutu ile kabin ekibi Kişilik Özellikleri ölçeğinin tam alt boyutları arasında; Yumuşak Başlılık ve Sorumluluk, Deneyime Açıklık, Duygusal Dengesizlik ve Dışa Dönüklük istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu ( $p < 0,05$ ) görülmektedir. İletişim ile Yumuşak Başlılık ve Sorumluluk arasında pozitif yönlü zayıf ilişki ( $r = 0,480$ ) İletişim ile Deneyime Açıklık boyutu arasında pozitif yönlü zayıf düzeyde ilişki ( $r = 0,401$ ), İletişim ile Duygusal Dengesizlik boyutu arasında negatif yönlü zayıf ilişki ( $r = -0,133$ ), İletişim ile Dışa Dönüklük arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ( $r = 0,163$ ) ortaya çıkmıştır.

Yine Tablo 10'da görüleceği üzere Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları'ndan ekip çalışması boyutu ile kabin ekibi Kişilik Özellikleri ölçeği alt boyutlarından Yumuşak Başlılık ve Sorumluluk, Deneyime Açıklık ve Duygusal Dengesizlik boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu ( $p < 0,05$ ) görülmektedir. Ekip çalışması ile kişilik özelliklerinden biri olan dışa dönüklük boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiye rastlanılmamıştır ( $p > 0,05$ ). Ekip çalışması ile Yumuşak Başlılık ve Sorumluluk arasında pozitif yönlü zayıf derece ilişki ( $r = 0,408$ ) Ekip Çalışması ile Deneyime Açıklık boyutu arasında pozitif yönlü zayıf düzeyde ilişki ( $r = 0,354$ ), Ekip Çalışması ile Duygusal Dengesizlik boyutu arasında negatif yönlü zayıf ilişki ( $r = -0,100$ ) olduğu görülmektedir.

### **3.5.7. Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları ve Kişilik Özellikleri Ölçeği Arasındaki Etkilerin İncelenmesi**

Regresyon analizi bir bağımlı değişkenin, bir veya birden fazla bağımsız değişken tarafından nasıl açıklandığını ortaya koymaya çalışır. Bir diğer ifade ile bağımsız değişken veya değişkenlerin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olup olmadığı etkili ise etki büyüklükleri regresyon analizi ile tespit edilmektedir. Modelde yer alan bağımsız değişkenlerin her biri için ( $\beta$ ) katsayısı hesaplanmaktadır. Bu katsayı modelde bulunan diğer değişkenlerin etkisi sabit tutulduğunda ilgili değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini göstermektedir. İstatistiksel olarak anlamlı ve pozitif işaretli bir ( $\beta$ ) katsayısı ilgili bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde pozitif etkiye sahip olduğuna işaret etmektedir. Bu durumda bağımsız değişkendeki birim artış bağımlı değişkenin değerini de artırmaktadır. Negatif işaretli ( $\beta$ ) katsayısı ise ilgili bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde negatif etkisi olduğunu göstermektedir. Katsayının negatif olması bağımsız değişkendeki birim artışın bağımlı değişkenin değerini azaltacağı anlamına gelmektedir.

Regresyon analizinde her bir bağımsız değişken için elde edilen katsayılara ait t-istatistik değerleri ve olasılık değerleri (p) hesaplanmaktadır. Katsayıların istatistiksel olarak anlamlılığı t-testi ile analiz edilmektedir. Katsayılar için hesaplanan t-istatistik değerinin tablo değerinden büyük olması veya olasılık değerinin (p) anlam düzeyinden (0,05) küçük olması katsayıların istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca modelin geçerliği F testi ile analiz edilir. F testi bir bütün olarak modelin anlamlılığını göstermektedir. F testi sonucunda elde edilen istatistik değerinin tablo değerinden büyük olması modelin genel olarak istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır. Analiz sonucunda elde edilen belirlilik katsayısı ( $R^2$ ) bağımlı değişkendeki değişimin bağımsız değişkenlerce açıklanabilme oranını göstermektedir.

**Tablo 11.** Uçuş emniyeti sağlanması boyutu ve kişilik özellikleri ölçeği boyutlarına ait regresyon analizi

Bağımsız Değişkenler	$\beta$	Standart Hata	t-istatistik değeri	p
(Sabit)	4.198	.016	255.333	.000
Yumuşak Başlılık ve Sorumluluk	.374	.016	22.729	.000
Deneyime Açıklık	.218	.016	13.263	.000
Duygusal Dengesizlik	-.031	.016	-1.888	.059
Dışa Dönüklük	.045	.016	2.716	.007
<b>Bağımlı Değişken: Uçuş Emniyeti Sağlanması</b>				
<b>F=175,86sd=(4,625) R<sup>2</sup>=0,53</b>				

Tablo 11 Uçuş Emniyeti sağlanması ile Kişilik Özellikleri ölçeği alt boyutları arasındaki regresyon analizi sonuçlarını göstermektedir. Modele ait F testi sonucu değerlendirildiğinde F istatistik değerinin tablo değerinden daha büyük olduğu ( $F=175,86 > F^{\text{tablo}}=2,37$ ) görülmektedir. Buradan modelin genel olarak anlamlı olduğu sonucu çıkmaktadır. Ayrıca modelde yer alan bağımsız değişkenler uçuş emniyeti sağlanmasına ait değişimin %53'ünü açıklayabilmektedir. Bağımsız değişkenlere ait her bir katsayının istatistiksel açıdan anlamlılık incelemesi ve bağımlı değişken üzerindeki etkileri ise aşağıda ifade edilmiştir.

Kişilik özelliklerinden Yumuşak Başlılık ve Sorumluluk boyutunun Uçuş Emniyeti Sağlanması üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $\beta=0,374$ ;  $t=|22,729|>1,96$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve pozitif etkisinin olduğu görülmektedir.

Kişilik özelliklerinden Deneyime Açıklık boyutunun Uçuş Emniyeti Sağlanması üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $\beta=0,218$ ;  $t=|13,263|>1,96$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve pozitif etkisinin olduğu görülmektedir.

Kişilik özelliklerinden Duygusal Dengesizlik boyutunun Uçuş Emniyeti Sağlanması üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $\beta=-0,031$ ;  $t=|-1,88|<1,96$ ;  $p=0,059>0,05$ ) bir etkisi bulunamamıştır.

Kişilik özelliklerinden Dışa Dönüklük boyutunun Uçuş Emniyeti Sağlanması üzerinde sağlanması istatistiksel olarak anlamlı ( $\beta=0,045$ ;  $t=|2,716|>1,96$ ;  $p=0,007<0,05$ ) ve pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir.

**Tablo 12.** İletişim boyutu ve kişilik özellikleri ölçeği boyutlarına ait regresyon analizi

Bağımsız Değişkenler	$\beta$	Standart Hata	t-istatistik değeri	P
(Sabit)	4.049	.028	143.830	.000
Yumuşak Başlılık ve Sorumluluk	.340	.028	12.083	.000
Deneyime Açıklık	.210	.028	7.471	.000
Duygusal Dengesizlik	-.102	.028	-3.624	.000
Dışa Dönüklük	.057	.028	2.039	.042
<b>Bağımlı Değişken: İletişim</b> <b>F=54,77sd=(4,625) R<sup>2</sup>=0,26</b>				

Tablo 12 İletişim ile Kişilik Özellikleri ölçeği alt boyutları arasındaki regresyon analizi sonuçlarını göstermektedir. Modele ait F testi sonucu değerlendirildiğinde F istatistik değerinin tablo değerinden daha büyük olduğu ( $F=54,77>F^{\text{tablo}}=2,37$ ) görülmektedir. Buradan modelin genel olarak anlamlı olduğu sonucu çıkmaktadır. Ayrıca modelde yer alan bağımsız değişkenler iletişim boyutuna ait değişimin %26'sını açıklayabilmektedir. Bağımsız değişkenlere ait her bir katsayının istatistiksel açıdan anlamlılık incelemesi ve bağımlı değişken üzerindeki etkileri ise aşağıda ifade edilmiştir.

Kişilik özelliklerinden Yumuşak Başlılık ve Sorumluluk boyutunun İletişim üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $\beta=0,340$ ;  $t=|12,083|>1,96$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve pozitif etkisinin olduğu görülmektedir.

Kişilik özelliklerinden Deneyime Açıklık boyutunun İletişim üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $\beta=0,210$ ;  $t=|7,471|>1,96$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve pozitif etkisinin olduğu görülmektedir.

Kişilik özelliklerinden Duygusal Dengesizlik boyutunun İletişim üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $\beta=-0,102$ ;  $t=|-3,624|>1,96$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve negatif etkisi olduğu görülmektedir.

Kişilik özelliklerinden Dışa Dönüklük boyutunun İletişim üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $\beta=0,057$ ;  $t=|2,039|>1,96$ ;  $p=0,042<0,05$ ) ve pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir.

**Tablo 13.** Ekip çalışması boyutu ve kişilik özellikleri ölçeği boyutlarına ait regresyon analizi

Bağımsız Değişkenler	$\beta$	Standart Hata	t-istatistik değeri	p
(Sabit)	3.498	.030	116.216	.000
Yumuşak Başlılık ve Sorumluluk	.294	.030	9.757	.000
Deneyime Açıklık	.199	.030	6.599	.000
Duygusal Dengesizlik	-.080	.030	-2.659	.008
Dışa Dönüklük	-.005	.030	-0.175	.861
<b>Bağımlı Değişken: Ekip Çalışması</b>				
<b>F=36,46 sd=(4,625) R<sup>2</sup>=0,19</b>				

Tablo 13 Ekip Çalışması ile Kişilik Özellikleri ölçeği alt boyutları arasındaki regresyon analizi sonuçlarını göstermektedir. Modele ait F testi sonucu değerlendirildiğinde F istatistik değerinin tablo değerinden daha büyük olduğu ( $F=36,46>F^{\text{tablo}}=2,37$ ) görülmektedir. Buradan modelin genel olarak anlamlı olduğu sonucu çıkmaktadır. Ayrıca modelde yer alan bağımsız değişkenler iletişim boyutuna ait değişimin %19'unu açıklayabilmektedir. Bağımsız değişkenlere ait her bir katsayının istatistiksel açıdan anlamlılık incelemesi ve bağımlı değişken üzerindeki etkileri ise aşağıda ifade edilmiştir.

Kişilik özelliklerinden Yumuşak Başlılık ve Sorumluluk boyutunun Ekip Çalışması üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $\beta=0,294$ ;  $t=|9,757|>1,96$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve pozitif etkisinin olduğu görülmektedir.

Kişilik özelliklerinden Deneyime Açıklık boyutunun Ekip Çalışması üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $\beta=0,199$ ;  $t=|6,599|>1,96$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve pozitif etkisinin olduğu görülmektedir.

Kişilik özelliklerinden Duygusal Dengesizlik boyutunun Ekip Çalışması üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $\beta=-0,080$ ;  $t=|-2,659| >1,96$ ;  $p=0,008 < 0,05$ ) ve negatif etkisi olduğu görülmektedir.

Kişilik özelliklerinden Dışa Dönüklük boyutunun İletişim üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ( $\beta=-0,005$ ;  $t=|-0,175| < 1,96$ ;  $p=0,861 > 0,05$ ) bir etkisi bulunmamıştır.

Yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgulara bağlı olarak araştırmanın hipotezleri aşağıdaki şekliyle yeniden düzenlenmiştir:

H<sub>1</sub> Kabin ekiplerinin kişilik özellikleri boyutlarının Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamalarından birisi olan uçuş emniyeti sağlanmasına yönelik tutumları üzerinde etkisi bulunmaktadır (KISMEN KABUL).

H<sub>1a</sub> Kabin ekiplerinin dışa dönüklük kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin uçuş emniyeti sağlanmasına yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır (KABUL).

H<sub>1b</sub> Kabin ekiplerinin duygusal dengesizlik kişilik özelliğinin kabin ekiplerinin uçuş emniyeti sağlanmasına yönelik tutumları üzerinde negatif etkisi bulunmaktadır (RED).

H<sub>1c</sub> Kabin ekiplerinin yumuşak başlılık ve sorumluluk kişilik özelliğinin kabin ekiplerinin uçuş emniyeti sağlanmasına yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır (KABUL).

H<sub>1d</sub> Kabin ekiplerinin deneyime açıklık kişilik özelliğinin kabin ekiplerinin uçuş emniyeti sağlanmasına yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır (KABUL).

H<sub>2</sub> Kabin ekiplerinin kişilik özellikleri boyutlarının Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamalarından birisi olan iletişim boyutuna yönelik tutumları üzerinde etkisi bulunmaktadır (KABUL).

H<sub>2a</sub> Kabin ekiplerinin dışa dönüklük kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin iletişim boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır (KABUL).

