

JAR - 3 / 2

E-ISSN: 2687-3338

AUGUST 2021



JOURNAL OF
AVIATION
RESEARCH

HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERĐİSİ



3 / 2



maltepe university
i s t a n b u l www.maltepe.edu.tr



JOURNAL OF
AVIATION
RESEARCH

HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERĐİSİ

3 / 2

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: 2
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: 2
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

E-Posta:
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

E-Mail:
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. Ferişt 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 Vırlanuta
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 Açıkel
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 Özlem Çapan Özeren
Dr. Öğr. Üyesi Rukiye Sönmez
Dr. Öğr. Üyesi Tahsin Akçakanat
Dr. Öğr. Üyesi Uğur Turhan
Öğr. Gör. Esra Çelenk
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. Ferişt 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 Vırlanuta, 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 Açıkel, 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. Özlem Çapan Özeren, Ph.D.
Asst. Prof. Rukiye Sönmez, Ph.D.
Asst. Prof. Tahsin Akçakanat, Ph.D.
Asst. Prof. Uğur Turhan, Ph.D.
Lect. Esra Çelenk
Lect. Rıza Gürler Akgün

Graphic Design:

Rıza Gürler Akgün



JOURNAL OF
**AVIATION
RESEARCH**
HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

ALİ AKAY - UMUR KURİŞ - SİBEL SENAN

İnsansız Hava Araçları ve Otopilotlar

Unmanned Air Vehicles and Autopilots 128 - 149

ABDULLAH ORAJ HÜSEYNİKLİOĞLU

Havacılık Sektörünün Pilot Eğitiminde Sürdürülebilir Rekabete Etkisi

The Impact of the Aviation Industry on Sustainable Competition in Pilot Training 150 - 172

NİHAN ÖZANT - MERVE KELLEÇİ

Uçuş Korkusu Üzerine Nitel Bir Çalışma

A Qualitative Study on Fear of Flying 173 - 189

GÜLAÇTI ŞEN

Türk Havacılığında Girişimcilik Faaliyetleri: Türkiye’de Yerli Uçak Üretimi Çalışmaları Üzerine Bir Araştırma

Entrepreneurship Activities in Turkish Aviation: A Research on Indigenous Aircraft Manufacturing Operating in Turkey 190 - 208

OLCAY ÖLÇEN - BÜŞRA ÖNLER

Soil and Water Pollution Awareness and Fare Purchasing Behaviour of Passengers in Air Carriers

Toprak ve Su Kirliliği Farkındalığı ve Havayolu İşletmelerinde Yolcuların Bilet Satın Alma Davranışları 209 - 226

SEYHAN DURMUŞ - EMRE OSMAN TOKYAY

Havacılık Yönetimi Lisans Öğrencilerinin Meslek Tercih Eğilimlerinin İncelenmesi

Examination of the Career Choice Trends of Aviation Management Undergraduate Students 227 - 242

BATUHAN KOCAOĞLU - ŞENER ODABAŞOĞLU - İLKER HAKAN ÖZASLAN

Türkiye’de Pistonlu Tek Motorlu Uçak Seçiminde Çok Kriterli Karar Verme Ahp ve Topsis Yöntemlerinin Kullanılması

Using Multi-Criteria Decision Making Ahp and Topsis Methods in Selection of Single Piston Engine Aircraft in Turkey 243 - 263

GÜLBENİZ AKDUMAN - GÜLNAZ KARAHAN

Sivil Havacılık Kabin Hizmetleri Kabin Memuru İşe Alımı İçin Bir Model Önerisi

A Model Suggestion for Civil Aviation Cabin Services Cabin Crew Recruitment 264 - 278

VOLKAN YAVAŞ - ÖZGE YAVAŞ TEZ

Kentsel Hava Taşımacılığı Kabul ve Kullanım Modeli: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması

Urban Air Mobility Acceptance and Usage Model: A Scale Development Study 279 - 298



Sivil Havacılık Kabin Hizmetleri Kabin Memuru İşe Alımı İçin Bir Model Önerisi

Gülbeniz AKDUMAN¹ 

Gülnaz KARAHAN² 

Araştırma Makalesi	DOI: 10.51785/jar.957896
Gönderi Tarihi: 26.04.2021	Kabul Tarihi: 17.07.2021
	Online Yayın Tarihi: 29.08.2021

Öz

Kabin memurluğu pek çok kişi için hayal edilen bir meslek olmuştur. Bunun nedeni kabin memurluğunun toplumda sahip olduğu prestiji, seyahat etme, yeni insanlarla tanışma, esnek çalışma imkanları, maddi ve manevi kapsamda çalışma ve emeklilik haklarına sahip olma ve sosyallik gibi birçok avantajının olmasıdır. Bu nedenle her yıl milyonlarca kişi kabin memuru olmak için iş başvurusunda bulunmaktadır. Artan başvuru sayısına paralel olarak doğru kişiyi işe alabilmek için kabin memuru işe alım süreci de zorlaşmaktadır. Yolcuların emniyetli ve konforlu seyahat etmeleri için kritik pozisyonda olan kabin memurlarının doğru seçilmesi amacıyla havayolları işe alım sürecinde birçok farklı yöntemler kullanılmaktadır. Bu bağlamda bu makalenin amacı Sivil havacılık kabin hizmetlerinde görev alacak doğru kabin memuru işe alımı için kullanılabilir bir işe alım model önerisi sunmaktır. Sunulan işe alım modeli hem bu alanda çalışmak isteyen potansiyel çalışanlara hem de havayollarına bir kaynak olarak yol gösterici olabilecektir.

Anahtar Kelimeler: Sivil Havacılık Kabin Hizmetleri, Kabin Memuru, İşe Alım Süreci

JEL Sınıflandırma: M12, M50.

A Model Suggestion for Civil Aviation Cabin Services Cabin Crew Recruitment

Abstract

Cabin crew has been a dream job for many people. The reason for this is that cabin crew has many advantages such as the prestige of the society, traveling, meeting new people, flexible working opportunities, having the right to work and retirement in material and moral terms, and sociality. For this reason, millions of people apply to become cabin crew every year. In parallel with the increasing number of applications, the recruitment process of cabin crew is getting more challenging to recruit the right person. Many different methods are used in the recruitment process of airlines for the correct selection of cabin attendants, who are in a critical position for the safe travel of passengers. In this context, the purpose of this article is to propose a recruitment model that can be used to recruit the right cabin crew to work in civil aviation cabin services. The proposed recruitment model can be a guide for potential employees who want to work in this field and airlines.

Key Words: Civil Aviation Cabin Services, Cabin Attendant, Recruitment Process

JEL Classification: M12, M50.

