

## Uçuş Harekat Uzmanlarının Örgütsel Stres Kaynaklarının Belirlenmesi Üzerine Nitel Bir Araştırma

### A Qualitative Research on Organizational Stress Sources of Flight Dispatchers

Ayşe BAŞARAN <sup>a</sup> Savaş MUTLU <sup>b</sup>

<sup>a</sup> Atılım Üniversitesi, Ankara, Türkiye. [aysebasaran@atilim.edu.tr](mailto:aysebasaran@atilim.edu.tr)

<sup>b</sup> Atılım Üniversitesi, Ankara, Türkiye. [mutlus64@hotmail.com](mailto:mutlus64@hotmail.com)

#### MAKALE BİLGİSİ

#### ÖZET

##### Anahtar Kelimeler:

Stres  
Örgütsel stres  
Uçuş hareket uzmanı  
Sivil havacılık

**Amaç** – Bu çalışmanın amacı; Türk sivil havacılık sektöründe faaliyet gösteren havacılık işletmelerinde çalışan uçuş hareket uzmanlarının örgütsel stres kaynaklarının belirlenmesidir.

**Yöntem** – Araştırmada, nitel araştırma yöntemi olan yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Araştırmada amaçlı örnekleme çerçevesinde ölçüt ve kartopu yöntemiyle Türkiye’deki 408 lisanslı uçuş hareket uzmanından mesleğini temsil edebilecek 24 kişilik bir çalışma grubuna ulaşılmıştır. Bu grupta yer alan kişiler ile birebir yapılan görüşmelerin ses kayıtları araştırmacı tarafından manuel şekilde verbatim (söylendiği gibi) Microsoft Word programına aktarılmıştır. Verilerin incelenmesinde MAXQDA 2020 Analiz Programı kullanılmıştır.

Gönderilme Tarihi 1 Mayıs 2022

Revizyon Tarihi 25 Ekim 2022

Kabul Tarihi 30 Ekim 2022

**Bulgular** – Araştırma sonuçlarına göre uçuş hareket uzmanlarının örgütsel stres kaynakları 3 tema (işin kendisi açısından, çalışma ortamı ve kişilere etkisi açısından) ve 16 başlık altında toplanmıştır.

**Tartışma** – Havacılık sektörü örgütsel stresin yoğun olarak yaşandığı sektörlerden biridir. Özellikle operasyonun merkezinde bulunan uçuş hareket uzmanları bu durumla sıklıkla karşı karşıya kalmaktadır. Bu çerçevede örgütsel stresin olumsuz sonuçlarından korunmak amacıyla uçuş hareket uzmanlarındaki örgütsel stresi azaltıcı çalışmalar yapılması önemli görülmektedir.

##### Makale Kategorisi:

Araştırma Makalesi

#### ARTICLE INFO

#### ABSTRACT

##### Keywords:

Stress  
Organizational stress  
Flight dispatcher  
Civil aviation

**Purpose** – The purpose of this study is to determine the organizational stress sources of flight dispatcher working in aviation companies operating in the Turkish civil aviation sector.

**Design/methodology/approach** – In the research, semi-structured interview technique, which is a qualitative research method, was used. In the research, within the framework of purposive sampling, a study group of 24 people, who can represent their profession, was reached from 408 licensed flight operations specialists in Turkey with the criterion and snowball method. The audio recordings of the one-to-one interviews with the people in this group were manually transferred to the Microsoft Word program by the researcher, verbatim. The MAXQDA 2020 Analysis Program was used to analyze the data.

Received 1 May 2022

Revised 25 October 2022

Accepted 30 October 2022

**Findings** – According to the results of the research, organizational stress sources of flight dispatchers were grouped under 3 themes (in terms of the work itself, the work environment and its effect on people) and 16 titles.

**Discussion** – Aviation sector is one of the sectors where organizational stress is experienced intensely. Especially flight dispatchers, who are at the center of the operation, are often faced with this situation. In this context, it is considered important to carry out studies to reduce organizational stress in flight dispatchers in order to prevent the negative consequences of organizational stress.

##### Article Classification:

Research Article

#### Önerilen Atıf / Suggested Citation

Başaran, A., Mutlu, S. (2022). Uçuş Harekat Uzmanlarının Örgütsel Stres Kaynaklarının Belirlenmesi Üzerine Nitel Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14 (4), 2878-2893.

## 1. GİRİŞ

Geçmişten bugüne gelen ve modern toplumların önde gelen sorunlarından biri olan stres, hayatın her alanında olduğu gibi çalışma alanında da sıklıkla karşımıza çıkmaktadır. Stresin tanımı konusunda ortak bir fikir bulunmamakla birlikte, yapılan bilimsel çalışmalara göre stres; kişinin bedenini esir alıp hem fiziksel hem psikolojik zarara uğratarak dengesini sarsan, kontrol edilmesi zor olan bir durum olarak görülmektedir.

İçinde bulunduğumuz yüzyılın zor ve rekabete dayalı yapısı nedeniyle stres faktörleri daha belirgin ortaya çıkmakta ve insan sağlığını, başarısını ve sosyal yaşantısını olumsuz etkilemektedir. Stresi her zaman olumsuz olarak düşünmemek gerekir. Stresin dengede tutulması, örgütler için fayda sağlamak ve hizmet kalitesini ve verimliliği artırıp, rekabet avantajı sağlamaktadır.

Rekabetin yoğun yaşandığı havacılık sektöründe örgütler değişim ve gelişimin odağında yer almaktadır. Havacılık sektörü var olan çalışma yoğunluğu ve hataya yer olmaması sebebiyle kaygı ve örgütsel stresin yoğun olduğu bir alandır. Havacılık ve stres sözcükleri yan yana geldiğinde genellikle pilotlar ve hava trafik kontrolörleri ele alınmaktadır. Oysa ki uçuş hareket uzmanları da uçuş öncesinde ve uçuş sırasında yaptıkları planlamalar ve icra ettikleri görevler nedeniyle yüksek miktarda strese maruz kalmaktadırlar. Ancak Türkçe literatürde yapılan araştırmada uçuş hareket uzmanlarının örgütsel stres kaynakları konusunda yapılmış herhangi bir akademik çalışmaya rastlanmamıştır. Bunun sebepleri arasında Türkiye’de 2020 yılı itibariyle sadece 408 uçuş hareket uzmanının faaliyet göstermesi ve bu nedenle de havacılık içindeki rollerinin çok bilinmemesi olduğu değerlendirilmektedir.

Bu çalışmanın amacı; Türk sivil havacılık sektöründe faaliyet gösteren havacılık işletmelerinde çalışan uçuş hareket uzmanlarının örgütsel stres kaynaklarının belirlenmesidir. Bu amacı gerçekleştirmek için veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılmış, uçuş hareket uzmanlarının görüş ve düşünceleri MAXQDA 2020 Programı ile analiz edilmiştir.

Bu çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde sivil havacılık kavramı ve uçuş hareket uzmanlığı mesleği açıklanmış, mesleğin gereklilikleri, eğitimi ve önemi incelenmiştir. İkinci bölümde stres ve aşamaları açıklanıp, örgütsel stres ve kaynakları beş ana başlık altında irdelenmiştir. Ayrıca örgütsel stresin bireysel ve örgütsel sonuçları ele alınmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümü araştırma kısmıdır. Araştırmanın amacı, önemi, kapsamı, evren ve örnekleme, yöntemi, veri toplama aracı bu bölümde yer almaktadır. Çalışmanın dördüncü bölümünde, araştırma kapsamında elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Çalışmanın beşinci bölümünde ise sonuçlar ve tartışma ile akademiye ve sektöre öneriler kısmı yer almaktadır.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Uçuş Harekat Uzmanlığı

Havacılık sektörü her geçen gün önemli ilerlemeler kaydetmekte ve insanoğlu için vazgeçilmez ulaşım aracı haline gelmektedir. Böylelikle de arz talep dengesi gereğince havacılık sektöründe artan taleple birlikte gelişimi de hız kazanmıştır. İnsanlık için büyük bir hayal olan uçuş fikri, hayata geçirildikten sonra sivil havacılık yaygınlaşmış, teknolojinin ilerlemesi ile özellikle zaman tasarrufu sağlaması, çok uzak yerleri yakın hale getirmesi ve küreselleşmeyle dünyanın her noktasında var olmuştur (Saldıraner, 1991; Aktaş, 2011:4; Demir,2016:81).

Havayolu ve genel havacılık şirketleri, hava araçlarını uçurmaları amacıyla çok sayıda pilot istihdam etmektedir. Ticari uçaklar genellikle iki pilot ile seferlerini icra etmektedirler. Yalnızca uçuşun yönetimi havadaki personelle sınırlı değildir. Her havayolunun bünyesinde çalışan ‘uçuş hareket uzmanı’ bulunmaktadır. Uluslararası dilde ‘dispatcher’, Türkçede dispeçer olarak da kullanılabilen uçuş hareket uzmanları uçağın karadaki pilotu veya yer kaptanı olarak da bilinmektedir. Uçuş hareket uzmanları, havacılık emniyeti açısından kritik öneme sahiptirler. Uçuş hareket uzmanları, kaptan pilot ile beraber emniyet ve operasyonel kontrol sorumluluğunu paylaşırlar (Huang, Chibuogu ve Cummings, 2019).

