

JAR - 5 / 1

E-ISSN: 2687-3338

FEBRUARY 2023



JOURNAL OF
AVIATION
RESEARCH

HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERĐİSİ



5 / 1



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



JOURNAL OF
AVIATION
RESEARCH

HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERĐİSİ

5 / 1

İSTANBUL - 2023



JOURNAL OF
**AVIATION
RESEARCH**

HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERĐİSİ

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

Cilt: 5
Sayı: 1
Yıl: 2023

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 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: 5
Issue: 1
Year: 2023

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 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:
2280 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:
2280 or 2286



JOURNAL OF AVIATION RESEARCH

HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

Yayın Sahibi

Maltepe Üniversitesi adına
Prof. Dr. Edibe Sözen

Baş Editör

Doç. Dr. İnan Eryılmaz

Editör Kurulu

Doç. Dr. İnan Eryılmaz
Doç. Dr. Deniz Dirik
Doç. Dr. Yasin Şöhret
Dr. Öğr. Üyesi Şener Odabaşoğlu
Prof. Dr. Şahin Karasar
Dr. Öğr. Üyesi Leyla Adiloğlu Yalçinkaya
Dr. Tamer Saraçyakupoğlu

Dil Editörleri

Doç. Dr. Deniz Dirik
Dr. Öğr. Üyesi Tuğba Erhan

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
Doç. Dr. Akansel Yalçinkaya
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
Dr. Öğr. Üyesi Birsan Açıknel
Dr. Öğr. Üyesi Hasan Hüseyin Uzunbacak
Dr. Öğr. Üyesi Muhittin Hasan Uncular
Dr. Öğr. Üyesi Rukiye Sönmez
Dr. Öğr. Üyesi Tahsin Akçakanat
Dr. Öğr. Üyesi Uğur Turhan
Öğr. Gör. Rıza Gürler Akgün

Grafik Tasarım

Rıza Gürler Akgün

Owner

On behalf of Maltepe University
Prof. Edibe Sözen, Ph.D.

Editor in Chef

Assoc. Prof. Dr. İnan Eryılmaz, Ph.D.

Editorial Board

Assoc. Prof. İnan Eryılmaz, Ph.D.
Assoc. Prof. Deniz Dirik, Ph.D.
Assoc. Prof. Yasin Şöhret, Ph.D.
Asst. Prof. Şener Odabaşoğlu, Ph.D.
Prof. Şahin Karasar, Ph.D.
Asst. Prof. Leyla Adiloğlu Yalçinkaya, Ph.D.
Tamer Saraçyakupoğlu, Ph.D.

Language Editors

Assoc. Prof. Deniz Dirik, Ph.D.
Asst. Prof. Tuğba Erhan, 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.
Assoc. Prof. Akansel Yalçinkaya, 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.
Asst. Prof. Birsan Açıknel, Ph.D.
Asst. Prof. Hasan Hüseyin Uzunbacak, Ph.D.
Asst. Prof. Muhittin Hasan Uncular, Ph.D.
Asst. Prof. Rukiye Sönmez, Ph.D.
Asst. Prof. Tahsin Akçakanat, Ph.D.
Asst. Prof. Uğur Turhan, Ph.D.
Lect. Rıza Gürler Akgün

Graphic Design

Rıza Gürler Akgün



JOURNAL OF
**AVIATION
RESEARCH**
HAVACILIK ARAŞTIRMALARI DERĐİSİ

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

Araştırma Makaleleri / Research Articles

MERT KARA - RABİA YUMUŐAK - TAMER EREN

Anız Yangınlarına Műdahale için İtfaiye Drone Seęimi: Giresun Örneęi

Fire Brigade Drone Selection for Response to Stubble Fires: The Case of Giresun 1 - 15

NURBANU KAYA - ADNAN DUYGUN

Dűnyadan ve Tűrkiye'den Örneklele Havayolu Őirketlerine Ait Yolcu Yorumlarının İncelenmesi

Examination of Passenger Reviews of Airline Companies with Examples from the World and Turkey 16 - 31

SUAT BEGEÇ - AYŐEGŐL DEMİR

Hava Yollarının Kentsel Hava Hareketlilik Stratejileri

Urban Air Mobility Strategies of Airlines 32 - 48

Derleme Makaleler / Review Articles

MEHMET KADİR BİNGŐLLŐ - HATİCE ZŐMRŐT TONUS

Műrettebat Kaynak Yönetimi mi? Ekip Kaynak Yönetimi mi? Kavramsal Bir Analiz

Is It Crew Resources Management or Team Resources Management? A Conceptual Analysis 49 - 64

HARUN CEM MEYDAN

Havayolu Őletmelerinde Dijital DönuŐüm Uygulamaları Üzerine Bir İnceleme

A Review on Digital Transformation Practices in Airline Companies 65 - 82

Kitap İncelemeleri / Book Reviews

AKANSEL YALÇINKAYA

Atatűrk Kitaplığı Mazhar Nedim Göknil Koleksiyonundaki Nadir Bir Eserin İzinde 2920 Sayılı Sivil Havacılık Kanununun Hikayesi

