

JAR - 3 / 1

E-ISSN: 2687-3338

FEBRUARY 2021



JOURNAL OF  
**AVIATION**  
**RESEARCH**

HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERĐİSİ



**3 / 1**



**maltepe** university  
i s t a n b u l [www.maltepe.edu.tr](http://www.maltepe.edu.tr)



**JOURNAL OF**  
**AVIATION**  
**RESEARCH**

**HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERĐİSİ**

**3 / 1**

**İSTANBUL - 2021**



JOURNAL OF  
**AVIATION  
RESEARCH**

HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERĐİSİ

Yılda iki sayı olarak yayımlanan uluslararası hakemli, açık erişimli ve bilimsel bir dergidir.

Cilt: 3  
Sayı: 1  
Yıl: 2021

2019 yılından itibaren yayımlanmaktadır.

© Telif Hakları Kanunu çerçevesinde makale sahipleri ve Yayın Kurulu'nun izni olmaksızın hiçbir şekilde kopyalanamaz, çoğaltılamaz. Yazıların bilim, dil ve hukuk açısından sorumluluğu yazarlarına aittir.

Elektronik ortamda da yayımlanmaktadır:  
<https://dergipark.org.tr/jar>  
Ulaşmak için tarayınız:

This is a scholarly, international, peer-reviewed, open-access journal published international journal published twice a year.

Volume: 3  
Issue: 1  
Year: 2021

Published since 2019.

© The contents of the journal are copyrighted and may not be copied or reproduced without the permission of the publisher. The authors bear responsibility for the statements or opinions of their published articles.

This journal is also published digitally.  
<https://dergipark.org.tr/jar>  
Scan for access:



**Yazışma Adresi:**  
Maltepe Üniversitesi Meslek Yüksekokulu,  
Marmara Eğitim Köyü, 34857  
Maltepe / İstanbul

**Kep Adresi:**  
[maltepeuniversitesi@hs01.kep.tr](mailto:maltepeuniversitesi@hs01.kep.tr)

**E-Posta:**  
[jar@maltepe.edu.tr](mailto:jar@maltepe.edu.tr)

**Telefon:**  
+90 216 626 10 50

**Dahili:**  
2289 veya 2286

**Correspondence Address:**  
Maltepe Üniversitesi Meslek Yüksekokulu,  
Marmara Eğitim Köyü, 34857  
Maltepe / İstanbul

**Kep Address:**  
[maltepeuniversitesi@hs01.kep.tr](mailto:maltepeuniversitesi@hs01.kep.tr)

**E-Mail:**  
[jar@maltepe.edu.tr](mailto:jar@maltepe.edu.tr)

**Telephone:**  
+90 216 626 10 50

**Ext:**  
2289 or 2286



# JOURNAL OF AVIATION RESEARCH

HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

#### Yayın Sahibi:

Maltepe Üniversitesi adına  
Prof. Dr. Şahin Karasar

#### Editörler:

Prof. Dr. Şahin Karasar  
Doç. Dr. İnan Eryılmaz  
Doç. Dr. Deniz Dirik  
Dr. Öğr. Üyesi Şener Odabaşoğlu

#### Yayın ve Danışma Kurulu:

Prof. Dr. Cem Harun Meydan  
Prof. Dr. Dukagjin Leka  
Prof. Dr. Ender Gerede  
Prof. Dr. Ferhat Kolbakır  
Prof. Dr. Osman Ergüven Vatandaş  
Prof. Dr. Sevinç Köse  
Doç. Dr. Asena Altın Gülova  
Doç. Dr. Burcu Güneri Çangarlı  
Doç. Dr. Engin Kanbur  
Doç. Dr. Ferhan Sayın  
Doç. Dr. Florina Oana Virlanuta  
Doç. Dr. Güler Tozkoparan  
Doç. Dr. Hakkı Aktaş  
Doç. Dr. Mehmet Kaya  
Doç. Dr. Önder Altuntaş  
Doç. Dr. Özgür Demirtaş  
Doç. Dr. Rüstem Barış Yeşilay  
Doç. Dr. Semih Soran  
Doç. Dr. Yasin Şöhret  
Dr. Öğr. Üyesi Belis Gülay  
Dr. Öğr. Üyesi Birsen Açikel  
Dr. Öğr. Üyesi Hasan Hüseyin Uzunbacak  
Dr. Öğr. Üyesi Hatice Küçükönel  
Dr. Öğr. Üyesi Muhittin Hasan Uncular  
Dr. Öğr. Üyesi Nuran Karaağaoğlu  
Dr. Öğr. Üyesi Ömer Faruk Derindağ  
Dr. Öğr. Üyesi Rukiye Sönmez  
Dr. Öğr. Üyesi Tahsin Akçakanat  
Dr. Öğr. Üyesi Uğur Turhan  
Öğr. Gör. Özlem Çapan Özeren  
Öğr. Gör. Rıza Gürler Akgün

#### Grafik Tasarım:

Rıza Gürler Akgün

#### Owner:

On behalf of Maltepe University  
Prof. Şahin Karasar, Ph.D.

#### Editors:

Prof. Şahin Karasar, Ph.D.  
Assoc. Prof. İnan Eryılmaz, Ph.D.  
Assoc. Prof. Deniz Dirik, Ph.D.  
Asst. Prof. Şener Odabaşoğlu, Ph.D.

#### Editorial and Advisory Board:

Prof. Cem Harun Meydan, Ph.D.  
Prof. Dukagjin Leka, Ph.D.  
Prof. Ender Gerede, Ph.D.  
Prof. Ferhat Kolbakır, Ph.D.  
Prof. Osman Ergüven Vatandaş, Ph.D.  
Prof. Sevinç Köse, Ph.D.  
Assoc. Prof. Asena Altın Gülova, Ph.D.  
Assoc. Prof. Burcu Güneri Çangarlı, Ph.D.  
Assoc. Prof. Engin Kanbur, Ph.D.  
Assoc. Prof. Ferhan Sayın, Ph.D.  
Assoc. Prof. Florina Oana Virlanuta, Ph.D.  
Assoc. Prof. Güler Tozkoparan, Ph.D.  
Assoc. Prof. Hakkı Aktaş, Ph.D.  
Assoc. Prof. Mehmet Kaya, Ph.D.  
Assoc. Prof. Önder Altuntaş, Ph.D.  
Assoc. Prof. Özgür Demirtaş, Ph.D.  
Assoc. Prof. Rüstem Barış Yeşilay, Ph.D.  
Assoc. Prof. Semih Soran, Ph.D.  
Assoc. Prof. Yasin Şöhret, Ph.D.  
Asst. Prof. Belis Gülay, Ph.D.  
Asst. Prof. Birsen Açikel, Ph.D.  
Asst. Prof. Hasan Hüseyin Uzunbacak, Ph.D.  
Asst. Prof. Hatice Küçükönel, Ph.D.  
Asst. Prof. Muhittin Hasan Uncular, Ph.D.  
Asst. Prof. Nuran Karaağaoğlu, Ph.D.  
Asst. Prof. Ömer Faruk Derindağ, Ph.D.  
Asst. Prof. Rukiye Sönmez, Ph.D.  
Asst. Prof. Tahsin Akçakanat, Ph.D.  
Asst. Prof. Uğur Turhan, Ph.D.  
Lect. Esra Çelenk  
Lect. Özlem Çapan Özeren  
Lect. Rıza Gürler Akgün

#### Graphic Design:

Rıza Gürler Akgün



JOURNAL OF  
**AVIATION  
RESEARCH**  
HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERĐİSİ

**İÇİNDEKİLER / CONTENTS**

**HASAN HAGHIGHI - DAVOOD ASADI - DANIEL DELAHAYE**

**Insight into Genaveh 11-29 Runway Geometric Redesign Based on Meteorological Synoptic Data**  
*Genaveh 11-29 Pistinin Meteorolojik Sinoptik Verilerini Temel Alan Geometrik Yeniden Tasarımı* ..... 1 - 20

**HALİL ŐİMŐEK**

**Havayolu Taşımacılığında Kriz Yönetimi**  
*Crisis Management in Air Transport* ..... 21 - 40

**BORA ÖÇAL - OĐUZHAN ÇARIKÇI**

**Batı Akdeniz Bölgesi İhraç Ürünlerinin Lojistik Faaliyetleri Açısından Isparta Süleyman Demirel Havalimanının İncelenmesi**  
*Evaluation of Isparta Süleyman Demirel Airport in terms of Logistic Activies of West Mediterrian Region Exported Products* ..... 41 - 52

**ÇAĐAN CENGİZ - BİLGİN ÇELİK**

**İnsansız Hava Araçlarında Elektro-Optik Kamera Yerleşim Tasarımı**  
*Electro-Optical Camera Installation Design in Unmanned Air Vehicles* ..... 53 - 62

**CELİL ANIL KORKMAZ**

**Türkiye’de Gerçekleşmiş Uçak Kaçırma Eylemleri ile İlgili Kavramsal Bir Araştırma**  
*A Conceptual Research Related with the Aircraft Hijackings Have Occurred in Turkey* ..... 63 - 80

**İBRAHİM TUNÇ**

**Hava Trafik Kontrol Hizmetlerinde Emniyet Yönetim Sistemi Uygulamaları**  
*Safety Management System Applications in The Air Traffic Control Services* ..... 81 - 105

**GÜLAÇTI ŞEN - ERHAN BÜTÜN**

**Covid-19 Salgınının Havacılık Sektörüne Etkisi: Gig Ekonomisi Alternatifi**  
*The Impact of Covid-19 Outbreak on The Aviation Sector: The Alternative of The Gig Economy* ..... 106 - 127



## Covid-19 Salgınının Havacılık Sektörüne Etkisi: Gig Ekonomisi Alternatifi

Gülaçtı ŞEN<sup>1</sup>

Erhan BÜTÜN<sup>2</sup>

|                            |                          |                                 |
|----------------------------|--------------------------|---------------------------------|
| Araştırma Makalesi         | DOI: 10.51785/jar.857243 |                                 |
| Gönderi Tarihi: 09.01.2021 | Kabul Tarihi: 20.01.2021 | Online Yayın Tarihi: 15.02.2021 |

### Öz

2020 yılının ilk çeyreğinde Dünya Sağlık Örgütü tarafından pandemi ilan edilmesine yol açan Covid-19 salgınının en olumsuz etkilediği sektörlerden biri havacılık sektörüdür. Salgın devam ederken havacılık sektöründeki bazı işletmeler iflas başvurusunda bulunmuş, bazı işletmeler çalışanlarını işten çıkarmıştır. Bu doğrultuda çalışmada, sektördeki işletmelerin ve çalışanların salgının olumsuz etkilerinden kurtulabilmesi için alternatif olarak “gig ekonomisi” değerlendirilmektedir. Gig ekonomisi, şirketlerin ya da bireylerin talepleri doğrultusunda çalışanların işverenler ile kısa süreli sözleşme yaptığı bir piyasadır. Günümüzde gig ekonomisinin en iyi örneklerinin başında Uber ve BlaBlaCar gibi ulaşım tabanlı hizmetler gelmektedir. Farklı sektörlerin dahil olduğu bu çalışma modelinde havacılık sektörü de yerini almıştır. Sektörde özellikle uçuş ekibinin gig ekonomisinde yer almaya başlamasıyla, küresel veri tabanı üzerinden pilot ve kabin ekibi gereksinimleri karşılanmaya başlanmıştır. İşletmelerin gig ekonomisinde yer almasıyla maliyetleri azaltabileceği ve çalışanların gig çalışanları olarak mesleklerini garantiye alabilecekleri mümkün görülmektedir. Geleceğin önemli sektörlerinden biri olarak gig ekonomisinin, havacılık sektöründe faaliyet gösteren işletmeler ve havacılık çalışanları ile Covid-19 salgınından etkilenen sektörün geleceği için bir alternatif olarak değerlendirilebileceği ortaya konulmuştur.