Operasyon kontrolü, bir uçuşu başlatma, yürütme ve sonlandırma olarak tanımlanabilir. Uçuş hareket uzmanlarının uçuş operasyonunun tüm aşamalarını planlamak ve kontrol etmek ve kaptan pilot ile paylaşımında bulunmak gibi sorumlulukları vardır. Uçuş sırasında olası tehlikeleri belirleyip, ekonomik ve emniyetli uçuş rotalarının seçilmesi, maksimum kalkış ve iniş ağırlıklarına uygun meydanlara planların hazırlanması uçuş hareket uzmanının görevleri arasındadır. Ayrıca görevleri; uçuş için yakıt miktarını

hesaplamayı, uçak bakım gereksinimleri ve sınırlamaları hakkında bilgi sahibi olmayı ve uçuş rotasını hesaplamayı da içerir. (Airline Dispatcher Federation, 2004; Boo, 2016).

Yalnızca bir uçağa sahip küçük bir genel havacılık işletmesinden büyük havayolu şirketlerine kadar OCC yani Operasyon Kontrol Merkezinin rolü önemli ölçüde büyüktür. Bu birim uçuş operasyonunda birçok durumda karar merkezidir. Bu birimde çalışanlar tarife planlama, uçuşların dispeç edilmesi, meteorolojinin incelenmesi, hava trafik yönetimi, havaalanı slotları (havalimanı işleticisi veya sivil havacılık otoritesi tarafından verilen iniş veya kalkış izni), uçuş izinleri, uçak sistemleri ve yetenekleri gibi bazı konularda daha fazla bilgi sahibidir (SHY-UHU; ICAO Annex 6). Bu kadar önemli bir birimin çalışanları da yeterli eğitim ve sınavdan geçmiş kişilerden oluşmaktadır. Bu meslek dalı çok uzun yıllardır vardır ve havacılığın yıllar içindeki gelişimi ile birlikte değişikliklere uğramıştır. Bir uçuş hareket uzmanına olan ihtiyaç havacılığın ilk yıllarında ortaya çıkmıştır. O yıllarda pilotlar bir uçuş planı olmaksızın, sınırlı hava durumu bilgileri ile operasyonu gerçekleştirmektedirlerdi. Ayrıca uçuşta koşulların değişmesi durumunda uygulanacak bir eylem planı da bulunmamaktaydı. Pilotlar, o günlerde yol boyunca kendilerine yardımcı olabilecek bir pusula ve bilinen yer işaretlerinden başka bir şey olmadan, planladıkları noktaya uçmaktaydılar. Yer işareti olarak ağaçlar, yollar hatta elektrik direklerini kullanıp gidecekleri yeri bulabilirlerdi (Airline Dispatcher Federation [ADF], 2004).

1830 yılında telgrafın icat edilmesiyle trenin ilerlemesini izlemek, mesajları iletmek maksadıyla raylar boyunca hatlar oluşturulmuştur. İstasyonlarda görevli olan telgraf operatörünün ana görevi trenlerin hareketleri takip edip, gerekli durumlarda müdahale edip olası kazaların önlenmesini sağlamaktır. Demiryolu taşımacılığında operatörler emniyeti sağlamak amacıyla raylardaki trafiği dikkatle takip ediyorlardı. İlk olarak demiryolu taşımacılığında ortaya çıkan bu iş kolu sevk memuru ya da dispeçer olarak anılmaktaydı.

Uçuş hareket uzmanı mesleği, havacılık endüstrisinin yaşadığı değişikliklerle gelişmiştir. Havacılığın ilk yıllarında, ticari havayolu pilotlarının; yolcu, posta ve kargoları uçağa yüklemeleri ve A noktasından B noktasına uçmaları standart bir uygulama olarak görülmüştür. Uçuş öncesi yapılan bir uçuş planı olmamakla birlikte, meteoroloji bilgisi de yetersizdi (Academics of flight, 2021).

15 Mayıs 1918'de ticari hava posta servisi Amerika Birleşik Devletleri'nde başlamıştır. Ticari olarak başarısızlıkla sonuçlanan fakat hava posta servisinin oluşmasını sağlayan bu süreçte I. Dünya Savaşı'nda kullanılan DH-4 uçağı kullanılarak posta taşımacılığı başlamıştır. İlk uçuş hareket uzmanı teknik olarak ABD'de postane departmanı için çalışmaya başlamıştır. 1920'lerde posta yolları boyunca ilk hava posta radyo istasyonları kurulmaya başlanmış ve bu istasyonlarda görev yapan kişilere dispeçer denilmiştir. 1925 yılında çıkan Hava Posta Yasasıyla postayı taşımak maksadıyla Postane Departmanı ile sözleşme yapmıştır ve ilk uçuş dispeçerleri istihdam edilmeye başlanmıştır (ADF, 2004).

İlk uçuş dispeçerleri rota üzerinde mevcut trafik hakkında kalkış saati, uçuş planı, uçuş izleme hizmeti sağlamakla birlikte pilotlara hava gözlemlerini de aktarmışlardır. Ayrıca dispeçerler hava durumlarının ve postanın hava taşımacılığı için uygun olup olmayacağını belirlemişlerdir. O süreçte uçuş dispeçerleri telefon ve düşük frekanslı telsizleri kullanarak uçuş öncesi pilotlara hava durumu ve hava yolu trafiği hakkında bilgi vermiştir. Böyle emniyetsiz operasyonların sonucunda da birçok kaza meydana gelmiştir. Hem ekipman hem de can kaybının çok yaşandığı bu kazaların ardından 1938 yılında bir Sivil Havacılık Yasası (Civil Aeronautics Act) kabul edilmiştir. Bu mevzuat, tüm hava taşıyıcılarının olabildiğince emniyetli bir şekilde çalışmasını sağlamak için katı düzenlemelerle uçuş operasyonunda bir kontrol yapısı yaratmıştır. Geliştirilen bu düzenlemeler sonucunda lisanslı yeni bir meslek olarak uçuş hareket uzmanlığı oluşturulmuştur. Uçuş hareket uzmanları, yönetmeliklere göre, her uçuşun emniyetli bir şekilde yürütülebilmesi için pilotla sorumluluğu paylaşan kişidir (ADF, 2004; Hester, 1938).

Her meslek dalında başarılı olabilmek için minimum bazı becerilere sahip olmak gerekmektedir. Emniyet için yüksek gereksinimlerin olduğu yoğun bir ortamda çalışmak herkese göre değildir. Uçuş hareket uzmanlığı zor bir iştir, aynı anda bir çok uçuşu denetleyerek hepsinin emniyetli ve zamanında gerçekleşmesinden pilotla birlikte sorumluluğu bulunmaktadır (Morris, 2014).

Bir uçuş planlaması yapılırken göz önünde bulundurulması gereken çok fazla faktör bulunmaktadır. Uçuş hareket uzmanı; hava durumunu, uçağın bakım durumunu, havalimanlarındaki seyrüsefer sistemlerini, notamları, yedek meydanları dikkate alarak uçuşu planlar ve bunların hepsini yaparken zamanı çok iyi şekilde yönetir (Munro ve Consulting, 2018).

Uçuş hareket uzmanları çoğunlukla zaman baskısı altında çalışırlar ve verecekleri kararlar uçuş emniyetini önemli ölçüde etkiler. Socha ve arkadaşlarının çalışmasına göre Bratislava Havalimanında görev yapan uçuş hareket uzmanlarının iş performansı üzerinde olumsuz etkisi olan faktörler; çalışma koşulları, ücret oranı ve üstleri ile ilişkiler olarak belirlenmiştir (Socha ve diğerleri, 2020: 139).

## 2.2. Örgütsel Stres

Stres, kökeni yabancı bir kelimedir ve son dönemlerde modern toplumun hastalığı olarak ifade edilip, hemen hemen herkes tarafından doğru ya da yanlış olarak kullanılmaktadır. Stres kelimesi, Latince 'Estrictia', Fransızca'da ise 'Estrece' kelimelerine dayanmaktadır. Bu kavram 17. Yüzyılda zor, bela, felaket gibi anlamlarda kullanılmıştır. 19. Yüzyılda bu kavram güç, zor, baskı gibi anlamlarda kullanılmış; kelimeye verilen anlam değişmiş nesneye, kişiye, organa ya da ruhsal yapıya yönelik kullanılmıştır (Arıcan, 2011: 58; Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 64).

Stres eski çağlardan beri devam eden bir olgudur, insanlar mağarada yaşadığı zamanlarda yırtıcı hayvanlarla ve birbirleriyle yaşadıkları gerilimler, günümüzde de ekonomik, teknolojik, politik ve sosyal olarak devam etmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003; Baltaş ve Baltaş, 1988).

Genel olarak stresin tanımlanmasında iki ana unsura önem verilmektedir: uyarıcı ve tepki. Stresi tanımlamak için bu iki unsur ayrı ayrı ele alınabildiği gibi etkileşimleri de incelenmektedir. Uyarıcıya göre stres, kişinin üzerinde gerginlik yaratma potansiyeli olan güç ve uyarıcıdır. Yapılan bu tanımda başarısız olan nokta stres yaratıcı uyarıcılarla karşılaşan iki farklı kişinin gerilim düzeylerinin farklı olabilmesidir. Bu nedenle stresi yalnızca bir uyarıcı olarak tanımlamak bütünü kapsamamaktadır. Tepkiye göre stres, kişinin stres yapan durumlara karşı gösterdiği psikolojik ve fizyolojik tepkidir. Uyarıcı tanımına nazaran tepki tanımında stres iç olaydır. Bu tanımın eksik tarafı tepkinin, tamamen bireysel olduğu dolayısıyla yalnızca tepkiyi bilerek stresi tanımlamak da doğru bulunmamaktadır (Özcan, 2008; Artan, 1986).

