



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Rıdvan KADIOĞLU

HAVACILIK ORGANİZASYONLARINDA ÇALIŞAN LOJİSTİK  
PROFESYONELLERİNDE İŞ DOYUMU VE TÜKENMİŞLİK: KOKPİT VE KABİN  
PERSONELLERİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Uluslararası Ticaret ve Lojistik Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2019



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Rıdvan KADIOĞLU

HAVACILIK ORGANİZASYONLARINDA ÇALIŞAN LOJİSTİK  
PROFESYONELLERİNDE İŞ DOYUMU VE TÜKENMİŞLİK: KOKPİT VE KABİN  
PERSONELLERİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Danışman

Prof. Dr. Ramazan ERTURGUT

Uluslararası Ticaret ve Lojistik Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2019

**Akdeniz Üniversitesi**  
**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,**

Rıdvan KADIOOĞLU'nun bu çalışması, jürimiz tarafından Uluslararası Ticaret ve Lojistik Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Dr. Öğr. Üyesi Sezai ÖZTOP (İmza)

Üye (Danışmanı) : Prof. Dr. Ramazan ERTURGUT (İmza)

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Nuray YAPICI AKAR (İmza)

Tez Başlığı: HAVACILIK ORGANİZASYONLARINDA ÇALIŞAN LOJİSTİK  
PROFESYONELLERİNDE İŞ DOYUMU VE TÜKENMİŞLİK: KOKPİT  
VE KABİN PERSONELLERİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Onay : Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi : 20/06/2019

Mezuniyet Tarihi : 25/07/2019

(İmza)  
Prof. Dr. İhsan BULUT  
Müdür

## AKADEMİK BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum ‘‘Havacılık Organizasyonlarında Çalışan Lojistik Profesyonellerinde İş Doyumu ve Tükenmişlik: Kokpit ve Kabin Personelleri Üzerine Bir Uygulama’’ adlı bu çalışmanın, akademik kural ve etik değerlere uygun bir biçimde tarafımda yazıldığını, yararlandığım bütün eserlerin kaynakçada gösterildiğini ve çalışma içerisinde bu eserlere atıf yapıldığını belirtir; bunu şerefimle doğrularım.

(İmza)

Rıdvan KADIOĞLU





T.C.

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

ÖĞRENCİ BİLGİLERİ	
Adı-SOYADI	Rıdvan Kadioğlu
Öğrenci Numarası	20165265011
Enstitü Ana Bilim Dalı	Uluslararası Ticaret ve Lojistik
Programı	Uluslararası Ticaret ve Lojistik Tezli Yüksek Lisan
Programın Türü	( X ) Tezli Yüksek Lisans ( ) Doktora
Danışmanın Unvanı, Adı-SOYADI	Prof. Dr. Ramazan ERTURGUT
Tez Başlığı	Havacılık Organizasyonlarında Çalışan Lojistik Profesyonellerinde İş Doyumu ve Tükenmişlik: Kokpit ve Kabin Personelleri Üzerine Bir Uygulama
Turnitin Ödev Numarası	1153170796

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmasının a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana Bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 70 sayfalık kısmına ilişkin olarak, 19/07/2019 tarihinde tarafımdan Turnitin adlı intihal tespit programından Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nda belirlenen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan ve ekte sunulan rapora göre, tezin/dönem projesinin benzerlik oranı;

alıntılar hariç % 14

alıntılar dahil % 15 'tür.

Danışman tarafından uygun olan seçenek işaretlenmelidir:

(X) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşmıyor ise;

Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporu'nun doğruluğunu onaylarım.

( ) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşıyor, ancak tez/dönem projesi danışmanı intihal yapılmadığı kanısında ise;

Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporu'nun doğruluğunu onaylar ve Uygulama Esasları'nda öngörülen yüzdeler sınırlarının aşılmasına karşın, aşağıda belirtilen gerekçe ile intihal yapılmadığı kanısında olduğumu beyan ederim.

Gerekçe:

Benzerlik taraması yukarıda verilen ölçütlerin ışığı altında tarafımca yapılmıştır. İlgili tezin orijinallik raporunun uygun olduğunu beyan ederim.

19/07/2019

(İmza)  
Prof. Dr. Ramazan  
ERTURGUT

## İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER LİSTESİ .....	iii
TABLOLAR LİSTESİ .....	iv
KISALTMALAR .....	vi
ÖZET .....	vii
SUMMARY .....	viii
ÖNSÖZ .....	ix
GİRİŞ .....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### TÜKENMİŞLİK KAVRAMI VE KURAMSAL ANALİZİ

1.1. Tükenmişlik Kavramının Gelişimi .....	3
1.2. Tükenmişlik Modelleri.....	4
1.2.1. Cherniss Modeli (1980).....	5
1.2.2. Pines Tükenmişlik Modeli .....	5
1.2.3. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli.....	6
1.2.4. Meier'in Tükenmişlik Modeli .....	6
1.2.5. Maslach'ın Tükenmişlik Modeli .....	7
1.2.5.2. Maslach Tükenmişlik Envanteri (MTE) .....	8
1.3. Tükenmişliğin Oluşmasına Neden Olan Faktörler .....	8
1.3.1. Örgütsel Faktörler .....	8
1.3.2. Bireysel Faktörler .....	10
1.4. Tükenmişliğin Belirtileri.....	11
1.5. Tükenmişliğin Sonuçları .....	12
1.6. Tükenmişlik İle Mücadele Yöntemleri .....	13

### İKİNCİ BÖLÜ

#### İŞ DOYUMU KAVRAMI VE KURAMSAL ANALİZİ

2.1. İş Doymu Kavramı.....	15
2.2. İş Doymunun Önemi.....	17
2.3. İş Doymunu Etkileyen Faktörler.....	17
2.3.1. Bireysel Faktörler .....	17
2.3.2. İş Doymunu Etkileyen Örgütsel Faktörler .....	19

2.4. İş Doyumu Kuramları .....	21
2.4.1. Kapsam Teorileri.....	21
2.4.2. Süreç Kuramları .....	22
2.5. Kokpit ve Kabin Ekipleri Üzerine Yapılan Tükenmişlik ve İş Doyumu Araştırmaları	24
2.5.1. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar .....	24
2.5.2. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	30

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### KABİN VE KOKPİT PERSONELLERİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	33
3.2. Araştırmanın Yöntemi .....	33
3.3. Araştırma Sorusu ve Araştırmanın Hipotezleri .....	34
3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....	36
3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	37
3.6. Veri Toplama Araçları .....	37
3.6.1. Maslach Tükenmiş Envanteri (MTE).....	38
3.6.2. Minnesota İş Doyum Ölçeği (MİDÖ) .....	38
3.7. Verilerin Analizi .....	38
3.8. Araştırmanın Bulgu ve Yorumları .....	39
3.8.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular .....	39
3.8.2. Geçerlilik Analizi .....	42
3.8.3. Normallik Testi .....	47
3.8.4. Güvenilirlik Analizi.....	47
3.8.5. Ortalamalara Göre Kokpit ve Kabin Personellerinin Tükenmişlik Düzeyleri .....	48
3.8.6. Farklılık Analizleri .....	51
3.8.7. Korelasyon Analizi.....	64
<b>SONUÇ .....</b>	<b>67</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>70</b>
<b>EK 1 - Anket Formu .....</b>	<b>78</b>
<b>Ö Z G E Ç M İ Ş .....</b>	<b>81</b>

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1 Charnis Modeli.....	5
Şekil 1.2 Boyutların Yönü.....	7





## TABLOLAR LİSTESİ

<b>Tablo 1.1</b> Tükenmişlik Tanımları .....	4
<b>Tablo 1.2</b> Tükenmişlikle Mücadele Yöntemleri .....	13
<b>Tablo 3.1</b> Yeterli Örneklem Büyüklükleri.....	37
<b>Tablo 3.2</b> Tükenmişlik Envanteri Alt Boyutları İfade Eden Sorular .....	38
<b>Tablo 3.3</b> İş Doyum Ölçeğini İfade Eden Soru Numaraları .....	38
<b>Tablo 3.4</b> Demografik Özellikler-Cinsiyet .....	39
<b>Tablo 3.5</b> Demografik Özellikler-Medeni Durum .....	39
<b>Tablo 3.6</b> Demografik Özellikler-Eğitim Durumu .....	39
<b>Tablo 3.7</b> Demografik Özellikler-Yaş .....	40
<b>Tablo 3.8</b> Demografik Özellikler- Havayolu İşletmesindeki Çalışma Süresi .....	40
<b>Tablo 3.9</b> Demografik Özellikler-Aylık Ortalama Uçuş Süresi .....	41
<b>Tablo 3.10</b> Demografik Özellikler – Aylık Ortalama Gelir Durumu .....	41
<b>Tablo 3.11</b> Demografik Özellikler – Unvan .....	41
<b>Tablo 3.12</b> Demografik Özellikler – Aylık Olarak Yurt İçi- Yurt Dışı Uçuş Yoğunluğu.....	42
<b>Tablo 3.13</b> KMO Değerlerinin Nitelendirilmesi.....	43
<b>Tablo 3.14</b> MTE'ye İlişkin KMO ve Barlett's Testi Sonuçları .....	43
<b>Tablo 3.15</b> MTE'ye İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	44
<b>Tablo 3.16</b> MTE'ye İlişkin Faktör Analizi Sonrası Boyutları İfade Eden Soru Numaraları ...	45
<b>Tablo 3.17</b> İş Doyumuna İlişkin KMO ve Bartlett's Testi Sonuçları.....	45
<b>Tablo 3.18</b> İş Doyumu Ölçeği Faktör Analizi .....	46
<b>Tablo 3.19</b> İş Doyumuna İlişkin Faktör Analizi Sonrası Boyutları İfade Eden Soru Numaraları.....	46
<b>Tablo 3.20</b> Normallik Testi Tablosu.....	47
<b>Tablo 3.21</b> Güvenilirlik Analizi Sonuçları-Tükenmişlik ve Alt Boyutları .....	48
<b>Tablo 3.22</b> Güvenilirlik Analizi Sonuçları-İş Doyumu ve Alt Boyutları .....	48
<b>Tablo 3.23</b> Ortalamalara Göre Kabin Personellerinin Tükenmişlik Düzeyleri .....	48
<b>Tablo 3.24</b> Ortalamalara Göre Kabin Personellerinin İş Doyumu Düzeyleri.....	49
<b>Tablo 3.25</b> Ortalamalara Göre Kokpit Personellerinin Tükenmişlik Düzeyleri.....	50
<b>Tablo 3.26</b> Ortalamalara Göre Kokpit Personellerinin İş Doyumu Düzeyleri .....	50
<b>Tablo 3.27</b> Ortalamalara Göre Uçuş Ekiplerinin Tükenmişlik Düzeyleri .....	50
<b>Tablo 3.28</b> Ortalamalara Göre Uçuş Ekiplerinin İş Doyumu Düzeyleri .....	51
<b>Tablo 3.29</b> Demografik Faktörler Farklılık Analizi-Cinsiyet "T" Testi .....	51

<b>Tablo 3.30</b> Demografik Faktörler Farklılık Analizi- Aylık Olarak Yurt içi-Yurt Dışı Uçuş Yoğunluğu ‘t’ Testi.....	53
<b>Tablo 3.31</b> Demografik Faktörler Farklılık Analizi- Medeni Durum Anova Testi .....	54
<b>Tablo 3.32</b> Demografik Faktörler Farklılık Analizi- Eğitim Durumu Anova Testi .....	55
<b>Tablo 3.33</b> Demografik Faktörler Farklılık Analizi- Yaş Anova Testi .....	56
<b>Tablo 3.34</b> Demografik Faktörler Farklılık Analizi- Şirketteki Çalışma Süresi Anova Testi .	58
<b>Tablo 3.35</b> Demografik Faktörler Farklılık Analizi- Aylık Ortalama Uçuş Süresine Anova Testi .....	61
<b>Tablo 3.36</b> Demografik Faktörler Farklılık Analizi- Gelir Durumu Anova Testi .....	62
<b>Tablo 3.37</b> Demografik Faktörler Farklılık Analizi- Unvan Durumu Anova Testi.....	63
<b>Tablo 3.38</b> Değişkenler Arası Korelasyon Analizi .....	64



**KISALTMALAR**

BİDO	Bireysel İş Doyumu Ortalaması
DO	Duyarsızlaşma Ortalaması
DTO	Duygusal Tükenme Ortalaması
KBO	Kişisel Başarı Hissi Ortalaması
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
MİDÖ	Minnesota İş Doyum Ölçeği
MTE	Maslach Tükenmişlik Envanteri
SHGM	Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü



## ÖZET

Hava taşımacılığı sektörü son on beş yıllık dönemde Dünya’da ve ülkemizde hızla gelişmektedir. Bu durum yoğun rekabet ortamının oluşması sağlayarak, havayolu işletmelerinin devamlılıklarını sağlamak ve rakiplerine karşı rekabet avantajı elde etmek amacıyla hizmet kalitelerini arttırmalarını zorunlu hale getirmiştir. Hizmet kalitesinin artırılmasında müşteri nezdinde havayolu işletmesinin aynası olarak görülen kokpit ve kabin ekiplerinin performansı oldukça önemlidir. Bu bağlamda kabin ve kokpit ekiplerinin tükenmişlik seviyelerinin düşük, iş doyumunu düzeylerinin yüksek olmasının daha iyi hizmet sunmalarını sağlayacağı ön görülerek bu çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada; kabin ve kokpit ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyum düzeylerinin ölçülmesi, aralarındaki ilişkinin belirlenmesi ve elde edilen sonuçların demografik faktörlere göre değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Verilerin elde edilmesi amacıyla Maslach Tükenmişlik Envanteri ve Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır. Anket çalışması Türkiye merkezli havayolu işletmelerinde çalışan kokpit ve kabin ekiplerine uygulanmıştır. Çalışmada; frekans ve yüzde analizleri, güvenilirlik analizi, faktör analizi, normallik analizi, korelasyon analizi, bağımsız iki örneklem t testi, anova testi ve levene testi yapılmıştır. Sonuç olarak; Kabin ve kokpit ekiplerinin orta düzeyde tükenmişlik yaşadıkları, iş doyum düzeylerinin ise yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Genel iş doyumunu ve genel tükenmişlik arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki; tükenmişlik ve iş doyumunun alt boyutları arasında da benzer şekilde anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Demografik faktörlerin ise kısmen farklılaştığı tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler;** Tükenmişlik, İş Doyumu, Kabin Ekibi, Kokpit Ekibi

**SUMMARY**  
**JOB SATISFACTION AND BURNOUT IN LOGISTICS PROFESSIONALS**  
**WORKING IN AVIATION ORGANIZATIONS: AN APPLICATION ON COCKPIT**  
**AND CABIN PERSONNEL**

The air transport sector has rapidly developed in the world and our country in the last fifteen years. This case has caused an intensely competitive environment and has obliged the airline companies to increase their service quality in order to ensure their continuity and advantage against their competitors. The performance of the cockpit and cabin crews, who are seen as the reflection of the airline company in the eyes of the customers, is a significant issue for increasing the service quality. In this context, this study was carried out assuming that the cockpit and cabin crews' lower burnout levels and higher job satisfaction levels will enable the crews to provide a better service. To determine the relationship between them and to evaluate the results according to the demographic factors, the aim was to measure the burnout and job satisfaction levels of cockpit and cabin crews in this study. Maslach Burnout Inventory and Minnesota Job Satisfaction Questionnaire were utilized to collect data. The participants of this study are the cockpit and cabin crews in the airline companies based in Turkey. In this study, frequency and percentage analysis, reliability analysis, factor analysis, the test of normality, correlation analysis, independent samples t-test, ANOVA, and Levene's test were conducted to analyze the data. As a result, it was concluded that the cockpit and cabin crews had moderate levels of burnout while they had higher levels of job satisfaction. A significant and negative relationship was found between general job satisfaction and general burnout. Likewise, significant relationships were found between the sub-dimensions of burnout and job satisfaction. Demographic factors were partially differentiated.

**Keywords:** Burnout, Job Satisfaction, Cabin Crew, Cockpit Crew

## ÖNSÖZ

Tez çalışmam sırasında değerli bilgi ve tecrübeleri ile bana yol gösteren, yoğun çalışma temposu arasında ilgisini esirgemeyen, tez danışmanım değerli hocam Prof. Dr. Ramazan ERTURGUT'a en içten dileklerimle teşekkürlerimi sunarım.

Tez çalışmamın veri toplama aşamasında desteklerini esirgemeyen eski çalışma arkadaşlarıma, her ihtiyacım olduğunda yardımını esirgemeyen Arş. Gör. Artuğ Eren COŞKUN'a en içten dileklerimle teşekkürlerimi sunarım.

Tüm hayatım boyunca sevgi ve desteklerini her zaman hissettiren sevgili aileme, teşekkürü bir borç bilirim.



## GİRİŞ

Küreselleşme ile birlikte dünya ticaret hacminin artması, ulaşım sektörünün dünya ekonomisindeki rolünü büyük ölçüde arttırmıştır. Buna paralel olarak hava taşımacılığı sektörü hızla gelişmektedir. Bu gelişmenin nedenleri arasında; uçak teknolojilerinin gelişmesi, kapasitenin artması, uçuş ağlarının küreselleşmesi, kıtalar arası entegrasyonu ve bütünleşmeyi kolaylaştırması, mal ve hizmetlerin kısa sürede pazara ulaşmasını sağlaması gibi nedenler gösterilmektedir (Erturgut, 2016: 255).

Havayolu taşımacılığının günümüzde bu kadar gelişmesine zemin hazırlayan süreç havayolu taşımacılığı pazarının serbestleşmesine yönelik düşüncelerin 1970'lerde ABD'de ortaya atılmasıyla başlamıştır. Bu düşüncenin ortaya çıkmasındaki nedenler; sıkı düzenlemelerin pazardaki rekabeti engellemesi sonucu etkinliği, verimliliği ve hizmet kalitesini azaltarak havayolu taşımacılığına olan talebi olumsuz yönde etkilemesi olarak gösterilmektedir. Bu durumun değişmesi adına 1978 yılında ABD'de iç hat pazarı serbestleşmiştir. Serbestleşme sonrası pazara giriş şartları kolaylaştırılmış, havayolu işletmelerine uçuş ağlarını, kapasite ve fiyatlarını istedikleri gibi belirleme özgürlüğü tanınmıştır (Hooper, 1997: 198). ABD'de yaşanan bu gelişme diğer ülkelerinde havayolu taşımacılığı pazarını serbestleştirmelerine neden olmuştur.

Türkiye'de havayolu taşımacılığı pazarının serbestleşmesi 1983 yılında kabul edilen 2920 sayılı "Sivil Havacılık Kanunu" ile yasal olarak sağlanmış, özel girişimcilerin önü açılmıştır. Ülkemizde havayolu taşımacılığı pazarının tam anlamıyla serbestleşmesi ise 2003 yılında özel havayolu işletmelerine iç hatlarda istedikleri noktalara uçuşlarına izin verilmesiyle sağlanmış olup bu tarihten itibaren ülkemizde tarifeli iç hat taşımacılığı yapan havayolu işletmesi sayısı hızla artmıştır. Onur Air Havayolları, Atlas Global, Sunexpress Havayolları, AnadoluJet Havayolları, Pegasus Havayolları, Fly Havayolları, Borajet Havayolları, Turkvaz Havayolları, Sky Havayolları 2003 yılından sonra iç hat uçuşlarına başlayan havayolu işletmeleridir. 2019 yılı itibari ile Onur Air Havayolları, Atlas Global, Sunexpress Havayolları, Pegasus Havayolları, AnadoluJet Havayolları ile Türk Hava Yolları A.O tarifeli iç hat taşımacılığı faaliyetlerini sürdürmektedir. Sektördeki havayolu işletmesi sayısının artması beraberinde; rekabetin artmasına, kaliteli ve uygun fiyatlı hava ulaştırma hizmetinin sunulmasına olanak sağlamıştır. Ülkemizde hava taşımacılığı sektöründe 2003 ve 2018 yıllarını kıyasladığımızda; 2003 yılında dış hat uçuş noktası 60 iken 2018 yılında 296'ya, iç hat uçuş noktası 26'dan 56'ya, faaliyet gösteren havayolu işletmelerine ait uçak sayısı 162'den 512'ye, toplam taşınan iç hat

yolcu sayısı 9.147.000'den 112.759.000'ya, toplam taşınan dış hat yolcu sayısı (transit yolcular hariç) 25.296.000'dan 97.231.000'a yükselmiştir (SHGM, 2018:27-39).

Ülkemizde havayolu taşımacılığı sektöründe gerçekleşen bu gelişmeler iç ve dış hat taşımacılığında oldukça yoğun bir rekabetin yaşanmasına neden olmaktadır. Bu rekabet müşteri memnuniyetine odaklanmayı zorunlu hale getirerek, hizmet sunumunun önemini arttırmıştır. Özellikle kokpit ve kabin ekiplerinin müşteriler nezdinde havayolu işletmesinin aynası konumunda olması ve görevleri gereği operasyonel süreçlerin en önemli parçası olmaları bu konu hususunda havayolu işletmesinin en önemli çalışanları olduğunun göstergesidir.

Kokpit ve kabin ekipleri yaptıkları işin karakteristik özelliklerinden dolayı yoğun ve stresli bir ortamda çalışmaktadır. Bu durumun nedenleri olarak; uzun çalışma süreleri, düzensiz uçuş saatleri, zaman baskısı, kabin ekiplerinin müşteriler ile sürekli birebir iletişim halinde olması, bazı durumlarda kontrol dışı gelişen uçuş aksaklıkları, uçak içerisinde yaşanabilecek olumsuz durumlar, hareket alanlarının kısıtlı olması ve kısa dinlenme süreleri gibi nedenler gösterilebilir. Bu olumsuz durumlar kokpit ve kabin ekiplerinin psikolojik ve fizyolojik açıdan yıpranmalarına neden olabilmekte; iş doyumların düşmesine ve tükenmişlik yaşamalarına zemin hazırlayabilmektedir. Yoğun rekabet ortamıyla baş etmek zorunda kalan havayolu işletmeleri, uçuş emniyetinden vazgeçmeden operasyonel süreçleri en etkin ve verimli şekilde sürdürmek zorunda olduğundan dolayı havayolu işletmelerinin bir iç müşterisi konumunda bulunan kokpit ve kabin ekiplerinin iş doyumunu düzeylerini yükselterek, tükenmişlik düzeylerini ise düşük seviyede tutmaları oldukça önem arz etmektedir.

Bu araştırmanın birincil amacı; havacılık organizasyonlarının vazgeçilmez unsurları olan kokpit ve kabin ekiplerinin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesidir. İkincil olarak, araştırmaya katılan kokpit ve kabin ekiplerinin iş doyumunu ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve sosyo-demografik özelliklerin farklılık gösterip göstermediğinin araştırılmasıdır.

Araştırma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde tükenmişlik kavramının tanımı, ortaya çıkışı, tükenmişliğin belirtileri ve sonuçları, tükenmişlik ile başa çıkma yöntemleri ve tükenmişlik modellerine yer almaktadır.

İkinci bölümde iş doyumunu kavramının tanımı ve önemi, iş doyumuna etki eden etmenler, iş doyumunun sonuçları ve iş doyumunu modellerine yer verilmiştir.

Üçüncü bölümde ise, araştırmanın amacı, önemi, yöntemi ve hipotezleri ile araştırma sonucunda elde edilen verilerin değerlendirilmesi yer almaktadır.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### TÜKENMİŞLİK KAVRAMI VE KURAMSAL ANALİZİ

#### 1.1. Tükenmişlik Kavramının Gelişimi

Tükenmişlik kavramı ilk olarak 1961 yılında yayınlanan ‘‘Bir Tükenmişlik Olayı (A Burnt-Out Case)’’ adlı romanda ifade edilmiştir. Greene tarafından kaleme alınan roman ruhsal olarak çöküntüye uğrayan bir mimarın işini bırakıp Afrika ormanlarına kaçışını anlatmaktadır. Tükenmişlik romanda bireyin aşırı derecede bitkinlik ve işine karşı hissettiği öfke duygusu sonucu idealizmini kaybetmesi şeklinde ifade edilmiştir (Maslach vd., 2001: 398).

Tükenmişlik kavramının literatüre girmesi, 1974 yılında Herbert Freudenberger’in sağlık sektörü çalışanlarının yönelik yaptığı çalışma ile gerçekleşmiştir. Herbert Freudenberger çalışmasında tükenmişliği, başarısız olma, yıpranma, güç ve enerjinin azalması ya da tatmin edilemeyen isteklerin neden olduğu bireydeki tükenme durumu olarak tanımlamıştır (Freudenberger, 1974: 159).

1980’li yıllarda tükenmişlik ile ilgili çalışmalar daha sistematik bir şekilde yürütülmeye başlanmıştır. Bu süreçte; anketler, araştırma yöntemleri ve daha geniş örneklemeler üzerinde çalışmalar yoğunlaşmıştır. Bu dönemde yapılan araştırmaların merkezi, tükenmişliği değerlendirmek olmuş ve birkaç farklı ölçüm aracı geliştirilmiştir (Maslach vd., 2001: 401). Tükenmişlik ile ilgili en çok benimsenen tanım ise 1982 yılında Maslach tarafından yapılmıştır. Maslach tükenmişliği insanlarla etkileşimi yüksek olan mesleklerde çalışan bireylerde ortaya çıkan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük başarı hissi sendromu olarak tanımlamıştır. Ayrıca Maslach ve Jackson tarafından geliştirilen ‘‘Maslach Tükenmişlik Envanteri (MTE)’’ günümüzde de güvenilirliği ve geçerliliği koruyarak, tükenmişlik ile ilgili çalışmalarda en çok kullanılan ölçektir (Maslach vd., 2001: 401).

İlk başlarda tükenmişlik araştırmaları sadece insana hizmet eden meslekler üzerinde yoğunlaşsa da 1980’lerin sonunda araştırmacılar ve uygulayıcılar; tükenmişliğin müşteri ile bire bir iletişimin yoğun olduğu meslek grupları dışında da görülüğünü fark etmişlerdir. Örneğin; mühendisler, işçiler, müdürler, problem çözme, yaratıcılık veya danışmanlık gerektiren işlerde çalışan bireylerde de tükenmişlik ile karşılaşmış ve Maslach tükenmişlik tanımı genişleterek kişinin işini değersiz görmesi, kendi kapasitesi hususunda şüpheye düşmesiyle karakterize bir tükenme durumu olarak ifade etmiştir (Schaufeli vd., 2009: 206).

Literatürde tükenmişlik ile ilgili birçok tanım bulunmaktadır. Tablo 1.1’de en çok kabul gören tanımlara yer verilmiştir (Jimenez vd, 2014: 47).

Tablo 1.1 Tükenmişlik Tanımları

Yazar	Yıl	Tanım
Freudenberger	1974	İş faaliyetlerinden kaynaklı aşırı enerji talebi sonucu gelişen bir takım tıbbi-biyolojik ve psiko-sosyal tepkiler.
Maslach & Pines	1977	Tükenme sendromu, özellikle sağlık sektörü çalışanları ve öğretmenler olmak üzere, bire bir insan ilişkisi yoğun mesleklerde görülen, emek bağlamında ortaya çıkan kronik strese bağlı gelişen aşırı tepkilerdir. Bu durum bireyi örgütsel ve sosyal olarak etkiler.
Edelwich & Brodsky	1980	Bireyin ilk başlarda gösterdiği emeğin gerçek dışı beklentileri sonucu hayal kırıklığı ile sonuçlanması, onun coşku ve enerjisinin yıpranarak bitmesidir.
Maslach & Jackson	1981	İşyerinde stresin davranışsal bir tezahürü, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve müşteri/kullanıcıların beklentilerini karşılamada başarı / yerine getirme olarak ortaya çıkan üç boyutlu bir sendrom olduğu anlaşılmıştır.
Perlman & Hartman	1982	Üç bileşenli kronik duygusal strese bir cevap: duygusal ve / veya fiziksel tükenme, düşük emek verimliliği ve duyarsızlaşma.
Pines & Kafry	1982	Uzun süreli insanlarla aşırı etkileşimin sonucu olarak ortaya çıkan kronik duygusal tükenme durumudur.
Maslach	1993	İnsanlarla etkileşim halinde çalışan normal bireylerde duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve azalmış kişisel başarı hissi oluşturabilecek bir psikolojik sendrom.
Gil-Monte & Peiró	1999	Duygusal olarak İş stresine tepki olarak ortaya çıkan iş arkadaşlarına yönelik olumsuz tutum ve duyguların gelişmesi
Maslach, Schaufeli & Leiter	2001	Kişisel ve işle ilişkili uzun süre devam eden strese tepki olarak ortaya çıkan yorgunluk, duyarsızlaşma, sinizm ve mesleki yetersizlik

**Kaynak:** Jimenez vd., 2014: 47

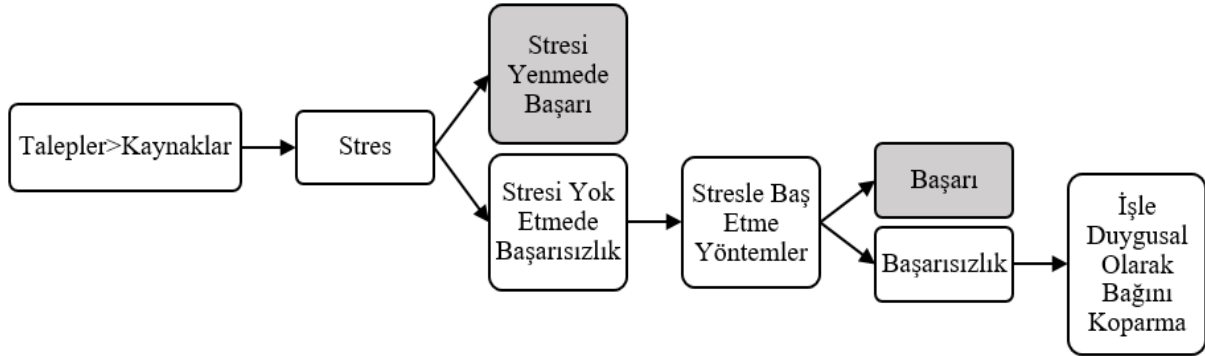
Tükenmişlik günümüzde bazı ülkelerde tıbbi bir teşhis olarak değerlendirilirken, bazı ülkelerde ise sosyal bir sorun olarak değerlendirilmektedir(Schaufeli vd., 2009: 204).