The Story Behind Turkish Civil Aviation Act (No.2920) in the Light of A Rare Document from Atatűrk Library's Mazhar Nedim Göknil Collection 83 - 95



Mürettebat Kaynak Yönetimi mi? Ekip Kaynak Yönetimi mi? Kavramsal Bir Analiz¹

Mehmet Kadir BİNGÖLLÜ²

Hatice Zümrüt TONUS³

Derleme Makale	DOI: 10.51785/jar.1171479	
Gönderi Tarihi: 06.09.2022	Kabul Tarihi: 19.12.2022	Online Yayın Tarihi: 28.02.2023

Öz

Bilimin ilerlemesindeki en önemli faktörlerden biri de onun eklektik yapısının yanı sıra önceki bilgileri kullanarak ilerlemesidir. Ancak, bu durumun ortaya çıkan bir sakıncası önceki çalışmalarda yapılan hataların sonraki çalışmalarda da devam ettirilmesi ve bu hatanın genel kabul görebilen bilinçli olmayan bir şekilde kutsanmasıdır. CRM, ilk olarak 1970'li yıllarda, riskli bir sektör olan havacılıkta insan faktörü kaynaklı kazaların önlenmesi ve uçuş emniyetinin sağlanması amacıyla ortaya konmuş bir kavramdır. Bu çalışmada, CRM'nin Türkçe yapılan lisansüstü tez çalışmalarının neredeyse tamamına yakınında doğru olarak adlandırılmaması ve bu yanlışın yaygın bir şekilde kullanılarak farkında olmadan meşrulaştırılması ele alınmıştır. Bu kapsamda, bu çalışmada, bu konuya dikkat çekilirken, kokpitten mürettebata ardından takıma evrilen CRM kavramının "EKY" şeklindeki Türkçe kullanımının -havacılık dili İngilizce olmasına rağmen, Türk havacılık literatüründe farkında olunmadan İngilizce olmasa da Fransızca karşılığıyla- kavramın bu yeni kapsamına uygun olarak doğru olduğuna vurgu yapılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Mürettebat, Ekip, Mürettebat Kaynak Yönetimi, Ekip Kaynak Yönetimi, CRM, EKY

JEL Sınıflandırma: Y40, Z00.

Is It Crew Resources Management or Team Resources Management? A Conceptual Analysis

Abstract

In addition to eclecticism, another factor in the development of science is the use of previous knowledge to move forward. But it also risks perpetuating errors in subsequent studies and inadvertently sanctifying those errors as accepted facts when previous studies were wrong or misnamed. CRM was introduced in the 1970s to address the prevention of human factor accidents and ensure safety in the high-risk aviation industry. This study discusses the misnaming of the term CRM in Turkish academic dissertations based on its incorrect naming/translation into Turkish and the unintended legitimization of this misnaming with the standard use in almost all of these dissertations. In this context, this study not only draws attention to this problem but also emphasizes that the current use of the term CRM in Turkish, which has traveled from cockpit to crew and then to team, as "EKY" is correct in terms of the new scope of the concept. It should be noted however that although the lingua franca of the aviation industry is English, this concept has been correctly, but unintentionally, named in the Turkish aviation literature by using a word derived from French and not from English.

Key words: Crew, Team, Crew Resources Management, Team Resources Management, CRM, TRM

JEL Classification: Y40, Z00

¹Bu çalışma ilk yazarın doktora tezinden türetilmiştir

²Doktor, Genelkurmay Başkanlığı, Savunma Planlama Daire Başkanlığı, mkbingollu@gmail.com,

³Prof. Dr., Anadolu Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, zguven@anadolu.edu.tr

GİRİŞ

Özellikle 1973 yılında meydana gelen United Airlines 173 numaralı uçuş kazasının yanı sıra 1977 yılındaki KLM ile PanAm Havayolları şirketlerine ait iki Boeing 747 uçağının karıştığı Tenerife Adası'ndaki kaza sonrasında insan faktörünün kazalara olan etkisini azaltıp havacılık emniyetini artırmak amacıyla "Kokpit Kaynak Yönetimi - Cockpit Resources Management (CRM)"- adı altında "kokpitte bulunan pilotları kapsayan eğitim programları"na başlanmıştır. Uçuş esnasında kaza ve kırımların meydana gelmesine neden olan etmenlerin önemli bir bölümünün insan faktöründen kaynaklandığı yapılan araştırmalar sonucunda tespit edilmiş ve havayolu taşımacılığı emniyetinin sağlanmasında insanların sebep olduğu hataların önlenmesinin kritik öneme sahip olduğunun farkına varılmasıyla beraber bu hataların yönetilmesi zorunluluğu ortaya çıkmıştır (Şekerli, 2006, s.1-3). Havacılığın gelişimine paralel olarak insan faktörü kavramına ilişkin algı da gelişme göstermiş ve insan faktörleri kavramı sadece kokpitin içinde bulunan personeli kapsamaktayken, sırasıyla önce kokpit dışında ancak aynı uçakta bulunan kabin görevlilerini, ardından da uçuş mürettebatının temasta olduğu yerde bulunan uçuş planlayıcıları, bakım personeli ve hava trafik kontrolörleri gibi unsurları da kapsayacak şekilde genişleme göstermiştir (Terzioğlu, 2007, s. 31-35).