Çalışma hayatında, iş görenler için stres yaratabilecek çok fazla psiko-sosyal faktör bulunmaktadır. İşletmelerin başarılı ve verimli olabilmesi için iş görenlerin fiziksel ve ruhsal açıdan yaşadıkları stresin yok edilmesi gerekir. Örgüt içerisinde yaşanan her stresi olumsuz olarak yorumlamak doğru değildir. Stres bazı durumlarda motivasyon açısından faydalı olur. Stresin doğru yönetilmesi olumlu sonuç verebileceği gibi doğru yönetilmemesinin de hem bireysel hem de örgüt açısından maliyeti oldukça fazladır (Kirel, 1993; Aydın, 2004).

Stres, çevre koşullarının neden olduğu, planlanan durumlarda yaşanan değişiklikler ve iş yükünün sonucunda ortaya çıkabilen bir durumdur. Stresin hem duygusal hem de fiziksel sonuçlarının olabildiği görülmektedir. Bu doğrultuda örgütsel stres, örgüt kaynaklı çevresel koşullar sebebiyle iş görende meydana gelen psikolojik ve fizyolojik değişiklikler olarak ifade edilebilir (Kılıç, vd., 2013: 72; Soysal, 2009).

Günümüzde her toplumda, gelişmiş ve karmaşık yapıya sahip işletmelerde çalışan bireylerin stres yaşamaları çok doğaldır. İnsanlar zamanlarının çoğunu işte geçirirler ve yaptıkları ya da yapacakları işleri düşünerek zaman harcarlar. Dolayısıyla insanların stres yaşamalarına neden olan temel unsurların başında iş yaşamı gelmektedir.

Ortak amaç ve değerler doğrultusunda, ürün ve hizmet üretmek maksadıyla birleşen kişilerin oluşturduğu topluluk örgüt olarak tanımlanırken; örgüt ve kişi arasındaki ilişkilerden kaynaklanan, kişiden kişiye farklılık gösteren ve farklı algılanan, kişinin normal fonksiyonlarından uzaklaşmasını sağlayan durum ise örgütsel stres olarak değerlendirilmektedir (Erdoğan, 1999).

Ross ve Altmaier'e göre örgütsel stres, işin gereklerinin çalışanın yeteneklerini aştığı ortamlarda, işin koşulları ve çalışanın etkileşimidir. Başka bir tanıma göre ise, çalışanın işle ya da örgütle alakalı beklenti içinde olması durumunda bireysel enerjisinin ortaya çıkmasıdır (Aydın, 2002).

Örgütsel stres örgütlerde bazı olumsuz sonuçlar yaratmaktadır: performans düşüklüğü, iş kazaları, ekonomik maliyetler, işten ayrılmalar gibi. Dolayısıyla örgütün devamlılığını sağlamak amacıyla örgütsel stres kaynakları incelenip, mümkünse ortadan kaldırılması ya da minimum seviyeye indirilmesi sağlanmalıdır (Ünlü, 2020:15).

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma havacılık sektöründe çalışan uçuş hareket uzmanlarının örgütsel stres kaynaklarının belirlenmesi amacıyla nitel araştırma yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Çalışmaya katılan her katılımcıdan ayrıntılı bilgiye ulaşabilmek amacıyla ve bakış açılarını anlayabilmek amacıyla nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniği kullanılmıştır. Bu çalışmada veri toplama ve yorumlama sürecinde nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji (olgubilim) deseni kullanılmıştır. (Kuş, 2012: 87).

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Türk sivil havacılık sektöründe çalışan uçuş hareket uzmanlarından görüşmeyi kabul eden kişilerle araştırmacı tarafından görüşme gerçekleştirilmiştir. Araştırma süreci Şekil 1’de gösterilmiştir.



Şekil 1: Nitel Araştırma Süreci

#### 3.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, Türkiye’de havayolu şirketlerinde ve genel havacılık şirketlerinde görev yapan uçuş hareket uzmanlarının örgütsel stres kaynaklarını tespit edilmesidir.

Yapılan literatür taramasında Türkiye’de uçuş hareket uzmanlarının örgütsel stres kaynaklarının tespit edilmesine yönelik herhangi bir akademik çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu açıdan, yapılan araştırmanın alanında öncül bir araştırma olduğu değerlendirilmektedir.

#### 3.3. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme (Çalışma Grubu)

Türkiye’de halen 10 havayolu şirketi faaliyet göstermektedir (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü [SHGM], 2021). Bu şirketler: Türk Hava Yolları A.O., Sun Express, Pegasus Havayolları, Onur Air, Freebird, Corendon, Tailwind, ULS, MNG Kargo, ACT (My Cargo)’ dur. Bu havayolu şirketlerinin hepsinde uçuş hareket uzmanları görev yapmaktadır. Ayrıca Gözen Air, Bilen Air, THK Gökçen Havacılık, Atlantik Flight Academy (AFA), THY Uçuş Okulu gibi genel havacılık şirketlerinde de uçuş hareket uzmanları görev yapmaktadır.

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün 2020 Faaliyet Raporuna göre (SHGM, 2020:80) Türkiye'de toplam 408 uçuş hareket uzmanı faaliyet göstermektedir.

Bu araştırmada çalışma grubunun belirlenmesi maksadıyla amaçlı örnekleme yöntemlerinden hem ölçüt örnekleme hem de kartopu örnekleme yöntemleri birlikte kullanılmıştır. Bu araştırmadaki çalışma grubunun oluşturulmasında Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından onaylı uçuş hareket uzmanı lisansına sahip olunması ve bir havayolu şirketi ya da genel havacılık şirketinde en az bir yıl çalışıyor olunması deneyim açısından daha faydalı bilgiler alınabileceği düşünüldüğünden ölçüt olarak belirlenmiştir.

Bu araştırmaya hem araştırmamanın deseni, problemi, amacı hem de çalışma için gereken zaman ve kaynaklar göz önüne alınarak on bir kadın ve on üç erkek katılımcı olmak üzere toplam 24 uçuş hareket uzmanı katılmıştır. Bunlardan 21'i Türkiye'de faaliyet gösteren 6 havayolu şirketinde, 3 kişi ise 2 genel havacılık şirketinde çalışmaktadır.

### **3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları**

Çalışma süresince araştırmayı sınırlayan birkaç faktör bulunmaktadır. En temel sınırlayıcı, COVID-19 pandemisi sebebiyle yüz yüze görüşmelerin yapılamamasıdır. Katılımcılarla internet üzerinden görüntülü görüşmeler yapılması denenmiş fakat bazı katılımcıların internet bağlantılarındaki sorunlar nedeniyle görüşmeler internet üzerinden görüntü görüşme şeklinde de gerçekleştirilmemiştir. Bu nedenle tüm görüşmeler katılımcılarla tek tek telefon üzerinden sesli olarak yapılmıştır. Telefon bağlantısının kanal zenginliği kuramına (Robbins ve Judge, 2017: 397) göre yüz yüze iletişime göre daha zayıf olması sebebiyle katılımcılara geri bildirim verme ve yönlendirme konusunda sınırlılıklar yaşanmıştır.

### **3.5. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi**

Veri toplama aracı olarak literatür taranmasının ardından yarı yapılandırılmış görüşme formu oluşturulmuştur. Yarı yapılandırılmış görüşme formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümünde; araştırmaya katılan uçuş hareket uzmanlarına ait genel bilgiler (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi), mesleklerinde çalışma süreleri ile ilgili 9 soru bulunmaktadır. İkinci bölümünde ise uçuş hareket uzmanlarının örgütsel stres kaynaklarını belirlemek amacıyla 10 soruya yer verilmiştir. Bazı sorularda yönlendirici alt sorulara da yer verilmiştir.

Araştırmada uçuş hareket uzmanlarına mesleklerinin stresli olmasındaki en önemli faktörler sorulmuştur. Soruların daha anlaşılır olması amacıyla "Kaynaklar ve ekipmanlar sizce yeterli midir? Vardiya düzenine uyum sağlamanız kolay oldu mu? Çalıştığınız ortamı nasıl değerlendirirsiniz? Çalışma saatleriniz üzerinizde zaman baskısı hissetmenize sebep oluyor mu? Çalıştığınız ortamda insan ilişkileri nasıldır? Tecrübenin iş hayatınızdaki yeri ve önemi nedir?" şeklinde alt başlıklara ayrılmış; kaynak ve ekipman yetersizliği, vardiya, çalışma ortamı, zaman baskısı, insan ilişkileri, tecrübe gibi örgütsel stres kaynakları belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın uygulanmasına başlanmadan önce gerekli olan etik kurul izni Atılım Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'ndan (Sayı: E-59394181-604.01.02-9053 Tarih: 26.05.2021) alınmıştır. Araştırma verileri 01.06.2021 ve 10.06.2021 tarihleri arasında toplanmıştır.

### **3.6. Verilerin Analizi**

Araştırma boyunca uçuş hareket uzmanlarıyla yapılan görüşmelerde veri kaybı yaşamamak adına katılımcıların izni doğrultusunda ses kaydı gerçekleştirilmiştir. Her katılımcıyla ortalama 25-30 dakika arasında görüşme yapılmıştır. Ses kayıtlarının toplam süresi 700 dakikadır. Elde edilen ses kayıtlarının ham dökümleri herhangi bir program kullanılmadan araştırmacı tarafından dinlenerek Microsoft Word belgesine manuel olarak aktarılmıştır. Görüşmelerin dökümü Times New Roman yazı tipi, 1,5 satır aralığı, 12 yazı tipi boyutu ile toplamda 109 sayfadan oluşmaktadır. Ses kayıtlarının deşifresi sırasında çalışanların özel bilgileri gizlenmiştir.