## 1.2. Tükenmişlik Modelleri

Tükenmişlik ile ilgili literatür incelendiğinde, konuyla ilgili bir çok modelin geliştirildiği görülmektedir. Bu modellerden bazılarında değinilmiş olup araştırmada veri toplama aracı olarak Maslach Tükenmişlik Envanteri'nin kullanılmasından dolayı Maslach Tükenmişlik Modeli ayrıntılı bir şekilde açıklanmaya çalışılmıştır.

### 1.2.1. Cherniss Modeli (1980)

Cherniss'in (1980) ortaya koyduğu tükenmişlik modeline göre bireyler çevre veya kendi içsel beklentilerini karşılama gereksinimi duymaktadır. Fakat bireyin bu beklentileri kapasitesini aşar ise birey stres içine girer ve tükenmişlik yaşayabilir (Zawieja ve Guarnieri, 2013: 28).



Şekil 1.1 Charnis Modeli

**Kaynak:** Dalkılıç, 2014: 39

Şekil 1.1'de taleplerin mevcut kaynaklar ile karşılanamamasını sonucu bireyin maruz kaldığı stresten kurtulmak amacıyla ilk olarak strese neden olan durumu ortadan kaldırmaya çalışması söz konusudur. Birey söz konusu durumu ortadan kaldıramadığı takdirde bazı stresle başa çıkma yöntemlerine yönelerek stresten kurtulmaya çalışır. Eğer uygulanan stresle başa çıkma yöntemleri de yetersiz kalırsa, birey yükten kurtulmak için karşılayamadığı talep kaynakları ile ilişkisini keserek onlara karşı soğuk davranışlar göstermeye başlar. Kısaca bu modele göre tükenmişlik kontrol altına alınamayan strese karşı bireyin ortaya koyduğu başa çıkma tepkisidir (Zawieja ve Guarnieri, 2013: 28).

### 1.2.2. Pines Tükenmişlik Modeli

Pines(1988); bireylerin bedensel, duyuşsal ve zihinsel açıdan bitkin duruma düşmesini tükenmişlik olarak tanımlanmaktadır (Pines ve Aronson, 1988: 9).

Pines (1988), tükenmişliği oluşturan nedenleri; bireyin tükenmesine etki eden ortamlar, duygusal açıdan baskı gördüğü çalışma ortamları ve iş hayatında yaşadığı başarısızlıklar olarak belirtmektedir. Pines'e göre tükenmişliğin sonuçları ise yorgunluk, çaresiz hissetme, umutsuzluk, aldatılmışlık hissi, hayal kırıklığı ve bireyin çevresine karşı sergilediği olumsuz tutum ve davranışlardır (Güven ve Sezici, 2016: 114).

Pines'in tükenmişlik modeli birey odaklı ve bireyin amaçları üzerine kurulmuştur. Amaçlarına ulaşamayan bireylerde tükenmişlik yaşandığı, bireyler arası amaçların farklılığı ise

aynı örgütte hem tükenmişlik yaşayan, hem de tükenmişlik yaşamayan bireylerin olması ile açıklanmaktadır (Aydın, 2015: 15).

Pines ve Aronson (1988) tarafından geliştirilen tükenmişlik ölçeği, bu alandaki araştırmalarda en fazla kullanılan ikinci ölçme aracıdır (Pines, 2003: 100).

### **1.2.3. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli**

Edelwich ve Brodsky, gözlem, görüşme ve sahip oldukları deneyimler sonucu tükenmişliğin belirli bir düzen ile ilerlediği ve tespit edilebilir adımlardan geçen sürecin sonunda ortaya çıktığını belirtmektedir (Güven ve Sezici, 2016: 114).

Bu modele göre tükenmişlik birbirini izleyen dört aşamada ortaya çıkmaktadır. Bu aşamalar (Tunç ve Gündüz akt. Özer, 2018: 17);

**Birinci aşama idealistik coşku:** İşe başlanılan ilk dönemde, bireyin iş ile ilgili umut ve motivasyonu en yüksek seviyededir. Bu aşamada bireyin performansı en üst düzeyde olup, birey gösterdiği yüksek çaba karşısında takdir edilmeyi beklemektedir. Gerçekle bağdaşmayan beklentilere sahip olan birey, bu beklentilerin karşılanmamasıyla yavaş yavaş durgunluk ve isteksizlik yaşamaya başlar.

**İkinci aşama durgunluk:** Beklentileri karşılanmayan bireyin hayal kırıklığı yaşar ve motivasyonu düşer. Birey işe karşı isteksizleşir ve daha çok iş dışı faaliyetlerle ilgilenmeye başlar.

**Üçüncü aşama engellenme:** Bireyin işin etkinliğini, anlamını ve kendi değerleri açısından sonuçlarını sorguladığı bu aşamada, birey yaptığı işin kendisine engel teşkil ettiğini düşünmeye başlar. Bu aşamada yöneticiler, çalışma arkadaşları ve müşteriler tarafından engellediğini düşünen birey içine kapanarak, uyumsuzluk sorunları yaşamaya başlar.

**Dördüncü aşama duyarsızlaşma/apati:** Birey bu aşamada umudunu, motivasyonunu ve istekliliği tamamen kaybederek, yaşadığı tükenme durumunu davranışları ile çevresine ve iş hayatına yansıtır. Bu aşamada birey işe geç gelme, devamsızlık, işten erken ayrılma, çalışma arkadaşları ile iletişim sorunları yaşama gibi olumsuz davranışlar sergilemeye başlamaktadır.

### **1.2.4. Meier'in Tükenmişlik Modeli**

Meier sosyal öğrenme açısından tükenmeyi açıklamaktadır. Bireyin davranışlarını çevresel ve bireysel özelliklerin şekillendirdiğini belirtmektedir. Bu modelde olumlu davranışın tekrarlanması için pekiştiricilere ihtiyaç vardır. Eğer ceza olasılığı yüksek ve bireyin öz yeterliliği düşük ise tükenmişlik için uygun zeminin oluşması mümkündür (Aktaş ve Şimşek, 2015: 208). Bu model genel olarak tükenmişliği bilişsel ve davranışsal açıdan ele almaktadır (Sürgevil, 2006: 35).

### 1.2.5. Maslach'ın Tükenmişlik Modeli

Maslach ve Jackson (1981), insanlarla doğrudan iletişim kuran doktor, polis, danışman, hemşire, sosyal hizmet uzmanı gibi meslek grupları üzerinde tükenmişlik araştırmalarını sürdürmüştür. Bu meslek gruplarının insanlarla birebir iletişim kurması iş ortamında güçlü duyguların hissedilmesine sebebiyet vermektedir. İnsanlarla yoğun etkileşim kurulması bireylerin kronik strese bağlı tükenmişlik yaşamlarına neden olmaktadır. Araştırmacılar uzun ve kapsamlı incelemeleri sonucunda, tükenmişlik kavramını alt boyutları ile birlikte ortaya koymuştur. Bu alt boyutlar; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi olarak belirtilmiştir (Maslach ve Jackson, 1981: 99-104).

#### 1.2.5.1. Tükenmişliğin Boyutları

Bu modele göre tükenmişlik birbirini takip eden üç boyuttan meydana gelmektedir. Şekil 1.2'de bu aşamaların yönü gösterilmiştir.



Şekil 1.2 Boyutların Yönü

**Kaynak:** Ardıç ve Polatçı, 2009: 23

**Duygusal Tükenme:** Maslach duygusal anlamdaki tükenmeyi, tükenmişliğin en önemli olgusu olduğunu belirtmektedir. Duygusal tükenme ile bireyin örgütten beklentileri arasında çok sıkı bir bağ vardır. Bununla birlikte yapılan araştırmalar duygusal tükenme riskinin, insanlar arası iletişimin yoğun olduğu mesleklerde daha fazla olduğunu ortaya koymaktadır (Rovd., 2010: 15). Duygusal tükenme boyutu, tükenmişliğin en açık şekilde gözlemlendiği boyut olma özelliğini taşımaktadır.

**Duyarsızlaşma:** Birey çevresini kontrol edemediği ve olumsuz olaylarla karşılaştığı durumlarda kendini çaresiz hissederek, ortaya çıkan olumsuz durumlarla başa çıkma adına makine gibi hareket etmeye, diğer insanlara nesne gibi davranmaya başlar. Bu durumu yaşayan birey müşterilerin veya çevresindeki insanların, hayatındaki öneminin gereğinden fazla olduğunu düşünerek, onları sınıflamaya, katı kurallar koyarak iş hayatını sürdürmeye ve sürekli olarak çalışma arkadaşlarından veya sosyal çevresindeki insanlardan kendine kötülük geleceğine inanma gibi gerçeğe bağdaşmayan olumsuz düşüncelere kapılmaktadır (Maslach ve Goldberg, 1988: 67-68). Duyarsızlaşma yaşayan birey insanlara karşı umursamaz tavırlar sergileyerek onları yok sayan davranışlar sergileyebilir.

**Düşük Kişisel Başarı Hissi:** Bu boyutta birey özellikle kendi çalışmasını negatif yönde değerlendirme eğilimi gösterir. Bu boyutu yaşayan birey kendini mutsuz hissederek, çalışma hayatındaki başarılarını yetersiz görür veya memnun olmaz (Maslach, ve Jackson, 1981: 99). Bu boyut bireyin kişisel yetenekleri ve başarıları konusunda kendi kendine oluşturduğu olumsuz algıların oluşturduğu durumu ifade etmektedir (Maslach vd., 2001: 402– 403).

Düşük kişisel başarı hissi için önemli ölçüde duyarsızlaşma yaşanmasının gerekli olduğu ve bu durumda bireyi duygusal tükenmeye sürüklediği belirtilmektedir (Çetin vd., 2013: 99).

### **1.2.5.2. Maslach Tükenmişlik Envanteri (MTE)**

Maslach tükenmişliği duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissini oluşturduğu, üç boyutlu bir psikolojik sendrom olarak tanımlamış ve bu tanımdan yola çıkarak ‘‘Maslach Tükenmişlik Envanteri’ni’’ (MTE) geliştirmiştir. Tükenmişliğin bir süreç olarak ortaya çıkması ve değişik fonksiyonları içermesi, tükenmişliği tek bir puanla ölçmeyi mümkün kılmamaktadır. Bu nedenlerden dolayı MTE’de üç alt boyut ayrı ayrı değerlendirilip; üç alt boyutun birlikte değerlendirilmesi ile mevcut durum saptanmaktadır (Adoum, 2017: 17).

Maslach Tükenmişlik Envanteri araştırmalarda en çok kullanılan tükenmişlik ölçeğidir. MTE ilk hali ile insanlarla birebir iletişim kurulan mesleklerde çalışan bireylerin tükenme semptomlarını değerlendiren, orijinal adı ile ‘‘Maslach Burnout Inventory-Human Service Survey (MBI-HSS)’’dir. Bu ölçekte tükenmişlik üç boyutlu olarak tanımlanmakta ve ölçülmektedir. 21. yüzyıla doğru, tükenmişlik araştırmaları insanlarla birebir iletişim kurulan mesleklerin dışında da yürütülmeye başlamıştır (Çapri, 2011: 135).

Şu anda MTE’nin üç versiyonu bulunmaktadır. MTE sağlık personellerine hitap eden üç boyuttan oluşmaktadır, MTE-Eğitimciler Anketi ise ‘‘hasta’’ kelimesinin ‘‘öğrenci’’ olarak değiştirilmesiyle oluşturulup eğitim uzmanlarını değerlendirmeye yönelik olarak tasarlanmıştır. MTE-Genel Formu ise bireyin çalıştığı işin genel özelliklerini irdeleyen bir yapıya sahiptir (Jimenez vd., 2014: 53).

## **1.3. Tükenmişliğin Oluşmasına Neden Olan Faktörler**

Bu çalışmada tükenmişliğin ortaya çıkmasına zemin hazırlayan faktörler örgütsel ve bireysel olmak üzere iki ana başlık altında incelenecektir.

### **1.3.1. Örgütsel Faktörler**

Bu araştırmada Maslach Tükenmişlik Envanteri’nin veri toplama aracı olarak kullanılması dolaylı; Maslach ve Leiter (1999), tarafından belirlenen örgütsel faktörler

açıklanacaktır. Bu faktörler; iş yükü, kontrol, aidiyet, değerler, adalet ve ödül faktörleridir (Maslach ve Leiter, 2004: 95).

**İşyükü ve Kontrol:** Maslach ve Leiter göre (2004: 95) bireyler kısıtlı kaynaklar ile çok fazla iş yapmak zorunda bırakılmakta ve artan iş yükünün de etkisiyle bu durum tükenmişliğin duygusal tükenme boyutunu tetiklemektedir. İş yükü tükenmişliğin duygusal tükenme boyutu ile tutarlı bir ilişkiye sahiptir.

İş yükü, bireylerin iş taleplerini karşılama yeterliliklerini azaltarak tükenmişliğe yol açmaktadır. Çalışanların sıklıkla müşteriler ve alıcılar ile iletişim halinde olması, müşteri problemleri ile uğraşarak üst yöneticilerinin taleplerini yerine getirmeye çalışması ve haftalık normal çalışma süresinin üzerinde çalışmaları tükenmişliğin ortaya çıkmasında etkilidir (Schaufeli ve Buunk, 2003: 397).

Kontrolde oluşan uyumsuzluk sorunu bireylerin işlerini gerçekleştirmek için gerekli olan kaynaklar üzerinde yetersiz denetime sahip olması ya da işi en etkili şekilde yerine getirmek için yeterli düzeyde yetkiye sahip olmadıklarını göstermektedir. Bazı durumlarda bireye verilen sorumlulukların bireyi bunaltması, kontrol krizine neden olabilmekte, kontrolde uyumsuzluk ise genellikle tükenmişliğin düşük kişisel başarı boyutunu etkilemektedir (Maslach ve Leiter, 2004: 95).

Bolat (2011: 90), araştırmasında yüksek iş yükü ve düşük iş kontrolünün bireylerin tükenmişlik düzeylerinin yükselmesine neden olduğunu, düşük iş yükü ve iş kontrol dengesinin sağlanmasının ise tam tersi bir etki yarattığını tespit etmiştir.

**Aidiyet ve Değerler:** Bireyin örgütteki çalışanlar ile olumlu bağ kuramaması veya kurduğu bağı yitirmesi aidiyette uyumsuzluğun ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Aidiyetin tam olarak oluşması bireyin gelişimi, rahatlık ve mutluluk düzeyini olumlu yönde etkilemektedir. Bu olumlu duyguların diğer çalışanlarla paylaşılması durumunda bireylerden en iyi performansı almak mümkün hale gelmektedir. Fakat bazı işler özellikleri gereği bireyleri birbirinden soyutlayabilir ya da sosyal temasa karşı duyarsızlaştırabilir. Bireylerin en çok negatif yönde etkilendikleri durum ise kronik hale gelip, çözümlenemeyen sorunların varlığıdır. Bu durumlar bireyde hayal kırıklığı ve düşmanlık hissi doğurarak, aidiyet duygusunun azalmasına neden olmaktadır (Maslach vd., 2001: 415).

Değerlerin tutarsızlığı veya uyumsuzluğu tükenmişliğe etki eden çevresel faktörler arasında gösterilmektedir. Bireyler karşılaştıkları bazı durumlardan dolayı değerleri ile çelişen veya etik olmayan davranışlarda bulunabilir. Bu tip uygun olamayan davranışlardan dolayı birey işinde zorlandığını hissedebilir. Birey bazı nedenlerden dolayı yalan söylemek, yanıltıcı davranışlarda bulunmak ya da gerçeği çarpıtmak veya gizlemek zorunda kalabilir. Değerler ile

ilgili bir diğer durum ise, bireyin düşlediği kariyer ile örgütün değerlerinin örtüşmemesidir. Bu durum içsel tutarsızlık yaratarak tükenmişlik düzeyine arttırabilir (Maslach vd., 2001: 15).

**Ödüller ve Adalet:** Bireyler iş yaşamlarında gösterdikleri çabanın karşılığında ödüllendirilmeyi beklemekte; bu ödüllerin de bireyin içsel veya parasal beklentileri ile tutarlı olması gerekmektedir. Birey örgütün maddi ve sosyal ödüllendirme sistemi tarafından ihmal edildiğini düşündüğünde kendisini değersiz hissedebilir. Çeşitli araştırmalar ödül yetersizliğinin, bireyin tükenme karşısında savunmasızlığını attırdığını göstermektedir (Maslach ve Leiter, 2004: 95).

Adalet, işteki kararların adil olarak algılandığı ve bireylere saygılı davranıldığı ölçüde gerçekleşir. Özellikle iş yükü veya ücret eşitsizliği, yükselmelerde uygunsuzlukların olması adaletsizlik algısını ortaya çıkararak, bireyleri tükenmişliğe sürüklemektedir (Maslach ve Leiter, 2004: 99).

### **1.3.2. Bireysel Faktörler**

Kişilik özellikleri bireyin tükenmişliğe yakalanma riskini önemli ölçüde etkilemektedir. Her bir bireyin farklı kişisel özelliklerinin olduğu düşünüldüğünde bu faktörleri net bir şekilde analiz etmenin mümkün olmadığı söylenebilir. Çoğu işletmede aynı işte çalışan bireyler arasında farklı tükenmişlik düzeyleri gözlemlenmektedir. Bu başlık altında tükenmişliğe etki eden bazı kişisel faktörlere değinilmiştir.

**Yaş:** Tükenmişlik ile en fazla ilişkilendiren bireysel faktörlerden biri yaştır. Yapılan birçok araştırmada; daha yaşlı olan çalışanların tükenmişlik seviyelerinin anlamlı düzeyde genç çalışanlara göre düşük olduğu saptanmıştır. Bazı araştırmalarda ise yaş ile tükenmişlik düzeyi arasında olumsuz yönlü bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Yaşın ilerlemesi ile birlikte bireyin olgunlaşması daha sabırlı, yapıcı, pozitif ve dengeli davranışlar sergilemesini sağlayarak özellikle tükenmişlikle mücadele yeteneklerini geliştirici etki yaratmaktadır (Işık, 2018: 69).

**Eğitim Durumu:** Eğitim düzeyi yüksek olan bireylerin örgütten beklentileri daha fazladır. Beklentilerinin yüksek olması ve gerçekleştirilememeleri onların mutsuz olmasına ve idealist duygularının körelmesine neden olabilmektedir. Yüksek eğitim düzeyi, birçok araştırmada tükenmişlikle ilişkili tutarlı sonuçlar vermiştir. Bu durumun yüksek beklenti seviyesi ile ilişkisi muhtemeldir (Eroğlu, 2014: 150).

**Cinsiyet ve Medeni Durum:** Cinsiyet faktörünün tükenmişliğe etkisi özellikle duygusal tükenme boyutunda öne çıkmaktadır. Birçok araştırmada kadınların erkeklere göre daha fazla



duygusal tükenme yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Aynı iş kolunda çalışan farklı cinsiyetler arasında tükenmişliğin ayrı boyutları yaşanabilmektedir (Yanar, 2018: 40).

Literatürde, evli olmayan çalışanların evli olanlara oranla daha fazla tükenme yaşadıkları; bununla birlikte bekâr bireylerin, boşanmış bireylere göre tükenmişlik seviyelerinin daha yüksek olduğu belirtilmektedir (Maslach vd., 2001: 410).

**Kişilik Yapısı:** A tipi kişilik özelliklere sahip bireylerin örgütten ve sosyal çevresinden beklentileri yüksek düzeydedir. Özellikle belirledikleri hedefe ulaşamadıkları durumlarda yüksek stres ve mutsuzluk yaşarlar. Hedeflerine ulaştıklarında ise mutlulukları kısa sürer çünkü onlar her zaman kendileri ve çevreleri ile rekabet içindedirler. B tipi kişilik özelliklerine sahip olan bireyler ise daha uysal, daha rahat ve daha az rekabetçidir. Bu yüzden stres yaşama riskleri A tipi kişilik özelliklerine sahip bireylere göre daha düşüktür (Tutar, 2014: 253-254). Stresin tükenmişliğe doğrudan etkisi düşünüldüğünde A tipi kişilik özelliklerine sahip bireylerin daha fazla tükenmişlik yaşama riskine sahip oldukları söylenebilir.

#### **1.4. Tükenmişliğin Belirtileri**

Tükenmişlik süreç içerisinde oluşan bir durumdur. Süreç içerisinde yavaş yavaş gelişerek bireyin iş, aile ve sosyal yaşamını olumsuz yönde etkiler. Özellikle tükenmişlik belirtilerinin ortaya çıkmasının akabinde önleminin alınması sorunun çözümünde büyük önem arz etmektedir. Tükenmişlik belirtileri genel olarak fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtiler olarak üç ana başlıkta incelenmektedir.

Fiziksel belirtiler ilk aşamada hafif düzeyde ortaya çıkmaktadır. Davranışsal belirtiler ise ortaya çıkması ile birlikte, fiziksel ve psikolojik belirtenlere göre daha kolay gözlemlenebilmektedir. Bu üç belirti türü içerisinde gözlemlenmesi en güç olan belirti grubu psikolojik belirtiler olarak ifade edilmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2008: 73-74).

Tükenmişliğin fiziksel, psikolojik ve duygusal belirtileri aşağıdaki gibidir (Koyuncu, 2001: 355);

Fiziksel belirtiler;

- Yorgunluk ve enerji düşüklüğü
- Uyku bozukluğu
- Güne yorgun uyanarak başlaması
- Solunum yetmezliği
- Kalp çarpıntısı sorunu
- Daha sık rahatsızlanma
- Sindirim sistemi problemlerin ortaya çıkması

Psikolojik belirtiler;

- Yalnızlık duygusunun artması
- Duygusal çöküntü
- Hızlı öfkelenme
- Tepkilerini kontrol edememe, abartı tepkiler verme
- Karasızlık ve emin olamama
- Konsantrasyon sorunları
- Unutkanlık ve dalgınlık
- Kendini geri çekme

Duygusal Belirtiler;

- Çaresizlik hissi
- Değişime karşı durma, direnç gösterme
- Keyifsizlik hali
- Tartışmalardan kaçınma, uzak kalma
- Hayal kırıklığı
- Eleştiriye kendini kapama
- Ümitsiz olma ve yabancı hissetme

Bu belirtilerin nasıl ve hangi derecede ortaya çıkacağı bireyin kişisel özelliklerine ve tükenmişliğin boyutuna göre değişiklik göstermektedir. Bu belirtiler fark edilmediğinde veya ortaya çıktığında önlemede yetersiz kalındığında artış göstererek, tükenmişliğin ortadan kaldırılmasını zorlaştırmaktadır (Koyuncu, 2001: 355).

### **1.5. Tükenmişliğin Sonuçları**

Tükenmişlik yaşayan bireyler bazı durumlar karşısında kendini işe yaramaz ve değersiz hissedebilirken bazı durumlarda ise aşırı özgüvenli davranabilmektedir. Özellikle aşırı özgüvenli davranış sergileyen bireylerin riskli ve zor görevleri üstlenmesi onları başarısızlığa sürükleyebilmektedir (Dalkılıç, 2014: 140-141).

Tükenmişlik, bireylerin yalnızca iş hayatlarını olumsuz yönde etkilememekte, aile hayatını ve sosyal ilişkilerine de zarar vermektedir. Bireyin yaşadığı duygusal tükenme ve duyarsızlaşma durumları her ne kadar yaptığı işten kaynaklanıyor olsa da bireyin ailesi ve yakın çevresi bu durumun sonuçlarından önemli ölçüde etkilenmektedir (Sürgevil, 2006: 93).

Tükenme sonucu birey ailesine yeteri kadar ilgi gösteremediği için kendisini yalnız hissedebilmektedir. Özellikle tükenmişlik kaynaklı suçluluk duygusu yaşayan birey, ailesi tarafından da suçlanırsa bu durum aile içi çatışmalara neden olarak içinden çıkılmaz bir hal

alabilmektedir. Hatta eşlerin boşanması, ayrı evde yaşaması çocuk ve ebeveynin birbirlerinden kopması gibi sonuçlarını doğurabilmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2008: 75).

Örgütsel açıdan sonuçları ise bireyin işe geç gelmesi, işten kaytarması, raporlu gün sayısının artması, işte gerçekleştirilen yeniliklere karşı direniş göstermesi, üretkenliğinin azalması, pozitif eleştirilere bile aşırı tepkiler vermesi gibi sonuçları ortaya çıkarmaktadır (Aktuğ vd., 2006: 92).

Genel olarak tükenmişliğin sonuçları, belirtileri ile benzerdir. Ortaya çıkan belirtiler zamanında fark edilip çözüm üretilemezse, içinden çıkılmaz bir hal alarak sonuçlanabilir.

## 1.6. Tükenmişlik İle Mücadele Yöntemleri

Stres tükenmişliğin ortaya çıkmasında başlıca nedendir. Ayrıca stresin iş performansını bozan bir unsur oluşu belirtilmektedir. Bireyde stresin kaynağı çoğu zaman örgüt kaynaklı dışsal sebepler olduğundan, örgütteki koşulların iyileştirilmesi, bireyler ve örgüt açısından büyük önem arz etmektedir (Maslach ve Leiter, 2004: 96).

Tükenmişlik ile baş etme yöntemleri genel olarak bireysel ve örgütsel yöntemler olmak üzere iki başlık altında incelenmektedir. Tablo 1.2’de bu yöntemlere yer verilmiştir (Ardıç ve Polatçı, 2008: 76-77).

**Tablo 1.2 Tükenmişlikle Mücadele Yöntemleri**

Bireysel Yöntemler	Örgütsel Yöntemler
Tükenmişlikle ilgili yeterli bilgiye sahip olmak.	Ekip çalışmasına destek olunarak, örgüt içi iletişimin kaliteli bir düzeyde olmasını sağlamak.
Hobiler edinmek; müzik, spor vb.	Bireyler arası adaleti sağlamak; ödül ve terfi sistemlerinde adil olmak. İş yükünü adil olarak paylaşmak, yetki ve sorumluluk paylaşımında dengeli olmak.
Kendini tanımak, sınırlarını ve kapasitesini bilip buna göre hareket ederek, işte gerçekçi hedefler belirlemek.	Üst yönetimden destek sağlanmalı, gerekli durumlarda yardım ve donanım desteği talep etmek.
İhtiyaçlarını belirlemek.	Örgüt içi eğitim seminerleri düzenlemek, danışmanlık hizmeti vermek, sosyal destek grupları kurulmasına destek vermek, kariyer desteği sağlamak.
Kişisel gelişime önem vermek, kişisel gelişim programlarına katılmak ve danışmanlık hizmeti almak.	Düzenli bir yönetim kurarak, görev tanımlarını açık, net ve anlaşılır bir şekilde belirlemek.
İşe başlamadan önce işin zorluklarını ve risk analizini yaparak, karar vermek.	Karar verme serbestisi sağlayarak, bireylerin kararlara katılımını arttırmak.
Stres farkındalığına sahip olmak ve buna göre adımlar atmak.	Bireylere tatil ve sosyal etkinlik olanakları yaratmak.
Zaman yönetimini iyi yapabilmek ve monotonluktan kaçınmak.	Öğle yemeği ve dinlenme zamanlarını verimli, işten uzak ve rahat bir yerde geçirmek.

