

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

Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı

**COVID-19 KRİZİNDE ALINAN ÖNLEMLERİN KABİN
MEMURLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN
İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Sercan NAR

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Habibe GÜNGÖR

İstanbul – 2023

TEZ TANITIM FORMU

Yazar Adı Soyadı : Sercan NAR

Tezin Dili : Türkçe

Tezin Adı : Covid-19 Krizinde Alınan Önlemlerin Kabin Memurları
Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi

Enstitü : İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Anabilim Dalı : Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı

Tezin Türü : Yüksek Lisans

Tezin Tarihi : 21.06.2023

Sayfa Sayısı : 117

Tez Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Habibe GÜNGÖR

Dizin Terimleri : Covid-19, Salgın, Havacılık, Kriz, Uçuş Personeli

Türkçe Özet : Bu çalışma Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında kabin memurları üzerinde neden olduğu etkiyi incelemektedir. Çalışmada temel olarak Covid-19, havacılık sektörü ve uçuş personeli kavramlarının incelenmesi yapılmaktadır. Çalışmanın uygulama bölümünde araştırmanın yöntemi ve veri toplama araçları, analiz yöntemleri ve analiz bulguları yer almaktadır. Çalışmanın verilerini toplamak için Türkiye’de büyük ölçekli hava yollarında çalışan 25 kabin memuru ile yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Elde edilen veriler içerik analizi ile çözümlenmiştir.

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

İmzası

Sercan NAR

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

Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı

**COVID-19 KRİZİNDE ALINAN ÖNLEMLERİN KABİN
MEMURLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN
İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Sercan NAR

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Habibe GÜNGÖR

İstanbul – 2023

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.

Sercan NAR

.../.../2023



İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Sercan NAR'ın "Covid-19 Krizinde Alınan Önlemlerin Kabin Memurları Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi" adlı tez çalışması, jürimiz tarafından Havacılık Yönetimi anabilim dalı YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan

İmza

Dr. Öğr. Üyesi Oğuz YILDIZ

Üye

İmza

Dr. Öğr. Üyesi Habibe GÜNGÖR
(Danışman)

Üye

İmza

Dr. Öğr. Üyesi Zeynep TOMBAŞ

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

... / ... / 2023

İmzası

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

Enstitü Müdürü

ÖZET

COVID-19 ekonomik, sosyal ve politik olarak birçok sektörü olduğu gibi havacılık sektörünü de olumsuz etkilemiştir. Salgın nedeniyle havayolu taşımacılığında küresel havacılık endüstrisi için uzun vadeli ciddi sonuçlar doğurabilecek çok sayıda kısıtlama getirilmiştir. Bu kısıtlamalar hem yolcuları hem de yolcuların emniyeti, güvenliği ve konforunun sağlanmasında görevli olan kabin memurlarını etkilemiştir. Bu çalışma ise Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında kabin memurları üzerinde neden olduğu etkiyi kabin memurlarının görüşlerinden hareketle incelemeyi amaçlamaktadır. Nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji modeli kapsamında yürütülen araştırmanın veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu Türkiye’de büyük ölçekli hava yollarında çalışan 25 kabin memuru oluşturmaktadır. Katılımcı grubu ile yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen verilerin çözümlenmesinde içerik analizi tekniği kullanılmıştır. Çalışmanın sonunda Covid-19 krizinin hava yolculuğuna etkisini azaltmak için uygulamaya konulan yeni prosedürlerin kabin görevlilerinin çalışma düzeninin de belirleyici etkilerinin olduğu, ayrıca maaş kesintisi gibi ekonomik etkilerinin olduğu ve kabin memurlarının iş kaybetme korkusu nedeniyle kaygı, stres ve uykusuzluk gibi psikolojik sorunlarla karşı karşıya kalmalarına yol açtığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Covid-19, Salgın, Havacılık, Kriz, Uçuş Personeli.

SUMMARY

COVID-19 has negatively affected the aviation industry as well as many sectors economically, socially and politically. Due to the epidemic, numerous restrictions have been imposed on air transport, which may have serious long-term consequences for the global aviation industry. These restrictions have affected both the passengers and the cabin crew who are responsible for ensuring the safety, security and comfort of the passengers. This study, on the other hand, aims to examine the impact of the Covid-19 crisis on flight attendants in airline transportation, based on the opinions of cabin crew. A semi-structured interview form was used as the data collection tool of the research conducted within the scope of the phenomenology model, one of the qualitative research methods. The study group of the research consists of 30 cabin attendants working in large-scale airlines in Turkey. Content analysis technique was used to analyze the data obtained as a result of the interviews with the participant group. At the end of the study, it was revealed that the new procedures implemented to reduce the impact of the Covid-19 crisis on air travel have decisive effects on the working order of the cabin crew, also have economic effects such as salary cuts, and cause flight attendants to face psychological problems such as anxiety, stress and insomnia due to the fear of losing their job. determined.

Keywords: Covid-19, Epidemic, Aviation, Crisis, Flight Personnel.

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
SUMMARY	ii
İÇİNDEKİLER	iii
KISALTMALAR	v
TABLolar LİSTESİ.....	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vii
ÖNSÖZ.....	viii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

HAVA TAŞIMACILIĞI VE KABİN MEMURLUĞU

1.1. Havayolu Taşımacılığı ve Kabin Memurluğu	4
1.1.1. Havayolu İşletmeciliği Tanımı ve Faaliyet Alanları	6
1.1.2. Havayolu İşletmeciliği Türleri	7
1.1.3. Havayolu İş Modelleri ve Stratejileri	10
1.1.4. Bir Meslek Olarak Kabin Memurluğu.....	11

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kriz ve Kriz Yönetimi	21
2.1.1. Havacılıkta Krizler ve Kriz Yönetimi	23
2.1.2. Bir Kriz Olarak Covid-19 Salgını.....	26
2.1.3. Covid-19 Salgınının Dünya ve Türkiye Üzerine Etkileri.....	29
2.1.4. Covid-19 Krizinin Havayolu Taşımacılığı Üzerindeki Etkileri	31
2.1.5. Havacılık Sektöründe Covid-19 Salgınına Yönelik Tedbirler	34

2.1.6. COVID-19 ile Değişen Yolcu Tercihleri ve Emniyet Kültürü.....	38
2.1.7. Covid-19 Krizinin Kabin Memurları Üzerindeki Etkileri	39

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

HAVAYOLU TAŞIMACILIĞINDA COVID-19 KRİZİNİN KABİN MEMURLARI ÜZERİNE ETKİLERİNİN İNCELENEMESİ

3.1. Araştırmanın Yöntemi	45
3.1.1. Çalışma Grubu.....	45
3.1.2. Veri Toplama Aracı	46
3.1.3. Verilerin Analizi	48
3.2. Bulgular ve Yorum	49
3.2.1. Covid-19 Krizinin Kabin Memurlarının Çalışma Düzenine Etkileri	49
3.2.2. Covid-19 Krizinin Kabin Memurlarına Ekonomik Etkileri	58
3.2.3. Covid-19 Krizinin Kabin Memurlarına Psikolojik Etkileri.....	64
3.2.4. Çalışma Sonuçlarının Demografik Açıdan Değerlendirilmesi.....	73
SONUÇLAR VE TARTIŞMA	81
KAYNAKÇA	89

KISALTMALAR

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
Akt.	: Aktaran
Çev.	: Çeviren
DSÖ	: Dünya Sağlık Örgütü
Edt.	: Editör
FAA	: Federal Havacılık İdaresi
IATA	: Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği
ICAO	: Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü
MYK	: Mesleki Yeterlilik Kurumu
SHGM	: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
THY	: Türk Hava Yolları
Vb.	: Ve benzeri
Vd.	: Ve diğerleri

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Havacılık Endüstrisinin Ekonomiye Etkisi.....	42
Tablo 2: Çalışma Grubuna Ait Kişisel Bilgiler	46
Tablo 3: Covid-19 Krizinin Kabin Memurlarının Çalışma Düzenine Etkileri	49
Tablo 4: Covid-19 Krizinin Kabin Memurlarına Ekonomik Etkileri	58
Tablo 5: Covid-19 Krizinin Kabin Memurlarına Psikolojik Etkileri.....	64
Tablo 6: Demografik veriler ve görüşme sonuçları	75



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Dünya Geneli Havayolu Yolcu Trafiği	5
Şekil 2: Havayolu İşletmelerinin Faaliyet Alanları.....	7
Şekil 3: 1914 Sonrası Yolcu Sayısı.....	32



ÖNSÖZ

COVID-19 ekonomik, sosyal ve politik olarak birçok sektörü olduğu gibi havacılık sektörünü de olumsuz etkilemiştir. Bu çalışma ise Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında kabin memurları üzerinde neden olduğu etkiyi kabin memurlarının görüşlerinden hareketle incelenmiştir.

Tezimin planlanması, araştırılması, yürütülmesi ve şekillendirilmesinde ilgisini ve desteğini benden esirgemeyen,engin bilgisi ve tecrübesinden faydalandığım, bilimsel çalışmama bilimsel temeller ışığında yön veren değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Habibe GÜNGÖR'e sonsuz teşekkür ederim.



GİRİŞ

Problem Durumu

Dünyada tarihi boyunca insanların yaşamını derinden etkileyen birçok bulaşıcı hastalık meydana gelmiş ve her biri de hem sosyolojik hem ekonomik hem de demografik olarak pandemik yıkımlar yaşatmıştır. 14. Yüzyılda yaşanan veba salgını, 1847-1848 yıllarında yaşanan kolera salgını, grip salgınları, 1918’de yaşanan İspanyol gribi salgını, 1957’de yaşanan Asya salgını, 1968’de yaşanan Hong Kong gribi salgını, 2009’da yaşanan domuz gribi salgını, MERS ve SARS salgınları ve son yaşanan Covid-19 pandemisi bu salgınlar içinden öne çıkanlarıdır (İşlek, Özatkan, Bilir, Arı, Çelik ve Yıldırım 2020, s.1). İlk olarak Ocak 2019’da Çin’in Wuhan kentinde ortaya çıkarak tüm dünyaya hızla yayılan Covid-19 virüsü, Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) tarafından 11 Mart 2020’de pandemi ilan edilmiş ve bu tarihten itibaren tüm ülkeler virüsten korunmak için önlemler almıştır (Craven, Singhal ve Matthew, 2020, s. 2). Ülkelerin sınırlarını kapatmaya başlaması ve uçuşların durdurulması da bu önlemlerden biridir (Craig, Heywood ve Hall, 2020, 51). Havayolu taşımacılığı ile gerçekleştirilen seyahatler ise Covid-19 gibi hızlı bulaşabilen bir virüsün bütün dünyaya yayılmasının en hızlı yoludur. Özellikle kıtalararasında gerçekleştirilen uçuşlar virüslü kişilerin virüsü başka kıtalara taşımaya ve virüsün yaygınlık alanının genişlemesine yol açmaktadır. Bu nedenle, virüsün havayolları arasında yüksek oranda yayılmasını önlemek için havayolları, zorunlu olmayan durumlar dışında uçuşlarını kısıtlamıştır. Bu gelişme havacılık şirketlerini ve ülkeleri ekonomi başta olmak üzere çeşitli açılardan zor durumda bırakmıştır (Kılıç, Polat ve Şengür, 2021, s. 354). Ülke sınırlarının kapatılmasıyla başlayan tedbirler neredeyse tüm sektörlerin de ara vermesiyle her anlamda olumsuzlukları da beraberinde getirmiştir. Bu anlamda en büyük olumsuz etkilerden birini de havacılık sektörü ve ona bağlı olarak havacılık personeli yaşamıştır.

Küresel salgının etkileri devam ederken, Haziran 2020’de normalleşme adımları ile ülkeler sınırlarını açmaya başlamış ve böylece hava trafiğinde artış görülmüştür. Fakat Covid-19’dan ciddi şekilde etkilenen havayolları dayanıklılıklarını

sağlayabilmek için yeni prosedürler ve stratejiler benimsemiştir (Ulutürk, 2021, s. 1818). Benimsenen yeni stratejileri ve prosedürleri uygulama konusundaki en önemli görev ise yolcuların emniyeti, güvenliği ve konforunun sağlanmasında görevli olan kabin memurlarına düşmektedir. Bu doğrultuda havacılık şirketlerinin salgının etkilerini azaltmak için aldıkları önlemlerin ve yeni prosedürlerin uygulayıcısı olan ve havacılık sektöründeki istihdamın en önemli bölümünü oluşturan kabin memurları üzerindeki etkileri araştırılması gereken bir konu olarak ön plana çıkmaktadır. Bu çalışmada ise alınan ekonomik önlemlerin ve yeni prosedürlerin uçuş personeli açısından değerlendirilmesini konu almaktadır.

Çalışmanın Amacı

2020 yılı başında Çin'in Wuhan kentinde başlayan COVID-19 salgını, kısa zamanda tüm dünyada etkili olmuştur. Salgının yayılmasıyla birlikte dünya çapında ticarete bağlı ekonomik aktiviteler gerilemiş ve özellikle hava yolculuğu azalmıştır. DSÖ'nün tavsiyeleri doğrultusunda ülkeler, Covid-19'un yayılmasını önlemek için önce hava yolculuğunu kısıtlamış, daha sonra sınırlarını kapatmış ve çoğu uçuşu durdurmuştur. Bu durum havacılık sektöründe gelirlerin düşmesine yol açmış ve bunu önlemeye yönelik birtakım önlemler alınmasını sebebiyet vermiştir. 2020 sonları ve 2021 yılında uçuşların tekrar başlaması ile uçuş prosedürleri yenilenmiş ve yeni normal diye adlandırılan uygulamalar devreye alınmıştır. Bu bağlamda bu çalışmada Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemlerin ve yeni prosedürlerin kabin memurları üzerinde neden olduğu etki hakkında kabin memurlarının görüşlerinin analiz edilmesi amaçlanmaktadır. Bu temel amaç doğrultusunda çalışmada aşağıdaki sorulara cevap aranmaktadır:

- Covid-19 krizinin kabin memurlarının çalışma düzenine etkileri nelerdir?
- Covid-19 krizinin kabin memurlarına ekonomik etkileri nelerdir?
- Covid-19 krizinin kabin memurlarına psikolojik etkileri nelerdir?

Araştırmanın Önemi

Covid-19, sağlık başta olmak üzere ülkelere sosyal ve ekonomik alanda yıkıcı etkileri olan bir salgındır. Salgının etkilediği en önemli alanlardan biri de havayolu taşımacılığıdır. Ancak bu kapsamda yapılan araştırmalar genellikle havayolu taşımacılığının yaşadığı ekonomik kayıpları (Abate, Christidis ve Purwanto, 2020; Canlı ve Özdemir 2021) yönetsel süreçleri (Albers ve Rundshagen, 2020; Bulut, 2021), şirket performansını ve verimliliğini (Da Silveira Pereira, ve Mello, 2021; Kurt ve Kaban, 2022; Saban ve Trabzon, 2021) ele almaktadır. Bu araştırmanın havacılık sektöründeki istihdamın önemli bir bölümünü oluşturan kabin memurlarının Covid-19 pandemisindeki durumunu gözler önüne sermesi çalışmanın insan odaklı yönünü ortaya koyması açısından önemlidir. Bu yönüyle araştırma sonucunda elde edilen bulgular politika yapıcılara yol göstermesi açısından da önemlidir. Ayrıca araştırmadan elde edilen sonuçların kriz yönetimi literatürüne katkı sağlaması ve gelecek araştırmacılar için veri sağlaması bakımından önemli görülmektedir.

Varsayımlar

- Katılımcıların görüşme formundaki soruları içtenlikle ve samimi bir şekilde yanıtladıkları varsayılır.
- Görüşme formunun araştırmanın temel problemini ölçecek nitelikte olduğu varsayılır.

Sınırlılıklar

Araştırma veri ve zaman açısından aşağıda ifade edilenlerle sınırlıdır:

- Çalışmanın verileri literatür bulguları ile yarı yapılandırılmış görüşme formunun ölçtüğü değerlerle sınırlıdır.
- Çalışma grubu Türkiye’de büyük ölçekli hava yollarında çalışan 30 kabin memuru ile sınırlıdır.

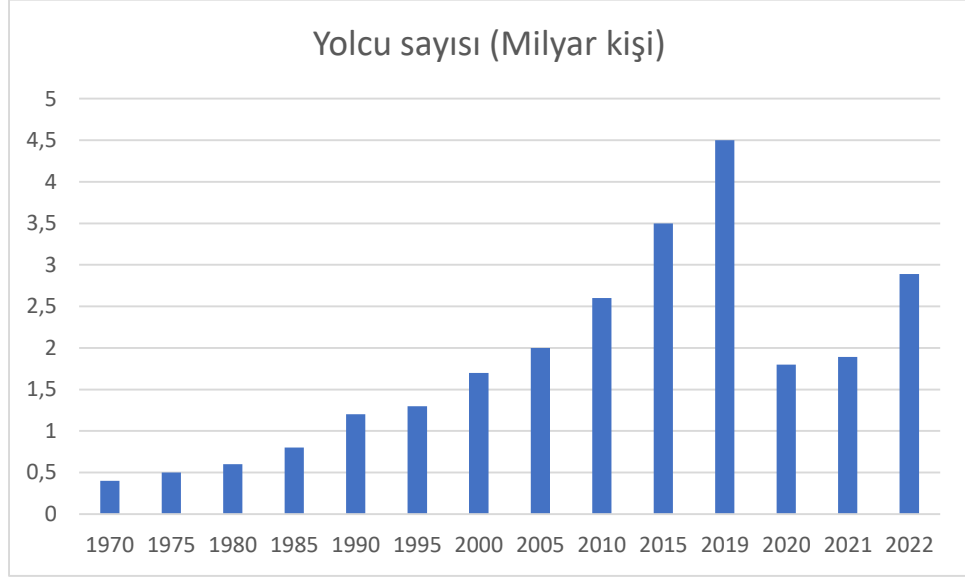
BİRİNCİ BÖLÜM

HAVA TAŞIMACILIĞI VE KABİN MEMURLUĞU

1.1. Havayolu Taşımacılığı ve Kabin Memurluğu

İnsanların keşfetme arzusu onları seyahat etmeye yöneltmiştir. Böylece insanoğlu keşfetmek isteyerek seyahatlerinde ihtiyaçlarını karşılamak için karayolu, deniz yolu ve demiryolunu icat etmiş ve yıllar içinde teknolojinin gelişmesiyle çok daha hızlı bir ulaşım şekli olan hava taşımacılığı mümkün hale gelmiştir (Ünver, 2021, s. 4). 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren askeri teçhizatın sivil havacılığa girmesi, uluslararası birçok destinasyona yolcu ve kargo taşımacılığı yapan firma sayısının artması, zamanla daha konforlu ve daha yüksek kapasiteli uçabilen uçakların yapılması ve havacılık kuruluşlarının geliştirdiği kriterler, havayolu taşımacılığının hızla gelişmesine göstermesine neden olmuştur (Altuntaş ve Kılıç, 2021, s.189).

Poole ve Butler'e (1998, ss. 1-2) göre özellikle 1978'de Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) kabul edilen Havayolu Deregülasyonu Yasası havayolu taşımacılığına olan ilgiyi de artırmıştır. Bu düzenlemeyle birlikte uçak mühendisleri daha hızlı ve daha çok yolcu kapasitesine sahip yüksek verimlilikle, konforlu hafif uçaklar üretmeye ve tasarlamaya yönelmiş, havacılık sektöründe özelleştirme uygulamaları başlamıştır. Özelleştirme uygulamalarıyla birlikte faal olarak havacılık sektöründe yer alan işletme sayısı ile uçak ve yolcu sayısı artmış bu durum sektörün ciddi bir gelişme ivme göstermesini sağlamıştır (Altuntaş ve Kılıç, 2021, s.189). 1980'li yıllar ise havacılık sektörü açısından bir kırılma dönemi niteliği taşımaktadır. Bu yıllarda dünyada artan liberalleşme hareketleri sonucunda özel sektörün desteklenmesi, liberalleşme süreçlerinin açıklandığı mevzuatların yayınlanması ve havayolu taşımacılığının özellikle turizm ekseninde öncelikli hale gelmesi sektöre yeni firmaların sektöre girmesini sağlamıştır (Gerede ve Orhan, 2015, ss. 175-177). Havayolu taşımacılığı ekseninde yaşanan bu gelişmeler uluslararası yolcu trafiğinde de kendisini göstermiştir (Şekil 1).



Şekil 1: Dünya Geneli Havayolu Yolcu Trafikği (data.worldbank.org Erişim Tarihi: 20.05.2022):

Şekil 1' yer alan veriler incelendiğinde 1970'li yıllarda yaklaşık 400 milyon olan yolcu sayısının Covid-19 pandemisinin başladığı 2019 yılına kadar artış gösterdiği ve 2019 yılında 4,5 milyar kişi seviyelerine ulaştığı görülmektedir. Pandemi ile birlikte yolcu trafiğinde ciddi bir azalma yaşansa da bunun geçici bir azalma olduğu bilinmektedir. Nitekim 2020 yılından sonra küresel yolcu trafiğinde artış görülmektedir. 2020 yılında 1,80 milyar seviyelerinde olan küresel yolcu trafiği 2022'de 2,89 milyara ulaşmıştır.

Özellikle 1978'de Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) kabul edilen Havayolu Deregülasyonu Yasası havayolu ile gerçekleştirilen ulaşımın emniyetli, etkin ve verimli bir şekilde karşılanması adına önemli bir adım olmuştur. Yasanın uygulanması rekabet ortamını da beraberinde getirmiştir (Poole ve Butler 1998, ss. 1-2). Hız, güvenlik, emniyet, ulaşılabilirlik, imaj ve konfor açısından diğer taşıma modlarına kıyasla önemli avantajlara sahip olan hava yolu taşımacılığında yaşanan yoğun rekabet bilgi ve iletişim teknolojisi altyapısında yaşanan gelişmeler, tüketici davranışlarının farklılaşması ile birlikte her geçen gün daha da artmıştır (Altuntaş ve Kılıç, 2021, s.188). Bu durum havayolu taşımacılığında yolculara sunulan hizmet kalitesinin artmasını sağlamıştır. Hava yolu taşımacılığı hizmet kalitesi ise ağırlıklı olarak kabin içinde yolculara sunulan hizmetlerle değerlendirilir (Gerede, 2015, s. 11). Bu hizmetler ise kabin görevlileri veya kabin memurları tarafından yerine getirilir.

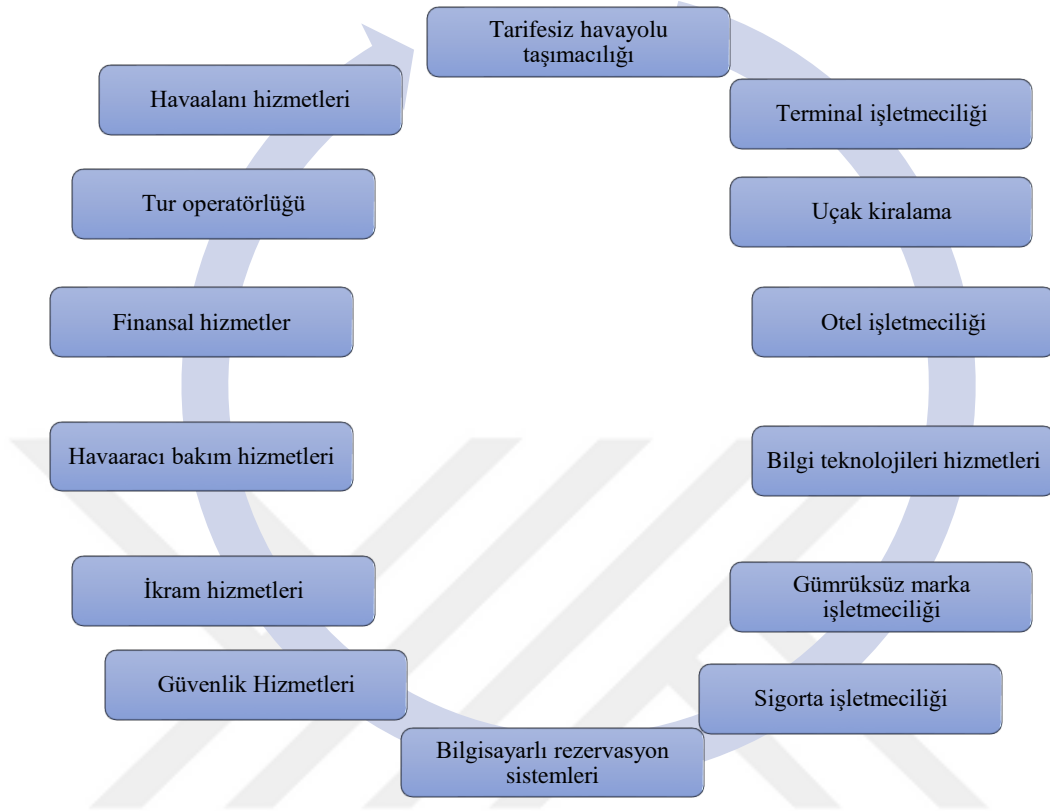
Kabin memurları, gerek uçağa binerken gerekse uçaktan inerken gösterdikleri tavırlarıyla yolcuların uçuş deneyimine olumlu veya olumsuz şekilde etkileyen ve yolcularla en uzun süre iletişim halinde olarak onlara hizmet sunan kişilerdir (Akduman ve Karahan, 2021, s. 265). Bu durum kabin memurlarını yolcuların hem güvenli ve emniyetli bir şekilde seyahat etmeleri hem de seyahatten memnun kalmaları ve olumlu bir uçuş deneyimi yaşamaları açısından oldukça havayolu işletmeciliğinde önemli hale getirmektedir (Chen-Su, 2017, s. 44). Çalışmanın sıralı başlıklarında çalışma alanına ve yönetim sürecine göre farklı şekillerde faaliyet gösteren havayolu işletmeleri ile bir meslek olarak kabin memurluğunun görev ve sorumlukları, çalışma koşulları ve kabin memurlarının sahip olması gereken nitelikler ayrıntılı şekilde ele alınacaktır.

1.1.1. Havayolu İşletmeciliği Tanımı ve Faaliyet Alanları

Hava yolu işletmeciliği, havayolu taşıma hizmeti üreten işletmelerdir. Diğer bir ifadeyle havayolu işletmelerinin temel hizmet üretimi uçuş faaliyetlerini gerçekleştirmektir (Gerede, 2015, s. 24). Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM) havayolu işletmelerini belirli hat üzerinden, ticari amaçla ve hava araçlarıyla belirli bir ücretin karşılığında yolcuya da yük veya hem yolcu hem yük taşımacılığı yapan işletmeler ile ticari hava taşımacılığının kapsamına girmeyen yük ve yolcu taşımacılığıyla, ücret karşılığında gerçekleştirip gerçekleştirilmediğine bakılmaksızın yapılan hava iş ve eğitim faaliyetlerini gerçekleştiren işletmeler olarak açıklamaktadır (web.shgm.gov.tr, Erişim Tarihi: 20.05.2022).

Hava yolu işletmelerinin işlevleriyle genel işletme işlevleri birçok açıdan birbirleriyle örtüşmektedir. Havayolu işletmelerine genel işletme işlevlerine ek olarak yer hizmeti, hava aracı bakım, ikram hizmetleri de dahildir. Öte yandan uçuş faaliyetinin güvenli ve emniyetli bir şekilde gerçekleştirilmesine dönük güvence, kalite, güvenlik ve emniyet yönetimi gibi işlevler de havayolu işletmelerinin diğer işlevleri arasındadır (Gerede, 2015, s. 24). Faaliyet alanına ve ekonomik işlevine göre bakıldığında havayolu işletmelerinin hizmet üreten işletmeler olduğunu söylemek mümkündür. Bu işletmelerin temel işlevi yolcu, yük ve posta taşımacılığı gerçekleştirmektir. Bunun yanında havayolu işletmeleri bu hizmetlerin üretilmesinde doğrudan veya dolaylı ilişkisi bulunan diğer iş alanlarında da faaliyet göstermektedir (Gerede, 2015, s. 26).

Şekil 2’de havayolu işletmelerinin yanı sıra havayolu taşımacılığının faaliyet alanları gösterilmektedir.



Şekil 2: Havayolu İşletmelerinin Faaliyet Alanları (Thomas, 1997, s. 143).

Havayolu işletmeleri bu işlevlerin bir çoğunu kendi bünyesinde yürütse de özellikle dış istasyonlarda bu hizmetlerin temin için kimi zaman dış kaynağa başvurmak durumunda kalmaktadır (Doganis, 2006, ss. 283-286). Havayolu işletmelerinin dış kaynağa başvurma nedenleri verimliliği ve etkinliği artırarak maliyetleri azaltmak ve bununla birlikte daha yüksek kar elde etmektir (Rutner ve Brown, 1999, s. 22).

1.1.2. Havayolu İşletmeciliği Türleri

Havayolu işletmelerinin sınıflandırılmasında ise farklı ölçütler kullanılmaktadır. Hava yolu işletmeciliğinin sınıflandırılmasında sıklıkla kullanılan ölçütlerden birisi sefer yapısıdır. Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO) havayolu işletmeciliğini sefer yapısına göre üç kategoriye ayırmaktadır (ICAO, 2004):

Tarifeli havayolu işletmeleri: Bazı durumlarda tarifersiz uçuş yapsalar da tarifeli yolcu taşımacılığı hizmetini sunan işletmelerdir. Bu işletmelerde uçuşun başlangıç ve bitiş günü, saati ve uçuşun gerçekleşeceği havaalanı daha önceden programlanarak duyurulur. Duyurusu yapılan programda herhangi bir değişiklik yapılamaz.

Tarifersiz havayolu işletmeleri: Bu işletmelerin temel faaliyet alanı tarifersiz yolcu taşımacılığı yapmaktır.

Charter (Kiralama) havayolu işletmeleri: Yalnızca charter uçuşlarının düzenlendiği, müşterilerin tur operatörü olduğu, tarifersiz yolcu taşımacılığı yapan işletmelerdir.

Hava yolu işletmeciliğinin sınıflandırılmasında kullanılan bir başka ölçüt ise taşınan şeyin niteliğidir. Bu ölçüte göre sınıflandırıldığında havayolu işletmeleri yolcu taşımacılığı ve kargo taşımacılığı yapan havayolu işletmeleri olmak üzere iki kategoride ele alınmaktadır. Günümüzde yolcu taşımacılığı yapan havayolu işletmeleri dahi yolcu bagajından artan bölüme kargo almaktadır. Kombine havayolu kargo ve yolcu taşımacılığı olarak adlandırılan bu işletmeler yolcu taşımacılığının yanında yalnızca kargo taşımak için tasarlanmış özel uçakları da kullanmaktadırlar. Bu işletmeler böylece pazardaki kargo kapasitesini arttırmayı hedeflemektedirler (Gerede, 2012, s. 95).