## **4. BULGULAR**

Bu bölümde, nitel araştırmalarda veri toplama yöntemlerinden biri olan yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi ile elde edilen nitel veriler incelenmektedir. Görüşme yapılan kişilerden elde edilen bulgular iki ana başlık

altında toplanmıştır. İlk olarak, çalışmaya katılan kişilerin demografik bilgileri sunulmaktadır. İkinci olarak MAXQDA programı üzerinden belirlenen temalara ve yapılan alt kodlamalara göre uçuş hareket uzmanlarının örgütsel stres kaynakları üzerine gerçekleştirilen analizler, analiz sonuçları ve ilgili yorumlamaları verilmektedir.

#### 4.1. Görüşme Yapılan Kişilere Ait Demografik ve Mesleki Bilgiler

Çalışmaya katılan 24 bireye dair demografik bilgiler (cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, mezun olunan bölüm, çalışılan birim, bu işletmedeki hizmet süresi ve meslekteki toplam çalışma süresi) Tablo 1’de sunulmuştur.

**Tablo 1.** Demografik ve Mesleki Özellikler

DEĞİŞKENLER	SAYI	% (YÜZDE)
<i>Yaş Aralığı</i>		
18-28	5	20,90
29-40	15	62,50
41-50	4	16,60
<i>Cinsiyet</i>		
Kadın	11	45,80
Erkek	13	54,20
<i>Medeni Durum</i>		
Evli	9	37,50
Bekâr	15	62,50
<i>Çocuğunuz Var mı?</i>		
Evet	16	66,70
Hayır	8	33,30
<i>Öğrenim Durumu</i>		
Lisans	22	91,65
Yüksek Lisans- Doktora	2	8,35
<i>Mezun Olunan Bölüm</i>		
Amerikan Kültür ve Edebiyatı	1	4,17
Büro Yönetimi ve Sekreterlik	1	4,17
Dış Ticaret	1	4,17
Ekonometri	1	4,17
Havacılık ve Yönetim Bilimi	3	12,50
İngiliz Dil Bilimi	1	4,17
İstatistik	1	4,17
İşletme	1	4,17
Meteoroloji Mühendisliği	2	8,35
Turizm İşletmeciliği	2	8,35
Uçuş Harekat Yöneticiliği	1	4,17
Ulaştırma- Lojistik	1	4,17
Sivil Havacılık ve İşletme	3	12,50
Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği	4	16,60
Siyaset Bilimi Kamu Yönetimi	1	4,17
<i>Çalışılan Birim</i>		
OCC	18	74,93
Entegre Operasyon Kontrol Başkanlığı	5	20,90
Operasyon Planlama ve Destek Müdürlüğü	1	4,17
<i>Bu İşletmedeki Hizmet Süresi</i>		
0-1 sene	2	8,35
2-5 sene	8	33,30

6-9 sene	6	25,05
10 sene ve üzeri	8	33,30
<b>Meslekte Çalışılan Süre (Toplam)</b>		
0-1 sene	2	8,35
2-5 sene	8	33,30
6-9 sene	2	8,35
10 sene ve üzeri	12	50,00

Görüldüğü üzere, çalışmaya katılan bireylerin %45,8'i (11 kişi) kadın, %54,2'si (13 kişi) erkektir. Bireylerin yaş gruplarına bakıldığında %62,5 (15 kişi) oranıyla en fazla 29-40 yaş arasında, %16,6 (4 kişi) oranıyla ise en az 41-50 yaş grubu arasında bulunduğu görülmektedir. Çalışmaya katılan bireylerin medeni durumları incelendiğinde %62,5 (15 kişi) oranında büyük bir çoğunluğun bekâr olduğu ve %66,7 (16 kişi) oranında çocuk sahibi olduğu ortaya çıkmıştır. Öğrenim düzeylerine bakıldığında, %91,65 (22 kişi) oranı ile hemen hemen tüm katılımcıların lisans seviyesinde eğitim aldıkları görülmektedir. Mezun olunan bölümler incelendiğinde bireylerin %41,7'si (10 kişi) meslek alanları dışındaki farklı bölümlerde lisans eğitimlerini tamamlamışlardır (Ekonometri, İngiliz Dil Bilimi, İstatistik vb.). Çalışmaya katılan bireylerin %74,93'ü (18 kişi) OCC biriminde çalışan kişiler oluştururken, bu oranı takiben %20,9'u (5 kişi) Entegre Operasyon Kontrol Başkanlığı biriminde çalışan kişilerden oluşmaktadır. Kişilerin şu an çalıştıkları işletmelerdeki hizmet sürelerine bakıldığında, 2-5 sene çalışan ve 10 sene ve üzeri çalışan kişilerin oranı eşit olup, %33,3 (8 kişi) oranında olduğu görülmektedir. Son olarak meslekte çalışma yılları incelendiğinde ise çalışmaya katılan kişilerin %50'si (12 kişi) 10 sene ve üzeri süredir bu meslekte bulunduğunu ifade etmiştir. Bu durum, kişilerin çoğunlukla aynı şirkette çalışmaya devam ettiklerinin bir göstergesidir.

#### 4.2. MAXQDA Programı Aracılığı ile Yapılan Nitel Veri Analizi ve Görüşmelerden Elde Edilen Bulgular

Bu bölümde araştırma soruları ve alınan yanıtlar doğrultusunda 3 tema ve 16 kod belirlenmiştir. Tablo 2'de görülebileceği gibi araştırmanın temaları; çalışma ortamı, işin kendisi ve kişilere etkileri açısından 3 kategoriye ayrılmıştır.

**Tablo 2.** Araştırmanın Tema ve Kod Sistemi

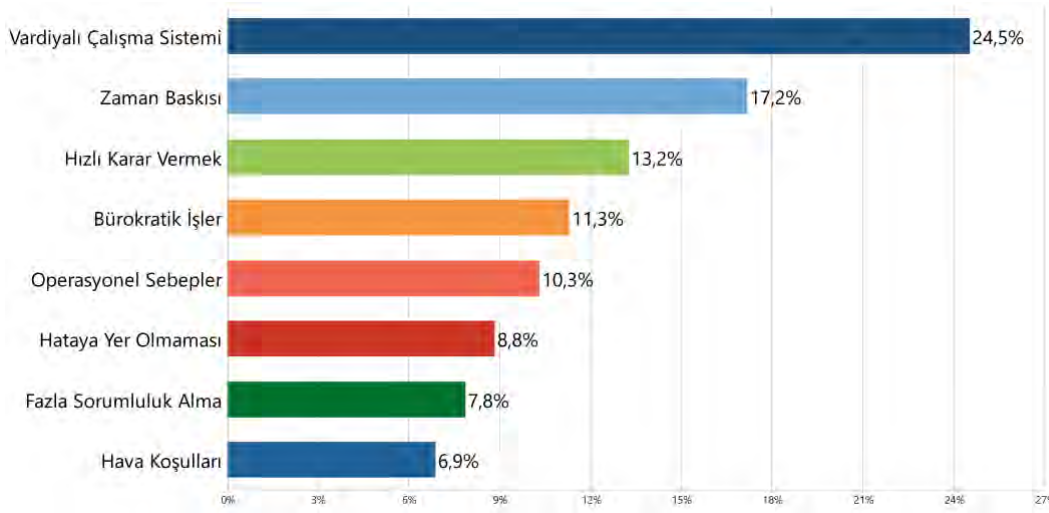
Kod Sistemi	Frekans
Kod Sistemi	468
1. İşin Kendisi Açısından	203
Vardiyalı Çalışma Sistemi	49
Zaman Baskısı	35
Hızlı Karar Vermek	27
Bürokratik İşler	23
Operasyonel Sebepler	21
Hataya Yer Olmaması	18
Fazla Sorumluluk Alma	16
Hava Durumu	14
2. Çalışma Ortamı	142
Örgüt İçi İlişkiler	51
Kaynak- Ekipman Yetersizliği	40
Fiziksel Ortam	26



Çalışma Programı/ Düzenini Etkileyen Durumlar	25
3. Kişilere Etkisi Açısından	123
Tecrübe	46
Sosyal Hayat ve Aile İlişkileri	30
Alınan Maaşın Değerlendirmesi	28
Yeteri Kadar Dinlenememek	12
Sağlık Sorunları	7

#### 4.2.1. İşin kendisi açısından

İşin kendisi teması “vardiyalı çalışma sistemi”, “zaman baskısı”, “hızlı karar vermek”, “bürokratik işler”, “operasyonel sebepler”, “hataya yer olmaması”, “fazla sorumluluk alma” ve “hava koşulları” kodlarına ayrılmıştır. Her kod en fazla vurgu yapılandır en aza olacak şekilde doğrudan ifadelerle desteklenerek anlatılmıştır. Şekil 2’de İşin Kendisi teması ve kodları gösterilmektedir.



Şekil 2. İşin Kendisi Teması Alt Kodları Frekans Dağılımı

Buradan hareketle, işin kendisi teması altında yer alan kodlamalar arasında en fazla ilişkinin %24,5 ile vardiyalı çalışma sistemi olduğu, ardından %17,2 ile zaman baskısının geldiği görülmektedir.