¹ Doç. Dr., İstanbul Kent Üniversitesi, gulbeniz@akduman.com

² Dr. Öğretim Üyesi, Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi, gkarahan@fsm.edu.tr

GİRİŞ

Günümüzde Dünya’da ve Türkiye’de sivil havacılık sektöründe hizmet veren birçok havayolu dünyanın en benzersiz, tanınabilir ve sevilen markaları olmanın yollarını bulmaya çalışmaktadırlar. Her havayolu çeşitli spor etkinlikleri ve takım sponsorluklarıyla, sosyal sorumluluk sahibi olma, müşteriler tarafından sevilen bir marka imajı oluşturma amacıyla stratejiler geliştirmektedir. Ancak bir havayolu için en önemli şeylerden biri de verdikleri yolcu hizmetleridir. Havayollarında “insanlar o havayoluyla uçmayı seçerse” sürdürülebilir ve karlı olma imkanı bulunmatadır. Bu noktada yolcuların deneyimleri havayolu için en önemli kriterlerden biridir. Yolcular havaalanında check-in masasına geldiklerindeki ilk gülümsemeden, uçaktan ayrılırken gördükleri sıcak bir vedaya kadar yaşadıkları her an, uçuş deneyimlerini olumlu ya da olumsuz değerlendirebilirler. Bu süreçte yolcu ile en uzun süre iletişim kurarak hizmet vererek yolcu memnuniyetinde etkili olan kabin ekipleridir.

Kabin ekiplerinin rolü genellikle gökyüzünde yüceltilmiş bir garsonun rolüyle haksız bir şekilde ilişkilendirilmektedir. Kabin memuru görev tanımı, uçakta yolcuları karşılama, yardım etme, hizmet verme ve yolcularla iletişim kurmayı içermekle birlikte, emniyet ve güvenlikle ilgili sorumlulukları da içermektedir. Kabin ekibi üyesi olarak işe alınan bir kişi ilgili havayolu tarafından verilen özel eğitimle üç ila altı hafta ve bazı durumlarda altı aya kadar geliştirilerek göreve hazırlanmaktadır (Bülbül ve Ergün, 2017: 408).

Bir yolcuya en iyi hizmet verme süreci bir havayolu şirketinin kendini nasıl konumlandığı ile başlamaktadır. Havayolu işletmesi en iyi pazarlama departmanına sahip olabilir, en iyi pazarlama ajansı ile çalışabilir ve yine de yolcu memnuniyeti açısından olumlu sonuçlar alamayabilir. Bu nedenle havayolu kurumları Kabin memuru işe alım ve eğitim sürecine çok özen göstermektedir. Kabin memurları üniformaları içindeki şık ve bakımlı görünümüleriyle gökyüzünde yolculara sadece mümkün olan en iyi hizmeti sunmakla kalmazlar, yolcuların emniyet ve güvenliğini sağlamaktan da sorumludurlar. Bu sorumluluklar havayolları tarafından verilen eğitimlerle, yönetmelik ve talimatlarla belirlenmiştir.

Kabin memurları, ilgili havayolu prosedürlerine ve politikasına bağlı olarak, işletilen uçak tipi için geçerli olan belirli günlük rutinleri gerçekleştirirler. Bu eylemlerin yanı sıra yolcu binış ve iniş sırasında gerekli tüm emniyet ve güvenlik önlemlerini alma konusundaki asli sorumluluklarını da yerine getirmeleri gerekmektedir. Gözlenen herhangi bir usulsüzlüğün sürekli olarak raporlanması da kabin ekibine verilmiştir. Ek olarak, mürettebat üyelerinin herhangi bir düzensiz, acil veya tıbbi duruma, havayolu prosedürleri ve verilen özel eğitim uyarınca derhal müdahale etmesi gerekmektedir (Karagülle ve Birgören, 2013).

Kabin ekibi üyeleri hem yolcuların emniyetli ve güvenli seyahati, hem de yolcu memnuniyeti yaratmaları yönleriyle havayolu işletmesi ve kurumsal imajı için son derece önemli çalışanlardır (Chen-Su, 2017: 44). Bu bağlamda kabin ekiplerinin doğru seçilerek işe yerleştirilmesi, iş ve kişi uyumunun sağlanması ve gerekli eğitimleri almaları kritik önem taşımaktadır (Karagülle ve Birgören, 2013). Uçuş sürecinde hem yolcu emniyeti hem de memnuniyeti için kritik görevde olan kabin memurlarının birçok yetkinlik ve niteliğe sahip olması gerekmektedir (İşyapan Gürbüz ve Sözen, 2016: 48). Her havayolu kendi prosedürleri ve işe alım süreci doğrultusunda farklı yöntemler kullanarak kabin memuru işe alımı yapmaktadır. Kabin memuru işe alımı için sürecin doğru dizayn edilmesi önemlidir.

Doğru işe alım süreci kurgulanması iş ve kişi uyumunu sağlayarak havayolunun başarısını da olumlu etkileyecektir. Bu bağlamda makalede öncelikle işe alım kavramı ve kabin memuru işe alım süreci Türkiye’de hizmet veren havayolları örnekleriyle aktarıldıktan sonra kabin memuru işe alımı için bir model önerisi sunulacaktır.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. İşe Alım

Kurumları başarıya götürüp rekabet avantajı yaratacak en önemli kaynak insan olduğu için işe alım fonksiyonu insan kaynaklarının en temel fonksiyonudur (Sabuncuoğlu, 2008:78). İşe alım ihtiyaç duyulan pozisyona uygun kişilerin bulunup gerekli test, envanter ve mülakat süreçlerinden geçirilerek işe alınmasını içermektedir (Armstrong, Mitchell, 2008: 210). İşe alım süreci kurumun insan kaynakları politikası ve prosedürlerine göre değişiklik göstermekle birlikte genel olarak aşağıda sıralanan aşamalardan oluşmaktadır (Sabuncuoğlu, Tokol, 1997: 262-266):

- *Ön eleme:* İş ilanına başvuran adaylardan pozisyona uygun olanların değerlendirilmesidir.
- *Test uygulaması:* İhtiyaç duyulan pozisyonun gerektirdiği teknik, genel yetenek veya zekâ testleri adaylara uygulanır.
- *Mülakat:* Adayı daha yakından tanımak hem kuruma hem de ihtiyaç duyulan pozisyona uygunluğunu analiz etmek amacıyla adayla birebir veya toplu görüşmeler yapılır.
- *Referans kontrolü:* Adayın daha önceki iş deneyimlerindeki çalışma performansı ve iş ahlakı vb. konular hakkında bilgi almak üzere, bir tanesi mutlaka adayın son çalıştığı kurumdaki birebir bağlı olduğu yöneticisi olmak üzere en az iki referansı aranarak referans kontrolü yapılır.
- *İşe alım kararı ve iş teklifi:* Tüm süreçleri olumlu olan adaylarla ilgili insan kaynakları ve ilgili bölüm yöneticisi birlikte değerlendirme yaparak uygun aday seçimi yapılır. Seçilen adaya iş teklifi yapılır.
- *Sağlık kontrolleri:* İş teklifini kabul eden adayın pozisyonun gerektirdiği fiziksel performansı sağlayıp sağlamayacağını analiz etmek amacıyla adaydan sağlık raporu istenir.