---

Zaman yaratarak tatile çıkmak. Huzurlu bir yaşam tarzı belirlemek.

İşe ara vermek veya iş değişikliğine gitmek.

Çalışma saatleri eğer uzun ise bununla ilgili düzenleme yapmak.

Örgütsel değişimi ve bağlılığı sağlamak.



## İKİNCİ BÖLÜM

### İŞ DOYUMU KAVRAMI VE KURAMSAL ANALİZİ

#### 2.1. İş Doyumunu Kavramı

İş doyumunu ile ilgili araştırmalar I. Dünya Savaşıyla birlikte Avrupalı ve Amerikalı psikologlar tarafından, bireylerin iş yerleriyle ilgili problemlerinin fark edilmesiyle başlamıştır. Araştırmacılar ilk olarak ısı, ışık, ses, nem, dinlenme süresi gibi fiziksel unsurlar üzerine yoğunlaşarak; bireylerin verimliliklerini arttırmayı ve iş gücü devir oranını azaltmayı amaçlamıştır (Türk, 2007: 71).

İş doyumunu kavramı 1911 yılında Taylor ve Gilbert tarafından fabrika çalışanlarının en az düzeyde stres ve yorgunluk hissedecekleri yöntemle çalışmaları şeklinde ifade edilmiştir (Yazıcıoğlu ve Sökmen, 2007: 74).

1927-1932 yılları arasında Elton Mayo yönetiminde çok sayıda psikolog ve araştırmacının yer aldığı Hawthorne ve Harwood ismi ile bilinen araştırmalarda iş doyumunu ve verimlilik arasındaki ilişkiden bahsedilmiştir (Asunakutlu, 2001: 10-11). İş doyumunu konusundaki bilimsel çalışmaların Hawthorne ve Harwood araştırmaları ile başladığı kabul edilmektedir (Hitt vd., 2005: 436).

II. Dünya savaşı sonrası fabrikaların fiziksel özelliklerinin yetersiz olması, bireylerin çalışma ortamlarından memnun olmaları için uygun ortamın hazırlanmaması, mevcut işlerin monoton ve yükselmeye imkân sağlamayan işler neticesinde ortaya çıkan düşük verim ve yüksek iş gücü devir oranı yöneticilerin iş doyumunu kavramını önemsemesini sağlamış ve bu alandaki araştırmalara olan desteklerini arttırmıştır (Fincham'dan akt. Türk, 2007: 71).

İş doyumunun öneminin anlaşılması ile birlikte bu alandaki çalışmalar hız kazanmıştır. Çünkü iş doyumsuzluğu beraberinde birçok sorununun ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır. Bireyin üretkenliğinin düşmesi, ekip çalışması sorunları, stres gibi dolaylı etkileri, bireyin performansını düşürerek hem sosyal hem de çalışma hayatını olumsuz etkilemektedir (Aşık, 2010: 32). Ayrıca iş doyumunu yüksek bireylerin çalıştığı örgütlerde verimlilik yüksektir. Bireylerin işe bağlılıklarının yüksek olması beraberinde iş gücü devir oranını ile işe devamsızlığı da azaltmaktadır (Çetinkanat, 2000: 2).

1943'lü yıllarda Maslow iş doyumunu, bireyin gereksinimlerinin karşılanması ile ilişkilendirmiştir. Sonraki yıllarda Alderfer'de aynı düşüncüyü savunmuştur (Türk, 2007: 71).

1957 yılında Herzberg ve arkadaşları tarafından Motivasyon-Hijyen Teorisi geliştirilmiştir. Bu teori iş doyumuna neden olan ve doyumsuzluk hissi yaratan nedenleri

inceleyerek; iş doyumunun, doyum veya doyumsuzluk olmak üzere ikili özellik taşıdığını ortaya koymuştur (Ertürk, 2007: 38).

Vroom ise bireyin beklentilerinin onu güdüleyip harekete geçireceğini, bireyin sarf ettiği bu çaba sonucunda beklentilerinin karşılanmasının bireyi iş doyumuna ulaştıracağını geliştirdiği Bekleyiş Teorisinde vurgulamıştır. Porter ve Lawyer ise iş doyumunu performans ve ödül ile ilişkilendirmiştir (Eren, 2004: 533-535).

Edwin Locke ise iş doyumunu gerçek ve beklenen performans düzeyleri arasındaki tutarsızlığın derecesinin bir fonksiyonu olarak ele almıştır (Türk, 2007: 73).

1980'lerden günümüze iş doyumunu ile ilgili yapılan çalışmalarda farklı unsurlar üzerinde durulmuştur. Fakat performansın mı iş doyumunu belirlediği yoksa bir sonucu mu olduğu üzerinde araştırmacılar yoğunlaşmaktadır (Türk, 2007: 73).

1920'li yıllardan bu yana iş doyumunu kavramı ile ilgili birçok tanımlama yapılmıştır (Sabuncuoğlu, 2009: 49). Adams (1965: 268), iş doyumunu bireyin işe alım sürecinde oluşan beklentilerinin, gerçekleştirdikleri işten elde ettiklerinin kendisinde oluşturduğu olumlu duygular olarak da ifade etmektedir.

Bu konuda en kapsamlı tanımı Locke, iş doyumunun kişinin işinden ve ya işinden edindiği deneyimlerden duyduğu haz sonucunda yaptığı işe karşı olumlu duygular beslemesi olarak tanımlamıştır (Luthans, 2010: 142). Bir diğer tanıma göre; birey, çalışma koşullarını ve gerçekleştirdiği işten elde ettiği kazanımları kendi değer ve beklentilerine göre değerlendirerek, mevcut çalışma koşullarına ve işe karşı oluşturduğu bireysel algısına göre geliştirdiği içsel tepkiler, bireyin iş doyumunu oluşturmaktadır (Çekmecelioğlu, 2006: 156).

İş doyumunu kavramı ile ilgili birçok tanım yapılmış olup bazı tanımlar aşağıdaki gibidir; Speroff (1955: 69); bireyin yaptığı işe, birlikte çalıştığı bireylere, yöneticilerin tutum ve davranışlarına ayrıca yönetime duyduğu güvene bağlı olarak geliştirdiği tepkilerdir.

Dunn (1972: 26); bireyin işi ile ilgili hissettiği her şeyi iş doyumunu olarak tanımlamıştır. Miner (1992: 116); bireyin davranışlarına yön veren bir tutum olarak iş doyumunu tanımlamıştır

Lawler (1994: 96); bireyin işten beklentileri ile işten kazanımları arasındaki ilişki olarak iş doyumunu tanımlamıştır.

Spector (1997: 2) iş doyumunu; bireyin işi veya işin farklı boyutları hakkında hissettiği ve diğer bireylere nasıl hissettirdiği olarak tanımlamıştır.

Oshagbemi (2000: 88) iş doyumunu; bireyin işinde beklediği ve hak ettiğini düşündüğü çıktılar ile elde ettiği çıktıları kıyaslaması sonucu gösterdiği duygusal tepkiler olarak tanımlamıştır.

Davis (2004: 496)'e göre iş doyumunu; bireyin işine ya da iş durumuna yönelik olumlu duyguların toplamıdır.

Chen (2008: 106)'e göre iş doyumunu; bireyin işine yönelik duygu, tutum ve tercihlerinden oluşmaktadır.

## 2.2. İş Doyumunun Önemi

Bireyler günün büyük bir bölümünü çalıştıkları iş yerlerinde geçirmektedir. Bu durum bireylerin çalışma arkadaşları ile olan etkileşimleri artırmakta, gün içerisindeki fiziksel ihtiyaçlarını iş yerlerinde karşılamalarını zorunlu kılmaktadır. Bu etkileşimler doğrultusunda kazanılan deneyimler bireyin işe karşı tutumunu etkileyerek iş doyumunu veya iş doyumunsuzluğu yaratmaktadır.

Bireyin iş yaşamında işinden hoşnut olup olmaması verimlilik düzeyini doğrudan etkilemektedir. Hawthorne araştırmalarında, çalışanların moral ve motivasyon düzeylerinin yüksek olmasının verimlilik artışını sağladığı görülmüştür (Paul, 2012: 29). Ayrıca iş doyumunu yüksek olan bireylerin örgüte duydukları bağlılık, genel sağlık durumları ve bireysel mutluluk seviyelerinin yüksektir. Örgüte duydukları bağlılık bireylerin işten kaçma, devamsızlık, iş değiştirme eğilimlerini azaltmaktadır (Özkalp ve Kırel, 2010: 103). Bununla birlikte iş doyumunu bireylerin motivasyon ve işteki etkinliğini arttırmaktadır (Akıtcı ve Öztürk, 2016: 672).

İş doyumunsuzluğu yaşayan bireyin gerçekleştireceği olumsuz davranışlar, ekip çalışmasında problemler yaratmaktadır (Gönültaş vd., 2018: 32). Ayrıca yapılan çalışmalar iş doyumunun çalışma alanındaki güvenlik seviyesi ile ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. İş doyumunu yüksek bireylerin çalıştığı örgütlerde iş kazası riskinin daha az olduğu belirtilmektedir (Solmazer vd., 2018: 39). İş doyumunsuzluğu yaşayan bireylerin çalışma saatleri içerisinde özel işleriyle uğraşmak, görevlerini zamanında yerine getirmeme, iş kurallarını önemsememe, uzun aralar verme gibi davranışlarda bulunmaları söz konusudur (Sun, 2002: 5).

## 2.3. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

İş doyumunu etkileyen faktörleri belirlemeye yönelik yapılan araştırmalarda, bu faktörlerin bireysel ve örgütsel olmak üzere iki temel başlık altında ele alındığı görülmektedir.

### 2.3.1. Bireysel Faktörler

Yapılan araştırmalar bireylerin iş doyumunu kişisel faktörlerin etkilediği ortaya koymaktadır (Saari ve Judge, 2004).

Davis ve Newstrom'un gerçekleştirdiği araştırma, bireyin iş doyumunu etkileyen kişisel faktörleri; yaş, çalışılan bölüm, kıdem, medeni hal, örgüt içi eğitim, kişinin eğitim durumu,

çalışma saatleri, cinsiyet, işin genel özellikleri, bina ve fiziksel özellikleri olarak sıralamaktadır (Pelit, 2015: 69).

Bireysel faktörler genel olarak bireyin kendisiyle ilgili olan; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum gibi demografik değişkenleri kapsamaktadır (Akkoç vd., 2012: 107).

Yaş: Bireyin yaşı ile iş doyumunu arasındaki ilişki pek çok araştırmacı tarafından inceleniş ve aralarında olumlu bir ilişki olduğu; bireyin yaşının ilerlemesi ile iş doyumunun arttığı sonucuna ulaşılmıştır (Güneş, 2007: 10). Yapılan bazı araştırmalarda ise yaş ve iş doyumunu arasındaki ilişki U şeklinde bir grafikte açıklanmaktadır. İşe yeni giren bireylerin ilk aşamada işleri ile ilgili tutumları olumlu iken zamanla motivasyonlarında düşüş meydana gelerek iş doyumlarının azaldığı ve belirli bir yaştan sonra tekrar arttığı belirtilmektedir (Rukh vd., 2015: 139).

Cinsiyet: Cinsiyet iş doyumunu etkileyen faktörlerin başında gelmektedir. Örnek olarak Rockman, bazı mesleklere yatkınlığın cinsiyete göre değiştiğini ileri sürmüştür. Kırel ise kadın ve erkek çalışanların farklı tatmin düzeyine sahip olmalarının nedenini kısmen içsel motivasyon kriterlerinin farklılık göstermesine bağlamaktadır. Savery ve Luks ise kadın çalışanların kısmi-zamanlı ve esnek çalışma saatleri olan işlere, ev işleri ve çocuk bakımı gibi nedenlerden dolayı daha istekli olduklarını belirtmektedir (Negiz vd., 2011: 210)

Erkek çalışanların iş doyumunun, kadın çalışanlara göre daha yüksek olmasının nedenlerinden biri olarak, erkeklerin kadınlara göre daha üst kademelerde ve yönetimsel pozisyonlarda bulunmalarından kaynaklandığı Okpara (2006: 49) tarafından ileri sürülmektedir. Bununla beraber, erkek çalışanların iş doyumunun kadın çalışanlara göre daha yüksek olmasının bir diğer nedeni de iş hayatında erkeklerin daha fazla yer almasından kaynaklanmaktadır. Erkekler daha çok ailelerinin geçimi ve gelişimi için iş ararken kadınlar ek gelir amacıyla iş aramakta ve erkeklere göre daha az stres yaşamaktadır (Okpara, 2006: 224).

Eğitim Durumu: Genel olarak araştırmalar, eğitim düzeyi yüksek bireylerin iş doyum düzeylerinin, eğitim düzeyi düşük bireylere göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Fakat bireyler eğitim düzeylerine uygun pozisyonlarda çalışmadıklarında, mutsuz olmakta bu durum iş doyumunu düzeylerini olumsuz yönde etkilemektedir. Ayrıca bireyler yeterliliklerinin üzerindeki pozisyonlarda görev aldıklarında yüksek düzeyde endişe ve stres yaşamakta bu durum yine iş doyumlarını olumsuz yönde etkilemektedir (Temel Eğinli, 2009: 40).

Kıdem: Kıdem, bireyin aynı iş ve örgütte çalıştığı süreyi göstermektedir. Uzun süre aynı iş ve örgütte çalışan bireylerin iş doyum düzeylerinin yüksek olması beklenmektedir. İşinden memnun olmayan veya uyum sorunu yaşayan bireylerin iş doyum düzeyleri düşük olacağı için işten ayrılma eğilimleri yüksek olacaktır. Fakat bireyin farklı iş alternatiflerinin sınırlı olması,



işten ayrılmayı zorlaştıran ekonomik nedenler değerlendirildiğinde, kıdem ile iş doyumu arasındaki ilişkiyi zayıflamaktadır. Kanungo tarafından yapılan araştırma kıdem ile iş doyumu arasında kuvvetli bir ilişki olmadığını ortaya koymaktadır (Çorapçı, 2015).

Çalışma hayatına yeni başlayan bireylerin, işten beklentileri gerçeği yansıtmaya bilir. Bireylerin, tecrübe kazanmaya başlaması ile birlikte, beklentileri iş yaşamının gerçekleri ile şekillenerek değiştiğinde iş doyumu düzeylerinin artabileceği söylenebilir (Sevimli ve İşcan, 2005: 60).

Medeni Durum: Bireylerin medeni durumların iş doyum düzeyi üzerindeki etkisi ile ilgili yapılan araştırmalarda, bu değişken ile iş doyumu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamasına rağmen, evli bireylerin iş doyum düzeylerinin bekâr bireylere göre daha fazla olduğu ortaya konmaktadır. Bu durumun nedeni olarak evli bireylerin aile yaşamındaki tatminin işe yansması veya evliğin işle ilgili olan beklentileri yeniden şekillendirmesinden kaynaklandığı belirtilmektedir (Telman ve Ünsal, 2004: 59).

Özellikle evlilik ile birlikte bireyin sorumluluklarının değişmesi ve işe olan ihtiyacının artması iş doyumunu etkileyen bazı olumsuz durumları önemsememesine de neden olabilir.

### **2.3.2. İş Doyumunu Etkileyen Örgütsel Faktörler**

Bireyin iş doyumunu etkileyen birçok örgütsel faktör bulunmaktadır. Örgütün niteliği, bireye kazandırdıkları, ileriye dönük sunmuş olduğu fırsatlar, bireyin örgüte karşı tutum, düşünce ve davranışlarını etkilemektedir (Aşan ve Erenler, 2008: 206).

İş doyumunu etkileyen örgütsel faktörler; ücret, çalışma arkadaşları, yönetim tarzı, sosyal haklar, yükselme olanağı şeklinde sıralanabilir.

Ücret: İş doyumunu araştırmalarında en önemli örgütsel faktörün ücret olduğu belirtilmektedir. Bireylerin hayatlarını sürdürmek için çalışmak zorunda oldukları bir gerçektir. Bununla birlikte birey kaliteli, konforlu bir yaşam ve iyi bir sosyal statüye ulaşmak için yüksek ücret almayı hedeflemektedir. Bu nedenlerden dolayı ücret birçok araştırmada iş doyumunu doğrudan etkileyen en önemli faktör olarak ortaya çıkmıştır (Keser, 2003: 79).

Ücret faktöründe önemli bir husus da bireyin beklediği ücret ile kazandığı ücret arasındaki ilişkidir. Her zaman yüksek ücret almak, bireyin iş doyum düzeyinde tek başına olumlu etki yaratmamaktadır. Beklenen ücret ile kazanılan ücret arasındaki pozitif ilişkinin iş doyumunu üzerinde olumlu etkisi olduğu vurgulanmaktadır (Karaca ve Balcı, 2011: 34).

Çalışma Arkadaşları: Örgütte çalışan bireylerin birbirleri ile olan ilişkileri birçok örgütsel unsuru etkilediği gibi iş doyumunu da olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir. Genel olarak bireyler güzel vakit geçirdikleri ve zevk aldıkları çalışma arkadaşlarının olmasını

isterler. Sosyal bir varlık olan insan, bireylerin birbirlerine karşı tutum ve davranışlarından etkilenmektedir. Bireylerin birbirleri ile olan ilişkisi ve davranışları ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır (Oshagbemi, 2000: 88-106).

Raziq ve Maulabakhsh (2015: 722), çalışanların birbirleri ile olan ilişkilerinin iş doyumunu üzerindeki etkisi araştırdıkları çalışmalarında; iş arkadaşları ile ilişkileri iyi olan bireylerin iş doyumlarının olumlu yönde etkilendiğini belirtilmektedir.

Bireylerin kendi yaşam görüşüne uygun bireylerle çalışması onların iş doyumunu düzeyine olumlu etkide bulunacaktır (Karaca ve Balcı, 2011: 35).

**Yönetim Tarzı:** Bireylerin yöneticilere karşı tutumlarını, yöneticilerin iletişim tarzı ve olaylara yaklaşımı önemli ölçüde etkilemektedir. Bireylerin yöneticilerine karşı olumlu düşüncelerinin olması iş doyumlarını pozitif yönde etkileyen bir etkidir (Aşan ve Erenler, 2008: 205).

Bireylerin yöneticileri ile iyi ilişkiler kurması işten ayrılmaları engellemek adına önemli bir unsurdur. İşten ayrılmaların bir nedeni de yöneticilerinden memnun olmayan bireylerdir. Bazen bireyler işlerini değil yöneticilerini bırakmaktadır. Ellickson ve Logsdon, iyi ve kaliteli yönetime sahip olan örgütlerde çalışan bireylerin, işlerinden daha çok memnun olduklarını ileri sürmüştür (Rukh vd., 2015: 140-141).

**Sosyal Haklar:** Örgütler çalışanlarının motivasyonlarını arttırmak veya azalmasını önlemek amacıyla bazı tedbirler almaktadır. Çalışanlara sağlanan ulaşım desteği, yemek veya yemek yardımı, kişisel araç ve iletişim cihazı temini, emeklilik hakkı gibi haklar bu tedbirler arasındadır. Bu haklar ve ödenekler sağlanırken maliyet faktörü değerlendirilmeli, verilecek sosyal hakların amacı, hangi çalışanların bu haklardan yararlanması gerektiği, hangi durumlarda aktif olacağı, sorumluluk ve yetkiler bütün çalışanlara duyurulmalıdır. Örgütler mali yapılarının uygunluğuna göre çalışanlarına sağladığı sosyal hakları ve ekstra ödenekleri geliştirerek kurum içi ve dışı çalışanların yaşam alanlarını iyileştirmelidir. Ödenekler dışında çalışanların tasarruf yapmaları amacıyla bireylere ödenek niteliğinde kolaylıklar sağlanmalıdır. Yemek, içecek, ulaşım için servis aracı, özel sağlık sigortası gibi uygulamalar bu kolaylıklara örnek olarak gösterilebilir (Çiçek, 2005: 38).

**Yükselme Olanığı:** Bir örgütteki yükselme olanakları bireyi iki farklı şekilde etkilemektedir. Birey yetenekleri dikkate alınmadan veya yeterince değerlendirilmeden örgütteki çalışma hayatına devam ediyorsa kendini geliştirme imkânından mahrum bırakılıyor demektir. Bu durum bireye gerekli yetkilerin verilmemesini beraberinde getirmektedir. Bu durumda bireyin beklentilerine ulaşması mümkün olmadığından, çalışma hayatında mutsuz olacaktır. Diğer durum ise bireye hazır olmadığı yetki ve sorumlulukların verilerek aşırı ve

birden yükselme durumudur. Bu durumla karşılaşan birey, örgütün isteklerini karşılayamayarak bulunduğu konumu korumak amacıyla aşırı çaba sarf etmek zorunda kalacaktır. Bunun sonucunda birey gerginlik ve huzursuzluk yaşayacağından işinde mutsuz olabilir. Genel olarak örgütler başarıya göre yükselme olanağı sunarak, önemli noktalar için personel teminini sağlamalıdır (Telman'dan akt. Pelit, 2015: 64).

## **2.4. İş Doyumu Kuramları**

Bu bölümde iş doyumu ile ilgili oluşturulan kuramlar ele alınmıştır.

### **2.4.1. Kapsam Teorileri**

Kapsam teorileri bireyin davranışlarını içsel etmenlere göre açıklamaya çalışmaktadır (Tutar, 2014: 62). Bireyin davranışlarının nasıl ve neden gerçekleştiğini bulmayı hedeflemektedir (Şimşek, 2003: 137). Kapsam teorilerinin geneli bireyi davranışa iten faktörleri, ihtiyaçlar açısından açıklamakta olup, başlıca kapsam teorileri Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Herzberg'in Motivasyon-Hijyen Teorisi, McClelland'in Başarı İhtiyaç Teorisi olarak gösterilmektedir (Ertürk, 2007: 36-37).

#### **2.4.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı**

İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi Abraham Maslow tarafından 1943 yılında ortaya atılmış ve geliştirilmiştir. Maslow bireyin ihtiyaçlarını beş kategoriye ayırarak alt kategorideki ihtiyaçların yeterli düzeyde giderilmesiyle, bireyin bir üst kategorideki ihtiyaçları gidermeye yöneldiğini (Yıldırım, 2015: 404) ve bu ihtiyaçların bireyi güdüleyerek harekete geçirdiğini savunmaktadır (Ertürk, 2007: 37).

Araştırmacıların bazıları, bireyin gereksinimleri arasında bir hiyerarşi olmadığını, bazı bireylerin bir gereksinime odaklanıp sürekli onu istediğini, bazı bireylerin ise alt basamaktaki ihtiyaçları karşıladıktan sonra bir sonraki aşama için hiç çaba harcamadıklarını ileri sürmektedir (Türk, 2007: 84).

#### **2.4.1.2. Herzberg'in Motivasyon-Hijyen Teorisi**

F. Herzberg'in çalışmalarına dayanan kuram, bireyde iş doyumuna veya doyumsuzluğu yaratan etmenleri saptayarak, bu etmenleri sıralamıştır (Türk, 2007: 85). Herzberg araştırmaya katılanlardan kendilerini iş yaşamında iyi veya kötü hissettiren etmenleri tanımlamalarını istemiş ve bu tanımlamaları listeleyerek bireyin iş doyumunu sağlayan etmenlere güdüleyiciler, iş doyumsuzluğuna neden olan etmenleri ise hijyen faktörler olarak adlandırmıştır (Tutar, 2014: 66).

Herzberg'e göre iş doyumunu ve iş doyumsuzluğuna yol açan etmenler birbirinden ayrı ve farklıdır. Bu yüzden iş doyumsuzluğu yaratan etmenleri ortadan kaldırmak motivasyon sağlayamayabilir (Özkalp ve Kirel, 2010: 103). Hijyen faktörlerin var olması doyumsuzluğa neden olabilirken, yokluğu ise iş doyumunun sağlanmasına katkı sağlamayacak sadece var olan iş doyumsuzluğunun azalmasına ya da tamamen ortadan kaldırılmasına katkı sağlayacaktır (Yavuzkurt, 2017: 76).

#### **2.4.1.3. McClelland'in Başarma İhtiyacı Teorisi**

McClelland tarafından geliştirilen başarma ihtiyacı teorisi bireyin ihtiyaçlarını; başarı, bağlılık ve güç kazanma olarak üç grupta toplamıştır (Ertürk, 2007: 39). McClelland bireyin kendi alanında en iyi olma ve kusursuzluğu arama tutkusunun başarı ihtiyacından kaynaklandığını belirtmiş, bireyin yaşamını yalnız başına sürdüremeyeceğini ve mutlaka çevresinde bulunan kişi veya gruplarla etkileşim halinde olacağını bu durumun bağlılık ihtiyacından kaynaklandığını ortaya koymuştur. Bireyin çevresine hâkim olma, iş ve faaliyetlerini kontrol altında tutma isteğini ise güç kazanma ihtiyacından kaynaklandığını belirtmiştir (Eren, 2004: 522).

Başarma ihtiyacını daha fazla hisseden bireylerin başarılı olmaktan tatmin oldukları, sorumluluk üstlenme ihtiyaçlarının yüksek, gerçekçi hedeflere yönelen ve başarılarını takdir edecek ödüllere ihtiyaç duydukları belirtilmektedir. Bu ödüllerin maddi çıkarlarla ilgisi bulunmamaktadır (Tutar, 2014: 66).

#### **2.4.2. Süreç Kuramları**

Süreç kuramları, kapsam teorilerinde ele alınan içsel faktörlere ek olarak bireyin davranışları üzerinde etkisi olan dışsal faktörleri de kapsamaktadır. Süreç kuramları dışsal faktörlerin bireyi nasıl motive ettiğini açıklamaya çalışmaktadır. Başlıca süreç kuramları: Victor H.Vroom Bekleyiş kuramı, Lawyer-Porter Bekleyiş-Değer Kuramı, Adams'ın Eşitlik Kuramı ve Edwin Locke Amaç Saptama Kuramı'dır (Tutar, 2014: 68-69).

##### **2.4.2.1. Victor H.Vroom Bekleyiş Kuramı**

Vroom beklenti kuramını bireyin harekete geçerek çaba harcamasını; değerlilik, araçsallık ve beklenti kavramlarını temel alarak geliştirmiştir. Değerlilik ödül veya ödüllerin birey tarafından arzulanma derecesi, beklenti bireyin ortaya koyduğu çaba sonucunda arzulanacağı ödüle ulaşip ulaşamayacağına olan inancı, yararlılık işe bireyin sarf ettiği çaba karşısında ödüllendirileceğine inanması olarak ifade edilmektedir (Ertürk, 2007: 39).

Vroom'un bekleyiş kuramına göre bireyin işinde göstereceği başarı büyük ölçüde, başarısı karşısında alacağı ödül veya ödüllerle ilişkili ve kuramın temelinde; bireyin ortaya koyduğu çaba sonucunda bazı ödüller kazanacağına inanması, bu ödülleri arzulaması ve bireyin kendisine verilen iş veya görevi başaracağına inanması yatmaktadır (Eren, 2004: 533-534).

Bireyin başaracağına inandığı ve karşılığında elde edeceği ödüle olan arzusu yüksek ise birey harekete geçerek bu doğrultuda davranışlarını şekillendirecektir. Eğer birey başaracağına inansa dahi, ödüle olan arzusu zayıf ise harekete geçmeyebilir veya daha az çaba harcayabilir (Türk, 2007: 88).

#### **2.4.2.2. Lawyer-Porter Bekleyiş-Değer Kuramı**

Lawyer ve Porter, Vroom'un bekleyiş kuramına örgütsel gerçekleri ve şartları ekleyerek kuramı güçlendirici katkılar sağlamıştır. Bu katkılar (Eren, 2004: 542);

Bireyin gerçekleştirdiği başarı sonucunda elde ettiği ve doğrudan onun iş doyumuna katkı sağlayan ödül adaleti ile ilişkilidir. Birey elde ettiği ödülü, diğer bireylerin elde ettiği ödüller ile karşılaştırdığında, ödülünün başarısı için yetersiz olmadığı sonucunu çıkardığı sürece iş doyum büyük ölçüde olumsuz yönde etkilenmeyecektir

Örgüt içerisinde görev tanımlarının yetersizliği, yetki ve sorumlulukların belirsizliği bireyin gösterdiği çaba ve başarıları olumsuz yönde etkilemektedir.