Özellikle birkaç sözcükten oluşan kurum, kuruluş, ülke veya kavram adlarının her sözcüğünün ilk harfi alınarak oluşturulan baş harf kısaltmasının yaygın olduğu İngilizce'de, "Cockpit Resources Management - Kokpit Kaynak Yönetimi" kavramının karşılığı olan CRM kısaltması, kokpitte ve kabinde bulunan uçuş personelinin uçuşu doğrudan etkileyen bir faktör -insan faktörü- olarak kabul edilmesiyle birlikte "Crew Resources Management - Mürettebat Kaynak Yönetimi" kavramını ifade etmek üzere bir değişime uğramadan aynı şekilde kullanılmaya devam edilmiştir. Uçağın dışında bulunan ancak uçuşla ilgili olan yer personelinin de yönetilmesi gereken bir insan faktörü olarak kabul edilmesiyle beraber Mürettebat Kaynak Yönetimi'nin kapsamı genişleyerek "Takım Kaynak Yönetimi" kavramına doğru evrilmiş ancak İngilizce'deki kısaltma karşılığı TRM (Team Resources Management) olması gerekirken CRM kısaltmasının kullanımına devam edilmiştir.

CRM kavramı, Türk alan yazını ve akademi camiasında, ilk ortaya çıkışı olan 1970'lerden daha geç bir zaman olan 2000'li yılların başından itibaren yaygın bir şekilde incelenmeye/araştırılmaya başlanmasına rağmen yapılan tezlerin içeriği incelendiğinde mürettebat, ekip ve takım kavramlarının açıklanmasında ve içeriğinin doldurulmasında atıfta bulunulan Türkçe kaynaklardan yapılan alıntılardaki kasıtlı olmayan, bilinçsiz hatalı çevirilerin yanı sıra orijinal kaynaklardan bizzat tez yazarları tarafından yapılan çevirilerdeki hatalar nedeniyle kavramın isimlendirilmesinde ve içeriğinin herkes tarafından aynı şekilde anlaşılmasında karmaşa yaşandığı görülmektedir. Bu makalede alan yazınıla ilgili olarak tespit edilen bu eksikliğe ilişkin kavramlarla ilgili tanımlama ve CRM ile olan ilişkileri incelenecektir.

1. Kavramsal Çerçeve

1.1. Grup, Ekip, Takım ve Mürettebat Kavramları

Yabancı bir dilden ana bir dile doğru çeviri yapmak için, aynı anda hem yabancı dile hem de ana dile hakim olmak bir gerekliliktir. Türkçe zengin bir dil olmakla beraber, Türk toplumu genel anlamda akademik çalışmalar, bilimsel gelişmeler ve teknolojik yenilikler konusunda batı toplumlarının takipçisi konumunda olduğundan batı dünyasındaki gelişmelerin ve yeniliklerin isimlendirilmesi orijinal dilden yapılan çeviriler veya okunuşları şeklinde olmaktadır. Mesela orijinal dilden Türkçe'ye yapılan çevirilere ilişkin olarak İngilizce olan "corporate governance" kavramının Türkçe karşılığı olarak "kurumsal yönetim" kavramı örnek olarak verilebilir. Bununla birlikte, işletme literatüründe "kurumsal yönetim" olarak Türkçe'ye çevrilen "corporate governance" kavramı, bu konuda yapılan bazı Türkçe tezlerin öz kısmında ya da tezlerin İngilizce olarak isimlendirilmesinde "institutional governance" (Dündar, 2010), "institutional corporation" (Seki, 2007), "institutional management" (Bakal, 2013), "corporate management" (Pınar, 2014), "institutional administration" (Mesci, 2014) şeklinde tam karşılığında çevrilmemiştir. Keza Türkçe tıp literatürüne bakıldığında; Fransızcası "neurochirurgie", İngilizcesi "neurosurgery" olan kavramın Türkçe karşılığı "sinir cerrahisi" (<https://tureng.com/tr/fransizca-ingilizce/neurosurgery>) olması gerekirken yıllarca hastanelerde bu kavramların karşılığı olarak "nöroşirürji" ya da "beyin hastalıkları" ibareleri yazan tabelalar görülmüştür. Benzer şekilde, 1950-1953 yılları arasındaki Kore Savaşı'na katılan Türk askerlerinin neredeyse tamamına yakını İngilizce bilmediğinden (Çiftçi, 2020) orada gördükleri General Motors Company üretimi Amerikan askeri kamyonlarına Amerikalılardan duydukları şekilde "Cemse" adını vermişler ve geri döndüklerinde bu araçlardan "Cemse" diye bahsettikleri için bu araçlara Türkiye'de bir dönem yaygın bir şekilde İller ve Belediyeler Dergisi'nin 1952 Kasım Sayısı (Türk Belediyecilik Derneği, 1952, s:65)'nda da görüleceği üzere "Cemse Kamyonları" denmiştir. Oysa "Cemse" General Motors Company'nin baş harflerinin kısaltması olan GMC araç logosunun Amerikalı askerler tarafından İngilizce okunuşundan başka bir şey değildir (G-Ci, M-Em, C-Si). Bu kasıtsız ve yüzlerde tebessüme neden olan çeviri hatalarının sayısını artırmak mümkündür. Yukarıda verilen örneklerde, ilgili kavramlara Türkçe karşılık bulma sorunu, konunun ayrıntılarına inip İngilizce-Türkçe veya Fransızca-Türkçe bir sözlük bulup oraya bakmaktan ya da ilgili kelimeleri kullananların bunu ne için kullandıklarına dair soru sorup cevabını almaktan daha ziyade, Türk insanının doğası ve sahip olduğu kültürel kodlar gereği çözüm bulma odaklı yaratıcılığı sayesinde "okunuşuna göre isimlendirme" yapılarak aşılıp gibi görünmektedir. Ancak bu makalede ele alınacağı üzere bazen bu çözümler kavramların literatüre yanlış yerleşmesine ve tam da karşılığını ifade etmeyecek şekilde yanlış kullanımına sebep olmaktadır.