Havayolu işletmeleri mülkiyet yapısına veya sahiplik yapısına göre üç kategoride sınıflandırılmaktadır (ICAO, 2004):

Kamuya ait havayolu işletmeleri: Havayolu işletmelerinin kamu sahipliğinde olmasını belirleyen sahiplik oranı kriterleri o ülkenin yasal mevzuatına göre farklılık gösterir. Bu tür havayolu işletmeleri literatürde ulusal havayolu işletmeleri olarak adlandırılır.

Özel havayolu işletmeleri: Sahiplik yapısı özel girişimcilere ait olan işletmelerdir.

Ortak girişim havayolu işletmeleri: Birden çok havayolu işletmesinin bir araya gelmesiyle oluşturulan havayolu işletmeleridir.

Türkiye’de ise SHGM tarafından yapılan sınıflandırmada havayolu işletmeciliği dört kategoride ele alınmaktadır ((web.shgm.gov.tr, Erişim Tarihi: 20.05.2022):

Havayolu işletmeleri: Türkiye’de kayıtlı yirmi veya daha fazla koltuk kapasiteli uçaklarda yolcu ve kargo taşıyan ticari hava taşımacılığı şirketlerine Havayolu İşletmeciliği denir. SHGM’ye bağlı lisanslı tarifeli ve tarifersiz olmak üzere 12 havayolu işletmesi faaliyet göstermektedir. Bu işletmelerden 3 tanesi sadece kargo taşımacılığı yapmakta, 1 tanesi ise bölgesel taşımacılık yapmaktadır.

Hava taksi: Türk tescilli uçakları ile azami on dokuz koltuk kapasiteli ticari hava taşımacılığı işletmelerine hava taksi şirketleri denilmektedir. Türkiye’de kayıtlı 51 hava taksi firması bulunmaktadır.

Genel havacılık işletmeleri: Ticari hava taşımacılığının kapsamına dahil olmayan yük ve yolcu taşımacılığı hizmeti sunan işletmelerle herhangi bir ücretin karşılığında gerçekleştirip gerçekleştirmediğine bakılmaksızın daha önce belirlenmiş bir hava sahasında ve belirli bir amaç doğrultusunda operasyon ve eğitim faaliyetleri yürüten işletmelerdir.

Balon işletmeleri: Ülkemizin hava sahasında balon kullanarak havacılık faaliyeti yürüten firmalardır. Her türlü ticari hava balonunu gerçekleştirecek operatörlerin SHGM tarafından yetkilendirilmesi gerekmektedir.

Hangi kategoriye dahil olursa olsun havayolu işletmeleri temel işlevlerini yerini getirirken farklı iş modellerini uygulamaktadır. Çalışmanın sonraki başlığında havayolu işletmeleri tarafından uygulanan bu iş modelleri ana hatlarıyla açıklanmaktadır.

1.1.3. Havayolu İş Modelleri ve Stratejileri

Strateji, bir işletmenin farklı departmanları arasında ortaya çıkan sorunların çözülmesini sağlayan, işletmenin hedeflerini tanımlayan ve maksimum fayda elde etmesini sağlayan bir çözümleridir (Eren, 2000, s. 552). Strateji ister özel ister kamu olsun mevcut tüm işletmelerin geleceğe yönelik belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmak için rekabet ettikleri çevre ile etkileşimini belirleyen bir süreçtir (Özer, 2015, s. 75). Havayolu iş modelleri ise havayolu işletmelerinin nasıl faaliyet yürüttüğünü ve paydaşlarına nasıl değer oluşturduğunu göstermektedir (Şengür ve Şengür, 2017, s. 146). Havayolu sektöründe uygulanan iş modellerinin etkili olması havayolu işletmelerinin yeniden yapılanması ve sektör düzenlemesi gibi faktörlere bağlıdır (Pereira ve Caetona, 2015, s. 76). Havayolu işletmeleri belirledikleri stratejiler doğrultusunda farklı iş modelleri geliştirmektedirler. Bu konuda farklı modeller bulunsa da yolcu piyasası için düşük maliyetli havayolu iş modeli ve geleneksel havayolu iş modeli olmak üzere iki model öne çıkmaktadır (Kılıç vd., 2021, s. 357).

Düşük maliyetli havayolu iş modeli: Bu modelin temel özelliği basitliktir. Dolayısıyla bu iş modelini benimseyen havayolu işletmeleri genellikle basit ürün ve hizmetleri sunmaktadırlar. Bu işletmeler geleneksel havayolu işletmelerinin sunduğu hizmetlerin bir bölümünü sunamamakta veya ürün ve hizmetlerinde ayrılmaya giderek yolcuların fazladan istediği ürün ve hizmetler için ödeme talep etmektedirler (Hanlon, 2007, s. 58). Düşük maliyetli iş modelini benimseyen taşıyıcıların rekabet avantajını elde etmesinin temel nedeni; maliyetlerin azalması, karışıklığın azalması ve yan gelir kaynaklarının ortaya çıkmasıdır (Bieger ve Wittmer, 2011, s. 97). Bu modeli benimseyen işletmeler daha çok ikincil havalimanlarını kullanmayı tercih etmektedirler. Bunun nedeni ise bu havalimanlarında uçak iniş ve kalkış yapma işlemlerinin daha düşük maliyetli ve kolay olmasıdır. Ayrıca bu işletmelerde uçak içerisinde koltuklar arasındaki mesafe en az seviyede olacak şekilde planlanır (Oliveria ve Huse, 2009, s. 309). Bu işletmelerin uçuş noktaları arasında transfer işlemi gerçekleşmediği için genellikle noktadan noktaya uçuşu tercih etmektedirler (Gillen ve Morrison, 2005, s. 164).

Geleneksel havayolu iş modeli: Bu modeli uygulayan havayolu işletmeleri yolcularına uçak içi ikram, bağlantılı uçuş ve farklı yolcu sınıfları gibi ek hizmetler sunmaktadır (Vidovic vd., 2013, s. 70). Bu işletmeler ek hizmetler sunmaları ve birincil havalimanılarını kullanmalarından ötürü yüksek maliyetlere katlanmaktadır (Kılıç vd., 2021, s. 358). Bu model, iş amacıyla seyahat eden kişilerin sıkça tercih ettikleri hava yolu işletme modelidir (Hunter, 2006, s. 316). Geleneksel iş modelini benimseyen havayolu işletmelerinin temel hedefi sunduğu eksiksiz hizmetler ile küresel havayolu piyasasında müşteri ağını genişletmek ve dünyanın birçok noktasına sefer düzenlemektir. Bu modeli benimseyen işletmeler arasında işbirlikleri ve stratejik ittifaklar oldukça sık görülmektedir. Çünkü stratejik ittifaklar ve işbirlikleri uçak ağının genişletilmesi açısından oldukça önemlidir. Bunun için geleneksel iş modelini benimseyen işletmelerin küresel çapta uçuş ağı oldukça geniştir ve bu işletmeler geniş pazar ağına sahiptirler (Bieger vd., 2002, s. 70). Geleneksel modeli benimseyen işletmelerin geniş uçuş ağına ve ürün yelpazesine sahip olması nedeniyle yolcularına farklı destinasyonlara uçma, transfer uçuş yapma ve uçuş esnekliği gibi alternatifler sunma kapasitelerini doğru biçimde planlamaları gerekir. Ayrıca bu işletmelerin bunları gerçekleştirebilmek için filolarında farklı performans ve kapasiteye sahip uçakların bulunması gerekir. Filoda yer alan uçakların bakım ve işletme maliyetlerinin yüksek olması doğru planlamayı gerektirmektedir (Gillen ve Morrison, 2005, s. 163).

Hava yolu işletmelerinin yukarıda belirtilen iş modellerinden hangisini yolcularına sunacağını belirlenmesi işletmenin sektörde hayatta kalmasının anahtarıdır. İşletmenin sunacağı hizmeti belirlenmesi aynı zamanda uygulayacağı iş modelinin ve politikasının belirlenmesi açısından da kritik bir adımdır (Daft ve Albers, 2013, s. 54).

1.1.4. Bir Meslek Olarak Kabin Memurluğu

Hava yolu şirketi tarafından teknik personel dışında uçuş ve yolcuların güvenliği ile ilgili hizmetleri operasyonlar sırasında yerine getirmek üzere görevlendirilen ve gerekli eğitimleri verilen sertifikalı kişiye kabin memuru denilmektedir. Başka bir ifade ile kabin memurları, yolcu taşımacılığında kullanılan uçaklarda gerekli güvenlik ve emniyet tedbirlerinin alınmasından ve yolcu konforundan sorumlu çalışanlardır (Zorlu, 2019, s. 47). Aktunç'a (2013, ss. 9-10) göre kabin memurları ulusal ve

uluslararası sivil havacılık yönetmeliklerine uygun uçuş emniyeti gerekliliklerini havayolu işletmecisinin uçuş emniyeti ve hizmet standartlarına uygun olarak yerine getirmek; yolcuların emniyetini, güvenliğini ve konforunu sağlamaktan sorumlu nitelikli bir kişidir. Hava yolu işletmelerinin görünen yüzü olan kabin memurları, hava yolculuğunu sağlamak için tasarlanmış havayollarında yolcuların emniyetini, güvenliğini ve konforunu sağlamaktadır.

SHGM'ye (2021) göre güvenli, emniyetli ve konforlu bir uçuş için kabinde görev yapan uçuş görevlileri; Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından yayınlanan ilgili mevzuatta belirtilen şartları yerine getirerek eğitimi başarıyla tamamlayan ve bunun sonucunda "Uçuş Memurluğu Belgesi" almaya hak kazanan kişilerdir. Mesleki Yeterlilik Kurumu (MYK) tarafından yapılan tanımlamaya göre ise kabin memuru ulusal ve uluslararası otoritelerin kuralları çerçevesinde uçuş görevlisi olarak uçuş görevlerini yerine getirirken; Görevlendirildiği havayolunun kalite ve güvenlik standartlarını uygulayarak uçuş emniyet tedbirlerini uygulamak, iş ve çevrenin korunmasına yönelik tedbirleri almak; iş talimatlarına uygun olarak yolcuların güvenliğini ve memnuniyetini sağlamaktan sorumlu kişidir (MYK, 2015).

Kabin memurluğuna yönelik tanımlar incelendiğinde bu tanımlamalarda güvenlik kavramının üzerinde durulduğu söylenebilir (Rhoden vd., 2008, s. 538). 1930'lu yıllara kadar kabin memurları yolculara hizmet veren ve uçağın temizliğinden sorumlu kişiler olarak görülürken zaman içerisinde bu görev tanımı kabin memurlarını tanımlamada yetersiz kalmış ve değişmiştir. Bugün kabin memurlarını tanımlarken hava yolu taşımacılığı yapan işletmelerde yolcuların konforu, emniyeti ve güvenliği ile ilgilenen, yolcuların ihtiyaç duydukları bilgileri onları aktaran ve gerekirse kokpit dışındaki pilot ve yardımcı pilotların talimatlarını takip eden görevliler olarak tanımlanmaktadır (FAA, 2007). Görüldüğü gibi geçmişte sadece yolcu konforundan sorumlu olan kabin memurları günümüzde artık yolcu emniyeti, güvenliği ve konforundan ikinci derecede sorumlu pozisyona gelmiştir. Öyle ki yolcuların güvenliğini tehdit oluşturacak bir durumda kabin memurları onların konforunu dahi bozabilmektedirler.

Kabin memurluğun bir meslek olarak tanınması ise 3 Mayıs 1980 yılında gerçekleşmiştir. Nitekim bu tarih dünya genelinde kabin memurları günü olarak da

kutlanmaktadır. Bu tarihe kadar kabin memurluğu bir meslek olarak değerlendirilememiş ve bir çok çalışan bu nedenle çeşitli hak kayıplarına uğramıştır. Ancak kabin memurluğunun bir meslek olarak görülmesi ile birlikte kabin memurları çeşitli haklar elde etmişlerdir (Ünver, 2021, s. 13). Böylece kabin memurlarının hak ve çıkarlarını korumak amacıyla çeşitli dernekler ve sendikalar kurulmuş bu kurumlar aracılığıyla kabin memurlarının çalışma koşullarında standartlar belirlenmiştir.

1.1.4.1. Kabin Memurlarının Sahip Olması Gereken Nitelikler

Kabin memurları, hem güvenli hem de emniyetli yolcu seyahati ve yolcu memnuniyetinin yaratılması açısından havayolunun ticari ve kurumsal imajı için son derece önemlidir (Chen-Su, 2017, s. 44). Bu nedenle kabin memurlarının doğru şekilde seçilmesi ve işe yerleştirilmesi, iş ve kişi uyumunun sağlanması ve seçilen kişilere gereken eğitimlerin verilmesi oldukça önemlidir (Karagülle ve Birgören, 2013: 88). Bunun için uçuş boyunca hem yolcu memnuniyeti hem de yolcu emniyeti açısından kritik görevi bulunan kabin memurlarının sahip olması gereken bazı nitelikler bulunmaktadır (İşyapan Gürbüz ve Sözen, 2016, s. 48). Her havayolu işletmesi kendi prosedürleri doğrultusunda ve işe alım sürecine göre farklı yöntemlerden hareketle kabin memurları istihdam etmektedir.

Türkiye'de kabin memuru işe alım kriterleri SHGM tarafından belirlenen yaş, fiziki durum, eğitim ve dil yeterliliği olmakla birlikte, kabin memuru işe alım kriterleri yetkinlik bazında kendi işletmelerin inisiyatiflerine bırakılmıştır. Bu bağlamda Türkiye'de kabin memurlarında bulunması gereken asgari kriterler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (SHGM 2021):

- SHGM tarafından yetkilendirilen bir sağlık kuruluşunda, sağlık açısından görevlerini yerine getirebilecek durumda olduklarından emin olmak için düzenli olarak muayene yaptırmak.
- 18 yaşından küçük olmamak
- Kilo, boy, yaş, adli sicil kaydı, fiziksel durum, psikolojik durum ve yüzme bilme gibi kriterler açısından işletme el kitabında belirtilen yeterliliklere sahip olmak.

- Yurtiçinde veya yurtdışında en az 10 yıllık eğitim veren lise veya dengi okul mezunu olmak.
- İngilizce bilmek.

İşe alım sürecinde istenilen niteliklere sahip adaylar ile bir sonraki adıma geçilerek çeşitli testler yapılır. Bu süreçlere örnek olarak yazılı ve sözlü yabancı dil testi, kişilik envanteri, mülakat, psikolojik test verilebilir. Türk Hava Yolları'nın (THY) işe alım kriterlerinde belirttiği kabin memurlarının özellikleri; yolcuların güvenliğinden ve konforundan sorumlu, kibar, güler yüzlü, empatik, bakımlı, ekip çalışmasına uygun, çözüm odaklı, duygusal olarak dayanıklı, esnek çalışma koşullarına uygun olarak belirlenmiştir. Ayrıca kadın adaylar için 160 - 180 cm, erkek adaylar için 170 - 190 cm arasında boy özellikleri aranmaktadır. Boy ve kilo uyumu olan adaylar için iyi düzeyde İngilizce bilgisi, minimum lise mezuniyeti ve ikinci bir yabancı dil bilgisi tercih nedeni olarak gösterilmektedir (THY, 2021).

1.1.4.2. Kabin Memurlarının Görev ve Sorumlulukları

Üniforma içinde şık ve bakımlı görünümü ile kabin memurları, yolculara sadece gökyüzünde mümkün olan en iyi hizmeti vermekle kalmaz, aynı zamanda yolcuların emniyetini ve güvenliğini sağlamaktan da sorumludur. Bu sorumluluklar, havayollarının eğitimleri, kuralları ve düzenlemeleri ile belirlenir (Akduman ve Karahan, 2021, s. 265). Kabin görevlilerinin hizmetle ilgili görev ve sorumlulukları firmaya göre değişiklik göstermektedir ancak genel olarak kokpit kapısı ile başlayan ve kabinin en arka kısmında bulunan “arka mutfak” ile biten alandan kabin memurları sorumludur. Kabin memurlarının kokpitte veya uçağın dış kısmında herhangi bir görev veya sorumluluğu bulunmamaktadır. Genel olarak, her uçuş görevlisinin birincil sorumluluğu, uçağın sağ veya sol tarafındaki çıkış kapısıdır. Bu sorumluluk hem normal işletme şartlarını hem de acil durum şartlarını kapsar. Sorumluluklar, normal işletme koşullarında uçuş görevlisinin sorumlu olduğu çıkış kapılarının şirket operasyonları el kitabında belirtilen yöntemlerle açılıp kapatılmasını ve acil durumlarda şirket operasyonları el kitabında belirtilen yöntemlerle çıkış kapılarının açılmasını içerir ve dış koşulların emniyetsiz olması durumunda çıkış kapılarının kapalı tutulmasını içerir (Zorlu, 2019, ss. 47-48).

Geçerli prosedürlere ve havayolu politikalarına bağlı olarak, kabin memurları, işletilen uçak tipine uygun belirli günlük faaliyetleri yerine getirir. Bu faaliyetlere ek olarak, yolcuların biniş ve iniş sırasında gerekli tüm emniyet ve güvenlik önlemlerini alma konusundaki birincil sorumluluklarını da yerine getirmeleri gerekmektedir. Ayrıca, gözlemlenen tüm ihlaller hakkında uçuş görevlileri tarafından sürekli olarak rapor edilir. Diğer taraftan mürettebat üyeleri, herhangi bir anormal duruma, acil duruma veya tıbbi duruma havayolu prosedürleri ve özel eğitime uygun olarak ivedilikle yanıt vermelidir (Karagülle ve Birgören, 2013, s. 90). Kabin memurlarının güvenlik ve emniyetle ilgili görevleri ana başlıklar altında toplanabilir (Zorlu, 2019, s. 48).

- Emniyet ve güvenliği tehdit edebilecek bir durumun meydana gelmemesi için gözlem yapmak ve iletişimin sağlanması (örneğin, kabinde yangın/duman oluşmasını önlemek için kabini/tuvaletleri periyodik olarak gözlemlemek)
- Tüm önleyici tedbirlere rağmen meydana gelen acil durumlarda, tüm yolcuların güvenliğini ve emniyetini sağlamak için mümkün olan en az yaralanma ile acil durum prosedürlerinin derhal uygulanması
- Kabin memurları ve amirlerinin farklı görevleri ve sorumlulukları vardır. Kabin memurlarının uçuş esnasındaki temel görev ve sorumlulukları (Ünver, 2021, ss. 24-25);
- Görevleri gereği kontrol etmeleri gereken bütün ekipmanları kontrolünü sağlayarak yolcu emniyetini sağlamak,
- Güvenlik konusunda gerekli bütün önlemleri almak
- Uçuş öncesinde ve sonrasında olumlu veya olumsuz şekilde ortaya çıkabilecek bütün durumları rapor etmek,
- İşletmenin kuralları doğrultusunda yapılması gereken emniyet ve güvenlik kontrollerini gerçekleştirerek evrakları doldurmak

- Kabin memuru el kitabında belirtilen bütün görevleri eksiksiz bir şekilde yerine getirmek
- Yolcu konforunu sağlayabilmek için gereken hizmetleri sunmaktır.

Görüldüğü gibi bir kabin memurunun ana rolü, diğer ulaşım modlarında çalışan benzer personelden çok daha fazla emniyet ve güvenlik üzerine odaklanmıştır. Buna ek olarak, uçuş görevlilerine genellikle ek bir sorumluluk olarak yiyecek ve içecek servisi gibi müşteri hizmetleri görevleri verilir. Servis ve bakım sorumluluğu önem açısından ikinci sırada yer almaktadır. Kabin memurları inisiyatif almak ve teorik en kötü durum senaryolarında yolcuların tahliyesi de dahil olmak üzere acil durumlarda durumu değerlendirmek için eğitilmiştir. İkincil ve görünmez bir görev olarak, uçuş görevlilerinin ek standartları karşılaması ve ek görevleri yerine getirmesi gerekir (Demirhan, 2019, ss.31-32). Kabin memurları görev yaptıkları bütün uçuşlarda pilotları, yolcuları, kabin içini ve uçağın penceresinden görünen bütün alanları gözlem altında tutar. Böylece uçağın motorunda yaşanabilecek sorunlar, kabin içinde ve tuvalette ortaya çıkabilecek yangınlar ve kural dışı davranış sergileyen yolcular ve pilotların anormal davranışları gibi bütün muhtemel senaryolara karşı teyakkuz halindedir (Ünver, 2021, s. 25).

1.1.4.3. Kabin Memurlarının Çalışma Koşulları

Yolcu taşımacılığı yapmak amacıyla üretilen ve havacılık otoritelerince uçuşları onaylanan 19 ve daha fazla yolcu koltuğu bulunan tüm uçaklarda bir veya daha fazla yolcunun taşınması durumunda kabin memuru atanması zorunludur. Uçağın konfigürasyonda bağlı olarak uçaklarda her 50 olduğu için en az bir kabin memuru atanmalıdır. Uçuş görevlilerinin uçuş süresi ve uçuş görev süresi olarak adlandırılan çalışma süreleri vardır. Uçuş süresi; yolcuların uçağa binişinden sonraki kalkıştan itibaren başlayan ve varış noktasında tamamen durduktan sonra kapıların açılmasıyla sona eren süredir. Uçuş görevi ise tarifeli uçuş saatinden 60 dakika öncesi ile tüm yolcuların uçaktan ayrılmasından sonraki 30 dakika arasındaki süreyi kapsar. Kabin memurlarının uçuş süreci ve uçuş görev süreci esnasındaki çalışma koşullarıyla ilgili önemli hususlar aşağıda sıralanmaktadır (Ünver, 2021, ss. 25-26).

- Bir uçuşta uçuş ekibinin planlanması asgari 24 saat önceden yayınlanır ve kapsama süresi 15 günden az olamaz.
- Kabin memuru başına uçuş süresi, birbirini takip eden 30 günde 110 saati, ardışık 90 günde 300 saati ve bir takvim yılında 1000 saati aşamaz.
- Uçuş görevi, haftada 56 saati, ayda 210 saati, üç ayda 500 saati ve bir takvim yılı için 1800 saati aşamaz.
- Kabin memurları hastalık veya kaza gibi olası durumlara karşı evde, havalimanında veya havalimanına yakın otellerde görev beklemektedir.
- Kabin memurunun uçuşu gerçekleştiremeyeceği bir durum ortaya çıkarsa, nöbetçi kabin memuru göreve çağırılır.
- Nöbetçi ekip görev grubuna atanmışsa görev grubunun uçuş süresi görev anında başlar ve göreve atanmayan görevli ekiplere asgari günlük dinlenme süresi kadar dinlenme sağlanır.
- Nöbetçi ekip bu nöbeti kendi ikametgahında veya uygun bir konaklama biriminde dinlenirken tutarsa, nöbet tahsis edilmişse uçuş nöbeti süresi, atanan vardiyanın başlangıcından itibaren başlar. Görev süresi içinde ikamet yerine veya uygun barınma tesisine gönderilmeyen nöbetçilere istirahat verilmez.
- Uçuş görevlileri her uçuş sonunda belirli bir süre dinlenmek zorundadır. Uçuşun süresi, uçuş alanının saat dilimi, uçuşun gerçekleştirileceği bölüm sayısı dinlenme süresi için ana kriterlerdir.
- Dinlenme süresi görev uçuş süresinin sonunda başlar.
- Ana üsler hariç olmak üzere, uçuş görev süresinin bitiminden sonra yerleşim yerine ulaşım bir saat veya daha fazla ise, dinlenme süresinin başlangıcı yerleşim yerine ulaşımın bitiş zamanı olarak kabul edilir. Bu sürenin belirlenmesinden pilot kaptanlar sorumludur.

- Dinlenme süresinin bitişi, yeni bir uçuş görev süresinin başlangıç saatidir. Ana üsler hariç yeni bir uçuş görevinin başlangıç noktasına ulaşım süresi bir saat veya daha fazla ise, dinlenme süresinin bitimine kadar olan süre yerleşim yerinden hareket zamanıdır. Bu sürenin belirlenmesinden pilot kaptanlar sorumludur.

1.1.4.3.1. Covid-19 Pandemisi Sürecinde Kabin memurlarının Yaşadıkları Stres

Kabin memurları, bilinen stresörler de dahil olmak üzere işle ilgili çok çeşitli olumsuz maruziyetlere maruz kalmalarına rağmen, üzerinde yeterince çalışılmamış bir meslek grubudur. Çünkü kabin memurları çalışma koşulları açısından sağlıkla ilgili özel zorluklara maruz kalırlar (Görlich ve Stadelmann, 2020, s.1). Örneğin, McNeely ve meslektaşları (2018, s.1), kabin ekiplerinin sağlık durumunu araştırmış ve ortalama nüfusa göre önemli ölçüde daha fazla uyku sorunu, depresyon, kaygı ve yorgunluk yaşadıklarını bulmuşlardır. Daha eski çalışmalarda yorgunluk, gece çalışması, işe çok erken başlama, uzun uçuş saatleri, uzun süreli vardiyalar ve biyoriitm bozukluğu kabin memurlarının stresörleri olarak tespit edilmiştir. Ulusal uçuşlar söz konusu olduğunda, görevin çok erken başlaması veya çok geç bitmesi, ancak düzensiz yapılandırılmış görev programlarının da sorunlu olduğu tespit edilmiştir (Ono vd., 1991, s. 155). Nagda ve Koontz, (2003, s.101) uluslararası uçuşlardaki kabin ekiplerinin, ulusal meslektaşlarına göre daha az stres ve yorgunluk yaşadıklarını belirtmektedir. Görüldüğü gibi genel olarak, vardiyalı çalışma ve/veya gece çalışması nedeniyle düzensiz çalışma saatleri, fiziksel ve psikolojik sorunların görülme sıklığını artırabilmektedir.

Objektif faktörlere ek olarak, sübjektif stresörler de önemlidir. Kabin ekipleri özellikle hava kazalarını takiben kaygı ve travma sonrası stresten etkilenirler (Marks vd., 1995, s.264). Uçuşların büyük çoğunluğu olaysız gerçekleşmesine rağmen, kabin personelinin %37'ye varan bir oranı kalkıştan önce endişe duymaktadır. Suvanto ve Ilmarinen'e göre (1989, s. 85), hem bilişsel hem de fiziksel aşırı yükler, uçuşla ilgili iş stresinin başlangıcıdır.

Diğer taraftan COVID-19 salgını nedeniyle dünya çapında seyahat, turizm ve boş zaman etkinlikleri askıya alınmıştır. Her ülkede sosyal mesafe, seyahat ve hareket yasağı ve kamu tesislerinin kapatılması gibi çeşitli sağlık iletişimi stratejileri uygulanmıştır (Sigala, 2020, s. 312). Anti-pandemi sınırlama önlemlerinin neden olduğu ekonomik etkiler endüstriler arasında büyük farklılıklar göstermektedir. Çevrimiçi ticaret veya diğer dijital endüstriler bu sınırlamalardan büyük fayda sağlamıştır. Öte yandan hava yolu sektörü, sadece resmi seyahat yasakları nedeniyle değil, aynı zamanda iş seyahatlerinin online toplantılarla değiştirilmesi gibi gönüllü kısıtlamalar nedeniyle de kısıtlamalardan ciddi şekilde etkilenmiştir. Özellikle uluslararası uçuşlar ve yolcu sayısı COVID-19'un yayılması için önemli risk faktörleri olarak kabul edildiğinden havayolları kabin ekibinin uçuş operasyon sayısını ve uçuş çalışma günlerini azaltmış ve bu da kabin ekibinin ruh sağlığını olumsuz etkilemiş (Görlich ve Stadelmann, 2020, ss. 1-3) ve daha fazla stres faktörü ile karşı karşıya kalmasına yol açmıştır. Bu kapsamda gerçekleştirilen bir çalışmada, COVID-19 pandemisi sürecinde kabin ekiplerinin depresyon, anksiyete, stres, durumluk ve sürekli öfke düzeyleri ile depresyon ve anksiyete grupları arasındaki temel değişkenler ve genel özelliklerdeki farklılıklar incelenmiştir. Tanımlayıcı tipte ve kesitsel modelde gerçekleştirilen çalışmada, 161 Koreli kabin ekibi üyesinden alınan verileri kullanmıştır. Çalışmada kabin memurlarının pandemi döneminde daha fazla stres yaşadıkları tespit edilmiştir. Ayrıca depresyonu olmayan ve depresyonlu gruplar arasında genel özellikler açısından fark bulunmamıştır. Ancak kaygı grubunda, COVID-19 pandemisi sırasında yaş, medeni durum, pozisyon ve iş türü açısından anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bunlara ek olarak, kaygı grubu, depresyon grubuna göre (normal gruptan yaklaşık 4,90 kat daha yüksek) daha yüksek bir öfke durumu (normal gruptan yaklaşık 6,76 kat daha yüksek) gösterdiği görülmüştür (Jeong ve Kim, 2022, s. 1952). Kabin memurları açısından depresyon, kaygı ve stres semptomları ile zaman baskısı ve iş yoğunluğu, yorgunluk, uçuş profilinin psikolojik ve fiziksel talepleri ve nöbetçi görevin yükleri gibi sübjektif stres faktörleri arasında önemli pozitif korelasyonlar vardır. Buna göre monotonluk, yetersiz iş yükü ya da profesyonel zorlukların eksikliği yalnızca depresyon belirtileriyle ilişkilirken, aşırı yük kaygı ve stres belirtileriyle ilişkilidir. Meslektaşlardan destek alma deneyimi ve amiri takdir etme stres belirtileri ile negatif ilişkilidir; süpervizörden destek alma deneyimi de depresyon belirtileriyle negatif ilişkilidir. Yolcularla iletişimde yaşanan

zorluklar, görev listesi tasarımına ilişkin olumlu bir algı ile depresyon ve stres arasında negatif bir ilişki içindedir (Görlich ve Stadelmann, 2020, s.6).

Havayollarının çoğu, diğer ülkelerdeki seyahat yasakları ve sınırların kapanması nedeniyle kabin ekibinin uçuş görev süresini kısaltmak zorunda kalmıştır. Bu nedenle kabin ekipleri, uçuş görevinden dönme ve işten çıkarılma ihtimalinden endişe duymaya ve stres yaşamaya başlamıştır. Ayrıca, çeşitli ülkelerin sık sık değişen göçmenlik düzenlemelerini kontrol etme yükü kaygıya katkıda bulunmuştur (Jeong ve Kim, 2022, s. 1952).



İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kriz ve Kriz Yönetimi

Kriz, “yüksek düzeyde belirsizlik yaratan ve bir örgütün yüksek öncelikli hedeflerini tehdit eden veya tehdit ettiği düşünülen spesifik, beklenmedik ve rutin olmayan bir olay veya bir dizi olay” olarak tanımlanabilir (Seeger vd., 1998, s. 8). Beklenmedik olayların yaşanması krizin oluşmasına sebep olur ve belirsizlik ortamını yaratır. Bir krizden söz edebilmek için aşağıdaki durumların ortaya çıkması gerekmektedir (Asunakutlu vd. 2003, s. 143):

- Beklenmedik şekilde ortaya çıkması,
- İşletmenin krizleri öngörme ve önleme mekanizmalarının yetersiz olması,
- Krizi aşmak ve atılacak adımlara karar vermek için yeterli bilgi ve zamanın olmaması,
- İşletmenin amacına ve varlığına tehdit olması,
- Krizin acil müdahale gerektirmesi,
- Karar vericiler arasında gerginlik yaratması

Her kriz birbirinden farklı olmasına rağmen süreç hemen hepsinde aynı şekilde gerçekleşir. Bazılarının etkileri küçük bazılarının ise çok büyük çaplıdır. Ancak genelde hepsi de oluşmadan önce sinyal vermektedir. Krizler çalışanları, müşterileri ve yatırımcıları kısaca iç ve dış paydaşları olumsuz etkileyen, maddi ve manevi kayıplar yaratan durumlardır. Ani krizler dışında tüm krizler analiz ve denetimde kendini hissettirebilir (Gültekin ve Aba, 2001, s. 208). Şirketler de bu sinyallere göre alınacak tedbirleri ve uygulayacakları stratejileri belirlemeye çalışırlar. İşaretler takip edilmediği ve aksiyon alınmadığı takdirde sonuçlar bazen yıkıcı olabilir ve şirketlerin başarısız olmasına neden olabilir. Bu süreç yüksek düzeyde belirsizlik oluşturduğu için

alınan ya da alınacak tedbirlerin de yeterli olup olmadığı zamanla anlaşılmaktadır. Burada önemli olan nokta şudur; beklenmedik bir olay olması ki bu olumsuz etkinin çoktan doğmasına sebebiyet verecek olup hemen müdahale edilmesi gerektirdiği için de zaman yönetimi çok önem kazanmaktadır. Bu sebepten dolayı krizle mücadele ya da kriz yönetimi oldukça önemlidir. Çok karmaşık bir süreç olmasa da öncelikle krizi yönetecek kriz yönetim ekibini belirlemek ve işletmenin/markanın verebileceği zarar karşısında ekibin ne gibi aksiyonlar alacağını önceden belirlemek gerekir (Murat ve Mısırlı, 2005, s. 8).

Kriz yönetimi mevcut durumu olumsuz yönde etkileyecek risk-tehlike durumlarının önceden planlamasının yapılması ve oluştuktan sonra ortaya çıkan belirsizlik durumunun en az hasarla atlatılabilmesi için yapılan bir dizi eylem mekanizması olarak da tanımlanabilir. Kriz yönetiminin en başlıca konusu ise işletmeyi ya da yaşamı olumsuz etkileyebilecek olası tüm durumların listesinin yapılmasıdır. Her işletmenin kriz listesi birbirinden farklı olduğu gibi risk kaynakları da ayrıdır (Arslan, 2019, ss. 45-46).

Havacılık endüstrisi riski 1) İnsanları yaralanmaya, hastalığa veya ölüme maruz bırakabilecek durumlar 2) Ekipman ve mülkün hasarı veya kaybı 3) Çevreye zarar verebilecek olası tüm durumlar olarak tanımlamıştır (Aslan ve Yılmaz, 2021, s.294). Risk günlük hayatımızın her noktasında olduğu gibi havacılık sektörünün de her alanında vardır. Gerek personel gerek ekipmanlar ve onların bakımı gerekse verilen hizmetler vs. görüldüğü üzere her alanda risk faktörü mevcuttur. Bu risklerin ortadan kaldırılabilmesi için mevcut bütün kaynakların durdurulmuş olması gerekir. Tüm uçakların yere inmesi, hiçbir personelin çalışmıyor olması ve hiçbir faaliyetin verilmiyor olması gerekmektedir ki bu da imkânsız olarak görülmektedir.

Havacılık sektöründe risk yönetimini üç temel faktörde inceliyoruz;

- Tehlike tanımlama: Tehlikenin oluşmasına neden olabilecek beklenmedik ve istenmeyen olayların meydana gelerek işletmeyi olumsuz yönde etkileyecek planlanmayan durumlar olarak tanımlanabilir.

- Risk değerlendirmesi: Bu aşamada risk oluşturabilecek durumlar arasında yer alan tehlikeler incelenir ve risk sıralaması yapılır. Risk sıralamasında işletmeyi en çok etkileyecek olan ve tekrarlanma durumu en olası olanlar için risk azaltma yönetimini uygularlar.
- Risk azaltma: Son süreç olarak burada riskin etkilerini en aza indirmek ve ortadan kaldıracılabilmek için uygulanabilecek yöntemler sıralanır ve bunun üzerine planlar yapılır.

Ray'a (1999, s. 31) göre havacılık sektörü, dünyada krizlere karşı tamamen savunmasız olan sektörlerden birisidir. Havacılık sektöründe her kriz farklı durumlar yaratmakta olup meydana getirdiği belirsizlik durumu hemen hemen hepsinde aynıdır. Ekonomideki olumsuz şartlar, ülkelerin olumsuz politik sylem ve davranışları, dünya genelindeki yaygın hastalıklar vs. anında havacılık sektörünü etkilemektedir. Bu nedenle de havacılık sektöründe kriz yönetimi çok daha önemli bir konuma gelmiştir. Uçak sayılarını ve kapasitelerini artırma yoluna gidecek olan şirketler olası kriz planlamasını çok iyi yaparak hareket etme durumundadır. Havacılık sektörü; ekipman, çalışan personel ve verilen hizmet olarak da çok geniş bir aę olduğundan dolay olası bir kriz anında bu ağın her kolu etkilenmektedir. Bu ağlar arasındaki iletişimi çok iyi sağlayabilmek ve etkilerini en aza indirebilmek için çok iyi planlanma yapılması gerekmektedir. Her olasılığın çok geniş bir perspektiften incelenmediği durumda şirketlerin yaşanan krizlerden etkilenmeden ya da en az hasarla varlığını devam ettirebilmesi oldukça zor olup hatta imkânsız demek bile mümkündür.

2.1.1. Havacılıkta Krizler ve Kriz Yönetimi

2020 yılı havayolu taşımacılığındaki talebin azalması ve aynı zamanda da ülkelerin giriş-ıkışları kapatmasının ardından havacılık sektöründe en büyük krizin yaşandığı yıl olarak anılmaktadır. Oluşan her kriz ortamı yolcu ve buna bağlı olarak uçuş sayısının düşmesine sebep olmuştur. Daha nceki yaşanan krizler de havacılık sektörünü olumsuz etkilemesine rağmen Covid-19 krizi diğerlerinden oldukça farklı değerlendirilmektedir (Kiraci ve Asker, 2021, s. 34). COVID-19, havayolları endüstrisi açısından ciddi bir krize yol açmıştır (Dunn, 2020). Dünyanın dört bir yanındaki ülkeler, hastalığın yayılımını önleyebilmek ve yerel sağlık sistemlerini

verimli tutabilmek için seyahat yasağı ve sokağa çıkma yasağı gibi kısıtlamalar getirmiştir. Bu durum genel olarak seyahat ve konaklama endüstrisi ve özellikle havayollarını zor duruma sokmuştur. Nitekim bu kısıtlamalar nedeniyle dünyadaki ticari uçuşların % 60'ından fazlası durmuştur (Hollinger, 2020). İlk kez bir kriz hem uçuşların neredeyse dünya çapında durdurulmasına sebep olarak şirketleri ekonomik olarak derinden etkilemiş hem de diğer taraftan tüm havacılık personelini gerek ekonomik olarak (iş kaybı, dönüşümlü çalışma planı, ücretsiz izin vs.) gerekse sağlık endişesi ile yüz yüze getirmiştir (Albers ve Rundshagen, 2020, ss. 1-3).

Öte yandan bazı ülkeler ise havayolları sektörüne finansal destek sağlayabilmeye yönelik adımlar atmıştır. IATA tarafından yapılan açıklamaya göre Mayıs ayı sonlarında bu ülkelerin sağladığı mali yardım miktarı 123 milyar doları bulmuştur. Bu rakam içindeki en büyük pay kredilerden ve yaklaşık 35 milyar dolar ise ücret sübvansiyonlarından gelmiştir. Fakat bu destekler bölgeye ve bölgede bulunan ülkelere göre farklı şekillerde uygulanmıştır nokta Örneğin Fransa, Singapur ve ABD gibi bazı ülkeler havayolu sektörünü destekleyebilmek için kurtarma paketleri sağlarken Latin Amerika Afrika ve Ortadoğu'da bulunan diğer ülkeler daha düşük düzeyde finansal destek görmüştür (Dunn, 2020).

Bir kriz, genellikle acil, beklenmedik ve hoş olmayan olayların sonucu olarak ortaya çıkar ve kriz ortamı uygun yanıtların organize edilmesine veya planlamsına çok az zaman tanır (Nathan, 2000, s. 12). COVID-19 pandemisi gibi olağanüstü bir kriz de müdahale organizasyonu ve planlaması için çok zamanın olmadığı, aynı zamanda geleneksel müdahale stratejilerinin de (Wenzel vd., 2020) yetersiz olduğu bir kriz ortamıdır. Nitekim tüm Avrupa havayolları, Mart ve Nisan 2020 krizinin zirvesi sırasında, geniş kapsamlı seyahat kısıtlamaları uygulandığından ve yolcu seyahatinin çökmesine neden olduğundan, neredeyse tüm filolarını durdurmuş ve operasyonlarını büyük ölçüde askıya almıştır. Bununla birlikte, bu kısa vadeli, endüstri çapında tepkinin ötesinde, bazı havayolları ayrıca, endüstrinin geç veya kriz sonrası durumuna ilişkin heterojen algılara işaret eden daha uzun vadeli tasarruf eylemlerini açıklamıştır (Albers ve Rundshagen, 2020, ss. 2). Görüldüğü gibi “kısıtlama” COVID-19 krizinde hava yolları tarafından uygulanan en bariz müdahale stratejisi olarak ön plana çıkmıştır. Bu strateji kuruluşların statükosunu korumayı amaçlar. Başka bir deyişle

krizleri kuruluşların stratejisinde, yapılarında ve varlıklarında büyük değişiklikler olmadan veya küçük değişikliklerle atlatmak ve kriz sonrası bir dünyada bunun rekabet avantajı sağladığına dair bir beklentiyi yansıtır.

Covid-19 Krizinin aniden ortaya çıkışı ve Antarktika da dahil çok kısa sürede tüm dünyaya yayılmasıyla birlikte birçok havayolu şirketleri uluslararası uçuşlarını durdurmak ve yurtiçi uçuşlarını da en aza indirmek durumunda kalmıştır. Ani gelişen ve etkileri çok hızlı bir şekilde artan bu kriz karşısında hava yolu şirketleri krizin etkilerini en aza indirebilmek adına bazı önlemler almış ve dönemi en az hasarla kapatabilmek için kriz yönetimi planlarını ortaya koymaya başlamışlardır. Alınan bu tedbirler değişiklik gösterse de genel olarak hemen hemen birbirlerine benzemektedirler. Bu tedbirleri şu şekilde sıralayabiliriz (Albers ve Rundshagen, 2020; Kılıç vd., 2021; Kiracı ve Asker, 2021; Macit ve Macit, 2020):

- Uçak siparişlerini iptal etmiş veya ertelemişlerdir.
- Yüksek bakım maliyeti olan uçakların filodan çıkarmışlardır.
- Yolcu uçaklarının konfigürasyonunda değişiklik yaparak bu uçakları kargo taşımacılığı açısından uygun hale getirme gibi stratejik kararlar almışlardır.
- Hem kişisel koruma önlemlerine dayalı hem de bilinçlendirmeye dayalı eğitimler verilmiştir.
- Hava yoluyla seyahat edecek yolcuların izin belgesi alması zorunlu hale getirilmiştir.
- İlgili mercilerden izin alabilen havayolu şirketleri zararlarını kapatabilmek adına sadece en çok kar elde ettikleri hatlarda uçuşlarına devam etmişlerdir.
- Farklı havayolu şirketleri ile bölgesel anlaşmalar yapmışlardır.

- Yolculara verilen bazı ekonomik kapsamlı hizmetlerden hem maliyetleri azaltabilmek adına hem de covid-19 tedbirleri kapsamında vazgeçilmiştir.
- Çalışanlarını, sistemlerini devam ettirebilecek kadar en aza indirgeyerek mevcut personel sayısını azaltma yoluna gitmişlerdir.
- Düşen ekonomik gelirlerini bir nebze de olsa artırabilmek adına devletlerin uyguladıkları destek paketlerden yararlanma adımını atmışlardır.
- Uçuşların durdurulmasıyla gelen bilet iadelerinden doğan zararı azaltabilmek için iadeler ertelenmiş hatta ileride kullanılabilmesi adına kupona çevrilmiştir.
- Düşen uçuş sayılarından dolayı kullanılmayan uçakların parklanması stratejisini uygulamış olup eskimiş olan uçakları uçuştan çıkarmışlardır.
- Kira karşılığında kullanılan ekipman veya uçak varsa onları iade etmişlerdir.
- Sermaye harcamalarına bir müddet ara vermişlerdir.
- Mevcut borçların yeniden yapılandırılıp ötelenme yoluna gidilmiş olup yeni sermaye arayışına girmişlerdir.

Havacılık sektöründe yaşanan krizlerin yönetilebilmesi için işletmelerin krizi yönetebilecek örgütsel yapıya sahip olup olmadığı oldukça önemlidir. Bu doğrultuda işletmelerin bütün faaliyetlerinde insan faktörünü en üst noktaya koyması, açık ve doğru olması, getirilen kısıtlamalar nedeniyle mağdur olanların haklarını iade etmesi işletmelerin en temel felsefesi olmalıdır (Helvacıoğlu, 2018, s. 101).

2.1.2. Bir Kriz Olarak Covid-19 Salgını

Sadece 1-2 yıl öncesine kadar ortaya çıkacak bir virüsün dünya tarihini akla gelmeyecek muazzam boyutlarda değiştireceğini, süper güç olarak bilinen milletlerin bile böyle bir virüsle mücadele etme konusunda yetersiz kalacağı hatta en çok

etkilenen ülkelerden biri olacağı tahmin bile edilemezdi. Ancak birdenbire her şey değişti ve tüm dünya bu değişime hazırlıksız yakalandı. Global ölçüde çok sayıda ölüm yaşanmasının yanı sıra beraberinde çok büyük bir ekonomik krizi de getirerek; insanlar bir tarafta kendini korumaya çalışırken diğer taraftan da bu krizin sonuçlarının neye yol açacağını, ne kadar tahribat bırakacağını, en az hasarla nasıl atlatılacağını düşünmeye başladı (Jin vd., 2020).

31 Aralık 2019'da, daha sonra resmi olarak Coronavirus Hastalığı 2019 (COVID-19) olarak adlandırılan yeni bir koronavirüsün neden olduğu kanıtlanan bir solunum yolu hastalığı salgını, ilk olarak Çin Halk Cumhuriyeti'nin Hubei eyaletinin bir şehri olan Wuhan şehrinde etiyojisi bilinmeyen pnömoni vakalarını bildirmiştir (Cheng vd., 2020, s. 747-751). DSÖ, 5 Ocak 2020'de bu vakalarla ilgili ilk Hastalık Salgını Haber raporunu yayınlarak Çinli yetkililerin patojenin yeni bir koronavirüs olduğunu doğruladığını bildirmiştir. Çin, ilk ölümü 11 Ocak'ta ve Çin dışındaki ilk vaka ise 13 Ocak'ta Tayland'da bildirilmiştir. 21 Ocak'ta virüsün insandan insana bulaşma olasılığı DSÖ tarafından doğrulanmış ve ABD ilk COVID vakasını bildirmiştir. Avrupa'da ilk vakalar 24 Ocak'ta Fransız makamları tarafından bildirilmiştir. DSÖ, 30 Ocak'ta uluslararası bir halk sağlığı acil durumu ilan etmiş ve 11 Şubat'ta yeni koronavirüsün SARS-CoV-2 olarak adlandırılacağını ve neden olduğu hastalığın COVID-19 ("koronavirüs hastalığı 2019'un bir daralması") olacağını duyurmuştur. DSÖ, COVID-19'un 11 Mart'ta pandemi statüsüne ulaştığını, yani salgının küresel olarak yayıldığı, uluslararası sınırları aştığı ve aynı anda dünyanın farklı bölgelerinde çok sayıda insanı etkilediğini açıklamıştır (Lupton ve Willis, 2021, s.4). Bu noktada Avrupa (ve özellikle İtalya ve İspanya) krizin merkez üssü haline gelmiştir. İngiltere, ABD, Brezilya ve Hindistan daha sonra merkez üssü ülkeler konumuna gelmiştir. Haziran 2020'nin sonunda, dünya çapında 10 milyon SARS-CoV-2 enfeksiyon vakası kaydedilmiş ve bu sayı altı hafta içinde iki katına çıkarak yarım milyondan fazla COVID-19 ölümü doğrulanmıştır (Du ve Cortez, 2020).

Olgularda ateş, dispne ve bilateral pulmoner infiltrasyonla uyumlu radyolojik bulgular saptanmıştır. Çok hızlı bir şekilde aynı havayı soluyarak bulaşan virüsün insan hayatının sonlanmasına yol açan etkileri tüm dünyayı ürkütmüş olup Çin'de yaşanan vakaları küresel boyutta tüm ulusların yakından takip etmesine de sebep

olmuştur. Yayılmasını önlemek adına Wuhan kentinde karantina başlatıldıysa da maalesef başarı ile sonuçlanamamış öncesinde ülke içerisine daha sonrasında ise ülke sınırlarını aşarak diğer ülkelere de sıçrama yapmıştır (Cheng vd., 2020, s. 747-751). Eylül 2020'nin sonunda, 33 milyondan fazla onaylanmış vaka ve COVID-19'dan kaynaklı 1 milyondan fazla ölüm korkunç küresel krizi doğrulamıştır. Dolayısıyla COVID pandemisi büyük bir küresel sağlık sorunundan çok daha fazlasıdır ve sosyal, kültürel, çevresel ve ekonomik her düzeyde bir krizdir (Lupton ve Willis, 2021, s.4). Nitekim Uluslararası Para Fonu Genel Müdürü Kristalina Georgieva de Covid-19'u "benzeri olmayan bir kriz" olarak tanımlanmış ve kesinlikle hem küresel ekonomi hem de sektörel ekonomiler üzerinde yıkıcı bir etkisi olduğunu belirtmiştir (Jones ve Comfort, 2020, s. 1). COVID krizi, insanların diğer canlılarla, yerle, mekanla, nesnelere, zaman, söylem ve kültürle karmaşık ve giderek yoğunlaşan bir karmaşasıdır (Lupton ve Willis, 2021, s.4).

COVID-19 ilk ortaya çıkmasından sonra küresel olarak yayılmış ve devam eden bir salgına neden olmuştur. SARS-CoV-2, tek sarmallı bir RNA virüsüdür ve yarasalar en olası zoonotik kaynak olarak kabul edilir (Hameed vd., 2020: 101). Ölümcül bir viral salgın olan COVID-19 öncelikle Çin'deki tüm yaşamı ve dolayısıyla ekonomiyi ağır bir şekilde etkiledi; ardından ilk olarak Tayland, Güney Kore ve İran'a sıçradı ve 2020 yılının başlarından sonra İtalya'ya oradan Avrupa, ABD ve neredeyse tüm dünyaya yayılmıştır (Balcı ve Çetin, 2020, s. 1).

Covid-19'un yayılma hızını azaltmak hatta ortadan kaldırmak adına ülkeler ilk olarak yurtdışı uçuşlarını durdurmuş olup akabinde ulaşımdan sanayiye, eğitimden teknolojiye neredeyse hayatı ve sonrasında da ekonomiyi etkileyecek olan tüm sektörlerde kapanma ilan etmişlerdir. Havacılık sektörü Kuşkusuz bu durumdan en fazla etkilenen sektör olmuştur. Virüsün ortaya çıkmasından sonra kriz dünyanın her yerini etkilemiştir. Pandemi, sağlık etkilerinin çok ötesinde, fiziksel mesafenin getirdiği kısıtlamalar ve iş kaybı, çalışma veya evden öğrenme ve aile ve arkadaşlarla daha az temas gibi sonuçlarla karşı karşıya kaldıkları için insanların günlük yaşamlarında büyük değişiklikler yaratmıştır. Dolayısıyla COVID-19 krizi yalnızca sağlıkla ilgili deneyimlerin değil, aynı zamanda aile, iş, sosyal yaşam üzerinde de etkisini göstermiştir (Lupton ve Willis, 2021).

2.1.3. Covid-19 Salgınının Dünya ve Türkiye Üzerine Etkileri

DSÖ'nün COVID-19'u pandemi olarak ilan etmesinden 3 Mayıs 2023 tarihine kadar DSÖ'ye bildirilen 6.921.614 ölüm dahil 765.222.932 doğrulanmış COVID-19 vakası olmuştur (DSÖ, 2023). Her gün trajik bir şekilde hızla artan ve aynı hızla da yayılan bu ölümcül virüsten dolayı pek çok ülkenin sağlık sisteminde ciddi ölçüde sorunlar yaşanmıştır. Covid-19'un engellenemeyen bu artış hızı karşısında birçok ülke ölüm sayılarını azaltmak ve normalleşme sürecini başlatabilmek adına sosyal ve ekonomik hayatta çeşitli kısmi kısıtlamalar getirilmiş olup izleyen süreçte insanlık tarihinde yaşanmamış sınırlamalarla devam edilmiştir. Öyle ki fiziki temas ve de sosyal mesafenin korunmasının çok daha zor olduğu sektörler faaliyetlerine bir süre ara vermek hatta akabinde durdurmak zorunda kalmıştır.

Salgın, kişilerin yaşama biçimlerini tamamen değiştirmiş, dünya ekonomisi de bu durumdan olumsuz olarak etkilenmiştir. Salgın öncesinde küresel ekonominin 2020'de ortalama %3 büyümesi beklenirken, Covid-19 salgınının uluslararası alana yayılması ve pandemi haline gelmesi küresel ekonomiyi resesyona sürüklemiştir (TÜRSAB, 2020, s.4). IMF Başkanı, küresel ekonomik büyümenin 2020 yılında pandemi nedeniyle keskin bir şekilde negatife döndüğünü belirterek, küresel durgunluk nedeniyle 90'dan fazla ülkeden borç talepleri aldıklarını söylemiştir (TÜRSAB, 2020a, s. 5). IMF tarafından açıklanan rakamlara göre 2020 sonunda küresel ekonomi %4,4'lük bir daralma yaşarken, gelişmiş ekonomilerde düşüş %5,8'e varmıştır (TÜRSAB, 2020b, s. 3). 1930 yılındaki "Büyük Buhran" dan sonra dünya tarihindeki en ciddi ekonomik krizin yaşandığı bir yıl olmuştur. Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB) tarafından hazırlanan (2020) rapora göre salgının sonuçları kendini göstermeye başlayınca dünya turizminin merkezinde olan ülkelerin %45'i uçuşları tamamen veya kısmen kapatmış %30'u ise tamamen veya kısmen durdurmuştur (TÜRSAB, 2020a, s.10).

McKinsey Company tarafından dünya çapında Covid-19'dan etkilenen sektörler üzerinde yapılan bir araştırmada, Covid-19 nedeniyle faaliyetlerinde en çok düşüşün

gerçekleştiği sektörlerle ilişkin açıklamalara yer verilmiştir. Bu sektörler ve düşüş oranları aşağıda sıralanmaktadır:

- Ticari Havacılık sektörü %40
- Seyahat havacılığı sektörü %36
- Petrol Gazı sektörü %34
- Sigorta Şirketleri %22
- Otomotiv sektörü %21

McKinsey & Company tarafından açıklanan verilere göre Covid-19 virüsünden olumsuz etkilenen sektörler arasında %40 ile ticari havacılık ve %36 ile seyahat havacılığı ilk sıradadır. Ülkelerin aldıkları tedbirler doğrultusunda 130'dan fazla ülkede seyahat yasakları ve kısıtlamalarının uygulanması özellikle seyahat ve konaklama rezervasyonlarını olumsuz etkilemiştir (Craven, Singhal ve Matthew, 2020, 73-76).

Dünya Ekonomik İş birliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) salgının dünya üzerindeki ekonomik etkilerinin belirlenmesinin oldukça güç olduğunu dile getirmekle beraber ekonomik daralmanın kesin olarak yaşanacağını da ifade etmiştir. Tüketici harcamalarının %30 seviyesinde azalacağından dolayı küresel çapta üretimin de %20 oranında azalacağını belirtmiştir.

İstanbul Sanayi Odası (İSO) Covid-19'un dünya üzerindeki etkilerini konu alan bir seminer düzenlemiştir. "Covid-19'un Dünya ve Türkiye Ekonomisine Etkisi ve Beklentiler" konulu seminere katılan Kenneth Wattret, Chris Williamson ve Rajiv Biswas (2020) önemli öngörülerde bulunmuşlardır. Başlıca öngörüler şu şekildedir.

- Şubat 2009'dan beri küresel olarak ekonomide en büyük durgunluk görülmektedir.

GSYİH'nın dünya çapında % 2 oranında daralması beklenmektedir.

İmalat Satın Alma Yöneticileri Endeksi (PMI) verileri küresel bir durgunluğa işaret ediyor.

Tüm Avrupa ekonomilerinde resesyon bekleniyor. Durgunluk ülker arasında farklılık gösterebilir.

İmalat sanayindeki düşüş hizmetler sektöründeki kadar yüksek değil. Çin'in durumunun bir miktar iyileşmesiyle imalat sanayi toparlandı.

İlaç, biyoteknoloji ve kimya ile ilgili sektörler en az düşüş gösterdi.

Tüketici hizmetleri sektörü, rekor düşüşle en çok olumsuz etkilenen sektör oldu.

Tedarik zincirindeki aksamalar normal zamanlarda fiyatları yükseltirken, salgın sürecinde azalan talep nedeniyle fiyat artışları gerçekleşmiyor. Ekonomi düzeldikçe talep artacak. Tedarik zincirinde yaşanan sorunlar çözülmezse bu durum ürün fiyatlarını olumsuz etkileyecektir.

Hammadde ve ara mal fiyatlarındaki düşüş gelişmekte olan ülkelerin ekonomileri üzerinde etkili olacaktır.

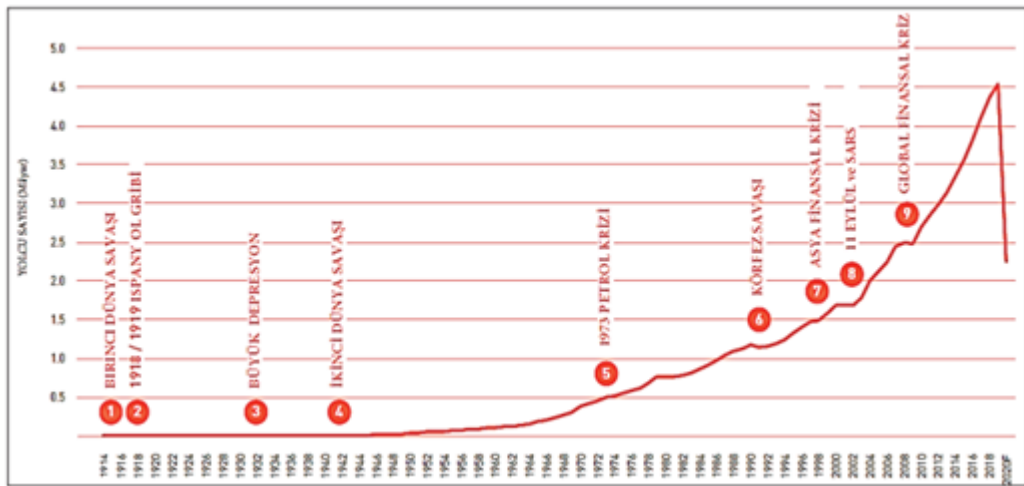
Bu süreçte turizmin GSYİH içindeki payı yüksek olan Kıbrıs, Hırvatistan ve Yunanistan ekonomilerinde zorluklar baş gösterecektir.

2.1.4. Covid-19 Krizinin Havayolu Taşımacılığı Üzerindeki Etkileri

Havacılık küresel çapta en hızlı taşımacılık sağlayan sektör olup artan talebe göre her geçen gün daha da büyüyerek iş ağını genişletmekte olup uluslararası ekonomiyi ve ticareti olumlu yönde etkileyerek istihdam yaratmaktadır. Havacılık sektörü dünya çapında toplam 65,5 milyon iş hacmini sağlamakta olup 10,2 milyon kişiye iş imkânı sağlamaktadır. Doğrudan yaklaşık olarak üç buçuk milyon kişi hava alanları ve havayolu seyrüsefer hizmeti sağlayıcıları pozisyonunda çalışmaktadır. Sivil havacılık sektörü 1,2 milyon kişiyi istihdam etmektedir. Diğer havalimanı hizmet pozisyonlarında ise 5,6 milyon kişi istihdam edilmektedir (www.icao.int).

Covid-19 pandemisinden en çok olumsuz anlamda etkilenmiş olan sektör havayolu taşımacılığı olmuştur. Alınan ilk önlemlerden biri olarak Çin'e yapılan veya yapılması planlanan uçuşlar durdurulmuştur. Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA), salgından dolayı küresel hava yolculuğunun 2009'dan sonra ilk defa gerileyeceğini ve azalan talebin havayollarına etkisinin dünya çapında 29 milyar doları geçeceğini tahmin ettiğini raporlamıştır (Şen, ve Bütün, 2021, s.107). Ancak salgının diğer kıtalarda da -özellikle de Avrupa ve Amerika'da- hızla yayılmaya başlamış olması ve akabinde bu bölgelerdeki uçuşların durdurulmasıyla IATA'nın bu tahmininin beklenen orandan daha fazla gerçekleşeceğini göstermiştir. Öyle ki 2021 Nisan ayında yapılan son tahminlere göre Covid-19'un havayolu sektöründe zararın 252 Milyar dolara ulaşacağı belirtilmiştir (www.iata.org).

Şekil 3'te de görüldüğü üzere Covid-19'dan en çok etkilenen sektörlerden birisi de hiç tartışmasız ki havacılık sektörüdür. Kurulduğu tarihten itibaren artan talep karşısında sürekli olarak büyüyen sektör tarihinde ilk kez bu kadar ciddi bir düşüş yaşamıştır. Daha önceki dönemlerde de düşüşler yaşanmıştı ancak sektör bu denli etkilememişti. Firmalar toparlanıp kriz dönemlerinin üstesinden gelebilmişlerdi. 2020 yılı havacılık sektöründe en büyük yıkımın yaşandığı yıl olarak tarihe geçmiştir (Albers ve Rundshagen, 2020, s. 1-2).