**Anahtar kelimeler:** Corona Virüsü, Havacılık Sektörü, Gig Ekonomisi, Bağımsız Çalışanlar  
**JEL Sınıflandırma:** M10, M19

## The Impact of Covid-19 Outbreak on The Aviation Sector: The Alternative of The Gig Economy

### Abstract

In the first quarter of 2020, the World Health Organization declared a pandemic in the post on its way to the Covidien-19 is one of the sectors that the virus outbreak adversely affects the aviation industry. While the negative effects of the epidemic on the sector continue, businesses continue to search for appropriate exit strategies. In this regard, in this study, businesses and the economy as an alternative gig to get rid of the negative impact of the outbreak of the employees in the sector are evaluated. The gig economy is a market where employees make short-term contracts with employers in line with the demands of companies or individuals. Today, transportation-based services such as Uber and BlaBlaCar are among the best examples of the gig economy. In the gig economy model, which includes different sectors, the aviation sector has also taken its place. Especially with the start of the flight crew to take part in the gig economy in the industry, pilots and cabin crew requirements were met through the global database. Businesses can reduce costs and employees to take part in the gig economy, it seems possible that they can guarantee their profession as employees. It has been revealed that the gig economy, as one of the important sectors of the future, can be considered as an alternative for the future of the sectors which affected by the Covid-19 epidemic for businesses and aviation employees operating in the aviation sector.

**Keywords:** Corona Virus, Aviation Industry, Gig Economy, Independent Workers  
**JEL Classification:** M10, M19

<sup>1</sup> Dr., Öğretim Görevlisi, İstanbul Esenyurt Üniversitesi, Sivil Havacılık Kabin Hizmetleri Bölümü, gulactisen@esenyurt.edu.tr

<sup>2</sup> Prof. Dr., İstanbul Ayyansaray Üniversitesi, Havacılık Yönetimi Bölümü, erhanbutun@ayvansaray.edu.tr

## GİRİŞ

2020 yılının ocak ayında ilk kez Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkan ve tüm dünyaya hızlı bir şekilde yayılan Covid-19 virüsü, 11 Mart 2020 tarihinde Dünya Sağlık Örgütü tarafından pandemi ilan edilmesine sebep olmuş ve bu tarih itibariyle tüm ülkeler önlemlerini almaya başlamıştır (Craven, Mysore, Singhal ve Wilson, 2020, 2). Ülkelerin sınırlarını kapatmaya başlaması ve uçuşların durdurulması da bu önlemlerden biridir (Craig, Heywood ve Hall, 2020, 51). Salgının etkisi küresel anlamda tüm ülkeleri etkisi altına almıştır ve ekonomik olumsuzlukları beraberinde getirmiştir. Ülke sınırlarının kapatılmasıyla seyahatlerin yasaklanması, işyerlerinin kapatılması, sosyal izolasyondan sokağa çıkma yasağına kadar uygulanan sıkı tedbirler bunda etkili olmuştur (Duran ve Acar, 2020, 57). Salgın turizmden havacılığa, medyadan e-ticarete ve eğlenceye kadar birçok sektörü etkilemiştir. Tayar vd. tarafından yapılan bir araştırma sonucunda salgının en yoğun hissedildiği sektörler elektrik, ulaştırma, mali, sınai ve teknoloji sektörlerinin olduğu bilinmektedir (Tayar vd., 2020, 310). Özellikle ulaştırma sektörü ile ilişkili olarak turizm sektörü de virüsten en olumsuz etkilenen sektörlerden biri olmuştur. Virüsün küresel olarak yayılmasıyla, seyahat kısıtlamaları ile ülkelerin yavaş yavaş sınırlarını kapatmaya başlamış olması bunun başlıca etkenlerinden biridir. Turizm ile ilişkili olarak havacılık sektörü de olumsuz etkilenen bir diğer sektör olmuştur (www.webrazzi.com). Yurtiçi ve yurtdışı uçuşları, taşımacılık hizmetleri, demiryolu hizmetleri, spor, eğitim, ticaret ve hizmet kuruluşları, salgından oldukça olumsuz etkilenmiştir (Duran ve Acar, 2020, 57).

Covid-19 sebebiyle dünyada olumsuz etkilenen sektörlerle ilişkin McKinsey and Company tarafından yapılan araştırmada faaliyetlerinde en çok düşüş gösteren sektörler açıklanmıştır. Buna göre (1) Ticari Havacılık (%40), (2) Havacılık Seyahati (%36), (3) Petrol Gazı (%34), (4) Sigorta Şirketleri (%22), (5) Otomotiv (%21) olarak veriler aktarılmıştır. McKinsey & Company tarafından virüsten olumsuz etkilenen sektörler arasında %40 oranında ticari havacılık ve %36 oranında havacılık ve seyahat ilk sırada yer almaktadır. Ülkelerin aldığı önlemler doğrultusunda seyahat yasakları ve kısıtlamalar 130'dan fazla ülkede yaşanmaktadır ve bu durum özellikle ulaşım ve konaklama rezervasyonlarını etkilemektedir (Craven, Singhal ve Matthew, 2020, 73-76).

Covid-19 salgınından en olumsuz etkilenen sektörlerden biri havacılık sektörüdür. Virüsün ortaya çıkmasıyla ülkelerin aldığı önlemlerin başında Çin'e yapılan uçuşların durdurulması kararı etkili olmuştur. Bu süreçte Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA), salgın nedeniyle küresel hava taşımacılığının 2009 yılından bu yana ilk kez düşüş göstereceğini ve düşen talebin havayolu şirketlerine etkisinin küresel olarak 29 milyar doları aşacağı doğrultusunda tahminlerini belirtmiştir. Ancak virüsün Avrupa ve Amerika'da hızla yayılması, ülkelerin yavaş yavaş tüm uçuşlarını durdurmaya başlaması, IATA tarafından yapılan tahminin beklenenden daha yüksek olacağını göstermiştir. Bu tahminin açıklamasının ardından salgının hızla artması, havayolu şirketlerinin uçuşlarını durdurmasıyla zararın çok daha fazla olduğu görülmüştür. Nitekim Nisan ayında IATA tarafından yapılan son tahminlere göre salgının sektöre zararı 252 milyar dolar olacağı ifade edilmiştir (www.iata.org).

Dünya genelinde salgının etkisi sürerken haziran ayında normalleşme süreci kapsamında ülkelerin sınırlarını açmasıyla hava trafiği artmaya başlamıştır. Ancak bu süreçte salgından olumsuz etkilenen havacılık işletmelerinin sürdürülebilirliklerini sağlamak için farklı stratejiler geliştirdikleri görülmüştür. Bazı havayolu şirketleri iflas koruması başvurusunu yaparken (Avianca Havayolları, KLM (Hollanda Kraliyet Havayolları), bazı havayolu şirketleri çalışanların sözleşmelerini iptal ederek işten çıkarmak zorunda kalmış (Katar Havayolları, Delta Havayolları), bazı havayolu şirketleri de çalışanlarını ücretsiz izne çıkarmaya (Türk Hava Yolları) başlamıştır (www.airporthaber.com). Salgın sebebiyle uzaktan çalışma sistemine geçiş yapılması, havacılık sektöründe de geçerli olmuştur. Uzaktan çalışmanın başlamasıyla işletmeler, tam maaş ödemesi yaptıkları çalışanlardan tam verim alamadıklarını düşünmektedir. Özellikle de havacılık sektöründe uzaktan çalışma sisteminin pek mümkün olmadığı öngörülürken, geleceğe yönelik işveren ve çalışan davranışlarında stratejilerin nasıl olacağı tartışılırken, sektörde gig ekonomisinin bir alternatif olarak değerlendirilebileceği söylenebilir. Gig ekonomisi, işverenler ile serbest çalışanları buluşturan bir ekonomi modelidir. İşverenlerin talepleri üzerine serbest çalışanların resmi sözleşmeye dayalı olarak anlaşması ve işveren adına çalışmasıdır (Erdoğan ve Çiğdem, 2018). Gig ekonomisi çalışanları, talep üzerine çalışmaktadır. İşverenler ise maaşlı çalışanları elinde tutmak yerine gig çalışanlarına başvurarak işlerini yürütmektedir. Salgın süreciyle önemi daha da artan gig ekonomisinin havacılık sektöründe hem işveren hem de çalışanlar açısından yararları ortaya konulabilir.

Bu çalışmada COVID-19 salgınının havacılık sektörüne etkilerinin ortaya konulması amacıyla, sektörün geleceğine ilişkin, ilgili havacılık otoritelerinin verileri incelenmiş ve ortaya konulan çözüm önerileri açıklanmıştır. Bu doğrultuda, sektördeki işletmelerin ve çalışanların, salgının olumsuz etkilerinden kurtulabilmesi için bir alternatif olarak gig ekonomisi tartışılmıştır. Gig ekonomisinin havacılık sektöründe uygulanması, sektörün geleceği açısından nasıl etkili olacağı aktarılmaya çalışılmıştır.

## **1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **1.1. Gig Ekonomisi Kavramı**

Son zamanlarda hızlı bir şekilde büyüyen gig ekonomisi, literatürde kavram olarak yerini alan yeni ekonomik modeldir. Kavram talep üzerine ekonomi, serbest ekonomi, iş birliğine dayalı ekonomi, paylaşım ekonomisi, erişim ekonomisi, geçiş ekonomisi olarak da adlandırılmaktadır. Genellikle işverenler, işçiler ve müşteriler arasındaki kısa vadeli ilişkilerle karakterize edilir (Kalleberg ve Dunn, 2016, 10). Gig ekonomisi, kısa vadede ve görev bazında ödeme yaparak sağlayıcılar ve müşteriler arasında eşleştirmeyi aktif olarak kolaylaştıran, özellikle dijital platformlar aracılığıyla, bireyler veya şirketler arasında para karşılığında iş gücü değişimini içerir (Lepanjuuri, Wishart ve Cornick, 2018, 4).

Gig ekonomisi, geleneksel çalışma modellerinden farklı olarak bireylerin herhangi bir işverene bağlı olmadan, serbest çalışmayı ifade etmektedir (Gleim, Johnson ve Lason, 2019, 142). Bu yeni ekonomik modelin tam zamanlı, bir işverene bağlı olarak çalışmalarının yürütüldüğü geleneksel modelden farkını anlamak; gig ekonomisinin diğer sektörlerden ayrılan üç önemli özelliğini bilmekle mümkündür. Bunlar (Bajwa vd., 2018, 3);



- Gig ekonomisi, çalışanları geleneksel işveren-işçi ilişkisini ortadan kaldırır ve çalışanların başarılı olması için belirsiz kurallara ve kriterlere tabi tutar.
- Gig ekonomisi işleri mikro görevlere ayırır.
- Gig ekonomisi işgücünü hem coğrafi hem de sosyal olarak ayrıştırır.

Çalışanların gig ekonomisine dahil olmalarını sağlayan temel sebep ek gelir kazanmaktır. Literatürde yer alan ikinci sebep ise esneklik ve özerklidir (Bajwa vd., 2018, 3). Çalışanların işletmelerle ya da bireylerle kendi sözleşmeleri doğrultusunda çalışması ve kendi programlarını hazırlayarak, zamanı verimli kullanma, daha fazla gelir etme imkânına sahip olmaları mümkündür.

Gig ekonomisinde yer alan çalışanlar “gig çalışanları” olarak adlandırılır. Bu çalışanlarının çoğu, sektörde tutunmak için kendi çevrelerini oluşturdukları görülmektedir. Hatta bunun için dört konuda kurallar geliştirilmiştir. Gig çalışanlarının koydukları kurallar ve oluşturdukları bağlantılar, verimli olarak çalışmalarına, üretkenliklerini sürdürmelerine, iş ile ilgili endişelerini yok etmeye, yaratıcılıklarını geliştirerek fikirleri fırsatlara ve kaynaklara dönüştürmelerine yardımcı olmaktadır. Bu kurallar (Petriglieri, Ashford ve Wrzesniewski, 2019, 111);

- Talepte bulunacak işletmelerin ya da bireylerin kendilerine kolay erişim sağlamaları için kendine özgü, özel çalışma alanları kurmak,
- İş akışını düzene sokmak ve kişisel kariyeri bu akışa dahil ederek geliştirmek,
- Dünyada talep edilen ihtiyaçlarla kişinin amaçları, beklentileri ve motivasyonu arasında köprü kurmak,
- Güvene ve cesaretlendirmeye dönük kişiler olmaktır.