Fransızca'da "groupe", İngilizce'de "group" olan kelime Türkçe'ye, bu dillerdeki okunuşuna yakın olarak "grup" olarak geçmiş ve bu kelimenin Türkçe karşılığı Türk Dil Kurumu (TDK) Güncel Sözlüğü (www.sozluk.gov.tr)'nde; "(1) küme, (2) ortak özellikleri olan varlıklar, nesnel bütünü" olarak ifade edilmiştir. Aynı sözlükte İngilizce "team" kelimesinin karşılığı olarak Türkçeye çevrilen "takım" kelimesi; "(1) görev bakımından birbirini tamamlayan kimselerin topluluğu, (2) birbirini tamamlayan şeylerin tümü" şeklinde tanımlanmakta,

Fransızca “equipe” olan ve Türkçe’ye okunuşuna yakın olarak “ekip” olarak geçen kelimenin karşılığı ise “takım” olarak ifade edilmektedir.

TDK Güncel Sözlüğü göz önüne alınarak yapılan bu açıklamalar, aslında “takım” ve “ekip” kelimelerinin iki farklı dilden Türkçe’ye çevrilen ve aynı kavramı ifade eden kelimeler olduğunu, grubun ise daha geniş bir kavramı ifade etmek için kullanıldığını göstermektedir. Doğal olarak takım kavramının özellikleri tanımlandığında aynı anlama sahip olan ekip kavramının da özellikleri tanımlanmış olmaktadır. Kısacası “ekip” ve “takım” kavramları, Türk alan yazınında ve Türk havacılık sektöründe, algılandığı ve anlaşıldığı üzere iki farklı kavramı değil, Türkçeye iki ayrı dilden çevirisi yapılan/alınan ve aynı anlama gelen iki farklı kelimenin ifade ettiği tek bir kavrama işaret etmektedir. Örneğin, deneyimli spikerlerin, Avrupa Kupaları maçları kapsamında çekilen kuralar sonucu Türk futbol takımlarının düştüğü grupta karşılaşacağı İngiliz takımları ile ilgili yaptıkları yorumlarda aynı şeyi anlatmak için zaman zaman “Ekiplerimiz, İngiliz ekiplerine karşı çok başarılı sonuçlar alamamaktalar” veya “Takımlarımız, İngiliz takımlarına karşı çok başarılı sonuçlar alamamaktalar” ifadelerini kullanmaları da bu iki kelimenin aynı anlama gelmesinden kaynaklanmaktadır. Ayrıca, Fransızca’da “equipage” kelimesi ile İngilizce’deki “crew” kelimesi Türkçe’ye Arapça’dan geçmiş olan “mürettebat” kavramına karşılık olarak kullanılmakta ve Fransızca’daki “équipe/ekip”, İngilizce’deki “team/takım” a karşılık gelen kavramın boyut olarak daha küçük ve spesifik bir halini ifade etmektedir (Bingöllü, 2022, s:15-16). Aynı kavramı adlandırmak için kullanılan Fransızca “ekip” ve İngilizce “takım” kelimelerine benzer şekilde, “gar” (Fransızca, gare) ve “istasyon” (İngilizce, station) kelimeleri de Türkçe’ye sırasıyla Fransızca ve İngilizce’den geçen ve aynı kavramı ifade etmek için kullanılan kelimelere örnek olarak verilebilir.

Özellikle çıkış noktası havacılıktaki insan faktörleri kaynaklı hata ve kazaları azaltmak olan CRM konusunda yapılan lisansüstü tezler incelendiğinde, çalışmalarda kullanılan bazı kavramların Türkçe’ye doğru çevrilmemesi/hatalı isimlendirilmesi nedeniyle kavram kargaşasına ve dolayısıyla kafa karışıklığına sebep olduğu görülmektedir. Baltaş (2004)’ın da belirttiği üzere, İngilizce’deki “team” kelimesinin karşılığı olarak Türkçe’de “takım, ekip ya da grup” kavramlarının kullanıldığı görülmektedir. Türkçe’ye İngilizce ve Fransızca’dan sırasıyla “takım” ve “ekip” şeklinde çevrilmiş olan bu kelimeler, aynı kavramı ifade etmekte olup “grup” kavramından daha küçük olan ve daha spesifik özelliklere sahip özel bir topluluğu ifade etmekte kullanılmaktadır. Ancak bu konuda tez yazan araştırmacıların neredeyse tamamına yakını, İngilizce “crew” kelimesinin Türkçe karşılığı Arapça’dan geçmiş olan “mürettebat” olmasına karşın, “takım” kelimesi ile aynı anlama gelen Fransızca “équipe/ekip” kelimesini “crew” yerine kullanmışlardır. Örneğin, Webber ve Klimoski (2004, s:261)’nin “Mürettebat, gruptan veya takımdan çevre, kişisel faktörler ve davranışlar olarak daha farklıdır” şeklinde çevrilmesi gereken cümlesi, Terzioğlu (2007, s:5) tarafından “Ekip, gruptan veya takımdan çevre, kişisel faktörler ve davranışlar olarak daha farklıdır” şeklinde çevrilmiştir.