Şekil 3: 1914 Sonrası Yolcu Sayısı

IATA, salgın sebebiyle hava yolu işletmelerinin %55 oranında azalmayla 314 milyar dolar civarında gelir kaybı yaşayacaklarını duyurmuştur. Hayatta kalma

mücadelesi verdiği ifade edilen birçok hava yolu şirketinin acilen önlem almazlarsa sektördeki kayıplarının beklenilenden çok daha üstünde olacağı da belirtilmiştir. Asya ülkelerindeki durum daha da vahim olmakla beraber yolcu talebinin %60'ın altına düştüğü gözlemlenmiştir. 2020'nin ikinci çeyreğinde hava yolu şirketlerinin ortalama %80 ya da üzerinde düşüş gerçekleşmesi nedeniyle yaklaşık olarak 61 milyar dolar mali kayıpları olması beklenmektedir.

IATA küresel olarak yolcuların %40'nın hava yolu seyahatlerine Covid-19'un kontrol altına alındıktan en az 6 ay sonra başlayacaklarını açıklamışlardır. Bu durumda hava yolu şirketlerinin mali durumunun bir süre de daha bu olumsuz havadan etkileneceğini göstermektedir.

Yine IATA'nın raporuna göre kısıtlamaların en az 3 ay daha sürmesi durumunda 25 milyon kişinin havacılık ve bağlantılı sektörlerde işsiz kalabileceğini belirtmiştir. Aynı raporda küresel olarak yaklaşık 65,5 milyon kişinin turizm ve seyahat sektörlerini de içine alarak havacılık sektöründen geçimini sağladığını ve bunların yaklaşık 2,7 milyon insanın hava yolu şirketlerinde çalıştığı belirlenmiştir. Raporda 11,2 milyon kişi Asya Pasifik'te, 5,6 milyon kişi Avrupa'da, 2,9 milyon kişi Latin Amerika'da, 2 milyon kişi Kuzey Amerika'da, yaklaşık 2 milyon kişi Afrika'da ve 900 bin ise Orta Doğu'da işini kaybetme tehlikesini yaşamaktadır.

ICAO pandeminin havacılık sektörü üzerindeki etkilerini konu alan bir başka araştırma açıklamıştır. Bu araştırmaya göre, 2020 Mart ve Nisan aylarında dünya genelinde uluslararası yolcu sayısının %49 civarında düştüğü bildirilmiştir. Bugüne kadar hiç görülmeyen bir oranla Nisan 2020'de %91 oranında düşüş yaşanacağı da belirtilmiştir. 2020 Eylül ayına kadarki süreç pandemi dönemi ile kıyaslandığında uluslararası hava yolcu miktarında 1,2 milyar azalma olacağı da öngörülmektedir. Yolcu sayısı ve gelirlerdeki azalmaların en çok görülecek olan ülkelerin ise Asya-Pasifik ve Avrupa ülkelerinin olacağı sonrasında ise Kuzey Amerika ülkelerinin de bunları izleyeceği tahmin edilmektedir (ICAO, 2020).

Sektördeki kayıplarının giderek artması bazı şirketler üzerinde iflas korkularını da beraberinde getirmektedir. Hava yolu taşımacılığının durma noktasına gelmesi sebebiyle sektörün kısa sürede kendini toparlamasının oldukça zor olduğunu belirtmek

gerekir. Uluslararası hava yolculuğu 2021 yılında da toparlanmaya devam etmektedir. 2020'deki COVID-19 düşük noktasının ardından uluslararası hava trafiğindeki toparlanma 2021'de hızlanmıştır. Pandeminin ilk etkisini takiben ve 2020'nin çoğu ve 2021'in başlarında, uluslararası hava yolculuğu seyahat kısıtlamalarından olumsuz etkilenmiştir, öyle ki yolcular daha az kısıtlı iç seyahatleri tercih etmiştir. Bu eğilimler 2021 ortalarında tersine dönmüştür. İkinci ve üçüncü çeyreklerde, özellikle yoğun seyahat döneminde dünyanın çeşitli yerlerinde aşılama seviyesindeki artış ve seyahat kısıtlamalarının gevşetilmesi nedeniyle bir miktar istikrar kazanmıştır. Hükümetler uluslararası seyahat kısıtlamalarını kaldırmaya başladığında, özellikle eğlence ve kısa mesafeli seyahatler için uluslararası seyahate yönelik güçlü talep ortaya çıkmıştır. 2021'in ikinci çeyreği rakamları, bazı yerel ve bölgesel pazarların yeniden açılması nedeniyle ilk çeyreğe kıyasla iyileşme göstermiştir. Sektör genelinde yolcu sayısı Ocak 2021 ile Temmuz 2021 arasında, 2019 krizi öncesi aynı döneme kıyasla %64,5 oranında önemli bir düşüş yaşada da Aralık ayında toparlanarak %58.4 olmuştur (IATA, 2021). Pandemi sonrasındaki hava yolu yolcusundaki toparlanma Şubat 2023'te de sürmüştür. IATA verilerine göre, yolcu trafiği Şubat 2022'ye kıyasla %55,5 artmıştır. Birlikten yapılan açıklamaya göre, şubat ayı iç hat trafiği bir önceki yılın aynı dönemine göre yüzde 25,2 arttı. Toplam Şubat 2023 yurt içi trafik, Şubat 2019 seviyesinin yüzde 97,2'si olarak kaydedilmiştir (IATA, 2023).

2.1.5. Havacılık Sektöründe Covid-19 Salgınına Yönelik Tedbirler

Covid-19 salgınını önleyebilmek amacıyla getirilen tedbirlerin havacılık sektörü ile başlaması sektörün taşıdığı riski ortaya koymaktadır. Bu nedenle yolcularla doğrudan temas halinde olan havacılık personeli, yolcuların bulunduğu terminal binaları ve uçak kabinleri için önlem alınması gerekli hale gelmiştir. Çalışmanın bu başlığında havalimanı işletmeleri ve hava yolları tarafından alınan tedbirler değerlendirmektedir.

2.1.5.1. Havayolu Tedbirleri

Havacılık sektörünün temel faaliyet alanı olan hava taşımacılığı hizmetinin doğrudan sunmakla görevli olan hava yolları işletmeleri Covid-19 salgınından en çok etkilenen işletmeler olmuştur. Seyahat kısıtlamaları ve yayınlanan genelgeler

nedeniyle çoğu hava yolu şirketi operasyonlarını durdurmuştur. Fakat uçuşlar bulundurmasına kadar ki sürede şirketler farklı önlemler almaya devam etmişlerdir (Macit ve Macit, 2020, s. 108). Salgın sırasında yapılacak tahliye işlemi THY tarafından yürütülmüş, salgının başlamasıyla beraber başta Çin olmak üzere birçok ülkedeki Türk vatandaşları belirlenen tarihler içerisinde Türkiye'ye getirilmiştir. 27 Mart tarihinde yayınlanan genelge ile beraber THY iç hat uçuşlarının yapılması konusunda tek havayolu olarak görevlendirilmiştir (SHGM, 2020a).

THY salgınla ilgili önlemleri uçuş ekipleri, uçak içi ürünler ve uçaklara yönelik olarak üç aşamada ele almıştır. Bu doğrultuda alınan önlemler aşağıdaki gibi sırlanabilir (THY, 2020):

- Uçuş ekiplerine yönelik olarak salgın, belirtileri ve uçak içinde uygulanacak prosedürler konusunda gerekli bildirimler yapılmış,
- Yurtdışından gelen sağlık personelleri sağlık kontrollerinden geçirilmiş
- Personelin kişisel koruyucu donanım ve el dezenfektanı kullanması sağlanmış,
- Uçak içinde standart temizlik işlemlerinden önce dört kişiden oluşturulmuş özel hijyen ekipleri ile dezenfekte işlemleri gerçekleştirilmiş,
- Yolcular tarafından en çok temas edilen ikram masası yüzeyleri, yolcu kemerleri, ekranlar, başüstü dolapları ve koltuklar mikro fiber bezler ve dezenfekte maddeleri ile temizlenmiş,
- Yolcuların uçağa alınması işlemi anında gerçekleştirilen gözlemler doğrultusunda hasta şüphesi bulunan yolcular sağlık kontrolüne yönlendirilmiş,
- Uçak Dünya sağlık örgütünün belirttiği maddeler ile temizlenmiş,
- Uçak içerisindeki hava yüksek verimli partikül sistemleri ile temizlenmiş,

- Yolcu taşıma araçları dezenfekte edilmiş,
- Tedbir amaçlı olarak uçak içi yayın ve dergiler kaldırılmış,
- Uçak içi ikramlarda kullanılan malzemeler yıkama işleminin yanında dezenfekte edilmiş,
- Battaniye, kulaklık, koltuk kılıfı ve başlıkları her uçuşta temizlenmiş ve yenileri ile değiştirilmiş,

Görüldüğü gibi uçak içi ürün kullanım ve dağıtım oranı diğer havayolu işletmeleri'ne kıyasla daha yüksek olan THY, bununla ilişkili olarak uyguladığı temizlik sistemini yeterli şekilde gözden geçirmiştir. Sun Express ve Anadolujet de THY tarafından duyurulan önlemleri uyguladığını belirtmiştir. Bir başka havayolu işletmesi olan Pegasus da THY ile benzer dezenfekte süreçlerini yönettiğini duyurmuş bunun yanında dış hat yolcularına halk sağlığı tanıtım formu dağıtıldığını hastalık belirtisi gösteren yolculara yapmaları gereken konusunda bilgi aktarıldığını duyurmuştur (Pegasus, 2020b). Bunun yanında 24 Mart'tan sonra uçak içindeki satışlarda nakit paranın kullanılmayacağını sadece kredi kartıyla alışveriş yapılacağını duyurmuştur (Pegasus, 2020a).

Onur Air de diğer havayolu işletmeleri tarafından uygulanan dezenfekte uygulamalarını ve kabin prosedürlerini gerçekleştirdiğini belirtmiştir. Bunun yanında yolcuların salgın, Pandemi ve bu konuda yapılması gerekenlerle ilgili bilgilendirildiğini ve broşürler hazırlandığını, bu broşürlerin koltuk ceplerine konulduğunu duyurmuştur. Ayrıca kabin memurları tarafından şüpheli yolcuların ateşinin ölçüleceğini vurgulamıştır (Onur Air, 2020).

Havayolu işletmecileri, seyahat kısıtlamaları nedeniyle rezervasyon yaptıran yolcular için bilet değişikliği, askıya alma ve iade gibi işlemleri uzaktan gerçekleştirmeye başlamıştır. Bu işlemleri çağrı merkezi hatları veya internet üzerinden koordine etmişlerdir. Daha önce sadece seyahat kısıtlaması olan ülkeler için değişiklik ve askıya alma yapan havayolları, 27 Mart'tan sonra tüm iç ve dış hat uçuşları için rezervasyonlarını uygulamıştır (Macit ve Macit, 2020, s. 110).

2.1.5.2. Havaalanı Tedbirleri

Havayolu hizmeti almak için gidilen havalimanları, salgın hastalık riskinin en yüksek olabileceği yerlerden biridir. Bu nedenle havaalanı işletmeleri tarafından çeşitli önlemler alınmıştır. Bu önlemler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (İGA: 2020; Fraport TAV, 2020; DHMİ, 2020);

- Yolcuların giriş ve çıkışı esnasında termal kamera kullanılması,
- Tuvaletler, tuvalet kapı kolları, musluklar, yürüyen merdiven kolları, bagaj arabaları, asansörler, yolcu bekleme salonlarındaki oturma bankoları vb. odaların alkol bazlı dezenfektanlarla sık sık temizlenmesi,
- Alkol bazlı dezenfektanların yolcular ve personelin kullanımı için erişilebilir yerlere yerleştirilmesi,
- Corona virüsü ile ilgili uyarı ve önlem bildirimlerinin terminal binalarına asılması,
- Bakanlığın tavsiyesi doğrultusunda personele kişisel korunma önlemleri ve bilinçlendirme eğitimleri verilmesi,
- Havalandırma filtreleri ve kanallarının dezenfekte edilmesi,
- Check-in (yolcuların ve bagajların tanımlanması), uçağa biniş (yolcuların uçağa alınması) ve varış (gelen yolcuların) salonlarında yolcular arasındaki mesafeyi sağlayacak işaretlerin çizilmesi,
- Özel ilgi gerektiren yolcular hariç, uğurlayan ve karşılayanların terminal binalarına kabul edilmemesi,
- Otoparklarda ve ticari alanlarda ödeme yöntemi olarak kredi kartı kullanımının teşvik edilmesi,

- Bekleme salonlarındaki koltuklarda sosyal mesafe kuralına uygun oturma düzeni oluşturulması.

Havalimanı için alınan önlemlere ek olarak, havalimanı çalışanları koruyucu maske ve eldiven kullanımı konusunda bilinçlendirilmiştir.

2.1.6. COVID-19 ile Değişen Yolcu Tercihleri ve Emniyet Kültürü

Yaygın bulaşıcı hastalıkların neden olduğu pandemiler tüm dünyayı etkisi altına alan önemli olaylardır. Dış değişimlerden kolayca etkilenen havacılık sektörü pandemi gibi küresel olaylar karşısında bugüne kadar devam eden yönetim ve iş anlayışını değiştirmiştir (Kılıç vd., 2021, s. 354). Bu durum yolcu tercihlerinin de bununla bağlı olarak değişmesine neden olmuştur. Havayolları, yolcuların daha rahat uçabilmelerini sağlamak için havacılık endüstrisindeki her adımı atmıştır. Bunun yanında havacılık sektörü farklı talep ve beklentilere uyum sağlayabilmek için çalışmalar başlatmıştır. Üretici firmalar temasız yolculuk sağlayabilmek için yüz tanıma sistemlerine yatırım yapmış, bunun yanında izolasyon sağlayan koltuk kanatları, pedallı koltuk yaslanma mekanizmaları, temassız kapı çözümleri, koltuk ve kabin bölümü aparatları, temasız klozet kapakları ve çöp hazneleri gibi çözümler geliştirerek yolcuların seyahatinden güven duymasını sağlamaya çalışmıştır (Erkan, 2021, ss.2-3).

Öte yandan Covid-19 gibi hızla dünyaya yayılabilen virüsün yayılmasının en hızlı yolu ise hava yolculuğudur. Özellikle kıtalararası uçuşlar, virüsün taşıyıcısı olan kişilerin virüsü diğer kıtalara bulaştırmasına ve belirtilen bölgede yayılmasına neden olmaktadır. Bu nedenle havayollarında virüsün yüksek yayılma hızında yayılmasını önlemek için alınan bazı önlemler yeni bir emniyet kültürü oluşturmuştur (Kılıç vd., 2021, s. 354). Bu yeni emniyet kültürünün normalleri aşağıda sırlanmaktadır (Erkan, 2021, s.3):

- Uçakta yüz maskesi takılmalıdır
- Yolcular, uluslararası uçuştan 48 saat önce negatif bir PCR testi sonucu göstererek uçağa binmelidir.

- Türk vatandaşları HES kodunu rezervasyon sırasında veya en geç check-in sırasında vermelidir
- Ek güvenlik önlemleri nedeniyle, check-in normalden daha erken başlayıp ve bitmektedir.
- Teması en aza indirmek için uzun süre kabin bagajına izin verilmemiştir.
- Hemen hemen tüm ülkeler, yolcuların sağlığını zaman kaybetmeden takip etmek için Yolcu Bilgi Formu uygulamasını başlatmıştır.
- Uçuşa yönelik acil durum prosedürleri pandemi koşullarına uygun şekilde güncellenmiştir.

Oluşan yeni emniyet kültürü kabin ekibinin iş yükünün ciddi şekilde artmasını sağlamıştır. Kabin memurları ekipman kontrolü sırasında çeşitli ekipmanları dezenfekte etmiş, tuvaletleri daha sık dezenfekte etmek zorunda kalmış, maskesiz yolcuların takip edilmesi ve maskelerini takmalarının sağlanması görevleri de kabin memurlarına yüklenmiştir.

2.1.7. Covid-19 Krizinin Kabin Memurları Üzerindeki Etkileri

2.1.7.1. Çalışma Düzeni Üzerindeki Etkileri

Tüm dünyada yaşanan Covid-19 salgını havacılık personelinin çalışma düzeninde bazı değişiklikler oluşmasına sebep olmuştur. Alınan önlemler kapsamında personelin kişisel koruyucu ekipman kullanımı, uçaktaki servis yöntemleri, dinlenme tesisi kullanımı, kabin içi çalışma yöntemleri, çalışma saatleri, vardiya düzeni ve dinlenme düzeni gibi birçok konuda bazı değişiklikler yapılmıştır.

Özellikle personelin korunmasına ilişkin, Dünya Sağlık Örgütü, Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı uçuş ekibi için bilgi bülteni oluşturmuş ve buradaki tavsiyelere uyulmasını istemiştir. Tüm havayolu şirketleri mümkün olduğunca bu önerilere uymaya çalışmış ve uçuş personellerinin çalışma düzenini aşağıdaki gibi düzenlemiştir.

Mola ve duraklamalarda uçuş ekibinin halka açık alanlardan kaçınmaları, yerel halkla gereksiz temasın en aza indirilmesi önerilmektedir. Ayrıca, mürettebat üyeleri kişisel koruyucu ekipman giymeli ve yakın teması en aza indirmek için gerekli tüm önlemleri almalıdır. Uçak kapıları, gerekli biniş prosedürünün tamamlanmasının ardından, yolculuk için mümkün olan en kısa sürede kapatılmalıdır.

Çeşitli operasyonel kısıtlamalar nedeniyle uzun duraklamalar gerektiğinde, uçuş ekibi üyelerinin yerel halkla temasını azaltmak için, havaalanı operatörleri ve yerel makamlarla birlikte çalışılarak önlemler alınmalıdır. Bu önlemler, şu şekilde olabilir: (ICAO, 2020b).

- Hava aracı operatörleri, uçuş ekibine varış noktasındaki ulusal veya yerel gereklilikleri (özel değerlendirme, sokağa çıkma yasakları, operasyonel kısıtlamalar gibi) bildirmelidir.
- Havaalanı ve yerel makamlarla anlaşarak, uçuş ekibi, birbirleri arasında en az bir koltuk boş kalacak şekilde nakledilmelidir.
- Uçuş ekibi, dinlenme tesislerine transfer edilirken havaalanı terminallerinin ortak alanları kullanılmamalıdır.
- Uçuş ekibi, dinlenme tesislerine ulaştığında, yerel halk sağlığı düzenlemelerine uymalıdır. Halk ve diğer uçuş ekibi ile gereksiz temastan kaçınarak, kişisel hijyeni sağlamalı ve odayı terk etmesi gerektiğinde maske kullanmalıdır. Acil durumlar ve tıbbi yardım isteme dışında odada kalmalıdır. Tesislerin ortak alanlarını kullanmamaya gayret etmelidir. İmkanlar dahilinde sırasıyla odada yemek yemeyi, paket servis istemeyi veya bir restoranda yemek yemeyi düşünmelidir. COVID-19 ile ilgili semptomları ve ateşini düzenli olarak takip etmelidir.
- Havayolu şirketleri, her uçuş ekibinin odada tek kişi kalmasını sağlamalı ve bu odaların kullanımından önce dezenfekte edilmesi konusunda otel ile anlaşılmalıdır.

Uçak içinde uyulması gereken kurallar şunlardır: Hava aracı operatörü, yolcularla doğrudan temas etmesi beklenen kabin ekibi üyelerinin görevlerini ve sorumluluk alanlarını açıkça belirlemelidir. Uçak içi düzene ve kabin ekibi dağılımına bağlı olarak, her bir kabin ekibi üyesi, mümkün olduğunca, kabinin tek, sınırlı bir bölümünde görevini yerine getirecek şekilde görevlendirilmelidir. Bu iş bölümü, uçakta bir COVID-19 vakası tespit edilirse daha yüksek risk altında olabilecek kişilere daha kolay ulaşılabilmesini sağlayacaktır. Ayrıca asemptomatik yolculardan kaynaklanabilecek bulaş riskini azaltmak için uçuş ekibinin yolcularla gerekli olmayan tüm etkileşimleri azaltılmalıdır.

Çapraz bulaşmayı önlemek için mümkün olduğunca aynı ekip birlikte görevlendirilmelidir. Uçuş ekibi kendi sağlık durumlarını takip etmelidir. Buna göre; vücut sıcaklığını günde en az iki kez ölçmeli, ateş, sürekli öksürük veya nefes almada zorluk gibi semptomları takip etmeli, olası enfeksiyon belirtileri veya semptomları hakkında hava aracı operatörünü bilgilendirmek için ICAO Uçuş Ekibi COVID-19 Durum Kartını (Crew COVID-19 Status Card) veya ulusal halk sağlığı otoriteleri tarafından kabul edilmiş benzer formları doldurmalıdır. (International Federation of Air Line Pilots, 2020; ICAO, 2020b; IATA, 2020b, s. 9; EASA, 2020a, s. 8).

Maske, yolcularla doğrudan temasa geçen uçuş ekibi tarafından her zaman takılmalı ve düzenli olarak (en fazla 4 saatte bir) değiştirilmelidir. Hava aracı operatörü ise birden fazla tuvaleti olan ve taşınan yolcu sayısının bu uygulama için uygun olduğu uçaklarda, tercihen en yakın olan tuvaleti uçuş ekibinin özel kullanımı için ayrımalıdır. Görevlerinin tamamlanması veya acil nedenler dışında, görevli uçuş ekibi dışındaki havacılık personelinin uçuş ekibi kompartımanına erişimini mümkün olan en geniş ölçüde sınırlandırmalıdır. Kabin ekibi üyelerine, yolcuların eşyalarına dokunmaktan kaçınmaları için talimat verilmelidir (kabin bagajı). (EASA, 2020d, s. 5). Uçak içi hizmetlerde yolcunun kullandığı bardak, tepsi ve peçete gibi eşyalara temas eden çalışanların da eldiven kullanması zorunlu tutulmuştur.

2.1.7.2. Ekonomik Etkileri

Pandeminin başladığı 2020 Mart ayından itibaren, üretimin durma noktasına gelmesi ile dünyadaki işletmeler en büyük masraf kalemi olan personel sayısında

azaltmaya gitmiştir. Nitekim ILO, 2023'te küresel işgücüne katılım oranının 2019'a kıyasla %1,2 düşük olduğunu belirtmektedir (ILO, 2023).

Diğer işletmeler gibi havayolları da pandemi sürecinde içinde buldukları durumla başa çıkmak için bazı önlemler almıştır. Havacılık sektörü ilk önlem olarak istihdamı azaltmaya başlamıştır (Iata.org, 2021). Türk Sivil Havacılık Sendikası'nın hazırladığı güncel rapora göre dünya çapında yaklaşık 2 milyon kişi pandemiden dolayı havacılık sektöründe işini kaybetmiştir (www.aa.com.tr).

Dünyadaki genel duruma baktığımızda da uçuş personelinin ekonomik anlamda büyük bir düşüş yaşandığını görüyoruz. Aşağıdaki tabloda, 2019, 2020 ve 2021 (tahmini olarak bu şekilde biteceği öngörülüyor) yıllarında dünyada havacılık sektöründe çalışan personelin maliyeti, yıllık olarak personel sayısı, bunun yıllık değişimi ve çalışanların ülke ekonomisine katkısı sunulmaktadır.

Tablo 1: Havacılık Endüstrisinin Ekonomiye Etkisi (IATA, 2020).

Dünya Geneli Havacılık Endüstrisi	2019	2020	2021 (Tahmini)
Çalışanların Maliyeti (Milyar Dolar)	187	117	123
Yıllık Yüzdelerik Değişimi	3.5%	37.4%	5.0%
İstihdam (Milyon)	2.89	1.87	1.96
Yıllık Yüzdelerik Değişim	0.3%	35.5%	5.0%
Çalışan Başına Ekonomi Katkısı (Dolar)	98.778	64.344	85.434
Yıllık Yüzdelerik Değişim	2.5%	34.9%	32.8%

Tablo 1'deki verilere göre 2020'nin ocak ayında başlayan Covid-19 pandemisinin havacılık sektöründe hem istihdam hem de ülke ekonomisi açısından büyük kayıplara neden olduğu görülmektedir. 2021 yılı için bir miktar düzelme olduğu görülse de hala 2019 yılında göre %30 civarında bir düşüş söz konusudur.

IATA'ya göre Mart-Eylül 2020 arasındaki altı aylık dönemde 7,5 milyon uçuş iptal edildi ve bu iptaller havayolları sektöründe 84,3 milyar dolar kayıp ve 419 milyar dolar gelir kaybına neden oldu (iata.org). Bu kayıp, altı aylık bir süre içinde 12 havayolunun iflas etmesine neden oldu ve 20'den fazla havayolu devlet desteğiyle hayatta kaldı. Borsalardaki havayolu hisseleri ortalama yüzde 40 değer kaybetti (tradingview.com, 2021).

Türkiye’de pandemi döneminde işten çıkarmalar yasaklandığından dolayı kendi isteği ile işten ayrılanlar haricinde, işten çıkarılma yapılmamıştır. Salgının ardından işverenleri rahatlatabilmek için hükümet tarafından getirilen yarı zamanlı yardım, havacılık sektöründe de çalışanların rahatlamasını sağlamış ve bu uygulamanın sona ermesine kadar havayolu firmaları tarafından da bu destek kullanılmıştır. Kısa çalışma ödeneğinin sonlanmasının ardından tüm havayolu firmaları en büyük masraf kalemlerinden biri olan personel giderini kısmak için, çalışanları ücretsiz izne çıkarmıştır. Bu süreçte Türkiye bulunan havayolu firmalarında görev yapan yaklaşık 21 bin kabin görevlisinin önemli bir kısmı ücretsiz izne çıkarılmıştır, bunları büyük çoğunluğu hala ya ücretsiz izinde ya da yarı zamanlı şekilde çalışmaktadır.

Bazı hava yolu şirketleri ise, ücretsiz izin ya da işten çıkarma yerine, çalışanların maaşlarında yeni düzenlemeler yapmıştır. Örneğin, Wizz Havayolları, krize yanıt olarak ofis çalışanları ve kabin memurlarının ücretlerinde %14, üst düzey pozisyonların ücretlerinde ise %22 kesinti yapmıştır (Budd vd, 2020; Hollinger, 2020). Yaşanan diğer bir etkide, sözleşmesi dolan uçuş personelinin sözleşmelerinin yenilenmesi ertelenmiştir. Yine gönüllü emeklilikte uçuş personeline sunulan diğer bir alternatif olmuştur.

2.1.7.3. Psikolojik Etkileri

Covid-19 krizinin uçuş personeli üzerinde önemli psikolojik etkileri de olmuştur. Görlich ve Stadelmann’ın (2020) çalışmasında, salgın öncesinde 105 kişiye çalışma koşulları, salgın sonrasında ise 1.119 kişiye varoluşsal korkuları ve işini kaybetme korkuları sorulmuştur. Çalışmanın sonuçlarına göre uçuş ekiplerinde Covid-19 salgını öncesi stres, kaygı ve depresyon belirtileri kişinin çalışma koşullarını nasıl değerlendirdiği ile alakalıdır. Covid-19 salgınından bu yana Nisan 2020’de iniş yapan uçuş görevlilerinin stres ve depresyon düzeylerinin daha yüksek olduğu, uçuşa devam eden uçuş görevlilerinin ise daha ağır hatta klinik olarak rahatsız oldukları görülmüştür. Çalışmanın bulguları, Covid-19 salgını ve buna bağlı iş kısıtlamalarının yanı sıra uçuş görevlilerinin ruh sağlıklarında ciddi bozulmalar yaşanmasıyla da örtüşmektedir (Görlich ve Stadelmann, 2020).

Daha önce yapılan araştırmalardan hareketle Covid-19 pandemisi kapsamında kabin memurlarının çalışma koşullarında bazı psikolojik sıkıntıların ortaya çıktığı bilinmektedir. Bu etkiler aşağıdaki başlıklar altında değerlendirilmektedir.

Uçuş içi bulaş riski; kabin memurları yolculardan çok daha fazla insanla temasa geçerek, başkalarına bulaştırmanın yanı sıra enfekte olma ihtimalini artırmaktadır (Tuchen, Arora ve Blessing, 2020). Uçuş personeli sürekli olarak kabin içinde insanlarla etkileşim halinde olduğundan dolayı, bulaş riski de artmaktadır, bu durum personelin daha yüksek stres altında çalışmasına sebep olmaktadır. Görlich ve Stadelmann (2020) pandemi döneminde uçuşa devam eden uçuş ekibinde daha çok kaygı belirtisi görüldüğünü iddia etmektedir. Bu, Covid-19 salgını kapma korkusundan kaynaklanmaktadır.

Kişisel koruyucu ekipman kullanımı; Uçaktaki personel için uygun koruyucu ekipman gereklidir ve tüm uçuş personelinin filtreli bir cerrahi maske veya yüz maskesi takması tavsiye edilir. Tüm personel maske takmadan önce ve taktıktan sonra el hijyeni sağlamalıdır (Chen, Chen, Qiu, Lin, Ke ve Chen, 2020). Bu durum tüm uçuş personeli için uygulamaya alınmış olsa da özellikle uzun uçuşlarda personelde enfekte olma korkusu yaratmaktadır. Kişisel koruyucu ekipman kullanımının zorluğu, yolcuların kurallara riayet etmemesi, uçuş personeline stres yaratmaktadır.

İş güvencesizliği; işsiz kalma ve işini kaybetme ve işsiz kalma korkusudur (Chen ve Eyun, 2021; De Witte, 1999). Bu durum çalışanların psikolojik sağlığı üzerinde etkili olmaktadır (Jung, Jung ve Yoon, 2021) ve motivasyonun düşmesine neden olmaktadır (Singh, 2020). Yukarıda daha geniş olarak ekonomik etkilerde anlattığımız, uçuş personeli yaşadığı iş gvencesizliğinden dolayı, psikolojik olarak etkilenmekte ve motivasyon kaybı yaşanmaktadır. İşten çıkarmaların yasaklandığı süreç bitiminde, işlerini kaybetme korkusu stres yaratmaktadır.