Kurama göre her zaman yüksek çaba başarı için yeterli değildir, bireyin istediği sonucu alabilmesi için yeterli bilgi ve beceriye sahip olması gerekmektedir (Tutar, 2014: 70).

#### **2.4.2.3. Adams'ın Eşitlik Kuramı**

1965 yılında Stacy Adams tarafından geliştirilen eşitlik kuramı bireyin iş doyumunu belirleyen faktörün, bireyin algıladığı girdi-çıkıtı dengesi olduğunu ileri sürmektedir. Birey ortaya koyduğu çaba sonucunda elde ettiği kazanımları, çalışma ortamındaki diğer bireylerin çaba ve kazanımları ile karşılaştırmaktadır (Toker, 2007: 594). Eşitlik kuramında dört ana kavram mevcuttur; birey, karşılaştırma sonucu eşitliği ya da eşitsizliği algılayan kişidir. Karşılaştırma, bireyin yaptığı iş ile başkasının yaptığı işi ve sonucunda elde ettiği kazanımları karşılaştırdığı diğer bireylerdir. Girdiler, bireyin yaptığı işe sağladığı beceri, bilgi, yetenek, özveri gibi her şey. Çıktılar, gerçekleştirilen iş sonrasında elde edilen; statü, itibar, sorumluluk, maaş artışı, kademe artışı gibi kazanımları ifade etmektedir (Tutar, 2014: 71).

Karşılaştırma sonucunda birey eşitsizlik olduğu kanaatine varırsa işi bırakma, performansını düşürerek üretimi yavaşlatma, diğer bireyleri etkileyerek performanslarını düşürme, devamsızlık yapma gibi olumsuz davranışlar gerçekleştirebilir (Tan, 2012: 59).

#### **2.4.2.4. Edwin Locke Amaç Saptama Kuramı**

Amaç saptama kuramı, motivasyonu sağlamada bireyin amaçlarının önemli bir faktör olduğunu ve bireyin özel amaçlarının performansını doğrudan arttırdığını savunmaktadır (Özkalp ve Kırel, 2010: 289). Kuramın ana fikri bireyin belirlediği amacın ulaşılabilirlik seviyesidir. Bundan dolayı, iş yerinde mevcut olan örgütsel amaçlara ulaşmaya yönelik davranış geliştirmeleri bireylerin kişisel amaçlarına uygun algılama ve değerlendirme süreçlerine bağlıdır (Türk, 2007: 89).

Kurama göre amaçların dört temel özelliği bulunmaktadır, bunlar (Tutar, 2014: 71);

**Amaçların belirginliği:** Bireyin iş başarımı amaçların belirginliği ile doğru orantılı olduğundan dolayı, amaçlar belirgin ve açık olmalıdır.

**Amaçların güçlüğü:** Bireyin gerçekleştirmesi güç olan amaçlara yöneldiğinde daha iyi işler çıkardığı ve motivasyonunun yüksek olduğu yapılan araştırmalarda belirtilmektedir.

**Amaçların kabulü:** Bireyin motive olabilmesi için amaçların birey tarafından kabul görmesi gerekmektedir.

**Karara katılım:** Bireyler alınan kararlara dâhil edildiklerinde iş başarımları daha yüksek olacaktır.

Sonuç olarak; amaçlar bireyin güdülenmesinde, performans artışında etkili olsa da amaçların iş doyumunu hangi ölçüde arttırdığı noktasında bir kanıt bulunmamaktadır (Özkalp ve Kırel, 2010: 290).

### **2.5. Kokpit ve Kabin Ekipleri Üzerine Yapılan Tükenmişlik ve İş Doyumu Araştırmaları**

Bu başlık altında kokpit ve kabin ekipleri üzerine yapılan tükenmişlik ve iş doyumunu araştırmaları yurt dışında yapılan araştırmalar ve yurt içinde yapılan araştırmalar olarak iki başlık altında incelenecektir.

#### **2.5.1. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

Vinnicombe (1984: 3-7), iletişim ve iş doyumunu üzerine yaptığı çalışmada 189 kabin personeli ile 30 dakikalık yüz yüze görüşme yaparak anket uygulamıştır. Araştırma İngiliz bir havayolu işletmesi çalışanlarına uygulanmış bir vaka araştırmasıdır. Anket çalışmasında toplanan verilerin sadece bir kısmı araştırmacı tarafından rapor edilmiştir. Bunlar; iş değerlerinin belirginliği, iş yönlerinin değerlendirilmesi, denetleyici iletişim tarzı ve genel iş doyumudur. Araştırmada iletişimin kabin personellerinin iş doyumunu üzerinde önemli bir etkisinin olduğu belirtilmiştir.

Liang (2005: 119) , yaptığı çalışmada Tayvan'daki uçuş görevlilerinin kişisel kariyer gelişim algılarının ve iş tükenmişliği üzerindeki etkilerini incelemiştir. 358 uçuş görevlisinin katıldığı çalışmada üç varsayım doğrulanmaya çalışılmıştır. Bunlar (122-123);

Varsayım 1: Meslek seçimi tatmini ne kadar düşük olursa tükenme seviyesi o kadar yüksek olur.

Varsayım 2: Kariyer memnuniyeti ne kadar düşük olursa tükenme seviyesi de o kadar yüksek olur.

Varsayım 3: Kariyerin geleceğine duyulan güven ne kadar düşük olursa tükenme seviyesi de o kadar yüksek olur.

Araştırmanın bulguları (126-131); uçuş görevlilerinin meslek seçimlerinden memnun kalmaları halinde tükenme ve sinizm düzeylerinin azaldığı sonucuna ulaşılmış ve birinci varsayımı destekleyen mesleki etkinlik düzeyinin arttığı belirtilmiştir. Kariyer memnuniyetinin mesleki etkinlik düzeyini öngörmeye anlamlı olmadığı fakat ikinci varsayımı kısmen desteklediği belirtilmiştir. Kariyer geleceğine duyulan güvenin, tükenme, sinizm ve mesleki etkinlik açısından anlamlı bir yordayıcı olduğu belirtilerek üçüncü varsayımı desteklediği ifade edilmiştir. Araştırmada meslek seçim memnuniyeti ve kariyer geleceğine olan güvenin tükenmenin üç boyutunu da etkilediği, Tayvan'daki uçuş görevlilerinin bakış açısı değerlendirildiğinde, kişilik ve iş rolü özelliklerine ek olarak kariyer gelişim stresinin tükenmişliğin oluşmasında ana etken olduğu belirtilmiştir. Ayrıca kirli hava, bulaşıcı hastalık ve gece çalışma saatleri, fiziksel zarar endişelerine yol açan diğer tüm faktörler, uçuş görevlilerinin sağlığı ve güvenliği üzerinde olumsuz etki yaratarak fiziksel stresin artmasına neden olduğu belirtilmiştir. Tayvan uçuş görevlilerinin yapılan işin popüler olmasına rağmen iş geliştirmeye müsait olmayışı, uçuş görevliliği tecrübesinin iş değiştirme ve kariyer gelişimine katkısının sınırlı olmasının iş doyumsuzluğuna, şirket desteğinin yetersiz olmasının ise psikolojik rahatsızlık ve tükenmişliğine sebep olduğu belirtilmiştir. Araştırmacı, Tayvan'daki havayolu şirketlerinin uçuş görevlilerine daha fazla kariyer geliştirme imkânı sunması gerektiğini belirtmiştir.

Chen (2006: 275-276), Tayvan merkezli bir havayolu şirketinde çalışan kabin görevlilerinin iş doyumu, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetlerini araştırmak amacıyla, araştırmaya katılmayı kabul eden 200 kabin görevlisine anket formu dağıtmış ve 156 anket formunu çalışmasında değerlendirme almıştır. Araştırma sonucunda;

- İşten ayrılma niyetinde etkili olan en önemli iki nedenin, işin niteliği ve yapılan iş karşılığında alınan ücretin tatminkâr seviyede olmamasından kaynaklandığı belirtilmiştir.

- İşten ayrılma niyetini medeni durumun etkilediği, bekâr kabin memurların daha fazla işten ayrılma eğilimde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca düşük ücret alan kabin memurlarının daha fazla işten ayrılma eğilimde oldukları sonucunda ulaşılmıştır.
- İş doyumu ve örgüt bağlılığının düşük düzeyde olmasının, işten ayrılma niyetini doğrudan etkilediği belirtilmiştir.
- Örgüt bağlılığını ve iş doyumunu arttıracak iyileştirmelerin kabin görevlilerinin işten ayrılma niyetlerinde azalma sağlayacağı belirtilmiştir.

Chen ve Chen (2010: 12-13), Tayvanlı uçuş görevlilerinin iş bağlılıkları ve tükenmişliklerinin öncül ve sonuçlarını, 305 Tayvanlı kabin görevlisine anket uygulayarak incelemiştir.

Çalışmada iş taleplerinin tükenmişliğe olumlu yönde etki sağladığı, iş kaynaklarının ise işe bağlılığa olumlu, ancak tükenmişliğe olumsuz yönde etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İş kaynaklarının yeterli seviyede olması, tükenmişlik algısının oluşmaması veya azalmasını sağlamaktadır. Tükenmişliğin yüksek düzeyde olması uçuş görevlilerinde sağlık sorunlarını arttırarak işten ayrılma niyetlerini artmasına neden olmaktadır. Bunun yanında iş süreçlerine katılım işten ayrılma niyetini azaltabileceği ve mesleki gelişim ile sosyal destek unsurlarının işe bağlılığı arttırabileceği araştırmacılar tarafından belirtilmektedir. Asya Havayollarının genç ve göze hoş gelen uçuş görevlileri tercih etmeleri ve tanıtımlarında bu tarz uçuş görevlileri yer vermesi, kıdemli uçuş görevlilerin önemlerini azalttığı yönünde algı yaratabilirken, özellikle kritik durumlarda tecrübeli kabin görevlilerinin önemini çalışmada belirtilmiştir. Ayrıca tecrübeli uçuş görevlilerin tükenmişlik algısının, işe yeni başlayan genç uçuş görevlilerine göre daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Chen ve Chen 2010: 12-13)

Fanjoy ve arkadaşları, (2010: 15-30) bölgesel havayolu taşımacılığı yapan havayolu işletmelerinde çalışan pilotların mesleki tükenmişlik düzeylerindeki bireysel ve çevresel faktörleri araştırdıkları çalışmada 248 pilota Maslach Tükenmişlik Envanteri ve çevresel faktör anketi uygulamıştır. Çevresel faktör anketi pilotların sorgulanabilir güvenlik riskleri ve tehlikeleri olan uçuşlar yapmak için havayolu yönetiminden gelen baskıya dair algılarını anlamaya yönelik sorular içermektedir. Bunlar kritik ekipman problemi olan uçak ile uçuşu kabul etme, tehlikeli meteorolojik şartlarda uçmaya devam etme, kısaltılmış dinlenme süreleri, kritik yakıt tasarrufunu kabul etme ve genel olarak tüm görevleri tam zamanında yerine getirme durumlarını kapsamaktadır. MTE'ye benzer şekilde bu başlıklardan sorular oluşturulup pilotların bu durumlarda hissettikleri baskı düzeylerini 0-6 arası derecelendirmeleri istenmiştir. Araştırmanın sonuçları; katılımcıların %32.6'sının tükenmişlik düzeyleri yüksektir. Ayrıca %51.8inin duygusal tükenmişlik düzeyi yüksek, %72.5inin duyarsızlık düzeyi yüksek ve %53.8



inin kişisel başarı düzeyi düşük olarak saptanmıştır. Duygusal tükenmişlik düzeyi ile yaş, mesleki tecrübe, aylık uçuş yapılan günler ve aylık maaş arasında önemli bir korelasyon bulunmuştur. Duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeyleri ile aylık uçuş yapılan günler arasında önemli bir korelasyon bulunmuştur. Kişisel bilgiler ile duygusal tükenmişlik, duyarsızlık ve kişisel başarı arasında ise bir korelasyon tespit edilememiştir. Kritik ekipman sorunu olan uçağı kabul etme, tehlikeli meteorolojik şartlarda uçmaya devam etme, kısaltılmış dinlenme süreleri, kritik yakıt tasarrufunu kabul etme ve genel olarak tüm görevleri tam zamanında yerine getirme durumları karşısında yönetimin uyguladığı baskı düzeyine dair algıları ile duygusal tükenmişlik, duyarsızlık ve kişisel başarı arasında önemli bir korelasyon olduğu saptanmıştır.

Ng ve arkadaşları (2011: 311-313), Malezya'da faaliyet gösteren bir havayolu işletmesinde kabin memuru olarak görev yapan 318 çalışana anket uygulayarak, iş doyumunun öncülleri ve sonuçlarını incelemiştir. Araştırmada belirlenen öncüller; jetlag, iş yükü, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı faktörleridir. Bu faktörlerin iş performansına, hizmet kalitesine ve iş doyumuna olan etkileri de araştırmanın sonuçları olarak incelenmiştir. Araştırmada elde edilen bulgular;

- Jetlag öncülü, kabin görevlilerinin iş doyum düzeylerini olumsuz yönde etkilemezken, duygusal tükenme düzeyleri ile pozitif yönde ilişkilidir.
- Duygusal tükenme öncülü, kabin görevlilerinin iş doyumunu ile olumsuz yönde ilişkilidir.
- Kabin görevlilerinde duygusal tükenme ile duyarsızlaşma pozitif yönlü ilişkilidir.
- Kişisel başarı öncülü, kabin memurlarının iş doyumuyla pozitif yönde ilişkili; duyarsızlaşma ile negatif yönde ilişkilidir.
- İş doyumunu, iş performansı ve hizmet kalitesi ile pozitif ilişkilidir.
- Aşırı iş yükü kabin görevlilerinin iş doyumunu düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.

Bu durum daha önceki çalışmalar ile örtüşmeyen bir sonuç olup, nedenini araştırmak için birkaç katılımcı ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Katılımcılardan alınan bilgilere göre bu durumun nedeni; Dünya genelinde yaşanan 2009 ekonomik krizi Malezya'da faaliyet gösteren havayolu işletmelerin küçülmesine neden olarak birçok kabin görevlisinin işten çıkarılmasına neden olmuştur. Bu durum kabin görevlilerinin iş yükünün artmasına neden olmuş ve dinlenme sürelerini düşürmüştür. Bu duruma rağmen kabin görevlileri iyi performanslarından dolayı çalışmaya devam ettiklerini düşünmekte ve işlerini kaybetmek istememektedirler. Kendilerini işlerinde başarılı hissetmeleri ve işlerini kaybetmek istememeleri onların iş doyum düzeylerine olumlu olarak yansımıştır.

Chen ve Chen (2012: 51-55), 2010 yılında yaptıkları çalışmayı tekrar değerlendirerek benzer sonuçlara ulaşmıştır. Özellikle sağlık problemlerinin işten ayrılma niyetini arttırdığı vurgulanmıştır.

Chen ve Kao (2012a: 868-873), yaptıkları çalışmada kabin görevlilerinde tükenmişlik ve izolasyonun öncülleri ve sonuçlarını incelemiştir. Araştırmada elde edilen bulgulara göre; iş talepleri tükenmişlik kaynaklı sağlık sorunlarına neden olabilmektedir. Özellikle iş-aile çatışmasından kaynaklanan baskılar, yorgunluk veya sinizm şeklinde ortaya çıkarak stres ve gerginliğine neden olmaktadır. Bu durum kabin görevlilerinin hem genel hem de ruhsal sağlığını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bunun yanında kariyer desteğinin eksik olması iş performansını doğrudan etkileyerek tükenmişliğe yol açmaktadır. Uçuş görevlileri birçok duygusal kaynağa ihtiyaç duyduklarını belirten araştırmacılar, özellikle çalışanların performansını arttırmak için yöneticilerin uçuş görevlilerini daha fazla desteklenmesi ve aile-iş çatışmasının önlenmesi adına onlara yardımcı olmaları gerektiğini belirtmiştir. Bununla birlikte meslektaşların kendi içlerinde daha fazla gayri resmi iletişim kurması ve iş dışında vakit geçirmeleri bazı sorunların üstesinden gelmeleri ve bazı olumsuz tepkilerin ve duyguların çalışma anında normal olduğunu anlamalarına yardımcı olabileceğini belirtmişlerdir. Ayrıca havayolu yönetiminin uçuş görevlilerine gelişim programları ve eğitim olanakları sağlayarak onların hizmet ve duygusal oyunculuk becerilerini arttırarak, iş performanslarını yükseltebileceğini belirtmişlerdir.

Chen ve Kao (2012b: 61-63), iş bağlılığı ve çalışma süresinin tükenmişlik-performans ilişkisini inceledikleri çalışmalarında yüksek düzeyde işe bağlılığı olan uçuş görevlilerinin, düşük tükenmişlik düzeyi algıladıklarında daha iyi performansı gösterdiklerini tespit etmişlerdir. Ayrıca yüksek çalışma süresi olan uçuş görevlilerinin, yüksek düzeyde tükenmişlik algıladıklarında daha yüksek düzeyde performans gösterdikleri tespit edilmiştir.

Kim ve Back (2012: 2578-2579), Güney Kore tescilli havayolu işletmelerinde çalışan 212 kabin görevlisine herhangi bir sınırlama olmadan anket uygulayarak iş doyum düzeylerini ile iş doyumunu etkileyen faktörleri araştırmıştır. Araştırma sonucunda ortaya çıkan bulgular;

- Örgüt desteği iş doyumunu doğrudan etkilemektedir.
- Kabin görevlilerinin işlerine karşı yeterliliklerinin yüksek olması iş doyumunu olumlu yönde etkilemektedir. Bu durum iş doyumunu ve örgütsel bağlılık düzeylerini arttırmaktadır.
- Duygusal tükenmişlik iş doyumunu doğrudan etkilemektedir.
- Tükenmişlik iş doyumunu doğrudan ve önemli ölçüde etkilemektedir.

Chiang ve Wu (2014 :2649-2661), iç denetim kalitesi ve iş standardizasyonunun iş doyumunu üzerindeki arabuluculuk etkisini araştırdıkları çalışmalarında; Tayvan tescilli iki farklı uluslararası havayolu işletmesinde çalışan kabin görevlilerine anket uygulamışlardır. Toplamda 377 anketi geçerli sayarak çalışmalarında kullanmışlardır. Eğitim durumları birbirlerine çok yakın olduğundan dolayı bu kıstası değerlendirmemişlerdir. Çalışmanın sonucunda elde edilen bulgular aşağıdaki gibidir;

- Yüksek iş doyumunu kabin görevlilerinin müşteri odaklı çalışmalarını olumlu yönde etkilemektedir.
- Kabin görevlilerinin birbirleri ile ilişkileri iş doyumunu doğrudan etkilemektedir.
- Kabin amirleri ile iyi ilişkiler kurulması iş doyumunu olumlu yönde etkilemektedir.
- İç denetim ve iş standardizasyonunun, iş doyumunu ve müşteri odaklı çalışma üzerinde doğrudan ve dolaylı olumlu etkileri vardır.
- Kabin görevlilerinin çalışma arkadaşları ve yöneticilerinden destek alması iş doyumlarını olumlu yönde etkilemektedir.

Yen (2014: 95-98), çalışan savunuculuğunun iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini araştırdığı çalışmasında 376 Tayvanlı kabin görevlisine anket uygulamış ve aşağıdaki bulgulara ulaşmıştır;

- Havayolu işletmelerinin, uçuş görevlileri adına savunuculuk yapmaları, uçuş görevlilerinin iş doyumlarını ve örgütsel bağlılıklarını arttırmaktadır.
- Havayolu işletmelerinin örgütsel inovasyon seviyelerinin yüksek olması, uçuş görevlileri adına savunuculuk rollerini güçlendirmektedir.
- Yönetici desteğinin güçlü olması havayolu işletmelerinin uçuş görevlilerini savunuculuğunu güçlendirmektedir.
- Çalışanların yetki düzeylerinin güçlü olması, havayolu işletmelerinin uçuş görevlilerini savunuculuğu yükseltmektedir.

Lyukshina ve arkadaşları, (2017: 177-178) 30-45 yaş aralığında en az 5 yıl mesleki deneyimi olan 40 pilot ile pilotlarının mesleki motivasyonları ve duygusal tükenmişlik düzeylerini araştırmaya yönelik yaptıkları çalışmaya dair bulgular; pilotların mesleki faaliyet süreçleriyle ilgilendiklerini, çalışanların bir parçası olmaya ve meslektaşlarıyla arkadaşça ilişkiler kurmaya çalıştıklarını, mesleklerine dair yüksek iç motivasyona sahip olduklarını göstermektedir. Çalışmaya katılan pilotların çoğunun duygusal tükenmişliği ortalama düzeyde iken öte yandan stres ve yorgunluk, mesleki verimlilikte düşüş, algıda azalma, savunma mekanizma olarak kaçınma ve problem çözmeyi reddetme gibi bulgulara da ulaşılmıştır. Katılımcıların üçte birinin duygusal tükenmişlik düzeyi yüksektir ve bu katılımcılar fiziksel ve

duygusal yorgunluk, bedensel tükenmişlik, umutsuzluk ve çaresizlik, bedensel rahatsızlıklar (iştahta azalma baş ağrısı ve uyku ve uyanmada zorlanma) gibi sorunlar yaşamaktadır. Katılımcıların beşte birinin duygusal tükenmişlik oranları düşüktür ve mesleki faaliyetleriyle uyumlu, kendi kendini eleştirebilen ve açık sözlü bireyler olduğu görülmüştür. Ayrıca duygusal tükenmişlik oranındaki artışın mesleklerine olan iç ya da dış motivasyonları üzerinde bir etkisi olmadığı belirtilmiştir.

Cheng ve arkadaşları (2018: 119), 362 kabin görevlisinin katılımı ile gerçekleştirdikleri araştırmada; havayolu işletmelerinin kabin görevlileri üzerinde yüksek iş taleplerinin olması durumunda, tükenmişlik düzeylerin yüksek olacağını ve daha fazla sağlık sorunu ile yaşayacaklarını belirtmiştir. Bu etkiyi azaltmak amacıyla havayolu işletmeleri kabin görevlileri için boş zamanlarında çeşitli etkinlikler düzenledikleri takdirde iş talepleri kaynaklı tükenmişlik durumunu hafifletebileceği ve tükenmişlik ile sağlık sorunları arasındaki ilişkiyi dengeleyebileceğini belirterek havayolu işletmelerine bazı boş zaman etkinlikleri düzenlemeleri için öneriler sunmuştur (127-128);

- Masaj, spor salonu, dinlenme merkezi, yoga sınıfı ve eğlence amaçlı spor günleri düzenlenmesi,
- Seyahat faydaları veya seyahat ödeneği sağlanması,
- Başarılı veya hizmet kalitesi yüksek (müşterilerin hizmet puanları) olan kabin görevlilerine uçak bileti, seyahat ödeneği sağlanarak ödüllendirilmesi,
- Farklı yaşlara göre boş zaman etkinliklerini düzenlemek amacıyla bir ‘‘Boş zaman planlama’’ biriminin oluşturulması,
- Çalışanların hobilerini geliştirmeleri için ödenek sağlanması,
- Danışma etkinlikleri yoluyla çalışanların duyguları iyileştirme ve olumlu duyguların kaynağını güçlendirme konusunda yardımcı olunması gibi öneriler sunarak çalışanların boş zamanlarını daha kaliteli geçirmeleri, tükenmişlik ve paralelinde ortaya çıkan sağlık sorunlarının azaltılabileceğini belirtmişlerdi.

### **2.5.2. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar**

Tunceli (2012: 95-118), yüksek lisans tez çalışmasında, Türk Hava Yollarında çalışan kabin ekiplerinin iş doyumu ve tükenmişlik düzeylerini belirlemek amacıyla 150 kabin memuruna anket uygulamıştır. Araştırma sonunda kabin görevlilerin de, tükenmişliğin iş doyumunu etkilediği sonucuna ulaşılmış ve aşağıdaki önerilerde bulunulmuştur;

- Kabin görevlilerinin çalışma koşulları iyileştirilmelidir.

- Kabin görevlilerinin üst yöneticileri ile iletişimlerini arttırılmalı ve işleri ile ilgili alınan kararlara katılımları sağlanmalıdır.
- Stres düzeylerinin azaltılması için çeşitli eğitimlerin planlanmalıdır.
- Kabin görevlilerine maddi ve manevi destek sağlanmalıdır.

Günay (2016: 86-121), yüksel lisans tez çalışmasında, yurt içi ve yurt dışı tarifeli havayolu taşımacılığı yapan bir havayolu şirketinin 237 kabin görevlisine anket uygulayarak, iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerini araştırmıştır. Araştırma sonucunda kabin görevlilerinin genel iş doyumunu düzeyleri orta, bireysel iş doyumunu düzeyleri yüksek, örgütsel iş doyumunu düzeyleri orta derecede olduğu saptanmıştır. Tükenmişlik düzeyleri ile ilgili bulgular ise; genel tükenmişlik düzeyleri orta, duygusal tükenmişlik düzeyleri orta, kişisel başarısızlık hissi düzeyleri orta, duyarsızlaşma düzeylerinin ise düşük derecede olduğu saptanmıştır. Ayrıca genel iş doyumunu ile toplum tükenmişlik arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. İş doyumunun alt boyutlarının ise, tükenmişliğin kişisel başarı hissi boyutu ile pozitif, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutu ile negatif yönlü ilişkisi saptanmıştır. Tükenmişlik alt boyutlarının birbirileri ile ilişkileri ise; duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma alt boyutu birbirileri ile pozitif, kişisel başarı hissi boyutu ile ise negatif yönlü bir ilişkiye sahiptir. Demografik faktörlerle ilgili ise anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Kabin görevlilerinin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerini belirlemeye yönelik araştırmalar dünya genelinde oldukça sınırlıdır. Ülkemizde bu konuyla ilgili yüksek lisans düzeyinde sadece iki çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu iki çalışmanın dışında Mengenci (2014), Türk tescilli farklı havayolu işletmelerinde görev yapan toplamda 125 kokpit ve kabin görevlisine anket uygulayarak stres, iş doyumunu ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi analiz etmiştir. Yazar ayrıca bu faktörlerin uçak kazalarına sebebiyet veren nedenler arasında olduğunu ve çok fazla incelenmediği belirtilmiştir. Araştırma sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır;

- Stres, duygusal tükenmeye neden olan son derece önemli bir faktördür.
- İş doyumunu ile stres arasında negatif yönlü bir ilişki mevcuttur.
- Stres, düşük kişisel başarı hissine neden olmaktadır. Bu durum, bireyin iş gereksinimleri gerektiği gibi gerçekleştirememesine neden olabilir. Yüksek stres seviyesine sahip olan birey yolcuların ihtiyaç ve isteklerini göz ardı edebilir.
- Duygusal tükenme ile iş doyumunu arasında negatif bir ilişki mevcuttur.
- Düşük kişisel başarı hissi ile iş doyumunu arasında negatif yönlü bir ilişki vardır ve bu durum bireyin performansın düşürebilir.
- Duyarsızlaşma ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Araştırmada ortaya çıkan sonuçlar, tükenmişlik düzeyi yüksek uçuş ekiplerinin hata yapma olasılıklarının yüksek olacağını ortaya koymaktadır. Kokpit görevlilerinin bu durumu yaşaması kaza riskini arttırırken, kabin görevlilerinin tükenmişlik sendromuna yakalanması hizmet kalitesini düşürerek müşteri memnuniyetsizliğine neden olabilir.