Katılımcılarla gerçekleştirilen görüşmelerde vardiyalı çalışma sistemlerini ve bu sisteme uyum sağlama durumları soruları yöneltilmiştir. Katılımcıların bazılarının ifadeleri şöyledir:

[1] “Biz vardiyalı olarak çalıştığımız ve diğer birimlerde vardiya sistemi olmadığı için vardiyadan kaynaklı ya da uykuya karşı direnmek ile ilgili olan gayretlerimiz var. Bunlardan dolayı sıkıntılarımız var tabii telafi edilebilir boyutta. Şu anda çalışma programımızın yapılmasında herhangi bir sıkıntı yaşanmıyor. Daha çok beşerî durumları dikkate alınarak yapılan bir program bizim şirketimizde yapılan. Bundan kaynaklı olarak da biz çok sıkıntı yaşamıyoruz. Tabii diğer ofis çalışanlarına göre daha az çalışma gibi gözüküyor, uzun süreli çalışıp daha fazla istirahate yönelik vardiya sistemleri bizim açımızdan uygun olmakla beraber hani gece mesaisi ile gündüz mesaisinde çalışan personelin aynı şekilde değerlendirilmesi kanaati bizce yanlış. Sonuç itibari ile bu durum insan kaynakları ve kalite standartlarının getirisi olan ve ayrıca incelenmesi gereken bir şey.”

[2] “Ben meslek hayatıma direkt bu iş içinde başladığımdan dolayı, başka bir işte çalışmadığımdan dolayı uyum sağlamam belki daha kolay oldu ama tabii geceleri uykusuz kalmaya alışmak birkaç senemizi alıyor bence. Ben adaptasyonumu 1-2 sene sonra alıştım diyebilirim. Buna alışılmıyor aslında, bünyeye gece uykusunu istiyor ama insan kendine düzensizlik içinde düzen yaratıyor. Bu nedenle bir şekilde sürekli gündüz çalışan insanlara nazaran daha alışık oluyoruz gece uykusuz kalmaya.”

Katılımcılarla gerçekleştirilen görüşmelerde çalışma saatlerinin ve yaptıkları işin üzerlerinde zaman baskısı hissetmelerine sebep olma durumu sorulmuştur. Katılımcıların bazılarının ifadeleri şöyledir:

[1] *“Yani şu anda sektör olarak bizim en büyük olayımız zamana karşı olduğu için normal planlı olan zamanlarımızda bir sorun yok. Kapanan meydanlar, acil varılması gereken yerler ya da uçağa sefer vermekte teknik ya da başka nedenlerden kaynaklı zamana karşı çalışmamız. Takiplerimizde genellikle bunu takip ediyoruz ve bizde stres yaratan en büyük etmen de bu oluyor.”*

[3] *“Her zaman değil tabii 8 saatte yapacağımız çok iş oluyor. Zaten yetiştiremediğimizde ya da uçaklar ground olduğunda bir şekilde diğer vardiyalılara yardım etmek adına mesaiyi kendimizin uzattığı zamanlar oluyor. 8 saat yeterli mi diye bana sorarsanız 12 saatlik çalışma hepsinden güzel. 8 saat biraz kısıtlı yani benim yaptığım işte. Çünkü yeri geliyor yemeğe, tuvalete gidemediğimiz zaman da oluyor iş yoğunluğundan ötürü. Hakikaten böyle ama tabii yoğun sezonda böyle.”*

Katılımcılardan elde edilen verilerden çıkarılan kodlardan birisi de hızlı karar vermek olarak çıkmıştır. Katılımcıların bu kod hakkında ifadeleri şöyledir:

[8] *“... Bunun haricinde stresli olmasının temel kaynağı anlık karar vermek. Yani çok hızlı karar vermek gerekiyor ve şirket için de operasyon için de en doğrusunu, en iyisini vermeniz gerekiyor.”*

[12] *“Biz birçok kararı vermek zorunda kalıyoruz. Ama bizim hangi kararları vereceğimiz önceden belirli değil yani bir iş tanımında bütün yapabileceğin işler, verebileceğin kararlar yok.”*

Katılımcılara yöneltilen bürokratik işler hakkındaki sorulara verdikleri yanıtlardan bazıları şöyledir:

[10] *“Buna da çok zaman harcıyoruz. Esasında ben başlarda buna karşıydım ama müdürlüklerin, özellikle kurumsal şirketlerin de bazı şeyleri ispat edebilmeleri, kendi müdürlüklerin ya da çalışanların doğru, faydalı iş yaptıklarını ispat edebilmeleri açısından bu önemli bir şey. Bu yüzden de zaman içerisinde kabullendim.”*

[15] *“Biraz fazla. Bu pandemi koşullarında azaldı ama işimizin dörtte birlik kısmı form doldurmaya, örneğin divert formu gibi, sistemde kayıt altına alınması gereken evrak çok fazla olduğu için, vardiyamız dediğim gibi ortama %25'i bu tip evrakları doldurarak geçiyor diyebilirim.”*

Stres faktörleri arasında en önemli başlıklardan biri operasyonel sebeplerdir. Çünkü uçuş hareket uzmanlığının yapılan uçuş operasyonunda önemi oldukça büyüktür. Herhangi bir işin aksaması ya da zamanında başlatılamaması durumu, maddi ve manevi olarak büyük geri dönüşlere sebep olmaktadır. Bu da kişiler üzerinde stres yaratabilmektedir. Operasyonel sebeplere örnekler aşağıda verilen görüşmelerden elde edilen ifadelerle özetlenecektir.

[21] *“Hava durumları asıl stres sebepleri aslında. Çünkü hava durumlarında özellikle bizim daha ayrıntılı incelememiz gerekiyor. Örneğin meydan kolaylıklarını ya da herhangi bir aksama durumunda oraya inmek mümkün olabilecek mi gibi ayrıntıları tek tek incelememiz, herhangi bir şeyi gözden kaçırmamak gerekiyor. Bu sebeple de gözden bir şey kaçırma korkusu oluyor zaman zaman.”*

[7] *“İşimizin biraz karışık olması da var. Yani uçuş öncesi hazırlıklar var, uçuş takibi var. Yaz aylarında da yoğun olmasıyla birlikte stresli olabiliyor nöbet, uçak filosuna göre iki tane uçuş hareket uzmanıyla geçtiğinde örneğin biraz stresli olabiliyor ama bunlar kısa dönemler. Yani 3-4 ay yoğunsa diğer zamanlarda biraz daha sakin oluyor, kış dönemlerinde.”*

Katılımcıların örgütsel stres kaynaklarını öğrenmek amacıyla sorulan sorulardan alınan cevaplara göre hataya yer olmaması da bir kod olarak belirlenmiştir. Katılımcıların ifadeleri şöyledir:

[12] *“Yaptığımız bir hata çok şeye mâl olabilir. Onun da stresi var, hata yapmamanız gerekiyor. Hatayı da kaldıran bir iş değil. Bunlardan dolayı bence çok stresli bir iş.”*

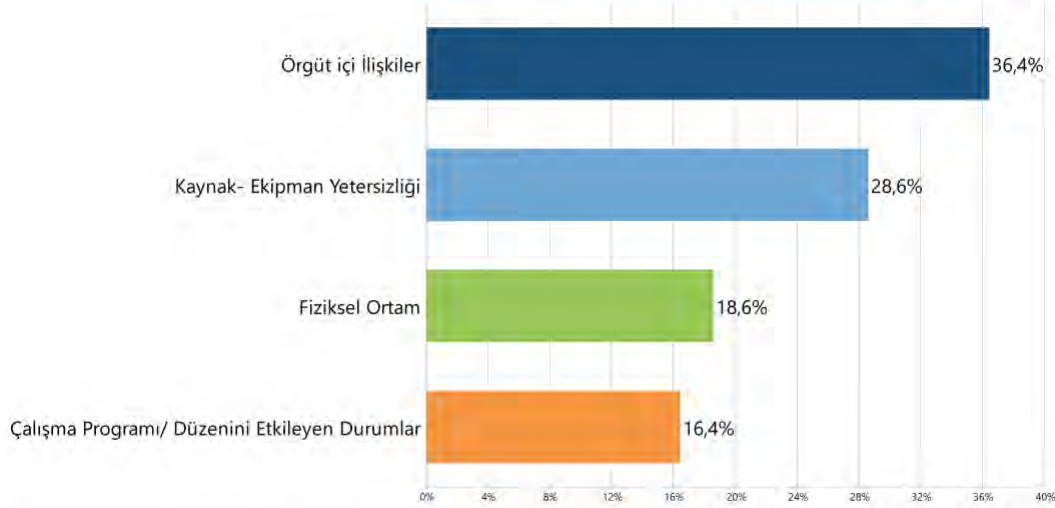
[17] *“Tabii ki stresli, hata kaldırmıyor. Yani telafisi yok öyle söyleyeyim. Yapılacak bir hata emniyetsiz bir duruma, kazaya yol açabilir. Kazaya yol açmasa da sebebiyet verebilir.”*

Uçuş hareket uzmanları çoğu havacılık şirketinde uçuş operasyonunun sorumluluğunu pilotla yarı yarıya paylaşmaktadır. Bu doğrultuda katılımcıların yükledikleri sorumlulukla ilgili ifadeleri şöyledir:

[22] “Stresli, fazla sorumluluk aldığımız için ve kişiye bağlı kalabildiği için stres yaratıyor. Bir de iş takibi çok önemli bu konuda bir şeyi kaçırma durumunuz olabiliyor.”