İşe alım sürecinin her aşaması için farklı farklı değerlendirmeler yapılabilir. Her süreçte yapılan değerlendirmenin kuruma ve pozisyona en uygun adayı seçebilmek amacıyla kurgulanması gereklidir (Hançer, 2014: 61). Yukarıda sıralanan sürecin her aşamasında uygun olmayan adaylar elenir ve pozisyona en uygun adayı bulabilmek amacıyla diğer adaylarla işe alım süreci devam etmektedir (Terlemez, 2013: 11). İşe alımda kişinin yetkinlikleri ve özellikleri ile pozisyonun gerekleri arasındaki eşleşme (iş ve kişi uyumu) ne kadar yüksek olursa işe alım o derece başarılı olacaktır. İşe alım süreci sonucunda kuruma ya da işe uygun olmayan kişinin işe alınması maddi ve manevi kayıplar yaşanmasına sebep olmaktadır (Barutçugil, 2004: 257).

1.2. Kabin Memuru İşe Alım Süreci

İşe alım süreci maddi ve manevi açıdan masraflı bir süreçtir. Başvuran adaylar arasından kuruma ve pozisyona en uygun olan adayı seçmek hem emek hem de zaman gerektirir. Bu nedenle işe alım sürecini kuruma ve pozisyonlara en uygun adayı seçecek araçlarla yapılandırırken zaman ve emekten tasarruf edecek yöntemlerin seçimine de dikkat edilmelidir.

Kabin memurluğu tarihsel süreçte her zaman çok ilgi gören bir meslek olmuştur. United havayolları 1930-1935 arası beş yıllık bir dönemde 15.000 kadının iş başvurusunu alırken, Amerikan Havayolları aynı dönemde aldığı 5.000 başvurunun sadece 100 tanesi ile iş görüşmesi yaparak 20 kişiyi kabin memuru olarak işe almıştır. Yıllar içinde artan talebe paralel olarak kabin memuru işe alım sürecine fiziksel yeterliliklerin kontrolü, yabancı dil testleri, karakter envanterleri ve yetkinlik bazlı mülakat süreçleri de eklenmiştir (Vantoch, 2013: 28-29, 37).

Günümüzün gelişen teknolojileri sayesinde işe alım sürecinde de zamanı kısaltacak imkanlar yaratılması mümkün kılınmıştır. Örneğin; eskiden adayları sadece fotoğraflarından görüp, yüz yüze görüşme imkânı varken, şu an adaylarla hiç yüz yüze gelmeden de tanıyıp değerlendirme yapacak işe alım araçları kullanılabilir. İşe alım sürecini tasarlarken günümüzün teknolojilerinden de yararlanıldığında zaman ve emek tasarrufunda artış sağlanacaktır.

Özellikle iş başvurularının çok olduğu kabin memurluğu ve yönetici adaylığı gibi pozisyonlarda başvuran çok fazla sayıda adayı birinci aşamada elemek için online değerlendirme araçlarından faydalanabilir.

Türkiye'nin en büyük havayolu olan Türk Hava Yollarında (THY) 2021 yılı itibariyle 12.052 kabin memuru görev yapmakta ve ortalama 2-3 ayda bir binlere varan sayıda yeni kabin memuru işe alımı yapılmaktadır THY'da iş ilanları ve iş başvuruları <https://careers.turkishairlines.com/kabin-ekibi> internet sitesinden yapılmaktadır.

Türkiye'de faaliyet gösteren havayollarında uygulanan işe alım süreci aşamaları uygulama yöntemlerine göre (web tabanlı veya yüz yüze) dönemsel olarak revize olmakla birlikte Mart 2020 tarihinde başlayan Koronavirüs salgınına kadar temel olarak aşağıdaki şekilde işlemekteydi:

- İnternet sitesinden başvuru yapan her adaya bir aday numarası verilmektedir.
- Sonrasında ilk görüşme ve sınav uygulaması için iş başvurusu yaparken adayın kaydettiği e-posta adresine bilgilendirme e-postası gelmesi beklenmelidir. Bu süre yoğunluğa göre dönem dönem değişiklik gösterebilir bazen bir hafta bazen 1 ay sürebilmektedir. İş ilanı başvurulara kapandıktan sonra başvuran aday numaralarına göre adaylar işe alım sürecine çağrılmaktadır.
- İş görüşmesi için ilgili havayoluna çağrılan adaylar ilk aşama olarak İngilizce sınavı için 20 kişilik veya 40 kişilik gruplar halinde bilgisayarlı sınav odasına alınır. Burada bölmeler ile bölünmüş küçük bilgisayar masalarında İngilizce işe alım sınavı aracılığıyla adayların İngilizce seviyeleri analiz edilmektedir. İngilizce sınavında

ekranda görülen her sorunun bir cevaplama süresi vardır, adaylar bu süreyi ve kalan süreyi ekranın alt tarafında görebilmektedir. Aday sorulara üst üste yanlış cevap verdiğinde sistem seviyesinin yetersiz olduğuna karar vererek sınavı bitecektir. Aday aralıklı olarak yanlış yaptığında ise sınav artan seviye ile ilerlemeye devam etmektedir. Adayın cevap vermediği her soru sistem tarafından yanlış kabul edilir ve ikinci defa dinlediği sorularda ise puanı düşmektedir. Sınav tamamlanıp ekran kapandığında aday ekranın en altında yer alan kutucukta sınavdan kaç puan aldığını görebilmektedir.

- Sonrasında adaylara bir yetkinlik envanteri uygulanmaktadır. Bu havayolu işe alım sınavına katılan her adayın cevapladığı bir testtir. Daha önce hiç envanter doldurmayan adayların sınav öncesinde mutlaka web tabanlı bir envanter denemesi yapmasında fayda vardır. Bu testi de bitirdikten sonra adayın o gün yapılacak değerlendirmeleri tamamlanır.
- Bundan sonra adaylar ilgili havayolundan gelecek bilgilendirme e-postasını beklemeye başlarlar.
- Takip eden 5-10 günlük süre içinde adaya “İşe alım süreciniz olumlu değerlendirilmiştir” yazan bir e-posta gelirse adayın mülakat aşamasına geçtiği anlamına gelmektedir. Mülakat tarihi ve saati gelen e-postada yer almaktadır.
- Mülakat günü adaylara ilk olarak boy- kilo ölçümleri yapılır. Bu kontrolde vücudunun herhangi bir yerinde dövme var ise özellikle görünen bir yerde ise aday elenmektedir. Adayların dövmelemlerini fondötenle kapatmaya, üstüne birşeyler yapıştırmaya veya takı/saatle kapatmaya çalışmaları maalesef işe yaramayacaktır. Yazılı bir kural olarak bulunmasa da yüzünde büyük bir yara izi olan hiçbir kabin memuru mülakat aşamasını geçememiştir.
- Devamında İngilizce mülakat aşamasına geçilmektedir. İngilizce mülakat adayın kişisel yetkinliğine göre değişmekle birlikte ortalama 5-15 dakika arasında sürmektedir.
- Bir sonraki aşama psikolog görüşmesi veya mülakatıdır. Bu mülakatta adayın kişisel alanına girilince verdiği tepkiler, genel ruh hali, ne zaman demoralize olduğu ve stres altında eğilimlerine bakılmakta ve uçuşa uygunluğu değerlendirilmektedir.
- Son aşama kurul mülakatıdır. Kabin hizmetlerinde ve insan kaynaklarında çalışan görüşmeciler ve aday arasında gerçekleşir. Bu aşamada adayın kabin memurluğu için uygun olup olmadığı kurulca değerlendirilir.
- Mülakat aşaması da olumlu geçen adaylar işe kabul edilerek, sağlık raporu ve evrak tamamlama sürecine geçilir.