Gig ekonomisinin çalışanlar açısından cazip olmasının yanında, endişe veren yanı da vardır. Yeni çalışma modelinin esnek çalışma, ek gelir elde etme imkânları çalışanları bu sektöre yönlendirirken, iş bulamama, işsiz kalma, eksik istihdam gibi faktörler çalışanları endişelendirmektedir (Bajwa vd., 2018, 3). Buna ilaveten çalışanların durumuna ilişkin asgari ücret, çalışanlar arasında ayrımcılığa karşı koruma, işsizlik sigortası, işçi tazminatı vb. temel haklar sorunları da tartışılmaktadır (Cherry ve Aloisi 2017, 641, 642). Ancak değişen ve gelişen çevrede (teknolojik, ekonomik, sosyal vb.) gig ekonomisi bir fırsat olarak görülmektedir. Sınırsız yenilik, önemli ölçüde esneklik, özerklik ve iş/yaşam dengesi sunan işlerin yanı sıra bireylerin kendi yeteneklerini ortaya koyarak modelin yararları ile birleştirmesi, ciddi anlamda gelir elde etmelerine ve kendi yeteneklerini (zihinsel, fiziksel yetenekler vb.) geliştirmelerine imkân vermektedir (Kalleberg ve Dunn, 2016, 10).

Talep üzerine ekonomi olarak adlandırılan gig ekonomisinin hem işletmeler hem de çalışanlar açısından anlaşılması, çalışma yaşamında aktif olması kaçınılmazdır. Ancak sektörün gelişiminde küresel ekonominin desteği, ekonomik sürdürülebilirlik, her ülke için altyapı ve diğer sosyo-ekonomik ihtiyaçların oluşturulması için vergilerin ödenmesini gerektirir. Gelecekte teknolojinin ve ekonominin değişmeye devam etmesiyle, bireysel düşüncelerin ve davranışların da değişeceği öngörülmektedir. Dolayısıyla insanlar, daha iyi iş fırsatlarını değerlendirmeye ve yaşamlarının verimlilikleri açısından iş bağlantılarını

geliştirmeye ihtiyaç duymaktadırlar. Bunun sağlanması gig ekonomisi ile mümkün olabilir (Chappa vd., 2017, 72-73).

Covid-19 salgın sürecinde gig ekonomisinde yer almaya başlayan çalışanlar artmıştır. Salgının ilk zamanlarında üretimin durması, fabrikaların çalışmaması, imalat, ulaşım, turizm, seyahat, havacılık gibi birçok sektörün salgından olumsuz etkilenmesine sebep olmuştur. Farklı sektörde yer alan birçok çalışan ücretsiz izine çıkarılmış, uzaktan çalışmaya başlamış ve işten çıkarılma endişesi yaşamıştır. Bu durum çalışanların gig ekonomisini araştırmasına ve gig ekonomisine dahil olmasına sebep olmuştur. İstihdam fırsatları olmayan insanların, işsiz olmak yerine serbest mesleğe geçiş yaparak sektöre dahil olduğu görülmektedir (Scarfe, 2020, 1). Talep üzerine çalışma, esnek çalışma şekliyle çalışanlar tarafından cazip görülen gig ekonomisi, Covid-19 salgını gibi belirsizlik içeren durumlarda çalışanların başvurduğu, gelir elde etmeye çalıştığı bir platform olmuştur. Çalışanların başta gelir elde etmek üzere, uzaktan çalışma sistemiyle dijital platformları özümsemesinin bunda etkili olduğu söylenebilir.

Covid-19 salgın süreciyle birlikte işletmelerin çalışanlara yönelik aldıkları kararlar, yeni ekonomik model olan gig ekonomisinin gündeme gelmesine yol açmıştır. İşletmelerin insan kaynakları ile ilgili aldıkları kararlarda, gelecekte insan kaynakları uygulamalarını şekillendirecek yeni trendler arasında gig ekonomisi de yerini almıştır. Bu trendler (1) Uzaktan çalışma ve öğrenme (2) Çeşitlilik, eşitlik, kapsayıcılık (3) Çalışan sağlığı ve ruh sağlığı (4) Bulut tabanlı İK (5) Yapay zekâ odaklı işe alım (6) Gig ekonomisi. Gig ekonomisi, kendi koşullarını belirleyerek serbest çalışmak isteyen bireyler için var olan bir platformken, yeni çalışma yaşamında insan kaynaklarının da bu sürece dahil olduğu görülmektedir. İnsan kaynaklarının gig ekonomisindeki rolü; farklı çalışanları tek bir platformda bir araya getirmek, bireylerin işe alımlarını, performanslarını ve ücretlerini yönetmektir ([www.possibleworks.com](http://www.possibleworks.com)).

Covid-19 salgınında çalışanlar tarafından işsiz kalmamaya yönelik bir alternatif olarak görülen gig ekonomisinin, gelecekte nasıl şekilleneceği, işletmelerin verecekleri kararlara da bağlıdır. Covid-19 salgını süreci ile birlikte geleceğe yönelik işyerlerinde iki olası mekanizma vardır (Scarfe, 2020):

- Kriz sırasında genel ekonomik durum kötüleştikçe gig ekonomiye olan talep azalabilir.
- Şirketler, kriz öncesindeki tüm çalışanlar dahil olmak üzere ucuz ve daha esnek çalışma biçimlerine geçiş yapabilirler.

Covid-19 salgını sonucunda işverenlerin ve çalışanların içinde bulunduğu koşullar, iş yaşamına ve her iki tarafın da beklentilerine, çalışma biçimlerine yansımaktadır. İşletmelerin ekonomik olarak içinde buldukları durum, stratejik olarak işletmedeki insan kaynağına yönelik aldıkları kararları şekillendirecektir. Çalışanlar da belirsizlik durumlarına karşı önlemlerini gig ekonomisinde arayabilecektir. Gelecekte hem işverenler hem de çalışanlar tarafından gig ekonomisine olan talepte artış olacağı öngörülebilir.

## 1.2. Havacılık Sektöründe Covid-19 Etkileri

Havacılık, dünya çapında tek hızlı taşımacılık ağını sağlamaktadır. Küresel iş ağını sağlayan sektör olarak havacılık, ekonomik büyüme sağlamakta, istihdam yaratmakta ve uluslararası ticareti ve turizmi kolaylaştırmaktadır. Şekil 1’de görüldüğü gibi hava taşımacılığı endüstrisi, dünya genelinde toplam 65,5 milyon işi desteklemektedir ve 10,2 milyon kişiye iş sağlamaktadır. Havayolları, hava seyrüsefer hizmeti sağlayıcıları ve havaalanları, doğrudan yaklaşık üç buçuk milyon kişiyi istihdam etmektedir. Sivil havacılık sektöründe (uçak, sistem ve motor üretimi) 1,2 milyon kişi çalışmaktadır. Diğer 5,6 milyon kişi diğer havalimanı pozisyonlarında çalışmaktadır. Havacılık tarafından da 55,3 milyon dolaylı, teşvik edilen ve turizmle ilgili iş desteklenmektedir (www.icao.int).

|                           |                                      |                                     |  |
|---------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|--|
| <b>YIL BAŞINA</b>         | <b>4.3 MİLYAR YOLCU</b>              | <b>48,500 DÜNYA ÇAPINDA ROTALAR</b> | <b>38 MİLYON TİCARİ TARİFELİ UÇUŞLAR</b> |
| <b>GÜN BAŞINA</b>         | <b>100,000 UÇUŞ</b>                  | <b>12 MİLYON TAŞINAN YOLCULAR</b>   | <b>240,000 SAAT UÇUŞ</b>                 |
| <b>EKONOMİK FAYDALARI</b> | <b>65.5 MİLYON DESTEKLENEN İŞLER</b> | <b>3.6 DESTEKLENEN YÜZDE</b>        | <b>2.7 USD TRİLYON EKONOMİK ETKİ</b>     |

Şekil 1. Hava Taşımacılığı Endüstrisi

Kaynak: Aviation Benefits Report, 2019

1944 yılında dünya çapında uluslararası sivil havacılığın güvenli ve düzenli bir şekilde gelişmesini desteklemek için kurulan ICAO, Türkçe karşılığıyla Uluslararası Sivil Havacılık Organizasyonu, dünyada hızla yayılan Corona virüsüne karşı önlemlerini, salgının ilk ortaya çıktığı andan itibaren almaya başlamıştır. Merkezi Montreal’de bulunan ICAO, ilk önlemleri 4 Şubat 2020 tarihinde yayınlamış ve sonraki günlerde konuyla ilgili gerekli bilgileri vermeye devam etmiştir.

Çin’de ortaya çıkan virüse karşı önlemler kapsamında, daha ilk günlerden ülkelerin uçuşlarını iptal etmeye başlaması, uçuş planlarının yeniden yapılması ve bunun yanı sıra yolcuların rezervasyonlarını iptal etmesi ve erteleme durumu yaşanmaya başlamıştır. Virüsün yayılma tehlikesinde, yolcuların ve çalışanların sağlığı öncelikli bir konuydu. Konuyla ilgili olarak ICAO, tüm hükümetleri ve havayolu şirketlerini, Dünya Sağlık Örgütü (WHO) tarafından hazırlanan en son seyahat ve sağlık önerilerini uygulamaya teşvik etmiştir.

ICAO, ilk olarak CAPSCA, Corona virüs web sayfası aracılığıyla Dünya Sağlık Örgütü’nün tavsiyelerine erişilebileceğini ve havacılık organizasyonları tarafından takip edilmesini önermiştir. Ayrıca tüm ülkelere Uluslararası Sağlık Tüzükleri’ne aykırı kısıtlamalar getirmemesi gerektiğini vurgulamıştır. Çünkü uygun bir risk değerlendirmesi yapmadan önerileri aşmak, özellikle küresel havacılık bağlantılarına çok önem veren birçok savunmasız ya da yalıtılmış nüfus için gereksiz ve olumsuz etkilere yol açabilmektedir.

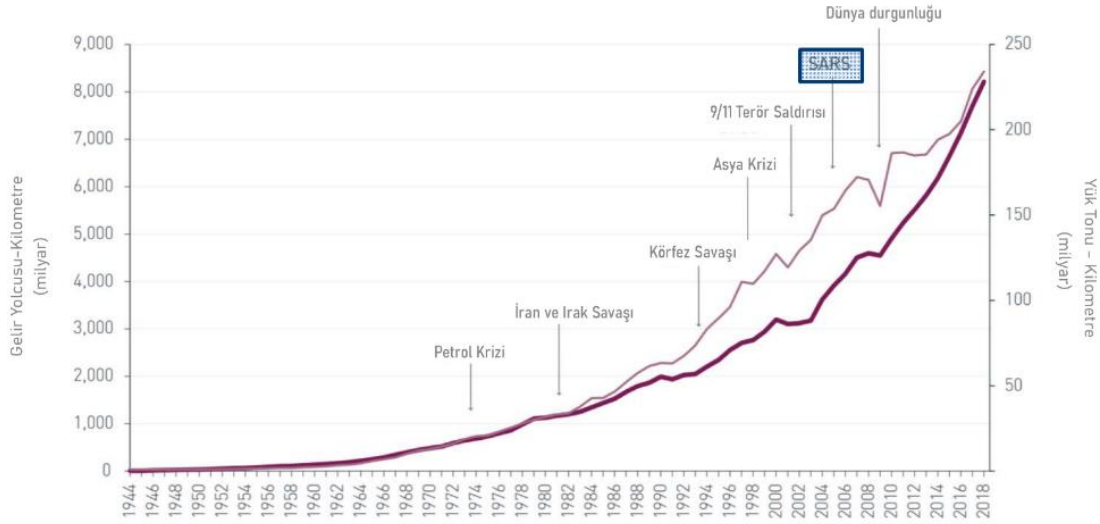
Bunun yanında kuruluş, sektördeki kuruluşlara yönelik bir dizi önlem ve tavsiyeleri de yayınlamaya devam etmektedir.