#### 4.2.2.Çalışma ortamı açısından

Çalışma ortamı teması altında “fiziksel ortam”, “örgüt içi ilişkiler” ve “kaynak ve ekipman yetersizliği” ve “çalışma programı-düzenini etkileyen durumlar” kodları frekans sırasıyla ele alınmıştır. Şekil 3’de çalışma temasının kodları gösterilmiştir.



Şekil 3. Çalışma Ortamı Teması Alt Kodları Frekans Dağılımı

Şekil 3’de gösterilen frekans dağılımına göre çalışma ortamı teması altında yer alan kodlamalar arasında en fazla kodlama yapılan bölüm %36,4 ile örgüt içi ilişkiler olmuştur.

Katılımcılara “Çalıştığınız ortamda insan ilişkileri nasıldır?” diye soru yöneltilmiştir ve bu soruya verdikleri ifadeler şöyledir:

[1] “Fazla sıkıntı yaratan durumlar yok, bazen sesler yükselebiliyor fakat işin bir getirisi olarak düşünülüyor. İş akışına girdikten sonra bu yükselmeler de kapanıyor gidiyor zaten telefon sesinden başka ses yok.”

Her şirketin kullandığı kaynaklar/ekipmanlar birbirinden farklıdır. Görüşme yapılan kişilere “Kullandığınız kaynaklar/ekipmanlar yeterli mi?” sorusu ile şirketlerinin kaynak ve ekipman yeterliliklerini ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. İlk olarak, şirket kaynakları ve ekipmanları hakkında yorumlar aşağıdaki gibidir.

[2] “Şu an için yeterli çalıştığım şirkette zaten böyle olması gerekiyor bir süre sonuçta değişik yerlerden örneğin sivil havacılıktan, yurtdışı kaynaklardan sürekli denetlenmesi gerekiyor. Bu nedenle yeterli diye düşünüyorum.”

[11] “Bence gayet yeterli ki çalıştığım firma dijital anlamda kendini oldukça geliştirmiş bir firma o yüzden çok şanslıyım.”

Kişilerin çalıştıkları fiziksel ortamı değerlendirmeleri istenmiş ve verilerden seçilen görüşler aşağıda sunulmaktadır.

[19] “Alelade bir ofiste çalışıyorum, bir farklılık beklemiyorum da zaten. Fiziksel ortam olarak havaalanının içindeyiz. Pilotlarla, uçaklarla temas halindeyiz. Havalimanının içinde olduğumuz için avantajlıyız diğer havalimanı dışındaki ofislere göre.”

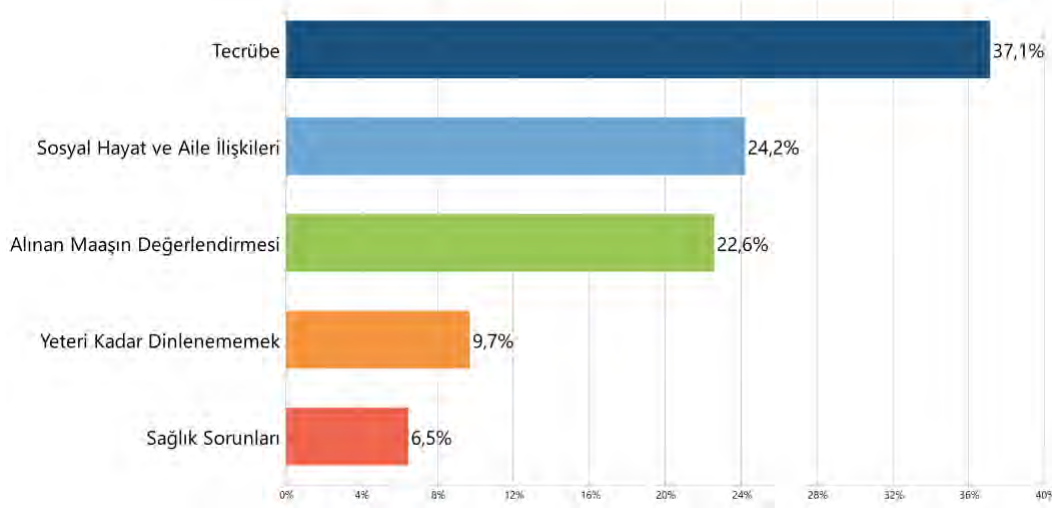
[3] “Fiziki açıdan mükemmel diyebilirim. Geniş, güzel. Yeni bir ofis olarak revize edildi. Şu an ofiste 5-6 kişiyiz fakat 10-12 kişinin rahat çalışabileceği bir ortam var. Geleceği de görerek dizayn edildi. Yani o konularda da iyi, ofis konusunda yani.”

Kişilerin çalışma programlarını değerlendirmeleri ve çalışma düzenini etkileyen faktörleri belirtmeleri istenmiştir. Buna göre seçilen ifadeler aşağıda sunulmaktadır.

[6] “İş yeriyle alakalı konuşayım. Bir arkadaşımız diyelim rahatsızlanıyor, işi çıkıyor. O durumda müdür soruyor vardiyayı bu şekilde değiştirebilir miyiz diye. Bu tip değişiklikler olabiliyor. Ya da aynı şekilde bizim işimiz çıktığında bu şekilde izin alabiliyoruz.”

#### 4.2.3. Kişilere etkisi açısından

Katılımcılarla yapılan görüşmeler neticesinde elde edilen verilerden 3. Tema olarak kişilere olan etkisi çıkarılmıştır. Bu tema altında 5 kod belirlenmiştir. Bunlar; tecrübe, sosyal hayat ve aile ilişkileri, alınan maaşın değerlendirilmesi, yeteri kadar dinlenememek ve sağlık sorunlarıdır.



Şekil 1. Kişilere Etkisi Açısından Teması Alt Kodları Frekans Dağılımı

İncelenen tüm veriler içerisinde kişilere etkisi açısından teması altında en çok bahsedilen kodun %37,1 ile tecrübe olduğu görülmektedir. İkinci sırada %24,2 ile sosyal hayat ve aile ilişkileri kodu yer almaktadır.

Stres faktörlerinden bir diğerinin de tecrübe ile ilgili olabileceği durumu göz önünde bulundurularak katılımcılara “Tecrübenin iş hayatınızdaki yeri ve önemi nedir?” sorusu yöneltilmiştir. Buradan elde edilen ifadeler şöyledir:

[2] “Her işte olduğu gibi bizim işimizde de önemli. Sonuçta bir insan her tür bu işi yaşarken her tarz işin içinde olmayabiliyor. Örneğin deniz aşırı uçuş yapma planlama olabilir değişiklik gösterir. Yurt içi ve yurt dışı yapılan uçuşlar arasında farklar olabilir. Zamanla yaptıkça tecrübe ediliyor tabii.”

Kişiler, çalışma sistemi içerisinde özel hayatlarına vakit ayırmakta bazı sıkıntılar yaşayabilmektedir. Bu sorunlara ilişkin detaylı açıklamalar aşağıda sunulmuştur.

[2] “Aslında uyum sağlamamız konusunda sorun yaratıyor. Sonuçta ailemiz, eşimiz, dostumuz gündüzleri çalışıp geceleri uyuyorlar. Bizde bu durum bazen tersine oluyor tabii. Haliyle biraz uykudan fedakârlık etmek de gerekiyor zaman zaman. Bu nedenle etkilemiyor dersem yalan söylemiş olurum, insanlarla aynı saatlerde boş zaman denk getirilemiyor. Gece-gündüz çalışmanın dışında insanlar genelde hafta sonu tatil yaparlar. Bizde hafta sonu, bayram vs. tatil olmadığından sürekli çalışma durumu oluyor yani.”

İnsanlar kendi hayatlarını ve ailelerinin hayatlarını daha rahat ettirmek amacıyla çalışırlar. Aldıkları maaşında bir stres kaynağı olduğu düşünülerek katılımcılara “Aldığınız maaşı nasıl değerlendirirsiniz?” diye sorulmuştur. Buradan elde edilen ifadeler şöyledir:

[3] “Hak ettiğim ücreti aldığıma inanıyorum. Zaten asgari ücrete gelen zam gibi her sene olmuyor tabii özel şirket olduğundan zam yapılan zamanlar 2 senede bir de yapılıyor, 3 senede 1 de yapabiliyor, şekil duruma göre değişebiliyor. Mesela bundan önce şirket kâr payı vereceğini söylemişti ama covid-19 ortaya çıkınca olmadı, şirketler de zor duruma girdi tabii. Ama şu an aldığım ücretten memnunum.”

[11] “Türkiye standartlarına baktığımızda iyi fakat uluslararası standartlara baktığımızda daha da iyileştirilebilir diye düşünüyorum.”

Örgütsel stres faktörlerinden bir diğer önemli başlık ise uykuya gereken süreyi ayıramayıp veya biyolojik saatin bozulması dolayısıyla kişilerin yeterince dinlenememesidir. Bu durum günlük hayata olduğu gibi iş hayatına da yansımaktadır. Kişilerin daha bitkin, tahammülsüz, sabırsız ve agresif olmasına sebep olabilmektedir. Ayrıca işte alınan riskler göz önüne alındığında, yorgun bir durumda verilen bir kararın hata payını arttıracığı aşikardır. Bu gibi durumlar aşağıda verilen ifadeler neticesinde incelenmiştir.