Bu makalenin yayınlanmasından bir süre sonra meydana gelen uçak kazası, kokpit ekibinin psikolojik durumunun uçuş emniyeti açısından ne kadar önemli olduğunu ortaya çıkarmıştır. 24 Mart 2015 tarihinde Barselona-Düseldorf seferini gerçekleştirmek amacıyla havalanan Germanwings Havayollarına ait A320 tipi uçak, yardımcı pilot Anreas Lubitz tarafından kasıtlı ve bilinçli bir şekilde Fransa'nın Alp Dağlarına düşürülmesi uçuşu sağlığı konusuna hassasiyeti arttırmıştır. Kaza sonrası Fransız Sivil Havacılık Güvenliği Araştırma Otoritesi'nin (BAE) hazırladığı raporda yardımcı pilotun 2015 yılında psikolojik kaynaklı rahatsızlığının ve anksiyete bozukluğu tanısının olduğunu, ayrıca 2008 yılında depresif bir kriz geçirerek intihar girişiminde bulunduğunu açıklamıştır. Ayrıca kaza sonrası yapılan toksikolojik incelemede yardımcı pilotun iki farklı anti-depresan ve uyku ilacı kullandığı tespit edilmiştir. Özellikle yardımcı pilotun işini kaybetme riski nedeniyle bu durumu şirkete bildirmediği, tanıyı koyan doktorunda hasta hakları nedeniyle üçüncü kişiler ile bilgi paylaşımı yapmaması Germanwings Havayolları'nın pilot ile ilgili önlem alamamasının temel nedenidir (BAE :95-96).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### KABİN VE KOKPİT PERSONELLERİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Ülkemizde havayolu taşımacılığı sektörü 14.10.1983 tarihinde kabul edilen 2920 sayılı “Sivil Havacılık Kanunu” ile serbestleşme sürecine girmiştir. Tam anlamıyla serbestleşme ise özel havayolu işletmelerinin iç hat taşımacılığı yapmalarını zorlaştıran engellerin kaldırılması ile 2003 yılının Ekim ayı itibari ile gerçekleşmiştir. Bu tarih ile birlikte ülkemizde havayolu taşımacılığı sektörü hızlı bir büyüme dönemine girmiş, sektöre giren yeni havayolu şirketleri, bu alandaki rekabeti arttırmıştır. Rekabetin artması beraberinde bilet fiyatlarının düşmesini sağlamış bu durum havayolu taşımacılığına olan talebi arttırmıştır.

Pazardan daha fazla pay almak adına havayolu işletmeleri müşteri memnuniyetine odaklanarak, hizmet sunumlarını geliştirmeye çalışmaktadır. Ayrıca hiçbir nedenden dolayı uçuş emniyetinden taviz verilmemesi büyük önem arz etmektedir. Hizmet sunumunun geliştirilmesi, uçuş emniyetinin ve müşteri memnuniyetinin sağlanmasında en önemli sorumluluk havayolu işletmelerinin müşteri nezdinde aynası ve operasyonel çark içerisindeki en önemli dişlisi olan kokpit ve kabin personellerine düşmektedir. Bu bağlamda kabin ve kokpit personellerinin tükenmişlik algılarının düşük, iş doyumu algılarının ise yüksek seviyede olmasının daha iyi hizmet sunmalarını sağlayacağı ön görülerek bu çalışma gerçekleştirilmiştir. Ayrıca Türkiye’de havayolu taşımacılığına olan ilgi son yıllarda önemli ölçüde artarken, ampirik çalışmaların aynı doğrultuda artış göstermemesi, kokpit ve kabin personellerinin havayolu işletmeleri açısından kritik öneme sahip olmasına rağmen, kokpit ve kabin personellerine yönelik yapılan bilimsel araştırmaların sınırlı sayıda olduğu bilinmektedir.

Bu araştırmanın amaçları; havacılık organizasyonlarında çalışan kokpit ve kabin personellerinin tükenmişlik ve iş doyumu düzeylerinin belirlenmesi, tükenmişlik ve iş doyumu alt boyutlarının demografik faktörlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını araştırılması, tükenmişlik ve iş doyumu arasındaki ilişkinin incelenmesi olarak belirlenmiştir.

#### 3.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada nicel araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Veri toplama amacıyla anket yöntemi tercih edilmiştir. Anket yönteminin tercih edilmesindeki nedenler; kokpit ve kabin personellerine ulaşmadaki zorluk, objektif değerlendirmeye olanak sağlaması, zaman tasarrufu yaratması ve daha fazla katılımcıya ulaşma açısından uygun olmasıdır.

Araştırmada kullanılmak üzere 500 adet anket formu hazırlanmıştır. Veriler, kokpit ve kabin personelleri ile yüz yüze görüşülerek elde edilmiştir. Üç aylık bir dönemde katılımcılar tarafından 346 adet anket cevaplanmıştır. Bunlardan 8 tanesi değerlendirmeye alınmamıştır. Bununla birlikte anket formu web üzerinden 70 kişiye gönderilmiş ve 54 katılımcı daha anket formunu doldurmuş olup web üzerinden doldurulan 4 anket formu değerlendirmeye alınmamıştır. Uygun bulunan 388 anket ile çalışma gerçekleştirilmiştir.

### 3.3. Araştırma Sorusu ve Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amaç ve önemi doğrultusunda üç araştırma sorusu belirlenmiştir;

Havacılık organizasyonlarında çalışan kokpit ve kabin ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu algılamaları hangi düzeydedir?

Havacılık organizasyonlarında çalışan uçuş ekiplerinin demografik değişkenlere göre duygusal tükenme, duyarsızlaşma, düşük kişisel başarı hissi, bireysel iş doyumunu ve örgütsel iş doyumunu düzeyleri farklılaşmakta mıdır?

Havacılık organizasyonlarında çalışan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu arasında ilişki var mıdır?

Araştırma soruları doğrultusunda aşağıdaki hipotezler kurgulanmıştır;

a) Tükenmişlik ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik kurulan hipotezler;

H<sub>1</sub>: Tükenmişlik ile iş doyumunu arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>2</sub>: Tükenmişlik ile bireysel iş doyumunu arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>3</sub>: Tükenmişlik ile örgütsel iş doyumunu arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>4</sub>: Tükenmişlik ile duygusal tükenme arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>5</sub>: Tükenmişlik ile duyarsızlaşma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>6</sub>: Tükenmişlik ile düşük kişisel başarı hissi arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>7</sub>: İş doyumunu ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>8</sub>: İş doyumunu ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>9</sub>: İş doyumunu ile düşük kişisel başarı hissi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>10</sub>: İş doyumunu ile bireysel iş doyumunu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>11</sub>: İş doyumunu ile örgütsel iş doyumunu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>12</sub>: Duygusal tükenme ile duyarsızlaşma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>13</sub>: Duygusal tükenme ile düşük kişisel başarı hissi arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.



H<sub>14</sub>: Duygusal tükenme ile bireysel iş doyumunu arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>15</sub>: Duygusal tükenme ile örgütsel iş doyumunu arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>16</sub>: Duyarsızlaşma ile düşük kişisel başarı hissi arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>17</sub>: Duyarsızlaşma ile bireysel iş doyumunu arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>18</sub>: Duyarsızlaşma ile örgütsel iş doyumunu arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>19</sub>: Düşük kişisel başarı hissi ile bireysel iş doyumunu arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>20</sub>: Düşük kişisel başarı hissi ile örgütsel iş doyumunu arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>21</sub>: Bireysel iş doyumunu ile örgütsel iş doyumunu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

b) Demografik değişkenlere ilişkin kurulan hipotezler;

1. Cinsiyet değişkeni için hipotezler;

H<sub>0</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, cinsiyetlerine göre farklılaşmamaktadır.

H<sub>1</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır.

2. Aylık olarak yurt içi/yurt dışı uçuş yoğunluğu değişkeni için hipotezler;

H<sub>0</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, aylık olarak yurt içi/yurt dışı uçuş yoğunluklarına göre farklılaşmamaktadır.

H<sub>1</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, aylık olarak yurt içi/yurt dışı uçuş yoğunluklarına göre farklılaşmaktadır.

3. Medeni durum değişkeni için hipotezler;

H<sub>0</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, medeni durumlarına göre farklılaşmamaktadır.

H<sub>1</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır.

4. Eğitim durumu değişkeni için hipotezler;

H<sub>0</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, eğitim durumlarına göre farklılaşmamaktadır.

H<sub>1</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, eğitim durumlarına göre farklılaşmaktadır.

5. Yaş değişkeni için hipotezler;

H<sub>0</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, yaş gruplarına göre farklılaşmamaktadır.

H<sub>1</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, yaş gruplarına göre farklılaşmaktadır.

6. Şirketteki çalışma süresi değişkeni için hipotezler;

H<sub>0</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, şirketteki çalışma süresine göre farklılaşmamaktadır.

H<sub>1</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, şirketteki çalışma süresine göre farklılaşmaktadır.

7. Aylık uçuş saati değişkeni için hipotezler

H<sub>0</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, aylık uçuş saatine göre farklılaşmamaktadır.

H<sub>1</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, aylık uçuş saatine göre farklılaşmaktadır.

8. Gelir durumu değişkeni için hipotezler;

H<sub>0</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, gelir durumlarına göre farklılaşmamaktadır.

H<sub>1</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, gelir durumlarına göre farklılaşmaktadır.

9. Unvan değişkeni için hipotezler;

H<sub>0</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, unvanlarına göre farklılaşmamaktadır.

H<sub>1</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, unvanlarına göre farklılaşmaktadır.

### 3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından ‘‘İç ve Dış Hatlarda Tarifeli ve Tarifesi Seferlerle Yolcu ve Yük Taşımacılığı’’ yapmak üzere ruhsatlandırılmış havayolu işletmelerinde çalışan kokpit ve kabin personellerinden oluşmaktadır. 2019 yılı itibari ile araştırma evreni 22.821 kokpit ve kabin personelinden oluşmaktadır.

Bu araştırmada, evrenin tamamına ulaşmadaki zorluk ve zaman sınırlaması ayrıca ekonomik nedenlerden dolayı evreni temsil edebileceği düşünülen büyüklükte bir örneklem üzerinde çalışılmış olup kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak, ulaşılan her birim örnekleme dâhil edilmiştir.

Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004: 49-50), tarafından hazırlanan  $\pm 0.03$ ,  $\pm 0.05$  ve  $\pm 0.10$  örnekleme hataları için, evren büyüklüğüne göre gerekli olan örneklem sayıları Tablo 3.1’de gösterilmiştir.

**Tablo 3.1 Yeterli Örneklem Büyüklükleri**

Evren Büyüküğü	$\pm 0.03$ örnekleme hatası			$\pm 0.05$ örnekleme hatası			$\pm 0.10$ örnekleme hatası		
	(d)	(d)	(d)	(d)	(d)	(d)	(d)	(d)	(d)
	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	<b>378</b>	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
1 Milyon Üzeri	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

Hesaplanan örneklem büyüklüğü 378 olarak belirlenmiş olup çalışma 388 katılımcı ile gerçekleştirilerek 1 milyon ve üzeri evren büyüklüğü için yeterli örneklem sayısı ile gerçekleştirilmiştir.

### 3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmaya ilişkin sınırlılıkları aşağıdaki gibidir;

- Örneklem büyüklüğü yeterli görülse de, ankete tüm havayolu şirketlerinden eşit sayıda katılımcı sağlanamamıştır.
- Anket sorularına verilen yanıtlar, kokpit ve kabin personellerinin anket çalışmasına katılımından sonraki günlerde yaşayabilecekleri olumlu veya olumsuz deneyimler sonrası farklılaşabilir.
- Araştırmaya katılan kokpit ve kabin personellerinin tükenmişlik ve iş doyumuyla ilgili doğru ve gerçeği yansıtan bilgiler verdiği varsayılmaktadır.
- Araştırma ulusal düzeyde olup, SHGM tarafından yetkilendirilen başat havayolu işletmelerinde çalışan kokpit ve kabin personellerini kapsamaktadır.

### 3.6. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada kokpit ve kabin personellerinin tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi amacıyla Maslach Tükenmişlik Envanteri, iş doyumlarının ölçülmesi amacıyla Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmaya katılan katılımcıların demografik bilgilerinin

alınması amacıyla, araştırma ekibi tarafından geliştirilen Kişisel Bilgi Formu hazırlanmıştır. Toplam soru sayısı; 51 olarak gerçekleştirilmiştir.

### 3.6.1. Maslach Tükenmiş Envanteri (MTE)

Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen ölçeğin Türkçeye uyarlaması, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması ilk olarak Canan Ergin (1992) tarafından yapılmıştır. Ölçek 22 soru ve üç alt ölçekten oluşmaktadır (Budak ve Sürvegil, 2005:98). Alt ölçekler ve bu ölçekleri işaret eden soru numaraları Tablo 3.2’de gösterilmiştir (Dalkılıç 2014, 88).

**Tablo 3.2 Tükenmişlik Envanteri Alt Boyutları İfade Eden Sorular**

Alt Boyut	İfade Sayısı	İfade Soru Numaraları
Duygusal Tükenme	9	1., 2., 3., 6., 8., 13., 14.,16. ve 20 sorular
Duyarsızlaşma	5	5., 10., 11., 15., ve 22. sorular
Düşük Kişisel Başarı	8	4., 7., 9., 12., 17., 18.,19. ve 21. sorular

MTE’nin alt ölçeklerini oluşturan soru maddelerine 1-5 arasında değişen rakamlarla verilen cevaplar, her alt ölçek için ayrı ayrı hesaplanmaktadır. Alt ölçekler puanlanırken duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeğini oluşturan maddeler; Hiçbir zaman:1, Çok Nadir: 2, Bazen: 3, Çoğu Zaman: 4, Her zaman: 5 şeklinde puanlanmaktadır. Düşük kişisel başarı ölçeğini oluşturan maddeler ise tersine Hiçbir zaman:5, Çok Nadir: 4, Bazen: 3, Çoğu Zaman: 2, Her zaman: 1 şeklinde puanlanmaktadır (Izgar, 2012: 137).

### 3.6.2. Minnesota İş Doyum Ölçeği (MİDÖ)

Minnesota İş Doyum Ölçeği, çalışanların iş doyumunu ölçmek amacıyla Weiss ve arkadaşları (1967) tarafından geliştirilmiş olup; Türkçeye uyarlaması, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Baycan (1985) tarafından yapılmıştır. Her soru içerisinde bireyin işinden duyduğu hoşnutluk derecesini tanımlayan 5’li likert ölçeği bulunmaktadır. Yanıtlar; Hiç Memnun Değilim:1, Memnun Değilim:2, Kararsızım:3, Memnunum:4, Çok Memnunum: 5 şeklinde puanlanmaktadır. İş doyumunu ölçeği iki alt boyuttan oluşmaktadır. Tablo 3.3’de boyutları ifade eden soru maddelerine yer verilmiştir (Gülner 2007: 223).

**Tablo 3.3 İş Doyum Ölçeğini İfade Eden Soru Numaraları**

Alt Boyut	İfade Sayısı	İfade Soru Numaraları
Bireysel İş Doyumu	12	1., 2., 3., 4., 7., 8., 9., 10., 11., 15., 16.ve 20. sorular
Örgütsel İş Doyumu	8	5., 6., 12., 13., 14., 17., 18. ve19. sorular

### 3.7. Verilerin Analizi

Değerlendirmeye alınan anket formlarındaki veriler SPSS 22.0 (istatistiksel paket program) yardımıyla analiz edilmiştir. Kullanılan analiz türleri; frekans ve yüzde, güvenilirlik

analizi, faktör analizi, normallik analizi, bağımsız iki örneklem t testi, anova testi, levene testi ve korelasyon analizidir.

### 3.8. Araştırmanın Bulgu ve Yorumları

Bu bölümde araştırma neticesinde elde edilen verilere uygulanan analizlere, analiz sonuçlarına ve sonuçların yorumlanmasına yer verilmiştir.

#### 3.8.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Katılımcıların cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, yaş, çalışmakta oldukları şirketteki çalışma süresi, aylık ortalama uçuş saati, aylık ortalama gelir durumu, unvanı ve aylık olarak yurtiçi/yurt dışı uçuş yoğunluğu özelliklerinin tespiti amacıyla betimsel istatistiklerden yararlanılmıştır.

**Tablo 3.4 Demografik Özellikler-Cinsiyet**

Cinsiyet	F	%
Kadın	181	46,6
Erkek	207	53,4
Toplam	388	100,0

Katılımcıların cinsiyetlerine ilişkin veriler Tablo 3.4’te gösterilmiştir. Tablo 3.4 verileri incelendiğinde; katılımcıların 188’i (%46,6) kadın çalışanlardan, 207’sinin (%53,4) ise erkek çalışanlardan oluştuğu tespit edilmiştir.

**Tablo 3.5 Demografik Özellikler-Medeni Durum**

Medeni Durum	F	%
Bekâr	151	38,9
Evli	191	49,2
Boşanmış	46	11,9
Toplam	388	100,0

Katılımcıların medeni durumlarına ilişkin veriler Tablo 3.5’de gösterilmiştir. Tablo 3.5 verileri incelendiğinde; katılımcıların 151’i (%38,9) bekâr, 191’i (49,2) evli, 46’sının (11,9) ise boşanmış olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 3.6 Demografik Özellikler-Eğitim Durumu**

Eğitim Durumu	F	%
Lise	12	3,09
Önlisans	82	21,13
Lisans	240	61,86

Yüksek Lisans ve Üzeri	54	13,92
Toplam	388	100,0

Katılımcıların eğitim durumlarına ilişkin veriler Tablo 3.6'da gösterilmiştir. Tablo 3.6 verileri incelendiğinde; 12 katılımcının (%3,09) lise mezunu, 82 katılımcının (%21,13) önlisans mezunu, 240 katılımcının (%61,86) lisans mezunu ve 54 katılımcının (%13,92) yüksek lisans ve üzeri eğitim aldığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların eğitim düzeyleri değerlendirildiğinde; %96,91'inin üniversite eğitimi aldığı görülmektedir. Bu durum sektördeki profesyonellerin eğitim düzeylerinin iyi olduğunu göstermektedir. Fakat ülkemizde havacılık alanında eğitim veren üniversite sayısının yetersiz olması, katılımcıların büyük çoğunluğunun farklı alanlarda eğitim aldığı göstergesidir.

**Tablo 3.7 Demografik Özellikler-Yaş**

Yaş	F	%
24 Yaş ve Altı	27	7,0
25-34 Yaş Arası	173	44,6
35-45 Yaş Arası	119	30,7
45-54 Yaş Arası	44	11,3
55 Yaş ve Üzeri	25	6,4

Katılımcıların yaşlarına ilişkin veriler Tablo 3.7'de verilmiştir. Tablo 3.7 verileri incelendiğinde örneklem grubunun yaş dağılımı; 27 (%7) katılımcı 24 yaşını doldurmuş veya daha küçük, 173 (%44,6) katılımcı 25-34 yaş aralığında, 119 (%30,7) katılımcı 35-45 yaş aralığında, 44 (%11,3) katılımcı 45-54 yaş aralığında ve 25 (%6,4) katılımcı ise 55 yaşını doldurmuş veya bu yaştan üzerinde olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 3.8 Demografik Özellikler- Havayolu İşletmesindeki Çalışma Süresi**

Yaş	F	%
1 Yıl ve Altı	42	10,8
2-5 Yıl Arası	130	33,5
6-10 Yıl Arası	136	35,1
11-15 Yıl Arası	53	13,7
16 Yıl ve Üzeri	27	7,0
Toplam	388	100

Katılımcıların havayolu işletmesinde çalışma sürelerine ilişkin veriler Tablo 3.8'de verilmiştir. Tablo 3.8 verileri incelendiğinde katılımcıların havayolu işletmesindeki çalışma süresi verileri; 42 (%10,8) katılımcının bir yıl veya daha az, 130 (%33,5) katılımcının 2-5 yıl arası, 136 (%35,1) katılımcının 6-10 yıl arası, (%13,7) katılımcının 11-15 yıl arası; 27 (%7)

katılımcının ise 16 yıl veya daha fazla aynı havayolu işletmesinde çalışmakta olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 3.9 Demografik Özellikler-Aylık Ortalama Uçuş Süresi**

Yaş	F	%
50 Saat ve Altı	7	1,8
51-70 Saat Arası	46	11,9
71-90 Saat Arası	222	57,2
91-110 Saat Arası	111	28,6
111 Saat ve Üzeri	2	0,5
Total	388	100,0

Katılımcıların havayolu işletmesinde çalışma sürelerine ilişkin veriler Tablo 3.9’de verilmiştir. Tablo 3.9 verileri incelendiğine katılımcıların aylık ortalama uçuş süreleri; 7 (%1,8) katılımcının 50 saat veya daha az, 46 (%11,9) katılımcının 51-70 saat aralığı, 222 (%57,2) katılımcının 71-90 saat arası, 111 (%28,6) katılımcının 91-110 saat arası ve 2 (0,5) katılımcının 111 saat veya üzerinde aylık ortalama uçuş süresi olduğu tespit edilmiştir.

Veriler şubat, mart ve nisan aylarında toplanmıştır. Bu aylar; mayıs, haziran, temmuz ve ağustos aylarına göre uçuş sayısının nispeten az olduğu aylar olmasına rağmen katılımcıların %86,3’ünün 71 saat ve üzerinde uçtukları saptanmıştır. Bu durumun nedeni olarak havayolu işletmelerinin kokpit ve kabin personellerini etkin ve verimli bir şekilde değerlendirmeye çalışmaları gösterilebilir.

**Tablo 3.10 Demografik Özellikler – Aylık Ortalama Gelir Durumu**

Aylık Gelir Durumu	F	%
3001-5000 TL Arası	39	10,0
5001-10000 TL Arası	149	38,4
10001-20000 TL Arası	83	21,4
20001 TL ve Üzeri	117	30,2
Total	388	100,0

Katılımcıların aylık ortalama gelir durumlarına ilişkin veriler Tablo 3.10’da verilmiştir. Tablo 3.10 verileri incelendiğinde; 39 (%10,1) katılımcının aylık 3001-5000 TL arası, 149 (%38,4) katılımcı aylık 5001-10000 TL arası, 83 (%21,4) katılımcı aylık 10001-20000 TL arası, 117 (%30,2) katılımcı ise aylık 20001 TL ve üzerinde gelire sahip olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 3.11 Demografik Özellikler – Unvan**

Katılımcıların Unvanı	F	%
Kaptan Pilot	82	21,1

Yardımcı Pilot	65	16,8
Kabin Amiri	78	20,1
Kabin Memuru	163	42,0
Total	388	100,0

Katılımcıların unvanlarına ilişkin veriler Tablo 3.11’de verilmiştir. Tablo 3.11 verileri incelendiğinde; 82 (%21,1) katılımcının kaptan pilot, 65 (%16,8) katılımcının yardımcı pilot, 78 (%20,1) katılımcının kabin amiri ve 163 (%42,0) katılımcının kabin memuru olarak görev yaptığı tespit edilmiştir.

**Tablo 3.12 Demografik Özellikler – Aylık Olarak Yurt İçi- Yurt Dışı Uçuş Yoğunluğu**

Aylık Olarak	F	%
Yurt içi uçuş yoğunluğu daha fazla	187	48,2
Yurt dışı uçuş yoğunluğu daha fazla	201	51,8
Total	388	100,0

Katılımcıların aylık olarak yurt içi – yurt dışı uçuş yoğunluğu ilişkin veriler Tablo 3.12’de verilmiştir. Tablo 3.12 verileri incelendiğinde; 187 (%48,2) katılımcının yurt dışı uçuş yoğunluğunun daha fazla, 201 (%51,8) katılımcının ise yurt dışı uçuş yoğunluğunun daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

### 3.8.2. Geçerlilik Analizi

Sosyal bilimler alanında kavramların birbirleri arasındaki ilişkilerin araştırıldığı çalışmalarda, kavramların doğrudan ölçülememesi söz konusu ise bu kavramları tanımlayan davranış ve tutumların ifadelerle dönüştürülerek ölçekler geliştirilmektedir.

Faktör analizi birbiri ile bağımlı çok fazla değişkenler bütününden, kavramsal olarak anlamlı faktörlerin türetilmesini amaçlayan yöntemler bütünüdür. Bu sayede birbirinden tamamen veya kısmen bağımsız daha az faktör türetilerek sonuçların yorumlanması kolaylaştırılmaktadır (Alpar, 2013: 267).

Bu çalışmada faktör analizi yöntemleri arasından ‘‘Temel Bileşenler Analizi’’ yöntemi kullanılmıştır (Ersungur vd., 2007: 57). Temel bileşenler analizi yöntemi ile faktör analizi yapılmadan önce, ölçeğin faktör analizine uygunluğunu test etmek amacıyla bazı testler uygulanmalıdır. Faktör analizine başlamadan önce ilk olarak örneklem yeterliliğinin kontrolü için ‘‘Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçüsü’’ testi uygulanmalıdır. Bu testte KMO değeri 0 ile 1 bir arasında değişmekte olup, kısmi korelasyonlar sıfıra yaklaştıkça KMO değeri 1’e yaklaşmaktadır. Faktör analizinin yapılabilmesi için KMO değerinin 0,60’ın üzerinde



olması yeterli bulursa da iyi bir faktör analizi için KMO değerinin 0,80'in üzerinde olması beklenmektedir. Tablo 3.13'de KMO değerleri nitelendirilmiştir (Alpar, 2013: 294).

**Tablo 3.13 KMO Değerlerinin Nitelendirilmesi**

KMO Değeri	Örneklem Yeterliliği
0,90-1,00	Çok İyi
0,80-0,89	İyi
0,70-0,79	Orta
0,60-0,69	Kötü
0,50-0,59	Çok Kötü
0,50'nin altındaki değerler	Kabul edilemez

Faktör analizine başlamadan önce uygulanması gereken bir diğer test "Barlett Küresellik Testi" testidir. Bu test ile korelasyon matrisinde değişkenler arasında en az bir kısmının birbirleriyle yüksek düzeyde korelasyona sahip olup olmadığı test edilmektedir. Bu sayede veri setinin faktör analizi için uygunluğu ( $p < 0,05$ ) değerlendirilmiş olmaktadır.

Elde edilen sonuçların uygun olması durumunda sonra faktör analizine geçmek mümkündür. Bu çalışmada; faktör analizi, her bir ölçme aracı için ayrı ayrı uygulanmıştır.

### 3.8.2.1. Maslach Tükenmişlik Envanteri Faktör Analizi

Araştırmanın bu bölümünde MTE'ye için yapılan faktör analizi yer almaktadır.

**Tablo 3.14 MTE'ye İlişkin KMO ve Barlett's Testi Sonuçları**

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği		,919
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık ki-kare değeri	3745,195
	Serbestlik Derecesi	190
	Anlamlılık düzeyi	,000

KMO testine tabi tutulan verilerden beklenen  $KMO \geq 0,60$  değerinin elde edilmesidir. Tablo 3.14'deki analiz sonuçlarına göre MTE örneklem yeterliliği  $KMO = 0,919 > 0,60$  olduğundan veriler faktör analizine tabi tutulabilmek için yeterli değeri sağlamaktadır. Faktör analizi yapılabilmesi için veri setinin uygunluğunu ölçmek amacıyla Barlett küresellik testi uygulanmıştır. Tablo 3.14'deki sonuçlara göre MTE için ki- kare ( $X^2_{(190)} = 3745,195$ ;  $p = 0,000 < 0,001$ ), değerinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3.15 MTE'ye İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Tükenmişlik Ölçeğine Ait İfadeler	Faktör Yükleri		
	Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Düşük Kişisel Başarı Hissi
İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	,740		
Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.	,714		
Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	,672		
İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum.	,590		
Sabah kalkıp yeni bir iş günüyle karşılaştığımda kendimi yorgun hissediyorum.	,524		
İşimden soğuduğumu hissediyorum.	,465		
Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.		,779	
Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.		,719	
İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.		,676	
İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil		,566	
İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki benim yaratmışım gibi hissediyorum.		,527	
Bu işin giderek beni katılaştırmasından korkuyorum.		,437	
İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.			,727
İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.			,706
Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.			,696
İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir ortam yaratırım.			,584
İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.			,553
Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim.			,534
Çok şeyler yapabilecek güçteyim.			,495
İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.			,377

Yapılan faktör analizi sonucunda; duygusal tükenmişlik boyutu altında faktörleşmesi beklenen “İş dönüşü ruhen kendimi tükenmiş hissediyorum” ve “Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum” ifadeleri bu boyut altında faktörleşmediğinden dolayı anketten çıkarılmıştır. Duygusal tükenme boyutu altında olan faktörleşmesi beklenen “Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.” ifadesi tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu ile faktörleşmesinden dolayı, bu

boyutun altında değerlendirilecektir. Tablo 3.16’da faktör analizi sonrası tükenmişlik ölçeğinin boyutlarını ifade eden soru numaralarına gösterilmiştir.

**Tablo 3.16 MTE’ye İlişkin Faktör Analizi Sonrası Boyutları İfade Eden Soru Numaraları**

Alt Boyut	İfade Sayısı	İfade Soru Numaraları
Duygusal Tükenme	6	1., 3., 6., 13., 14.,16. sorular
Duyarsızlaşma	6	5., 10., 11., 15., 20 ve 22. sorular
Düşük Kişisel Başarı	8	4., 7., 9., 12., 17., 18.,19. ve 21. sorular

Tablo 3.16’da görüldüğü üzere kokpit ve kabin personellerinin tükenmişlik düzeyleri üç boyutta incelenecektir. Yapılan faktör analizi sonucu tükenmişliğin ‘‘Duygusal Tükenme’’, ‘‘Duyarsızlaşma’’ ve ‘‘Düşük Kişisel Başarı’’ boyutlarının faktör yükleri Tablo. 3.15’te gösterilmiştir. Yapılan analize göre duygusal tükenme boyutu, toplam varyansı açıklama yüzdesi %19,820, duyarsızlaşma boyutu toplam varyansı açıklama yüzdesi yüzdesi %18,494, düşük kişisel başarı boyutunun toplam varyansı açıklama yüzdesi %17,371’dir. MTE’nin altında değerlendirilen boyutlar, toplam varyansın %55,685’ini açıklamaktadır.