H<sub>2b</sub> Kabin ekiplerinin duygusal dengesizlik kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin iletişim boyutuna yönelik tutumları üzerinde negatif etkisi bulunmaktadır (KABUL).



H<sub>2c</sub> Kabin ekiplerinin yumuşak başlılık ve sorumluluk kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin iletişim boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır (KABUL).

H<sub>2d</sub> Kabin ekiplerinin deneyime açıklık kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin iletişim boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır (KABUL).

H<sub>3</sub> Kabin ekipleri kişilik özellikleri boyutlarının Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamalarından biri olan ekip çalışması boyutuna yönelik tutumları üzerinde etkisi bulunmaktadır (KISMEN KABUL).

H<sub>3a</sub> Kabin ekiplerinin dışa dönüklük kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin ekip çalışması boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır (RED).

H<sub>3b</sub> Kabin ekiplerinin duygusal dengesizlik kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin ekip çalışması boyutuna yönelik tutumları üzerinde negatif etkisi bulunmaktadır (KABUL).

H<sub>3c</sub> Kabin ekiplerinin yumuşak başlılık ve sorumluluk kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin ekip çalışması boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır (KABUL).

H<sub>3d</sub> Kabin ekiplerinin deneyime açıklık kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin ekip çalışması boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır (KABUL).

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Havayolu taşımacılığı yani uçuş hizmetinin sağlanmasına yönelik faaliyetlerin uygulanmasında, teknik açıdan uçuş emniyetinin sağlanmasıyla verimliliğin artırılması yaklaşımları söz konusudur. Bu yaklaşım küresel platformda uluslararası sivil havacılık faaliyetlerinin emniyetli ve düzenli bir şekilde sürdürülebilmesi için ticari hava taşımacılığı yapan ülkelerin işbirliği içinde hareket etmeleri ihtiyacını ortaya koymuştur. Bu ihtiyacın karşılanabilmesi için 1944 yılında Amerika Birleşik Devletlerinin'nin Chicago kentinde sivil havacılık faaliyetlerinde bulunan ülkelerin katılımıyla ICAO kurulmuştur. Bu kuruluş milletlerarası sivil havacılığın ve ulaşım ağının en güvenli biçimde büyümesini amaçlamaktadır. ICAO, havayolu taşıyıcısı işletmelerin faaliyetlerinde uyulması gerekli standartları, kuralları belirleyen ve önerilerde bulunan dokümanlarında; tüm dünyada uçuş emniyeti, güvenliği ve sivil havacılığın devamlılığını sağlamak için belirlemeler yapmaktadır. Uluslararası standart, kural ve önerilere yer verilen dokümanlarda; sivil havacılığa ait faaliyet konularını, hava araçları imalatını, yapımını ve işletme faaliyetlerini, hava araçları ve hava alanları yapım ve işletimini, hava araçlarıyla yapılan seyrüseferi, haberleşmeyi, hava trafik hizmetlerini düzenleme ve işletmeyi, havacılık için meteoroloji faaliyetleri ve çevre koruma faaliyetlerini ele almaktadır. ICAO tüm dünyada uçuş güvenliği ve sivil havacılığın sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla kurallar oluşturan kuruluş konumunda bulunmaktadır.

Diğer taraftan 1944 yılında sivil havacılık sektörünün yapısı içinde havayolu taşımacılığı sektöründe yer alan şirketler arasında işbirliğinin sağlanması ve koordinasyonun artırılması amacıyla IATA kurulmuştur. IATA'nın görevi; uçuş hizmetlerinin maliyetini arttırıcı etkilerin en düşük düzeye indirilmesi ve verimlilik ile ilgili gelişmelerinin maliyet projeksiyonlarına aktarıldığından emin olunmasını sağlamaktır.

1990 yılında yapılan anlaşma ile anlaşmaya taraf olan ülkelerle FAA kuruluşunun da sivil havacılık sektörü içinde yer alan üye ülkeler arasında şartların eşit olduğu rekabetin sağlanması amacı ile sektörde yer aldığı görülmektedir.

Ayrıca sivil havacılığın giderek gelişmesi ve büyümesi ile yeni yapılanmaların sektörde yer alması söz konusu olmuştur.

JAR – Ortak Havacılık Gereksinimleri (Joint Aviation Requirements) içeriğinde, hava araçlarının üretiminden bakımına tüm süreçlerin lisanslandırılması, personelin yetkilendirilmesi konuları bulunur.

ECAC – 1955 yılında Avrupa hava sahasında emniyetli ve çevre ile dost, kaliteli hava taşımacılığı faaliyetleri oluşturma amacını taşıyan Avrupa Sivil Havacılık (European Civil Aviation Conference) kurulmuştur.

EUROCONTROL - 1960 yılında Avrupa'da üst hava sahasının bütününe sorumluluğunu taşıyacak bir kuruluşa sahip olmak amacıyla Avrupa Hava Seyrüsefer Emniyeti Teşkilatı kurulmuştur.

Eurocontrol sayesinde, Avrupa sivil havacılık sektörünün daha güvenli ve emniyetli, çevre ile daha dost olması söz konusu olmaktadır.

Havacılık sektörü içinde 2002 tarihinde uçuş emniyetinin sağlanması ve çevre konularının üst düzeyde standartlarını belirlemek ve standartlara uyumu sağlamak üzere Avrupa Havacılık Güvenliği Ajansı (EASA) kuruluşunun sektörde yer alması gündeme gelmiştir.

Türk sivil havacılığı, sivil havacılığın uluslararası gelişimine paralel olarak büyümüş ve gelişmiştir. Bu yapılanmada en önde gelen Ulaştırma Bakanlığı kurulmuştur. Taşımacılığın işleyişinden sorumlu olan bu kuruluş kendisine bağlı olan SHGM ve DHMİ ile uluslararası belirlenen standartlara bağlı kalarak ülkemiz havayolu taşımacılığı faaliyetlerinin sağlanmasını gerçekleştirmektedir.

Sivil havacılık faaliyetlerinde uçuş hizmetinin sağlanmasında öncelik emniyetten ödün vermemektir. Uçuş hizmetinin oluşumunun önünde icrasında ortaya çıkacak tehlikelerin tanımlanıp, risklerin hesaplanması, gereken iyileştirme çalışmalarının yapılması, bu risklerin kabul edilebilecek seviyeye indirilmesi için, emniyet performansının sürekli izlenmesi ve iyileştirilmesini sağlamak üzere Emniyet Yönetim Sistemi işleyişe geçirilmiştir.

Emniyet Yönetim Sistemi, örgüt yapılanmalarının biçimlendirilmesi, yönetimin hesap verme sorumluluğunun oluşturulması, politikaları ve prosedürleride içeren havacılıkta emniyetin sağlanmasına sistemli bir oluşum getirmektedir. Bu sisteme sade hava seyrüseferi değil destek ünitelerinin de dahil edilmesi gereklidir. Emniyet sorumluluğunun tüm personel tarafından üstlenilmesi ve tüm yöneticilerin emniyet performansı ile ilgili sorumluluğunu yerine getirilmesi beklenmektedir. Hava trafik

hizmeti oluşumunda önce emniyet sağlanmalı ve onu takiben düzenli ve hızlı bir trafik akışı gerçekleştirilmelidir.

1970'lerde havacılıkta Ekip Kaynak Yönetimi kavramı ortaya çıkmıştır. Önceleri kokpit kaynak yönetimi olarak adlandırılan bu kavram; durumsal farkındalık, karar verme, tehdit ve hata yönetimi, ekip işbirliği ve uçuşların operasyonlarında görev alan çeşitli kişilerin aralarındaki iletişim dahil olmak üzere insan faktörlerinin çeşitli yönlerinin pratik uygulamasıdır. Ekip Kaynak Yönetiminin ilkeleri hem teknik hem de teknik olmayan becerileri birleştirir. Ekip Kaynak Yönetimi, riski azaltmak ve verimliliği en üst düzeye çıkarmak için mevcut insan kaynaklarını etkin bir şekilde yürütmeyi amaçlamaktadır.

Ekip Kaynak Yönetimi kavramı, havacılık kazalarının oluşum nedenlerine yönelik yayınlanan raporların incelenmesinden sonra üzerinde çalışılıp kaza/kırım/olay önlenmesi için oluşturulmuş çözüm önerisidir. Nasıl ki Emniyet Yönetim Sistemi uçuş operasyonunda karşılaşılabilecek emniyet risklerinin kabul edilebilir seviyeye indirilmesini hedefliyor ise insan faktöründen kaynaklanabilecek risklerin kontrol altına alınmasında Ekip Kaynak Yönetimi devreye girmektedir. Uçak kaza raporları incelendiğinde olumsuzlukların büyük ölçüde insan faktöründen kaynaklandığı görülmektedir.

Havacılık sektöründe yaşanan kazaların sebebi olarak insan hatalarının azaltılması için yapılan Ekip Kaynak Yönetimi konulu çalışmaların sonucunda;

- Bu konuda eğitim alanların almayanlara göre durumsal farkındalıklarının yüksek olduğu ve ekip çalışmasına daha yatkın olduğu,
- Kaptan pilotun deneyimlerini yardımcı pilota aktarmasının önem taşıdığı,
- Yorgunluğun ve stresin durumsal farkındalık için olumsuz sonuç yaratabileceğini,
- Kokpitte, kabinde ve yerde çalışanlar arasındaki iletişimin önemli olduğu,
- Pilotların demokratik lider tipi ile çalışmayı tercih ettiği belirtilmektedir.

Bu sonuçlara bakıldığında havacılıkta Ekip Kaynak Yönetiminin etkisinin önemi daha iyi anlaşılmaktadır.

Araştırmada kokpit ekibi ile kabin ekibi arasındaki iletişimin eksikliğinden kaynaklanan uçak kazalarından örnekler verilerek bu iki ekibin iletişiminin son derece önemli olduğu vurgusu yapılmakta, bu iletişimin sağlamlığının önemi belirtilerek yeni

bir bakış açısı ile kabin ekibine odaklanılma yolu seçilmiş ve bu yaklaşımla Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi kavramı ortaya konulmuştur. Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi; sivil havacılıkta uçuş ekibi, Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi hedefleri, Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamaları, kabin ekibinin uçuş emniyeti sağlanması başlıkları ile ve Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamaları; uçuş emniyeti sağlanması, güç mesafesi, stres yönetimi, kurallara uyum, iletişim başlıkları altında ele alınmaktadır.

Uçuşta, kabin içinde ortaya çıkabilecek her türlü olağan dışı durumla baş edebilmek kabin memurlarının görev ve sorumlulukları arasındadır. Kabin memurlarının aldığı temel eğitim içeriği; emniyet ve hizmet anlayışı kapsamında kabinde karşılaşılabilecek tüm olağan ve olağandışı durumlarda uygulanması gerekli kurallar ve standartları kapsamaktadır.

Havayolu taşımacılığının diğer taşıma modlarından farklılığı ve avantajı zaman faktörünün varlığıdır, yani hizmetin oluşumundaki hızdır. Bu fark havayolu taşımacılığının tercih edilmesini gündeme getirmektedir. Ancak bu avantajlı durumla beraber gerek sivil havacılık sektöründeki faaliyetler gerekse askeri havacılığın başlangıcından günümüze yüksek maliyetlere sebep olan ve can kaybı yaşanan kazalar süregelmektedir.

Havacılığın başlangıcından günümüze gelişen teknolojinin uçak imalatına yaptığı katkılara rağmen kazaların oluşumuyla ilgili olayların varlığı oluşan kazaların meydana geliş nedenlerinin araştırılması ve hata oluşumuna ait belirlemelerin yapılmasının önemini ortaya koymaktadır. Kaza olasılığını düşürme çalışmaları, kaza istatistiklerinin yani kaza oluşuna ait kaza raporlarının ortaya çıkardıkları hata sebepleri üzerinden yürütülmektedir. 1918-2005 yılları arasında yaşanan kaza ve kırımla sonuçlanmış uçak olayları üzerinde yapılan çalışmalarda uçak kazalarının sebeplerine ait belirlemeler (Aircraft Crashes Record Office, 2006) aşağıdaki gibi olmuştur.

- İnsan hatasının temel neden gösterildiği kazalar % 70
- Teknik hatanın temel neden gösterildiği kazalar % 19
- Meteorolojik şartların neden gösterildiği kazalar % 6
- Sabotajın neden gösterildiği kazalar % 3
- Diğer nedenlerden kaynaklanan kazalar % 2

Ulusal uzay konferansında belirttiği üzere 1950-2010 yılları arasında 1085 uçak kazası yaşanmıştır. BBC News sitesinden alınan bilgilere göre 2010-2020 yılları arasında 30 uçak kazası olmuştur. Günümüze kadar olan uçak kazalarında ölüm oranı Ekip Kaynak Yönetimi eksikliği ve ölüm oranı en yüksek olanların sebebi araştırılmıştır.