[8] *“Bence stres yaratabilecek en büyük sıkıntılardan bir tanesi yorgunluk. Bu yorgunlukta şu şekilde açıklayabilirim. Bizim çalıştığımız grup fazla risklilik grubunda görünüyor. Dolayısıyla biz 8 saatten fazla çalışmıyoruz. 8 saatten fazla çalışmadığımız için de bizim vardiya planlamamız, benim düşünceme göre, yeterince dinlenme süreli olmuyor. Bu da bence uykusuzluğun getirdiği bir strese dönüşüyor. Genelde stres çok yoğun olduğu zamanlar yani beklenmedik olayların fazlaca yaşandığı zamanlar, ayrıca beklendik de de olsa birden fazla olay bir anda yaşanıyorsa karışıyor ve stres başlıyor. En büyük sıkıntı bu bence.”*

Hem vardiyalı hem de hareketsiz bir şekilde çalışan uçuş hareket uzmanlarına “Bir iş gününün sonunda fiziksel olarak kendilerini nasıl hissettikleri sorulmuştur ve soruya göre ifadeleri şöyledir:

[12] *“Fiziksel olarak da bizim oturarak çalışıyoruz tabii ki kas yorgunluğu olmuyor ama beyin olarak çok yoruluyoruz. Yani gerçekten yorgun oluyoruz, o yüzden rahatlamak istiyor insan. Çünkü çok yoruluyor, ben öyle düşünüyorum.”*

[9] *“Fiziksel olarak sürekli monitörlere baktığımızdan dolayı yorgunluk olabiliyor.”*

## 5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Günümüzde insanlar zamanlarının büyük bir kısmını işyerinde geçirmektedir. Örgütte kendilerine verilen görevleri yerine getirmek için çabalayıp, işin amaç ve gereklerini yerine getirmektedir. Çalışanlar görevlerini yerine getirirken işle ilgili, yöneticilerle ilgili, iş arkadaşları ile ilgili bazı stresörlerle karşı karşıya gelmektedir. Bu nedenle son zamanlarda araştırmacılar örgütsel stres kavramını araştırmaya, çalışmaya başlamışlardır.

Örgütsel stres farklı sektörlerde bazı çalışmalarda yer almıştır. Daha çok turizm, bankacılık, sağlık, enerji, kamu sektöründeki çalışmalara konu olmuştur. Havacılık sektöründe de MacDonald vd.’nin (2003) çalışmasında kadın kabin memurlarının örgütsel stres kaynakları incelenmiştir. Çıkan sonuçlara göre rol belirsizliği, rol çatışması, yöneticinin ve iş arkadaşının desteği, iş yükü, psikolojik mesleki talepler, görev kontrolü, duygusal ödül, duygusal yük, işyerinde çatışma ve iş güvensizliği örgütsel stres kaynakları olarak belirlenmiştir.

Pilotlar üzerine yapılan çalışmalarda ise Jeeva ve Chandramohan (2008), insanların kişiliğinin, özel ve iş hayatında yaşadıkları durumlar, pilotların büyük bir çoğunluğunun mesleki stres yaşadıkları sonucuna ulaşmışlardır. Sonuç olarak pilotluk mesleğinin çok riskli meslek gruplarından biri olduğunu ve stres kaynakları ve stresle başa çıkma yöntemleri açısından önemine dikkat çekilmektedir. Bir diğer çalışmada ise Dismukes vd. (2015), pilotlarının davranışlarını incelemişlerdir ve stresli bir çalışma ortamının pilotların karar verme, ekip çalışmasını ve iletişimini olumsuz yönde etkilediğini çıkarmışlardır.

Bu bölümde varılan sonuçlar temalar ve kodlar bazında ayrı ayrı ele alınmıştır.

### 5.1. İşin Kendisi ile İlgili Stres Kaynakları

Vardiyalı çalışma sisteminin uçuş hareket uzmanları için kısmen stres kaynağı olduğu değerlendirilmektedir. Stresin nedenleri arasında; dinlenme için verilen sürenin yeterli olmaması, gece uykusuz kalmanın insanların biyolojik ritmini bozması yer almaktadır. Bu sonuçlar, literatürde yer alan vardiya düzeninden kaynaklanan sorunlar ile stres arasındaki ilişkiyi desteklemektedir.

Zaman baskısının uçuş hareket uzmanları üzerinde süreklilik arz etmeyen ancak önemli bir stres kaynağı olduğu değerlendirilmektedir. Operasyonun akışında veya hava koşullarında meydana gelebilecek değişiklikler ve aksamalar zaman baskısına neden olmaktadır. Literatürde belirtildiği üzere kontrol edilemeyen durumların çalışanların zamanı yönetmesini engellemesi gerginlik ve strese neden olmaktadır.

Hızlı karar vermenin, uçuş hareket uzmanlarının önemli stres kaynaklarından biri olduğu değerlendirilmektedir. Havacılığın yüksek hızlı olması kararların da çok hızlı bir şekilde alınmasını gerektirmektedir. Kararlardaki olası gecikmeler operasyonun sonraki adımlarını da etkileyeceğinden strese neden olmaktadır.

Şirketlerin teknolojik altyapısına bağlı olarak uçuş hareket uzmanlarının bürokratik işler ile uğraşma miktarları değişmektedir. Ayrıca, genel havacılık şirketlerinde şirketlerin daha küçük olmasından dolayı uçuş hareket uzmanlarının bürokratik iş yükleri artmaktadır. Bu nedenle de bürokratik işlerin uçuş hareket uzmanları için kısmi bir stres kaynağı olduğu değerlendirilmektedir.

Operasyonel sebepler kapsamında özellikle hava koşullarından dolayı yaşanan aksaklıklar uçuş hareket uzmanlarının en büyük stres kaynaklarından birisidir.

Havacılığın taşıdığı risklerin yaşamsal ve maddi boyutları, yapılabilecek hataların telafisi mümkün olmayan sonuçlara varmasını sağlamaktadır. Bu nedenle uçuş hareket uzmanlarının yaptıkları işte hataya yer olmaması en önemli stres kaynaklarından birisidir.

Uçuş hareket uzmanlarının uçuş sırasındaki sorumluluklarının çoğu şirkette kaptan pilot ile eşit düzeyde olması, ayrıca mesai saatleri dışında tüm departmanların görevlerinin operasyon kontrol merkezi tarafından yürütülmesi uçuş hareket uzmanlarında fazla sorumluluk almaktan kaynaklanan strese neden olmaktadır. Literatürde yer aldığı üzere bireye gereğinden fazla sorumluluk yüklenmesi örgütsel strese neden olmaktadır.

### **5.2. Çalışma Ortamı ile İlgili Stres Kaynakları**

Uçuş hareket uzmanlarının faaliyetlerini yerine getirdikleri fiziksel ortandan çoğunlukla memnun oldukları, fiziksel ortamın uçuş hareket uzmanları için bir örgütsel stres kaynağı olmadığı değerlendirilmektedir.

Operasyon sırasında bazen anlaşmazlıklar yaşansa da, uçuş hareket uzmanlarının görev yaptığı ortamlarda örgüt içi ilişkilerin bir stres kaynağı olmadığı değerlendirilmektedir.

Havacılıkta kullanılan kaynak ve ekipmanların havacılık otoriteleri tarafından denetlenmesi ve bu alanda yetersizlik durumunda operasyonların yürütülmesinin mümkün olmaması nedeniyle kaynak ve ekipman konusunda uçuş hareket uzmanlarına örgütsel stres kaynağı olabilecek seviyede yetersizlik bulunmadığı değerlendirilmektedir.

Çalışma programı ve düzenini etkileyen durumların devamlılık gösteren sürekli bir stres kaynağı olmadığı değerlendirilmektedir. Bu nedenle ancak uçuşların çok yoğunlaştığı dönemlerde görülebilmektedir.

### **5.3. Kişilere Etkisi Açısından Stres Kaynakları**

Tecrübe eksikliğinin uçuş hareket uzmanları için önemli bir stres kaynağı olduğu değerlendirilmektedir. Tecrübeli olmak kendine olan güvenin artmasına ve stresin azalmasına yol açmaktadır. Ayrıca, tecrübesiz kişiler ile birlikte çalışmak da sorumluluğun ve stresin artmasına neden olmaktadır.

Sosyal hayatın gerekleri olan bazı faaliyetlere katılamama, aile ile birlikte geçirilebilecek zamanlardan fedakarlık etmek zorunda kalmanın uçuş hareket uzmanları açısından çoğunlukla stres kaynağı olduğu değerlendirilmektedir. Bu sonuç, literatürde bahsedilen sosyal dengelerin bozulması, çalışanların toplumdaki uzaklaşması gibi hususları desteklemektedir.

Uçuş hareket uzmanlarının ücretlerinin genellikle Türkiye koşullarında iyi olarak değerlendirildiği ve bunun uçuş hareket uzmanlarının çoğunluğu tarafından bir örgütsel bir stres kaynağı olarak görülmediği değerlendirilmektedir.

Yeteri kadar dinlenememekten kaynaklanan yorgunluk, uçuş hareket uzmanlarının en önemli stres kaynaklarından biri olarak değerlendirilmektedir.

Hareketsizlik, uzun saatler boyunca monitörlere bakmak gibi sağlık sorunlarının az da olsa stres kaynağı olduğu değerlendirilmektedir. Sağlık sorunlarının büyük bir stres kaynağı olarak görülmemesinde katılımcıların yaklaşık yüzde sekseninin 40 yaş altında olmasının etkisi olduğu değerlendirilmektedir.