Yine Webber ve Klimoski (2004, s:264)’nin “Bir takımın mürettebat olarak tanımlanabilmesi için, üyelerinin bir uzmanlık alanının olması, birbirlerini desteklemesi, birbirlerinin ne demek istediğini anlaması ve göreve başlamadan evvel planlanan şeyleri değişen durumlar esnasında uygulayabilme becerisi olmalıdır” şeklinde çevrilmesi gereken

cümlesi, “Bir takımın ekip olarak tanımlanabilmesi için, üyelerinin bir uzmanlık alanının olması, birbirlerini desteklemesi, birbirlerinin ne demek istediğini anlaması ve göreve başlamadan evvel planlanan şeyleri değişen durumlar esnasında uygulayabilme becerisi olmalıdır” (Terzioğlu, 2007, s:5) şeklinde çevrilmiştir. Takım ile ekip kelimelerinin aynı kavramı ifade ettiğini Weiss (1993, s:14)’ın “How to Build High Performance Teams” kitabının Türkçeye “Başarılı Ekip Oluşturma” şeklinde çevrilmesinden anlamak mümkündür.

Mürettebat; bir hedefe ulaşmak için sürekli etkileşim ve yardımlaşma içinde bulunan ve en az iki bireyden oluşan, aynı görevde işleri paylaşmış kişiler topluluğudur. Mürettebat kalitesini belirleyen iki boyut vardır ki, bunlar; mürettebat üyelerinin, doğruluğunu tartışmadan kesinlikle benimseyebilecekleri ortak bir değer sisteminin varlığı ve mürettebat olarak uyumlu çalışma becerilerinin geliştirilmesidir (Terzioğlu, 2007, s:4-5).

Alan yazına bakıldığında, yukarıda bahsedilen çeviri karmaşasının yaşandığı örnekleri artırmak mümkündür. Örneğin yine akademik bir çalışmada, “Takımların verimli toplantılar yürüttüğü, fakat ekiplerin açık tartışmalarla birlikte sorun çözücü bir işlevinin olduğu hem ekip hem takımda bireysel sorumluluk olduğu, takımların bilgiyi paylaştığı ama ekiplerin toplu performans hedefledikleri görülmektedir. Takımda üyeler birbirleri ile sadece kendi sorumluluklarını yerine getirebilmek için bilgi paylaşmak ve karar verirken yardımcı olmak amacıyla etkileşimde bulunurlar. Bir iş yapılırken herkesin çabasını birleştirmesine gerek duyulmayabilir. Bu nedenle, takım performansı bütün takım üyelerinin bireysel katkılarının salt toplamından oluşur. Yani, katkıların toplamından daha fazla performansa götürecek sinerji oluşumu zayıftır” (Terzioğlu, 2007, s:7). Ekiplerde ise üyeler arasında yüksek düzeyde eşgüdüm vardır ve bu eşgüdümlü çabaların sonucu pozitif sinerji doğar (İslamoğlu, 2006, s:2). Eğer ekip iyi çalışırsa en iyi çalışan bireyin performansından daha iyi bir netice alınabilir. Çünkü kritik anlarda aynı probleme yönelmiş bir kaç farklı beyin, birkaç farklı çözüm önerebilecektir. Bu farklı çözüm önerileri, en iyi çözümün bulunmasında çok önemli bir adımdır” (Elbaşı, 2003, s:36) şeklinde yazılmış olan paragrafta “ekip” kelimesi kullanılarak kastedilen kavramın “mürettebat” kavramı olduğu açık bir şekilde anlaşılmaktadır.