Çalışmalar sonrasında kaza nedenlerinin sebeplerinin araştırılması sonucunda oluşturulan raporlar üzerinden, kazaların meydana gelişine etki eden unsurların belirlenmesi ile aynı hataların yapılmamasına yönelik tedbirlerin alınması gündeme getirilmiştir. Böylece kazaya neden olan hataların en aza indirgenmesi sağlanmıştır.

Dünya sivil havacılığının disiplinli bir yapıya ulaşmasını amaçlayan Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatının oluşumuyla uçuş emniyetinin sağlanmasına yönelik yaklaşımların ön plana çıkarıldığını görmekteyiz. Bu oluşumlar sivil havacılık faaliyetlerinin kabul edilebilir hata oranı ile yürütülmesi adına temel yaklaşım olmuştur. Günümüzde bu yaklaşım önemini korumaktadır. Ancak teknolojik gelişmelerin varlığına rağmen hala uçak kazaları ile karşılaşabilmektedir. Ortaya çıkan bu olumsuzluğun yarattığı problemlerin çözümüne ulaşmak adına, yapılan araştırmalarda kaza oluşumunun nedenlerinde insan faktörünün varlığı birinci öncelik olarak belirlenmektedir. Daha detaylı incelemelerde de kokpit ve kabin ekibi görevlilerinin gerek kendi aralarında gerekse birbirleriyle olan sağlıklı iletişim aksaklığı sorununun çözümüne imkan vermekte olduğunu ortaya koymaktadır.

Bu araştırmanın gerçekleştirilmesinde hedeflenen amaçların arasında, kazaya neden olabilecek sebeplerin önlenmesine yönelik kokpit ve kabin üyeleri arasında etkin iletişim kurulmasının önemini ortaya koymak yer almaktadır.

Araştırmada, uçuş emniyetinin sağlanması açısından ülkemiz havayolu taşıyıcısı işletmelerde görevli kabin ekibi üyelerinin, Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamalarına ait tutumlara ile kişilik yapılarının etkisi anket uygulaması üzerinden incelenerek ulaşılan sonuçlar ortaya konulmaktadır.

Bu amaçla; ülkemizdeki özel havayolu firmalarında görev yapan kabin ekibi personeline verilmesi gerekli eğitimler temel alınarak kabin ekibi kişilik özellikleri kapsamında dışa dönüklük, duygusal dengesizlik, yumuşak başlılık, deneyime açıklık, sorumluluk ifadeleri ile Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi kapsamında uçuş emniyeti sağlanması, güç mesafesi, stres yönetimi, kurallara uyum ve iletişim

boyutlarına ait ifadelere verilen cevaplar üzerinden kişilik özelliklerinin uçuş emniyeti sağlanması üzerindeki etkisi analiz edilerek incelenmiştir.

Araştırmanın verilerin analizi bölümünde, havacılık sektöründe çalışan kabin ekibi üyeleriyle yapılan anket çalışmasına ait değerlendirmeler çeşitli istatistiksel yöntemler kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Öncelikle, ankete katılan kabin ekibinin demografik özellikleri incelenmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin dağılım belirlenmesinde frekans aralığı kullanılmıştır.

Araştırma sorununa bağlı olarak Beş Büyük Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği ve Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları ölçeğine ilişkin geçerlilik analizi yapılmıştır. Geçerlilik analizi için istatistiksel yöntem olan faktör analizinden yararlanılmıştır. Faktör analizi ile hem ölçeğe ilişkin yapı geçerliliği test edilmiş hem de araştırmaya ait değişkenlerin ortaya konulması amaçlanmıştır.

Faktör analizi ile ortaya çıkan yapılara güvenilirlik analizi yapılmış ve bu yapıların ölçeğe ait iç tutarlılığı sağlayıp sağlamadığı incelenmiştir.

Kabin ekibi çalışanlarının kişisel özelliklerinin uçuş emniyeti sağlanması tutumlarına etkisini incelemek için hipotez testlerinden yararlanılmıştır. Hipotezlerin test edilmesi için regresyon-korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi ile kişilik özelliklerinin uçuş emniyeti sağlanması tutumları ile ilişkisi, regresyon analizinde ise hangi kişilik özelliklerinin uçuş emniyeti sağlanması tutumu üzerinde etkili olduğu incelenmiştir.

Yapılan tüm istatistiksel analizler; ölçeklerin geçerliliği için faktör analizi, güvenilirlik analizi ve hipotezlerin testinde kullanılan regresyon-korelasyon analizi SPSS 22 paket programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Beş büyük faktör kişilik özellikleri ölçeği geçerliliği için yapılan faktör analizi incelendiğinde Dışa Dönüklük boyutuna ait “Sosyal Girişken” ifadesi birden fazla faktörde yüklenmiştir. Ayrıca ölçeğe ait kodlanan “konuşkan” ifadesinin ise 0,50’den daha düşük faktör yük değerine sahip olduğu görülmüştür. Bu iki ifade ölçekten çıkarılmış ve analiz tekrarlanmıştır. Beş Büyük Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği’nin orijinal hali 5 alt boyuta sahip olup bu boyutlar: “Deneyime Açıklık”, “Dışa Dönüklük”, “Duygusal Dengesizlik”, “Yumuşak Başlılık” ve “Sorumluluk” şeklindedir. Yapılan geçerlilik analizine göre ölçek 4 faktör olacak şekilde ayrılmıştır.

İlk üç boyut olan “Deneyime Açıklık”, “Dışa Dönüklük”, “Duygusal Dengesizlik” boyutlarının ölçeğini orijinalinde olduğu gibi ayırdığı, ancak diğer iki boyut olan “Yumuşak Başlılık” ile “Sorumluluk” boyutlarının ise tek bir faktör altında birleştiği görülmektedir. Oluşan bu faktör “Yumuşak Başlılık ve Sorumluluk” şeklinde isimlendirilmiş ve yeni bir faktör olarak kabul edilmiştir.

Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları Ölçeği için yapılan faktör analizi incelendiğinde; Ekip Çalışması boyutuna ait kodlanmış “Güvenli olmayan durumları raporlama konusunda diğer kabin ekipleri tarafından teşvik edilirim.” İfadesi tek başına faktör oluşturmuştur. Uçuş Emniyeti Sağlanması boyutuna ait olarak kodlanan “Temel kabin ekibi eğitimi uçuş görevleriyle ilgilidir ve uçuş görevleri için ekibi hazırlar.”, ifadesinin ise birden fazla faktörde yüklendiği görülmüştür. Ayrıca iletişim boyutuna ait olarak kodlanmış “Herhangi bir şey hakkında net değilsem konuşmaktan çekinmem.” ifadesi ile Uçuş Emniyeti Sağlanması boyutuna ait olarak kodlanan “Kabin ekipleri, uçuş emniyetini tehlikeye atmadığı sürece kaptanın kararlarını ya da eylemlerini sorgulamamalıdır.” İfadesinin de 0,50’den düşük faktör yük değerine sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu dört ifade ölçekten çıkarılmış ve analiz tekrarlanmıştır. Bu sonuçlara göre yenilenen ölçeğe ait verinin faktör analizi yapılması için uygun olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları Ölçeği Geçerlilik Analizi incelendiğinde Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları Ölçeğinin orijinal hali 3 alt boyuta sahip olup bu boyutlar “Uçuş Emniyeti”, “İletişim” ve “Ekip Çalışması” şeklindedir. Yapılan geçerlilik analizine göre ölçek 4 faktör olacak şekilde ayrılmıştır. Ölçeğin İletişim ve Ekip Çalışması boyutları doğrulanmıştır. Bununla birlikte Uçuş Emniyeti Sağlanması boyutunun “Genel Uçuş Emniyeti” ve “Kabin Ekibi Uçuş Emniyeti” olacak şekilde ikiye ayırıldığı görülmektedir.

Ölçeğin alt boyutları için Cronbach’s Alfa değerleri Genel Uçuş Emniyet 0,94, İletişim 0,80, Ekip Çalışması 0,67, Kabin Ekibi Uçuş Emniyeti 0,39 olarak hesaplanmıştır. Burada Alfa değerlerinin 0,60 ve üzerinde olması ölçeğin yeterli güvenilirlik seviyesine sahip olduğunu göstermektedir. Ancak Kabin Ekibi Uçuş Boyutu ait değer 0,60’ın altında olması bu boyut için sonuçların güvenilir olmadığını ortaya koymaktadır.



Araştırma sorusuna bağlı olarak havacılık sektöründe görev yapan kabin ekibinin kişilik özellikleri ile uçuş emniyeti sağlanması tutumları arasındaki ilişkiyi incelemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesi için faktör boyutlarına ait faktör puanları hesaplanmıştır. Faktör puanlarının hesaplanmasında anket katılımcılarının ölçek alt boyutlarında yer alan ifadelerine verdiği cevapların sayısal değerlerine ait ortalamalar alınmıştır.

Çalışmada Uçuş Emniyet Sağlanması Tutumları ve Kişilik Özellikleri Ölçeği Boyutlarına ait regresyon analizi incelemesi yapılmıştır. Modele ait F testi sonucu değerlendirildiğinde F istatistik değerinin tablo değerinden daha büyük olduğu görülmektedir ( $F=175,86 > F^{Tablo}=2,37$ ) (Tablo 11). Buradan modelin genel olarak anlamlı olduğu sonucu çıkmaktadır.

Uçuş Emniyeti Sağlanması Tutumları Ölçeği'nin orijinali 5 boyut olmasına rağmen geçerlilik analizi sonucunda 4 boyut olarak elde edilmiştir. Bu boyutlardan biri olan "Kabin Ekibi Perspektifinden Uçuş Emniyeti Sağlanması" boyutu için güvenilirlik sağlanamamıştır. Dolayısıyla başlangıçta ölçeğin orijinal halinden hareketle araştırma sorusuna bağlı olarak beş hipotez oluşturulmuş ortaya çıkan yeni bulgulara bağlı olarak araştırma hipotezleri üç olarak şekilde revize edilmiştir. Sonuçta yapılan analizlerden elde edilen bulgulara bağlı olarak araştırmanın varsayımları ve hipotezleri aşağıdaki şekilde yeniden düzenlenmiştir.

H<sub>1</sub> Kabin ekiplerinin kişilik özellikleri boyutlarının Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamalarından birisi olan uçuş emniyeti sağlanmasına yönelik tutumları üzerinde etkisi bulunmaktadır (KISMEN KABUL).

H<sub>1a</sub> Kabin ekiplerinin dışa dönüklük kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin uçuş emniyeti sağlanmasına yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır (KABUL).

H<sub>1b</sub> Kabin ekiplerinin duygusal dengesizlik kişilik özelliğinin kabin ekiplerinin uçuş emniyeti sağlanmasına yönelik tutumları üzerinde negatif etkisi bulunmaktadır (RED).

H<sub>1c</sub> Kabin ekiplerinin yumuşak başlılık ve sorumluluk kişilik özelliğinin kabin ekiplerinin uçuş emniyeti sağlanmasına yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır (KABUL).

H<sub>1d</sub> Kabin ekiplerinin deneyime açıklık kişilik özelliğinin kabin ekiplerinin uçuş emniyeti sağlanmasına yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır (KABUL).

H<sub>2</sub> Kabin ekiplerinin kişilik özellikleri boyutlarının Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamalarından birisi olan iletişim boyutuna yönelik tutumları üzerinde etkisi bulunmaktadır (KABUL).

H<sub>2a</sub> Kabin ekiplerinin dışa dönüklük kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin iletişim boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır (KABUL).

H<sub>2b</sub> Kabin ekiplerinin duygusal dengesizlik kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin iletişim boyutuna yönelik tutumları üzerinde negatif etkisi bulunmaktadır (KABUL).

H<sub>2c</sub> Kabin ekiplerinin yumuşak başlılık ve sorumluluk kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin iletişim boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır (KABUL).

H<sub>2d</sub> Kabin ekiplerinin deneyime açıklık kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin iletişim boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır (KABUL).

H<sub>3</sub> Kabin ekipleri kişilik özellikleri boyutlarının Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi uygulamalarından biri olan ekip çalışması boyutuna yönelik tutumları üzerinde etkisi bulunmaktadır (KISMEN KABUL).

H<sub>3a</sub> Kabin ekiplerinin dışa dönüklük kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin ekip çalışması boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır (RED).

H<sub>3b</sub> Kabin ekiplerinin duygusal dengesizlik kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin ekip çalışması boyutuna yönelik tutumları üzerinde negatif etkisi bulunmaktadır (KABUL).

H<sub>3c</sub> Kabin ekiplerinin yumuşak başlılık ve sorumluluk kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin ekip çalışması boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır (KABUL).

H<sub>3d</sub> Kabin ekiplerinin deneyime açıklık kişilik özelliğinin, kabin ekiplerinin ekip çalışması boyutuna yönelik tutumları üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır (KABUL).