Dünya Sağlık Örgütü tarafından yayınlanan “Havacılıkta COVID-19 Vakalarını veya Salgını Yönetmek için Operasyonel Hususlar” adlı makalede Uluslararası Sağlık Düzenlemeleri kapsamında, sivil havacılık otoriteleri, havaalanı ve uçak operatörleri, havaalanları ve havayolu şirketleri için yapılması gerekenler belirtilmiştir. Havacılık personelinin farkındalığını arttırmak başta olmak üzere havaalanı operatörleri, uçak operatörleri, havayolları ve havaalanları; mürettebat ve yer hizmetleri personeline COVID-19'un belirti ve semptomlarının tanınması konusunda rehberlik etmeleri vurgulanmıştır. Mürettebat ve yer personeli, sosyal mesafe, el hijyeni, solunum kuralları, çevre temizliği, atık imhası, maskelerin nasıl kullanılacağı da dahil olmak üzere COVID-19'un bulaşmasını önleyici önlemler hakkında bilgiler verilmiştir (WHO, 2020). Dünya Sağlık Örgütü, seyahat riskleri karşısında destekleyici bir ortamın sürdürülebilmesi için gerekli önerileri yayınlamaya devam etmektedir.

ICAO'nun 2020 Corona Virüs salgınına ilişkin yaptığı çalışmalardan, salgının havacılık tarihindeki en büyük küresel krizlerden biri olacağı görülmektedir. Şekil 2'de görüldüğü gibi yıllar bazında hava trafiğini etkileyen faktörler, diğer bir deyişle havacılığı etkileyen önemli olaylar verilmiştir. Bu bilgilere göre (ICAO, 2020: 3);

- 1970'li yıllarda yaşanan petrol krizi,
- 1982'de İran ve Irak Savaşı,
- 1990 ve 1991 Körfez Savaşı,
- 1997 Asya Krizi,
- 11 Eylül 2001 tarihinde Amerika'da ikiz kulelere yapılan saldırılar,
- 2003 yılında ortaya çıkan SARS salgını,
- 2008 küresel ekonomik krizi ve
- Son olarak 2020 Corona virüs salgını havacılığı etkileyen önemli dönüm noktaları olarak kayıtlara geçmiştir.

Şekil 2'deki veriler incelendiğinde dünyadaki hava trafiğini olumsuz etkileyen en önemli durumun 2020 Corona Virüs salgını olduğu ifade edilebilir.



Şekil 2. Hava Trafikini Etkileyen Faktörler

Kaynak: ICAO “Effects of Novel Coronavirus (COVID-19) on Civil Aviation: Economic Impact Analysis” 15 Nisan 2020.

COVID-19 olarak adlandırılan ve dünyada hızla yayılan salgında, Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO), sivil havacılık üzerindeki ekonomik etkilerini aktif olarak izlemekte ve düzenli olarak güncellenen raporlar ve düzeltilmiş tahminler yayınlamaktadır. Ayrıca kuruluş, Uluslararası Havaalanı Konseyi (ACI) ile birlikte gelişmeleri izlemekte ve salgının havalimanları üzerindeki ekonomik etkileri üzerine yapılan analizlerinden yararlanmaktadır. ICAO, salgının ekonomik etkilerini devletlere göre analizler geliştirmektedir. Salgının hızla yayıldığı bir dönemde, sürekli güncellenen analizlerde kuruluş, üç senaryoyu dikkate almaktadır (www.icao.int);

- Senaryo Taban Çizgisi: COVID-19 salgını olmayan varsayımsal durum, önceki yılların sonuçlarına dayanarak başlangıçta planlandığı gibi tahminle;
- Senaryo 2 “Hafif”: Koltuk kapasitesi havayollarının program değişiklikleriyle tahmin edilir; yük faktörü Ocak ayında taban çizgisi ile aynı % değerini uyguladı, sırasıyla Şubat ve Mart aylarında taban çizgisine göre yüzde 15 ve 12 puan daha düşük ekledi (Kore, İran ve İtalya için Mart ayında yüzde 15 puan daha düşük);
- Senaryo 3 “Şiddetli “: Havayolu zamanlama değişikliklerden tahmin edilmektedir; yük faktörü Ocak’ta taban çizgisi ile aynı% değerini uyguladı, sırasıyla Şubat ve Mart aylarında taban çizgisine göre 25 ve 22 puan daha düşük bir puan ekledi (Kore, İran ve İtalya için Mart ayında 25 puan daha düşük) – ile belirtilen.

ICAO tüm milletlerin sağlığı için de ülkelere yönelik acil durum hazırlıklarına ilişkin SARP’lerin (Standartlar ve Önerilen Uygulamalar) uygulanmasını esas koşmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibidir (www.icao.int):

- Chicago Sözleşmesi Ek 6 – evrensel önlem kitleri hakkında;
- Ek 9 – Havaalanlarında halk sağlığı önlemleri için gerekli olan Uluslararası Sağlık Tüzüklerine ve tesislerine uyum konusunda;

- Ek 11 – Hizmetlerin potansiyel olarak kesintiye uğraması durumunda beklenmedik durum planlarına ilişkin;
- Ek 14 – Halk sağlığı acil durumlarına ilişkin havaalanı acil durum planına ilişkin;
- Ek 15 – Uçuş mürettebatı tavsiyelerine ilişkin şartlar;
- PANS-ATM – Şüpheli bulaşıcı hastalıkların raporlanması prosedürleri ile ilgili.

ICAO tarafından salgının kontrol altına alınması için ihtiyaç duyulan teşhis, ilaç ve aşıların geliştirilmesi, kamu ve özel sektör arasında daha hızlı iş birliği için ülkelerin çağrılarına açık olduklarını açıklamıştır. Buna ilaveten sanal ortamda düzenlenen G20 zirvesinde söz sahibi alan ICAO, salgının etkilerinin en iyi şekilde giderilebilmesi için, özellikle öncelik taşıyan gerekli tıbbi malzeme, kritik tarım ürünleri ve diğer mal ve hizmetlerin sağlanması açısından sektörün önemli rolü olduğunu vurgulamıştır. Zirveye katılan tüm ülkelerin de koordineli ve iş birliği içerisinde uluslararası ticarete dönüşü kolaylaştırmak için çağrıda bulunmuştur ([www.icao.int](http://www.icao.int)).

IATA (Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği), corona virüs ile ilgili havacılık sektörüne yönelik devletlerin alması gereken tedbirleri küresel ve bölgesel talimatlar doğrultusunda yayınlamıştır. Bu devlet tedbirlerine yönelik izlenmesi gereken yol şu şekildedir ([www.iata.org](http://www.iata.org));

- Dünya Sağlık Örgütü (WHO), uçak işletmecilerine enfeksiyon şüphesi durumunda Yolcu Bulma Kartı formunu (PLC) (pdf) dağıtmalarını önermektedir. Dünya Sağlık Örgütü'nün COVID-19 vakalarını veya havacılıkta salgını yönetmek için operasyonel hususlar hakkındaki rehberliği

- Avrupa:

Avrupa Birliği Havacılık Güvenliği Ajansı (EASA): Uçak operatörleri ve çalışanları için öneriler

Avrupa Havacılık Kriz Koordinasyon Hücresi (EACCC): EAACC pandemi bilgi sayfası

Avrupa Komisyonu: AB Üye Devletleri (pdf) için kurallar ve ülke kısıtlamalarının tam listesi

- ABD Federal Havacılık İdaresi: FAA COVID-19 bilgileri

- Çin'e seyahat eden uçaklar için Sivil Havacılık İdaresi Çin (CAAC): havayolları için yönergeler (pdf) ve havaalanları için yönergeler

- Dünya Gümrük Örgütü: hükümetler sınır yönetimi önlemleri

IATA, Nisan ayında yayınladığı bir diğer raporda Covid-19 salgınının sektörde yaşattığı kriz nedeniyle 25 milyon kişinin işini kaybetme riski olduğunu belirtmiştir. Dünyada 2,7 milyon kişinin havayollarında çalıştığını ve seyahat kısıtlamalarının Mayıs, Haziran ve Temmuz aylarında devam etmesi halinde, havacılık ve ilgili sektörlerde yaklaşık 25 milyon kişinin işsiz kalabileceğini belirtmiştir. Bu doğrultuda; Asya Pasifik'te 11,2 milyon, Avrupa'da 5,6 milyon, Latin Amerika'da 2,9 milyon, Kuzey Amerika'da 2,0 milyon, Afrika'da 2,0 milyon ve Orta Doğu'da 0,9 milyon kişi işini kaybetme tehlikesi ile karşı karşıya bulunmaktadır.

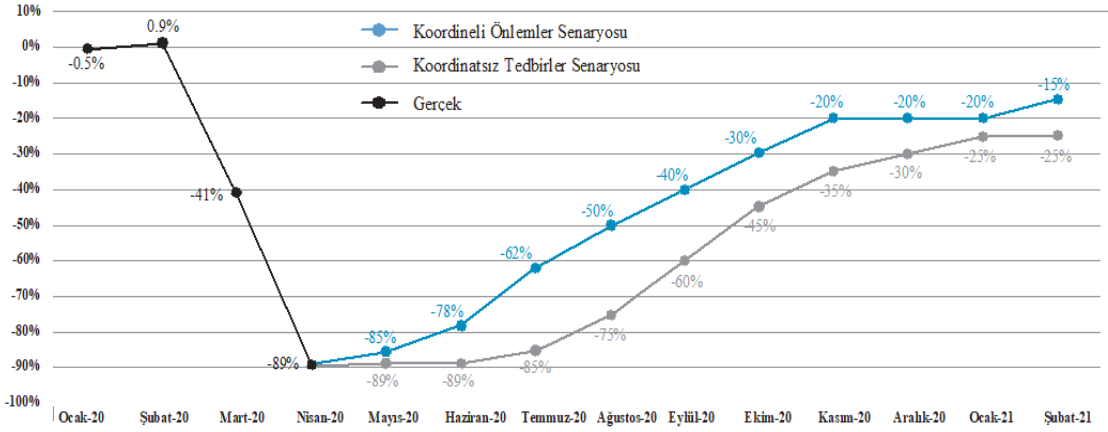
Belirtilen bu aylarda kısıtlamaların devam etmesiyle, havayolu şirketlerinin 2020 yolcu gelirlerinin, bir önceki yıla göre 252 milyar dolar (%-44) düşmesi beklenmektedir. IATA, salgın karşısında havayolu şirketlerinin acil olarak hükümetler tarafından desteklenmesi gerektiğini belirtmiştir (www.iata.org). Aksi takdirde salgının etkileri devam ettikçe, işletmeler küçülmeye gidecek ve dolayısıyla çalışanlarını işten çıkarmak zordunda kalacaktır. IATA Genel Müdürü Alexandre de Juniac tarafından yapılan açıklamada, sektörün, daha önce benzeri görülmemiş istihdam felaketiyle karşı karşıya olduğunu belirtmiştir. İşletmelerin maliyetleri düşürdüğü halde artan borç yükü olduğunu ve hükümetlerin destek sağlamaması durumunda yüzbinlerce kişinin işsiz kalabileceğini vurgulamıştır (www.iata.org).