Türkiye’de faaliyet gösteren havayollarının işe alım süreçleri incelendiğinde hemen hemen aynı süreçlerin uygulandığı sadece süreç uygulama şekli (web, yüz yüze) ve süreçteki zamanlamasında farklılıklar görülmektedir. Koronavirüs pandemisi nedeniyle ilk aşama olan başvuru, İngilizce testi ve envanter uygulamaları aşamalı olarak online ortama dönüştürülmeye başlamıştır. İşe alım süreçleri değerlendirildiğinde emek ve zaman tasarrufu

sağlayacak teknolojik değerlendirme araçları kullanımı ve süreçteki değerlendirme araçlarının sıralamasında yapılacak değişimlerle yaratılan yeni bir işe alım modeliyle hem zaman hem emek hem de maliyetten tasarruf sağlanacaktır.

1.3. Kabin Memuru İşe Alım Süreci İçin Model Önerisi

Kabin memuru işe alımı yapılmasına karar verildiğinde öncelikle kabin memuru pozisyonun görev tanımı ve yetkinlikleri incelenir, değişen ve gelişen müşteri istek ve taleplerine göre kabin memurunun sahip olması gereken yetkinliklerde değişim varsa belirlenir ve iş ilanı bu doğrultuda hazırlanmalıdır.

Öncelikle kuruma daha önce yapılan mevcut başvurular değerlendirilir. Başvuru havuzunda yeterli başvuru yok ise verilecek ilanın kriterleri Kabin Hizmetleri Başkanlığı ve İnsan Kaynakları tarafından (işe alınacak personelin sahip olması gereken yetkinlikler, eğitim düzeyi, istenen yaş aralığı vb.) ortaklaşa belirlenir ve kurumun web sitesinde ve/veya anlaşmalı kariyer sitelerinde yayınlanır. İlan yayımlandıktan sonra işe alım süreci şu şekilde işlediğinde hem zaman hem de emekten tasarruf sağlanacaktır.

1.3.1. Başvuru Alınması ve Takibi

Standart işe alım sürecinde iş görüşmesine gelen tüm adayların kuruma geldiklerinde “İş Başvuru Formu” doldurması istenmektedir. Oysaki adaylar iş başvurusu yaparken gerekli tüm bilgileri zaten vermektedir. Kişisel verilerin korunması kanunu kapsamında adayların bilgilerinin alınması, ne kadar saklanacağı ve kimlerle paylaşılacağı konusunda onaylarının alınması gerektiği için bu bilgileri ve onayları ilk iş başvurusu sırasında web aracılığıyla almak süreci kısaltacak ve gereksiz iş yükünden kurtaracaktır.

İşe alım sürecinde tüm adayların en çok şikâyet ettikleri nokta süreç hakkında yeteri kadar bilgi sahibi olmamaları ve ilk görüşme sonrasında kurumla iletişimlerinin kopmasıdır. Çalışmak istediği kuruma istek ve heyecanla gelen aday günlerce kurumun tekrar aramasını beklemekte ve günler ilerledikçe işe alım sürecinin olumlu sonuçlanacağına ve kuruma olan inancını kaybetmektedir. Bu da kurumun işveren markasını olumsuz etkilemektedir. Görüşülen her adayla iletişimin kopmaması amacıyla bir sistem yaratılması gerekmektedir. Aksi takdirde işe başvurusu yapan ve sürekli iletişim sağlanmayan adaylar işe alım süreci içerisinde daha görüşmeye bile gelmeden ümitlerini keserek farklı kurumlara veya işlere yönelmektedirler.

Tüm bu etkenler göz önüne alındığında kurumların işe alım süreçlerini takip edebilmeleri amacıyla bir sistem oluşturulduğunda, bu web tabanlı başvuru takip sistemi sayesinde işe alım sürecindeki tüm adaylarla (olumlu ve olumsuz tüm adaylar) iletişim hiç kopmayacaktır. Bu sistem için iş başvurusu yapan her aday T.C. Kimlik numarası ile kendine özel bir işe alım hesabını oluşturur ve işe alım sürecindeki ilerleyen tüm aşamaları bu sistemden takip edebilecektir. İşe alım devam ederken her süreçte kurum tarafından adayın güncel durumu bu bölümden seçilerek görüşme süreci güncellenir. Süreç içinde durum her güncellediğinde sistem otomatik bir e-posta göndererek güncelleme bilgisini adaya aktarır. Bu sayede adaylar işe alım sürecinde hangi aşamada ne yapıldığını güncel olarak takip edebilme imkânı bulacaktır. Oluşturulan başvuru takibi sitesinde adaya kurum ve pozisyonla ilgili bilgiler

sunulabilir ve her aşamada adayın süreci değerlendirmesi sağlanarak işe alım sürecindeki gelişmesi gereken yanlar belirlenebilir.

1.3.2. Sohbet Robotu ile Ön Değerlendirme Yapılması

Standart işe alım süreçlerinde iş ilanı için gelen başvurular incelenerek yaş, eğitim ve deneyimi uygun olan adaylar seçilerek aday kısa listeleri oluşturulur. Havayollarının mevcut uygulamalarında başvuran adaylardan yaş ve eğitim durumu uygun olan tüm başvurular işe alım sürecine dahil edilmektedir. Bu şekilde sağlık koşulları, yetkinlikleri ve yabancı dil seviyeleri uygun olmayan adaylar da sürece dahil edilerek zaman, emek ve para kaybı yaşanmaktadır.