Çalışma düzeninin değişmesi; Salgın ncesi uçuş planları aylık yayınlanırken salgın ile birlikte ortaya çıkan belirsizlik ve uçuş iptalleri planların haftalık ve günlük olarak yayınlanmasına neden olmuştur (Akpınar ve Altundal, 2020). Bu durum personelin, özel hayatında yaptığı planların aksamasına sebep olmuş ve yaşanan belirsizlik stres seviyelerini artırmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

HAVAYOLU TAŞIMACILIĞINDA COVID-19 KRİZİNİN KABİN MEMURLARI ÜZERİNE ETKİLERİNİN İNCELENEMESİ

3.1. Araştırmanın Yöntemi

Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemlerin ve yeni prosedürlerin kabin memurları üzerinde neden olduğu etkiyi kabin memurlarının görüşlerinden hareketle incelemeyi amaçlayan bu çalışma kabin memurlarından derinlemesine bilgi elde edilebilmesi amacıyla nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji modeli kapsamındadır. Nitel araştırmalar katılanların algı ve deneyimlerini belirlemeyi amaçlar (Fraenkel ve Wallen, 2006). Fenomenoloji ise katılanların bir fenomenle ilgili algıları hakkında ayrıntılı bilgi toplamayı amaçlayan tasarımdır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Bu çalışmada kabin memurlarının Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemlerin ve yeni prosedürlerin etkilerine yönelik görüşleri ve deneyimleri betimlenmeye çalışıldığından, fenomenolojik tasarım ile modellenmiştir.

3.1.1. Çalışma Grubu

Fenomenoloji çalışmalarında çalışma gurubunun ele alınan fenomeni deneyimleyen ve çalışma bağlamında o fenomeni kişiler olması gerektiği ileri sürülür (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Çalışmada bu doğrultuda çalışma grubunu belirlemek için hedefli örnekleme yöntemlerinden biri olan ölçüt örnekleme kullanılmıştır. Katılımcıların Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemlerin ve yeni prosedürleri deneyimlemiş olmaları için az 4 yıldır kabin memuru olarak görev yapmış olması ölçüt olarak konulmuştur. Bu ölçütü karşılayan ve farklı havayolu işletmelerinde kabin memuru olarak görev yapmakta olan 25 kabin memuru araştırmada çalışma grubu olarak tespit edilmiştir. Fenomenolojik araştırmalarda bir kişiden (Miles & Huberman, 1994) 325 kişiye (Neuman, 2014) kadar örneklemin yer aldığı çalışmalar bulunmaktadır. Rubin ve Babbie (2016) 3 ila 10 kişi ile çalışılmasını önerirken, Charmaz (2011) bir

fenomonoloji araştırmasının en az 10 kişi ile yürütülmesini önermektedir. Gömülü teori araştırmasıyla kuram oluşturma amacını güden bir araştırmacı, doğru ve detaylı bir kuram ortaya koyabilmek için çalışmasında kullanacağı örneklem sayısının en az 20-30 kişiden oluşmalıdır (Creswell, 2013). Örneği oluşturacak öge sayısının literatürde 5 ile 25 öge arasında değişebileceği belirtilmektedir (Creswell, 2013; Neuman, 2014; Patton, 2005; Rubin & Babbie, 2016). Çalışma grubunun demografik bilgileri Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2: Çalışma Grubuna Ait Demografik Bilgiler

Demografik değişken	Kategori	f
Cinsiyet	Kadın	11
	Erkek	14
Medeni durum	Evli	9
	Bekâr	16
Eğitim durumu	Lisans	20
	Yüksek lisans	5
Kıdem	4-5 yıl	11
	6-10 yıl	14
Yaş	20-25 yaş	1
	26-30 yaş	12
	31-35 yaş	12

Çalışma grubuna ait kişisel bilgiler incelendiğinde 14’ü erkek 11’u kadındır. Ayrıca 16’sı bekar 9’u evli 20’si lisans 5’i yüksek lisans düzeyinde eğitim görmüştür. Diğer taraftan katılımcıların 11’i 4-5 yıl arası 14’ü ise 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahipken biri 20-25 yaş 12’si 26-30 yaş ve 12’si ise 31-35 yaş aralığındadır.

3.1.2. Veri Toplama Aracı

Kabin memurlarının Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemlerin ve yeni prosedürlerin etkilerine ilişkin görüş ve deneyimlerini belirlemek amacıyla yarı yapılandırılmış

görüşme sorularına dayalı derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Görüşmeler için soruların hazırlanmasından önce literatür taraması yapılmıştır. Görüşme soruları, Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkilere yönelik çalışmalar ışığında şekillendirilmiştir. Sorular alan uzmanına yönlendirilmiş ve bazı sorular alan uzmanının soruların içerik ve üslup önerileri doğrultusunda değiştirilmiştir. Uzman görüşleri doğrultusunda son şekli verilen görüşme formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümünde katılımcıların yaşı, eğitim düzeyi ve deneyim süresini tespit etmeye yönelik demografik sorular yer almaktadır. İkinci bölümünde ise katılımcıların Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemlerin ve yeni prosedürlerin etkilerine ilişkin görüş ve deneyimlerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Katılımcılara yöneltilen sorular aşağıda yer almaktadır:

- Tüm dünyada yaşanan Covid-19 salgını sizin çalışma düzeninde nasıl değişikliklere sebep oldu?
- Yolcular ile kapalı bir ortamda bulunduğunuzdan dolayı sizi korumak için ne gibi önlemler alındı ve bu önlemleri yeterli buluyor musunuz?
- Servis hizmetlerinin yapılması ile ilgili ne gibi aksiyonlar alındı?
- Yolcuların yönetimi ile ilgili ne gibi sorunlar yaşadınız?
- Bakanlığın tavsiyesi doğrultusunda personele kişisel korunma önlemleri ve bilinçlendirme eğitimleri verildi mi?
- Oluşan yeni emniyet kültürü kabin ekibinin iş yükünü nasıl etkiledi?
- Bağlı olduğunuz havayolu işletmesi ekonomik anlamda hangi önlemleri aldı?
- Gelir kaybı yaşadınız mı? Bunu nasıl telafi ettiniz?
- Yaşanan zorluklardan dolayı işten ayrılmayı düşündünüz mü?
- Kriz döneminde işinizi kaybetme korkusu yaşadınız mı, neden? Bunun psikolojik etkileri neler oldu?
- Uçuş kısıtlamaları sonrasında işe geri dönünce adaptasyon zorluğu yaşadınız mı, neden?
- Uçuş programlarında yaşanan belirsizlik sizi nasıl etkiledi?
- Dinlenme tesisi kullanımıyla ilgili alınan tedbirler nelerdi? Bu sizi nasıl etkiledi?

- Uçuş içi ve sonrasında kendinize ve başkalarına bulaş riski kaygısı duyduunuz mu, neden?
- Kişisel koruyucu ekipman kullanımının etkileri neler oldu?

Son şekli verilen görüşme formu katılımcılara derinlemesine görüşmeler tekniği ile uygulanmıştır. Görüşmeler 2022 Ekim/ 2022 Kasım tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Görüşmenin başında katılımcılara araştırmanın amacı anlatılmış ve dilerlerse görüşmeden çıkabilecekleri belirtilmiştir. Görüşmeler ortalama 45 dakika sürmüştür. Katılımcıların onayı ile görüşmeler kayıt altına alınmıştır.

3.1.3. Verilerin Analizi

Yarı yapılandırılmış görüşme metodolojisine uygun olarak, görüşme sırasında ses kayıt cihazı ile elde edilen ham veriler metin belgesine dönüştürülmüş ve içerik analizi yöntemiyle çözümlenmiştir. İçerik analizi, toplanan verilerin kavramsallaştırılması, ardından ortaya çıkan kavramlara göre mantıksal olarak düzenlenmesi ve verileri uygun şekilde açıklayan bir temanın tanımlanması, ve kategorize edilmesi sürecidir. Diğer bir deyişle içerik analizinin temel süreci, nitel verileri belirli kavram ve konular çerçevesinde toplamak ve bunları okuyucunun anlayabileceği şekilde düzenlemek ve yorumlamaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Genelleştirilmiş ve yorumlanmış veriler, içerik analizi sırasında daha derin bir işleme tabi tutulmakta ve betimsel bir yaklaşımla görülemeyen kavramların tespitinin mümkün olduğu içerik analizi tercih edilmiştir (Şahin vd., 2017). İçerik analizinde kabin görevlileri ile yapılan görüşmelerden elde edilen cümlelerdeki kavramlar bir birim olarak kullanılmıştır. Her kavram, bağlam alanlarına göre gruplandırılmıştır. Bu gruplandırma işleminden sonra tüm cümle grupları ve her grup ayrı ayrı incelenmiş ve grupların hangi boyutta ifade edebileceğine karar verilmiştir. Böylece kabin memurlarının Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemlerin ve yeni prosedürlerin etkilerine ilişkin görüş ve deneyimlerine ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular tablolar halinde sunulmuştur. Bulgular tablollaştırılırken temalar ve kodlar sayısal verilerle gösterilmiştir. Ayrıca katılımcıların sıkça tekrar ettikleri görüşlerini çarpıcı bir biçimde yansıtmak amacıyla doğrudan alıntılar kullanılmıştır. Doğrudan alıntılar kullanılırken bilimsel etiğe dikkat etmek ve katılımcıların gizliliğini korumak

amacıyla katılımcıların isimlerinin saklı tutulması için katılımcılara K1, K2,... gibi kodlar verilmiştir.

3.2. Bulgular ve Yorum

Çalışmanın bu bölümünde katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen bulgular araştırmanın alt amaçları doğrultusunda sunulmuştur. Araştırma verilerinin analizi sonucunda ulaşılan bulgular, Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemlerin ve yeni prosedürlerin kabin memurlarının çalışma düzenine etkileri, ekonomik etkileri ve psikolojik etkileri olmak üzere üç tema altında sunulmuştur.

3.2.1. Covid-19 Krizinin Kabin Memurlarının Çalışma Düzenine Etkileri

Araştırmanın ilk alt problemi kapsamında Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemlerin ve yeni prosedürlerin çalışma düzenine etkileri hakkında kabin memurlarının görüşleri incelenmektedir. Katılımcıların bununla ilişkili görüşlerinden hareketle oluşturulan tema ve kodlar Tablo 3'te sunulmaktadır.

Tablo 3: Covid-19 Krizinin Kabin Memurlarının Çalışma Düzenine Etkileri

Tema	Kod	Kodların Sıklığı
Çalışma Düzeni	Uçuşların azalması ve iptal edilmesi	14
	Uçuş planı belirsizliği	11
	Hijyen kurallarının işin bir parçası olması	4
Koruyucu hijyen önlemleri	Dezenfektan maske ve eldiven kullanma	22
	Hepa filtreli havalandırma	9
	Siperlik kullanma	5
	Ön tuvaleti yasaklama	2
	Oturma düzenini değiştirme	2
	Kabin içine bagaj almama	2
Servis hizmetleri	Sıcak servisin kaldırılması	17
	Servis kısıtlama	7
	Sıra ile yeme	3

Yolcuların yönetimi	Kural dışı yolcu davranışları	23
	Kuralları anons etme	9
Yeni emniyet	Arttı	16
kültürünün iş	Azaldı	3
yüküne etkisi	Değişmedi	6

Katılımcıların araştırmanın birinci alt problemine ilişkin sorulara verdikleri cevaplardan hareketle oluşturulan “çalışma düzeni” temasına yönelik elde edilen bulgular incelendiğinde katılımcılar Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemler ve yeni prosedürler nedeniyle daha önce hiç alışık olmadıkları bir düzene geçtiklerini, uçuşların neredeyse durduğu veya durma noktasına varacak düzeyde azaldığı ifade etmektedirler. Katılımcılar bu durum ekonomik zorluklar yaşamalarına neden olduğunu belirtmektedirler. Buna ilişkin katılımcı görüşlerinden kesitler aşağıda sunulmaktadır:

- *“4 ay boyunca uçuşların tamamen durması hem iş yerinde ücretsiz izine çıkartılmama hem de ekonomik anlamda yaşam standartlarına etkisi oldu (K7)”*
- *“Uçuşlar büyük oranda azaldı ve birçok ülkeye uçuşlar yasaklandı. Kademeli olarak normalleşme yapıldı... (K10)”*
- *“Daha önce hiç alışık olmadığımız bir düzene geçildi. Uçuşlar neredeyse durdu denecek kadar azaldı, ayda 1-2 uçuşa gittik sadece. Tüm uçuş programları iptal oldu sadece bir gün öncesinden haber verilerek uçuşa çağrıldık (K13).”*
- *“Yaşanan durumdan kaynaklı seyahat kısıtlamaları sebebiyle uzun bir süre alışkın olduğum çalışma düzeni dışında kaldım bunun hem maddi hem de manevi etkilerini tüm çalışma arkadaşlarım gibi bende hissettim (K15). “*

Katılımcılar uçuşların azalması veya azalma noktasına varacak düzeye gelmesi nedeniyle uçuş programlarının aksadığını ve bu anlamda tam bir belirzilik içerisinde girdiklerini bazen bir gün öncesinden haber verilen uçuşlara çıkmak zorunda

kaldıklarını vurgulamaktadırlar. Bununla ilişkili katılımcı görüşlerinden bazıları aşağıdaki gibidir:

- *“Radikal bir değişikliğe sebep oldu. Tamamen belirsiz bir şekildeydi. Hiç çalışma programımız yoktu. Tamamen arandık ve uçuşa çağırıldık. Bütün program aramalıydı ve ayda 3-4 uçuş oluyordu (K1).”*
- *“Çok belirsiz bir ortam oluştu ve programımız tamamen belirsizdi (K6).”*
- *“Bizler için çok zor bir dönem oldu tamamen bir belirsizliğin içerisindeydik. Uçuşlar iptal oldu ve planlar tamamen alt üst oldu (K9).”*
- *“Herhangi bir çalışma düzenimiz yoktu. Tamamen bir belirsizliğin içindeydik. Ayda sadece 3-4 uçuşa katılabiliyorduk o da aranıp çağırılıyorduk (K25).”*

Diğer taraftan katılımcılar Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen yeni prosedürler nedeniyle maske, mesafe ve hijyen kurallarının artık çalışma düzeninin bir parçası olduğunu ifade etmektedirler. Katılımcılar bu yeni normalin kimi zaman yolcularla gerginlik yaşamalarına yol açtığını vurgulamaktadır. Buna ilişkin katılımcı görüşlerinden kesitler aşağıda sunulmaktadır:

- *“...Ailemizi ve toplum sağlığını korumak için çalışırken devamlı maske ve eldiven kullandık. Arada hava alabilecek bir ofis ortamında çalışmadığımız için aylarca maske ile her zamankinden çok daha fazla yorulduk. Temizlik ve hijyene ekstra özen gösterdik, dezenfeksiyon işlemleri çalışma düzenimizin bir parçası oldu (K3).”*
- *“Hijyen ve maske kuralları işimizin önemli bir parçası olmuştu. Her uçuşta ekiplerin ve yolcuların sağlığı için sürekli maske takılması için uyarılar yapılmaktaydı. Ayrıca yolcularla daha az temas halinde olmak için ikram konseptinde değişikliğe gidilmişti. Ek olarak sosyal mesafe kurallarına riayet edilmesi için yolcular sürekli uyarılmaktaydı (K5).”*

— *“Kişisel mesafe, maske kullanımı, minimum temas, maske kaynaklı gergin diyaloglar, uçak içi kural dışı yolcu uygulaması ve uyarıların artmasına sebep oldu (K24).”*

Katılımcıların araştırmanın birinci alt problemine ilişkin sorulara verdikleri cevaplardan hareketle oluşturulan “Koruyucu hijyen önlemleri” temasına yönelik elde edilen bulgular incelendiğinde katılımcılar büyük çoğunlukla uçak içinde bulaş riskini önlemeye yönelik olarak dezenfektan, maske, eldiven ve siperlik gibi kişisel koruyucu ekipman dağıtıldığını ve tüm uçuş boyunca bu ekipmanların kullandığını vurgulamaktadırlar. Katılımcılar büyük çoğunlukla alınan önlemlerin yeterli olduğunu belirtmektedirler. Bununla ilişkili katılımcı görüşlerinden bazıları aşağıdaki gibidir:

— *“Bazı uçak tiplerinde yolcularla karşılıklı oturuyorduk. Bu durumda da siperlik takıyorduk ve yeterliydi. Kurtarma uçuşlarında komple kamufle giyiniyorduk (K1).”*

— *“Pandeminin başlamasıyla çalışanlara ve yolculara maske zorunluluğu getirildi. Uçaklarımıza özel tesiri güçlü yüzey ve alan temizleyiciler yüklendi ve aktif kullanılması sağlandı (K4).”*

— *“Alınan önlemler siperlik, gözlük, maske ve eldivenler oldu yapılabilecek en maksimum önlemler arasında yer alıyordu yeterli buluyordum ama hayatın devam etmesi için yapılabilecek tek yol buydu (K7).”*

— *“Ben yeterli buldum. Hem uçaklarda hepa filtre vardı havalandırma sistem için hem de tüm ekibe kişisel koruyucu ekipman veriliyordu hem siperlik hem maske takılması zorunluydu (K13).”*

Bunun yanında katılımcılar uçaklarda bulaş önlemek ve hava sirkülasyonunu sağlamak adına hepa filtreli özel havalandırma sistemleri kullanıldığını, ayrıca bir müddet kabin içerisine yolcu bagajı alınmadığını ve ön tuvaletin yolcular tarafından kullanılmasının yasaklandığını ifade etmektedirler. Katılımcıların buna ilişkin görüşlerinden bazıları aşağıdaki sunulmaktadır:

- *“Uçak içi valizlerini yolcular yerleştirdi. Bir süre kabine bagaj alınmadı. Sadece kapıda karşılama yaptık. Eldiven ve maske zorunluydu. Ön tuvalet yolculara yasaklandı. Sadece personel kullanıyordu. Önlemler yeterliydi (K2).”*
- *“Kapalı ve mesafe olmayan bir ortamda alınan önlemlerin yetersiz olduğu ancak uçaklardaki havalandırma filtrelerinin hepa olması nedeniyle salgının uçak içinde aktif bulaşıcı olmadığını düşündüm (K3).”*
- *“...uçak içerisindeki oturma planı değişiklikleri yapıldı. Bence yeterliydi (K9).”*
- *“Uçaklarımızda bulaşı önlemek, hava sirkülasyonunu sağlamak adına özel havalandırma sistemi kullanıldı (K4).”*

Katılımcıların araştırmanın birinci alt problemine ilişkin sorulara verdikleri cevaplardan hareketle oluşturulan “servis hizmetleri” temasına yönelik elde edilen bulgular incelendiğinde katılımcılar büyük çoğunlukla servis hizmetlerinin kaldırıldığını belirtmektedirler. Katılımcılar Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen yeni prosedürler nedeniyle uçaklarda sıcak yemek servisinin kaldırıldığını ifade etmektedirler. Sıcak yemek servisinin kaldırıldığını vurgulayan katılımcı görüşlerinden kesitler aşağıdaki gibidir:

- *“Pandemi başında yiyecek-içecek hizmetleri tamamen durduruldu. Pandeminin sonlarına doğru yolcularımıza kese kağıdında tüketecekleri yiyecek servis edildi (K4).”*
- *“Hastalık oldukça kontrol altına alınana kadar servis uygulaması kaldırıldı (K8).”*
- *“Yolculara servis yapmadık (K11).”*
- *“Bir süre servisler durdurulmuştu. Bu hem iş yükümüzü hem de yolcularla temasımızı azalttı (K19)”*

Uçaklarda sıcak yemek servisinin kaldırıldığını ifade katılımcılardan bazıları sıcak yemek servisinin yalnızca iç hatlarda kaldırıldığını dış hatlarda ise paket ve soğuk yemek servisinin devam ettiğini belirtmektedir. Bu durum katılımcıların aşağıdaki görüşleri ile ortaya konulmaktadır:

- *“Pandemide iç hat uçuşlarda servis tamamen kaldırıldı. Dış hat uçuşlarda tamamen kapalı ve soğuk paket yemekler veriliyordu (K1).”*
- *“İç hat uçuşlarda servis kalktı. Dış hat uçuşlarda da paketli yiyecekler dağıtıldı (K6).”*
- *“İç Hat uçuşlarda servis kaldırıldı ve bu bizi çok rahatlattı. Dış hat uçuşlarda da soğuk paket servis yapıldı (K12).”*
- *“Servis hizmetleri bu süreçte kaldırıldı. Sadece dış hat seferlerde soğuk paket servis verildi (K13).”*

Öte yandan bazı katılımcılar Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen yeni prosedürler nedeniyle uçaklarda sıcak yemek servisinin tamamen kaldırılmadığını ancak sıcak yeme servisinde sırayla yeme, servis personelini azaltma gibi bazı kısıtlamalara gidildiğini vurgulamaktadırlar. Bununla ilişkili katılımcı görüşlerinden kesitler aşağıdaki gibidir:

- *“Servisler ücretliydi. Sadece bir kişi para alıp bir kişi ürün verme üzerine görev aldı (K2).”*
- *“Servis sadeleştirilmesini yapıldı (K5).”*
- *“Servis kısıtlaması ve eksilmesi oldu (K9).”*
- *“Yiyeceklerle ve yolcularla teması minimumda tutacak şekilde tasarlanmış bir servis uygulamasına geçildi (K10).”*

Bazı katılımcılar ise pandemi koşullarında uçak içi servis hizmetlerinde anonsla ve sıra ile yeme uygulamasına geçildiğini ve bu uygulama ile yolculara belirli bir

sırada ve belirlenen kurallar çerçevesinde sıcak yemek servisi yapıldığını ifade etmektedirler. Bu durum katılımcıların aşağıdaki görüşleri ile ortaya konulmaktadır:

- *“Uçak içi hizmetlerde alınan önlemler şu şekildeydi yolculara anonslar ile aynı sırada oturan yolcuların yemeklerin aynı anda yenilmemesi ve bir kişi yemek yerken diğerlerinin maskelerinin kapalı tutulması gerektiğini ileterek o şekilde bir aksiyon alınmıştır (K7).”*
- *“Kullanılan bütün ürünler ve malzemeler dezenfekte edildi ve poşetlerle tek kullanımlık hale getirildi. Kişisel mesafe kuralı ile mümkün olan en az temas ve yakınlaşmaya özen gösterildi. Yolcuların ve bizim hijyen kurallarına uymamız konusunda denetimler çoğaltıldı (K14).”*
- *“Servis azaltıldı, bir de yolcuların yemeklerini sıra ile yemesi anons edildi, maskelerini sıra ile çıkarmaları için (K18).”*

Katılımcıların araştırmanın birinci alt problemine ilişkin sorulara verdikleri cevaplardan hareketle oluşturulan “yolcuların yönetimi” temasına yönelik elde edilen bulgular incelendiğinde katılımcılar büyük çoğunlukla kural dışı yolcu davranışlarının arttığını belirtmektedirler. Katılımcılar özellikle yolcuların maske takma, sıralı oturma, sıcak yemek servisinin kaldırılması gibi Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen yeni prosedürleri uygulamada direndiklerini ve durumun kural dışı yolcu davranışların artırdığını belirtmektedir. Bununla ilişkili katılımcı görüşlerinden bazıları aşağıdaki gibidir:

- *“Maske takmak istemeyen yolcular oluyordu. Kural dışı olarak bildiriyorduk. Maske takmak istemeyen yolcuyu uçaktan indirmeye kadar ilerliyordu durum. Uçak kalktıysa da inişte polis tarafından alınıyordu ve sivil havacılık tarafından ceza veriliyordu. Hastalığı olan yolcular için sadece siperlik izni veriliyordu (K1).”*
- *“Devamlı maske ve mesafe anonsları yapıldıktan sonra dar gövde uçağa gelen yolcular yan yana oturduğu ve hiçbir mesafe olmadığı için tepki gösterdiler uzun süre. Orta koltuğun bloke edileceğini düşünüyordu çoğu yolcu ancak böyle bir uygulama yapılmadığı için bu konuda açıklama*

yapmamız gerekti. Covid-19'a inanmayan ve hava yollarının kar elde etmek için ikramı kaldırdığını savunan yolcu profilleri vardı. Yolculardan maske takmayı reddedenler de çok fazla idi (K3)."

— *"Maske konusunda sıkıntılar yaşanmaktaydı. Maske takmayı reddeden yolcuları uçuşa almama gibi bir durum söz konusuydu (K5)."*

— *"Maske zorundalığınan dolayı takmak istemedikleri zaman sorun yaşandı (K9)."*

Diğer taraftan katılımcılar uçak girişlerinde ve yolculuk esnasında kuralların sürekli anonslarla hatırlatıldığını bu sayede uçak içerisinde kurallara uymaları konusunda yolcuların sürekli uyarıldığını belirtmektedirler. Bu durum katılımcıların aşağıdaki görüşleri ile ortaya konulmaktadır:

— *"Yolcularımıza uçak içinde uçuş süresince maske takma zorunluluğunun hatırlatılması ve takibi zaman zaman zorlayıcı oldu (K4)."*

— *"Ayrıca uçak içerisinde maske takmayan yolcuları sürekli uyardık (K5)."*

— *"Her yolcu covid-19 virüsüne karşı aynı hassasiyeti göstermediği için bazı yolcular maske takmak istemezken bazıları üç tane maske siperlik vb. Önlemler aldığı için kavgalar ve tartışmalar çıkıyordu, Anonslar ile bunların önüne geçilmeyen çalışıldı ve sözlü olarak uyarıldılar (K7)."*

— *"Bazen kişisel hijyen ve mesafe kuralına uymayan yolcular çıkabiliyordu. Bu yolculara bu kuralların herkesin sağlığı için olduğunu anlatmaya ve kurallara uymaları gerektiğini anlatmaya çalıştık (K14)."*

Katılımcıların araştırmanın birinci alt problemine ilişkin sorulara verdikleri cevaplardan hareketle oluşturulan "Yeni emniyet kültürünün iş yüküne etkisi" temasına yönelik elde edilen bulgular incelendiğinde katılımcılar ağırlıklı olarak yeni emniyet kültürünün iş yükünü artırdığını belirtmektedir. Katılımcılar normalde gerçekleştirilen prosedürlerin dışında Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen yeni prosedürlerin de uçuş sırasında

gerçekleştirildiğini ve bu durumun iş yüklerini artırdığını belirtmektedir. Bununla ilişkili katılımcı görüşlerinden bazıları aşağıdaki gibidir:

- *“Yolcunun gözündeki tek iş yükümüz olan servis konusunda iş yükümüz azalsa da genel iş yükümüz arttı, çalışma koşullarımız zorlaştı (K3).”*
- *“Belirlenen ve uygulamaya geçirilen aşamalar İş yükümüze olumlu olarak etki etmiştir (K4).”*
- *“Bence iş yükümüzde artık oldu. Sorumluluğumuz daha da arttı çünkü bir belirsizliğin içindeydik (K8).”*
- *“Eksi olarak pandemi döneminde ve sonrasında uçuş boyunca tuvaletleri dezenfekte etme görevi verildi ve 15 dk da bir tuvalet dezenfekte etme görevi ekipleri yoran bir uygulama oldu (K10).”*

Bazı katılımcılar ise yeni emniyet kültürünün iş yükünü azalttığını belirtmektedir. Bu görüşte olan katılımcılar yemek servisinin pandemi ile birlikte olabildiğince azaldığını hatta iç hatlarda tamamen kalktığını ve bu durumun servis konusunda iş yükünü azalttığını ifade etmektedir. Bununla ilişkili katılımcı görüşlerinden kesitler aşağıdaki gibidir:

- *“Pandemi iş yükümüzü azalttı. Kabine çıkamadık. Valizlerle ilgilenmedik. Sadece sözlü iletişimde yorulduk. Formlar bizi çok yoruyordu. Tüm yolcular doldurup imzalıyordu. Kullandığımız havalimanı transfer araçlarımız üç kişiden iki kişiye düşürüldü (K2).”*
- *“Daha rahat çalışmamıza neden oldu (K6)*
- *“Bence iş yükümüzü azaltıldı. İç hat uçuşlarda yolcularımıza servis yapmadık (K12).”*

Bunun dışında bazı katılımcılar Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen yeni prosedürlerle oluşan emniyet kültürünün iş yüküne herhangi bir etkisinin olmadığını belirtmektedir. Yeni

prosedürlerle oluşan emniyet kültürünün iş yüküne herhangi bir etkisinin olmadığını belirten katılımcı görüşlerinden kesitler aşağıdaki gibidir:

- “Emniyet açısından iş yükümüz değişmedi (K1).”
- “Kabin ekiplerinin iş yükü ve dikkat etmesi gereken çok fazla unsur olduğu için bir farklılık olduğunu düşünmüyorum (K7).”
- “Çok fazla etkilemedi hatta olumlu anlamda farkındalık sağladı (K11).”
- “Aslında iş yükümüz değişmedi, servis kısmı azaldı ama sürekli maske, mesafe hijyen takip etmeye başladık. Toplam iş yükümüz değişmedi (K13).”

3.2.2. Covid-19 Krizinin Kabin Memurlarına Ekonomik Etkileri

Araştırmanın ikinci alt problemi kapsamında Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemlerin ve yeni prosedürlerin ekonomik etkileri hakkında kabin memurlarının görüşleri incelenmektedir. Katılımcıların bununla ilişkili görüşlerinden hareketle oluşturulan tema ve kodlar Tablo 4’te sunulmaktadır.