Amerika Birleşik Devletleri Ulaştırma Bakanlığı'na bağlı Federal Havacılık İdaresi (FAA), COVID-19 salgınının havacılık endüstrisi üzerindeki ekonomik ve sağlık yönünden etkilerini proaktif bir şekilde ele almaktadır. Bu doğrultuda öncelikle tüm havacılık endüstrisi sektörlerinden gelen talepleri değerlendirmiştir. Salgının başlangıcından itibaren FAA, kontrol kulesi, pilot sertifikaları, eğitim muafiyetleri, havalimanı kullanım alanları, güvenlik denetimleri gibi düzenlemelere ilişkin yayınlar yapmıştır. Havaalanı inşaat projeleri, drone operasyonları, kargo vb. faaliyetlerin sürdürülmesine yönelik kuralları belirlemiştir. FAA tarafından oluşturulan bir diğer düzenleme, hava trafik kontrol sisteminin sürekli esnekliğini sağlamak için ülke çapında yaklaşık 100 kontrol kulesinin çalışma saatlerini geçici olarak yeniden düzenlemiştir. Yapılan bu düzenleme, ulusal hava sahası sisteminde güvenli operasyonların sürdürülmesine olanak tanınırken, iş gücü için sağlık risklerini de en aza indirmesi hedeflenmiştir. Özellikle salgının Nisan ayı itibariyle merkez üssünün Amerika Birleşik Devletleri olması, FAA tarafından sektöre yönelik alınacak tüm tedbirlerin önemini arttırmıştır (www.faa.gov).

Uluslararası Havaalanları Konseyi (ACI), ocak ayında yayınladığı küresel trafik verilerinde salgının özellikle Asya-Pasifik'te yolcu trafiği üzerinde hızlı bir etkisi olduğunu göstermiştir. Salgının hızla yayılmasında ise havaalanı operatörlerinin öncelikli olarak yolcuların ve personelin sağlığına dikkat etmesi gerektiğini vurgulanmıştır. Sektörde başta mali kriz olmak üzere yaşanan olumsuzlukların 2021 yılına kadar süreceğini belirtmiştir. ACI, durumun sürekli değişen ve yönetilmesi gereken bir kriz olduğunu, hükümetlerin ve havacılık sektöründeki tüm işletmelerin, kararlı ve hızlı bir şekilde hareket etmelerini ve çözümlerin adil ve makul olması için de bir araya gelmelerini önermektedir (International Airport Review, 2020).

Avrupa Hava Seyrüsefer Güvenliği Örgütü olan EUROCONTROL tarafından sektörün geleceğine ilişkin öneriler, 2019 yılındaki hava trafiği göz önünde bulundurularak yapılmıştır. Şekil 3'te gösterildiği, havayolları ve havaalanları için "COVID uyumlu operasyonel prosedürlerin" tüm Avrupa eyaletlerinde ortak olmasının muhtemel etkisini göstermek için hava trafik verilerden yola çıkılarak iki farklı senaryo üretilmiştir. EUROCONTROL tarafından ortaya atılan bu iki senaryo, pandeminin süresi ve büyüklüğü gibi birçok değişkene bağlıdır. Kontrol edilemeyen değişkenlerin sektörde iyileşme oranını nasıl önemli ölçüde engelleyeceğini de göstermektedir. Analiz, ICAO, IATA, ACI ve IMF dahil olmak üzere diğer önde gelen kuruluşların görüşlerini ve büyük Avrupa havayollarının CEO'larıyla doğrudan temasları sonucunda ortaya konulmaktadır.

EUROCONTROL Taslak Trafik Senaryoları - 24 Nisan 2020 (Temel alınan yıl 2019)



Şekil 3. EUROCONTROL Taslak Trafik Senaryoları- 24 Nisan 2020 (taban yıl 2019)

Kaynak: <https://www.eurocontrol.int/covid19>

Senaryolarda, Avrupa'daki trafiğin, Çin'deki deneyime (iç hat uçuşlarının yaklaşık%40'ının şu anda çok düşük yük faktörlerinde de olsa gerçekleştirildiği) ve ilgili pratikliklere dayanarak önce geri döneceğini varsaymaktadır. Dolayısıyla, iki senaryonun ilk ayları sadece Avrupa içi trafikteki artışa dayanmaktadır. 'Koordineli Önlemler' Senaryosu, operasyonel prosedürleri uygulamaya koymak ve ulusal kısıtlamaları kaldırmak için ortak bir yaklaşıma dayanmaktadır. Bu hem havayollarının hem de havaalanlarının iyileşmelerini desteklemek için büyük bir gereksinimdir. Ancak bu senaryo, bu ortak yaklaşımın gerçekleşmediğini varsayar. Genel olarak, Koordineli Tedbirler Senaryosu 2020 yılında uçuşların%45'ini (5 milyon) kaybetmeyi öngörürken, Koordinatsız Tedbirler Senaryosu uçuşların%57'sini (6,2 milyon) kaybedecektir. İki senaryo arasındaki fark önemlidir ve pandeminin bozulmasını ve maliyetini en aza indirmek için ortak bir yaklaşımın geliştirilmesinin hayati önem taşıdığını vurgulamaktadır (www.eurocontrol.int).

Salgına yönelik ilk günden itibaren Türkiye'de alınan tedbirlere yönelik Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün duyuruları esas alınmaktadır. Sınır kapılarının kapatılması, seyahat kısıtlamaları ve yayınlanan genelgelerle durma noktasına gelen hava trafiği, çoğu işletmeyi olumsuz olarak etkilemiştir. Türkiye'de sivil havacılık sektöründe faaliyet gösteren, Türk tesciline kayıtlı uçakların yaklaşık %80'i yere inmiştir. Bu süreçte ülkenin önemli havayollarından THY, Pegasus ve Onur Air ile bazı yer hizmetleri kuruluşları, Türkiye Cumhuriyeti hükümeti tarafından yayınlanan ekonomik destek kalkını paketinde yer alan kısa çalışma ödeneğine başvurmuştur (Macit, 2020, 112). Salgına ilişkin belirsizliğin devam ettiği süreçte hava kargo taşımacılığı faaliyetlerine devam etmiştir. Salgın sürecinde temel mallar başta olmak üzere; ilaçların, tıbbi ekipman ve malzemelerin, organların veya insan kaynaklı diğer maddelerin hızlı teslimatında hayati bir rol almıştır. Buna ilaveten, havayolu şirketlerinin yolcu uçaklarında yapılan kargo taşımacılığının, uçuşların iptal olmasıyla kargo uçaklarında taşınması, hava kargo taşımacılığına olan talebi daha da arttırmıştır. Artan taleple birlikte tüm dünyada, hava kargo taşımacılığında yolcu uçakları kargo taşımacılığında kullanılmaya başlanmıştır (Şen, 2020, 72).



Salgın sebebiyle havacılık sektörü olumsuz olarak etkilenirken, salgının ne zaman biteceğine ilişkin belirsizliğin devam etmesi, sektörün geleceğine ilişkin durumu zorlaştırmaktadır. ICAO tarafından yayınlanan raporlarda sektöre ilişkin belirsizliği devam eden sorular şu şekilde sıralanmıştır (www.icao.int);

- Pandemi ne kadar sürecek ve şiddet seviyeleri ne olacak?
- Küresel durgunluk ne kadar derin ve ne kadar sürecek?
- Kilitlenmeler ve seyahat kısıtlamaları ne kadar sürecek?
- Tüketicinin hava yolculuğuna olan güveni ne kadar hızlı sağlanacak?
- Hava taşımacılığı endüstrisi mevcut sıkıntıya ne kadar dayanabilir?

ICAO tarafından yayınlanan sorulardan anlaşıldığı gibi, salgına yönelik belirsizlikler, salgının ne zaman biteceği, yolcuların güveninin nasıl sağlanacağı, sektörün sıkıntıya ne kadar dayanabileceği gibi soruları yanıtsız bırakmaktadır. Bu durumun sonucu da 2020 yılında yaşanan Covid-19 salgınının, sivil havacılığın dünyadaki başlangıcından itibaren, gelmiş geçmiş en önemli dönüm noktalarından biri olarak görülmektedir. Salgının devam ettiği bir süreçte krizden çıkışın nasıl olacağı belirsizliğini korurken, kriz yönetimi ve kriz liderliği kavramlarının önemi artmıştır. Özellikle sosyal bilimlerde sıklıkla ele alınan küreselleşme kavramının gücünü yitirdiği ve ülkelerin kendi içlerinde girişimci, yenilikçi faaliyetler ile varlıklarını devam ettirecekleri bir döneme giriş yaptıkları görülmektedir (Akca, 2020; 61). Havacılık sektöründe yer alan işletmeler tarafından krizden çıkış stratejilerinin aranmasında girişimci ve yenilikçi tüm faaliyetlerin destekleneceği söylenebilir.

## 2. YÖNTEM

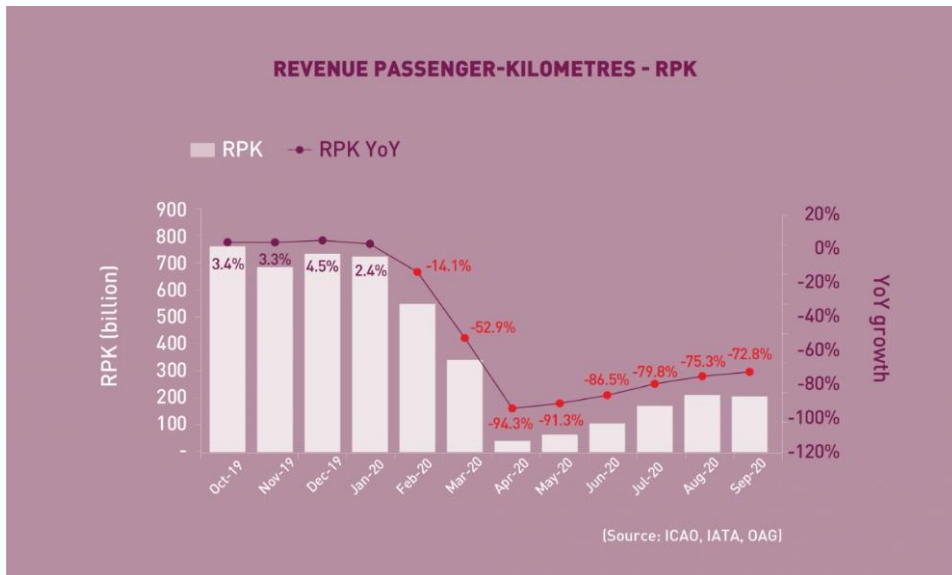
Bu makalede nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması yöntemi uygulanmıştır. 2020 yılında ortaya çıkan ve tüm dünyayı etkisi altına alan corona virüs salgınının havacılık sektörüne etkileri havacılık otoritelerinin verileriyle açıklanmış ve otoritelerin havacılık işletmeleri için ortaya koyduğu öneriler değerlendirilmiştir. Salgın sebebiyle olumsuz etkilenen sektörde salgının ekonomik anlamda olumsuz etkilerinden kurtulmak için stratejiler aranmış ve bu durumdan en olumsuz etkilenen işveren ve çalışanları olmuştur. Son zamanlarda önemli bir sektör olmaya başlayan gig ekonomisinin, salgın sebebiyle önemi daha da artmış ve hem işveren hem de çalışanlar için alternatif olmuştur. Bu çalışmada sektördeki işletmelerin pandeminin olumsuz etkisinden kurtulmasına yönelik uygulayacakları stratejilerde gig ekonomisinin bir alternatif olarak uygulanabilirliğinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

## 3. HAVACILIK SEKTÖRÜNDE GİG EKONOMİSİ ALTERNATİFİ

Geçtiğimiz 30 yılda, havayolu endüstrisi bir dizi zorlukla baş etti. Düşük maliyetli taşıyıcıların artan pazar payı, volkanik patlamalar vb. olumsuz hava muhalefetleri, salgın hastalıklar vb. sektörü olumsuz etkiledi (IATA, 2018, 5). Bu salgın hastalıklardan en olumsuz etkileyeni corona virüs salgını olarak görülmektedir. Covid-19 sebebiyle havacılık sektöründe faaliyetlerin durdurulması sektör için büyük kayıpları beraberinde getirmiştir. Nisan ayında IATA tarafından yapılan son tahminlere göre salgının sektöre zararı 252 milyar

dolar olarak açıklanmıştır (IATA, 2020). Salgının etkileri devam ederken, 2020 Mayıs ayından itibaren ülkeler, salgının etkilerinden kurtulmak amacıyla normalleşme sürecine girmeye başlamıştır. Salgının devam ettiği süreçte, dünya genelinde ICAO tarafından 2020 Kasım ayında yayınlanan ekonomik kalkınma raporunda yolcu trafiği şekil 4'te gösterilmiştir.