Profesyonel iş yaşamında kişisel duygulardan etkilenecek subjektif davranmak yerine objektif davranış göstermek, duyguların etkisinden kurtulmak tamamen mümkün değildir (Jackson ve Schuler, 2003: 301). İşe alım sürecinde işe alım uzmanının doğru adayı seçmesini engelleyen ve sıklıkla yapılan hatalar subjektiflik, kişisel önyargılar (Dağdeviren, 2017: 104), algılama farklılıkları (Baltaş, 2009: 137; Gomez-Mejia vd., 2007: 174-175) ve işe alım uzmanının kendine benzeyen adayı seçmesidir (DeCenzo vd., 2017: 157-159). Gelişen teknolojilerden yararlanarak adayların ilk değerlendirmesi sohbet robotları (chatbotlar) aracılığıyla yapılarak zaman ve emekten tasarruf sağlamanın yanı sıra subjektiflik ve benzerlik etkisinden de kurtulmayı sağlayacaktır. Sohbet robotlarını işe alımda kullanan Unilever başvuran 2 milyon aday için ilk değerlendirme sürecinden 700.000 saat daha az sürede ön eleme gerçekleştirmiştir (Duman, 2019:75-76). Loreal ise ön değerlendirmede kullandığı sohbet robotu aracılığıyla adaylarda %100 memnuniyet ve aday ve kurum arasındaki iletişimde de %92 iyileşme sağlamıştır.

Hem aday ile kurulan iletişimin daha etkili olması, hem de ön elemeyi yapan kişinin ön yargı ve subjektifliğinden kurtularak daha adaletli bir seçim yapılması gibi olumlu etkilerin yanı sıra uygun olmayan adayların daha kısa ve az maliyetli bir şekilde değerlendirilmesi sağlanacaktır.

1.3.3. Sağlık Raporu Alımı

Sohbet robotu tarafından ön değerlendirmesi yapılan adaylardan oluşturulan kısa listelerdeki adayların kabin memuru olabilmek için gerekli fiziksel şartları taşıyıp taşımadıklarını analiz etmek amacıyla Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün onayladığı hastanelerden birinden "Kabin Memuru" olabileceğine dair rapor olarak işe alım sistemine yüklemesi istenir. Havayolları mevcut uygulamada öncelikle işe alım sürecinin tüm aşamalarını tamamlamakta ve son aşama olarak adaylardan sağlık raporu istemektedir. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün Kabin memuru olabilmek için gerekli sağlık raporunu alabilmek için adayların "Kabin Ekibi Üyeleri Sağlık Kontrollerine İlişkin Esas ve Usuller Talimatına göre (SHT OPS-SAĞLIK)" aşağıdaki şartları sağladıklarına dair Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından yetkilendirilmiş bir hastaneden sağlık raporu almaları gereklidir:

- *Sağlıklı olması*
- *Kabin ekibi üyeliği görevlerini yerine getirmeye engel teşkil edecek veya inkapasitasyona yol açabilecek herhangi bir fiziksel ya da akli hastalığa sahip olmaması*

- *Kardiyorespiratuvar fonksiyonların normal olması*
- *Merkezi sinir sisteminin normal olması*
- *Gözlüklü ya da gözlüksüz en az 6/9 görme keskinliğine sahip olması*
- *Yeterli işitmeye sahip olması*
- *Kulak, burun ve boğaz fonksiyonlarının normal olması*

Aday bu raporu tüm işe alım sürecinden geçtikten sonra aldığı bir sorun yaşanırsa hem aday hem de havayolu kurumu için zaman ve emek kaybına neden olmaktadır. Örneğin; renk körlüğü olan bir aday günlük hayatında bunu hiç fark etmediği için kabin memuru olmak için gerekli tüm çabayı sarf edip, tüm süreçleri başarıyla geçip son aşama olan sağlık raporuna geldiğinde renk körü olduğunu öğrendiğinde motivasyon olarak olumsuz etkilenmekte, tüm emeği boşa giderken, bir daha kabin memuru olma şansını da sağlık nedeniyle kaybetmektedir. Kabin memuru işe alım sürecinin uzun zaman alan ve zor bir süreç olduğu göz önüne alınırsa sağlık raporunu ilk aşamalarda almak hem adayın hem de havayolu kurumunun gereksiz zaman ve emek harcamasını engelleyecektir. Türkiye’de bulunan Sivil havacılık kabin hizmetleri ön lisans bölümlerine öğrenci alırken sadece puan yeterliliği baz alınması ve YÖK tarafından sağlık raporu istenmesi zorunluluğu olmaması nedeniyle öğrenciler kabin memuru olmalarına bir engel olup olmadığını bilmeden kabin hizmetleri bölümlerini okumakta ancak bir havayoluna girmeye hak kazandıklarında sağlık raporu alarak kabin memuru olmaya engel sağlık problemlerini fark etmektedirler.

1.3.4. Yabancı Dil Seviye Tespit Sınavı

Havayollarının Koronavirüs dönemine kadar olan uygulamalarında yabancı dil seviye tespit sınavı kurumların merkezlerinde web tabanlı veya yazılı olarak yapılmaktadır. Adayların yetkinlik, karakter ve sağlık koşullarının uygun olup olmadığını bilmeden yapılan yabancı dil sınavları hem gereksiz maliyet hem de zaman kaybı yaratmaktadır. Oysaki yabancı dil olmadan global konjunktürde görev yapacak kabin memuru görevini gerçekleştirme şansı olmamaktadır. Fiziksel özellikler, eğitim ve yetkinlikler ne kadar uygun olursa olsun kabin memuru olmanın en önemli gereği gerekli yabancı dil seviyesine sahip olmaktır. Bu nedenle yabancı dil seviye tespit sınavının işe alım sürecinin ilk aşamalarında yapılması uygundur.

Sağlık raporunu alan tüm adayların yabancı dil seviyelerini değerlendirmek üzere kabin hizmetleri için özel hazırlanmış yazılı, sözlü ve dinleme süreçlerinden oluşan web tabanlı yapay zekâ tarafından yönetilen ve kamera ile kişinin kendi olduğunu kanıtlama imkanı veren bir sınava tabii tutulmaları süreci daha etkin ve adaletli hale getirecektir.

1.3.5. Yetkinlik ve Karakter Envanteri Uygulaması

Bir görevi yerine getirmek için gerekli eğitim ve fiziksel özellikler kişinin başarılı olması için yeterli değildir. Özellikle hizmet sektöründe çalışacak kişilerin sahip olması gereken temel ve fonksiyonel yetkinlikler ve karakter özelliklerini analiz etmek doğru aday seçimi için önemlidir. Havayollarında mevcut uygulamalarda adayların yetkinlik ve karakter özellikleri web tabanlı değerlendirme araçları kullanılarak analiz edilmektedir.