Sonuç olarak; bu araştırmadan elde edilen bilgilerle, uçuş emniyeti sağlanmasında Kabin Ekibi Ekip Kaynak Yönetimi bakış açısı günümüz öncesindeki akademik araştırmalardan daha detaylı olarak ele alınmıştır. Kabin ekibinin kendi aralarındaki iletişimlerinin yanı sıra kokpit ekibi ile olan iletişimlerinde görev oluşumunun sağlamlılığı üzerinde olumlu etkisi olduğu gündeme getirilmektedir. Elde edilen sonuçların öncelikle kabin ekibi üyelerinin seçiminde dikkate alınması gereği vurgulanmaktadır.

Şöyle ki; Uçuş operasyonunun gerçekleştirilmesinde kokpit ekibinin birbirleri ile, kabin ekibinin birbirleri ile, kokpit ekibinin kabin ekibi ile iletişimi ve uçuş operasyonunda görev yapan diğer tüm personelin uçuş ekibi ile olan iletişimi bir bütünlük içinde çok önemlidir.

İnsan faktörü dış etkenlerden kolay etkilendiği için kontrol edilmesi en zor olan faktördür. İnsan faktörünün kontrol edilmesi noktasında Ekip Kaynak Yönetimi becerileri önem kazanmaktadır. Farklı kişilik yapılarının olduğunun gözönünde bulundurulması gerekmektedir. Böylece Ekip Kaynak Yönetimi becerilerini etkin uygulayabilecek kişilik yapılarına sahip bireyler seçilmiş olacak ve bu kişilerin işe alınıp istihdam edilmesi hem kabin memurluğu mesleği için hem de havayolu işletmeleri için önemli bir kazanım olacaktır.

Emniyet havacılığın zorunluluğudur, işletmeler bunu sağlayabildikleri sürece varolabilirler bu sebeple ülkemizdeki tüm havayolu taşıyıcılarının Ekip Kaynak Yönetimi eğitimleri konusunda oluşturulması gereken yapıyı kurmalı ve konu hakkındaki ulusal/uluslararası yayınları takip ederek kendilerini güncel tutmalıdırlar.

Bu araştırma Ekip kaynak Yönetimi uygulamaları üzerinde kabin ekibinin temel kişilik özelliklerinin etkisi üzerine yapılmış olsa da ülkemiz havacılığının gelişimi için bundan sonra yapılacak çalışmalarda uçuş operasyonuna katılan tüm birimlerin çalışanlarının katılımını da sağlayarak daha detaylı araştırmalar yapılmalıdır. Bu çalışma gelecekte yapılacak araştırmalar için basamak olarak değerlendirilebilir.

Türkiye’de faaliyet gösterip yabancı kabin memuru istihdam eden havayolu işletmeleri farklı kültürden gelen kabin memurlarının kişilik özelliklerini gözönüne

olarak buna uygun Ekip Kaynak Yönetimi eğitimlerini geliştirmelidirler. Bunun yanı sıra farklı kültürlerden gelen kabin memurları ve Türk kültürü ile yetişmiş kabin memurlarının kişilik özellikleri sebebi ile aralarında yaşanabilecek sorunlar ve çözüm yollarına ilişkin araştırmalar yapılabilir.

Havayolu şirketlerinin kabin memuru olarak görevlendireceği personelin seçiminde üniversitelerdeki sivil havacılık kabin hizmetleri programlarından eğitim almış kişileri tercih etmeleri daha başarılı hizmet oluşumunu sağlayacaktır.

Araştırmanın bu safhasında konu edilen önerilerin ülkemiz havayolu taşımacılığı sektöründe faaliyet gösteren ticari havayolu işletmelerine rehberlik edebileceği ifade edilebilir. Bu araştırmanın havacılıkta en temel unsur olan uçuş emniyetinin sağlanması açısından üzerinde durulan hususların havayolu işletmelerince desteklenmesi ile sektörde kazaya neden olan hataların giderilmesine katkıda bulunması beklenmektedir.

## KAYNAKÇA

- Advisory Circular Aus. Civil av. Auth. December 2016 “Introduction to Crew Resource Management (CRM) and Threat and Error Management (TEM).AC 121A-09(0) December 2003 HUMAN FACTORS AND CREW RESOURCE MANAGEMENT TRAINING. s.10.
- Air News Times. (2012, Ağustos). EASA (JAA) Nedir? Erişim Adresi: <http://www.airnewstimes.com/easa-jaa-nedir-17016-haberi.html>
- Aircraft Crashes Record Office. (2006). Erişim Tarihi: 30.11.2020. Adresi: <http://www.baaa-acro.com/statistiques%20diverses.html>.
- Airline Haber, (2018). Kara Kutunun Peşinde 36 Yıl. Erişim Adresi: <https://www.airlinehaber.com/kara-kutunun-pesinde-36-yil/>
- Aksoy, E. (2006). Uçuş Emniyetinin Sağlanmasında İnsan Unsuru ve Bu Süreçte Mesleki Eğitimin Öneme İlişkin Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). T.C. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aksüt, E. (2014, 29 Haziran). Asiana Kaza Raporu ve Düşündürdükleri (airkule.com) Erişim Adresi: <http://www.airkule.com/yazar/ASIANA-KAZA-RAPORU-VE-DUSUNDURDUKLERI/920/>
- Altıntaş, E. ve Gültekin, M. (2005). Conceptual Blockbusting: A Guide to Better Ideas, Reading, Ma, USA. Addison-Wesley Publishing. Company Inc.
- Altun, E. (2009), Havacılık Kazalarında Uçuş Ekibi Faktörünün Analizi ve Yeni Bir Model Önerisi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- AMT Handbook Addendum Human Factors. Chapter 14 Human Factors. Erişim Adresi: [https://www.faasafety.gov/files/gslac/courses/content/258/1097/AMT\\_Handbook\\_Addendum\\_Human\\_Factors.pdf](https://www.faasafety.gov/files/gslac/courses/content/258/1097/AMT_Handbook_Addendum_Human_Factors.pdf)
- Aral, N. ve Yurteri Tiryaki, A. (2012, Ocak). Ailede Çocuk Gelişimini Engellenen Etmenler. 5 researchgate.net. Erişim Adresi: [https://www.researchgate.net/publication/322623188\\_AILEDE\\_COÇUK\\_GELİSİMİNİ\\_ENGELLEYEN\\_ETMENLER](https://www.researchgate.net/publication/322623188_AILEDE_COÇUK_GELİSİMİNİ_ENGELLEYEN_ETMENLER) s.5.
- Atakuman, Y. (2000, Temmuz). İş Performansını Belirleyen Kişilik Özellikleri. Kaynak Dergisi. Erişim Adresi: <https://kaynakbaltas.com/liderlik/is-performansini-belirleyen-kisilik-ozellikleri/>
- Aviation Safety Network (1948). Wednesday 30 June 1948. Erişim Adresi: <https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19480630-0>
- Aviation Safety Network (1950). Saturday 25 March 1950. Erişim Adresi: <https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19500325-0>

Aviation Safety Network (1953). Friday 25 September 1953. Erişim Adresi:  
[ttps://aviation-safety.net/database/record.php?id=19530925-0](https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19530925-0)

Aviation Safety Network (1954). Tuesday 5 January 1954. Erişim Adresi:  
<https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19540105-0>

Aviation Safety Network (1959). Thursday 23 April 1959. Erişim Adresi:  
<https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19590423-0>

Aviation Safety Network (1960). Tuesday 19 January 1960. Erişim Adresi:  
<https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19600119-0>

Aviation Safety Network (1961). Saturday 23 September 1961. Erişim adresi:  
<https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19610923-1>

Aviation Safety Network (1961). Thursday 21 December 1961. Erişim Adresi:  
<https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19611221-0>

Aviation Safety Network (1962). Thursday 8 March 1962. Erişim Adresi:  
<https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19620308-1>

Aviation Safety Network (1964). Monday 3 February 1964. Erişim Adresi:  
<https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19640203-0>

Aviation Safety Network (1967). Thursday 12 October 1967. Erişim Adresi:  
<https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19671012-0>

Aviation Safety Network (1972). Friday 21 January 1972. Erişim Adresi:  
<https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19720121-0>

Aviation Safety Network (1974). Saturday 26 January 1974. Erişim Adresi:  
<https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19740126-0>

Aviation Safety Network (1975). Thursday 30 January 1975. Erişim Adresi:  
<https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19750130-0>

Aviation Safety Network (1976). Sunday 19 September 1976. Erişim Adresi:  
<https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19760919-0>

Aviation Safety Network (1979). Sunday 23 December 1979 Erişim Adresi:  
<https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19791223-1>

Aviation Safety Network (1985). Sunday 23 June 1985. Erişim Adresi:  
<https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19850623-2>

Aviation Safety Network (1988). Sunday 3 July 1988. Erişim adresi: <https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19880703-0>

Aviation Safety Network (1996). Tuesday 12 November 1996. Erişim Adresi:  
<https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19961112-0>

- Aviation Safety Network (1942). Sunday 13 September 1942. Erişim Adresi: <https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19420913-1>
- Aviation Safety Network, (1953). Monday 3 August 1953. Erişim Adresi: <https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19530803-0>
- Bacamli, H. (1997). Eğitim Psikolojisi. İstanbul.
- Bandura, A. (1999). Social Cognitive Theory: An Agentic Perspective, Asian Journal of Social Psychology, 2.
- Başaran, İ.E. (1992). Yönetimde İnsan İlişkileri. Ankara: Gül Yayınevi.
- Başbakanlık Mevzuatı Geliştirme ve Yayın Genel Müdürlüğü Erişim Adresi: <https://resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/01/20120113-7.htm>
- Başdemir, M. (2019). Talpa. Kokpitten Bakış. Ekip Kaynak Yönetimi (EKY-CRM) Crew Resource Management, Threat and Error Management, and Assessment of CRM Skills Current situation and development of knowledge, methods and practices Report for the Swedish Civil Aviation Authority. Erişim Adresi: [https://www.academia.edu/39720921/EK%C4%B0P\\_KAYNAK\\_Y%C3%96NET%C4%B0M%C4%B0\\_EKY\\_CRM\\_Crew\\_Resource\\_Management\\_Threat\\_and\\_Error\\_Management\\_and\\_Assessment\\_of\\_CRM\\_Skills\\_Current\\_situation\\_and\\_development\\_of\\_knowledge\\_methods\\_and\\_practices\\_Report\\_for\\_the\\_Swedish\\_Civil\\_Aviation\\_Authority](https://www.academia.edu/39720921/EK%C4%B0P_KAYNAK_Y%C3%96NET%C4%B0M%C4%B0_EKY_CRM_Crew_Resource_Management_Threat_and_Error_Management_and_Assessment_of_CRM_Skills_Current_situation_and_development_of_knowledge_methods_and_practices_Report_for_the_Swedish_Civil_Aviation_Authority).
- Başdemir, M. (2020). Stres ve Stres Yönetimi. Erişim Adresi: [https://www.academia.edu/30605831/Stres\\_ve\\_Stres\\_Y%C3%B6netimi](https://www.academia.edu/30605831/Stres_ve_Stres_Y%C3%B6netimi)
- Baykal, O. G. (2020, 2 Kasım). Sivil Uçaklara Yapılan Saldırıları-Son. Erişim Adresi: <http://www.airkule.com/yazar/SIVIL-UCAKLARA-YAPILAN-SALDIRILAR-SON/2747/>
- Becky, J. (1980). Child maltreatment: An ecological İntegration. American Psychologist, 35. DOI: 10.1037//0003-066x.35.4.320 s.320-335
- Benet-Martinez, V. ve John, O.P. (1998). Los Cinco Grandes Across Cultures and Ethnic Groups: Multi Trait Multi-Method Anayyses Of The Big Five In Spanish And English. Journal of Personality And Social Psychology 75:3, 729-750.
- Buyuran, İ. (2013, Mart). Pilotluğun Sanatsal Gereksinimi. Turkish Aviation Academy Sayı:6. 26-29 Erişim Adresi: <https://akademi.thy.com/DynamicFiles/PDF/TAA6.pdf>
- CAA. (2020). CAP 719 Bölüm 1.5.4-5
- Can, G., Altındaş, A., Çam, S. ve Üre, O. (2002). Psikolojik Dayanışma ve Rehberlik, Ankara: Pegen Yayıncılık.
- CAP 737 (2016). Flight-Crew Human Factors Handbook. Section B, Part 1, Chapter 18: Specific Guidance For Cabin Crew CRM Trainers. 163-164. Erişim Adresi: <https://publicapps.caa.co.uk/docs/33/CAP%20737%20DEC16.pdf>