Tablo 4: Covid-19 Krizinin Kabin Memurlarına Ekonomik Etkileri

Tema	Kod	Kodların Sıklığı
Ekonomik önlemler	Maaş kesintileri	18
	Kısa çalışma ödeneği	14
	Ücretsiz izin	4
Gelir kaybı telafisi	Harcama kısıtlama	7
	Kredi kullanma	4
	Aileden maddi destek alma	3
	Menkul ve gayrimenkul satma	2
	Telafi edemedim	8
İşten ayrılma niyeti	İşten ayrılmayı düşündüm	5
	İşten ayrılmayı düşünmedim	20

Katılımcıların araştırmanın ikinci alt problemine ilişkin sorulara verdikleri cevaplardan hareketle oluşturulan “ekonomik önlemler” temasına yönelik elde edilen bulgular incelendiğinde Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemler ve yeni prosedürler nedeniyle büyük çoğunlukla maaş kesintileri yaşadıkları görülmektedir. Katılımcılar Covid-19 krizi nedeniyle havayolu işletmelerinin geçici maliyet azaltıcı tedbirler uyguladığını ve bu kapsamda öncelikle maaş kesintisi yapıldığını belirtmektedirler. Bununla ilişkili katılımcı görüşlerinden kesitler aşağıdaki gibidir:

- *“Personel maaşlarında ciddi azalmalar oldu. Şirketimiz %60 oranında kesintiler yaptı. Personel işten çıkarmadılar ama maaşlarda kesintiler oldu (K1)”*
- *“İlk başta çok iyi yönettiler. Kimseyi mağdur etmediler. Maaş düşüklüğüne gidildi ve sonrasında düzelmedi. Uzun vadeli kesintilere gidildi (K2).”*
- *“Personel açısından maalesef maaşlarımızda büyük kesintilere gidildi (K8).”*
- *“Maaşlarımızda ciddi azalmalar oldu. İlk önce devletten aldık sonrasında şirket kesintiler yaparak verdi (K20).”*

Katılımcılar havayolu işletmeleri tarafından alınan ekonomik önlemler kapsamında yapılan maaş kesintilerinin bir kısmının kısa çalışma ödeneği ile karşılandığını belirtmektedirler. Katılımcıların bununla ilişkili görüşlerinden bazıları aşağıdaki gibidir:

- *“Pandeminin başlamasıyla Kısa Çalışma Ödeneği kapsamında maaşlarımızı aldık (K4).”*
- *“Maaşlarımızda ciddi anlamda azalmalar oldu ve maaşlarımız devlet tarafından ödendi (K6).”*
- *“Maaş kısıtlamasına gidildi. Bir süre maaşımızı devletten aldık (K9).”*

- *“Kısa çalışma ödeneği uygulamasına geçti ve uçak içi yiyecek servisi minimumda tutuldu (K10).”*
- *“Maaşlarımızda ciddi azalmalar oldu. İlk önce devletten aldık sonrasında şirket kesintiler yaparak verdi (K20).”*

Diğer taraftan katılımcılar Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemler ve yeni prosedürler kapsamında havayolu işletmelerinin çalışanları ücretsiz izne yolladığını belirtmektedir. Bununla ilişkili katılımcı görüşlerinden bazıları aşağıdaki gibidir:

- *“Uçuş ekibi sayısını azaltmak adına ihtiyacı olan personele bu dönemde ücretsiz izin alma hakkı tanındı (K4).”*
- *“Personeli 2 ye bölerek yarısını tam zamanlı ücretsiz izne çıkardılar devletin verdiği kısa çalışma ödeneğinden full yararlandılar geri kalan kişileri 15 gün ücretsiz izin 15 gün standy olarak çalıştırdılar ve 15 gün standy oldukları zamanlarda kargo uçuşlarına gönderildiler (K7).”*
- *“Bence işin en zorlu kısmı burasıydı. İşten çıkarmalar yasaklandığı için çıkmadık ama uzun süre evde oturduk. Açıkçası bizim şirkette bir önlem alınmadı (K21).”*
- *“Pandemi döneminde maaşlarımızda büyük oranda düşme yaşandı. Ücretsiz izne çıkanlar oldu (K23).”*

Katılımcıların araştırmanın ikinci alt problemine ilişkin sorulara verdikleri cevaplardan hareketle oluşturulan “gelir kaybı telafisi” temasına yönelik elde edilen bulgular incelendiğinde tamamının Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemler ve yeni prosedürler nedeniyle gelir kaybı yaşadıkları yaşadıkları bu gelir kaybını telef etmek amacıyla öncelikli olarak harcamalarını kısıtlama yoluna başvurdıkları görülmektedir. Bu durum katılımcıların aşağıdaki görüşleri ile ortaya konulmaktadır:

- *“Eşimle beraber tutumlu olmaya çalıştık. Herhangi bir mekâna gitmedik, sosyalleşmedik, yüksek bedelli harcamalar yapmadık (K3).”*
- *“Evet kısıtlamalar yaptım (K11).”*
- *“Ciddi anlamda bir gelir kaybı yaşadım... ama aldığım en belirgin önlem harcamalarımı kısıtlamak oldu tabi ki bu da hayat standartlarınızda düşüşe sebep oluyor (K15).”*
- *“Evet gelir kaybı yaşadım, çalışma saatlerimde büyük azalma olduğundan pandemi öncesi aldığım maaştan kesinti oldu. Öbür yandan pandemi esnasında harcamalarım azaldığından normalde olabileceğinden daha az etkilendim. Yine de harcamalarımı azaltmaya çalıştım (K16).”*
- *“Tabi ki yaşadık, ilk dönemlerde sadece devletin verdiği destekle geçindik, uçmaya başlayınca yine kesintili olarak maaş aldık. Telifi edecek bir durum yoktu aslında sadece mümkün olduğunca tasarruflu davrandık (K20).”*

Katılımcılar, yaşadıkları gelir kaybını önlemek için harcamaları sınırlandırmanın yanı sıra yeni bir gelir yaratmaya çalıştıklarını ve bu kapsamda menkul ve garimenkul satışı, ailden destek alma ve kredi kullanma gibi alternatiflere yöneldiklerini ifade etmektedirler. Bununla ilişkili katılımcı görüşlerinden bazıları aşağıdaki gibidir:

- *“Herkes gibi evet. Bir süre ailemden destek almak zorunda kaldım (K5).”*
- *“Yaşadım ve mecburen ailemden destek aldım (K6).”*
- *“Tabi ki yaşadım. Kredi kartlarımın kullanımını uzattım ve kredi kullanmak zorunda kaldım (K8).”*
- *“Ciddi anlamda bir gelir kaybı yaşadım. Telifisi için hem kredi çekme yoluna hem de ailemden destek aldım... (K15).”*

— *“Evet çok büyük oranda bir kayıp yaşadım. Arabamı satmak zorunda kaldım (K20).”*

Diğer taraftan katılımcıların önemli bir çoğunluğu Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemler ve yeni prosedürler nedeniyle yaşadıkları gelir kaybını telafi edemediklerini ve hala o dönemden kalma borçlarını ödemek durumunda kaldıklarını vurgulamaktadırlar. Katılımcıların bunu aşağıdaki gibi ifade etmektedirler:

— *“Durumu telafi edemedik ve hala o dönemdeki borçlarımı ödüyorum (K1).”*

— *“Oldukça fazla bir gelir kaybı ve sigorta prim günü kaybı yaşadım. Telafi edemedim (K7).”*

— *“Evet çok fazla gelir kaybı yaşadım. Telafi edemedim. Hala o dönemden oluşan borçlarımı ödüyorum (K9).”*

— *“Evet kısa çalışma ödeneği verildi ve bu büyük bir gelir kaybına yol açtı. Telafi edemedim (K10).”*

— *“Evet fazlasıyla yaşadım. Uçuşlar normale dönene kadar telafi edemedim (K22).”*

Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemler ve yeni prosedürler nedeniyle gelir kaybı yaşadıklarını belirten katılımcılardan bazıları havayolu işletmelerinin yaşanan gelir kaybını önelemeye yönelik herhangi bir önlem almadığını önlemlerin merkezi otorite tarafından alındığını belirtmektedir. Bu durum katılımcıların aşağıdaki görüşleri ile ortaya konulmaktadır:

— *“Ekonomik olarak bir önlem alınmadı. Maaşlarımız devlet tarafından ödendi, uçuş sayımız çok düştüğü için maaşlarımızda %50-60 oranında kesintiler oldu (K13).”*

- *“Maalesef devletimizin aldığı önlem dışında herhangi bir önlem alınmadı ve kısa çalışma ödeneği ile hayatı devam ettirme konusunda ciddi sıkıntılar yaşadım (K15).”*
- *“Çalıştığım şirket bir önlem almadı açıkcası (K17).”*
- *“Bir önlem alınmadı, sadece devletin verdiği desteği aldık ki onu da şirket vermedi zaten. İşten çıkarma konusu da devlet yasak getirmişti, bunu da yapmadılar bu yüzden (K18).”*
- *“Bence işin en zorlu kısmı burasıydı. İşten çıkarmalar yasaklandığı için çıkmadık ama uzun süre evde oturduk. Açıkçası bizim şirkette bir önlem alınmadı (K21).”*

Katılımcıların araştırmanın ikinci alt problemine ilişkin sorulara verdikleri cevaplardan hareketle oluşturulan “işten ayrılma niyeti” temasına yönelik elde edilen bulgular incelendiğinde katılımcılar Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemler ve yeni prosedürler nedeniyle işten ayrılmayı düşünmediklerini vurgulamaktadırlar. İşten ayrılmayı düşünmediğini belirten katılımcı ifadelerinden kesitler aşağıdaki gibidir:

- *“Hayır hiç düşünmedim. İleriye dönük düşündüğümüz için elbet düzeleceğini biliyorduk (K2).”*
- *“Hayır. Kontrol altına alındığında sektörün tavan yapacağını tahmin ediyordum (K5).”*
- *“Hayır hiç düşünmedim (K7).”*
- *“Hayır düşünmedim çünkü bu durumun özel bir durum olduğunu ve sonsuza kadar sürmeyeceğini düşünerek ayrılmayı hiç düşünmedim (K14).”*

Bazı katılımcılar ise Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemler ve yeni prosedürler nedeniyle

işten ayrılmayı düşündüklerini vurgulamaktadırlar. İşten ayrılmayı düşündüğünü belirten katılımcı ifadelerinden kesitler aşağıdaki gibidir:

- “Maaşımız çok fazla düştüğü için verilen emeğe ve sağlık kaybına değmediğini düşündüğüm için işten ayrılmayı istedim... (K3).”
- “Kesinlikle düşündüm, ama iş tecrübemden dolayı ne yapmalıyım bilemedim, sorun sadece havacılık sektöründe değildi çünkü. Belki en çok etkilenenlerden biri biz olduk. En önemli unsur ne zaman biteceğinin bilinmemesiydi, bu sebepten düşümündüm ama cesaret edemedim (K13).”
- “Evet düşündüm çünkü mesleğim pandemide en etkilenenlerden biriydi. Home Office bir şekilde çalışsaydım belki maaşımda hiç azalma olmadan mesleğime devam edebilirdim. İşten ayrılıp pandemi süresinde de efektif bir şekilde devam edebileceğim bir işe girmeyi düşündüm (K16).”
- “Başka bir iş bulabileceğimi bilsem evet düşündüm ama herkes evdeydi o dönemde. Yapacak başka iş yoktu (K21).”

3.2.3. Covid-19 Krizinin Kabin Memurlarına Psikolojik Etkileri

Araştırmanın üçüncü alt problemi kapsamında Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemlerin ve yeni prosedürlerin psikolojik etkileri hakkında kabin memurlarının görüşleri incelenmektedir. Katılımcıların bununla ilişkili görüşlerinden hareketle oluşturulan tema ve kodlar Tablo 5’te sunulmaktadır.

Tablo 5: Covid-19 Krizinin Kabin Memurlarına Psikolojik Etkileri

Tema	Kod	Kodların Sıklığı
İş kaybetme	Kaygı	6
	Stres	3
	Uykusuzluk	2
	İş kaybetme korkusu yaşamadım	15
Adaptasyon	Adapte olmadım	8

	Adapte oldum	16
Uçuş programı	Plansızlık	16
belirsizliği	Sosyal hayata dahil olamama	10
Uçuş içi bulaş riski	Enfekte olma korkusu	21
	Aileye bulaştırma korkusu	13
	Cilt kuruluğu ve tahrişi	5
	Baş ağrısı	5
Kişisel koruyucu ekipman kullanımı	Solunum problemi	4
	Kaygı	2
	Yorgunluk	2
	Stres	1
	İşten soğuma	1

Katılımcıların araştırmanın üçüncü alt problemine ilişkin sorulara verdikleri cevaplardan hareketle oluşturulan “iş kaybetme” temasına yönelik elde edilen bulgular incelendiğinde katılımcılar büyük çoğunluğunun Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemlerin kendilerinde iş kaybetme korkusuna neden olmadığını belirtmektedirler. Bu durum katılımcıların aşağıdaki görüşleri ile ortaya konulmaktadır:

- “Sözleşme imzaladık 2 sene daha iş garantisi vardı. İş kaybetme korkusu yaşamadım (K1).
- “Yaşamadım. İşimi çok özlemiştim (K8).”
- “İşimi kaybetme korkusu yaşamadım fakat belirsizlik endişesi yaşadım. Gündemi sürekli takip ettim ve umutsuzluğa kapılmadım (K10).”
- “İşten çıkarmalar zaten yasaklanmıştı ama ben uzun yıllardır çalıştığım için açıkcası düşünmedim, işte çıkarmalar olsa da öncelikli olarak yeni personelleri çıkarırlar diye düşündüm (K17).”

Diğer taraftan Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemlerin kendilerinde iş kaybetme korkusuna neden olduğunu belirten katılımcılar ise bu korkudan kaynaklı olarak uykusuzluk

yaşadıklarını belirtmektedir. Bununla ilişkili katılımcı görüşlerinden kesitler aşağıdaki gibidir:

- *“Yaşadım. Uykusuzluğa ve strese neden oldu (K6).”*
- *“Evet, çalıştığım havayolu işletmesi işten çıkarma yapmasa da pandeminin ne kadar süreceğine dair bir fikrimizin olmaması uzun vadede işimi kaybedeceğime dair bir korku yarattı. Bunun sonucunda uyku problemleri yaşadım (K16).”*

Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemlerin kendilerinde iş kaybetme korkusuna neden olduğunu belirten bazı katılımcılar ise bu korkudan kaynaklı olarak stres yaşadıklarını belirtmektedir. Katılımcıların bununla ilişkili görüşlerinden bazıları aşağıdaki gibidir:

- *“Yaşadım. strese neden oldu (K6).”*
- *“Tabi ki işimi kaybetme korkusu yaşadım dünyanın ve uçuşların eski haline ve eski yoğunluğuna dönmeyeceğini düşünmeye başlamıştım uçuş olmazsa ne personele ne de uçaklara ihtiyaç kalırdı bundan dolayı tedirginlikler yaşadım. Psikolojik olarak 4 ay boyunca evde kalmak her vatandaşta olduğu gibi bende de kaygı bozuklukları ve strese bağlı sinir ve depresyon belirtileri kendine yetememe gibi belirtiler göstermişti (K7).”*
- *“Her ne kadar devlet işten çıkarmaları yasaklamış olsada, insan yine de düşünüyor, çünkü uzun bir süre herkes evde oturduk. Ne zaman biteceği de belli değildi. Stesli bir iş yapıyoruz yaşana bu durum stresimizin daha da artmasına sebep oldu (K18).”*

Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemlerin kendilerinde iş kaybetme korkusuna neden olduğunu belirten bazı katılımcılar ise bu korkudan kaynaklı olarak kaygı yaşadıklarını belirtmektedir. Bununla ilişkili katılımcıların görüşlerinden bazıları aşağıdaki gibidir:

- “Ülke genelindeki belirsizlikten dolayı evet yaşadım, kaygıya neden oldu (K9).”
- “Evet yaşadım. Ciddi anlamda anksiyete sorunu olan bir insan dönüştüm (K12).”
- “Evet her iş kolunda olduğu gibi bende işimi kaybetme korkusu yaşadım. Her ne kadar işten çıkarılmamaya dair bir kanun hükmü yayınlansa da şirketlerin bu kanunu bir şekilde ekarte etmesi, benimde bu korkuyu yaşamama sebep oldu (K15).”

Katılımcıların araştırmanın üçüncü alt problemine ilişkin sorulara verdikleri cevaplardan hareketle oluşturulan “adaptasyon” temasına yönelik elde edilen bulgular incelendiğinde katılımcılar uçuş kısıtlamaları sonrasında işe geri dönüşte adaptasyon sorunu yaşamamıştır. Uçuş kısıtlamaları sonrasında işe geri dönüşte adaptasyon sorunu yaşamadığını belirten katılımcı görüşleri aşağıdaki gibidir:

- “Havacılık öyle bir sektör ki, uçmadığınız zaman uçağı ve gökyüzünü özleyorsunuz herhangi bir adaptasyon zorluğu yaşamadım aksine işimi ve uçakları çok özlemiştim (K5).”
- “Uçuşları özlediğim için çok büyük bir sorun yaşamadım aksine dinlenmiş ve zihnimi boşaltmış bir şekilde daha dinç işime geri döndüm (K7).”
- “Hayır yaşamadım. İşimi çok sevdiğim için dört gözle eski günleri bekliyordum (K9).”
- “Hayatınızın belirli bir döneminde uyguladığınız rutini değiştirmenin tabi ki zorlukları olacaktı ve oldu da ancak uzunca bir süre bu işi yapmanın ve şahsi ilgi alanı olarak havacılığa gönülden bağlı olmam sebebiyle bilgilerimi hep taze tutup, mesleki gündemi hep yakından takip ettim. Bu bağlamda birkaç uçuş adaptasyon süresinden sonra rutinime sorunsuz dönebildim (K15).”

Öte yandan bazı katılımcılar ise uçuş kısıtlamaları sonrasında işe geri dönüşte adaptasyon sorunu yaşamıştır. Uçuş kısıtlamaları sonrasında işe geri dönüşte adaptasyon sorunu yaşadığını belirten katılımcı görüşleri aşağıdaki gibidir:

- *“Evet bir dönem yaşadık. Sürekli evdeydik sonrası işe başlamak zor geldi (K1).”*
- *“Hala yasıyorum hala maske takıyorum yolcudan bana hastalık geçecek gibi hissediyorum (K6).”*
- *“Kesinlikle yaşadım. Evde o kadar oturduktan sonra işe gitmek çok zor geldi (K13).”*
- *“Eski programdaki yoğunluktan uzak kaldığım için ilk başlarda adaptasyon zorluğu yaşadım, ama pandemi sonrası kısıtlamalar yavaş yavaş kalktığı için bu zorluk uzun sürmedi (K21).”*

Katılımcıların araştırmanın üçüncü alt problemine ilişkin sorulara verdikleri cevaplardan hareketle oluşturulan “uçuş programı belirsizliği” temasına yönelik elde edilen bulgular incelendiğinde katılımcılar uçuş programlarında yaşanan belirsizlik nedeniyle ağırlıklı olarak plan yapamama sorunu yaşadıklarını ifade etmektedirler. Bu durum katılımcıların aşağıdaki görüşleri ile ortaya konulmaktadır:

- *“Plan program yapamıyorduk. 30 gün boyunca her gün işe gitme durumumuz vardı. Belirsizlik çoktu ve her an bir gün sonrası mesaiye gitme durumumuz vardı (K1).”*
- *“Programlarımızdaki belirsizlik, sosyal hayatlarımızda önceden planlayarak yapmamız gerekenler konusunda negatif etkiledi (K4).”*
- *“Uzun süre boyunca programlarımızda belirsizlik hakimdi. Doğal olarak bu durum işimizi özlememize neden oldu (K5).”*
- *“Sürekli olarak iptaller yada uçuş birleşmeler oluyordu. Onun için hep sürpriz oluyordu uçuşlar. Yada alana gidip geri dönüyorduk. İnsan*

psikolojisini bozan birşey belirsizlik. Zaten çalışma koşulları, uçuş azlığı bir de bu belirsizlik daha da yıprattı bizi (K18).”

Katılımcılar uçuş programı belirsizliği nedeniyle ortaya çıkan plansızlığın sosyal hayata dahil olmalarını engellediğini çünkü her an uçuş görevi gelme ihtimali olması nedeniyle evden uzaklaşamadıklarını vurgulamaktadırlar. Buna ilişkin katılımcı görüşleri aşağıdaki gibidir:

- *“Hiçbir plan yapmak ya da sosyal etkinliğe katılmak mümkün olmuyor (K3).”*
- *“Programlarımızdaki belirsizlik, sosyal hayatlarımızda önceden planlayarak yapmamız gerekenler konusunda negatif etkiledi (K4).”*
- *“Plan yapılamayacak bir durumdu. Yapmamız gereken işleri çok kısa zaman içinde programımıza uygun duruma getirmemiz gerekiyordu. Ne zaman ne yapacağımızı bilemiyorduk. Mümkün olduğunca evden uzaklaşmamaya çalışıyorduk (K10).”*
- *“Sosyal hayatımı çok etkiledi. Plan yapamaz hale geldim (K12).”*

Katılımcıların araştırmanın üçüncü alt problemine ilişkin sorulara verdikleri cevaplardan hareketle oluşturulan “uçuş içi bulaş riski” temasına yönelik elde edilen bulgular incelendiğinde katılımcılar büyük oranda uçuş içi bulaş riskinden dolayı enfekte olma korkusu yaşadıklarını belirtmektedirler. Uçuş içi bulaş riskinden dolayı enfekte olma korkusu yaşadıklarını belirten katılımcı ifadelerinden kesitler aşağıdaki gibidir:

- *“Çok yüksek miktarda oldu. Aileme geçme korkusu vardı. Sürekli şüpheyle yaşıyorduk. İtalya kurtarma seferlerinde çok kaygı yaşıyorduk (K1).”*
- *“Her sabah ve akşam yatağımın başına koyduğum mumun kokusunu almaya çalışıp, vücut sıcaklığımı ölçüyordum...Maske, eldiven, siperlik şeklinde çalışıyor olsam bile en riskli grupta olduğumu bilerek hareket edip, yaşantımı kısıtladım (K3).”*

— *“Kişisel korunmamıza ne kadar dikkat etsek de yolcularımız arasında sürekli maskesini çıkaranlar oluyordu. Tabi bu durumda bulaş riskini arttırıyordu. Hem kendi sağlığımız için hem de diğer yolcuların sağlığı için yolculara müdahale edilirdi. Kalabalık ortamlarda sosyal mesafe ve hijyen konularına özen gösterilirdi (K5).”*

— *“Evet duydum. Aynı zamanda uçuşumdaki bir kişiden covid de kaptım. Çünkü kapalı bir alan ve hava sirkülasyonu sınırlı. Hepa filtreli bir havalandırma sistemi olsa da kısıtlı bir alanda birçok insanla çok yakın mesafede duruyorsunuz. Ve ne kadar maske ve eldiven kullansanız da 200-300 kişinin kullandığı tuvaletleri temizlemek ve dezenfekte etmek üzerimde büyük bir stres ve kaygı oluşturdu (K10).”*

Öte yandan bazı katılımcılar ise uçuş içi bulaş riskinden dolayı enfekte olma ve virüsü aile bireylerine bulaştırma korkusu yaşadıklarını belirtmektedirler. Uçuş içi bulaş riskinden dolayı enfekte olma ve virüsü aile bireylerine bulaştırma korkusu yaşadıklarını belirten katılımcı ifadelerinden kesitler aşağıdaki gibidir:

— *“Evet duydum. Kişisel korunma önlemleri alsam da, aile üyelerim ya da temasta olduğum insanlar adına sağlıklarını tehlikeye düşürmek konusunda sebep olacağımı düşündüğüm için kaygı duydum (K4).”*

— *“Aileme benden hastalık geçecek diye çok korkuyordum (K6).”*

— *“Büyük bir vicdan sorumluluğu yaşadım. Ailem yaşlaydı ve onlara benden bir şey bulaşması beni tedirgin ediyordu (K9).”*

— *“Evet küçük çocuğum var bu sebeple ücretsiz izin almıştım o dönemde (K11).”*

— *“Evet kesinlikle oldu. Eşim astım hastası o yüzden daha da çok korktum (K13).”*

Katılımcıların araştırmanın üçüncü alt problemine ilişkin sorulara verdikleri cevaplardan hareketle oluşturulan “kişisel koruyucu ekipman” temasına yönelik elde edilen bulgular incelendiğinde katılımcılar hem psikolojik hem de fiziksel sorunlarla

karşılaşmışlardır. Katılımcılar Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemler kapsamında kullandıkları kişisel koruyucu ekipman kullanımlarından kaynaklı olarak yorulmuş, stres, kaygı ve işten soğuma gibi psikolojik sorunlarla karşılaşmışlardır. Bu durum katılımcıların aşağıdaki görüşleri ile ortaya konulmaktadır:

- *“Çok yüksek miktarda oldu. Aileme geçme kaygısı vardı. Sürekli şüpheyle yaşıyorduk. İtalya kurtarma seferlerinde çok kaygı yaşıyorduk (K1).”*
- *“Sürekli maske ile kaldığımız ve arada hava alabileceğimiz bir ofis ortamımız olmadığı için oksijen seviyem hep düşüktü ve aşırı yorgun hissediyordum (K3).”*
- *“Evet duydum. Aynı zamanda uçuşumdaki bir kişiden covid de kaptım. Çünkü kapalı bir alan ve hava sirkülasyonu sınırlı. Hepa filtreli bir havalandırma sistemi olsa da kısıtlı bir alanda birçok insanla çok yakın mesafede duruyorsunuz. Ve ne kadar maske ve eldiven kullansanız da 200-300 kişinin kullandığı tuvaletleri temizlemek ve dezenfekte etmek üzerimde büyük bir stres ve kaygı oluşturdu (K10).”*
- *“Maske ile çalışmak çok zor ve yorucu. Hizmet kalitemizde kesinlikle düşüş oldu. Birde her an hastalık bulabilir korkusu ile yaşamak insanı işten soğutuyor (K13).”*
- *“Nefes almakta zorluk çektik. Maske ve siperlikle çalışmak zordu çünkü oksijeni yeterli miktarda alamıyorduk bu da vücut yorgunluğunu arttırıyordu (K23).”*

Katılımcılar ayrıca Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemler kapsamında kullandıkları kişisel koruyucu ekipman kullanımlarından kaynaklı olarak cilt kuruluğu ve cilt tahrişi gibi fiziksel sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Katılımcıların karşılaştıkları fiziksel sorunlarla ilgili ifadeleri aşağıdaki gibidir:

- “Gözlük taktığım için maskeden nefesimin göz kanallarına gitmesi nedeniyle birçok defa gözümde enfeksiyon oldu. Cildim ve burnumun için hep kuru ve yara içinde idi...Ellerimin üzerinde eldiven kullanımı nedeniyle döküntüler oluştu (K3).”
- “Maske kullanımı yüzünde bağıışıklığının düştüğünü düşünüyorum yanı sıra eldiven kullanımı yüzünden ellerimde kurumalar meydana geldi sık sık kolonya ve dezenfektan kullanımına bağılı ellerimde açık yaralar ortaya çıktı (K7).”
- “Sürekli maske takıyor olmak yüzümüzü tahriş etti, Çünkü maskeyi bir süreliğe çıkaracak bir alnımızda yok. Ellerimde de döküntüler oluştu çünkü eldivenlerimize de hiç çıkarmadan çalıştık (K17).”
- “Beni en çok yoran dezenfektan ve kokusu oldu. Ellerim dezenfektan kullanmaktan yıprandı. Kokosunu duymak istemiyorum artık (K18).”

Katılımcıların kişisel koruyucu ekipman kullanımlarından kaynaklı olarak karşılaştıkları bir başka fiziksel sorun ise solunum problemidir. Bu durum katılımcıların aşağıdaki ifadeleri ile açığa çıkmaktadır:

- “Yoğun dezenfektan kokusuna maruz kaldığımız için alerji gelişti, üst solunum yollarım tahriş oldu (K3).”
- “Pandemi süresinde uçuş görevinde olduğum zamanlarda maske, siperlik kullandım. Zorunluluğı bitmiş olsa da uçuşlarda halen maske kullanmaktayım. Lakin uzun ve yorucu uçuşlarda maske kullanımı bazen nefes yorucu, sesli iletişimdeyken ise söylenenlerin anlaşılmasında sebebiyle daha yüksek ses kullanma sonucu yorucu olabiliyor (K4).”
- “Nefes almakta zorluk çektik. Maske ve siperlikle çalışmak zordu çünkü oksijeni yeterli miktarda alamıyorduk bu da vücut yorgunluğunu arttırıyordu (K23).”
- “Zor nefes alma, yüz yüze iletişimde zorluk, kaşıntı ve kulak acısı (K24).”

Diğer taraftan katılımcılar kişisel koruyucu ekipman kullanımlarından kaynaklı olarak baş ağrısı ile karşılaştıklarını belirtmektedirler. Bununla ilişkili katılımcı ifadelerinden kesitler aşağıdaki gibidir:

- *“Bizleri korudu tabi an içerisindeyken şikâyetçi oluyorduk ama her şey sağlığımız içindi. Uzun süre maske taktığımız için baş ağrısı sorunu yaşıyordum (K9).”*
- *“Migrenim olduğundan dolayı maske takmak beni kötü etkiledi ve oldukça zorlandım (K12).”*
- *“Biraz baş ağrısı yapsa da bizler için çok önemliydi (K19).”*
- *“Bende uzun süre maske kullanmak çok baş ağrısı yapıyordu bulduğum ilk ve uygun fırsatta biraz çıkarıp kendimi dinlendiriyordum. Uzun uçuşlarda siperlik taktığımda oldu (K22).”*
- *“İlk zamanlar alışana kadar çok baş ağrısı yaptı fakat kendimizi korumakta çok yardımcı oldu (K25).”*

Elde edilen bulgular bir arada değerlendirildiğinde katılımcıların Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemlerden kaynaklı olarak psikolojik, ekonomik ve fiziksel sorunlarla karşılaştıkları ve getirilen önlemlerin çalışma düzeninde değişikliklere neden olduğu söylenebilir.

3.2.4. Çalışma sonuçlarının demografik açıdan değerlendirilmesi

Katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen cevaplardan çıkarılan temalar ve kodlarla ilgili oluşturulan tablo aşağıdaki gibidir. Bu tabloda katılımcıların demografik verileri ile birlikte verdikleri cevaplar derlenmiştir.

Daha sonrasında da katılımcıların demografik durumlarına göre kodlar ve temalarla ilgili istatistikî çıkarımlar elde edilmiştir.