“Ekipler organizasyon hedeflerine ulaşmak amacıyla kuruldukları için üyeleri ekip dışından bir kişi tarafından belirlenebilir. Bu durum genelde görev ekipleri için geçerlidir. Uçuş ekipleri, nöbet ekipleri gibi ekipler görev bitiminde dağılabilir ve ileride tekrar bir ihtiyaç olduğunda yine aynı üyeler veya tamamen farklı üyelerle yeniden kurulabilir” (İslamoğlu, 2006; Terzioğlu, 2007, s:9) şeklindeki paragrafta “ekip” kavramının yine “mürettebat” kavramı anlamında kullanıldığı, “görev ekibi” şeklinde özel bir tanımlama getirildiği ve uçuş ekibi, nöbet ekibi gibi örnekler verildiği görülmektedir. Bu durum, mürettebat kavramının, ekip/takım kavramının daha küçük ve özel bir hali olduğu ve onun özelliklerini de kapsadığı şeklindeki bu makale yazarları tarafından yapılan açıklama ve savunulan düşünceyle uyum göstermektedir. Ayrıca, Fransızca’da “equippage” kavramı (İngilizce’de crew), “equipe” kavramının (İngilizce’de team) daha küçük ve özel bir halini ifade etmekte ve bu durum makale yazarlarının bu konuda ileri sürdüğü düşünceyi dil bilgisi bakımından da desteklemektedir. Aşağıda Baltaş (2004, s:7) tarafından, Weber ve Klimoski (2004, s:264)’den uyarlanan ve Terzioğlu (2007) tarafından yüksek lisans tezinde “Takım ve Ekip

Arasındaki Farklar” başlığıyla verilmiş olan ve Tablo 1’de ikinci sütunda görülen “ekip” kavramının aslında “mürettebat” ya da “görev ekibi” kavramını ifade ettiği anlaşılmaktadır.

Tablo 1. Takım ve Ekip arasındaki farklar

TAKIM	EKİP
Üyelerde belirli bir uzmanlık aranmaz.	Üyeler en az bir konuda uzmandır ve yeri doldurulamaz.
Üyeler birbirlerinin duygu ve düşüncelerini anlamak zorunda değildir.	Üyelerin birbirlerini anlama becerisi temel özelliğidir.
Üyeler sıradan işleri yaparlar.	Üyeler değişen ortamlarda dahi planlanan işleri yapma becerisine sahiptir.
Üyelerin rol ve sorumlulukları belirlidir.	Üyelerin rol ve sorumlulukları uzmanlıklarına göre belirli olmasına rağmen genişleyebilen bir yapıya sahiptir.
Üyelerin sayısı sabittir.	Üyelerin sayısı ihtiyaca göre azalır artabilir.
Sadece mücadele ya da etkinlik için sahaya çıkan üyeleri kapsar.	Mücadele ya da etkinliğe katılanların geri planda bulunan ve onlara destek veren bütün üyeleri kapsar.
Başarı ya da başarısızlık ön planda görülen üyelere aittir.	Başarı ve başarısızlık ekibin tüm üyelerine aittir.
Üyeler arasında bağlılık zayıftır.	Üyeler arasında sıkı bir bağlılık vardır.
Türkçede ayak takımı ya da çaylak takımı gibi olumsuz anlamlarda kullanılmaktadır.	Türk dilinde yüklenmiş herhangi bir olumsuz anlamı yoktur.

Kaynak: Baltaş, (2004, s:7)’dan uyarlayan Terzioğlu (2007)’nden alıntılanmıştır.

1.2. Havacılıkta Ekip/Takım ve Mürettebat Kavramları

Oxford Advanced Learner’s Dictionary’e göre; “cabin” (kabin), uçağın yolcuların oturması için tasarlanmış olan bölümü; “cockpit” (kokpit), bir uçak, gemi veya yarış arabasında pilot veya sürücünün bulunduğu bölüm; “crew” (mürettebat), bir gemi veya uçakta çalışan insanların tümünü tanımlamaktadır (www.oxfordlearnersdictionaries.com). ICAO, “uçuş mürettebatını” (flight crew) “hava aracının işletimi için gerekli olan görevleri uçuş süresince yerine getiren ve otoritelerce lisanslandırılmış kişiler” şeklinde tanımlamaktadır. JAA tarafından yayınlanan JAR-OPS1-SUBPART-N, JAR-OPS1-SUBPART-O dokümanlarında uçuş sırasında hava aracında görevli olan personel, “uçuş mürettebatı” (flight crew) ve “kabin mürettebatı” (cabin crew) olarak iki başlık altında incelenmektedir (<https://www.caa.gov.om/upload/files/regulations/civil-aviation-regulation/commercial-air-transportation-aeroplanes.pdf>). JAA’ya göre “uçuş mürettebatı” (flight crew) kavramı, uçuş sürecinde hava aracında görevli olan pilot ve uçuş mühendislerini ifade etmektedir. “Kabin mürettebatı” ise, uçuş mürettebatından ayrı olarak işletici tarafından yolcu kabinindeki görevlerin yürütülmesiyle yükümlü kişiler olarak tanımlanmaktadır. Bunlar halk dilinde host

ve hostes olarak bilinen kabin memurlarıdır (flight attendants). Bu bilgiler ışığında, uluslararası otoriteler tarafından yapılan tanımlamalarda uçuş mürettebatının (flight crew) kokpitte bulunan pilotlar ve varsa uçuş mühendislerini (Captain Pilot, First Officer, Second Officer) kapsadığı, kabin mürettebatının (cabin crew) ise yolcularla temasta olan ve onların emniyetli, rahat ve konforlu bir uçuş geçirmesini sağlamaya çalışan host, hostes ve kabin amirlerinden oluştuğu anlaşılmaktadır.