Dünya yolcu trafiği bir önceki aya göre yapılan değerlendirmelerde, Mayıs 2020'de +3,0 puan artış, Haziran 2020'de +4,8 puan artış, Temmuz 2020'de +6,7 puan artış, Ağustos 2020'de +4,5 puan artış ve Eylül 2020'de bir önceki aya göre +2,5 puan artış göstermiştir. Tablonun bir diğer özelliği ise 2019 yolcu trafiği ile kıyaslanmanın yapılmasıdır. Buna göre yolcu trafiği 2020 Ağustos ayında bir önceki yıla göre %75,3 ve 2020 Eylül ayında bir önceki yıla göre %72,8 azalmıştır. Nisan ayında hava trafiğinin dibe vurması ile Mayıs ayındaki artış düşük kalmıştır. Ancak salgının devam etmesi ve seyahat kısıtlamaları genel olarak küresel olarak değişmediği için talep oldukça düşüktür. Artışın en önemli sebeplerinden biri de, özellikle yurt içi seyahatlerde istikrarlı bir toparlanma ile ekonomiyi yeniden açan Çin'de olmak üzere, bazı ülkelerde yurt içi operasyonların yeniden başlamasına atfedilmiştir. Haziran ayında daha fazla ülkenin seyahat kısıtlamalarını kaldırmaya başlaması ile Temmuz ayında devam eden yurtiçi trafiğindeki artış dünya genelindeki artışta etkili olmuştur. Dünya genelinde salgının devam etmesi ve yolcu trafiğinin iyileşme hızının bölgelere göre değişiklik göstermesi sebebiyle trafiğin canlanmasının yavaş seyirde olması da normal karşılanmaktadır. Normalleşme sürecinde ülkelerin sınırlarının açılmaya başlaması ve özellikle yaz sezonunda tatil amaçlı seyahatlere getirilen kısıtlamaların gevşetilmesiyle yolcu trafiğinde artış olduğu tespit edilmiştir. Buna rağmen 2020 Eylül ayında bir önceki aya çok fazla bir artışın olmadığı da görülmektedir. Dünyanın farklı bölgelerindeki salgınların yeniden canlanması nedeniyle başlatılan seyahat kısıtlamalarının bunda etkili olduğu belirtilmiştir (www.icao.int).



**Şekil 4.** Normalleşme Sürecinde Yolcu Trafikindeki Artış (Eylül 2020)

Kaynak: <https://unitingaviation.com/news/economic-development/the-air-transport-monthly-monitor-for-november-2020/> (Erişim Tarihi: 14.12.2020).

Normalleşme sürecinde dünya genelinde yolcu trafiğindeki artışlarla tüm havacılık işletmeleri faaliyetlerini sürdürmeye başlamıştır. Havacılık otoritelerinin yayınladığı öneriler ile her havacılık işletmesi, ülke hükümetlerinin de destekleri ya da kararlarıyla ayakta kalmaya ve faaliyetlerini sürdürerek kendi stratejilerini geliştirmeye devam etmiştir. Nisan ayında dünya genelinde birçok havayolu şirketi Covid-19 salgını nedeniyle yolcu talebindeki düşüş ile çalışanları işten çıkarma, maaş kesintisi ya da ücretsiz izne ayırma gibi yollara başvurmuştur.

**Tablo 1.** Bazı Havayolu Şirketleri ve Aldıkları Önlemler (2020 Nisan)

|                                  |   |
|----------------------------------|---|
| <b>Kanada Hava Yolları</b>       | 15 bin 200 çalışanı izne ayırırken 1.300 yöneticiyi geçici olarak işten çıkardı.  |
| <b>Yeni Zelanda Hava Yolları</b> | Çalışanlarının neredeyse üçte birini, yaklaşık 3 bin 500 kişiyi işten çıkarmaya hazırlanıyor.   |
| <b>Alitalia Hava Yolları</b>     | Hükümetten 2 bin 900 kişiyi daha işten çıkarmak için izin istedi. Halihazırda 4 bine yakın kişiyi geçici olarak işten çıkarmıştı.   |
| <b>Amerikan Hava Yolları</b>     | Çalışanları kısa süreli ücretsiz izne çıkarmış ve pilotları erkek emeklilik konusunda desteklemiştir.   |
| <b>İngiliz Hava Yolları</b>      | Pilotların maaşından yüzde 50 kesinti yaparken, kabin ekibinden ve yer personelinden 30 binden fazla kişiyi de açığa almaya hazırlanıyor.   |
| <b>Emirates Hava Yolları</b>     | Çalışanların maaşlarda kesintiler yaparken, çalışanların ücretsiz izne çıkmasını teşvik etmiş ve işe alım süreçlerini durdurmuştur.   |
| <b>Lufthansa Hava Yolları</b>    | Çalışanların çoğuna kısa çalışma programı uyguladı.   |
| <b>Qatar Airways</b>             | 200 çalışanını işten çıkardı.   |
| <b>Ryanair</b>                   | Maaşlarda büyük kesintiler yaparken, çalışanların sözleşmelerini geçici olarak askı aldı, gönüllü izin seçeneklerini değerlendirdi. Uçuşların ilerleyen tarihlerde azalmasıyla işten çıkarmalara gidebileceğini belirtmiştir. |

Kaynak: [www.reuters.com](http://www.reuters.com), 2020.

Türk Hava Yolları, salgının ilk başından itibaren çalışanlarını ücretsiz izne çıkarmaya başlamış, maaşlarda indirim yapmış ve hükümetten çalışma koşulları ile ilgili destek almıştır. Şirketin Haziran ayında uçuşlarının artmasıyla operasyonlar devam ederken, ekonomik durumun toparlanması için çalışmalar yürütülmüştür. Şirket çalışanlarına iş tazminatlarına ilişkin teklifte bulunmuştur. Yurtiçi yer çalışanlarının iş tazminatından %30 oranında, kabin çalışanlarının uçuş tazminatından %35, kokpit çalışanlarının uçuş tazminatından %50 oranında, tüm çalışanların kıdem ödemelerinden ise %30 oranında kesinti yapılmasına karar verildiği açıklanmıştır. Çalışanların onayı ile geçerli olan bu kararın çalışan tarafından onaylanmaması durumunda, çalışanın, hükümetin uyguladığı işten

çıkarma yasağı bitene kadar ücretsiz izinli olarak devam edebileceği, yasak kalktıktan sonra ise sözleşmelerinin sonlandırılacağı bilinmektedir (www.airporthaber.com). Pegasus Havayolları 2020 Nisan maaşlarında çalışanlarını sevindiren kararlar aldı. 2019 prim ödemeleri gerçekleştirilirken, 2020 ikinci yarıyılı maaş zamları da uygulandı. Şirket salgının belirsizliğine ve karşılaşılan krize rağmen, çalışanlarını işten çıkarmadı, hükümet desteğine başvurdu ve geleceğe yönelik işten çıkarma ya da maaş kesintisi konusunda açıklama yapmaktan kaçındı (www.bbc.com).

Havayolu şirketleri yolcu talebinin artmaya başlaması ve uçuşların başlamasıyla operasyonların az sayıda çalışanla ve yarı zamanlı olarak sürdürülmüştür. Çoğu havayolu şirketi hükümetlerin desteği ile operasyonlara devam etmiştir. 2020 yılının son çeyreğinde salgının tekrar artması, ülkelerin yeni kısıtlamalara gitmesi, yolcu trafiğinde düşüşü de beraberinde getirmiştir. Halihazırda çalışanlarını işten çıkaran, ücretsiz izine ayıran havacılık işletmeleri, bu süreçte yeni çıkış stratejileri arayışlarına girmiştir. Özellikle havayolu şirketlerine hükümet desteği devam etmezse, çalışanların işten çıkarılmasının devam edeceği, bazı havayolu şirketleri tarafından bildirilmiştir. Singapur Hava Yolları, Amerikan Hava Yolları gibi büyük havayolu şirketleri hükümetlerin desteği olmazsa daha çok kişiyi işten çıkarmak zorunda olduklarını belirtmiştir (www.reuters.com).

Havacılık işletmelerinin salgının devam etmesiyle nasıl bir strateji uygulayacakları bilinmemektedir. Ancak işletmelerin aldıkları tüm kararlar, sektörün geleceği ve işletmelerin sürdürülebilirlikleri açısından önemlidir. Bu doğrultuda uygulanan stratejilere alternatif olarak gig ekonomisi değerlendirilebilir. Gig ekonomisi, iş istihdamında büyüyen bir trend olarak görülmektedir (Lepanjuuri, Wishart ve Cornick, 2018, 3). Gelecekte gig ekonomisinde yer alan sektörlerde artış olacağı öne sürülürken, günümüzde havacılık sektörü de gig ekonomisindeki yerini almıştır. Gig ekonomisinin havacılık sektöründeki uygulanabilirliği, özellikle pilotlar ve kabin memurları için uygulanmaya başlanmıştır. Geçici olarak hizmet veren nitelikli uçak mürettebatı işgücü hizmeti, nitelikli hava mürettebatı ve uçuş operatörleri dijital pazarlarda mevcuttur. Şirketlerin ve bireylerin talepleri doğrultusunda, yarı zamanlı ya da tam zamanlı uçuş mürettebatı kiralamaları yürütülmektedir. Halihazırda havacılık sektöründe uçuş mürettebatı hizmeti veren kuruluşlar tablo 2’de gösterilmiştir. Bu işletmeler günümüzün gig ekonomisi olarak adlandırılan yeni ekonomik modele dahildir (Şen, Arslan ve Bütün, 2020, 69-71).

**Tablo 2.** Uçak Mürettebat Hizmeti Sağlayan Kuruluşlar

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <b>HeliSpeed</b>         | Dünya Çapında Profesyonel Havacılık Hizmetleri olarak faaliyetlerini yürüten HeliSpeed, 2009 yılında helikopter pilotlarının ve operatörlerinin birlikte çalışması için kurulmuştur. 2009 yılından itibaren profesyonel ve deneyimli pilot havuzunu oluşturmaya ve pilotlara ihtiyaç duyan operatörler ile buluşturmaya devam etmektedir.   |
| <b>Freelance Aircrew</b> | İngiltere merkezli olan kuruluş, küresel veritabanı ile kısa sürede mürettebat gereksinimlerini karşılayan ve aynı zamanda işverenlere zaman, para ve emek tasarrufu sağlamaktadır. Üç deneyimli pilot tarafından kurulmuş olan Freelance Aircrew, kısa vadeli pilot bulma ve sözleşme yapma konusunda deneyimlerine sahiptir. Kuruluşundan itibaren her kıtadan ve neredeyse her uçak tipinden uçak mürettebatı aboneliği; havacılık işe alım pazarında bir numaralı yer olmayı hedeflemektedir. |

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| <b>Hullo Aircrew</b>              | Havacılık endüstrisinin serbest çalışan uçak mürettebatını operatörlerle buluşturmak için 2017 yılında kurulan İngiltere merkezli bir dijital pazardır. Uçak mürettebatının iş bulması, operatörlerin mürettebat ihtiyacını karşılaması ve bireyin eğitimden tasarruf etmesi amaçlayan kuruluş, basit yöntemlerle ve hızlı bir şekilde hizmet vermektedir. |
| <b>Avibroker</b>                  | Amerika Birleşik Devletleri merkezli olan Avibroker, pilotları ve uçuş görevlilerini bir veya daha fazla çağrı üzerine mürettebat üyesine ihtiyaç duyan şirketlere veya özel kullanıcılara bağlayan yenilikçi bir platformdur.   |
| <b>Highfly Aircraft Solutions</b> | Polonya merkezli bir kuruluş olan Highfly Aircraft Solutions, pilot ihtiyacını karşılamak için kurulmuştur. Şirket, EASA lisanslı pilotlarıyla Avrupa ve Asya pazarına hizmet vermeyi amaçlamaktadır.  |

Kaynak: Şen Gülaçtı, Arslan Ahmet Hakan ve Bütün Erhan “Gig Ekonomisinin Havacılık Sektöründeki Geleceği” *Journal of Aviation Research*, Cilt/Vol: 2, Sayı/Issue 1, İstanbul, 2020.