Bu süreci daha az maliyet ve emekle yapabilmekten ziyade doğru yetkinlikleri ve karakteristik özellikleri değerlendirmeye önem verilmelidir. Bu amaçla her havayolunun stratejileri doğrultusunda yolcu memnuniyeti yaratmak için istediği kabin memuru kriterleri analiz edilmelidir. Havayollarında yolcu memnuniyetini üst düzeyde sağlamak için pozitif, güler yüzlü, psikolojik sağlamlığı ve öznel iyi oluşu (mutluluğu) yüksek, ekiple birlikte başarılı olup, stresini etkin yönetebilen adaylar uygunken daha düşük maliyetli ve kabin içi ürün satışı yapan havayollarında kabin memurunun satış yapması için proaktif davranışa sahip olması gibi ek yetkinlikler istenmesi deneyimsel bilgiler ışığında söylenmekle birlikte ilgili alan yazında bu konuda yapılan sadece bir araştırma (Akduman ve Karahan, 2020) bulunmaktadır. Akduman ve Karahan (2020) tarafından yapılan çalışmada kabin memurlarının sahip olması gereken yetkinlikler; uyumluluk, sorumluluk, değişime açıklık, dışa dönüklük, çok yüksek düzeyde öznel iyi oluş (mutluluk), çok yüksek düzeyde benlik saygısı, çok yüksek düzeyde empati, çok yüksek düzeyde duygusal zeka ve çok yüksek düzeyde ahlaki olgunluk olarak belirlenmiştir. Yetkinlik setini belirlerken kurumun stratejilerinin yanı sıra kurumda mevcut çalışan yüksek performanslı kabin memurlarının sahip oldukları yetkinlik ve karakter özellikleri baz alınarak en ideal özellikler belirlenebilir. Bu amaçla Kurumun istediği yetkinlik ve karakter özellikleri belirlendikten sonra yabancı dil seviyesi yeterli bulunan adayların sahip oldukları yetkinlikler ve karakteristik özelliklerinin kabin memurluğu için uygun olup olmadığını analiz etmek amacıyla web tabanlı bir yetkinlik ve karakter envanteri uygulanarak uygun bulunan tüm adaylar insan kaynakları tarafından yüz yüze görüşmeye davet edilirler. Bu aşamaya kadar olan dört aşama web tabanlı gerçekleşeceği için hem zaman hem de emek tasarrufu sağlanmış olacaktır.

1.3.6. Değerlendirme Merkezi Uygulaması

Değerlendirme merkezi, adayların farklı durum ve olaylar karşısında davranışlarını analiz etmek amacıyla çoklu değerlendirme içeren bir araçtır (Dereli, 2012: 34).

Bu sürece kadar tüm değerlendirme web tabanlı iken değerlendirme merkezi uygulamasıyla birlikte adaylar kuruma davet edilir. Adaylar altışar kişilik gruplar halinde değerlendirme merkezine tabii tutularak değerlendirilirler.

Kabin memuru değerlendirme merkezi uygulamasında adaylardan kendilerine verilen içerikte belirtilen bilgileri kullanarak çözüm bulup bir sunum hazırlamaları istenecektir. Değerlendirme merkezi uygulamasının esasları şu şekildedir:

- Değerlendirme merkezi uygulaması 6 kişilik aday grupları halinde gerçekleştirilecektir.
- Her gruba birlikte çalışarak ortak sunum hazırlamaları için 20 dakika süre verilecektir.
- Her grup kendisine ortak bir sözcü belirlemelidir.
- 20 dakikalık sürenin sonunda her grubun sözcüsü grubunu temsilen 10 dakikalık bir sunum yapacaktır.
- Grup sözcüleri 10 dakika süreyi aşmamalıdır ve grup sözcüsü dışında kimse sunumda söz almamalıdır.

- Grup sözcüleri sunum yaparken diğer gruplar veya mülakatçılar kişiye müdahale etmeyeceklerdir.
- Mülakatçılar grup sözcüleri sunum yaptıktan sonra isterlerse soru sorabilirler.

Örnek Değerlendirme Merkezi Uygulama İçeriği

Değerlendirme merkezi uygulaması öncesinde adaylara verilecek bilgilendirme metni aşağıda yer almaktadır:

Sivil havacılık alanında faaliyet gösteren bir kurumda 1 hafta sonra Kabin memuru olarak göreve başlayacaksınız. Bağlı olduğumuz Kabin Hizmetleri Başkanlığı size yolcu şikayetleri hakkında çeşitli bilgileri içeren bir rapor vererek, görevinize başlamadan yolcu memnuniyetini artırmak için neler yapmayı planladığınızı içeren bir aksiyon planı hazırlamanızı ve ardından bu planı nedenleriyle birlikte aktarmanızı istedi.

Aşağıda Kabin Hizmetleri Başkanlığının yolcu şikayetleri hakkında size sunduğu bilgiler yer almaktadır. Aşağıdaki kurallar çerçevesinde yolcuların memnuniyetini nasıl sağlarsınız?

- *Kabin Hizmetleri Başkanlığının belirlediği kurallar çerçevesinde yolcu memnuniyeti için harcanacak toplam tutar 7.000 TL'den fazla olamaz.*
- *Her yolcunun problemi çözülerek memnuniyeti sağlanmalıdır.*
- *Yolcu memnuniyeti için önerilen çözümün tüm takım üyeleri tarafından kabul edilmesi gereklidir.*

Tablo 1. Yolcularla İlgili Bilgiler

	Emekli İnsan Kaynakları Müdürü Gülbeniz Akduman	Üniversite Öğrencisi Efe Akduman	Drama Eğitmeni Göksu Göker	Emekli Kabin Amiri Gülnaz Karahan
Cinsiyet	Kadın	Erkek	Kadın	Kadın
Yaş	54	21	26	56
Eğitimi	Doçent	Üniversite öğrencisi	Üniversite	Doktora
Yaşanan Sorun	Business Class'da oturan yolcumuzun üstüne baş üstü dolabından sızan ne olduğu belli olmayan bir su dökülmüştür. Yolcu 5.000 TL olan takım elbisesinin ücretini talep etmektedir	Baş üstü dolabına koyduğu gitarının üstüne kabin memuru başka bir çanta koyduğu için gitar kırılmıştır. Kabin memuruna gitarın kendisi için çok önemli olduğunu söylemesi ve üstüne	Çocuğu ateşlendiği için hastaneye kaldırılmış. Yolcu bu nedenle uçuşunu gerçekleştirememiştir. Çocuğunun hastane raporlarını da göndererek bilet	Eşi ve kendisine aldığı business class biletini, pass bilet bulduğu için iade etmek ve parasını geri almak istemektedir.