- Cherrington, D.J. (1983). Personal Management, C. Brown Camp. Yal. A.B.D. s.472. Akt. Pınar Tınaz. Organizasyonlarda Etkili Öğrenme Stratejileri, (2000).
- Chute, R. D. ve Wiener, E. L. (1996). Cockpit/Cabin Communication: II. Shall We Tell the Pilots? Published in The International Journal of Aviation Psychology, (1996) 6(3), 211-231, Lawrence Erlbaum Associates, Inc. Erişim Adresi: [https://human-factors.arc.nasa.gov/publications/Shall\\_We\\_Tell.pdf](https://human-factors.arc.nasa.gov/publications/Shall_We_Tell.pdf)
- Cicchetti, D. ve Lynch, M. (1993). Toward an ecological transactional model of community violence and child maltreatment: Cousequences for children's development. Psychiatry, Feb;56(1). DOI: 10.1080/00332747.1993.11024624. s. 96-118.
- Cloninger, C.S. Surakie, D.M. ve Przybeck, T.R. (1993). A Psychobiological Model of Temperament and Character. Archives of General Psychiatry, 50(12), 975-990.
- Colquitt, J.A., LePine, J.A. ve Wesson, M.Y. (2011). Organizational Behavior. Mc Graw Hill. Irwin.
- Craft, A. (2001). An Analysis of Research and Literature On Creativity In Education Qualifications and Curriculum Authority.
- CTATCA. ICAO Annex'leri. Cyprus Turkish Air Traffic Controllers Association. Erişim Adresi: <http://ctatca.org/icao-annexleri/>
- Cücenoglu, D. (1998). İnsan ve Davranışı Psikolojinin Temel Kavramları. İstanbul: Remzi Yayınevi.
- Çelen, N. (1999). Öğrenme Psikolojisi, İmge Kitabevi.
- Çemberci, Y. (2003). Eğitim Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Kartal Lisesi Örneği). (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Çetin, F. ve Varoğlu, A.K. (2009, Eylül). Özellikler Bağlamında Girişimcinin Beş Faktör Kişilik Örüntüsü. Erişim Adresi: <https://docplayer.biz.tr/94922-Cetin-varoglu-ozellikler-baglaminda-girisimcinin-bes-faktor-kisilik-oruntusu-fatih-cetin-1-a-kadir-varoglu-2-ozet-abstract.html>.
- Çuhan, Y. Uluslararası Sivil Havacılık Örgütleri. Erişim adresi: [https://www.academia.edu/35276354/Uluslararası\\_Sivil\\_Havacılık\\_Örgütleri](https://www.academia.edu/35276354/Uluslararası_Sivil_Havacılık_Örgütleri)
- Dacey, J.S., Lennon, K ve Fiore, L.B. (1998). Understanding Creativity; The Interplay of Biological Psychological and Social Factors, Jossey-Bass Inc.Pub.
- Deniz, D. ve Ünsal, P. (2010, Ocak). İşyerinde Yıldırımaya Uğramada Dışadönük ve Nevrotik Kişilik Yapıları ile Cinsiyetin Rolü. "İşGüç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi. Cilt/Vol: 12, Sayı/Num: 1, 32-44 ISSN: 1303-2860,



DOI: 10.4026/1303-2860.2010.136.x. Erişim Adresi:  
<https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/235407>.

Derici, O., Tüysüz, Z. ve Sarı, A. (2007). Kurumsal Risk Yönetimi ve Sayıştay Uygulaması. (Özel). *Sayıştay Dergisi*, Sayı: 65. 151-172

Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü, Eurocontrol. Erişim Adresi:  
<https://www.dhmi.gov.tr/Sayfalar/Ssd/EuroControlSbMd/Eurocontrol.aspx>

DHMI, (2020). Erişim Adresi: [http://www.sp.gov.tr/tr/kurum/s/610/Devlet+Hava+Meydanlari+Isletmesi+Genel+Mudurlugu+\\_DHMI#:~:text=Kurum%20misyonu,ve%20havaliman%C4%B1%20i%C5%9Fletme%20hizmetleri%20sunmakt%C4%B1r](http://www.sp.gov.tr/tr/kurum/s/610/Devlet+Hava+Meydanlari+Isletmesi+Genel+Mudurlugu+_DHMI#:~:text=Kurum%20misyonu,ve%20havaliman%C4%B1%20i%C5%9Fletme%20hizmetleri%20sunmakt%C4%B1r).

Didem (2018, Temmuz 22). 3 Nisan 1954 Adana THY ARK adlı uçak düştü. [ucak1.com](http://ucak1.com). Erişim Adresi: <https://www.ucak1.com/3-nisan-1954-adana-thy-ark-adli-ucak-dustu/>

Doğan, N. (2018, Ekim). Uçmaması Gereken Uçak, Düşmemesi Gerekirken Düştü. *Havacılık Tıbbı Bülteni*. Sayı 33. 1080-1081 Erişim Adresi: <http://online.anyflip.com/aotl/gbrb/mobile/index.html>

Doğan, T. (2015) Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Öznel İyi Oluş. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. Cilt 14, Sayı 1. 56-64 Erişim Adresi: [http://journal.dogus.edu.tr/index.php/duj/article/view/585/pdf\\_9](http://journal.dogus.edu.tr/index.php/duj/article/view/585/pdf_9)

Dönmez, K. ve Uslu, S. (2016, Ağustos). Havacılıkta İletişim Kaynaklı Kaza ve Olaylar Üzerine Bir İnceleme. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*. Cilt: 9 Sayı: 45. [www.sosyalarastirmalar.com](http://www.sosyalarastirmalar.com) Issn: 1307-9581. 1074-1079 Erişim Adresi: <https://docplayer.biz.tr/34739759-Havacilikta-iletisim-kaynakli-kaza-ve-olaylar-uzerine-bir-inceleme-a-study-on-communication-induced-accidents-and-incidents-in-aviation.html>

Dündar, A.S. (2020, 6 Şubat) Sabiha Gökçen Uçak Kazası Neden Oldu? Pegasus uçak kazasının sebebi ne? *Sabah*. Erişim Adresi: <https://www.sabah.com.tr/yasam/2020/02/06/sabiha-gokcen-ucak-kazasi-neden-oldu-pegasus-ucak-kazasinin-sebebi-ne?paging=3>

Erdem, Z. (2018). Ekip Kaynak Yönetiminde Kabin Ekiplerinin İletişim, Ekip Çalışması ve Stresle Başa Çıkma Tutumları ile Kişilik Yapıları Etkileşimi: Kabin Ekipleri Üzerinde Bir Çalışma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi) T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Eren, E. (2004). Kavramsal Çerçeve ve İlgili Araştırmalar Doğrultusunda İlköğretim Okullarında Görev Yapan Branş Öğretmenlerinin İş Doyumları (Ankara İli Örneği). (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Federal Aviation Authorities, (2000). "System Safety Handbook", Southern California Safety Institute, ABD, 3-17, 15-6,7,9,10,11, A-4,8,9,11,13, G-2,3

- Ford, J., Henderson, R. ve O'hare, D. (2014). The Effects Of Crew Resource Management Training On Flight Attendants Safety Attitudes. *Journal of Safety Research* 48, 49-56.
- Fromm, E. (1959). *The Creative Attitude*, H. Anderson (Ed.), Creativity and Its Cultivation. Harper, New-York.
- Glass, R., Prichard, J., Lafortune, A. ve Schwab, N. (2013). The Influence of Personality and Facebook Use on Student Academic Performance. *Issues in Information Systems* Volume 14, Issue 2, pp.119-126. Erişim Adresi: [https://www.researchgate.net/publication/308044418\\_The\\_influence\\_of\\_personality\\_and\\_Facebook\\_use\\_on\\_student\\_academic\\_performance](https://www.researchgate.net/publication/308044418_The_influence_of_personality_and_Facebook_use_on_student_academic_performance).
- Goodworth, C. (1988). *The Secrets of Succesfull Leadership and People Management*. London: Heinmann Pub.Ltd.
- Gökalp, Ç. ve Kanbur, E. (2014, Eylül). Havacılıkta Ekip Kaynak Yönetimi (CRM): Türkiye ve Dünyada Yapılan Araştırmalardan Seçmeler. UHUK-2014, V. Ulusal Havacılık ve Uzay Konferansında sunulan bildiri. Erişim Adresi: <https://docplayer.biz.tr/107244727-Havacilikta-ekip-kaynak-yonetimi-crm-turkiye-ve-dunyada-yapilan-arastirmalardan-secmeler.html>
- Gül, Ö. Güç Mesafesi Algısı Ölçeği Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi* | E-ISSN: 2636-8846 | 2019 | Cilt 2 | Sayı 2 | Sayfa 120-133. DOI:10.33400/kuje.638591
- Gürbüz S. ve Bingöl, D. (2007). Çeşitli Örgüt Yöneticilerinin Güç Mesafesi, Belirsizlikten Kaçınma, Eril-Dişil ve Bireyci-Toplulukçu Kültür Boyutlarına Yönelik Eğilimleri Üzerine Görgül Bir Araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi/The Journal of Defense Sciences*, 6 (2), 68-87, 72. Erişim Adresi: [https://www.academia.edu/2044477/%C3%87e%C5%9Fitli\\_%C3%96rg%C3%BCt\\_Y%C3%B6neticilerinin\\_G%C3%BC%C3%A7\\_Mesafesi\\_Belirsizlikten\\_Ka%C3%A7%C4%B1nma\\_Eril\\_Di%C5%9Fil\\_ve\\_Bireyci\\_Topluluk%C3%A7u\\_K%C3%BClt%C3%BCr\\_Boyutlar%C4%B1na\\_Y%C3%B6nelik\\_E%C4%9Filimleri\\_%C3%9Czerine\\_G%C3%B6rg%C3%BCl\\_Bir\\_Ara%C5%9Fit%C4%B1rma\\_Managers\\_orientation\\_for\\_power\\_distance\\_uncertainty\\_avoidance\\_masculinity\\_femininity\\_and\\_individualism\\_collectivism](https://www.academia.edu/2044477/%C3%87e%C5%9Fitli_%C3%96rg%C3%BCt_Y%C3%B6neticilerinin_G%C3%BC%C3%A7_Mesafesi_Belirsizlikten_Ka%C3%A7%C4%B1nma_Eril_Di%C5%9Fil_ve_Bireyci_Topluluk%C3%A7u_K%C3%BClt%C3%BCr_Boyutlar%C4%B1na_Y%C3%B6nelik_E%C4%9Filimleri_%C3%9Czerine_G%C3%B6rg%C3%BCl_Bir_Ara%C5%9Fit%C4%B1rma_Managers_orientation_for_power_distance_uncertainty_avoidance_masculinity_femininity_and_individualism_collectivism)
- Havacılık Terimleri Sözlüğü (dhmi.gov.tr). Erişim Adresi: <https://www.dhmi.gov.tr/Sayfalar/Sozluk.aspx?Tip=TREN&Terim=U>
- Havacılık Tıbbı Derneği (2012, 07 Ağustos) Yabancı Uçak Kazaları -Tenerife Kazası. Erişim Adresi: <http://www.hvtd.org/?p=836>
- Havacılık Tıbbı Derneği (2012, Ağustos 05). Türk Uçak Kazaları DC-10 Paris Kazası. Erişim Adresi: <http://www.hvtd.org/?p=787>
- Havacılık Tıbbı Derneği. (2012, 05 Ağustos). Türk Uçak Kazaları. Van Kazası. Erişim Adresi: <http://www.hvtd.org/?p=801>
- Havacılık Tıbbı Derneği. (2012, 05 Ağustos). Türk Uçak Kazaları. 1999 THY – Trakya Uçağı Kazası. Erişim Adresi: <http://www.hvtd.org/?p=807>