Havacılık sektörü HeliSpeed, Hullo Aircrew, Avibroker gibi kuruluşların faaliyetleri gig ekonomisinde yerini almıştır. Özellikle uçuş mürettebat ihtiyacını karşılamak için yapılan çalışmaların gelecekte diğer olası havacılık faaliyetlerinde uygulanması da mümkün görülmektedir. Küresel ölçekte, gig ekonomisi gelişmekte olan ülkeler de dahil olmak üzere tüm dünyadaki pazarlara girmiştir. Şirketler ve hükümetler istihdamı arttırmak için gig ekonomisine yatırım yapmaktadır. Alternatif olarak, teknolojideki gelişmeler gig ekonomisinin geleceğini şekillendirecek ve daha ucuz kaynaklara erişim ile birlikte keşfedilmemiş alanlar oluşturacaktır. Ancak 2020 yılında yaşanan salgın süreci ile gig ekonomisinin daha da önem kazanacağı, şirketlerin ve bireylerin gig ekonomisinde yer alacağı söylenebilir (Şen, Arslan ve Bütün, 2020, 71). Türkiye’de havacılık sektöründe gig ekonomisine dahil edilecek, uçuş mürettebatı hizmeti vb. karşılayan bir kuruluş yoktur. Teknolojik gelişmelerle birlikte değişen insan kaynakları süreçlerinin ülkemizi etkileyeceği ve dolayısıyla gig ekonomisi uygulamalarının başlayabileceğini söylemek mümkündür.

Gelecek 30 yıl, yeni teknolojik değişimler, yeni insan kaynakları uygulamaları ortaya çıktıkça değişimin kaçınılmaz olduğu görülmektedir. Uber gelmeden önce taksi endüstrisi, internet indirmelerinden önce müzik endüstrisi ve bilgisayar tasarım yazılımından önce baskı endüstrisi emsal olarak gösterilirse, değişimlerin havacılık endüstrisini de etkilediği söylenebilir (IATA, 2018, 5). Gig ekonomisi, çalışanları ve müşterileri doğrudan birbirine bağlayabilen bir platform veya uygulama (Uber veya Deliveroo gibi) aracılığıyla talep üzerine bir hizmet (taksi yolculuğu veya paket servis hizmeti gibi) sağlar. Gig çalışanları normal bir ücret kazanmak yerine, yaptıkları her 'iş' için kendilerine ödeme yapılır ([www.coronavirusandtheeconomy.com](http://www.coronavirusandtheeconomy.com)). Havacılık sektörü için de böyle bir platformun kurulması, sadece uçuş mürettebatı için değil, diğer havacılık mesleklerini kapsayacak şekilde oluşturulması, sektörde yer alan işletmelerin ekonomisini ve çalışanların daha verimli çalışmasını etkileyebilir. Bağımsız olarak çalışan gig ekonomisi çalışanlarının, aynı işte, bir şirkete bağlı olduklarından daha verimli çalıştıkları bilinmektedir (Donovan vd., 2016, 10). Bu durum, hizmet sektörüne dahil olan havacılığın, müşteri memnuniyetinin sağlanması açısından oldukça önemlidir. Ayrıca havacılık işletmeleri de uçuş sayılarına ve operasyon yoğunluğuna göre talepte bulunacak ve insan kaynağı açısından maliyetleri düşürebilecektir. Böylece Covid-19 gibi bir salgın sonucunda çalışanların işten çıkarılması gibi bir sorun da yaşanmayacaktır.

Gig çalışanları, talep üzerine işin tamamlanması için şirketlerle veya platformlar aracılığıyla esnek anlaşmalar yapan bağımsız sözleşmeli işçilerdir. Esnek bir ekonomide, şirketler tarafından tam zamanlı çalışanları işe almak yerine geçici, esnek iş tercih edilir. Uzmanlar, gig ekonomisinin her iki taraf için de bir kazan-kazan durumu sağladığını ve erişiminin daha az vasıflı hizmetlerden yüksek vasıflı işlere doğru yavaşça genişlediğini ifade etmektedirler (www.economicstimes.indiatimes.com). Çalışanların bir işverene bağlı olmadan bağımsız olarak çalıştıkları bir sektörde, kendi kendilerinin patronu olarak hareket edebilmeleri, kendi mesleki gelişimlerini sürdürürken, aynı anda farklı bir sektörde de yer alabilmeleri mümkündür. İşverenlerin de operasyonlara, talebe göre gig çalışanına başvurması, vergi indirimleri, ofis alanları ve eğitimleri, yıllık izin gibi konularda maliyet avantajı elde edecektir (Kess, Grimaldi ve James, 2019, 69).

Havacılık sektörü farklı faaliyet alanlarında hizmet veren büyük bir sektördür. Bu faaliyet alanları aşağıda verilmiştir (Ateş, 2019, 4);

- Hava Taşımacılığı Faaliyetleri
- Hava Trafik Hizmetleri
- Havaalanı Yapım ve İşletim Faaliyetleri
- Haberleşme ve Seyrüsefer Faaliyetleri
- Standartlar Ekleme ve Denetleme Faaliyetleri
- Bakım Faaliyetleri
- İmalat Faaliyetleri
- Havaalanı Yer Hizmetleri Faaliyetleri,
- Eğitim Faaliyetleri olarak sıralanabilir.

Gig ekonomisine dahil olabilecek uçuş mürettebatına ilave olarak farklı havacılık faaliyetlerinde yer alan havacılık meslekleri de gig ekonomisine dahil edilebilir. Yer hizmetleri şirketleri, teknik bakım onarımında, havalimanı, yemek servisi işletmeleri, temsilcilikler ve diğer destek hizmetlerinde uygulanabilir (Şen, Arslan ve Bütün, 2020, 70). Sektör için gig ekonomisi platformunun oluşturulabilmesi ve faaliyet alanlarına göre işlemlerin yürütülmesi mümkündür. Bunun için uluslararası ICAO, IATA, ACI gibi havacılık otoritelerinin gig ekonomisini desteklemesi de önem kazanmaktadır. Çünkü dünyadaki sivil havacılık sektörü uluslararası standartlar ve kurallar çerçevesinde yürütülmektedir. İşletmeler bu otoritelerin belirlediği standartlar ve kurallar çerçevesinde operasyonları sürdürdüğü için gig ekonomisi platformlarının oluşturulması, işletmelerin insan kaynakları departmanları tarafından yürütülmesi mümkündür. Salgın süreciyle birlikte çalışma yaşamında insan kaynaklarına yönelik beklenen değişikliklerde gig ekonomisi de dahildir; ancak havacılık sektörü için ilgili havacılık otoritelerinin desteği şarttır.

Geleceğin önemli sektörlerinden biri olarak büyümekte olan gig ekonomisi, birçok yeni sektöre dahil olmaya başlarken, Covid-19 salgınında daha da önemli bir platform haline gelmiştir. Havacılık sektörünün gig ekonomisinde yer alması, salgın sürecinde yaşanan insan kaynakları problemlerini ortadan kaldırabilirdi. İşletmeler çalışanlarla ilgili süreçleri

yönetmek zorunda kalmayabilir ve uçuş sayılarına göre çalışanı talep edeceği için yüksek maliyetlerle uğraşmayabilirdi. Ayrıca çalışanlar salgın sürecinde beklenmedik bir şekilde işten çıkarılmayabilir, maaşlarında kayıp yaşamayabilir ve işten çıkarılma endişesi yaşamayabilirdi.

## SONUÇ

Ülkeler için ekonomik büyüme, istihdam sağlama açısından çok önemli olan havacılık sektörünün, Covid-19 salgını sebebiyle uğradığı zararın çoğu ülkede hükümetler tarafından desteklenmiştir. Sınırların kapatılması, uçakların yere inmesi ile birlikte ekonomik kayıplar artmış ve havayolu şirketleri, havalimanı işletmeleri, yer hizmetleri işletmeleri gibi havacılık işletmeleri önlemler almaya başlamıştır. Bu önlemlerden ilki de çalışanlara ilişkin olmuştur. İşletmeler, çalışanlarını ilk olarak ücretsiz izine çıkararak önlemler almaya devam ederken, salgının devam etmesi ve zarar edilmesi sebebiyle bazı işletmeler çalışanlarını işten çıkarmak zorunda kalmıştır. Hükümet desteğinin uzun süre devam ettiği başta havayolu işletmeleri olmak üzere diğer havacılık işletmelerinde de maaş kesintileri, geçici süreliğine sözleşmelerin askıya alınması ya da işten çıkarma durumları yaşanmıştır.

Dünya genelinde Covid-19 sebebiyle küresel anlamda birçok sektör olumsuz olarak etkilenmiştir. Ancak başta ticari havacılık, havacılık ve seyahat sektörlerinde ülkelerin salgın nedeniyle ekonomilerinde çıkış stratejileri arayışları devam ederken, işletmeler ayakta kalmak için çabalamaktadırlar. Sektörde, durdurulan ya da azaltılan faaliyetler sebebiyle büyük oranda zarar ettiği bilinen işletmelerde, insan kaynağına ilişkin yaşanan sıkıntılar çok fazladır. İşletmelerin aldıkları kararlar, hükümet destekleri, yolcu talebinin salgına bağlı olması ve 2021 Ocak ayında da salgının etkisini şiddetli bir şekilde sürdürmeye devam etmesiyle pandemi sürecinin etkileri işletmelerdeki çalışanlar üzerinde nasıl bir etki göstereceği henüz bilinmemektedir. İşletmelerin pandeminin olumsuz etkilerinden kurtulma, salgının sona ermesi, uçuşların normale dönmesi ile ilgili öngörüler neticesinde çalışanlarla ilgili aldıkları tedbirler normal karşılanmaktadır. Nitekim havacılık otoriteleri tarafından, sektörün normal seyrine dönmesinin ve canlanmasının dört ya da beş yıl süreceği açıklanmaktadır. Buna ilaveten işsiz kalan ya da işten çıkarılma endişesi yaşayan havacılık sektörü çalışanları ile liselerin, üniversitelerin ya da havacılık okullarından mezun olacak öğrencilerin geleceğe yönelik nasıl bir yol izleyecekleri sorununa ilişkin bir çözüm bulunamamıştır.

Bu çalışmada havacılık sektörünün, Covid-19 salgınının olumsuz etkilerinden kurtulabilmesi için gig ekonomisi önerilmiştir. Talep üzerine çalışma olarak da ifade edilen bu yeni ekonomik modelin pandemi sürecinde önemi artmıştır. Çalışanların işten çıkarılması ya da ücretsiz izine çıkarılması, çoğu işletmede uzaktan çalışma sistemine geçilmesi ve bunun da yanında işlerin azalması, çalışanları bağımsız işler arayışına sürüklemiştir. Özellikle online ortamda çalışmanın artması ve uzaktan çalışma sisteminde zamanın verimli kullanılabilmesi bağımsız çalışma sistemini gündeme getirmiştir. Ancak olası olumsuz etkileri de çok tartışılan gig ekonomisinin her sektör için uygun olmadığı ifade edilirken çalışanların iş hukuku, iş sigortası vb. konularında güvence vermediği belirtilmiştir. Halihazırda sektörde corona virüs salgınından işsiz kalan, maaş alamayan ya da yeni havacılık kuruluşlarından mezun olan öğrencilerin iş güvenceleri zaten olmadığı



düşünülürse, kişilerin bağımsız çalışanlar olarak işletmelerle ya da bireylerle kendi sözleşmelerini yapması büyük bir avantaj sayılabilir. Buna ilaveten işletmelerin vergi indirimleri ve esnek çalışma saatleri de işverenler açısından bir avantaj olarak görülmektedir. Ayrıca yapılan çalışmalarda gig ekonomisi çalışanlarının, birer bağımsız çalışan olarak daha verimli çalıştıkları da ortaya konulmuştur.