### 3.8.2.2. İş Doyumunu Ölçeği Faktör Analizi

Araştırmanın bu bölümünde iş doyumunu ölçeği için yapılan faktör analizi yer almaktadır.

**Tablo 3.17 İş Doyumuna İlişkin KMO ve Bartlett’s Testi Sonuçları**

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği		,913
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık ki-kare değeri	3260,864
	Serbestlik Derecesi	91
	Anlamlılık düzeyi	,000

KMO testine tabi tutulan verilerden beklenen  $KMO \geq 0,60$  değerinin elde edilmesidir. Tablo 3.17’deki analiz sonuçlarına göre iş doyum ölçeğinin örneklem yeterliliği  $KMO = 0,913 > 0,60$  olduğundan veriler faktör analizine tabi tutulabilmek için yeterli değeri sağlamaktadır. Faktör analizi yapılabilmesi için veri setinin uygunluğunu ölçmek amacıyla ‘‘Barlett Küresellik Testi’’ uygulanmıştır. Tablo 3.17’deki sonuçlara göre iş doyumunu ölçeği için ki- kare ( $X^2_{.91} = 3260,864; p = 0,000 < 0,001$ ), değerinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3.18 İş Doyumu Ölçeği Faktör Analizi

İş Doyumu Ölçeğine Ait İfadeler	Faktör Yükleri		
	Bireysel Doyumu	İş Örgütsel Doyumu	İş
Bana garantili bir gelecek sağlaması bakımından	,798		
Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi açısından	,771		
Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından	,759		
Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	,715		
Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından	,692		
Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	,660		
Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansım olması bakımından	,582		
Çalışma şartları bakımından		,830	
Yöneticinin emrindeki kişileri yönetme tarzı bakımından		,780	
Yaptığım iyi bir karşılığında takdir edilmem açısından		,768	
Yöneticinin karar vermedeki yeteneği bakımından		,754	
İş içinde terfi olanağımın olması bakımından		,709	
Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından		,646	
İşle ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından		,516	

Yapılan faktör analizi sonucunda; bireysel iş doyumu altında faktörleşmesi beklenen "Beni her zaman meşgul etmesi bakımından.", "Tek başıma çalışma olanağım olması bakımından.", "Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından.", "Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından.", "İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından." ifadeleri bu boyutun altında faktörleşmediğinden dolayı anketten çıkartılmıştır. Örgütsel iş doyumu boyutu altında faktörleşmesi beklenen "Çalışma arkadaşlarımla bir birleriyle anlaşmaları açısından" ifadesi bu boyutun altında faktörleşmediğinden dolayı anketten çıkarılmıştır. Tablo 3.19'da faktör analizi sonrası iş doyumu ölçeğinin boyutlarını ifade eden soru numaralarına gösterilmiştir.

Tablo 3.19 İş Doyumuna İlişkin Faktör Analizi Sonrası Boyutları İfade Eden Soru Numaraları

Alt Boyut	İfade Sayısı	İfade Soru Numaraları
Bireysel İş Doyumu	7	3., 4., 7., 8., 9., 10., ve 20. sorular
Örgütsel İş Doyumu	7	5., 6., 12., 13., 14., 17., ve 19. sorular

Tablo 3.19'da görüldüğü üzere kokpit ve kabin personellerinin iş doyum düzeyleri iki boyutta incelenecektir. Yapılan faktör analizi sonucu iş doyumunun "Bireysel İş Doyumu" ve "Örgütsel İş Doyumu" boyutlarının faktör yükleri Tablo 3.18'de görülmektedir. Yapılan analize göre bireysel iş doyum boyutunun, toplam varyansı açıklama yüzdesi %30,882;

örgütsel iş doyumunu boyutunun toplam varyansı açıklama yüzdesi %29,813'dir. MİDÖ'nin altında değerlendirilen boyutlar, toplam varyansın %60,695'ini açıklamaktadır.

### 3.8.3. Normallik Testi

Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini, basıklık ve çarpıklık katsayılarının incelenmesiyle tespit edilmektedir. Standart normal bir dağılımda, basıklık ve çarpıklık katsayıları sıfırdır. Verilerin dağılımının simetrisi ile ilgili bilgiyi çarpıklık göstermektedir. basıklık ise verilerin hangi düzeyde dik yada yaygın olarak dağıldığını göstermektedir. Çarpıklık ve basıklığın -1 ile +1 değerlerinin arasında olması, dağılımın normal olduğunu göstermekte olup aşırı sapma göstermediğinin kanıtıdır. Ayrıca "Shapiro-Wilks Testi" ve "Kolmogorov-Smirnov Testi" ile gözlenen verilerin normal dağılım gösterip göstermediği anlaşılmaktadır. Bu testler sıfır hipotezi ile değerlendirilmektedir (Çokluk vd., 2012: 16).

**Tablo 3.20 Normallik Testi Tablosu**

Değişkenler	Dağılımın Özellikleri				Normallik Testleri			
	Çarpıklık		Basıklık		Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk	
	İstatistik	Standart Hata	İstatistik	Standart Hata	İstatisti k	Anlamlılık	İstatisti k	Anlamlılı k
Duygusal Tükenme	-0,074	,124	-,463	,247	,062	,001	,990	,011
Duyarsızlaşma	,554	,124	-,316	,247	,104	,000	,962	,000
Düşük Kişisel Başarı	,472	,124	-,170	,247	,083	,000	,973	,000
Bireysel İş Doyumu	-,690	,124	-,162	,247	,112	,000	,947	,000
Örgütsel İş Doyumu	-,161	,124	-1,047	,247	,104	,000	,965	,000

Tablo 3.20 incelendiğinde verilerin normal dağıldığı sonucuna ulaşılmış olup araştırmada "parametrik" testlerin uygulanmasına karar verilmiştir.

### 3.8.4. Güvenilirlik Analizi

Likert tipi ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek amacıyla alfa katsayısı (Cronbach's alpha) sıklıkla kullanılmaktadır. Alfa katsayısı, ölçekte bulunan soruların veya maddelerin iç tutarlılığının bir ölçüsüdür. Alfa katsayısının 0,80 ile 1,00 arasında olması ölçeğin yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu, 0,60 ile 0,79 arasında olması oldukça güvenilir olduğunu, 0,40

ile 0,59 arasında olması ölçeğin düşük güvenilirliğe sahip olduğunu ve 0,00 ile 0,39 arasında olması ölçeğin güvenilir olmadığını göstermektedir (Alpar, 2013:848). Araştırmada kullanılan ölçekler likert tipi olduğundan dolayı güvenilirlik alfa katsayısı ile tespit edilecektir.

**Tablo 3.21 Güvenilirlik Analizi Sonuçları-Tükenmişlik ve Alt Boyutları**

Değişkenler	Alfa Katsayısı ( $\alpha$ )	Soru Sayısı
Tükenmişlik Ölçeği	0,919	20
Duygusal Tükenme Boyutu	0,817	6
Duyarsızlaşma Boyutu	0,854	6
Düşük Kişisel Başarı Boyutu	0,826	8

Tablo 3.21 incelendiğinde tüm boyutlar için  $\alpha > 0,80$ 'nin üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Bulunan değerlere göre MTE yüksek düzeyde güvenilirliğe sahiptir.

**Tablo 3.22 Güvenilirlik Analizi Sonuçları-İş Doymu ve Alt Boyutları**

Değişkenler	Alfa Katsayısı ( $\alpha$ )	Soru Sayısı
İş Doymu	0,924	14
Bireysel İş Doymu Boyutu	0,881	7
Örgütsel İş Doymu Boyutu	0,895	7

Tablo 3.22 incelendiğinde tüm boyutlar için  $\alpha > 0,80$ 'nin üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Bulunan değerlere göre MİDÖ yüksek düzeyde güvenilirliğe sahiptir.

### 3.8.5. Ortalamalara Göre Kokpit ve Kabin Personellerinin Tükenmişlik Düzeyleri

Tükenmişlik ölçeği için puanlama; ‘‘1.0-2.33 arası’’ düşük tükenmişlik düzeyini; ‘‘2.34-3.66 arası’’ orta tükenmişlik düzeyini; ‘‘ 3.67-5.0 arası’’ ise yüksek tükenmişlik düzeyini ifade etmektedir (Yeğin, 2014: 321). İş doym ölçeğinde ise ortalamanın 3 olması nötr doym puanını, 3’ün üzerinde olması yüksek düzeyi, 3’ün altında olması ise düşük düzeyi ifade etmektedir (Keskin, 2016:32).

**Tablo 3.23 Ortalamalara Göre Kabin Personellerinin Tükenmişlik Düzeyleri**

Değişken	Boyut Ortalaması	Düzyey
Genel Tükenmişlik	2,8048	Orta
Duygusal Tükenme Boyutu	3,3603	Orta
Duyarsızlaşma Boyutu	2,7068	Orta
Düşük Kişisel Başarı Hissi Boyutu	2,4616	Orta

Kabin personellerinin tükenmişlik ortalamaları Tablo 3.23’te gösterilmiştir. Elde edilen ortalamalara göre kabin personellerinin genel tükenmişlik, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi seviyelerinin orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Duygusal tükenme boyutu en yüksek ortalamaya sahip boyut olarak ortaya çıkmıştır. Bu durumun nedeni olarak; kabin personellerinin yoğun iş temposu ve düzensiz çalışma saatleri nedeniyle aile ve sosyal hayatlarına gerekli özeni gösterecek zamanı bulamamaları ve bunun sonucunda kendilerini kısıtlanmış hissetmeleri gösterilebilir. Ayrıca hareket alanının kısıtlı olduğu bir çalışma ortamında insanlarla birebir iletişim halinde çalışılıyor olmaları kabin personellerinin stres yaşamalarına neden olan etkenler arasında gösterilebilir.

Duyarsızlaşma boyutunun orta düzeyde çıkmasının nedenleri arasında; yolcuların uçuş öncesi yaşanan sorunları kabin personellerine yansıtılmaları bu aksaklıklardan dolayı onları suçlamaları, uçuş kültürü tam anlamıyla oluşmayan yolcuların gereksiz şikâyet ve isteklerinin kabin ekiplerini yıpratması gösterilebilir. Bu durum onların giderek katılaştığına ve yolcu istek veya şikâyetlerini önemsememelerine neden olduğu söylenebilir.

Düşük kişisel başarı hissi boyutunun orta düzeyde çıkmasının nedenleri arasında; yoğun ve stresli çalışma ortamı, zaman baskısı ve katı şirket kuralları nedeniyle kabin personellerinin yolcu isteklerini yeterli düzeyde karşılayamadıklarını hissetmeleri, havayolu işletmelerinin kabin ekiplerinin kendilerini işlerinde başarılı olarak görmesini sağlayacak ödüllendirme sistemine sahip olmaması veya yetersiz kalması gösterilebilir.

**Tablo 3.24 Ortalamalara Göre Kabin Personellerinin İş Doymu Düzeyleri**

Değişken	Boyut Ortalaması	Düzye
Genel İş Doymu	3,1509	Yüksek
Bireysel İş Doymu Boyutu	3,5774	Yüksek
Örgütsel İş Doymu Boyutu	2,7244	Düşük

Kabin personellerinin iş doymu ortalamaları Tablo 3.24'te gösterilmiştir. Elde edilen ortalamalara göre kabin personellerinin genel iş doymu ve bireysel iş doymu seviyelerinin yüksek fakat örgütsel iş doymu seviyelerinin düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel iş doymu düzeylerinin düşük olmasının nedenleri arasında; kabin memurları ile kabin amirleri arasındaki uyumsuzluk, yönetici pozisyonundaki kabin personellerinin karar verme noktasında yetersiz kalması, yapılan iş karşılığında alınan ücretten tatmin olmama, terfi imkânının kısıtlı olması, çalışma şartlarının zorluğu ve ödüllendirme sistemindeki yetersizlikler gösterilebilir.

Günay (2012: 122-138); Türkiye'de faaliyet gösteren bir havayolu işletmesinde çalışan kabin ekiplerinin tükenmişlik ve iş doymu düzeylerini belirlemeye yönelik gerçekleştirdiği çalışmada; kabin ekiplerinin genel tükenmişlik, duygusal tükenme, düşük kişisel başarı hissi ve örgütsel iş doymu düzeylerinin orta, bireysel iş doymu düzeylerinin yüksek, duyarsızlaşma düzeylerinin ise düşük seviyede olduğunu saptamıştır.

**Tablo 3.25 Ortalamalara Göre Kokpit Personellerinin Tükenmişlik Düzeyleri**

Değişken	Boyut Ortalaması	Düzy
Genel Tükenmişlik	2,4000	Orta
Duygusal Tükenme Boyutu	2,9785	Orta
Duyarsızlaşma Boyutu	2,1406	Düşük
Düşük Kişisel Başarı Hissi Boyutu	2,1607	Düşük

Kokpit personellerinin tükenmişlik ortalamaları Tablo 3.25’de gösterilmiştir. Elde edilen ortalamalara göre kokpit personellerinin genel tükenmişlik ve duygusal tükenme düzeylerinin orta, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi seviyelerinin ise düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Duygusal tükenme boyutunun orta düzeyde çıkmasının nedenleri olarak; yoğun iş temposu ve düzensiz çalışma saatleri nedeniyle aile ve sosyal hayatlarına gerekli özeni gösterecek zamanı bulamamaları ve bunun sonucunda kendilerini kısıtlanmış hissetmeleri gösterilebilir. Kokpit personellerinin, kabin personellerinden farklı olarak yolcular ile birebir iletişim kurmalarını gerektiren durumların sınırlı olması iki grup arasındaki duygusal tükenme ortalamaları arasındaki farkın temel nedeni olduğu söylenebilir. Duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin ise bekleneni karşıladığı görülmüştür.

**Tablo 3.26 Ortalamalara Göre Kokpit Personellerinin İş Doyumu Düzeyleri**

Değişken	Boyut Ortalaması	Düzy
Genel İş Doyumu	3,9310	Yüksek
Bireysel İş Doyumu Boyutu	4,3848	Yüksek
Örgütsel İş Doyumu Boyutu	3,4772	Yüksek

Kokpit personellerinin tükenmişlik ortalamaları Tablo 3.26’da gösterilmiştir. Elde edilen ortalamalara göre kokpit personellerinin genel iş doyumunu, bireysel iş doyumunu ve örgütsel iş doyumunu seviyelerinin yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç gerçekleştirdikleri işten tatmin olduklarını göstermektedir.

**Tablo 3.27 Ortalamalara Göre Uçuş Ekiplerinin Tükenmişlik Düzeyleri**

Değişken	Boyut Ortalaması	Düzy
Genel Tükenmişlik	2,6514	Orta
Duygusal Tükenme Boyutu	3,2156	Orta
Duyarsızlaşma Boyutu	2,4923	Orta
Düşük Kişisel Başarı Hissi Boyutu	2,3476	Orta

Uçuş ekiplerinin tükenmişlik ortalamaları Tablo 3.27’de gösterilmiştir. Elde edilen ortalamalara göre uçuş ekiplerinin tükenmişlik, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi seviyelerinin orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir.



**Tablo 3.28 Ortalamalara Göre Uçuş Ekiplerinin İş Doymu Düzeyleri**

Değişken	Boyut Ortalaması	Düzy
Genel İş Doymu	3,4464	Yüksek
Bireysel İş Doymu Boyutu	3,8833	Yüksek
Örgütsel İş Doymu Boyutu	3,0096	Nötr

Uçuş ekiplerinin tükenmişlik ortalamaları Tablo 3.28’de gösterilmiştir. Elde edilen ortalamalara göre uçuş ekiplerinin genel iş doymu ve bireysel iş doymu seviyelerinin yüksek düzeyde olduğu; örgütsel iş doymu seviyelerinin ise nötr puan değerine sahip olduğu tespit edilmiştir.

Mengenci (2014: 56-60), araştırmasında tükenmişlik düzeyi yüksek olan uçuş ekiplerinin hata yapma olasılıkların yüksek olacağını; kokpit görevlilerinin bu durumu yaşaması kaza riskini arttırırken, kabin görevlilerinin tükenmişlik sendromuna yakalanmasının ise hizmet kalitesini düşürerek müşteri memnuniyetsizliğine neden olabileceğini belirtmektedir.

Bu çalışmada ortaya çıkan sonuç uçuş ekiplerinin mevcut durumlarının tükenmişlik kaynaklı hata yapma olasılıklarının düşük olduğu göstermektedir.

### 3.8.6. Farklılık Analizleri

Bu bölümde katılımcıların demografik özellikleri ile duygusal tükenme, duyarsızlaşma, düşük kişisel başarı hissi, bireysel iş doymu ve örgütsel iş doymu boyutları arasındaki farklılıklar araştırılmıştır.

**Tablo 3.29 Demografik Faktörler Farklılık Analizi-Cinsiyet “T” Testi**

Değişken	Cinsiyet	N	Ort.	Ss.	t	p																																									
Duygusal Tükenme	Kadın	181	3,4015	,81666	4,461	0,000																																									
	Erkek	207	3,0531	,72136			Duyarsızlaşma	Kadın	181	2,6952	,89371	4,284	0,000	Erkek	207	2,3148	,85383	Düşük Kişisel Başarı Hissi	Kadın	181	2,4779	,58321	3,762	0,000	Erkek	207	2,2337	,68207	Bireysel İş Doymu	Kadın	181	3,5683	,73694	-8,338	0,000	Erkek	207	4,1587	,64570	Örgütsel İş Doymu	Kadın	181	2,7498	,95427	-5,241	0,000	Erkek
Duyarsızlaşma	Kadın	181	2,6952	,89371	4,284	0,000																																									
	Erkek	207	2,3148	,85383			Düşük Kişisel Başarı Hissi	Kadın	181	2,4779	,58321	3,762	0,000	Erkek	207	2,2337	,68207	Bireysel İş Doymu	Kadın	181	3,5683	,73694	-8,338	0,000	Erkek	207	4,1587	,64570	Örgütsel İş Doymu	Kadın	181	2,7498	,95427	-5,241	0,000	Erkek	207	3,2367	,86317								
Düşük Kişisel Başarı Hissi	Kadın	181	2,4779	,58321	3,762	0,000																																									
	Erkek	207	2,2337	,68207			Bireysel İş Doymu	Kadın	181	3,5683	,73694	-8,338	0,000	Erkek	207	4,1587	,64570	Örgütsel İş Doymu	Kadın	181	2,7498	,95427	-5,241	0,000	Erkek	207	3,2367	,86317																			
Bireysel İş Doymu	Kadın	181	3,5683	,73694	-8,338	0,000																																									
	Erkek	207	4,1587	,64570			Örgütsel İş Doymu	Kadın	181	2,7498	,95427	-5,241	0,000	Erkek	207	3,2367	,86317																														
Örgütsel İş Doymu	Kadın	181	2,7498	,95427	-5,241	0,000																																									
	Erkek	207	3,2367	,86317																																											

Katılımcıların cinsiyetlerine göre ‘‘ duygusal tükenme’’, ‘‘duyarsızlaşma’’, ‘‘düşük kişisel başarı hissi’’, ‘‘bireysel iş doyumunu’’ ve ‘‘örgütsel iş doyumunu’’ boyutlarına ilişkin olarak istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla ‘‘bağımsız örneklem t testi ( $p<0,05$ ) yapılmış olup sonuçlar Tablo 3.29’da gösterilmiştir. Yapılan analiz sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır;

- Kadın katılımcıların, erkek katılımcılara göre duygusal tükenme ortalamalarının yüksek olduğu (Kadın katılımcılar DTO: 3,4015; erkek katılımcılar DTO: 3,0531  $p<0,05$ ) tespit edilmiştir.
- Kadın katılımcıların, erkek katılımcılara göre duyarsızlaşma ortalamalarının yüksek olduğu (Kadın katılımcılar DO: 2,6952; erkek katılımcılar DO: 2,3148  $p<0,05$ ) tespit edilmiştir.
- Kadın katılımcıların, erkek katılımcılara göre düşük kişisel başarı hissi ortalamalarının yüksek olduğu (Kadın katılımcılar DTO: 2,4779; erkek katılımcılar DTO: 2,2337  $p<0,05$ ) tespit edilmiştir.
- Erkek katılımcıların, kadın katılımcılara göre bireysel iş doyumunu ortalamalarının yüksek olduğu (Kadın katılımcılar BİDO: 3,5683; erkek katılımcılar BİDO: 4,1587  $p<0,05$ ) tespit edilmiştir.
- Erkek katılımcıların, kadın katılımcılara göre örgütsel iş doyumunu ortalamalarının yüksek olduğu (Kadın katılımcılar BİDO: 2,7498; erkek katılımcılar BİDO: 3,2367  $p<0,05$ ) tespit edilmiştir.

Yapılan analiz sonucunda cinsiyet faktörü için kurulan ‘‘H<sub>1</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır.’’ hipotezi kabul edilmiştir.

Cinsiyet faktörünün tükenmişliğe etkisi özellikle tükenmişliğin duygusal tükenme boyutu ile ilişkilidir. Yapılan araştırmalarda kadınların, erkeklere göre daha fazla duygusal tükenme yaşadıkları görülmektedir (Yanar, 2018:40). Bu çalışmada da kadın katılımcıların, erkek katılımcılara göre daha fazla duygusal tükenmeye maruz kaldıkları tespit edilmiştir. Ayrıca kadın katılımcıların daha fazla duyarsızlaşma yaşadıkları ve kendilerini daha başarısız hissettikleri tespit edilmiştir.

Bireysel ve örgütsel iş doyumunu boyutunda ise erkek katılımcıların, kadın katılımcılara göre yaptıkları işten daha fazla tatmin oldukları tespit edilmiştir. Bu durumun nedenleri arasında düzensiz çalışma saatlerinin ev işleri ve çocuk bakımı açısından sorunları beraberinde getirmesi gösterilebilir. Ayrıca ülkemizde yapılan iş doyumunu ve cinsiyet ile ilgili araştırmalar incelendiğinde birbiri ile tutarlı sonuçların tespit edilemediği görülmektedir (Yelboğa, 2007:3).

**Tablo 3.30 Demografik Faktörler Farklılık Analizi- Aylık Olarak Yurt İçi-Yurt Dışı Uçuş Yoğunluğu ‘t’ Testi**

Değişken	Aylık O.	N	Ort.	Ss.	t	p
Duygusal Tükenme	Yurt İçi	187	3,3271	,74262	2,717	,007
	Yurt Dışı	201	3,1119	,81209		
Duyarsızlaşma	Yurt İçi	187	2,5089	,87473	,354	,723
	Yurt Dışı	201	2,4768	,90968		
Düşük Kişisel Başarı Hissi	Yurt İçi	187	2,3850	,59085	1,103	,271
	Yurt Dışı	201	2,3128	,69778		
Bireysel İş Doyumu	Yurt İçi	187	3,7800	,79142	-2,639	,009
	Yurt Dışı	201	3,9794	,69626		
Örgütsel İş Doyumu	Yurt İçi	187	2,8518	,97177	-3,236	,001
	Yurt Dışı	201	3,1564	,88221		

Katılımcıların aylık olarak yurt içi/yurt dışı uçuş yoğunluklarına göre ‘’ duygusal tükenme’’, ‘’duyarsızlaşma’’, ‘’düşük kişisel başarı hissi’’, ‘’bireysel iş doyumunu’’ ve ‘’örgütsel iş doyumunu’’ boyutlarına ilişkin olarak istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla ‘’bağımsız örneklem için t testi’’ ( $p<0,05$ ) yapılmış olup sonuçlar Tablo 3.30’da gösterilmiştir. Yapılan analiz sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır;

- Aylık olarak yurt içi uçuş yoğunluğu fazla olan katılımcıların duygusal tükenme ortalamalarının, aylık olarak yurt dışı uçuş yoğunluğu fazla olan katılımcılardan yüksek olduğu (Aylık olarak yurt içi uçuş yoğunluğu fazla olan katılımcıların DTO: 3,3271; Aylık olarak yurt dışı uçuş yoğunluğu fazla olan katılımcıların DTO: 3,1119  $p<0,05$ ) tespit edilmiştir.
- Aylık olarak yurt içi uçuş yoğunluğu fazla olan katılımcıların bireysel iş doyumunu ortalamalarının, aylık olarak yurt dışı uçuş yoğunluğu fazla olan katılımcılardan düşük olduğu (Aylık olarak yurt içi uçuş yoğunluğu fazla olan katılımcıların BİDO: 3,7800; Aylık olarak yurt dışı uçuş yoğunluğu fazla olan katılımcıların BİDO: 3,9794  $p<0,05$ ) tespit edilmiştir.
- Aylık olarak yurt içi uçuş yoğunluğu fazla olan katılımcıların örgütsel iş doyumunu ortalamalarının, aylık olarak yurt dışı uçuş yoğunluğu fazla olan katılımcılardan düşük olduğu (Aylık olarak yurt içi uçuş yoğunluğu fazla olan katılımcıların ÖİDO: 2,8518; Aylık olarak yurt dışı uçuş yoğunluğu fazla olan katılımcıların ÖİDO: 3,1564  $p<0,05$ ) tespit edilmiştir.

Yapılan analiz sonucunda aylık olarak yurt içi/yurt dışı uçuş yoğunluğu faktörü için kurulan hipotezlerden ‘’  $H_1$ : Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt

boyutlarına göre puan ortalamaları, aylık olarak yurt içi/yurt dışı uçuş yoğunluklarına göre farklılaşmaktadır.” hipotezi kısmen doğrulanmıştır.

Yurt dışı uçuş yoğunluğunun daha fazla olduğu uçuş ekiplerinin duygusal tükenme ortalamalarının daha düşük olarak tespit edilmiştir. Bu durumun, yurt dışı uçuşlarda karşılaşılan yolcuların uçuş kültürlerinin, yurt içi uçuşlarda karşılaşılan yolculara göre daha yerleşmiş olması, yurt dışı uçuşlarda iki uçuş arasındaki dinlenme süresinin daha fazla olması, yurt içi uçuşların genellikle 4 sektör şeklinde planlanmasından dolayı daha fazla yolcu ile birebir iletişim kurmak durumunda kalınması olduğu söylenebilir.

Bireysel ve örgütsel iş doyum düzeylerinin yurt dışı uçuş yoğunluğu daha fazla olan uçuş ekiplerinde daha yüksek olduğu görülmektedir. Bireysel iş doyumunu arttıran etmen olarak, uçuş ekiplerinin yurt dışı konaklamasında farklı kültürleri tanıma fırsatı bulmaları gösterilebilir. Örgütsel iş doyumunu açısından değerlendirildiğinde ise yurt dışı uçuşlarda alınan sektör ücretlerinin daha yüksek oluşu, uçak içerisindeki gümrüksüz satışlardan (duty free) gelir elde edilmesi gösterilebilir.

**Tablo 3.31 Demografik Faktörler Farklılık Analizi- Medeni Durum Anova Testi**

Değişken	Medeni Durum	N	Ort.	Ss.	l( $\alpha$ )	t	p
Duygusal Tükenme	Bekâr	151	3,0916	,88101	,000	7,686	,001
	Evli	191	3,2208	,69521			
	Boşanmış	46	3,6014	,69164			
Duyarsızlaşma	Bekâr	151	2,4614	1,01333	,001	6,993	,001
	Evli	191	2,4084	,78763			
	Boşanmış	46	2,9420	,74884			
Düşük Kişisel Başarı Hissi	Bekâr	151	2,3791	,71610	,001	1,197	,303
	Evli	191	2,2997	,58036			
	Boşanmış	46	2,4429	,68145			
Bireysel İş Doyumu	Bekâr	151	3,7133	,72983	,341	6,542	,002
	Evli	191	3,9933	,73024			
	Boşanmış	46	3,9845	,80205			
Örgütsel İş Doyumu	Bekâr	151	3,0993	,96539	,051	3,938	,020
	Evli	191	3,0224	,92194			
	Boşanmış	46	2,6615	,84561			

Katılımcıların medeni durumlarına göre “ duygusal tükenme”, “duyarsızlaşma”, “düşük kişisel başarı hissi”, “bireysel iş doyumunu” ve “örgütsel iş doyumunu” boyutlarına ilişkin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olup olmadığını saptamak amacıyla “ANOVA” testi yapılmıştır ( $p < 0,05$ ). Dağılımın homojen olup olmadığını değerlendirmek amacıyla “Levene” testi uygulanmıştır ( $\alpha > 0,05$ ). Grupların homojen dağılım göstermediği boyutlar değerlendirilmemiştir.