	Emekli İnsan Kaynakları Müdürü Gülbeniz Akduman	Üniversite Öğrencisi Efe Akduman	Drama Eğitmeni Gökse Göker	Emekli Kabin Amiri Gülnaz Karahan
		bir şey konmaması konusunda uyarmasına rağmen baş üstü dolaplarında yer olmadığı için çanta gitarın üstüne konmuştur. Yolcu gitarının ücretini talep etmektedir.	ücretini iade almak istemektedir.	
Bilet Ücreti	1500 TL	300 TL	500 TL	2000 TL

1.3.7. Yetkinlik Bazlı Mülakat

Değerlendirme merkezi sonucunda başarılı olan adaylar birer birer Kabin hizmetleri ve İnsan kaynakları birimlerinden oluşturulan bir görüşmecî grubuyla yetkinlik bazlı mülakata alınırlar. Yapılacak yetkinlik bazlı mülakat her adaya aynı soruların sorulmasını sağlamak amacıyla yapılandırılmış form aracılığıyla yapılmalıdır. Yapılandırılmış form kurumun değerleri ve kabin memurunun sahip olması gereken yetkinlikler baz alınarak hazırlanmalıdır. Kabin memurlarının sahip olması gereken yetkinleri analiz edebilmek için adaya sorulabilecek örnek sorular Tablo 2’de yer almaktadır:

Tablo 2. Yetkinlik Bazlı Mülakat Soruları

Yolcu Odaklılık
<ol style="list-style-type: none"> 1. Uçaktaki düzeni bozmaya çalışan bir yolcuya hareket tarzınız ne olur? 2. Kabin memuru olduğunuzda yolcuyu memnun etmek için neler yaparsınız? 3. Business yolcuları ile ekonomi yolcularına nasıl davranırsınız? Sizce arada fark var mıdır? 4. Uçuş sırasında kabinde dolaşırken bir yolcunun başının yana düşerek uyuduğunu fark ediyorsunuz. Bu durumda “uyuyan kişinin üstüne kar yağar” düşüncesiyle usulca yaklaşarak üzerine battaniye örtmeniz nasıl bir davranıştır? 5. Kabine getirdiği valizini üst dolaba koymakta zorlanan yaşlı yolcuya yardımcı olup valizini dolaba yerleştirir misiniz?
İletişim Becerisi
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sadece konuşarak birine kâğıttan uçak yaptırabilir misiniz? 2. Karşınızdaki kişiyi kendi fikriniz doğrultusunda nasıl ikna edersiniz? 3. Ekonomi sınıfında bir yolcu ısrarla Business tarafına geçmek istiyor, onu nasıl ikna edersiniz? 4. Bir arkadaşınızı haksız yere kırdınız, nasıl davranırsınız? 5. Uçakta ünlü bir sanatçıyı tanıdığınızda yolcuya ismiyle “Gülbeniz Hanım” şeklinde hitap etmek sizce doğru mudur?

<p style="text-align: center;">Takım Çalışması</p> <ol style="list-style-type: none">1. Uçakta bir arkadaşınızla iş nedeniyle tartıştınız. Birkaç saattir neredeyse hiç konuşmuyorsunuz ama bu uçuşu beraberce yapmanız gerekiyor. Ne yaparsınız?2. Kabin ekibinde çok kaba konuşan bir ekip arkadaşınız var, ona karşı nasıl davranırsınız?3. Bireysel mi yoksa başkalarıyla birlikte mi çalışırken daha verimli oluyorsunuz?4. Ne tür kişilerle rahat çalışırsınız ve ne tür kişilerle rahat çalışamazsınız?5. Sürekli şikâyet eden bir ekip arkadaşınıza karşı tutumunuz nasıl olur?
<p style="text-align: center;">Sorumluluk Bilinci</p> <ol style="list-style-type: none">1. Şu an hayatınızda nelerden sorumlusunuz? Ev işlerinde ailenize yardım eder misiniz?2. Verdiğiniz herhangi bir sözü tutamadığınız bir durumu anlatır mısınız? Neden tutamamıştınız? Sonrasında neler oldu?3. Kabin memuru olabilmek için neler yaptınız?4. İşinizi veya derslerinizi daha kolay ve etkin hale getirmek için neler yapmıştınız?5. Daha öncesinde hiç bilgi sahibi olmadığınız ya da hiç yapmadığınız zor bir görevi yerine getirmenizin istediği bir duruma örnek verir misiniz? Görev neydi? Görevi yerine getirmek için ne yaptınız? Sonuç ne oldu?
<p style="text-align: center;">Başarı Odaklılık</p> <ol style="list-style-type: none">1. Kabin memurluğunda başarılı olmak için hangi niteliklere ihtiyaç vardır ve siz bunları kazanmak için neler yaptınız?2. Üniversite seçiminizdeki nedenleri nasıl belirtirsiniz ve bu üniversite size neler kazandırdı?3. Başarısız olduğunuz bir zamandan bahseders misiniz? Bu durum ile nasıl başa çıktınız?4. Kendinizi 5 sene sonra nerede görüyorsunuz?5. Başarılı olmak için çok fazla gayret gösterdiğiniz bir duruma örnek verebilir misiniz? Başarılı olmak istediğiniz konu neydi? Başarıya ulaşmak için nasıl bir yol izlediniz? Sonuç ne oldu?
<p style="text-align: center;">Zaman Yönetimi</p> <ol style="list-style-type: none">1. Uzun süreli bir projede görev aldınız mı, bahseder misiniz?2. Bugün Cuma ve sizi işe aldık. Eğitimizin ardından Pazartesi günü ilk uçuşunuzu İtalya'ya yapacak olsanız (pasaport vb. tüm evraklarınız hazır) gitmeden önce yapacağınız 5 şey ne olurdu?3. Boş zamanlarınızı nasıl geçirirsiniz? Uçmadığınız zamanlarda ne yapacaksınız?4. Çok kısa süre içerisinde birden fazla işi bitirmek zorunda kaldığınız bir duruma örnek verir misiniz?5. Bir yere giderken hazırlanmanız ne kadar sürer?

Mevcut uygulamada Türkiye'deki tüm havayollarında mülakatlar yapılandırılmış bir form aracılığıyla kabin hizmetleri ve insan kaynaklarından oluşan üç kişilik bir ekiple komisyon mülakatı şeklinde gerçekleştirilmektedir. Bu mülakatlarda bir kabin memurunun sahip olması gereken insani ve ahlaki değerlerin de göz ardı edilmemesi gerekir. Bir kabin memurunun işini başarıyla yapması için gereken bu değerleri değerlendirilecek şekilde bir mülakat formu hazırlanmalıdır.

1.3.8. Referans Kontrolü

İşe alınmasına karar verilen adayla ilgili referans kontrolü yapılır. Referans kontrolü, adayın iş başvuru formunda belirttiği kişi ve kurumlardan hakkında bilgi alınması işlemidir. Gerek görüldüğü takdirde adayın verdiği referanslarla sınırlı kalınmayarak direkt araştırma yoluna gidilebilir. Yeni mezun iş tecrübesi olmayan adaylarda ise üniversite hocalarından referans alınmalıdır. Referans kontrolü sırasında "Referans Kontrol Formu" doldurulmalıdır.

Mevcut uygulamada havayolları adaylarla ilgili referans kontrolü yapılmamaktadır.