Türkiye'deki sivil havacılık faaliyetlerinin düzenlenmesinden sorumlu makam olan Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM)'nin 16 Kasım 2013 tarihinde 28863 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan Ticari Hava Taşıma İşletmeleri Yönetmeliği (SHY-6a)'nde; uçuş mürettebatı ve kabin mürettebatı "uçucu ekip" olarak ifade edilmektedir. SHGM tarafından yapılan "uçucu ekip" tanımı; havacılık işletmeleri tarafından belirlenen, hava aracının sevk ve idaresiyle görevli pilotları, uçuş mühendislerini, sertifikalı kabin ekibini, yükleme görevlilerini ve uçuş mühendisi kapsamında seyrüsefer ve radyo operatörlerini kapsamaktadır (<http://web.shgm.gov.tr/doc5/shy-6a.pdf>). İşletmecilik literatürü gibi havacılık literatürü de ABD kökenli olması nedeniyle kullanılan kavramlar bakımından İngilizcenin hakim olduğu bir alandır. Ancak bu tanımlamadan anlaşılacağı üzere SHGM, JAA'nın dokümanlarına paralel olarak uçuş mürettebatı (flight crew) ve kabin mürettebatı (cabin crew) tanımlamalarını kullanmakta, fakat "crew" kavramının Türkçe'de kullanılan karşılığı olan "mürettebat" kavramı yerine, "ekip" kavramını kullanmaktadır. Bu kullanımın, CRM'nin Türk havacılık literatüründe popüler olduğu başlangıç yıllarında "ekip" kavramının "mürettebat" kavramının yerine onu ikame etmek amacıyla yaygın olarak kullanılması ve bu kullanımın Türkçe havacılık literatüründe kabul görmesinden kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Dünya denizciliği, dünya havacılığından çok daha önce geliştiğinden havacılık başta mesafe birimi olmak üzere birçok kavramını denizcilikten almış ve gelişimini bu kavramlar üzerinden tanımlamıştır. Örneğin havacılıkta deniz mili (nautical mile), hava limanı (airport), hava aracı (air ship), uçuş güvertesi (flight deck), kaptan pilot (captain), ikinci pilot (first officer), mürettebat (crew) kavramlarının tamamı denizcilikten ödünç alınarak havacılığa mal edilmiş kavramlardır. Denizcilikte "mürettebat" gemide görev yapan kişileri ifade etmek amacıyla kullanılmakta olup bu kapsamda havacılıkta da uçuş esnasında uçakta görev yapan tüm çalışanların "mürettebat" olarak tanımlanması doğru görünmektedir. Dolayısıyla, bir uçağın mürettebatının uçuş güvertesi ya da kokpitteki mürettebat ile uçuş kabinindeki mürettebatın oluştuğu anlaşılmaktadır. Bu kapsamda, uçak mürettebatı (aircrew/aircraft crew) kavramının aşağıda görevleri kısaca açıklanmış olan kaptan pilot, yardımcı pilot ve uçuş mühendisinden oluşan uçuş mürettebatı (flight crew) ile kabin amiri, host ve hosteslerden oluşan kabin mürettebatını (cabin crew) kapsayan üst bir kavram ve tanımlama olduğu sonucuna varılmaktadır (Bingöllü, 2022, s:16-17).

"Kaptan pilot" (Captain Pilot); genel olarak hava aracının, yolcunun ve yükün emniyetini sağlamakla yükümlü olan kişidir. Kaptan pilot, yardımcı pilotun (first officer) yardımı ile kokpitteki bütün aletleri, kontrol ünitelerini ve donanımı kontrol etmekle yükümlüdür. Kaptan pilotun uçuşu en etkin şekilde planlaması ve yürütmesi için işletim prosedürleri, hava aracı sistemleri, güç sistemleri, aletler, radyo donanımı, rotalar, havaalanları ve meteoroloji konularında bilgi sahibi olması gerekmektedir. Ayrıca kaptan pilotun; kalkış, iniş, düz uçuş

ve seyrüsefer usülleri ile ilgili bilgi, beceri ve tecrübeye sahip olması gerekmektedir (<http://www.shgm.gov.tr/doc5/sht6arev06.pdf>)

“**Yardımcı pilot**” (First Officer); hava aracının işletimi sürecinde uçuş aletlerinin takip edilmesi, radyo iletişiminin sağlanması, hava trafiğinin takibi ve kaptan pilotun yönetimi altında hava aracı kumandalarının kontrolünün alınması görevlerini yürüterek kaptan pilota yardımcı olmaktadır (Wells, 1999, s:505).

“**Uçuş mühendisi**” (Second Officer); yakıt alımı sürecinin denetimini, bakım ile ilgili kayıtların kontrolünü ve uçuş öncesinde kokpit kontrollerini yaparak kaptan pilot ile yardımcı pilota destek verir. Uçuş mühendisi, aynı zamanda hava aracının işletimi sürecinde motor performansı, yakıt tüketimi, sıcaklık, basınç, hidrolik, elektrik ve havalandırma sistemlerini kontrol eder. Uçuş mühendisleri, uçuş sırasında herhangi bir ekipmanda meydana gelen arızayı giderir, mümkünse onarımını yapar, teknik uçuş kayıtlarını (technical log book) tutar ve kontrol eder, hava aracının bakım onarım gerekliliklerini bakımdan sorumlu olan yetkililere bildirir ve uçuş sonrası teknik kontrolleri yapar (Wells, 1999, s:505). Öte yandan, günümüzde gelişen kokpit tasarımları ile birlikte “uçuş mühendislerinin” uçuş mürettebatı kapsamında çıkarıldığı görülmektedir. Pek çok bilgiyi aynı anda sağlayan elektronik sistemlerle birlikte kaptan ve yardımcı pilotların üçüncü bir kişiye olan gereksinimleri ortadan kalkmış görünmektedir (Şekerli, 2006, s:24).