Tablo 3.31 incelendiğinde gruplar arasında ‘‘bireysel iş doyumunu’’ ve ‘‘örgütsel iş doyumunu’’ boyutlarında istatistiksel anlamda farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Gruplar arası farklılığı tespit etmek amacıyla ‘‘Scheffe’’ testi uygulanmıştır ( $Sch(\alpha)=0,000 < 0,05$ ). Yapılan analizler sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır;

- Evli katılımcıların bireysel iş doyumunu ortalamalarının, bekâr katılımcılara göre yüksek olduğu (Bekâr katılımcıların BİDO: 3,7133; evli katılımcıların BİDO: 3,9933  $Sch(\alpha)=0,03$ ) tespit edilmiştir.
- Bekâr katılımcıların örgütsel iş doyumunu ortalamalarının, boşanmış katılımcılara göre daha yüksek olduğu (Bekâr katılımcıların ÖİDO: 3,0993; boşanmış katılımcıların ÖİDO: 2,6615  $Sch(\alpha)=0,021$ ) tespit edilmiştir.

Yapılan analiz sonucunda medeni durum faktörü için kurulan hipotezlerden ‘‘ H<sub>1</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır.’’ hipotezi kısmen doğrulanmıştır.

Medeni durumun ile iş doyum düzeyi üzerindeki etkisinin araştırıldığı çalışmalarda, genel olarak bu değişken ile iş doyum arasında anlamlı farklılıklar bulunmamasına rağmen evli bireylerin iş doyum düzeylerinin bekâr bireylere göre daha fazla olduğu ortaya konmaktadır (Telman ve Ünsal, 2004: 59). Yapılan analiz sonucunda evli katılımcıların bireysel iş doyum düzeylerinin, bekâr katılımcılara göre daha yüksek seviyede olduğu; bekâr katılımcıların örgütsel iş doyum düzeylerinin ise boşanmış katılımcılara göre daha yüksek seviyede olduğu görülmüştür.

**Tablo 3.32 Demografik Faktörler Farklılık Analizi- Eğitim Durumu Anova Testi**

Değişken	Eğitim Durumu	N	Ort.	Ss.	l(α)	t	p
Duygusal Tükenme	Lise	12	3,3611	,77144	,071	,275	,843
	Önlisans	82	3,1626	,70076			
	Lisans	240	3,2264	,82508			
	Yüksek Lisans	54	3,2160	,74510			
Duyarsızlaşma	Lise	12	2,5278	1,11653	,191	,335	,800
	Önlisans	82	2,4431	,78838			
	Lisans	240	2,5250	,91380			
	Yüksek Lisans	54	2,4136	,90581			
Düşük Kişisel Başarı Hissi	Lise	12	2,6250	,78697	,697	,987	,399
	Önlisans	82	2,3887	,63221			
	Lisans	240	2,3297	,64783			
	Yüksek Lisans	54	2,3032	,64547			
Bireysel İş Doyumu	Lise	12	3,6905	,90522	,063	,582	,627
	Önlisans	82	3,8206	,63683			
	Lisans	240	3,9042	,75225			
	Yüksek Lisans	54	3,9286	,86017			

Örgütsel İş Doyumunu	Lise	12	3,1310	1,00178	,417	,080	,971
	Önlisans	82	3,0052	,85197			
	Lisans	240	3,0107	,95955			
	Yüksek Lisans	54	2,9841	,88904			

Katılımcıların eğitim durumları ile “ duygusal tükenme”, “duyarsızlaşma”, “düşük kişisel başarı hissi”, “bireysel iş doyumunu” ve “örgütsel iş doyumunu” boyutlarına ilişkin istatistiksel olarak anlamlı bir fark olup olmadığını saptamak amacıyla “ANOVA” testi yapılmıştır ( $p < 0,05$ ); dağılımın homojen olup olmadığını değerlendirmek amacıyla “Levene” testi uygulanmıştır ( $\alpha > 0,05$ ). Grupların homojen dağılım göstermediği boyutlar değerlendirilmemiştir.

Tablo 3.32 incelendiğinde katılımcıların eğitim durumları ile değişkenler arasında istatistiksel olarak bir farklılaşmanın olmadığı tespit edilmiştir.

Yapılan analiz sonucunda eğitim durumu faktörü için kurulan hipotezlerden “H<sub>0</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, eğitim durumlarına göre farklılaşmamaktadır.” hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 3.33 Demografik Faktörler Farklılık Analizi- Yaş Anova Testi**

Değişkenler	Yaş	N	Ort.	Ss.	l( $\alpha$ )	t	p
Duygusal Tükenme	24 Yaş ve Altı	27	2,3827	,81494	,490	15,108	,000
	25-34 Yaş Arası	173	3,1994	,72172			
	35-45 Yaş Arası	119	3,5000	,77751			
	46-54 Yaş Arası	44	2,9318	,61455			
	55 Yaş ve Üzeri	25	3,3733	,70593			
Duyarsızlaşma	24 Yaş ve Altı	27	1,8951	,79683	,009	10,079	,000
	25-34 Yaş Arası	173	2,4268	,85008			
	35-45 Yaş Arası	119	2,8179	,95619			
	46-54 Yaş Arası	44	2,1364	,69072			
	55 Yaş ve Üzeri	25	2,6667	,62546			
Düşük Kişisel Başarı Hissi	24 Yaş ve Altı	27	1,9907	,56959	,019	18,315	,000
	25-34 Yaş Arası	173	2,3620	,59493			
	35-45 Yaş Arası	119	2,6250	,65338			
	46-54 Yaş Arası	44	1,7955	,40803			
	55 Yaş ve Üzeri	25	2,2850	,63995			
Bireysel İş Doyumunu	24 Yaş ve Altı	27	4,0952	,53305	,000	18,231	,000
	25-34 Yaş Arası	173	3,7267	,70725			
	35-45 Yaş Arası	119	3,7155	,79333			
	46-54 Yaş Arası	44	4,5812	,41151			
	55 Yaş ve Üzeri	25	4,3086	,56195			
Örgütsel İş Doyumunu	24 Yaş ve Altı	27	3,6878	,69877	,000	14,515	,000
	25-34 Yaş Arası	173	2,9067	,94455			

35-45 Yaş Arası	119	2,7023	,90094
46-54 Yaş Arası	44	3,5942	,77878
55 Yaş ve Üzeri	25	3,4229	,55861

Katılımcıların yaşları ile ‘‘ duygusal tükenme’’, ‘‘duyarsızlaşma’’, ‘‘düşük kişisel başarı hissi’’, ‘‘bireysel iş doyumunu’’ ve ‘‘örgütsel iş doyumunu’’ boyutlarına ilişkin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığını saptamak amacıyla ‘‘ANOVA’’ testi yapılmıştır ( $p < 0,05$ ); dağılımın homojen olup olmadığını değerlendirmek amacıyla ‘‘Levene’’ testi uygulanmıştır ( $\alpha > 0,05$ ). Grupların homojen dağılım göstermediği boyutlar değerlendirilmemiştir.

Tablo 3.33 incelendiğinde gruplar arasında duygusal tükenme boyutunda istatistiksel anlamda farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Gruplar arası farklılığı tespit etmek amacıyla ‘‘Scheffe’’ testi uygulanmıştır ( $Sch(\alpha) = 0,000 < 0,05$ ). Yapılan analizler sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır;

- 24 yaş ve altındaki katılımcıların duygusal tükenme ortalamalarının, 25-34 yaş aralığındaki katılımcılara göre düşük (24 yaş ve altı katılımcıların DTO: 2,3827, 25-34 yaş arası katılımcıların DTO: 3,1994,  $Sch(\alpha) = 0,000$ ) olduğu,
- 24 yaş ve altındaki katılımcıların duygusal tükenme ortalamalarının, 35-45 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha düşük (24 yaş ve altı katılımcıların DTO: 2,3827, 35-45 yaş arası katılımcıların DTO: 3,5000,  $Sch(\alpha) = 0,000$ ) olduğu,
- 24 yaş ve altındaki katılımcıların duygusal tükenme ortalamalarının, 55 yaş ve üzerindeki katılımcılara göre daha düşük (24 yaş ve altı katılımcıların DTO: 2,3827, 55 yaş ve üzerindeki katılımcıların DTO: 3,3733,  $Sch(\alpha) = 0,000$ ) olduğu,
- 35-45 yaş aralığındaki katılımcıların duygusal tükenme ortalamalarının, 25-34 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha yüksek (35-45 yaş arası katılımcıların DTO: 3,5000, 25-34 yaş arası katılımcıların DTO: 3,1994,  $Sch(\alpha) = 0,020$ ) olduğu,
- 35-45 yaş aralığındaki katılımcıların duygusal tükenme ortalamalarının, 45-54 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha yüksek (35-45 yaş arası katılımcıların DTO: 3,5000, 45-54 yaş arası katılımcıların DTO: 2,9318,  $Sch(\alpha) = 0,001$ ) tespit edilmiştir.

Yapılan analiz sonucunda yaş faktörü için kurulan hipotezlerden ‘‘ H<sub>1</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, yaş gruplarına göre farklılaşmaktadır.’’ hipotezi kısmen doğrulanmıştır.

Bireylerin içinde bulunduğu yaş dönemi, yaptıkları işe dair algılarını, istek ve ihtiyaçlarını etkileyebilmekte; hayata bakış açılarını farklılaştırmaktadır. Bu durumu sadece yaş



ile ilişkilendirmek gerçekçi olmamakla birlikte yaştan bağımsız değerlendirmekte mümkün değildir (Izgar, 2003: 68). Yapılan analiz sonucunda 35-45 yaş aralığındaki katılımcı grubunun duygusal tükenme düzeyinin 24 yaş ve altı, 25-34 yaş arası ve 46-54 yaş aralığındaki katılımcı gruplarına göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca 24 yaş ve altındaki katılımcıların 46-54 yaş aralığındaki katılımcı grubu dışındaki diğer tüm gruplardan daha az düzeyde duygusal tükenmeye maruz kaldıkları tespit edilmiştir.

**Tablo 3.34 Demografik Faktörler Farklılık Analizi- Şirketteki Çalışma Süresi Anova Testi**

Değişkenler	Çalışma Süresi	N	Ort.	Ss.	l(α)	t	p
Duygusal Tükenme	1 yıl ve altı	42	2,4286	,66783	,177	20,777	,000
	2-5 yıl	130	3,1513	,73296			
	6-10 yıl	136	3,5453	,68986			
	11-15 yıl	53	3,1761	,81020			
	16 yıl ve üzeri	27	3,1667	,66506			
Duyarsızlaşma	1 yıl ve altı	42	1,9524	,71878	,114	9,853	,000
	2-5 yıl	130	2,3821	,82709			
	6-10 yıl	136	2,8162	,91000			
	11-15 yıl	53	2,4151	,91031			
	16 yıl ve üzeri	27	2,3827	,75647			
Düşük Kişisel Başarı Hissi	1 yıl ve altı	42	2,1042	,61107	,485	14,176	,000
	2-5 yıl	130	2,2990	,55324			
	6-10 yıl	136	2,6351	,64209			
	11-15 yıl	53	2,1274	,67336			
	16 yıl ve üzeri	27	1,9444	,54743			
Bireysel İş Doymu	1 yıl ve altı	42	4,0952	,55791	,000	11,259	,000
	2-5 yıl	130	3,6934	,72081			
	6-10 yıl	136	3,7857	,67635			
	11-15 yıl	53	4,0782	,98201			
	16 yıl ve üzeri	27	4,5767	,32548			
Örgütsel İş Doymu	1 yıl ve altı	42	3,6803	,67140	,001	13,742	,000
	2-5 yıl	130	2,9912	,87355			
	6-10 yıl	136	2,6565	,90106			
	11-15 yıl	53	3,2237	1,05296			
	16 yıl ve üzeri	27	3,4127	,71794			

Katılımcıların şirketteki çalışma süreleri ile “duygusal tükenme”, “duyarsızlaşma”, “düşük kişisel başarı hissi”, “bireysel iş doymu” ve “örgütsel iş doymu” boyutlarına ilişkin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığını saptamak amacıyla “ANOVA”



testi yapılmıştır ( $p < 0,05$ ); dağılımın homojen olup olmadığını değerlendirmek amacıyla ‘‘Levene’’ testi uygulanmıştır ( $\alpha > 0,05$ ).

Tablo 3.34 incelendiğinde bireysel ve örgütsel iş doyumu boyutlarında istatistiksel anlamda farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Gruplar arası farklılığı tespit etmek amacıyla ‘‘Scheffe’’ testi uygulanmıştır ( $Sch(\alpha) = 0,000 < 0,05$ ). Yapılan analizler sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır;

- 1 yıl ve altı çalışma süresine sahip olan katılımcıların duygusal tükenme ortalamalarının, 2-5 yıl arasında çalışma süresine sahip olan katılımcılara göre düşük (1 yıl ve altı çalışma süresine sahip olan katılımcıların DTO: 2,4286; 2-5 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların DTO: 3,1513;  $Sch(\alpha) = 0,000$ ) olduğu,
- 1 yıl ve altı çalışma süresine sahip olan katılımcıların duygusal tükenme ortalamalarının 6-10 yıl arasında çalışma süresine sahip olan katılımcılara göre düşük (1 yıl ve altı çalışma süresine sahip olan katılımcıların DTO: 2,4286; 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların DTO: 3,5453;  $Sch(\alpha) = 0,000$ ) olduğu,
- 1 yıl ve altı çalışma süresine sahip olan katılımcıların duygusal tükenme ortalamalarının, 11-15 yıl arasında çalışma süresine sahip olan katılımcılara göre düşük (1 yıl ve altı çalışma süresine sahip olan katılımcıların DTO: 2,4286; 11-15 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların DTO: 3,1761;  $Sch(\alpha) = 0,000$ ) olduğu,
- 1 yıl ve altı çalışma süresine sahip olan katılımcıların duygusal tükenme ortalamalarının, 16 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olan katılımcılara göre düşük (1 yıl ve altı çalışma süresine sahip olan katılımcıların DTO: 2,4286; 16 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olan katılımcıların DTO: 3,1667;  $Sch(\alpha) = 0,000$ ) olduğu,
- 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların duygusal tükenme ortalamalarının, 2-5 yıl arasında çalışma süresine sahip olan katılımcılara göre yüksek (6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların DTO: 3,5453; 2-5 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların DTO: 3,1513;  $Sch(\alpha) = 0,001$ ) olduğu,
- 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların duygusal tükenme ortalamalarının, 11-15 yıl arasında çalışma süresine sahip olan katılımcılara göre yüksek (6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların DTO: 3,5453; 11-15 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların DTO: 3,1761;  $Sch(\alpha) = 0,041$ ) olduğu,
- 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların duyarsızlaşma ortalamalarının 1 yıl ve altı çalışma süresine sahip olan katılımcılara göre yüksek (6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların DO: 2,8162; 1 yıl ve altı çalışma süresine sahip olan katılımcıların DO: 1,9524;  $Sch(\alpha) = 0,000$ ) olduğu,

- 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların duyarsızlaşma ortalamalarının 2-5 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcılara göre yüksek (6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların DO: 2,8162; 2-5 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların DO: 2,3821; Sch( $\alpha$ )=0,002) olduğu,
- 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların düşük kişisel başarı ortalamalarının, 1 yıl ve altı çalışma süresine sahip olan katılımcılara göre daha yüksek (6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların DKBO: 2,6351; 1 yıl ve altı çalışma süresine sahip olan katılımcıların DKBO: 2,1042; Sch( $\alpha$ )=0,000) olduğu,
- 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların düşük kişisel başarı ortalamalarının, 2-5 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcılara göre yüksek (6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların DKBO: 2,6351; 2-5 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların DKBO: 2,2990; Sch( $\alpha$ )=0,001) olduğu,
- 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların düşük kişisel başarı ortalamalarının, 11-15 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcılara göre yüksek (6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların DKBO: 2,6351; 11-15 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların DKBO: 2,1274; Sch( $\alpha$ )=0,000) olduğu,
- 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların düşük kişisel başarı ortalamalarının, 16 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olan katılımcılara göre yüksek (6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların DKBO: 2,6351; 16 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olan katılımcıların DKBO: 1,9444; Sch( $\alpha$ )=0,000) olduğu tespit edilmiştir. Başka bir deyişle 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcıların diğer tüm yaş gruplarına göre kendilerini daha başarısız olarak değerlendirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan analiz sonucunda şirketteki çalışma süresi faktörü için kurulan hipotezlerden “H<sub>1</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, şirketteki çalışma süresine göre farklılaşmaktadır.” hipotezi kısmen doğrulanmıştır.

Yapılan analiz sonucunda 1 yıl ve altında çalışma süresine sahip olan katılımcı grubunun, diğer tüm çalışma süresi gruplarına göre daha düşük düzeyde duygusal tükenmeye maruz kaldıkları tespit edilmiştir. 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcı grubunun, 2-5 yıl ve 11-15 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcı grubuna göre daha fazla duygusal tükenme yaşadıkları, 1 yıl ve altı çalışma süresi ile 2-5 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcı grubuna göre daha fazla duyarsızlaşma yaşadıkları ve tüm yaş gruplarına göre kendilerini daha başarısız olarak değerlendirdikleri tespit edilmiştir.

Tablo 3.35 Demografik Faktörler Farklılık Analizi- Aylık Ortalama Uçuş Süresine Anova Testi

Değişkenler	Uçuş Süresi	N	Ort.	Ss.	l( $\alpha$ )	t	p
Duygusal Tükenme	50 saat ve altı	7	2,9286	,92725	,175	4,529	,001
	51-70	46	2,8080	,75357			
	71-90	222	3,2545	,74917			
	91-110	111	3,3108	,81665			
	110 ve üstü	2	4,0000	,23570			
Duyarsızlaşma	50 saat ve altı	7	2,2857	1,0616	,215	,679	,607
	51-70	46	2,3080	,84252			
	71-90	222	2,5248	,86973			
	91-110	111	2,5150	,95228			
	110 ve üstü	2	2,5833	,35355			
Düşük Kişisel Başarı Hissi	50 saat ve altı	7	2,6429	,50739	,664	1,310	,266
	51-70	46	2,1984	,64742			
	71-90	222	2,3598	,63447			
	91-110	111	2,3750	,68070			
	110 ve üstü	2	1,8750	,53033			
Bireysel İş Doyumu	50 saat ve altı	7	,78246	,29574	,403	1,403	,232
	51-70	46	,77744	,11463			
	71-90	222	,73092	,04906			
	91-110	111	,76982	,07307			
	110 ve üstü	2	,20203	,14286			
Örgütsel İş Doyumu	50 saat ve altı	7	,55152	,20846	,035	1,660	,159
	51-70	46	,93883	,13842			
	71-90	222	,90493	,06073			
	91-110	111	1,00752	,09563			
	110 ve üstü	2	,60609	,42857			

Katılımcıların aylık ortalama uçuş süreleri ile ‘‘ duygusal tükenme’’, ‘‘duyarsızlaşma’’, ‘‘düşük kişisel başarı hissi’’, ‘‘bireysel iş doyumunu’’ ve ‘‘örgütsel iş doyumunu’’ düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark olup olmadığını saptamak amacıyla ‘‘ANOVA’’ testi yapılmıştır ( $p < 0,05$ ); dağılımın homojen olup olmadığını değerlendirmek amacıyla ‘‘Levene’’ testi uygulanmıştır ( $\alpha > 0,05$ ).

Tablo 3.35 incelendiğinde gruplar arasında duygusal tükenme boyutunda istatistiksel anlamda farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Gruplar arası farklılığı tespit etmek amacıyla ‘‘Scheffe’’ testi uygulanmıştır ( $Sch(\alpha) = 0,000 < 0,05$ ). Yapılan analizler sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır;

- Aylık olarak 51-70 saat aralığında uçuş süresine sahip olan katılımcıların duygusal tükenme ortalamalarının aylık olarak 71-90 saat aralığında uçuş süresine sahip olan katılımcılara göre düşük (Aylık olarak 51-70 saat aralığında uçuş süresine sahip olan

katılımcıların DTO: 2,8080; 71-90 saat aralığında uçuş süresine sahip olan katılımcıların DTO: 3,2545; Sch( $\alpha$ )=0,014) olduğu,

- Aylık olarak 51-70 saat aralığında uçuş süresine sahip olan katılımcıların duygusal tükenme ortalamalarının aylık olarak 91-110 saat aralığında uçuş süresine sahip olan katılımcılara göre daha düşük ( Aylık olarak 51-70 saat aralığında uçuş süresine sahip olan katılımcıların DTO: 2,8080; 91-110 saat aralığında uçuş süresine sahip olan katılımcıların DTO: 3,3108; Sch( $\alpha$ )=0,009) olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan analiz sonucunda aylık ortalama uçuş süresi faktörü için kurulan hipotezlerden “H<sub>1</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, aylık uçuş saatine göre farklılaşmaktadır.” hipotezi kısmen doğrulanmıştır.

**Tablo 3.36 Demografik Faktörler Farklılık Analizi- Gelir Durumu Anova Testi**

Değişkenler	Gelir Durumu	N	Ort.	Ss.	l( $\alpha$ )	t	p
Duygusal Tükenme	3001–5000	39	3,0855	,77031	,005	7,005	,000
	5001–10000	149	3,3926	,87080			
	10001–20000	83	3,2932	,69726			
	20001 ve üzeri	117	2,9786	,66901			
Duyarsızlaşma	3001–5000	39	2,4316	,76922	,001	12,080	,000
	5001–10000	149	2,7651	,98525			
	10001–20000	83	2,5382	,83062			
	20001 ve üzeri	117	2,1325	,71100			
Düşük Kişisel Başarı Hissi	3001–5000	39	2,3173	,57127	,017	10,264	,000
	5001–10000	149	2,5000	,69779			
	10001–20000	83	2,4503	,57579			
	20001 ve üzeri	117	2,0908	,58044			
Bireysel İş Doyumu	3001–5000	39	3,7802	,71040	,000	42,579	,000
	5001–10000	149	3,5983	,73921			
	10001–20000	83	3,6489	,74475			
	20001 ve üzeri	117	4,4469	,38877			
Örgütsel İş Doyumu	3001–5000	39	3,2051	,84693	,000	18,493	,000
	5001–10000	149	2,7622	,97410			
	10001–20000	83	2,7108	,93995			
	20001 ve üzeri	117	3,4713	,70218			

Katılımcıların gelir durumları ile “ duygusal tükenme”, “duyarsızlaşma”, “düşük kişisel başarı hissi”, “bireysel iş doyumunu” ve “örgütsel iş doyumunu” düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark olup olmadığını saptamak amacıyla “ANOVA” testi yapılmıştır (p<0,05); dağılımın homojen olup olmadığını değerlendirmek amacıyla “Levene” testi uygulanmıştır ( $\alpha$ >0,05).

Tablo 3.36 incelendiğinde katılımcıların aylık ortalama gelir düzeyleri ile değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir.

Yapılan analiz sonucunda gelir durumu faktörü için kurulan hipotezlerden “H<sub>0</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, gelir durumlarına göre farklılaşmamaktadır.” hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 3.37 Demografik Faktörler Farklılık Analizi- Unvan Durumu Anova Testi**

Değişken	Unvan	N	Ort.	Ss.	I(α)	t	p
Duygusal Tükenme	Kaptan	82	3,0793	,66058	,005	9,389	,000
	Yardımcı pilot	65	2,8513	,68410			
	Kabin amiri	78	3,4594	,68333			
	Kabin memuru	163	3,3129	,86558			
Duyarsızlaşma	Kaptan	82	2,3150	,75677	,003	17,255	,000
	Yardımcı pilot	65	1,9205	,71511			
	Kabin amiri	78	2,8269	,80018			
	Kabin memuru	163	2,6493	,93928			
Düşük Kişisel Başarı	Kaptan	82	2,0701	,60416	,049	8,205	,000
	Yardımcı pilot	65	2,2750	,64165			
	Kabin amiri	78	2,4744	,55294			
	Kabin memuru	163	2,4555	,67382			
Bireysel İş Doyumu	Kaptan	82	4,4704	,47060	,000	53,485	,000
	Yardımcı pilot	65	4,2769	,42773			
	Kabin amiri	78	3,4121	,70212			
	Kabin memuru	163	3,6564	,72716			
Örgütsel İş Doyumu	Kaptan	82	3,5226	,71771	,000	27,895	,000
	Yardımcı pilot	65	3,4198	,71824			
	Kabin amiri	78	2,4487	,85303			
	Kabin memuru	163	2,8563	,95785			

Katılımcıların unvanları ile “ duygusal tükenme”, “duyarsızlaşma”, “düşük kişisel başarı hissi”, “bireysel iş doyumu” ve “örgütsel iş doyumu” düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark olup olmadığını saptamak amacıyla “ANOVA” testi yapılmıştır ( $p < 0,05$ ); dağılımın homojen olup olmadığını değerlendirmek amacıyla “Levene” testi uygulanmıştır ( $\alpha > 0,05$ ).

Tablo 3.37 incelendiğinde katılımcıların unvanları ile değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir.

Yapılan analiz sonucunda gelir durumu faktörü için kurulan hipotezlerden “H<sub>0</sub>: Araştırmaya katılan uçuş ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumu alt boyutlarına göre puan ortalamaları, unvanlarına göre farklılaşmamaktadır.” hipotezi kabul edilmiştir.

### 3.8.7. Korelasyon Analizi

Araştırmalarda değişkenler arası ilişki derecesini ve yönünü belirlemek amacıyla kullanılan istatistik yöntemine korelasyon denmektedir. Korelasyon analizinde değişkenlerin bağımlı veya bağımsız olması dikkatte alınmazken; kesin sınırlamalar olmamakla birlikte 0-0,19 aralığındaki değerler iki değişken arasındaki ilişkinin önemsenmeyecek düzeyde olduğunu, 0,20-0,39 aralığındaki değerler zayıf ilişkiyi, 0,40-0,59 aralığındaki değerler orta düzeyde ilişkiyi, 0,60-0,79 kuvvetli ilişkiyi, 0,90-1,00 arasındaki değerler ise iki değişken arasındaki ilişkinin çok kuvvetli olduğunu göstermektedir (Alpar, 2013:50).

**Tablo 3.38 Değişkenler Arası Korelasyon Analizi**

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7
1.Tükenmişlik	-						
2.Duygusal Tükenmişlik	,859**	-					
3.Duyarsızlaşma	,916**	,719**	-				
4.Düşük Kişisel Başarı	,860**	,571**	,682**	-			
5.İş Doymu	-,668**	-,602**	-,608**	-,553**	-		
6.Bireysel İş Doymu	-,585**	-,437**	-,555**	-,544**	,899**	-	
7.Örgütsel İş Doymu	-,638**	-,648**	-,562**	-,481**	,937**	,689**	-

Yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 3.22 gösterilmiştir. Tablo 3.22 verileri incelendiğinde;

- Tükenmişlik ile iş doymu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ( $r = -0,668$ ,  $p < 0,05$ ),
- Tükenmişlik ile bireysel iş doymu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ( $r = -0,585$ ,  $p < 0,05$ ),
- Tükenmişlik ile örgütsel iş doymu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ( $r = -0,638$ ,  $p < 0,05$ ),
- Tükenmişlik ile duygusal tükenme arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ( $r = 0,859$ ,  $p < 0,05$ ),
- Tükenmişlik ile düşük kişisel başarı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ( $r = 0,860$ ,  $p < 0,05$ ),
- Tükenmişlik ile duyarsızlaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ( $r = 0,916$ ,  $p < 0,05$ ),
- İş doymu ile duygusal tükenmişlik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ( $r = -0,602$ ,  $p < 0,05$ ),

- İş doyumunu ile duyarsızlaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ( $r = -0,608, p < 0.05$ ),
- İş doyumunu ile düşük kişisel başarı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ( $r = -0,553, p < 0.05$ ),
- İş doyumunu ile bireysel iş doyumunu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ( $r = 0,889, p < 0.05$ ),
- İş doyumunu ile örgütsel iş doyumunu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ( $r = 0,937, p < 0.05$ ),
- Duygusal tükenmişlik ile duyarsızlaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ( $r = 0,719, p < 0.05$ ),
- Duygusal tükenmişlik ile düşük kişisel başarı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ( $r = 0,571, p < 0.05$ ),
- Duygusal tükenmişlik ile bireysel iş doyumunu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ( $r = -0,437, p < 0.05$ ),
- Duygusal tükenmişlik ile örgütsel iş doyumunu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ( $r = -0,648, p < 0.05$ ),
- Duyarsızlaşma ile düşük kişisel başarı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ( $r = 0,682, p < 0.05$ ),
- Duyarsızlaşma ile bireysel iş doyumunu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ( $r = -0,555, p < 0.05$ ),
- Duyarsızlaşma ile örgütsel iş doyumunu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ( $r = -0,562, p < 0.05$ ),
- Düşük kişisel başarı ile bireysel iş doyumunu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ( $r = -0,544, p < 0.05$ ),
- Düşük kişisel başarı ile örgütsel iş doyumunu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ( $r = -0,481, p < 0.05$ ),
- Bireysel iş doyumunu ile örgütsel iş doyumunu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ilişki ( $r = -0,689, p < 0.05$ ), tespit edilmiştir.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda; tükenmişlik değişkeni ile alt boyutları arasındaki ilişkinin çok kuvvetli ve pozitif yönlü olduğu, genel iş doyumunu ve örgütsel iş doyumunu ile kuvvetli ve negatif yönlü, bireysel iş doyumunu ile ise orta düzeyde ve negatif yönlü ilişkili olduğu görülmüştür.