1.3.9. İş Teklifi

Referans kontrolü sonrası işe alım kararı verilen adaylara İnsan Kaynakları Uzmanı tarafından iş teklifinde bulunulur. İşe alımı kesinleşen adaya işe giriş işlemleri için

hazırlaması gereken belgelerin listesi bildirilir. Değerlendirmeler sonucunda olumlu olmayan adaya “Olumsuz ve Teşekkür E-postası” gönderilir.

1.3.10. İşe Giriş İşlemi

Belgeleri eksiksiz olarak teslim edilen personelin işe giriş işlemleri iş başı tarihinden en geç bir gün önce yaptırılır.

2. TARTIŞMA VE SONUÇ

Sivil Havacılık sektörü tüm Dünya’da hızla büyümesine devam ederken yarattığı istihdamda artmaktadır. Havacılık sektöründe yolcu memnuniyetini etkileyen en önemli kriterlerden biri kabin hizmetleri personelleridir. Yaptıkları görevin yolcu emniyeti ve güvenli uçuş açısından önemi de göz önüne alındığında kabin Hizmetleri çalışanlarına seçim aşamasından başlayarak çok fazla özen gösterilmektedir.

Havayolu firmaları kabin memuru görevini üstlenecek en doğru kişiyi seçmek amacıyla kendilerine özgü süreçler uygulamaktadırlar. Sürecin hem en doğru kişiyi seçecek şekilde yani kişi ve iş uyumunu sağlayacak şekilde yapılandırılmasının yanı sıra zaman ve maliyet açısından da kurumu zorlamayacak şekilde yapılandırılması gerekmektedir. Günümüzün dijital teknolojilerinden yararlanarak işe alım süreci hızlandırılırken, bir yandan da değerlendirme merkezi araçlarıyla en doğru kişiyi seçme süreci de desteklenmelidir. Bu bağlamda Sivil havacılık kabin hizmetleri kabin memuru işe alımı için bir model önerisi sunan araştırmamızın kabin memuru işe alımı yapan havayolları ve de kabin memuru olmaya hazırlanan adaylara faydalı olacağı düşünülmektedir.

Modelin Türkiye’de hizmet veren havayolları firmaları analiz edilerek ve kabin memurluğu deneyimi olan araştırmacıların yaşadığı deneyimler ışığında yapılandırılmış olması makalenin bir kısmı olmakla birlikte bu konuda ilgili alan yazında yer alan bir kaynak olmaması nedeniyle ilerleyen araştırmalara kaynak olacağı düşünülmektedir. Farklı işe alım modelleri denedikten sonra işe alınan kabin memurlarının işe uyumunu değerlendirmek amacıyla işe alındıktan sonraki dönemde performanslarının takip edilerek değerlendirme yapılması modelin uygunluğunu da değerlendirme imkanı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Akduman, G. ve Karahan, G. (2020). Kabin Memurunun Sahip Olması Gereken Yetkinlikler: Sivil Havacılık Kabin Hizmetleri Mezunu İstihdam Edilen Kişilerle Bir Alan Araştırması. *Türk Hava Kurumu Üniversitesi Havacılık ve Uzay Çalışmaları Dergisi*, 1(1), 1-32.
- Armstrong, S., Mitchell, B. (2008). *The Essential HR Handbook*. U.S.A: The Career Press.
- Baltaş, A. (2009). *İnsana ve İşe Değer Katan Yeni İK*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Barutçugil İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. 1. Baskı, İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Bülbül, G. ve Ergün, N. (2017). Counterproductive Work Behavior in Air Transportation Organizations: A Study on Airline Cabin Services. *International Journal of Management Economics and Business*. 13(2), 407- 424.
- Chen-Shu, C. (2017). Paternalistic Leadership and Cabin Crews Upward Communication: The Motivation of Voice Behavior. *Journal of Air Transport Management*. 62(4), 44-53.
- Dağdeviren, O. (2017). *Yetenek Kaşifi, Doğru İnsanı İşe Al*. Ankara: Elma Yayınevi.
- DeCenzo, D. A., Robbins, S. P., Verhulst, S. L. (2017). *İnsan Kaynakları Yönetiminin Temelleri*. On ikinci Basımdan Çeviri. Çeviri Editörleri: Prof. Dr. Canan Çetin, Doç. Dr. Lütfi Arslan. İstanbul: Nobel Kitabevi.
- Dereli, B. (2012). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Değerlendirme Merkezi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Duman, C. (2019). *İşin Geleceği Şimdi*. İstanbul: Kanon Kitap.
- Gomez-Mejia, L. R., Balkin, D. B., Cardy, R. L. (2007). *Managing Human Resources*. Fifth Edition. New Jersey: Pearson International Edition.
- Hançer, M. (2014). *İşletmelerde Verimliliği Artırma ve İnsan Kaynakları*. 1. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- İşyapan Gürbüz, T. ve Sözen, (2016). Kabin Ekiplerinin Duygusal Zekâ Yeteneklerinin Problem Çözme Becerilerine Etkisi Üzerine Bir Çalışma. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (BUJSS)*, 9(1), 39-60.
- Jackson, S. E., Schuler, R. S. (2003). *Managing Human Resources*. Eighth Edition. Canada: Thomson.
- Kabin Ekibi Üyeleri Sağlık Kontrollerine İlişkin Esas ve Usuller Talimatı. <http://web.shgm.gov.tr/doc4/sht-sag.pdf> ; Erişim Tarihi: 05.05.2021.
- Karagülle, A. Ö. ve Birgören, T. (2013). *Havayolu Taşımacılığında Uçucu Ekip Yönetimi*. 1. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Loreal (2021). İş Başvurularında Yapay Zeka Kullanımı. <https://www.loreal.com.tr/medya/kurumsal-basin-bultenleri/loreal-basvurularinda-yapay-zeka-kullanmaya-basladi-6134.htm>; Erişim Tarihi: 05.05.2021.
- Sabuncuoğlu, Z., Tokol, T. (1997). *İşletme 1-2*. Bursa: Furkan Ofset.
- Sabuncuoğlu, Z. (2008). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Bursa: Aktüel Yayınevi.

- Terlemez, B. (2013). *Stratejik İnsan Kaynakları Bağlamında Organizasyonlarda Yetenek Yönetimi: Bankacılık Sektörü Uygulama Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- THY (2021). Rakamlarla THY. <https://www.turkishairlines.com/tr-int/basin-odasi/hakkimizda/sayilarla-turk-hava-yollari/> Erişim Tarihi: 17.06. 2020.
- THY (2021). THY Kariyer. <https://careers.turkishairlines.com/kabin-ekibi>; Erişim Tarihi: 17.06.2021.
- Vantoch, V. (2013). *The Jet Sex: Airline Stewardesses and the Making of an American Icon*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press.



Bu eser **Creative Commons Atf-GayriTicari 4.0 Uluslararası Lisansı**