Tablo 6: Demografik veriler ve görüşme sonuçları

	Kişi	K1	K2	K3	K4	K5
	Demografik Bilgiler	Cinsiyet	Erkek	Erkek	Kadın	Kadın
	Yaş	32	28	27	28	32
	Eğitim	Y. Lisans	Lisans	Lisans	Lisans	Y. Lisans
	Tecrübe	7	4	4	4	8
	Medeni durum	Bekar	Evli	Evli	Bekar	Bekar
Çalışma Düzeni	Uçuşların azalması ve iptal edilmesi	√	√		√	√
	Uçuş planı belirsizliği			√		
	Hijyen kurallarının işin bir parçası olması			√		√
Koruyucu hijyen önlemleri	Dezenfektan maske ve eldiven kullanma	√	√	√	√	√
	Hepa filtreli havalandırma	√		√	√	√
	Siperlik kullanma		√			√
	Ön tuvaleti yasaklama		√			
	Oturma düzenini değiştirme	√				
	Kabin içine bagaj almama		√			
Servis hizmetleri	Sıcak servisin kaldırılması	√	√	√	√	
	Servis kısıtlama				√	√
	Sıra ile yeme	√				
Yolcuların yönetimi	Kural dışı yolcu davranışları	√	√		√	√
	Kuralları anons etme			√	√	√
İş yüküne etkisi	Arttı	√	√		√	
	Azaldı					
	Değişmedi			√		√
Ekonomik önlemler	Maaş kesintileri	√		√	√	
	Kısa çalışma ödeneği		√		√	√
	Ücretsiz izin					
Gelir kaybı telafisi	Harcama kısıtlama			√	√	
	Kredi kullanma		√			
	Aileden maddi destek alma					
	Menkul ve gayrimenkul satma					
	Telafi edemedim	√				√
İşten ayrılma niyeti	İşten ayrılmayı düşündüm	√				√
	İşten ayrılmayı düşünmedim		√	√	√	
İş kaybetme	Kaygı					
	Stres			√	√	
	Uykusuzluk		√			
	İş kaybetme korkusu yaşamadım	√				√
Adaptasyon	Adapte olmadım			√		
	Adapte oldum	√	√		√	√
Uçuş programı belirsizliği	Plansızlık	√	√	√		
	Sosyal hayata dahil olamama				√	√
Uçuş içi bulaş riski	Enfekte olma korkusu	√	√	√	√	√
	Aileye bulaştırma korkusu		√	√		√
Kişisel koruyucu ekipman kullanımı	Cilt kuruluğu ve tahrişi			√		√
	Baş ağrısı		√		√	
	Solunum problemi	√				
	Kaygı					
	Yorgunluk					
	Stres					
	İşten soğuma					

	Kişi	K6	K7	K8	K9	K10
Demografik Bilgiler	Cinsiyet	Erkek	Erkek	Erkek	Kadın	Erkek
	Yaş	27	28	30	32	29
	Eğitim	Lisans	Lisans	Lisans	Lisans	Lisans
	Tecrübe	4	4	6	8	4
	Medeni durum	Bekar	Bekar	Bekar	Bekar	Bekar
	Çalışma Düzeni	Uçuşların azalması ve iptal edilmesi	√	√		√
Uçuş planı belirsizliği				√		
Hijyen kurallarının işin bir parçası olması						
Koruyucu hijyen önlemleri	Dezenfektan maske ve eldiven kullanma	√	√	√	√	
	Hepa filtreli havalandırma				√	
	Siperlik kullanma					
	Ön tuvaleti yasaklama					√
	Oturma düzenini değiştirme					
	Kabin içine bagaj almama					
Servis hizmetleri	Sıcak servisin kaldırılması		√		√	√
	Servis kısıtlama					
	Sıra ile yeme					√
Yolcuların yönetimi	Kural dışı yolcu davranışları	√	√	√	√	√
	Kuralları anons etme			√		
İş yüküne etkisi	Arttı		√	√	√	√
	Azaldı					
	Değişmedi	√				
Ekonomik önlemler	Maaş kesintileri	√	√			√
	Kısa çalışma ödeneği			√	√	
	Ücretsiz izin		√			
Gelir kaybı telafisi	Harcama kısıtlama					√
	Kredi kullanma	√	√			
	Aileden maddi destek alma					
	Menkul ve gayrimenkul satma					
	Telafi edemedim			√	√	
İşten ayrılma niyeti	İşten ayrılmayı düşündüm				√	
	İşten ayrılmayı düşünmedim	√	√	√		√
İş kaybetme	Kaygı		√			
	Stres					
	Uykusuzluk					√
	İş kaybetme korkusu yaşamadım	√		√	√	
Adaptasyon	Adapte olmadım	√				√
	Adapte oldum		√	√	√	
Uçuş programı belirsizliği	Plansızlık	√		√	√	
	Sosyal hayata dahil olamama		√			√
Uçuş içi bulaş riski	Enfekte olma korkusu	√		√	√	√
	Aileye bulaştırma korkusu				√	√
Kişisel koruyucu ekipman kullanımı	Cilt kuruluğu ve tahrişi					
	Baş ağrısı				√	
	Solunum problemi	√		√		√
	Kaygı					
	Yorgunluk		√			
	Stres					
	İşten soğuma					

Demografik Bilgiler	Kişi	K11	K12	K13	K14	K15
	Cinsiyet	Kadın	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
	Yaş	34	25	33	35	32
	Eğitim	Y.Lisans	Lisans	Lisans	Lisans	Lisans
	Tecrübe	10	4	8	11	7
	Medeni durum	Evli	Bekar	Evli	Evli	Bekar
Çalışma Düzeni	Uçuşların azalması ve iptal edilmesi		√			√
	Uçuş planı belirsizliği	√		√	√	
	Hijyen kurallarının işin bir parçası olması		√			
Koruyucu hijyen önlemleri	Dezenfektan maske ve eldiven kullanma	√		√	√	√
	Hepa filtreli havalandırma				√	
	Siperlik kullanma	√			√	
	Ön tuvaleti yasaklama					
	Oturma düzenini değiştirme					
	Kabin içine bagaj almama					
Servis hizmetleri	Sıcak servisin kaldırılması		√	√		√
	Servis kısıtlama	√			√	
	Sıra ile yeme					
Yolcuların yönetimi	Kural dışı yolcu davranışları	√	√	√		√
	Kuralları anons etme	√			√	
İş yüküne etkisi	Arttı		√		√	√
	Azaldı	√				
	Değişmedi			√		
Ekonomik önlemler	Maaş kesintileri	√	√	√	√	
	Kısa çalışma ödeneği	√			√	√
	Ücretsiz izin		√		√	
Gelir kaybı telafisi	Harcama kısıtlama					√
	Kredi kullanma			√		
	Aileden maddi destek alma					
	Menkul ve gayrimenkul satma	√				
	Telafi edemedim		√			
İşten ayrılma niyeti	İşten ayrılmayı düşündüm	√				
	İşten ayrılmayı düşünmedim		√	√	√	√
İş kaybetme	Kaygı		√			
	Stres					
	Uykusuzluk					
	İş kaybetme korkusu yaşamadım	√		√	√	√
Adaptasyon	Adapte olmadım		√			
	Adapte oldum			√	√	√
Uçuş programı belirsizliği	Plansızlık	√	√	√	√	
	Sosyal hayata dahil olamama					√
Uçuş içi bulaş riski	Enfekte olma korkusu	√		√	√	√
	Aileye bulaştırma korkusu	√		√	√	
Kişisel koruyucu ekipman kullanımı	Cilt kuruluğu ve tahrişi	√	√			
	Baş ağrısı					
	Solunum problemi					
	Kaygı				√	
	Yorgunluk			√		
	Stres					
	İşten soğuma					

	Kişi	K16	K17	K18	K19	K20
Demografik Bilgiler	Cinsiyet	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın
	Yaş	27	35	31	28	29
	Eğitim	Lisans	Lisans	Lisans	Lisans	Lisans
	Tecrübe	4	11	7	4	6
	Medeni durum	Bekar	Evli	Evli	Bekar	Bekar
	Çalışma Düzeni	Uçuşların azalması ve iptal edilmesi	√			√
Uçuş planı belirsizliği			√	√		
Hijyen kurallarının işin bir parçası olması			√			
Koruyucu hijyen önlemleri	Dezenfektan maske ve eldiven kullanma	√	√	√	√	√
	Hepa filtreli havalandırma		√			
	Siperlik kullanma					
	Ön tuvaleti yasaklama					
	Oturma düzenini değiştirme					
	Kabin içine bagaj almama	√				
Servis hizmetleri	Sıcak servisin kaldırılması			√	√	√
	Servis kısıtlama		√			
	Sıra ile yeme				√	
Yolcuların yönetimi	Kural dışı yolcu davranışları	√	√	√	√	√
	Kuralları anons etme	√				
İş yüküne etkisi	Arttı	√		√		√
	Azaldı		√			
	Değişmedi				√	
Ekonomik önlemler	Maaş kesintileri	√	√		√	√
	Kısa çalışma ödeneği	√		√		
	Ücretsiz izin					√
Gelir kaybı telafisi	Harcama kısıtlama					√
	Kredi kullanma					
	Aileden maddi destek alma	√		√	√	
	Menkul ve gayrimenkul satma		√			
	Telafi edemedim					
İşten ayrılma niyeti	İşten ayrılmayı düşündüm					
	İşten ayrılmayı düşünmedim	√	√	√	√	√
İş kaybetme	Kaygı					√
	Stres	√				
	Uykusuzluk					
	İş kaybetme korkusu yaşamadım		√	√	√	
Adaptasyon	Adapte olmadım	√			√	
	Adapte oldum		√	√		√
Uçuş programı belirsizliği	Plansızlık		√	√	√	√
	Sosyal hayata dahil olamama	√				√
Uçuş içi bulaş riski	Enfekte olma korkusu		√	√	√	√
	Aileye bulaştırma korkusu	√	√	√		
Kişisel koruyucu ekipman kullanımı	Cilt kuruluğu ve tahrişi			√		
	Baş ağrısı	√				
	Solunum problemi					
	Kaygı					√
	Yorgunluk					
	Stres					
	İşten soğuma				√	

	Kişi	K21	K22	K23	K24	K25
Demografik Bilgiler	Cinsiyet	Kadın	Erkek	Erkek	Erkek	Erkek
	Yaş	33	27	34	29	33
	Eğitim	Lisans	Lisans	Y.Lisans	Lisans	Y.Lisans
	Tecrübe	6	4	9	5	10
	Medeni durum	Evli	Bekar	Evli	Bekar	Bekar
	Çalışma Düzeni	Uçuşların azalması ve iptal edilmesi		√		
Uçuş planı belirsizliği		√		√	√	√
Hijyen kurallarının işin bir parçası olması						
Koruyucu hijyen önlemleri	Dezenfektan maske ve eldiven kullanma		√	√	√	√
	Hepa filtreli havalandırma	√				√
	Siperlik kullanma	√				
	Ön tuvaleti yasaklama					
	Oturma düzenini değiştirme			√		
	Kabin içine bagaj almama					
Servis hizmetleri	Sıcak servisin kaldırılması	√	√		√	√
	Servis kısıtlama			√	√	
	Sıra ile yeme					
Yolcuların yönetimi	Kural dışı yolcu davranışları	√	√	√	√	√
	Kuralları anons etme		√			√
İş yüküne etkisi	Arttı	√		√	√	
	Azaldı					√
	Değişmedi		√			
Ekonomik önlemler	Maaş kesintileri	√		√	√	√
	Kısa çalışma ödeneği	√	√	√	√	
	Ücretsiz izin					
Gelir kaybı telafisi	Harcama kısıtlama		√			√
	Kredi kullanma					
	Aileden maddi destek alma					
	Menkul ve gayrimenkul satma					
	Telafi edemedim	√		√	√	
İşten ayrılma niyeti	İşten ayrılmayı düşündüm					√
	İşten ayrılmayı düşünmedim	√	√	√	√	
İş kaybetme	Kaygı		√		√	√
	Stres					
	Uykusuzluk					
	İş kaybetme korkusu yaşamadım	√		√		√
Adaptasyon	Adapte olmadım		√			√
	Adapte oldum	√		√	√	
Uçuş programı belirsizliği	Plansızlık		√			√
	Sosyal hayata dahil olamama	√		√	√	
Uçuş içi bulaş riski	Enfekte olma korkusu	√		√	√	√
	Aileye bulaştırma korkusu	√		√		
Kişisel koruyucu ekipman kullanımı	Cilt kuruluğu ve tahrişi					
	Baş ağrısı		√			
	Solunum problemi					
	Kaygı					
	Yorgunluk					
	Stres					√
İşten soğuma						

- Katılımcılardan medeni durumu evli olanların %73'ü uçuş planı belirsizliğinin çalışma düzenini en çok etkileyen konu olduğunu düşünürken, medeni durumu bekar olan katılımcıların %85'i uçuşların azalması ve iptal edilmesinin çalışma düzenini daha çok etkilediğini belirtmiştir.
- Katılımcılardan lisans mezunu olanların tamamı dezenfektan maske ve eldiven kullanmanın koruyuculuğunu savunurken, yüksek lisans mezunlarının sadece %40'ı bu önlemlere katılmaktadır.
- Kadın katılımcıların yarısından fazlası hepa filtreli havalandırmanın koruyucu hijyen önlemleri açısından önemli olduğunu belirtmişken, erkek katılımcıların sadece %21'i hepa filtrenin koruyuculuğundan bahsetmiştir.
- Katılımcılardan tecrübesi 4-5 yıl arası olanlardan %73'ü servis hizmetleri açısından sıcak servisin kaldırıldığını belirtirken, katılımcıların servis kısıtlaması yapıldığını belirtenlerin %71'i 6 yıl ve üzeri tecrübelidir.
- Katılımcıların %92'si Yolcuların yönetimi ile ilgili kural dışı davranan yolcuların onları zorladığını belirtmiştir.
- En yüksek tecrübeye sahip katılımcıların %75'i yeni emniyet kültürünün iş yüklerini azalttığını düşünürken, düşük tecrübeli katılımcıların %64'ü iş yükünün arttırdığını düşünmektedir.
- Katılımcıların %72'si ekonomik önlem olarak maaş kesintisinin yapıldığını belirtmiştir.
- Katılımcılardan yüksek lisans mezunu olanların %80'i bu süreçte işten ayrılmayı düşünmüştür. Görüşme esnasında da bazıları Havacılık alanında akademik kariyere yönelebileme fırsatı olduğunu belirtmiştir.

- Katılımcılardan iş kaybetme korkusu yaşamayanların %87'si 30 yaş ve üstüdür.
- Uçuş Programı belirsizliği ile ilgili temaya, evli olan katılımcıların %78'i plansızlık sorunu yaşadığını belirtirken, bekar olan katılımcıların %50'si sosyal hayata dahil olmadığını belirtmiştir.
- Katılımcıların %84'ü bu süreçte enfekte olmaktan korktuğunu belirtmiştir.



SONUÇLAR VE TARTIŞMA

2020 yılının başlarında Çin'in Wuhan kentinde başlayan COVID-19 salgını, kısa sürede tüm dünyayı etkisi altına almıştır. Salgının yayılmasıyla birlikte salgının etkisini azaltmaya yönelik alınan önlemler kapsamında dünya çapında ticarete bağlı ekonomik aktivite gerilemiştir. Ülkelerin sınırlarının kapatılmasıyla başlayan tedbirler, hemen hemen tüm sektörlerde durmayla birlikte her anlamda olumsuzluğu da beraberinde getirmiştir (Kılıç vd., 2021, s. 354). Özellikle ülkelerin sınırlarını kapatmaya başlaması ve uçuşların durdurulmasıyla birlikte hava taşımacılık operasyonları gerilemiştir. Bunun sonucunda Covid-19 salgını, hava taşımacılığı sektörü için benzeri görülmemiş bir krize neden olarak milyonlarca havacılık kullanıcıyı ve paydaşını etkilemiştir (Arora vd., 2021). Bu anlamda en büyük olumsuz etkilerden birini havacılık sektörü ve buna bağlı olarak havacılık personeli yaşamıştır. 2020 yılı sonunda uçuşların yeniden başlamasıyla birlikte uçuş prosedürleri güncellenmiş ve sözde yeni normal yöntemler devreye alınmıştır. Bu gelişmeler havacılık sektörünün gelirlerinin azalmasına neden olmuş ve bazı önlemlerin alınmasını gerektirmiştir. Bu kapsamda bu çalışma Covid-19 krizinin etkisini azaltmak için uygulamaya konulan ekonomik tedbirlerin ve yeni prosedürlerin hava yolculuğuna etkisini kabin memurlarının görüşlerinden yola çıkarak açıklamaya çalışmaktadır.

Çalışmanın birinci alt problemi kapsamında Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemlerin ve yeni prosedürlerin kabin memurlarının çalışma düzenine etkileri hakkında görüşleri incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre kabin memurlarının getirilen ekonomik önlemler ve yeni prosedürlerden kaynaklı olarak uçuşların neredeyse durması veya durma noktasına varacak düzeyde azalması nedeniyle daha önce hiç alışık olmadıkları bir çalışma düzenine geçtikleri ve bu durumun bir belirzilik ortamı yarattığı görülmüştür. Bu sonuç Akpınar ve Altundal (2020) tarafından gerçekleştirilen çalışma sonuçlarıyla da örtüşmektedir. Söz konusu çalışmaya göre Covid-19 öncesinde havayolu işletmeleri kabin memurları için uçuş planlarını aylık olarak yayınlanıyordu. Ancak pandemi nedeniyle uçuş iptalleri ve belirsizlikler ortaya çıkınca planlar haftalık hatta günlük olarak yayınlanmaya başlandı. Bu durum ise

çalışma belirsizliğine neden oldu (Akpınar ve Altundal, 2020). Bu sonucu destekler nitelikte başka bir çalışmada da pandemi ile birlikte artan uçuş iptalleri ve uçuş programlarındaki belirsizlikler kabin memurları tarafından bir zorluk olarak algılanmaktadır (Erbay ve Erdoğan, 2021).

Covid-19 krizinin etkisini azaltmak amacıyla uygulanan koruyucu hijyen önlemleri de kabin görevlilerinin çalışma düzeni açısından ortaya çıkan bir değişikliktir. Nitekim çalışmanın sonunda kabin görevlileri, Covid-19 krizinin hava yolculuğuna etkisini azaltmak için uygulamaya konulan yeni prosedürler nedeniyle maske, mesafe ve hijyen kurallarının artık iş programlarının bir parçası olduğunu belirtmişlerdir. Kabin görevlileri dezenfektan, maske, eldiven ve siperlik gibi kişisel koruyucu ekipmanların esas olarak uçak içinde enfeksiyon bulaşma riskini önlemek için dağıtıldığını ve bu ekipmanların uçuş boyunca kullanıldığını vurgulamıştır. Bunun yanında uçaklarda enfeksiyonu önlemek ve hava sirkülasyonunu sağlamak için hepa filtreli özel havalandırma sistemlerinin kullanıldığını, ayrıca yolcuların bagajlarının bir süre kabine taşınmadığını ve ön tuvaletin yolcular tarafından kullanılmasının yasaklandığını belirtmişlerdir. Söz konusu bu uygulamalar ICAO (2020b) ve EASA (2020d) tarafından yayımlanan koruyucu ve önleyici prosedürlerle de uyumludur. Bu sonuçlar, sektörün pandemi sürecinde sosyal mesafe ve maske takma gibi önlemlere dikkat ettiğini göstermektedir. Öyle ki kabin görevlileri büyük çoğunlukla alınan bu önlemlerin yeterli olduğu görüşündedir. Ulutürk'ün (2021) çalışmasında da kabin görevlileri tarafından çalışma alanları ve yolcular dahil ortak kullanım alanlarının sürekli dezenfekte edildiği ve kabin görevlilerinin bu tedbirlerle ilgili olumsuz görüş bildirmedikleri tespit edilmiştir.

Covid-19 krizinin hava yolculuğuna etkisini azaltmak için uygulamaya konulan yeni prosedürlerin kabin görevlilerinin çalışma düzenine bir başka etkisi de servis hizmetlerinde olmuştur. Buna göre getirilen yeni prosedürler nedeniyle birçok işletmede iç hatlarda sıcak yemek servisinin kaldırıldığı dış hatlarda ise paket ve soğuk yemek servisinin devam ettiği sıcak yemek servisinin devam ettiği yerlerde ise anonsla ve sıra ile yeme, servis personelini azaltma gibi bazı kısıtlamalara gidildiği görülmüştür. Bu sonuç hem ICAO (2020b) ve EASA (2020d) tarafından yayımlanan koruyucu ve önleyici prosedürlerle de hem de mevcut literatür bulgularıyla tutarlıdır.

Bu kapsamda Bakırcı (2020) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada da pandemi ile birlikte uçaklarda sıcak yemek servisinin kaldırıldığı ve paket ve soğuk yemeğe geçildiği belirtilmektedir.

Kabin memurlarının Covid-19 krizinin hava yolculuğu üzerindeki etkisini azaltmak için uygulamaya konulan yeni prosedürlerden etkilenen bir diğer çalışma alanı da yolcu yönetimidir. Buna göre yolcuların Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen maske takma, sıralı oturma, sıcak yeme servisinin kaldırılması gibi yeni prosedürlerin uygulanmasına direndikleri ve durumun kural dışı yolcu davranışlarını artırdığı belirlenmiştir. Ancak kural dışı davranışlar ağırlıklı olarak tam hizmet sunan havayollarında sorun olarak yaşanmıştır. Araiza'ya (2022) göre Pandemi sırasında havayolu seyahati, yolcular ve uçuş ekibi arasında ilginç ve genellikle rahatsız edici bir dinamik yaratmıştır. Çoğu zaman, kural dışı davranmak isteyen yolcular maske zorunluluğu ve diğer hayal kırıklıkları konusundaki endişelerini ifade ederken, giderek artan sayıda kabin görevlisi uçuş sırasında güvenlik görevlisi olarak hareket etmek zorunda kalmıştır. Tabares (2021) de havayollarında yolcuların maske ve hijyen kurallarına uymayı reddettiklerini veya test sonuçlarını kabul etmediklerini ve karara itiraz edebildiklerini ardından, havayolunun sorumluluğu üstlenmesi gereken kural dışı yolcu benzeri bir durum ortaya çıkabildiğini belirtmektedir. Erbay ve Erdoğan (2021) tarafından gerçekleştirilen çalışmanın sonuçlarına göre, uçuş boyunca hem yolcuların hem de kabin ekibinin maske takması zorunlu olmakla birlikte, bazı yolcuların yemek yiyerek, su içerek veya başka nedenlerle bu zorunluluğu ihlal ettiği tespit edilmiştir. Bu sonuçlar da pandemi ile birlikte kural dışı yolcu davranışlarının yaşandığını ve bu durumun kabin görevlilerinin çalışma alanı açısından bir zorluk olarak ortaya çıktığını göstermektedir.

Covid-19 krizinin hava yolculuğuna etkisini azaltmak için uygulamaya konulan yeni emniyet kültürünün kabin görevlilerinin çalışma düzenine bir başka etkisi de iş yükü açısından olmuştur. Çalışmada elde edilen bulgulara göre uygulamaya konulan yeni emniyet kültürü kabin görevlilerinin iş yükünü artırmıştır. Buna göre normalde gerçekleştirilen prosedürlerin dışında Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen yeni prosedürlerin de uçuş sırasında

gerçekleştirilmesinin kabin görevlilerinin iş yüklerini artırdığı belirlenmiştir. Bu sonuç da mevcut literatür bulgularıyla desteklenmektedir. Karaarslan ve Erkmen (2021) çalışmalarında getirilen ekonomik önlemlerin kabin görevlilerinin iş yükünün artmasına neden olduğunu tespit etmiştir. Erbay ve Erdoğan (2021) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da kabin görevlileri yeni prosedürlerin doğal olarak iş yükünün artmasına yol açtığını belirtmiştir.

Çalışmanın ikinci alt problemi olarak, Covid-19 krizinin hava yolculuğu üzerindeki etkisini azaltmak için getirilen ekonomik önlemler ve yeni prosedürlerin ekonomik etkisine ilişkin kabin memurlarının görüşleri incelenmiştir. Elde edilen bulgularda Covid-19 krizi nedeniyle havayolu işletmeleri tarafından geçici maliyet azaltıcı tedbirler uyguladığı ve bu kapsamda öncelikle maaş kesintisi maaş kesintisi dışında ücretsiz izin ve kısa çalışma ödeneği gibi uygulamaların da yapıldığı belirlenmiştir. Bu sonuç Kılıç ve arkadaşlarının (2021) kabin görevlilerinin pandemi döneminde maaş kesintisi yaşadıklarını ve ücretsiz izne gönderildiklerini tespit ettiği çalışma bulgusuyla tutarlıdır. IATA (2020) tarafından yayımlanan verilerde de dünyada havacılık sektöründe çalışan personelin maliyetinin azaldığı raporlanmıştır. Çalışmada ekonomik önlemler kapsamında belirlenmiştir. Türkiye'de pandemi sürecinde işten çıkarma yasağı nedeniyle kendi isteğiyle işinden ayrılanlar dışında işten çıkarma olmamıştır. Salgın sonrası işverenlerin yükünü azaltmak için hükümetin getirdiği kısa çalışma ödeneği, havacılık sektöründeki işçilere kolaylık sağlamış ve bu destek havayolları tarafından da uygulamanın sonuna kadar kullanılmıştır. Bazı hava yolu şirketleri ise, ücretsiz izin ya da işten çıkarma yerine, çalışanların maaşlarında yeni düzenlemeler yapmıştır. Örneğin Wizz Hava yolları, kabin ekibi ve ofis çalışanlarının maaşları %14, üst düzey yöneticilerinin maaşları ise %22 oranında azaltılarak, yaşanan krize yanıt olarak bunun gibi ücret kesintileri olmuştur (Budd vd, 2020; Hollinger, 2020).

Kabin memurlarının getirilen ekonomik önlemler ve yeni prosedürler dolayısıyla gelir kaybı yaşaması onları yaşadıkları kaybı telafi etmeye yönelik yeni arayışlara sevk etmiştir. Bu bağlamda kabin memurlarının öncelikli olarak harcamalarını kısıtlama yoluna başvurdukları daha sonra menkul ve garimenzul satışı, ailden destek alma ve kredi kullanma gibi alternatiflere yöneldikleri belirlenmiştir. Sukri ve arkadaşları

(2020) da Covid-19 salgını, küresel istihdam ve gelir üzerinde olumsuz bir etki yaratmış ve çalışanların harcanabilir gelirlerinin daha düşük olmasına ve tasarruflarının artmasına neden olmuştur. Bu sonuçlara göre, kabin memuru maaşlarındaki kesintiler, bu süreçte katılımcıların çoğunun karşılaştığı en büyük zorluklardan biri olarak görülmektedir.

Çalışmanın sonunda kabin memurlarının her ne kadar ekonomik anlamda zorluklarla karşılaşmış olsalar da işten ayrılmayı düşünmedikleri belirlenmiştir. Erbay ve Erdoğan (2021) tarafından gerçekleştirilen çalışmanın bulgularından biri de kabin memurlarının büyük çoğunluğunun karşılaştıkları zorluklara rağmen işlerinden ayrılmayı düşünmedikleridir. Katılımcıların çoğunun kabin memurluğu mesleğinin sunduğu imkanları sürdürmek ve bu koşullarda yeni bir iş bulmanın olası sonuçlarından kaçınmak gibi nedenlerle işlerinden ayrılmayı düşünmediği açıktır.

Covid-19 krizinin uçuş personeli üzerinde önemli psikolojik etkileri de olmuştur bu doğrultuda araştırmanın üçüncü alt problemi kapsamında Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemlerin ve yeni prosedürlerin psikolojik etkileri hakkında kabin memurlarının görüşleri incelenmiştir. Elde edilen bulgularda kabin memurlarının büyük çoğunluğunun iş kaybetme korkusu yaşamadığı yaşayanların ise bu korku nedeniyle kaygı, stres ve uykusuzluk gibi psikolojik sorunlarla karşı karşıya kaldığı belirlenmiştir. Mevcut literatür bulguları da iş güvencesizliğinin oluşmasının çalışanların psikolojik sağlığı üzerindeki olumsuz etkisi doğrulamaktadır (Görlich ve Stadelmann, 2020; Tsutsumi vd., 2018). Görlich ve Stadelmann'ın (2020) çalışmasında da kabin ekiplerinin işlerini kaybetme korkularından kaynaklı olarak depresyon, kaygı ve stres belirtileri taşıdıkları görülmüştür.

Çalışmanın sonucuna göre getirilen ekonomik tedbirlerin ve uygulamaya konulan yeni prosedürlerin yol açtığı bir diğer sorun da uçuş programındaki belirsizliktir. Buna göre kabin görevlilerinin uçuş programlarında yaşanan belirsizlik nedeniyle ağırlıklı olarak plan yapamama sorunu yaşadıkları ve ortaya çıkan plansızlığın sosyal hayata dahil olmalarını engellediği görülmüştür. Pandemi ile, uçuş iptalleri ve belirsizlikler ortaya çıktığı için, planlar haftalık hatta bazen günlük olarak yayınlanmaya başlanmıştır (Akpınar ve Altundal, 2020). Bu durum personelin, özel

hayatında yaptığı planların aksamasına sebep olmuş ve yaşanan belirsizlik stres seviyelerini artırmıştır. Erbay ve Erdoğan (2021) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da pandemi sürecinde uçuş programlarında yaşanan belirsizlik kabin görevlileri tarafından bir zorluk olarak değerlendirilmiştir.

Çalışma sonucunda göre uçuş içi bulaş riski de kabin görevlileri tarafından bir zorluk olarak değerlendirilmektedir. Buna göre kabin görevlilerinin uçuş içi bulaş riskinden dolayı enfekte olma ve virüsü aile bireylerine bulaştırma korkusu yaşadıkları belirlenmiştir. Havayolu işletmelerinde en ön safta çalışan kabin görevlileri, bir yolcudan çok daha fazla insana maruz kalmakta, bu da pandemi döneminde enfekte olma olasılığının yanı sıra başkalarına da bulaştırma olasılığını artırmaktadır (Tuchen vd., 2020). Kabin görevlileri kabin içindeki insanlarla sürekli etkileşim halinde olduklarından enfeksiyon riski de artmakta, bu da kabin görevlilerinin enfekte olma kaygısı yaşamasına neden olmaktadır (Mun vd., 2021). Görlich ve Stadelmann (2020)'a göre, kriz döneminde uçmaya devam eden kabin görevlilerinin klinik olarak daha fazla anksiyete belirtileri gösterdiği görülmüştür. Bu da Covid-19 salgını ile gelişen enfeksiyon kapma korkusuyla açıklanmaktadır.

Çalışmada son olarak kişisel koruyucu ekipman kullanımında kaynaklı olarak ortaya çıkan fiziksel ve psikolojik sorunlar kabin görevlileri tarafından bir zorluk olarak değerlendirilmektedir. Buna göre kabin görevlilerinin Covid-19 krizinin havayolu taşımacılığında neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla getirilen ekonomik önlemler kapsamında kullandıkları kişisel koruyucu ekipman kullanımlarından kaynaklı olarak yorulma, stres, kaygı ve işten soğuma gibi psikolojik sorunlarla karşılaştıkları belirlenmiştir. Erbay ve Erdoğan (2021) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da pandemi sürecinde kişisel koruyucu ekipman kullanımında kaynaklı olarak bazı psikolojik problemler yaşadıkları tespit edilmiş ve bu durum kabin görevlileri tarafından bir zorluk olarak değerlendirilmiştir.

Bu sonuçlardan hareketle Covid-19 krizinin hava yolculuğu üzerindeki etkisini azaltmak için getirilen ekonomik tedbirlerin ve uygulamaya konulan yeni prosedürlerin kabin görevlilerinin çalışma düzenine etkilerini azaltmaya yönelik olarak sektör liderleri tarafından olası kapatmalar, uçuşların azaltılması gibi durumlar için acil durum planının hazırlanması gerekmektedir. Pandemi döneminde hava trafiği

durdurulmuş, uçuşlar azaltılmış ve bu durum uçuşlar arasındaki sürenin artmasına neden olmuştur. Bu nedenle teorik ve teknik bilgilerin güncel tutulması ve salgının evresine göre havacılık ve sağlık otoritelerinin tavsiyeleri doğrultusunda revize edilmiş tüm kurumsal dokümantasyonun takip edilmesi hataların önlenmesi açısından oldukça önemlidir. Değişimin çok hızlı yaşandığı bu dönemde, uçuş öncesi brifinglerde değişimin gündem maddesi olarak yer alması, değişimi yönetmeyi kolaylaştıracak ve farkındalık yaratacaktır. Kabin görevlileri, COVID-19 nedeniyle SOP'lerde yapılan değişikliklerin uygulanmasında önemli bir rol oynadığından, kabin görevlileri ile sık sık toplantılar yapılarak operasyonel aksaklıkların değerlendirilmesi ve süreci iyileştirmek için gerekli önlemlerin alınması gerekmektedir. Salgının havacılık emniyeti üzerindeki olumsuz etkisini yönetmek ve birlikte çalışmak için bu toplantılara başta kabin görevlileri olmak üzere yer ekiplerini dahil etmek gerekmektedir. Ayrıca sektörün en önemli paydaşlarından biri olan kabin görevlilerinin çalışma koşullarının, maddi ve manevi güvenlerinin sağlanması sektör açısından önem arz etmektedir. Öte yandan havayollarının kabin memurlarının çalışma koşullarını iyileştirmesi pek olası olmadığından, çalışan memnuniyetini artırma çabalarına ağırlık vermesi pandemi koşullarında yüksek çalışan devir oranlarının azaltılmasına olanak tanıyabilir bu ise çalışan devir maliyetinin düşürülmesine yardımcı olabilir.