- Havacılık Tıbbı Derneği. (2012, 05 Ağustos). Türk Uçak Kazaları. DC-10 Paris Kazası. Erişim Adresi: <http://www.hvtd.org/?p=787>
- Havacılık Tıbbı Derneği. (2012, 15 Temmuz). Hurry-up Syndrome. Erişim Adresi: <http://www.hvtd.org/?p=537>
- Helmreich, R., ve Merritt, A. (1998). Culture at Work in Aviation and Medicine: National, Organizational and Professional Influences
- Helmreich, R.L. (1984) Cockpit Management Attitudes. Human Factors, 26. 583. <https://doi.org/10.1177/001872088402600510>
- Hofstede G., Hofstede G. J. ve Minkov, M. (2010). Cultures and Organizations, Software of the Mind, Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival. s.58. Erişim Adresi: [https://e-edu.nbu.bg/pluginfile.php/900222/mod\\_resource/content/1/G.Hofstede\\_G.J.Hofstede\\_M.Minkov%20-%20Cultures%20and%20Organizations%20-%20Software%20of%20the%20Mind%203rd\\_edition%202010.pdf](https://e-edu.nbu.bg/pluginfile.php/900222/mod_resource/content/1/G.Hofstede_G.J.Hofstede_M.Minkov%20-%20Cultures%20and%20Organizations%20-%20Software%20of%20the%20Mind%203rd_edition%202010.pdf)
- Hofstede, G., Hofstede, G.J., ve Minkov, M. (2010). Cultures and organizations: Software of The Mind. New York: Mc Graw Hill.
- <https://aviation-safety.net/database/record.php?id=20140717-0>
- <https://www.goklerdeyiz.net/12-kasim-havaciligin-kara-gunlerinden-biri/>
- <https://yolhaberi.com/en-cok-kayip-yasanan-ucak-kazalari/>
- Hugan R.T. (1991). Personality and Personalitiy Measurement: Handbook of Industrial and Organizational Psychology, VO.2 (ed.M.D. Dunette and L.M. Hough) Palo Alto, CA;Consulting Psychologist Press. ss 871-919.
- ICAO (1998). Doc 9683-AN/950 HF Training Manual ICAO Press, Montreal, 1998, Bölüm.2, Paragraf 1.4.2.
- ICAO (2012). Safety Management Manual (SMM), Doc9859 AN/474, Third Edition-2012. [https://www.icao.int/sam/document/rst-smssp-13/smm\\_3rd\\_ed\\_advance.pdf](https://www.icao.int/sam/document/rst-smssp-13/smm_3rd_ed_advance.pdf)
- ICAO, The Convention on International Civil Aviation Annexes 1 to 18, Erişim adresi: [https://www.icao.int/safety/airnavigation/NationalityMarks/annexes\\_booklet\\_en.pdf](https://www.icao.int/safety/airnavigation/NationalityMarks/annexes_booklet_en.pdf)
- İlhan, Ü.D. ve Alımanoğlu Yemişçi, D. (2020). Ulusal Kültür, Örgüt Kültürü ve İş Güvenliği Kültürü İlişkisi: Hofstede'nin Güç Mesafesi ve Belirsizlikten Kaçınma Boyutları Açısından Türkiye Özelinde Bir Değerlendirme. *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt:27 Sayı:3 Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. s.711. Erişim Adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1169526>
- JAA (2003). JAR-145 Approved Maintenance Organisations/ Amedudment 5, Colorado, I, January.2003. Bölüm: I,

- John, O. P., Donahue, E. M., ve Kentle, R. L. (1991). The Big Five Inventory-- Versions 4a and 54. Berkeley, CA: University of California, Berkeley, Institute of Personality and Social Research.
- Joint Aviation Authorities Organisation (JAA TO) (2012).
- Karakelle, S. (2014), Psikolojiye Giriş. İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi. Erişim Adresi: <http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/kok/psikolojiyegiris2.pdf> s.120.
- Karakuş, G. (2017, Nisan 14). Acelecilik (hurry-up) Sendromu. Bizim Kokpit. Erişim Adresi: <https://bizimkokpit.com/index.php/2017/04/14/acelecilik-hurry-up-sendromu-2/>
- Karakuş, G. (2017, Nisan 8). Havacılıkta Etkili İletişim Becerilerinin Önemi. BizimKokpit. Erişim Adresi: <https://bizimkokpit.com/index.php/2017/04/08/havacilikta-etkili-iletisim-becerilerinin-onemi/>
- Keiyinci, S., Uzun, M., Karatay, E, Şahin, M. (2014). V. Ulusal Havacılık ve Uzay Konferansı uhuk-2014-078. Geçmişten Günümüze Uçak Kazalarında İnsan Faktörü. Erişim Adresi: <file:///C:/Users/Bilgi/Downloads/UHUK-2014-078.pdf> s.78.
- Kemikkıran, N. (2015). Güç Mesafesi Yüksekse Eşitsizlik mi İstenir? *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi* Cilt 70, No. 2, 318. Erişim Adresi: <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/42/2031/21128.pdf>
- Koparan, E. ve Yücel, E. B. (2010). Güç Mesafesi ve Cinsel Taciz Davranışları Arasındaki İlişkinin Yönünü Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. Cilt 2, Sayı 1, s.14. ISSN: 1309 - 8039 (Online). Erişim Adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/150925>
- Koşar, D. (2007).Yavuz Özkan Sinamasında Türk Aile Yapısı ve Değerlerinin Temsili, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Kurnaz, S. ve Sunar, O.N. (2015, Ekim). Havacılıkta Risk Yönetimi: Türk Sivil Havacılık Sistemi Açısından Bir Değerlendirme (Risk Management in Aviation: An Evaluation for Turkish Civil Aviation) UHAT-2015/III. Ulusal Havacılık Teknolojisi ve Uygulamaları Kongresinde sunulan bildiri. 23-24 Ekim. Konak İZMİR. 104-112 Erişim Adresi: <https://docplayer.biz.tr/17516488-Havacilikta-risk-yonetimi-turk-sivil-havacilik-sistemi-acisindan-bir-degerlendirme.html>
- Maddi, S.R. (1965). Motivational Uspects of Creaativity 1, *Journal of Personality*, 33(3), 330-347.
- Malhotra, N. K. (2004). *Marketing Research An Applied Orientation* (4 B). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

- Mengenci, C. (2014, Nisan-Mayıs). Ekip Kaynak Yönetimi ve Sivil Havayolu Kazaları: Türkiye Örneği. *Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi* ISSN: 2148-1407 Makale Başvuru/Kabul Tarihleri: Received/Accepted Dates: 11.04.2014/25.05.2014 Cilt 1, Sayı 2. 44-61. Erişim Adresi: [https://www.researchgate.net/publication/327645489\\_Ekip\\_Kaynak\\_Yonetimi\\_ve\\_Sivil\\_Havayolu\\_Kazalari\\_Turkiye\\_Ornegi](https://www.researchgate.net/publication/327645489_Ekip_Kaynak_Yonetimi_ve_Sivil_Havayolu_Kazalari_Turkiye_Ornegi) [accessed Apr 23 2021].
- Morris, G.C. (2002). Psikolojiyi Anlamak, Psikolojiye Giriş, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Çeviri Editörleri, Ayvasık, H.B., Sayıl, M., I. Ankara.
- NTSB. (1979, 25 May). Aircraft Accident Reports. s.69. Erişim Adresi: <https://www.nts.gov/investigations/AccidentReports/Reports/AAR7917.pdf>
- OP.2 Notlar. Örgüt içinde Birey ve Kişilik. Erişim Adresi: <http://mabas.com/OP.2.notlar.pdf>
- Özer, Y. (2011). Örgüt Çalışanlarının Kişilik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). T.C. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı Endüstri ve Örgüt Psikolojisi Programı İstanbul
- Pegasus, Seyahat Sözlüğü, Erişim adresi: <https://www.flypgs.com/seyahat-sozlugu/icao-kodu>
- Polatçı, S., Sobacı, F. ve Kaban, İ. (2015, Ocak). Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Kişi İş Uyumunun İş Tatmini Üzerine Etkileri Taşeron Firma Elemanları Üzerine Bir Araştırma. 12-30. Erişim Adresi: [https://www.researchgate.net/publication/325273293\\_BES\\_FAKTOR\\_KISILIK\\_OZELLIKLERI\\_VE\\_KISI\\_IS\\_UYUMUNUN\\_IS\\_TATMINI\\_UZERINE\\_ETKILERI\\_TASERON\\_FIRMA\\_ELEMANLARI\\_UZERINE\\_BIR\\_ARASTIRMA](https://www.researchgate.net/publication/325273293_BES_FAKTOR_KISILIK_OZELLIKLERI_VE_KISI_IS_UYUMUNUN_IS_TATMINI_UZERINE_ETKILERI_TASERON_FIRMA_ELEMANLARI_UZERINE_BIR_ARASTIRMA)
- Polatçı, S., İrk, E., Gültekin, Z. ve Sobacı, F. (2017, Nisan) Psikolojik Dayanıklılık ve Kişilik Özellikleri Tatmin Düzeyini Etkiler mi? *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* Yıl: 2017/4, Sayı:29, 553-578. Erişim Adresi: <https://sbedergi.sdu.edu.tr/assets/uploads/sites/343/files/29-sayi-yazi25-29122017.pdf>
- Robbins, J.P., Judge, T.A. (2011). Organizational Behavior, Fourteenth Ed., NJ: Pearson
- Rocknozer. (2010, 12 Şubat). THY-08.01.2003 – TC-THG (TK-634) – RJ-100 – Diyarbakır Kazası. Kaza - Kırım Olay İnceleme ve Analizleri. Erişim Adresi: <https://rocknozer.wordpress.com/2010/02/12/thy-08-01-2003-tc-thg-tk-634-rj-100-diyarbakir-kazasi/>
- Saudi Arabian Airlines plane crashes (2017, 29 January). Erişim Adresi: <http://www.airsafe.com/events/airlines/saudia.htm>
- SHGM Kabin Ekibi Temel Eğitim Programı ve Değerlendirmesi EK-2, (2016, 22 Kasım) Erişim Adresi:

[http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/mevzuat/sektorel/talimatlar/SHT\\_CC.pdf](http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/mevzuat/sektorel/talimatlar/SHT_CC.pdf)

SHGM, Uçuş Operasyonlarına Yönelik Usul ve Esaslar Talimatı (SHT - OPS). (SHT - OPS) Kısım 1 - Genel Hükümler. EK 3 - BÖLÜM ORO. Yayın Tarihi 15/09/2017. Erişim Adresi: [https://kms.kaysis.gov.tr/\(X\(1\)S\(f31havubgrn0hvbif4mcu53b\)\)/Home/Goster/137403](https://kms.kaysis.gov.tr/(X(1)S(f31havubgrn0hvbif4mcu53b))/Home/Goster/137403)

SHGM, Uçuş Operasyonlarına Yönelik Usul ve Esaslar Talimatı (SHT-OPS). (SHT-OPS) Kısım 1-Genel Hükümler. Erişim Adresi: [https://kms.kaysis.gov.tr/\(X\(1\)S\(f31havubgrn0hvbif4mcu53b\)\)/Home/Goster/137403](https://kms.kaysis.gov.tr/(X(1)S(f31havubgrn0hvbif4mcu53b))/Home/Goster/137403)

SHGM. (2016). Türkiye, Dünya Havacılığının Yönetimine Seçildi. Haberler. Erişim Adresi: <http://web.shgm.gov.tr/tr/haberler/5271-turkiye-dunya-havaciliginin-yonetimine-secildi>

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (2012). Emniyet Yönetim Sistemi Temel Esaslar. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları Havaalanları Daire Başkanlığı. (Yayın No: HAD/T-18). Pegem Akademi Yayıncılık. Erişim Adresi: [http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/pdf/kurumsal/yayinlar/Emniyet\\_Yonetim\\_sistemleri\\_Temel\\_Esaslar.pdf](http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/pdf/kurumsal/yayinlar/Emniyet_Yonetim_sistemleri_Temel_Esaslar.pdf)

Solmuş, T. (2004, Eylül-Aralık). İş Yaşamı, Denetim Odağı ve Beş Faktör Kişilik Modeli. *Türk Psikoloji Bülteni*. Sayı:34-35. 196-205 Erişim Adresi: <https://bursa.psikolog.org.tr/tr/yayinlar/dergiler/1031828/tpb10343517.pdf>

Soysal, A. (2008, Ocak). Çalışma Yaşamında Kişilik Tipleri: Bir Literatür Taraması. Erişim Adresi: <https://docplayer.biz.tr/2690919-Calismaya-yasaminda-kisilik-tipleri-bir-literatur-taramasi.html>

Statistics, Causes of Fatal Accidents by Decade (2020). Erişim Adresi: Plane Crash, “Kaza Sebepleri” <http://www.planecrashinfo.com/cause.htm>

Stress and Stress Management (OGHFA BN), (2010). Erişim Adresi: [https://www.skybrary.aero/index.php/Stress\\_and\\_Stress\\_Management\\_\(OGHFA\\_BN\)](https://www.skybrary.aero/index.php/Stress_and_Stress_Management_(OGHFA_BN))

Sunday 16 January 1983. Erişim Adresi: <https://aviation-safety.net/database/record.php?id=19830116-1>

Sümer, N., Lajunen, T. ve Özkan, T. (2005). Big Five Personality Traits As The Distal Predictors Of Road Accident Involvement. Ed. Underwood, G. Traffic And Transport Psychology. USA: Elsevier Ltd.