Çalışma sonucunda akademiye ve sektöre öneriler aşağıda sunulmaktadır:

### **5.4. Akademiye öneriler**

Uçuş hareket uzmanlarının örgütsel stres kaynaklarını inceleyecek gelecek araştırmalarda gözlem, görüşme ve anketten oluşan üçgenleme yönteminin kullanılmasının faydalı olacağı, anket cevapları üzerinde yapılacak keşifsel faktör analizinden nitel analizdeki temaların ve kodların belirlenmesinde yararlanılabileceği değerlendirilmektedir.

Gelecekteki çalışmalarda uçuş hareket uzmanlarının örgütsel stres kaynaklarının cinsiyet, medeni, durum, çocuk sahibi olmak gibi farklı demografik grupları karşılaştıracak şekilde gerçekleştirilmesinin ve örgütsel stresin tükenmişlik, iş tatmini, performans, iş aile çatışması üzerindeki etkilerinin araştırılmasının literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Uçuş hareket uzmanlarının görevleri havayolu ve genel havacılıkta farklılıklar gösterebilmektedir. Bu araştırmadaki, çalışma grubunda genel havacılıkta faaliyet gösteren uçuş hareket uzmanlarının sayısının az olması sebebiyle bir karşılaştırma yapmak mümkün olmamıştır. Müteakip çalışmalarda havayolu ve genel havacılıkta çalışan uçuş hareket uzmanlarının örgütsel stres kaynaklarının ayrı ayrı araştırılmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

### 5.5. Sektöre öneriler

Yapılan araştırmada uçuş hareket uzmanlarının en büyük stres kaynaklarından bir tanesinin yeteri kadar dinlenememek ve buna bağlı yorgunluk olduğu tespit edilmiştir. Bunu azaltabilmek için 3 ekip yerine 4 ekip kurulması ve bir günde 8'er saatlik 3 vardiya çalışarak bir vardiyanın dinlendirilmesi bir çözüm olarak görülmektedir. Aynı zamanda bu durumun uçuş hareket uzmanlarının sosyal hayat ve aile ilişkilerine olumlu etkisi olacağı değerlendirilmektedir.

Uçuş hareket uzmanlığı havacılık sektöründe çalışanlar tarafından bile çok bilinmeyen bir meslek grubudur. Dolayısıyla çalışanlar kendilerine değer verilmediğini düşünebilir. Bu nedenle hem sektörün öncüleri hem de Sivil Havacılık otoritesi iş birliğiyle mesleğin tanınırlığının artırılması sağlanmalıdır.

Uçuş hareket uzmanlarındaki bir diğer stres kaynağı ise fazla sorumluluktur. Bazı havayolu şirketleri sorumluluğu azaltmak amacıyla uçuş hareket uzmanı görevlerini OCC içerisinde ayrı birimler oluşturup, paylaşmıştır. Bir grup uçuş hareket uzmanı planlama yaparken bazıları ise uçuş izleme aşamasında görev yapmaktadır. Bu planlama bütün operasyon kontrol merkezlerinde uygulanıp, sorumluluk paylaşımı yapılabileceği değerlendirilmektedir.

Uçuş hareket uzmanlarının ailelerinden ve sosyal hayattan fedakarlık etmelerinin bir karşılığı olarak şirketler tarafından aileleri ile birlikte katılabilecekleri sosyal faaliyetlerin ve tatillerin düzenlenmesinin bu konuda kaynaklanabilecek stresi azaltmasında faydası olacağı düşünülmektedir.

Tecrübesizlik de uçuş hareket uzmanları açısından bir stres kaynağı olarak tespit edilmiştir. Tecrübenin artırılması amacıyla simülasyon ortamında acil durumları kapsayan ve tecrübeli uçuş hareket uzmanlarının gözetiminde eğitime ağırlık verilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Hareketsiz bir çalışma şekli olan uçuş hareket uzmanlarının spor yapmaları için spor kulüplerine üyeliklerinin şirket tarafından karşılanması ya da iş yerinde spor yapabilecekleri imkanlar sunulmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

### KAYNAKÇA

- Academics of Flight. "The Aircraft Dispatcher". Erişim: 10 Şubat 2021.
- Airline Dispatcher Federation. (ADF). "Job Description". Erişim: 15 Şubat 2021. <https://www.dispatcher.org/dispatcher/job-description>
- Aktaş, Hakkı. Sivil Havacılık İşletmelerinde Beşeri Faktörler Perspektifinden Uçuş Ekibi Kaynak Yönetimi: Sivil Havacılık İşletmeleri Pilotlarının Kişilik Yapıları ile Uçuş Ekibi Kaynak Yönetimi Tutumları Arasındaki İlişki. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, 2011.
- Arıcan, K. (2011). Örgütsel Stres Kaynakları: Kavramsal Bir Çözümleme, Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi, (2)4, 55-76. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/eibd/issue/22682/242202>
- Artan, İ. (1986). Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama. İstanbul: Basisen Eğitim ve Kültür Yayınları.
- Aydın, İ. (2002). İş Yaşamında Stres (2. Basım). Ankara: Pegem Yayıncılık
- Aydın, Ş. (2004). Örgütsel stres yönetimi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt6, Sayı:3. <https://acikerisim.deu.edu.tr/xmlui/handle/20.500.12397/5537>
- Baltaş Acar, Zuhale Baltaş. (1988). Stres ve Başa Çıkma Yolları (21. Basım). İstanbul: Remzi Kitabevi.

- Boo, J. (2016). *Enhancing a flight dispatcher display for safer flight operations* (Order No. 10146248). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1811953076). Retrieved from <https://www.proquest.com/dissertations-theses/enhancing-flight-dispatcher-display-safer/docview/1811953076/se-2?accountid=15393>
- Demir, A.Z. (2016). Hava Taşımacılık Sektörü, İstanbul Yeni Havalimanı Ve İnsan Kaynağı Planlama İhtiyacı, Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, 4/25
- Erdoğan, İ. (1999). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış (2. Basım). İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fak. Yay.
- Gümüştekin, Y, Öztemiz, A. (2004). Örgütsel Stres Yönetimi ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/erciyesiibd/issue/5880/77808>
- Hester, C. (1938). Civil Aeronautics - The State and the Nation under the Civil Aeronautics Act of 1938. Air L. & Com. 635
- Huang, L., Nneji, V., Cummings, M. (2019). How Airline Dispatchers Manage Flights: A Task Analysis in Distributed and Heterogeneous Network Operations. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting*, 63/1,1389- 1393 (DOI:10.1177/1071181319631182).
- ICAO Annex 6 Operation of Aircraft
- Kılıç, G., Tunç, T., Saraçlı, S. Ve Kılıç, İ. (2013). Örgütsel Stresin Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Termal Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. İşletme Araştırmaları Dergisi, 17-32. [https://isarder.com/isardercom/2013vol5issue1/vol5\\_issue1\\_article02full\\_text.PDF](https://isarder.com/isardercom/2013vol5issue1/vol5_issue1_article02full_text.PDF)
- Kırel, Ç. (1993). Örgütsel Stres Yönetimi. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 159-173. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/anadoluibfd/issue/48494/614679>
- Kuş, E. (2012). Nicel-Nitel Araştırma Teknikleri. Ankara: Anı Yayıncılık.
- L. Socha, M. Liptáková, P. Hanák, P. Čekan, J. Nosek and F. Priganc (2020). Stressful Situations in the Work of the Airport Dispatcher. *New Trends in Civil Aviation (NTCA)*, pp. 139-144, doi: 10.23919/NTCA50409.2020.9291017.
- Morris, E. (2014). Four Essential Skills of an Aircraft Dispatcher. Sheffield School of Aeronautics.
- Munro, P. Ve Mogford, R. (2018). Managing Variability: A cognitive ethnography of the work of airline dispatchers. Conference: Human Factors and Ergonomics Society 2018 Annual Meeting.
- Özcan, Ş. (2008). İş Başarımını Etkileyen Örgütsel Stres Faktörleri ve Mülki İdare Amirleri Üzerine Bir Araştırma. (Yayınlanmış yüksek lisans tezi). İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2003). Örgütsel Psikoloji. Bursa: Furkan Ofset.
- Saldıraner, Y. (1991). Sivil Havacılık Faaliyetleri ve Türk Sivil Havacılık Otoritesi için Organizasyon Yapısı Önerisi. (Doktora tezi). Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (2020). SHGM 2020 Faaliyet Raporu.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (2021).
- Soysal, A. (2009). İş yaşamında stres, Çimento İşveren Dergisi, 23.Cilt, sayı 3, 17-40. <http://docplayer.biz.tr/327336-Is-yasaminda-stres-makale-ii-dr-abdullah-soysal-ozet-giris-cimento-isveren-mayis-2009.html>
- Uçuş Harekat Uzmanı Lisans Yönetmeliği (SHY-UHU). (16 Mart 2016). Resmi Gazete (Sayı:29655). Erişim adresi: <http://web.shgm.gov.tr/tr/genel-duyurular/5098-ucus-harekat-uzmani-lisans-yonetmeli-shy-uhu-yayimlanmistir>
- Ünlü, O.O. (2020). Örgütlerde Çalışan İş Görenlerin İş Güvencesizliği ve İş Güvencesizliğinin Demografik Faktörler Açısından Analizi (Yüksek lisans tezi) Pamukkale Üniversitesi, Denizli.