Genel iş doyumu değişkeninin alt boyutları ile arasındaki ilişkinin çok kuvvetli ve pozitif yönlü, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma değişkenleri ile kuvvetli ve negatif yönlü, düşük kişisel başarı hissi değişkeni ile orta düzeyde ve negatif yönlü olduğu görülmüştür.

Yapılan analiz sonucunda tükenmişlik ve iş doyumu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik kurulan hipotezlerin tümü kabul edilmiştir.





## SONUÇ

Havayolu taşımacılığı sektöründe oluşan yoğun rekabet ortamı, havayolu işletmelerinin varlıklarını sürdürebilmeleri adına mevcut müşterilerini elinde tutarak, potansiyel müşterileri kazanmalarını zorunlu hale getirmiştir. Ayrıca müşterilerin ihtiyaç ve beklentileri devamlı olarak değişmekte bununla birlikte sunulan hizmetin değerlendirmesi her müşteri tarafından farklı şekilde algılanmaktadır. Havayolu işletmelerinin bu koşullar altında sundukları hizmet standardını koruyarak geliştirmeleri rakiplerine karşı önemli bir rekabet avantajı yaratabilir. Hizmet standartlarının korunması ve geliştirilmesi ayrıca uçuş emniyetinden taviz verilmemesi hususunda kokpit ve kabin ekipleri kritik öneme sahiptir.

Yerli ve yabancı literatür incelendiğinde kokpit ve kabin ekiplerine yönelik tükenmişlik ve iş doyumunu araştırmaların çok sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Çoğu araştırma sadece kabin ekiplerine yönelik olarak gerçekleştirilmiş olup, örneklem sayısı 388'in altındadır. Bu çalışma; havayolu işletmelerinin vazgeçilmez unsurları olan kabin ve kokpit ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu düzeylerinin belirlenerek aralarındaki ilişkinin incelenmesi ve demografik faktörlere göre ortaya çıkabilecek farklılıkların analiz edilmesi amacıyla yapılan en fazla katılımcıya sahip çalışma olma özelliğini taşımaktadır.

Yapılan analizler sonucunda kabin ekiplerinin tükenmişlik, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin orta; iş doyumunu ve bireysel iş doyumunu düzeylerinin yüksek fakat örgütsel iş doyumunu düzeylerinin düşük seviyede olduğu tespit edilmiştir. Kokpit ekiplerinin tükenmişlik ve iş doyumunu düzeyleri değerlendirildiğinde ise; tükenmişlik ve duygusal tükenme düzeylerinin orta, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin düşük; iş doyumunu, bireysel iş doyumunu ve örgütsel iş doyumunu düzeylerinin yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Uçuş ekibi değerlendirmesinde ise tükenmişlik, duygusal tükenme duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi boyutlarının orta; iş doyumunu ve bireysel iş doyumunu düzeylerinin yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel iş doyumunu düzeylerinin ise nötr puan ortalamasına sahip olduğu görülmüştür.

Yapılan farklılık analizleri sonucunda ise kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha fazla duygusal tükenmeye maruz kaldıkları ve iş doyumunu ortalamalarının daha düşük olduğu; aylık yurt içi uçuş yoğunluğu fazla olan katılımcıların daha fazla duygusal tükenmeye maruz kaldıkları, bireysel ve örgütsel iş doyumunu ortalamalarının daha düşük olduğu; evli katılımcıların bekar katılımcılara göre bireysel iş doyumunu ortalamalarının daha yüksek, bekar katılımcıların ise boşanmış katılımcılara göre örgütsel iş doyumunu ortalamalarının daha yüksek olduğu; 35-45 yaş aralığındaki katılımcı grubunun 55 yaş ve üzerindeki katılımcı grubu dışındaki diğer tüm

yaş gruplarına göre daha fazla duygusal tükenmeye yaşadıkları; 24 yaş ve altındaki katılımcı grubunun 46-54 yaş aralığındaki katılımcı grubu dışındaki tüm yaş gruplarına göre duygusal tükenme ortalamalarının daha düşük; 1 yıl ve altı süre tecrübeye sahip katılımcı grubunun duygusal tükenme ortalamalarının diğer tüm gruplara göre daha düşük olduğu; 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcı grubunun diğer tüm gruplara göre kendilerini daha başarısız hissettiği ayrıca 2-5 yıl arası ve 11-15 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcı grubuna göre daha fazla duygusal tükenme yaşadıkları, 1 yıl ve altı çalışma süresi ile 2-5 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcı grubuna göre daha fazla duyarsızlaşma yaşadıkları; aylık olarak 51-70 saat aralığında uçuş süresine sahip olan katılımcı grubunun, aylık olarak 71-90 ve 91-110 saat aralığında uçuş süresine sahip olan katılımcı gruplarına göre duygusal tükenme ortalamalarının daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma bulgularından yola çıkarak havayolu işletmelerindeki uçuş ekiplerinin tükenmişlik düzeylerinde meydana gelen düşme ve iş doyumunu düzeylerindeki yükselmeye katkı sunabileceği düşünülen öneriler şu şekildedir;

- Uçuş ekiplerinin birbirleri ile iş dışında iletişim kurabilecekleri etkinliklerin düzenlenmesi,
- Uçuş ekiplerinin aile ve sosyal hayatlarını kolaylaştırabilecek şekilde uçuş programlarının planlanması,
- Uçuş ekiplerinin sosyal haklarının iyileştirilmesi ve performansa dayalı ödüllendirme sisteminin oluşturulması,
- Uçuş ekiplerine yönelik şirket desteğinin artırılması,
- Uçuş ekiplerinin kişisel gelişimlerine katkı sunabilecek eğitim programlarının düzenlenmesi,
- Aylık ortalama uçuş sürelerinin 70 saatin üzerine çıkmaması,
- Uçuş kültürünün oluşmasına katkı sağlayacak çalışmalar gerçekleştirilmesi,
- Hizmet standartlarındaki katı kulları esneterek, uçuş ekiplerinin inisiyatif kullanma özgürlüğünün sağlanması şeklinde ifade edilebilir.

Bu çalışma havayolu işletmelerinin uyguladıkları rekabet stratejileri göz ardı edilerek, Türkiye merkezli başat havayolu işletmelerinin çalışanlarına uygulanmıştır. Daha sonraki çalışmalarda rekabet stratejileri temel alınarak farklı iki havayolu işletmesinin çalışanlarına yönelik tükenmiş ve iş doyumunu araştırmaları, karşılaştırmalı olarak yapılabilir. Bununla birlikte kabin ekiplerinin örgütsel iş doyumunu seviyelerinin düşük çıkmasının nedenleri nitel yöntemlerle araştırılabilir. Çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan uçuş ekiplerinin tükenmişlik düzeyleri nitel yöntemlerle araştırılabilir. Dünyadaki farklı coğrafyalarda faaliyet gösteren

havayolu işletmelerinin çalışanları üzerinde araştırma yapıp, Türkiye'deki havayolu işletmeleri ile karşılaştırması yapılabilir.



## KAYNAKÇA

- Adams, J. S. (1965). "Inequity in Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*". *Academic Press*, (2): 267-299.
- Akıtıcı, S. ve M. Öztürk. (2016). "Araştırma Görevlilerinin İş Doyumlarının Bireysel ve Demografik Açıdan İncelenmesi: SDÜ Örneği". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(2):667-692.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A., ve Turunç, Ö. (2012). "Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü". *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1): 105-135.
- Aktaş, H. ve Şimşek, E. (2015). "Bireylerin Örgütsel Sessizlik Tutumlarında İş Doyumu ve Duygusal Tükenmişlik Algılarının Rolü". *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 11(24): 205-230
- Aktuğ, İ.Y., Susur, A., Keskin, S. ve Balcı, Y., (2006). "Osmangazi Üniversitesi Tıp Fakültesinde Çalışan Hekimlerde Tükenmişlik Düzeyleri". *Osmangazi Tıp Dergisi*, 28(2):91-101.
- Alpar, R. (2013). *Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler*. Detay Yayıncılık. Ankara.
- Ardıç K. ve Polatçı, S. (2008). "Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği)". *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 10(2): 69-96
- Aşan, Ö. ve Erenler, E. (2008). "İş Tatmini ve Yasam Tatmini İlişkisi". *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2):205-206.
- Aşık, N. A. (2010). "Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme". *Türk İdare Dergisi*, 467(6): 31-51.
- Aydın, T. (2015). *Gemi adamlarının Maslach tükenmişlik modeli ile incelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, KTÜ Fen Bilimleri Enstitüsü, Trabzon.
- Bolat, O. İ. (2011). "Öz Yeterlilik ve Tükenmişlik İlişkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Etkisi". *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 11(2): 255-266.
- Budak, G. ve Sürgevil, O.(2005)."Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama". *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2): 95-108.

- Çapri, B., Gündüz, B. ve Gökçakan, Z. (2011). ‘‘Maslach Tükenmişlik Envanteri Öğrenci Formunun (MTE-ÖF) Türkçe’ye Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması’’. *Cukurova University Faculty of Education Journal*, 40(1): 134-147.
- Çekmecelioglu, H. (2006). ‘‘İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti Ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma’’. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 8(2): 153-168.
- Çetin, F., Şeşen, H. ve Basım, H. N. (2013). ‘‘Örgütsel Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Sürecine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma’’. *Anadolu University Journal of Social Sciences*, 13(3): 95-107.
- Chen, C. F. (2006). ‘‘Job Satisfaction, Organizational Commitment and Flight Attendants’ Turnover Intentions: A Note’’. *Journal Of Air Transport Management*, 12(5): 274-276.
- Chen, C. F. ve Chen, S. C. (2010). ‘‘Burnout and Work Engagement Among Taiwanese Flight Attendants: The Application of Job Demands-Resources Model’’. In *12TH World Conference on Transport Research*. 11-15 Temmuz 2013, Lizbon, 1-19.
- Chen, C. F. ve Chen, S. C. (2012). ‘‘Burnout and Work Engagement Among Cabin Crew: Antecedents and Consequences’’. *The International Journal of Aviation Psychology*, 22(1): 41-58
- Chen, C. F. ve Kao, Y. L. (2012a). ‘‘Moderating Effects Of Work Engagement and Job Tenure On Burnout–Performance Among Flight Attendants’’. *Journal of Air Transport Management*, 25: 61-63.
- Chen, C. F. ve Kao, Y. L. (2012b). ‘‘Investigating The Antecedents and Consequences Of Burnout and İsolation Among Flight Attendants’’. *Tourism Management*, 33(4): 868-874
- Cheng, T. M., Chang, S. Y. ve Chan, Y. Y. (2018). ‘‘I Know You Are Suffering From Burnout: The Moderated Mediation Effects Of " Leisure Benefits" And" Leisure Coping" On The Burnout Model Of Flight Attendants’’. *Journal of Air Transport Management*, 71:119-129.
- Chiang, C. F., & Wu, K. P. (2014). ‘‘The İnfluences Of İnternal Service Quality And Job Standardization On Job Satisfaction With Supports As Mediators: Flight Attendants At Branch Workplace’’. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(19): 2644-2666.
- Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde Güdüleme ve İş Doyumu*. Anı Yayıncılık, Ankara.

- Çiçek, D. (2005). *Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Çorapçı, A. (2015). *Sınıf Öğretmenlerinin Karar Verme Stilleri ve İş Doyum Düzeylerinin Tespiti*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.
- Dalkılıç, O. S. (2014). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*. Nobel Yayıncılık. Ankara.
- Davis, G. (2004). "Job Satisfaction Survey Among Employees in Small Business". *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11(4): 495-503.
- Dunn, J. D., ve Stephens, E. C. (1972). *Management Of Personnel: Manpower Management and Organizational Behavior*. McGraw-Hill, New-York.
- Edward E. (1994). *Motivation in Work Organizations*. Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- Eğinli, A. T. (2009). "Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3):35-52.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- Eroğlu, Ş. G. (2014). *Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Ersungur, Ş. M., Kızıltan, A., Polat, Ö. (2007). "Türkiye’de Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması: Temel Bileşenler Analizi". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2): 55-66.
- Erturgut, R. (2016). *Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi*. Nobel Yayınları, Ankara.
- Ertürk, Y. D. (2007). *Halkla İlişkiler Alanında Örgütsel Davranış Yansımaları*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Fanjoy, R. O., Harriman, S. L. ve DeMik, R. J. (2010). "Individual and Environmental Predictors Of Burnout Among Regional Airline Pilots". *International Journal of Applied Aviation Studies*, 10(1): 15-30.
- Fransız Sivil Havacılık Güvenliği Araştırma Kurumu (2016). Final Raporu. Fransa.
- Freudenberger, H. J. (1974). "Staff Burn-Out". *Journal of social issues*, 30(1): 159-165.

- Gönültaş, T., Aytaç, N., & Akbaba, M. (2018). “Çukurova Üniversitesi Balcalı Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde İş Doyumunun Araştırılması”. *Sakarya Tıp Dergisi*, 8(1): 30-40.
- Gülner B (2007). *Örgütlerde İletişim ve İş Doyumu*. Literatürk Yayınevi, İstanbul.
- Günay, A (2016). *Kabin Ekiplerinde İş Doyumu ve Tükenmişlik*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Güneş, N. (2007). *Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin İş Doyumlarını Etkileyen Etmenlerin İncelenmesi*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Güven, Ö., ve Sezici, E. (2016). “Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Maslach Tükenmişlik Modeline Göre İncelenmesi”. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(2): 111-132.
- Hitt, M. A., Black J. S. ve Porter L. V. (2005). *Management, International Edition*. Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- Hooper, P. (1997). “Liberalising Competition in Domestic Airline Markets in Asia—The Problematic Interface Between Domestic and International Regulatory Policies”. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 33(3):197-209.
- İşıkkay, Ç. (2018). *İşyeri Nezaketsizliği, Tükenmişlik ve İş Doyumu İlişkisinde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü: Muğla İli Kamu Hastaneleri Birliğinde Görev Yapan Hemşireler Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Izgar, H. (2003). *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Izgar H. (2012). “Çalışanlarda Stres ve Tükenmişlik”. Izgar, H. (ed.) *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*. Eğitim Yayınevi, Konya, 127-138.
- Jiménez, J. C. M., Flores, M. M. T., Tovar, L. A. R. ve Vilchis, F. L. (2014). “Evolution of The Concept and Models of Work Exhaustion (Burnout): The Research in Mexico”. *International Business Research*, 7(9):45.
- Kantar, H. (2008). *İşletmede Motivasyon*. Kum Saati Yayınları, İstanbul.
- Karaca, B. ve Balcı, V. (2011). “İlköğretim ve Ortaöğretim Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Tatmini Üzerine Ampirik Bir Çalışma: Ankara’daki Devlet Okulları İle Özel Okullar Karşılaştırması.” *Sporometre/Bedensel Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 9(1):33-40.
- Keser, A. (2003). *Çalışma Yaşamında Motivasyon ve Yaşam Tatmini*. Alf Aktüel Yayın, Bursa.

- Keskin S (2016). "İşyerindeki Problemlere Verilen Tepkiler Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması". *Nesne Psikoloji Dergisi (NPD)*, 4 (7): 21-39.
- Kim, Y. ve Back, K. J. (2012). "Antecedents and Consequences of Flight Attendants' Job Satisfaction". *The Service Industries Journal*, 32(16):2565-2584.
- Koyuncu, M. (2001). "Üniversite Öğretim Elemanlarında Tükenme Duygusu ve Organizasyondan Ayrılma İsteğine Etkisi". *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirisi*, 349-360.
- Leiter, M.P. ve Maslach, C. (2004). "Areas of Work Life: A Structured Approach to Organizational Predictors of Job Burnout". In P. Perrewé ve D.C. Ganster (Eds.), *Research in occupational stress and well being*. Elsevier, Oxford, 91-134
- Liang, S. C. ve Hsiah, A. T. (2005). "Individual's Perception of Career Development and Job Burnout Among Flight Attendants in Taiwan". *The International Journal of Aviation Psychology*, 15 (2):119-134
- Luthans, F. (2010). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach, (12th Ed.)*. McGraw-Hill Companies, New York.
- Lyuksina D. S., Yurchenko K. A., Kapustina T. V., Kopenko M. A. ve Potrebich Yu. G. (2017). "Professional Motivation and The Level of Emotional Burnout Among Civil Aviation Pilots". *Rossiiskii psikhologicheskii zhurnal – Russian Psychological Journal*, 14(1): 176-187.
- Maslach, C. ve Goldberg, J. (1998). "Prevention of Burnout: New Perspectives". *Applied and preventive psychology*, 7(1): 63-74.
- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981). "The Measurement of Experienced Burnout". *Journal of organizational behavior*, 2(2): 99-113.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B ve Leiter, M. P. (2001). "Job Burnout". *Annual review of psychology*, 52(1):397-422.
- Mengenci, C. (2014). "Could Burnout Be A Reason Behind Airlines Accident? An Emperical Research Study in Turkish Airlines Companies". *European Journal of Business and Management*, 6(30): 52-62
- Miner, J. B. (1992). *Industrial-Organizational Psychology*, McGraw Hill, New-York.
- Negiz, N., A. Oksay ve E. Akman. (2011). "İşe Bağlılık ve İşten Tatmin Açısından Cinsiyet ve Sektörel Farklılık: Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarında Karşılaştırmalı Bir İnceleme (Isparta Örneği)". *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(14):207-229.



- Ng, S. I., Sambasivan, M. ve Zubaidah, S. (2011). "Antecedents and Outcomes of Flight Attendants' Job Satisfaction". *Journal of Air Transport Management*, 17(5):309-313.
- Oğuzberk, M. ve Aydın, A. (2008). "Ruh Sağlığı Çalışanlarında Tükenmişlik". *Klinik Psikiyatri*, 11:167-176.
- Okpara, J. O. (2006) "Gender and the Relationship Between Perceived Fairness in Pay, Promotion, and Job Satisfaction in A Sub- Saharan African Economy", *Women in Management Review*, 21(3):224-240.
- Oshagbemi, T. (2000). "Satisfaction with Co-workers' Behaviour". *Employee Relations*, 22(1): 88-106.
- Özer, T. (2018). *Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Kamuda Çalışan Sağlık Personellerinin Tükenmişliklerine Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özkalp, E. ve Kırel, Ç. (2010). *Örgütsel Davranış*. Ekin Yayınları, Eskişehir.
- Paul, T. (2012). "The Impact of Age and Education on The Level of Satisfaction and Motivation Among Employees". *IUP Journal of Management Research*, 11(1): 29-37.
- Pelit, E. (2015). *İşgören Güçlendirme ve İş Doyumu*. Gece Kitaplığı Yayınları, Ankara.
- Pines, A., ve Aronson, E. (1988). *Career Burnout: Causes and Cures*. Free press. New York.
- Pines, A. M. (2003). "Occupational Burnout: A Cross-Cultural Israeli Jewish-Arab Perspective and Its Implications for Career Counselling". *Career Development International*, 8(2): 97-106.
- Raziq, A. ve Maulabakhsh, R. (2015). "Impact of Working Environment on Job Satisfaction". *Procedia Economics and Finance*, 23:717-725
- Ro, K. E. I., Tyssen, R., Hoffart, A., Sexton, H., Aasland, O. G., ve Gude, T. (2010). "A Three-Year Cohort Study of The Relationships Between Coping, Job Stress and Burnout After a Counselling Intervention For Help-Seeking Physicians". *BMC Public Health*, 10(1): 213.
- Rukh, L., Choudhary, M. A., ve Abbasi, S. A. (2015). "Analysis of Factors Affecting Employee Satisfaction: A Case Study From Pakistan". *Work*, 52(1): 137-152.
- Sabuncuoğlu, Z. (2009). *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*, Mkm Yayınları. Bursa
- Schaufeli, W. B., & Buunk, B. P. (2003). "Burnout: An Overview of 25 Years of Research and Theorizing". *The handbook of work and health psychology*, 2: 282-424.

- Sevimli, F. ve İşcan Ö. F. (2005). “Bireysel Ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu”. *Ege Academic Review*. 5(1):55-64.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (2018). *Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Faaliyet Raporu 2018*. SHGM. Ankara.
- Solmazer, G., Öz, B., Lajunen, T. ve Özkan, T (2018). “Sürücü Eğitimcilerinin İş Doyumu, İş Stresi, Tükenmişliği ve Kazaları: Sürücü Davranışlarının Aracı Rolü”. *Trafik ve Ulaşım Araştırmaları Dergisi*, 1(1): 36-53.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause and Consequences*. Thousand Oaks. Sage Publications.
- Speroff, B. J. (1955). “Job Satisfaction and Interpersonal Desirability Values”. *Sociometry*, 18 (1): 69-72.
- Sun, H. Ö. (2002). *İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma*. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, Yayınlanmamış Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü.
- Sürvegil, O. (2006). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu*. Nobel Yayınları, Ankara.
- Şimşek, M.Ş. (2003). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Konya.
- Tan, Ç. (2012). *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Takım Liderlik Davranışlarının, Öğretmenlerin İş Doyumu, Örgütsel Adanmışlık ve Örgütsel Vatandaşlık Düzeylerine Etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Telman, P., ve Ünsal, P. (2004). *Çalışan Memnuniyeti*. Epsilon Yayıncılık, İstanbul.
- Toker, B. (2007). “Konaklama İşletmelerinde İş Doyumu; Demografik Değişkenlerin İş Doyumu Faktörlerine Etkisi Üzerine Bir Çalışma.” *Journal of Yaşar University*, 2(6):591-614
- Tunceli D.H. (2012). *Kabin Ekiplerinde İş Doyumu ve Tükenmişlik Duygusu; Thy Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tutar, H. (2014). *Örgütsel Psikoloji Endüstri ve Örgüt Psikolojisine Yeni Yaklaşımlar*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Türk, M.S. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Gazi Kitabevi, Ankara.
- Vinnicombe, S. (1984). “Communications and Job Satisfaction: —A Case Study of an Airline's Cabin Crew Members”. *Leadership & Organization Development Journal*, 5(1): 2-7.

- Yanar, R. (2018). *Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Ege Bölgesi'nde Görev Yapan Turist Rehberliği Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Yavuzkurt, T. (2017). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin iş yeri arkadaşlık algısı ve iş doyumunu ile ilişkisi (Aydın ili örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Yazıcıoğlu, İ. ve Sökmen, A. (2007). "Otel İşletmelerinin Yiyecek-İçecek Departmanlarında Görev Yapan İşgörenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Adana'da Bir Uygulama". *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18: 73-95.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Yeğin, H. İ. (2014). "Din Kültürü Ve Ahlâk Bilgisi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri". *Ekev Akademi Dergisi*, 18(58), 315-332.
- Yelboğa, A. (2007). "Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi". *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2): 1-18.
- Yıldırım, Y (2015). "Tüketici Davranışları Bağlamında Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinin Yeniden İncelenmesi ve Gösterişçi Tüketim". *The Journal of Academic Social Science Studies*, 40:403-428.
- Youssouf, S. (2017). *Süleyman Demirel Üniversitesi'nde Okuyan Yerli ve Yabancı Öğrencilerin Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Zawieja, P., & Guarnieri, F. (2013). "Épuisement Professionnel: Principales Approches Conceptuelles, Cliniques et Psychométriques". *Hal Archives Ouvertes, Armand Colin*, 1: 11-34.

## EK-1 ANKET FORMU

### Havacılık Organizasyonlarında Çalışan Lojistik Profesyonellerinde İş Doymu ve Tükenmişlik: Kokpit ve Kabin Personelleri Üzerine Bir Uygulama

Değerli Katılımcı,

Bu anket formu, ‘’ Havacılık Organizasyonlarında Çalışan Lojistik Profesyonellerinde İş Doymu ve Tükenmişlik: Kokpit ve Kabin Personelleri Üzerine Bir Uygulama’’ konulu yüksek lisans tez çalışması için veri toplama amacıyla hazırlanmıştır. Yüksek lisans tezimin uygulama kısmını oluşturan bu çalışmada havacılık organizasyonlarında çalışan kabin ve kokpit personelinin iş doymu ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi amaçlanmış olup, araştırma Prof. Dr. Ramazan ERTURGUT danışmanlığında yürütülmektedir.

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

Rıdvan KADIOĞLU

### Demografik Bilgiler Formu

1- Cinsiyetiniz

Kadın       Erkek

2- Medeni Durumunuz

Bekar       Evli       Boşanmış

3- Eğitim Durumunuz

Lise       Önlisans       Lisans       Yüksek Lisans ve Üzeri

4- Yaşınız

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

5- Şirketteki Çalışma Süreniz

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

6- Aylık Uçuş Saatiniz

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

## 7- Aylık Gelir Durumunuz

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

## 8- Pozisyonunuz

- ( ) Kaptan Pilot      ( ) Yardımcı Pilot      ( ) Kabin Amiri      ( ) Kabin Memuru

## 9- Aylık olarak;

- ( ) Yurt içi uçuşlarım daha fazladır.      ( ) Yurt dışı uçuşlarım daha fazladır.

<b>MASLACH TÜKENMİŞLİK ENVANTERİ</b>						
Lütfen aşağıdaki ifadeleri ne sıklıkla yaşadığınızı belirtiniz.						
Hiçbir Zaman (1)      Çok Nadir (2)      Bazen (3)      Çoğu Zaman(4)      Her Zaman(5)						
1	İşimden soğuduğumu hissediyorum	1	2	3	4	5
2	İş dönüşü ruhen kendimi tükenmiş hissediyorum	1	2	3	4	5
3	Sabah kalkıp yeni bir iş günüyle karşılaştığımda kendimi yorgun hissediyorum.	1	2	3	4	5
4	İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım	1	2	3	4	5
5	İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum	1	2	3	4	5
6	Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı	1	2	3	4	5
7	İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum	1	2	3	4	5
8	Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum	1	2	3	4	5
9	Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum	1	2	3	4	5
10	Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim	1	2	3	4	5
11	Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum	1	2	3	4	5
12	Çok şeyler yapabilecek güçteyim	1	2	3	4	5
13	İşimin beni kısıtladığını hissediyorum	1	2	3	4	5
14	İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum	1	2	3	4	5
15	İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil	1	2	3	4	5
16	Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor	1	2	3	4	5
17	İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir ortam yaratırım	1	2	3	4	5

18	İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim	1	2	3	4	5
19	Bu işte kayda değer bir çok başarı elde ettim	1	2	3	4	5
20	Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum	1	2	3	4	5
21	İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlıkla yaklaşıyorum	1	2	3	4	5
22	İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarımı hissediyorum	1	2	3	4	5

### MİNNESOTA İŞ DOYUM ÖLÇEĞİ

Lütfen aşağıda işinizin çeşitli yönleriyle ilgili belirtilen ifadeleri cevaplayınız.

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

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

**Ö Z G E Ç M İ Ş**

<b>Adı ve SOYADI</b>	RİDVAN KADIOĞLU
<b>Doğum Yeri - Tarihi</b>	AKHİSAR/1989
<b>EĞİTİM DURUMU</b>	
<b>Mezun Olduğu Lise</b>	Akhisar Anadolu Lisesi- 2017
<b>Lisans Diploması</b>	MKÜ- Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği- 2012
<b>Yabancı Dil / Diller</b>	İngilizce
<b>İŞ DENEYİMİ</b>	
<b>Çalıştığı Kurumlar</b>	Pegasus Havayolları (2013-2015) Nişantaşı Üniversitesi (2015) Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi (2016- Devam ediyor)
<b>E-Posta</b>	rdv.kadioglu@gmail.com