Covid-19 krizinin hava yolculuğu üzerindeki etkisini azaltmak için getirilen ekonomik tedbirlerin ve uygulamaya konulan yeni prosedürlerin kabin görevlilerinin ekonomik koşullarını iyileştirmeye yönelik olarak devletin sağladığı kısmi çalışma ödeneği, ücretsiz izin ödeneği ve işten çıkarma yasağının pandemi sonuna kadar sürdürülmesi, istihdamın korunması ve hizmet kalitesinin sürekliliğinin sağlanması açısından faydalı olacağı söylenebilir. Ayrıca havayollarının pandemi nedeniyle yaşadığı ekonomik sıkıntıların dolaylı olarak turizm, ithalat ve ihracat gibi pek çok alanı etkilediği dikkate alınarak; Devletler belirsizlik dönemi geçene kadar destek sağlamalı ve sabit maliyetler olan havalimanı ücretleri ve vergileri azaltarak veya erteleyerek istihdamın korunması teşvik edilmelidir. Pandemi başlangıcında verilen desteklere devam edilerek ve yeni teşvikler sağlanarak bu dönem en az hasarla atlatılmalıdır. Havacılık sektörünün diğer sektörlerde de itici güç olduğu unutulmamalı ve sektöre pandemi öncesi planlı büyüme fırsatı verilmelidir.

Covid-19 krizinin hava yolculuğu üzerindeki etkisini azaltmak için getirilen ekonomik tedbirlerin ve uygulamaya konulan yeni prosedürlerin kabin görevlilerine psikolojik etkilerini azaltmaya yönelik olarak öncelikle her çalışana psikolojik destek sağlanabilir. Kabin görevlilerinin yaşadıkları psikolojik sorunlar COVID-19 salgını sırasında kabin ekiplerinin depresyon ve kaygı düzeylerini ölçmesi gerektiğini, öfkenin nasıl fark edileceği ve etkili bir şekilde ifade edilip başa çıkılacağı içeriklerini içeren bir ruh sağlığı programı geliştirilmesi ve uygulanması gerektiğini düşündürmektedir. Ayrıca havayolları, ekip liderleri ve evli kabin ekibi üyeleri için psikolojik danışmanlık gibi kaygıyı azaltacak stratejiler geliştirmelidir. Ekonomik önlemler, yolcu sayısının azaltılması ve yolcularla temasın önlenmesi için kabinde sunulan hizmetlerin kısıtlanması, uçuşların yetkililerin uygun gördüğü kadar az mürettebatla gerçekleştirilmesine neden olmaktadır. İş yükünün artmasına neden olan bu uygulama, işin doğası gereği stres düzeylerini de artırmaktadır. Bu bağlamda stresin olumsuz etkileriyle baş etmek ve tüm olumsuzluklara karşı direnç oluşturmak gerekir. Bu ise çalışanlara sağlanacak psikolojik destekle mümkündür. Ayrıca çalışanların psikolojik dayanıklılık düzeylerini korumaya yönelik uzman ekipler tarafından hizmet içi eğitimlerin verilmesi faydalı olabilir. Ek olarak bu çalışma kabin memurlarının görüşleri ile sınırlıdır. Bu nedenle havayolu işletmeciliğinde görev yapan diğer çalışanları da kapsayacak şekilde yeni araştırmalar yapılması ve sonuçlarının karşılaştırılması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Abate, M., Christidis, P., & Purwanto, A. J. (2020). Government support to airlines in the aftermath of the COVID-19 pandemic. *Journal of air transport management*, 89, 101931.
- Air News Times (2020). Havacılıkta Pandemi Krizi: Kış Çok Zor Gececek. <https://www.airnewstimes.com/havacilikta-pandemi-krizi-kis-cok-zor-gececek54548-haberi.html>, (Erişim Tarihi: 07.06.2022).
- Akça, M. (2020). Covid-19'un havacılık sektörüne etkisi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(4), 45-64.
- Akduman, G., & Karahan, G. (2021). Sivil Havacılık Kabin Hizmetleri Kabin Memuru İşe Alımı İçin Bir Model Önerisi. *Journal of Aviation Research*, 3(2), 264-278.
- Akpınar, A. T., & Altundal, F. (2020). Effects Of Covid-19 Pandemic On Airline Companies And Crew Resource Planning. *Economics Business and Organization Research*, 116-125.
- Aktunç, İ. (2013). Kabin memuru tanımı. *Türk Hava Yolları Uçuş Eğitim Başkanlığı Cabin Interphone Dergisi*, 1, 9-10.
- Albers, S., & Rundshagen, V. (2020). European airlines' strategic responses to the COVID-19 pandemic (January-May, 2020). *Journal of air transport management*, 87, 101863.
- Altuntaş, M., & Kılıç, E. (2021). Havayolu Taşımacılığı ile Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Türkiye Örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(1), 187-202.
- Araiza, V. (2022). Unruly airline passenger cases continue to rise. <https://www.abcactionnews.com/news/full-circle/unruly-airline-passenger-cases-continue-to-rise>, (Erişim Tarihi: 16.03.2023).

- Arena, M., & Aprea, C. (2021). Impact of Covid-19 Pandemic on Air Transport: Overview and Implications. *Advances in Environmental and Engineering Research*, 2(1), 1-1.
- Arora, M., Tuchen, S., Nazemi, M., & Blessing, L. (2021). Airport pandemic response: An assessment of impacts and strategies after one year with COVID-19. *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, 11, 100449.
- Aslan, M., & Yılmaz, O. (2021). *Kriz ve Yönetimi*. Ankara.
- Asunakutlu, T., Safran, B., & Tosun, E. (2003). Kriz Yönetimi Üzerine bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 141-163.
- ATAG. (2020) Aviation: Benefits Beyond Borders report for 2020. 09..12.2020 tarihinde <https://www.atag.org/component/attachments/attachments.html?id=954>, (Erişim Tarihi: 07.06.2022).
- Bakırcı, M. (2020). COVID-19 pandemisinin Türkiye havayolu ulaşımına etkisi. *Türk Coğrafya Dergisi*, (76), 45-58.
- Balcı, Y., & Çetin, G. (2020). Covid-19 pandemisinin türkiye ekonomisinde istihdam ve çalışma hayatı üzerindeki etkileri: sorunlar ve çözüm önerileri. <https://ticaret.edu.tr/uploads/haberler/1374/%C4%B0stihdam%20Raporu.pdf>. (Erişim Tarihi: 07.06.2022)
- Bieger, T. & Wittmer, A. (2011). Airline strategy from network management to business models. In R. Müller (Eds.), *Aviation systems: Management of the integrated aviation value chain* (pp. 77-102). Berlin: Springer.
- Bieger, T., Döring, T. & Laesser, C. (2002). Transformation of business models in the airline industry– impact on tourism. *Air Transport and Tourism: 52nd Congress, August 18-23*, Salvador de Bahia.
- Budd, L., Ison, S., & Adrienne, N. (2020). European airline response to the COVID-19 pandemic–Contraction, consolidation and future considerations for airline

- business and management. *Research in Transportation Business & Management*, 37, 100578.
- Bulut, S. (2021). *Covid-19 kriz döneminin uçucu ekip kaynak yönetimine etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Canlı, S. N. Ö., & Özdemir, M. (2021). Covid-19 pandemisinin finansal etkilerinin belirlenmesi: Türkiye havayolu sektörü üzerine bir uygulama. *Third Sector Social Economic Review*, 56(2), 657-681.
- Charmaz, K. (2011). Grounded Theory Methods in Social Justice Research. *The Sage Handbook Of Qualitative Research*, 4, 359-380.
- Chen, H., & Eyoun, K. (2021). Do mindfulness and perceived organizational support work? Fear of COVID-19 on restaurant frontline employees' job insecurity and emotional exhaustion. *International journal of hospitality management*, 94, 102850.
- Chen, Y., Chen, Y., Qiu, L., Lin, X., Ke, X., & Chen, G. (2020). Infection Prevention and Control in Aviation During COVID-19 Pandemic: A Single-Center Qualitative Study and System Review. *Available at SSRN 3618311*.
- Cheng, S. C., Chang, Y. C., Chiang, Y. L. F., Chien, Y. C., Cheng, M., Yang, C. H., ... & Hsu, Y. N. (2020). First case of Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) pneumonia in Taiwan. *Journal of the Formosan Medical Association*, 119(3), 747-751.
- Chen-Shu, C. (2017). Paternalistic Leadership and Cabin Crews Upward Communication: The Motivation of Voice Behavior. *Journal of Air Transport Management*. 62(4), 44-53.
- Chen-Shu, C. (2017). Paternalistic Leadership and Cabin Crews Upward Communication: The Motivation of Voice Behavior. *Journal of Air Transport Management*. 62(4), 44-53.

- Craig, A. T., Heywood, A. E., & Hall, J. (2020). Risk of COVID-19 importation to the Pacific islands through global air travel. *Epidemiology & Infection*, 148.
- Craven M., Singhal S. & Matthew W. (2020). *COVID-19: Briefing Note*. April 13, 2020, McKinsey and Company.
- Creswell, J. W. (2013). *Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches*. New York: Sage.
- Da Silveira Pereira, D., & de Mello, J. C. C. S. (2021). Efficiency evaluation of Brazilian airlines operations considering the Covid-19 outbreak. *Journal of Air Transport Management*, 91, 101976.
- Daft, J. & Albers, S. (2013). A conceptual framework for measuring airline business model convergence. *Journal of Air Transport Management*, 28, 47-54.
- De Witte, H. D. (1999). Job insecurity and psychological well-being: Review of the literature and exploration of some unresolved issues. *European Journal of work and Organizational psychology*, 8(2), 155-177.
- Demirhan, S. (2019). Kabin Memurluğunun ‘Havada Kalan’ Tarihi ve Mesleğin Cinsiyetli İnşası-The History of Cabin Attendants Hanging Up in the Air and Gendered Construction of the Profession. *Akdeniz Kadın Çalışmaları ve Toplumsal Cinsiyet Dergisi*, 2(1), 19-47.
- Documents and Forms. Available from: https://www.icao.int/covid/cart/Pages/Documents.aspx?Paged=TRUE&p_SortBehavior=0&p_Order0=&p_ID=47&PageFirstRow=31&&View=%7B9783DE7A-CEB8-4687-B270-05BAE21D3D60%7D, (Erişim Tarihi: 07.06.2022).
- Doganis, R. (2006). *The Airline Business in the Twenty-first Century*. (2. Baskı). London: Routledge.
- DSÖ. (2020a). Coronavirus (COVID-19) dashboard. <https://covid19.who.int/> (Erişim Tarihi: 07.06.2022).

DSÖ. (2023). <https://covid19.who.int/>, (Erişim Tarihi: 09.05.2023).

Du, L., & Cortez, L., F. (2020) Pandemic tops 10 million cases, 500,000 deaths as momentum grows. Retrieved from www.bloomberg.com/news/articles/2020-06-28/global-covid-19-cases-hit-10-million-as-pandemic-gains-momentum, (Erişim Tarihi: 01.08.2022).

Dunn, G. (2020). The story of the coronavirus impact on airlines in numbers. <https://www.flightglobal.com/strategy/how-the-airline-industry-has-been-hit-by-the-crisis/138554.article?adredir=1> (Erişim Tarihi: 01.08.2022).

Erbay, N., & Erdoğan, D. (2021). Covid-19 Yeni Normal Döneminde Kabin Görevlilerinin Karşılaştığı Zorluklar. *Online International Conference on Empirical Economics and Social Sciences (e-ICEESS'21)- July 3-4, 2021 / Bandirma – Turkey*.

Eren, E. (2000). *İşletmelerde stratejik yönetim ve işletme politikası*. İstanbul: Beta Basım Yayım.

Erkan, F. (2021). Covid-19'un Havacılık Sektörüne Etkisi ve Dönüşüm. *Maltepe Üniversitesi Meslekyüksekokulu, Havacılık Bülteni, 2-7*.

European Aviation Safety Agency (EASA). (2020) “Guidance on the management of crew members in relation to the COVID-19 pandemic” <https://www.easa.europa.eu/newsroom-and-events/news/easa-guidance-management-crew-members-relation-sars-cov-2-pandemic> (Erişim Tarihi: 07.06.2022).

European Union Aviation Safety Agency (EASA). (2020c). Interim guidance on aircraft cleaning and disinfection in relation to the SARS-CoV-2 pandemics Issue: 01. Retrieved 17 April 2020 from: <https://www.easa.europa.eu/sites/default/files/dfu/Interim-guidance-on-Aircraft-Cleaning-and-Disinfection.pdf>. (Erişim Tarihi: 07.06.2022).

European Union Aviation Safety Agency. (EASA). (2020d). Guidance on management of crew members in relation to the SARS-CoV-2 pandemic Issue no: 01. Retrieved 18 April 2020 from: https://www.easa.europa.eu/sites/default/files/dfu/EASA-COVID-19_Interim%20Guidance%20on%20Management%20of%20Crew%20Members%20final.pdf. (Erişim Tarihi: 07.06.2022).

FAA: Federal Aviation Administration, (2007). Flight Attendant Fatigue, Final Report. Washington. 19.10.2020, (www.faa.gov/library/reports/s/medical/oamtechreports/index.cfm), (Erişim Tarihi: 07.06.2022).

Fraenkel, J. R., & Wallen, N. (2006). *How to design and evaluate research in education*. New York: Mac Graw Hill.

Gerede, E. (2002). *Havayolu Taşımacılığında Küreselleşme ve Havayolu İşbirlikleri–THY AO.'da Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Gerede, E. (2015). *Havayolu Taşımacılığı ve Ekonomik Düzenlemeler Teori ve Türkiye Uygulaması*. Ankara: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü.

Gerede, E., & Orhan, G. (2015). Türk havayolu taşımacılığındaki ekonomik düzenlemelerin gelişim süreci. (Editör E. Gerede) *içinde, Havayolu taşımacılığı ve ekonomik düzenlemeler teori ve Türkiye uygulaması*, 163-208. Ankara: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü.

Gillen, D. & Morrison, W. G. (2005). Regulation, competition and network evolution in aviation. *Journal of Air Transport Management*, 11(3), 161-174.

Görlich, Y., & Stadelmann, D. (2020). Mental health of flying cabin crews: depression, anxiety, and stress before and during the COVID-19 pandemic. *Frontiers in psychology*, 3548.

- Görlich, Y., & Stadelmann, D. (2020). Mental health of flying cabin crews: Depression, anxiety, and stress before and during the COVID-19 pandemic. *Frontiers in psychology, 11*, 581496.
- Gültekin, N., & Aba, E. (2011). Küçük ve Orta Ölçekli işletmelerde Kriz yönetimi; Şanlıurfa Örneği, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 6(2)*, 211-232.
- Hameed, M., Jamal, W., Yousaf, M., Thomas, M., Haq, I. U., Ahmed, S., ... & Khatib, M. (2020). Pneumothorax in COVID-19 pneumonia: a case series. *Respiratory medicine case reports, 31*, 101265.
- Hanlon, J. P. (2007). *Global airlines: Competition in a transnational industry*. London: Routledge.
- Helvacioğlu, M.K. (2018). Havayollarında Kriz Yönetimi. (Ed.). Meltem Çiçek, *Yer Gök Pr. İstanbul: PapatyaBilim Üniversite Yayıncılığı*.
- Hollinger P (2020) ‘‘Wizz Air Cuts Fifth of Workforce and Reduces Wages’’, 14 April Financial Times <https://www.ft.com/content/5975cfb8-d692-497b-b1e3-cb5afdd0cfde>, (Erişim Tarihi: 07.06.2022).
- Hollinger, P. (2020). How coronavirus brought aerospace down to earth. *Financial Times*. <https://www.ft.com/content/3fe8a876-7d7c-11ea-8fdb-7ec06edeef84>. (Erişim Tarihi: 01.08.2022).
- <https://web.shgm.gov.tr/tr/havacilik-isletmeleri/2063-hava-tasima-isletmeleri>, (Erişim Tarihi: 21.05.2022).
- <https://www.aa.com.tr/tr/dunya/pandemide-dunya-havacilik-sektorundeki-2-milyon-calisan-issiz-kaldi/2662870>, (Erişim Tarihi: 09.05.2023).
- Hunter, L. (2006). Low cost airlines: Business model and employment relations. *European Management Journal, 24(5)*, 315-321.

ICAO HEALTH-RELATED DOCUMENTS. Available from:
<https://www.icao.int/MID/Documents/2013/capsca-mid3/ICAOHealthRelatedSARPsandguidelines.pdf> (Erişim Tarihi: 07.06.2022).

ICAO, (2004). Manual on the Regulation of International Air Transport, (2. Basım),(Doc. 9626). ICAO, http://www.icao.int/sustainability/Pages/Facts-Figures_WorldEconomyData.aspx, (Erişim Tarihi: 21.05.2022).

ILO, (2023). https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/trends2022/WCMS_834081/lang--tr/index.htm, (Erişim Tarihi: 09.05.2023).

Inoue, A., Kawakami, N., Eguchi, H., & Tsutsumi, A. (2018). Interaction effect of job insecurity and role ambiguity on psychological distress in Japanese employees: a cross-sectional study. *International archives of occupational and environmental health*, 91(4), 391-402.

International Civil Aviation Organization (ICAO). (2020b). *Implementing a public health corridor to protect flight crew during the Covid-19 pandemic (Cargo operations)*. Retrieved 13 June 2020 from: <https://www.icao.int/Security/COVID-19/EBandSL/eb030e.pdf>. (Erişim Tarihi: 07.06.2022).

İşlek, E., Özatkan, Y., Bilir, M. K., Arı, H. O., Çelik, H., & Yıldırım, H. H. (2020). *COVID-19 pandemi yönetiminde Türkiye örneği: Sağlık politikası uygulamaları ve stratejileri*. Ankara: Tüspe Publishing.

İşlek, E., Özatkan, Y., Bilir, M. K., Arı, H. O., Çelik, H., & Yıldırım, H. H. (2020). *COVID-19 pandemi yönetiminde Türkiye örneği: Sağlık politikası uygulamaları ve stratejileri*. Ankara: Tüspe Publishing.

İşyapan Gürbüz, T. ve Sözen, (2016). Kabin Ekiplerinin Duygusal Zekâ Yeteneklerinin Problem Çözme Becerilerine Etkisi Üzerine Bir Çalışma. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (BUJSS)*, 9(1), 39-60.

- Jeong, Y. W., & Kim, J. H. (2022). Depression, Anxiety, Stress and Anger of the Cabin Crew during the COVID-19 Pandemic in South Korea. In *Healthcare* (Vol. 10, No. 10, p. 1952). MDPI.
- Jin, W., Weiyi, C., Derek, W., James, G. (Mart 2020). "How the Virus Got Out", <https://www.nytimes.com/interactive/2020/03/22/world/coronavirus-spread.html?smtyp=cur&smid=tw-nytimes>, (Erişim Tarihi: 01.08.2022).
- Jones, P., & Comfort, D. (2020). The COVID-19 crisis, tourism and sustainable development. *Athens Journal of Tourism*, 7(2), 75-86.
- Jung, H. S., Jung, Y. S., & Yoon, H. H. (2021). COVID-19: The effects of job insecurity on the job engagement and turnover intent of deluxe hotel employees and the moderating role of generational characteristics. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 102703.
- Jung, H. S., Jung, Y. S., & Yoon, H. H. (2021). COVID-19: The effects of job insecurity on the job engagement and turnover intent of deluxe hotel employees and the moderating role of generational characteristics. *International journal of hospitality management*, 92, 102703.
- Karaarslan, E., & Erkmn, T. (2021). COVID-19 salgınının Ekip Kaynak Yönetimi (EKY) tutumlarına etkisi: Salgın öncesi ve sürecinde kabin ekipleri arasında bir karşılaştırma. *Business and Management Studies: An International Journal*, 9(2), 472-485.
- Karagülle, A. Ö., & Birgören, T. (2013). *Havayolu taşımacılığında uçucu ekip yönetimi*. Beta Basım Yayım.
- Kılıç, D., Polat, G., & Şengür, F. (2021). Havayolu işletmelerinin covid-19 pandemi sürecindeki yönetsel tepkileri üzerine bir araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 17(2), 353-377.

- Kiraci, K., & Asker, V. (2021). Havada Kriz: Kovid-19 Pandemisinin Havayolları Performansı Üzerindeki Etkisinin Çok Boyutlu Analizi. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 58(657), 33-60.
- Kurt, G., & Kablan, A. (2022). Covid-19'un, BIST ulaştırma endeksinde faaliyet gösteren havayolu şletmelerinin finansal performansı üzerindeki etkilerinin, çok kriterli karar verme yöntemleri ile Analizi. *İşletme Akademisi Dergisi*, 3(1), 16-33.
- Lupton, D., & Willis, K. (2021). *The COVID-19 crisis. Social Perspectives*. London: Routledge.
- Macit, A., & Macit, D. (2020). Türk Sivil Havacılık Sektöründe Covid-19 Pandemisinin Yönetimi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(4), 100-116.
- Marks, M., Yule, W., & de Silva, P. (1995). Post-traumatic stress disorder in airplane cabin crew attendants. *Aviation, space, and environmental medicine*, 66(3), 264-268.
- McNeely, E., Mordukhovich, I., Staffa, S., Tideman, S., Gale, S., & Coull, B. (2018). Cancer prevalence among flight attendants compared to the general population. *Environmental Health*, 17(1), 1-9.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. New York: Sage.
- Mun, E., Kim, Y. M., Han, B., Jeong, J., Kim, W., & Lee, C. (2021). A case series of flight attendants at risk of COVID-19 in South Korea in 2020. *Annals of Occupational and Environmental Medicine*, 33.
- Murat, G., & Mısırlı, K. (2005). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Kriz yönetimi; Çaycuma Örneği. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 1-19.

- MYK, (2015). Ulusal Meslek Standardı. https://portal.myk.gov.tr/index.php?dl=2015/12/17/0.531999001450346568_uc_ak_kabin_memuru__seviye_4_.pdf, (Erişim Tarihi: 07.06.2022).
- Nagda, N. L., & Koontz, M. D. (2003). Review of studies on flight attendant health and comfort in airliner cabins. *Aviation, space, and environmental medicine*, 74(2), 101-109.
- Nella, D., Panagopoulou, E., Galanis, N., Montgomery, A., & Benos, A. (2015). Consequences of job insecurity on the psychological and physical health of Greek civil servants. *BioMed research international*, 2015. Biomed Res. Int: 1–9.
- Neuman, L. W. (2014). *Social Research Methods: Qualitative And Quantitative Approaches* (Seventh Ed.). Essex: Pearson Education Limited.
- Oliveira, A. V., & Huse, C. (2009). Localized competitive advantage and price reactions to entry: Full-service vs. low-cost airlines in recently liberalized emerging markets. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 45(2), 307-320.
- Ono, Y., Watanabe, S., Kaneko, S., Matsumoto, K., & MIYAO, M. (1991). Working hours and fatigue of Japanese flight attendants (FA). *Journal of human ergology*, 20(2), 155-164.
- Onur Air, (2020). “Onur Air’den Koronavirüs Önlemleri”, 13 Mart, <https://www.onurair.com/tr/kurumsal/basin-detay/Onur-Airden-Koronavirus-Onlemleri/18/1735/0>, (Erişim Tarihi: 07.06.2022).
- Özer, M. A. (2015). İşletmelerde stratejinin önemi üzerine değerlendirmeler. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 7(14), 69-84.
- Patton, M. Q. (2005). *Qualitative Research*. New York: John Wiley & Sons, Ltd

- Pegasus, (2020a). “Uçak İçi Pegasus Cafe Satışlarımız Hk”, 24 Mart, <https://www.flypgs.com/basin-odasi/duyurular/duyuru-detay/ucak-ici-pegasus-cafe-satislarimiz-hk>, (Erişim Tarihi: 07.06.2022).
- Pegasus, (2020b). “Pegasus’tan Koronavirüs Önlemleri”, 11 Mart, <https://www.flypgs.com/basin-odasi/duyurular/duyuru-detay/pegasustan-koronavirus-onlemleri>, (Erişim Tarihi: 07.06.2022).
- Pereira, B. A. & Caetano, M. (2015). A conceptual business model framework applied to air transport. *Journal of Air Transport Management*, 44, 70-76.
- Poole Jr, R. W., ve Butler, V. (1998). Airline deregulation: The unfinished revolution. *Reason Public Policy, Institute (RPPI)*, 7-26.
- Ray, S. J. (1999). *Strategic communication in crisis management: Lessons from the airline industry*. Greenwood Publishing Group.
- Rhoden, S., Ralston, R., & Ineson, E. M. (2008). Cabin crew training to control disruptive airline passenger behavior: A cause for tourism concern?. *Tourism Management*, 29(3), 538-547.
- Rubin, A. & Babbie, E. R. (2016). *Empowerment Series: Research Methods For Social Work*. Boston: Cengage Learning.
- Rutner, S. M., & Brown, J. H. (1999). Outsourcing as an airline strategy. *Journal of Air Transportation World Wide*, 4(2), 22-31.
- Saban, M., & Trabzon, O. (2021). Covid-19 Salgınının Havacılık Sektöründeki Şirket Performansları Üzerindeki Etkileri: Türk Havayolları Örneği. *International Review of Economics and Management*, 9(1), 64-79.
- Sağlık Bakanlığı Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü, (2020). *Bilim Kurulu Çalışması, “ Covid-19 (Sars-CoV-2 Enfeksiyonu) Rehberi*, Ankara.

- Seeger, M. W., Sellnow, T. L., & Ulmer, R. R. (1998). Communication, organization, and crisis. *Annals of the International Communication Association*, 21(1), 231-276.
- SHGM, (2021). *2021 Faaliyet Raporu*. Ankara: SHGM.
- Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of business research*, 117, 312-321.
- Singh, R. (2020). Blue skies or dark clouds for the pilots and flight attendants?: Loyalty, self-loyalty, commitment and motivation in the flight industry.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM), (2020a). “Notam For Turkish Aerodromes”, <http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/Covid-19/27-03-2020-NOTAM-COVID-19.pdf>, (Erişim Tarihi: 07.06.2022).
- Sukri, A. M. B. M., Razali, M. R. A. B., Yazid, N. S. B. M., & Tan, Z. Y. (2020). Interest in an aviation career after COVID-19. <https://core.ac.uk/download/pdf/346328299.pdf> (Erişim Tarihi: 16.03.2023).
- Sun, X., Wandelt, S., Zheng, C., & Zhang, A. (2021). COVID-19 pandemic and air transportation: Successfully navigating the paper hurricane. *Journal of Air Transport Management*, 94, 102062.
- Suvanto, S., & Ilmarinen, J. (1989). Stress and strain in flight attendant work. *Ergonomia*, 12, 85-91.
- Şen, G., & Bütün, E. (2021). Covid-19’un pandemi salgınının havacılık sektörüne etkisi: Gig ekonomisi alternatifi. *Journal of Aviation Research*, 3(1), 106-127.
- Şengür, Y. & Şengür, F. K. (2017). Airlines define their business models: A content analysis. *World Review of Intermodal Transportation Research*, 6(2), 141-154.
- Tabares, D. A. (2021). An airport operations proposal for a pandemic-free air travel. *Journal of Air Transport Management*, 90, 101943.

Thomas, M., L. (1997). *A portfolio management approach to strategic airline planning*. Berne: Peter Lang.

THY, (2021). Kabin Ekibi, 2021, <https://careers.turkishairlines.com/kabin-ekibi>, (Erişim Tarihi: 07.06.2022). (Erişim Tarihi: 07.06.2022).

Tsutsumi, A., Shimazu, A., Eguchi, H., Inoue, A., & Kawakami, N. (2018). A Japanese Stress Check Program screening tool predicts employee long-term sickness absence: a prospective study. *Journal of occupational health*, 60(1), 55-63.

Tuchen, S., Arora, M., & Blessing, L. (2020). Airport user experience unpacked: Conceptualizing its potential in the face of COVID-19. *Journal of air transport management*, 89, 101919.

Türk Hava Yolları (THY), (2020). “Yeni koronavirüs (COVID-19) için alınan önlemler”, <https://www.turkishairlines.com/tr-int/duyurular/coronavirus-salgini/hijyen-tedbirleri/>,(Erişim Tarihi: 07.06.2022).

TÜRSAB (2020a). Korona virüsü sonrası (covid-19) nasıl bir dünya bizi bekliyor? <https://tursab.org.tr/apps//Files/Content/8b368379-712e-4ca3-8425-69ae28b9f113.pdf> (Erişim Tarihi: 07.06.2022).

Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (2021). Yıllık İncelemesi, <https://www.iata.org/en/publications/annual-review/>. (Erişim Tarihi: 03.08.2022).

Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (2023). IATA: Yolcu trafiği yüzde 55,5 arttı. <https://haber.aero/sivil-havacilik/iata-yolcu-trafigi-gecen-yila-gore-yuzde-555-artti/> (Erişim Tarihi: 08.05.2023).

Ulutürk, F. (2021). Covid-19’un havacılık sektörü çalışanları üzerine olan etkilerinin incelenmesi. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 8(72), 1817-1826.

Ünver, S. (2021). *Pandemi sürecinin havayolu işletmelerinde görev yapan kabin memurlarının işgören devir hızına etkisi: Türkiye ve Avrupa hava sahası örneği*.

Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

Vidović, A., Štimac, I. & Vince, D. (2013). Development of business models of low-cost airlines. *IJTT-International Journal for Traffic and Transport Engineering*, 3(1), 69-81.

Wenzel, M., Stanske, S., & Lieberman, M. B. (2020). Strategic responses to crisis. *Strategic Management Journal*, 41(7/18).

World Bank, <https://data.worldbank.org/indicator/IS.AIR.PSGR>, (Erişim Tarihi: 18.05.2022).

Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Zorlu, A. (2019). *An analysis of organizational commitment of cabin crew in different generation*, *Sosyal Bilimler Enstitüsü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.