Şekerli, E. B. ve Gerede, E. (2011). Kültürün EKY’ye Etkileri ve Türk Pilotların Hofstede Kültür Boyutları Açısından Durumları. Ocak/January 2011, Cilt/Vol: 13, Sayı/Num: 1, Page: 23. ISSN: 1303-2860, DOI:10.4026/1303-2860.2010.0163.x

- Tatlıhoğlu, K. (2013). Beş Faktör Kişilik Kuramı Bağlamında Kişilik Kavramına Genel Bir Bakış. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* Yıl: 3/ Cilt: 3 /Sayı:6/ Güz 2013. 127-146 Erişim Adresi: <http://www.bingol.edu.tr/documents/Be%C5%9F%20fakt%C3%B6r%20ki%C5%9Filik%20kuram%C4%B1%20ba%C4%9Flam%C4%B1nda%20ki%C5%9Filik%20kuram%C4%B1na%20genel%20bir%20bak%C4%B1%C5%9F%20a%C3%A7%C4%B1s%C4%B1.PDF>
- TRT (2015, 13 Ekim). Malezya uçağını Rus füzesi düşürmüş. TRT Haber. Erişim Adresi: <https://www.trthaber.com/haber/dunya/malezya-ucagini-rus-fuzesi-dusurmus-208927.html>
- Uçak Kabin Memuru (Seviye 4) Ulusal Meslek Standardı, (2015, 19 Mart). Resmi Gazete (Sayı: 29300). Erişim Adresi: <https://resmigazete.gov.tr/eskiler/2015/03/20150319M1-1-3.pdf>
- UTED (2019, 07 Mayıs). Bakım Hatası Nedenli Kazalar. American Airlines Uçuş No. 191 Kazası. Erişim Adresi: <https://www.uted.org/american-a%C4%B1r%C4%B1nes-u%C3%A7u%C5%9F-no-191-kazas%C4%B1>
- UTED. Uçak Bakımı ve Yaşanan Kazalar. Erişim Adresi: <https://www.uted.org/u%C3%A7ak-bakimi-ve-ya%C5%9Fanan-kazalar>
- Wilson, D. (2016, 20October). Failure to Communicate - Flight Safety Foundation. Erişim Adresi: <https://flightsafety.org/asw-article/failure-to-communicate/>
- Yelboğa, A. (2006, Haziran). Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. “İş, Güç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. Cilt:8 Sayı:2, ISSN: 1303-2860. 196-211, Erişim Adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/235602>.
- Yeşilbağ, Y. (2012). İçe Dönük Olmanın İyi Yönü: Dışadönükler Neden Fazla Önemseniyor? *Yaşadıkça Eğitim Dergisi*. Sayı 113. Erişim Adresi: <http://yukseleyesilbag.blogspot.com/2014/02/yuksel-yesilbag-2012-ice-donuk-olman.html>
- Zel, U. (2001). Kişilik ve Liderlik (Evrensel Boyutlarıyla Yönetmel Açından Araştırmalar, Teoriler ve Yorumlar), Ankara: Seçkin Yayınları.

## EKLER

### **EK 1 - SHGM, Uçuş Operasyonlarına Yönelik Usul ve Esaslar Talimatı**

#### ORO.CC.100 Kabin Ekibi Sayısı ve Oluşumu

ORO.CC.100 Kabin ekibi sayısı ve oluşumu (a) Kabin ekibi sayısı ve oluşumu, gerçekleştirilecek belirli bir uçuşa ilişkin operasyonel etkenler veya durumlar dikkate alınarak, mevcut olduğu durumlarda ilgili acil durum tahliye tatbikatı da dâhil olmak üzere hava aracı sertifikasyon limitleri, hava aracı konfigürasyonu ve operasyon tipi ve süresine uygun bir şekilde belirlenecektir. 19'un üzerinde MOPSC'ye (Maximum Operational Passenger Seating Configuration-Maksimum Operasyonel Yolcu Koltuğu Kapasitesi) sahip bir hava aracı ile bir veya daha fazla yolcu taşınan operasyonlarda asgari bir kabin ekibi üyesi görevlendirilecektir. (b) (a) maddesine uyulması amacıyla, kabin ekibinin asgari sayısı aşağıdakilerden daha fazla olanıdır: (1) İşletici tarafından kullanılan hava aracı kabin konfigürasyonuna yönelik olarak, uygulanabilir sertifikasyon şartlarına uygun bir şekilde hava aracı sertifikalandırma süreci sırasında belirlenen kabin ekibi üyesi sayısı; ya da (2) (1) dâhilinde herhangi bir sayı belirlenmemişse, hava aracı sertifikalandırma sürecinde belirlenen kabin ekibi sayısı, işletici tarafından kullanılan 50 yolcu koltuklu hava aracı EK 3 – BÖLÜM ORO Yayın Tarihi 15/09/2017 Revizyon No 00 Revizyon Tarihi 00/00/0000 Sayfa 30 / 42 kabin konfigürasyonunun her tam çarpanı için yolcu koltuk konfigürasyonunun azami sertifikalandırılmış koltuk kapasitesinin altına düşürülmesinde, 1 kabin ekibi üyesinin azaltıldığındaki sayı; ya da (3) İşletilecek hava aracının aynı katına yerleştirilmiş her 50 veya 50'nin katları yolcu koltuğu için bir kabin ekibi üyesi. (c) Birden fazla kabin ekibi üyesinin görevlendirildiği operasyonlarda, işletici, kaptan pilot/sorumlu kaptan pilota karşı sorumlu olacak bir kabin ekibi üyesi tayin edecektir (SHGM, Uçuş Operasyonlarına Yönelik Usul ve Esaslar Talimatı, 2017, s.29-30).



## **EK 2 - Uçak Kabin Memuru Meslek Tanımı ve İlgili Mevzuat**

### **Meslek Tanımı**

Uçak Kabin Memuru (Seviye 4), uçuş görevinin icrasında, ulusal ve uluslararası otoritelerin kuralları çerçevesinde; bağlı bulunduğu havayolunun kalite ve uçuş emniyeti standartlarına uygun olarak, İSG (İş Sağlığı ve Güvenliği) kapsamında ve çevre koruma önlemlerini alarak, uçuş emniyet tedbirlerini yerine getiren; yolcu emniyeti, güvenliği ve memnuniyetini çalışma talimatları doğrultusunda sağlamakla yükümlü olan kişidir.

### **Mesleğin Uluslararası Sınıflandırma Sistemlerindeki Yeri**

ISCO 08: 5111 (Seyahatlerde hizmet veren elemanlar)

### **Sağlık, Güvenlik ve Çevre İle İlgili Düzenlemeler**

- 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu
- 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu
- Çalışanların Gürültü ile ilgili Risklerden Korunmalarına Dair Yönetmelik
- Çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimlerinin Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- Çalışanların Patlayıcı Ortamların Tehlikelerinden Korunması Hakkında Yönetmelik
- Ekranlı Araçlarla Çalışmalarda Sağlık ve Güvenlik Önlemleri Hakkında Yönetmelik
- İlk Yardım Yönetmeliği
- İş Ekipmanlarının Kullanımında Sağlık ve Güvenlik Şartları Yönetmeliği
- Kişisel Koruyucu Donanım Yönetmeliği
- Kişisel Koruyucu Donanımların İşyerlerinde Kullanılması Hakkında Yönetmelik
- Sağlık ve Güvenlik İşaretleri Yönetmeliği

Ayrıca, iş sağlığı ve güvenliği ve çevre ile ilgili yürürlükte olan kanun, tüzük, yönetmelik ve diğer mevzuata uyulması ve konu ile ilgili risk değerlendirmesi yapılması esastır.

### **Meslek İle İlgili Diğer Mevzuat**

- 3308 sayılı Mesleki Eğitim Kanunu
- 4857 sayılı İş Kanunu
- İş Kanununa İlişkin Çalışma Süreleri Yönetmeliği
- İş Kanununa İlişkin Fazla Çalışma ve Fazla Sürelerle Çalışma Yönetmeliği
- Yıllık Ücretli İzin Yönetmeliği

Ayrıca, meslek ile ilgili yürürlükte olan kanun, tüzük, yönetmelik ve diğer mevzuata uyulması esastır.

### **Çalışma Ortamı Ve Koşulları**

Uçak Kabin Memuru (Seviye 4), çalışmalarını havalimanında ve uçak kabini içerisinde, uzun sürelerde ve esnek çalışma saatleri dahilinde icra eder. Uçak kabin görevlisi uçuş planı ve görevinin uzunluğu, aylık uçuş ve mesai saatleri uluslararası ve ulusal sivil havacılık otoritelerinin yazılı talimatlarına uygun şekilde düzenlenmektedir. Çalışma ortamı, gürültülü, basınç değişiklikleri gösteren, sarsıntılı, kapalı ve dardır. Bu mesleği icra eden kişiler, çalışma koşullarından kaynaklı strese bağlı rahatsızlıklar ile uçuş ortamından kaynaklanabilen fizyolojik ve psikolojik etkilere maruz kalabilirler. Mesleğin icrası esnasında iş sağlığı ve güvenliği önlemlerini gerektiren kaza ve yaralanma riskleri bulunmaktadır.

### **Mesleğe İlişkin Diğer Gereklilikler**

Uçak Kabin Memuru (Seviye 4), ulusal ve uluslararası sivil havacılık otoritelerinin yönetmeliklerini gözetmekle yükümlüdür. SHGM tarafından onaylanmış ve yetkilendirilmiş bir kurum ya da işletmeden geçerli bir Kabin Memuru sertifikasına sahip olmalıdır (Uçak Kabin Memuru (Seviye 4) Ulusal Meslek Standardı, 2015).

## **EK 3 - Temel Eğitim Programı ve Değerlendirmesi EK-2**

### **Eğitim Programı**

Temel Eğitim programı asgari aşağıdaki konuları kapsamalıdır:

1. Kabin ekibinin görev ve sorumluluklarına ilişkin bütün unsurları kapsayan genel teorik havacılık ve havacılık standartları ile ilgili bilgileri:

1.1 Havacılık terminolojisi, uçuş teorisi, yolcunun kabin içinde dağılımı, operasyon sahaları, meteoroloji ve hava taşıtı yüzey kirlenmesinin etkileri,

1.2 Kabin ekibine ilişkin havacılık talimatları ve Genel Müdürlüğün rolü,

1.3 Uçuş operasyonu sırasında kabin ekibinin görev ve sorumlulukları ile acil durumlara çabuk ve etkili müdahale edilmesinin önemi,

1.4 Kabin ekibi üyesinin, uçuş ve görev süresi sınırlamaları ve dinlenme gerekliliklerini de göz önünde bulundurarak, sürdürülebilir faaliyet göstermesi için yetkinlik ve sağlık koşullarını devam ettirmesi,

1.5 İşletici tarafından kendisine temin edilen gerekli tüm evrak ve dokümanların revizyonları ile birlikte güncelliğinin muhafaza edilmesinin önemi,

1.6 İşleticinin operasyon el kitabı doğrultusunda kabin ekibi üyesi olarak görev ve sorumluluklarını yerine getirmesinin önemi,

1.7 Uçuş öncesi kabin ekibi brifinginin önemi ve kabin ekibi görev numaralandırmasına göre kendilerine emniyet ile ilgili gereken bilgilerin sağlanması,

1.8 Kabin ekibi üyelerinin ne zaman bir tahliye veya acil durum süreçlerini başlatma yetki ve sorumluluğuna sahip olacağına tanımı ve önemi.

2. Haberleşme Eğitim esnasında; haberleşme teknikleri, ortak dil ve terminoloji de dahil olmak üzere, kokpit ve kabin ekibi arasında etkin haberleşmenin önemi vurgulanmalıdır.

3. Havacılıkta insan faktörü ve Ekip Kaynak Yönetimi (CRM) hakkında temel eğitim. Bu eğitim programı en az bir Kabin Ekibi CRM eğitmeni tarafından verilmelidir. Eğitim konuları Ek-5'e uygun asgari aşağıdaki konuları kapsayacak şekilde detaylı olmalıdır:

3.1 Genel: Havacılık sektöründe insan faktörü, CRM prensipleri ve amaçları hakkında temel bilgiler, insan performans ve limitleri.

3.2 Kabin ekibi üyesi ile ilgili: kişisel farkındalık, insan hataları ve güvenilirlik, tutum ve davranışlar, öz değerlendirme, stres ve stres yönetimi, yorgunluk ve dikkatli olma, kararlılık, durum farkındalığı, bilgi edinme ve uygulamaya geçme.

4. Yolcu yönetimi ve kabinin gözlemlenmesi:

4.1 Uçağın ağırlık ve denge hesaplamalarına göre yolcuya doğru koltuk tahsisinin önemi, özel durumlu yolcu sınıflandırmaları ve kabin ekibinin bulunmadığı çıkışlarda fiziksel olarak uygun yolcuların oturtulmasının önemi,

4.2 Kabin servis/ikram malzemelerinin ve kabin bagajlarının emniyetli yerleşimini kapsamına alan kural ve düzenlemeler ile bunların yolcu kabininde bulunanlar için oluşturabileceği tehlikeler, acil çıkışlarda veya acil durum ekipmanları üzerinde zarar verici/engelleyici risk oluşturmaları,

4.3 Alkol veya psikoaktif madde etkisinde olabilecek veya alkol, psikoaktif madde etkisinde olduğu tespit edilen yolcular ile saldırgan tutum içinde olduğu gözlemlenen yolcuların tanınması ve yönetimine ilişkin talimatlar,

4.4 Yolcu kabininde canlı hayvan taşınması durumunda alınması gereken önlemler,

4.5 Yolcu kabininin emniyete alınması dahil türbülans durumundaki görevleri,

4.6 Acil durumda tahliye gerçekleştirebilmek için gereken kalabalık kontrolü ve yolcuların yönlendirilmesinde kullanılacak metotlar.