Havacılık sektöründe emniyet ve güvenliğin ön planda tutularak 7/24 çalışmanın sürmesi, çalışanların lisanlarının, eğitimlerinin ve sertifikalarının sürekli güncellenmesi durumu, sektörün gig ekonomisinde yer almasının mümkün olup olmayacağı bir diğer tartışma konusudur. Ancak sektörde uçuş mürettebatı ihtiyacını karşılamak üzere HeliSpeed, Hullo Aircrew, Freelance Aircrew, Avibroker gibi kuruluşlar, işletmelerin ve bireylerin taleplerini karşılamakta ve bağımsız çalışanlarla hizmet vermektedir. Havacılık sektörünün uçuş mürettebatı hizmetleri ile gig ekonomisi sektöründe yerini aldığı söylenebilir.

Havacılık sektörünün farklı faaliyet alanlarında yer aldığı göz önünde bulundurulursa, sektörün gig ekonomisinde büyük bir yer edineceği ifade edilebilir. Hava taşımacılığı faaliyetleri, hava trafik hizmetleri, havaalanı yapım ve işletim faaliyetleri, bakım faaliyetleri, havaalanı yer hizmetleri faaliyetleri, eğitim faaliyetleri gibi alanlarda, bu alanlara ilişkin tüm meslekler gig ekonomisine dahil edilebilir. Bunun için işletmelerin havacılık mesleklerine yönelik gig ekonomisi platformları oluşturabileceği; uluslararası havacılık otoritelerinin (ICAO, IATA, ACI vb.) ve ulusal havacılık (SHGM) otoritelerinin, havacılık eğitimi veren havacılık okulları, üniversiteler ile bu platformları ve çalışanları desteklemesi mümkündür. Böylece hem işveren hem çalışanlar yararlanabilir hem de salgından etkilenen sektörün geleceğinde yeni bir ivme kazanması söz konusu olabilir.

Bu çalışmada COVID-19 salgınının havacılık sektörü üzerindeki etkileri araştırılmış ve salgının olumsuz etkilerini yok etmek için gig ekonomisi alternatifi önerilmiştir. Küresel anlamda sektörlere yönelik yapılan araştırmalarda ortaya çıkan sonuca göre pandemiden en çok etkilenen sektörlerin başında ticari havacılık, ardından havacılık ve seyahat, turizm gelmektedir. Salgının havacılık sektörüne etkilerinin ortaya konulması amacıyla, sektörün geleceğine ilişkin ilgili havacılık otoritelerinin verilerinden de anlaşıldığı gibi, 2020 yılında yaşanan COVID-19 salgını, havacılık tarihinde bir dönüm noktasıdır. Uçuşların tüm dünyada azalmasıyla, dünya genelinde sektörün tarihteki en önemli gelir kayıpları yaşanmaktadır. 2021 yılında salgının ortadan kalkmaması ve sektörün canlanmasının yaklaşık beş yıllık bir zamanı alacağı göz önünde bulundurulursa, ekonomik zararların hem işletmeler hem de çalışanlar için süreceği ortadadır. Havacılık otoritelerinin ortaya koyduğu önerilerle, hükümetlerin ve sektördeki işletmelerin destekleriyle gig ekonomisi platformları oluşturulabilir. Böylece hem işletmeler hem de çalışanlar yeni ekonomik modele ve yeni çalışma düzenine geçiş yaparak verimliliklerini arttırabilirler. Hatta yeni çalışma modeli ile teknolojinin geliştiği 21. Yüzyılda hâlâ devam eden insan kaynaklı uçak kazalarının yaşanması bile önlenabilir.



## KAYNAKÇA

- Airport Haber (2020). <https://www.airporthaber.com/havacilik-haberleri/son-dakika-thy-ulasmanin-detaylarini-acikladi.html> (Erişim Tarihi: 14.12.2020).
- Akça, M. (2020). COVID-19'un havacılık sektörüne etkisi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 45-64.
- Ateş, S. (2016). *Yer hizmetleri yönetimi*. Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:3372, Eskişehir.
- Bajwa, U., Knorr L., Ruggiero, Erica Di., Gastaldo D., & Zendel A. (2018). Towards an understanding of workers experiences in the global gig economy. GloMHI (Global Migration and Health Initiative), Canada, Toronto, 1-41.
- BBC Türkçe (2020). THY ve Pegasus, koronavirüs krizinde rakiplerinden daha avantajlı. <https://www.bbc.com/turkce/haberler-turkiye-52927751> (Erişim Tarihi: 12.01.2021).
- Chappa, C., Varghese, M., & Chandler, K. (2017). *Shaping the gig economy*. Northeast Business & Economics Association Proceedings, Faculty Works: Business. 29, USA, 70-74.
- Cherry, M.A. & Aloisi, C. (2017). 'Dependent Contractors' in the Gig economy: A comparative approach. *American University Law Review*, 66(3), 635-689.
- Craig, A. T., Heywood, A. E., & Hall, J. (2020). Risk of COVID-19 importation to the pacific islands through global air travel. *Epidemiology & Infection*, 1-16.
- Craven, M., Singhal S., & Matthew W. (2020). COVID-19: Briefing Note. April 13, 2020, McKinsey and Company.
- Donovan, S.A., Bradley, D.H., & Shimabukuru, J.O. (2016). What does the gig economy mean for workers? Federal Publications, Cornell University ILR School, Congressional Research Service, 1-16.
- Duran, M.S. ve Acar M. (2020). Bir virüsün dünyaya ettikleri: covid-19 pandemisinin makro ekonomik etkileri. *International Journal of Social and Economic Sciences*, 10(1), 54-67.
- Erdoğan, E., & Çiğdem, S. (2018). Gig ekonomisi ve freelance işgücünün yükselişi: freelancer.com üzerinden bir değerlendirme. (Ed. Erdoğan, E.) *Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Seçme Yazılar-II* içinde, s. 229-261.
- EUROCONTROL <https://www.eurocontrol.int/covid19> (Erişim Tarihi: 10.11.2020).
- Euronews (2020). <https://tr.euronews.com/2020/03/26/g20-ulkeleri-covid-19-nedeniyle-sanal-zirve-yapti-koronavirusle-mucadele-erdogan-katildi> (Erişim Tarihi: 16.05.2020).
- FAA (Federal Aviation Administration) <https://www.faa.gov/coronavirus/>, 22 Nisan 2020 (Erişim: 25.11.2020).
- Gleim, M.R., Johnson'a C. M., & Lason, S. J. (2019). Sahresi ant sellerse: A multi-group examination of gig economy workers' perception. *Journal of Business Research*, 98, 142-152.
- IATA (International Air Transport Association) (2018). Future of the Airline Industry 2035, 1-59. <https://www.iata.org/contentassets/690df4ddf39b47b5a075bb5dff30e1d8/iata-future-airline-industry-pdf.pdf>. (Erişim Tarihi: 05.12.2020).

- IATA (International Air Transport Association) (2020). <https://www.iata.org/en/programs/safety/health/diseases/government-measures-related-to-coronavirus/> (Erişim Tarihi: 10.12.2020).
- IATA (International Air Transport Association) (2020). <https://www.iata.org/en/pressroom/speeches/2020-10-27-01/> (Erişim Tarihi:12.01.2021).
- ICAO (2020) <https://www.icao.int/sustainability/Pages/Air-Traffic-Monitor.aspx> (Erişim Tarihi: 14.12.2020).
- ICAO (International Civil Aviation Organization) (2019). Aviation Benefits Report. <https://www.icao.int/sustainability/Documents/AVIATION-BENEFITS-2019-web.pdf>. (Erişim Tarihi: 10.12.2020).
- ICAO (International Civil Aviation Organization) (2020). Effects of Novel Coronavirüs (COVID-19) On Civil Aviation: Economic Impact Analysis. 15 Nisan 2020. <https://www.icao.int/sustainability/Documents/COVID-19/ICAO%20Coronavirus%202020%2004%2001%20Econ%20Impact.pdf>. (Erişim Tarihi: 22.12.2020).
- ICAO (International Civil Aviation Organization) (2020). ICAO Leaders Welcome G-20 Calls for Global Response to COVID-19. <https://www.icao.int/Newsroom/Pages/ICAO-leaders-welcome-G20-calls-.aspx> (Erişim Tarihi: 23.04.2020).
- International Airport Review <https://www.internationalairportreview.com/news/114125/data-rapid-impact-covid-19-aviation/>, 26 Mart 2020 (Erişim Tarihi: 14.11.2020).
- Kalleberg, A. L., & Dunn, M. (2016). *Good jobs, bad jobs in the gig economy*. Perspectives On Work, 10-16.
- Kess, S., Grimaldi, J. R., & James, A.J. (2018). Financial planning for workers in the gig economy. *The CPA Journal*. <https://www.cpajournal.com/2018/09/05/financial-planning-for-workers-in-the-gig-economy/> (Erişim Tarihi: 10.11.2020).
- Lepanjuuri, K., Wishart R., & Cornick P. (2018). The characteristics of those in the gig economy final report. *department for business, Energy & Industrial Strategy*, February.
- Macit, A., & Macit D. (2020). Türk sivil havacılık sektöründe Covid-19 pandemisinin yönetimi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, 7(4), 100-116.
- Petriglieri G., Ashford S. & Wrzesniewski A. (2019). Thriving in the gig economy. *Harvard Business Review*, Boston, s.109-116.
- Possibleworks (2020). <https://possibleworks.com/blog/top-6-hr-technology-trends-for-2021> (Erişim Tarihi: 21.12.2020).
- Reuters <https://www.reuters.com/subjects/airlines> (Erişim Tarihi: 14.12.2020).
- Scarfe, R. (2020). What will be the effect of coronavirüs on gig economy workers? <https://www.coronavirusandtheeconomy.com/question/what-will-be-effect-coronavirus-gig-economy-workers>, (Erişim Tarihi: 14.11.2020).

SHGM (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü).

<http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/mevzuat/sektorel/genelgeler/2020/Havaalani-pandemi-tedbirleri.pdf> (Erişim Tarihi: 10.12.2020).

Şen, G. (2020). Havacılık sektöründe hava kargo taşımacılığının hızlı Yükselişi. *Ekovitrin Dergisi*, Sayı:247, 72.

Şen, G., Arslan A. H. ve Bütün E. (2020). Gig ekonomisinin havacılık sektöründeki geleceği. *Journal of Aviation Research*, 2(1), 58-74.

Tayar, T., Gümüştekin E., Dayan K. & Mandi E. (2020). Covid-19 krizinin Türkiye'deki sektörler üzerinde etkileri: borsa istanbul sektör endeksleri araştırması. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Van, 293-320.

The Economic Times (2020).

<https://economictimes.indiatimes.com/news/economy/policy/covid-19-prompts-workers-corporates-to-adopt-gig-economy/articleshow/78732156.cms?from=mdr> (Erişim Tarihi: 14.12.2020).

UA (Uniting Aviation) (2020). <https://unitingaviation.com/news/economic-development/the-air-transport-monthly-monitor-for-november-2020/> (Erişim Tarihi: 12.12.2020).

Webrazzi (2020). <https://webrazzi.com/2020/03/27/similarweb-corona-virus-analiz/> (Erişim Tarihi: 10.12.2020).

World Health Organization (2020). Operational considerations for Managing COVID-19 Cases or Outbreak in Aviation, WHO/2019-nCoV/Aviation/2020.1, 2020.