5. Havacılıkta tıbbi uygulamalar ve ilkyardım:

5.1 Havacılıkta tıbbi uygulamalar ve hayatta kalma konularında genel talimat,

5.2 Hipoksi, oksijen ihtiyacı, östaki borusu fonksiyonu ve barotravma konuları özellikle vurgulanarak uçuşun fizyolojik etkileri,

5.3 Aşağıdaki konuları içine alacak şekilde temel ilkyardım;

(a) Uçak tutması,

(b) Mide, bağırsak rahatsızlıkları,

(c) Hiperventilasyon,

(ç) Yanıklar,

(d) Yaralar,

(e) Bilinç kaybı ve

(f) Kırıklar ve yumuşak doku yaralanmaları.

5.4 Uçuş esnasında tıbbi acil durumlar ve asgari aşağıdaki konuları kapsamına alan ilkyardım:

(a) Astım,

(b) Stres ve alerjik reaksiyonlar,

(c) Şok,

(ç) Şeker hastalığı,

(d) Tıkanma,

(e) Sara (Epilepsi),

(f) Doğum,

(g) Felç ve

(ğ) Kalp krizi.

5.5 İlkyardım oksijeni, ilkyardım çantası, acil durum tıbbi yardım çantası ve içeriğinin kullanımı da dâhil olmak üzere ilkyardım malzemelerinin kullanımı,

5.6 Her bir kabin ekibi üyesi tarafından özel tasarlanmış cansız manken üzerinde kalp-akciğer masajı canlandırması uygulamalı eğitiminin uçağın fiziki ortamı da göz önünde bulundurularak gerçekleştirilmesi,

5.7 Aşağıdaki konuları da içine alacak şekilde uçuş sağlığı ve hijyeni;

(a) Uçuşta hijyen,

(b) Bulaşıcı hastalıklara temas riski ve bu riskleri indirgeme metotları,

(c) Tıbbi atıkların yönetimi,

(d) Uçağın dezenfekte edilmesi,

(e) Uçuşta ölüm durumunda uygulanacaklar,

(f) Uçuşta teyakkuz durumu yönetimi, yorgunluğun fizyolojik etkileri, uyku fizyolojisi, sirkadyan ritim, saat farklılıkları.

6. Uygulamadaki ICAO Teknik Talimatları gereğince tehlikeli maddeler.

7. Sivil Havacılık Güvenliği Alanında Ortak Kuralların Belirlenmesine İlişkin 11 Mart 2008 tarihli ve (AB) 300/2008 sayılı (Avrupa Parlamentosu ve) Konsey Tüzüğü'nde düzenlenen hükümler dâhil, havacılıkta genel güvenlik hususları.

8. Yangın ve duman eğitimi:

8.1 Yangının kaynağının tespitine ilişkin önem vurgulanmak suretiyle, kabin ekibi üyesinin yangın ve duman durumunda görev ve sorumluluklarının vurgulanması,

8.2 Yangın veya duman tespit edildiğinde, koordinasyon ve destek için gereken uygulamalar ile birlikte kokpit ekibinin derhal bilgilendirilmesinin öneminin vurgulanması,

8.3 Tuvaletler ve duman detektörleri de dâhil olmak üzere, yangın riski taşıyan bölgelerin sık kontrol edilmesinin önemi,

8.4 Yangın tipleri ve yangın tiplerine göre uygulanacak prosedürler ve kullanılacak uygun yangın söndürücülerin tanımı,

8.5 Yangın söndürücüleri kullanım teknikleri; uygulamalı yangın söndürme eğitimi dâhil, yangın söndürücünün yanlış kullanımı ve kapalı ortamda kullanım etkilerini; uçuşta dumandan koruyucu malzemelerin kullanımı,

8.6 Havaalanlarında acil durumlarda kullanılan yer servislerine ilişkin operasyon prosedürleri.

9. Hayatta kalma eğitimi:

9.1 Kutup, çöl, orman, deniz gibi güç şartlarda hayatta kalma prensipleri,

9.2 Suda can yeleğinin giyilmesi ve kullanımı ile birlikte slide-raft ve benzeri araçların suda uygulamalı eğitimini içine alacak şekilde suda hayatta kalma eğitimi (SHGM Kabin Ekibi Temel Eğitim Programı ve Değerlendirmesi EK-2, (2016)).

#### **EK 4 - Anket**

Merhaba,

Bu anket İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi için yürütülmekte olan “Ekip Kaynak Yönetimi Uygulamaları Üzerinde Temel Kişilik Özelliklerinin Etkisi: Türk Sivil Özel Havayolu Kabin Ekiplerine İlişkin Bir Araştırma” konulu çalışmaya ait uygulamadır.

Bu araştırma sadece akademik bir çalışmadır. Sonuçlar bilimsel amaca yönelik olarak kullanılacaktır. Katkılarınız için teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Danışman

Prof.Dr. Selma KARATEPE

Araştırmacı

Neşe Birgören

### **BÖLÜM 1 DEMOGRAFİK BİLGİLER**

Yaşınız :20-30 ( ) 30-40 ( ) 40-50 ( )

Cinsiyetiniz : Kadın ( ) Erkek ( )

Medeni Durumunuz : Evli ( ) Bekar ( )

Mesleki Ünvanınız : Yönetici ( )  
Kabin Amiri ( )  
Sorumlu Kabin Amiri ( )  
Ek Görevli Kabin Amiri ( )  
Kabin Memuru ( )

Mesleki Çalışma Süreniz:Yıl ( ) Ay ( )

Eğitim Seviyeniz : Lise ( )  
Önlisans ( )  
Lisans ( )  
Yüksek Lisans ( )  
Doktora ( )  
Diğer ( )

## BÖLÜM 2

### KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

Aşağıda yer alan ifadeler kişilik özelliklerine yöneliktir. Bu ifadeleri dikkatlice inceleyerek sizce en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

1= Tamamen Katılmıyorum 2= Katılmıyorum 3 = Orta Düzeyde Katılıyorum 4 = Büyük Ölçüde Katılıyorum 5 = Tamamen Katılıyorum						
	KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ	1	2	3	4	5
	<b>Kendimi ..... olarak görüyorum</b>					
1	Konuşkan					
2	Sessiz bir yapıda					
3	Çekingen					
4	Sosyal, girişken					
5	Bazen utangaç ve çekingen olan					
6	Atılgan bir kişiliğe sahip					
7	Gergin olabilen					
8	Kolayca sinirlenen					
9	Çok endişelenen					
10	Bunalımlı ve melankolik					
11	Yardımsever ve çıkarıcı olmayan					
12	Affedici bir yapıya sahip					
13	Genellikle başkalarına güvenen					
14	Hemen hemen herkese karşı saygılı ve nazik olan					
15	Başkaları ile işbirliği yapmayı seven.					
16	Orjinal, yeni görüşler ortaya koyan					
17	Çok değişik konuları merak eden					
18	Keşfeden, icat eden					
19	Düşünmeyi seven, fikirler geliştirebilen					
20	Hayal gücü yüksek					
21	İşlerini verimli yapan					
22	İşlerini tam yapan					
23	Görevi tamamlanıncaya kadar sabır gösterebilen					



### BÖLÜM 3

#### KABİN EKİBİ KAYNAK YÖNETİMİ TUTUMLARI

Aşağıda yer alan ifadeler kurum içinde verilen eğitimler uçuş emniyeti sağlanması boyutuna yöneliktir. Bu ifadeleri dikkatlice inceleyerek sizce en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

<b>1= Tamamen Katılmıyorum 2= Katılmıyorum 3 = Orta Düzeyde Katılıyorum 4 = Büyük Ölçüde Katılıyorum 5 = Tamamen Katılıyorum</b>						
	<b>UÇUŞ EMNİYETİ SAĞLANMASI</b>	1	2	3	4	5
1	Kabinin durumuyla ilgili arızaları raporlama konusunda kendime güvenirim.					
2	Eğer diğer ekip üyeleri emniyet kontrollerini tamamlamamış ise harekete geçerim.					
3	Amir her uçuşta ekip çalışmasına aktif olarak katkıda bulunur.					
4	Kabin ekipleri yolcuların anormal durumlar hakkında endişelerini örneğin; garip ses, koku veya sıra dışı herhangi bir şeyi ciddiye almalıdır.					
5	Ekip üyeleri birbirlerini yorgunluk ve stres belirtilerine karşı izlemelidir.					
6	Pilotlar servis dağıtım yönetiminde zaman kısıtlamalarını her zaman anlarlar.					
7	Bütün bacaklarda sürekli aynı seviyede teyakkuzda olma durumunu zor buluyorum.					
8	Kabin içi hizmet yönetimi kabin ekiplerinin emniyet endişelerini konu alır.					

Aşağıda yer alan ifadeler kurum içinde verilen eğitimlerdeki güç mesafesi boyutuna yöneliktir. Bu ifadeleri dikkatlice inceleyerek sizce en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

<b>1= Tamamen Katılmıyorum 2= Katılmıyorum 3 = Orta Düzeyde Katılıyorum 4 = Büyük Ölçüde Katılıyorum 5 = Tamamen Katılıyorum</b>						
	<b>GÜÇ MESAFESİ</b>	1	2	3	4	5
1	Güvenli olmayan durumları raporlama konusunda diğer kabin ekipleri tarafından teşvik edilirim.					
2	Pilotlara emniyetle ilgili endişelerimi bildirebilecek kadar yeterli uçak terimi biliyorum.					
3	Kabin ekipleri uçuş emniyetini tehlikeye atmadığı sürece kaptanın kararlarını ya da eylemlerini sorgulamamalıdır.					

Aşağıda yer alan ifadeler kurum içinde verilen eğitimlerdeki stres yönetimi boyutuna yöneliktir. Bu ifadeleri dikkatlice inceleyerek sizce en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

<b>1= Tamamen Katılmıyorum 2= Katılmıyorum 3 = Orta Düzeyde Katılıyorum 4 = Büyük Ölçüde Katılıyorum 5 = Tamamen Katılıyorum</b>						
	<b>STRES YÖNETİMİ</b>	1	2	3	4	5
1	Emniyetle ilgili olası tehlikeleri tam olarak değerlendirmede becerilerime güvenirim.					
2	Zamanında performans için emniyetten ödün vermem.					
3	Ekip koordinasyonu ve iyi iletişim uçuş emniyeti için önemlidir.					
4	Acil durumlardaki karar verme becerim normal uçuş şartlarındaki kadar iyidir.					
5	Amirimin liderlik vasıfları konusunda güven duyuyorum.					

Aşağıda yer alan ifadeler kurum içinde verilen eğitimlerdeki kurallara uyum boyutuna yöneliktir. Bu ifadeleri dikkatlice inceleyerek sizce en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

1= Tamamen Katılmıyorum 2= Katılmıyorum 3 = Orta Düzeyde Katılıyorum 4 = Büyük Ölçüde Katılıyorum 5 = Tamamen Katılıyorum						
	KURALLARA UYUM	1	2	3	4	5
1	Pilotlar ve kabin ekipleri, havayolunda etkin bir şekilde birlikte çalışır.					
2	Temel kabin ekibi eğitimi uçuş görevleriyle ilgilidir ve uçuş görevleri için ekibi hazırlar.					
3	Steril kokpit prosedür gerekliliklerini anlarım.					
4	Her uçuş öncesi operasyonel konular hakkında kaptandan briefing alırım.					

Aşağıda yer alan ifadeler kurum içinde verilen eğitimlerdeki iletişim boyutuna yöneliktir. Bu ifadeleri dikkatlice inceleyerek sizce en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

1= Tamamen Katılmıyorum 2= Katılmıyorum 3 = Orta Düzeyde Katılıyorum 4 = Büyük Ölçüde Katılıyorum 5 = Tamamen Katılıyorum						
	İLETİŞİM BOYUTU	1	2	3	4	5
1	Pilotlar, kabin ekibini emniyetle ilgili endişelerini söylemeleri için cesaretlendirir.					
2	Bence havayolu pozitif emniyet kültürüne sahiptir.					
3	Herhangi bir şey hakkında net değilsem konuşmaktan çekinmem.					
4	Kültürel farklılıklardan dolayı ekip üyeleri sıklıkla iletişimimi anlamıyor.					
5	Anormal durumlarda amirlerimin ne yapmam gerektiğini söylemelerine izin veririm.					