Kabin mürettebatı üyelerinin görevi (flight attendant ya da cabin crew), yolcuların emniyetini sağlamak ve kabin içerisinde yolculara hizmet sunmaktır. Yolcu emniyetinin sağlanması, meydana gelebilecek kaza ve kırımlarda yolcuların hava aracından tahliyesi gibi konuları kapsamaktadır (<https://www.easa.europa.eu/the-agency/faqs/aircrew#category-cabin-crew>). Kaza anında ilk yardım müdahalelerinin yapılması veya yolcuların oksijen maskeleri veya can yeleklerini nasıl kullanacakları konusunda gerekli yönlendirmelerin yapılması da kabin mürettebatının görevleri arasındadır (Wells, 1999, s.505).

Uçuş ve kabin mürettebatının yanı sıra, emniyetli bir uçuşun gerçekleştirilmesi sürecine hava trafik kontrolörleri, bakım teknisyenleri, uçuş harekât uzmanları ve yer hizmetleri personeli gibi birçok kişi de katkı sağlamakta olup kokpitte bulunan uçuş mürettebatı sözü edilen kişilerle uçuşun planlanmasından sona erdirilmesi aşamasına kadar sürekli etkileşim içindedir.

2. Yöntem

Bu makalede, Dünya’da 1970’li yıllarla beraber ortaya çıkan CRM konusunda, 2000-2022 yılları arasında Türkiye’de yapılan 3’ü doktora, 17’si yüksek lisans olmak üzere toplam 20 lisansüstü tez çalışması incelenmiş ve bu tezlerde mürettebat ve diğer kaynakların yönetimini ve böylece uçuş emniyetini -insan kaynaklı riskleri azaltarak- sağlamayı öngören CRM kavramının gelişim süreci içerisinde Türkçe isimlendirilmesinin araştırmacılar tarafından nasıl yapıldığı ve insan yani mürettebat boyutunun nasıl ifade edildiği araştırılmıştır. Araştırmanın evrenini, Ulusal Tez Merkezi’nde 31 aralık 2021 tarihi itibarıyla kayıtlı bulunan ve “CRM, EKY, MKY, Cockpit Resources Management, Crew Resources Management, Mürettebat Kaynak Yönetimi ve Ekip Kaynak Yönetimi” ibareleri yazılarak aratıldığında çıkan tezler oluşturmaktadır. Bu bağlamda, bu çalışma ilgili tezlerin CRM

bölümlerinin incelenmesini kapsamakta olup, felsefesi bakımından temel, amacı bakımından tanımlayıcı, yöntemi bakımından nitel bir çalışmadır ve kapsamı gereği etik kurul onayı gerektirmemektedir.

Nitel araştırmalar denildiğinde, kısaca, herhangi bir şekilde istatistiksel prosedürler ya da başka bir sayısal araç olmaksızın bulguların üretildiği araştırma anlaşılabilir (Altunışık ve diğerleri, 2012, s:304). Tanımlayıcı araştırmalar, araştırma odağındaki nesne ya da olgunun mevcut durumunun ifade edilmesi şeklinde gerçekleştirilir (Gay ve Diehl, 1992, s:14). Yani, tanımlayıcı araştırmanın amacı bir örgüt, birey, grup, durum veya olgunun düzgün bir portresini çizmektir. Özellikle hakkında veri toplanmak istenen bir olgunun veri toplanmadan önce düzgün bir tanımının yapılması çok önemlidir (Altunışık ve diğerleri, 2012, s.71).

3. Bulgular ve Tartışma

Yapılan inceleme neticesinde, Şekerli (2006) ve Terzioğlu (Terzioğlu, 2007)'nin yüksek lisans tezlerinde "CRM-Crew Resources Management" kavramının karşılığı olarak "EKY-Ekip Kaynak Yönetimi"ni kullandığı, içeriği ifade etmede de kokpitten çıkarak önce mürettebata ardından ise uçuşla doğrudan alakalı olan herkesi kapsayacak şekilde evrim geçiren genişlemiş mürettebat olgusunu kapsayacak şekilde tanımlama yaptığı tespit edilmiştir. Ancak Terzioğlu (2007) CRM'in gelişim sürecini anlatırken "ekip" ve "takım" kavramlarını iki farklı kavramlarmış gibi değerlendirmiş ve tabloyla farklılıklarını göstermeye çalışmıştır. Terzioğlu (2007)'nin bu iki kavram aynı olmasına rağmen, giriş kısmında belirtilen "crew" kavramını "mürettebat" yerine "ekip" şeklinde çevirmiş olmasından ya da hatalı çeviri yapandan yaptığı alıntı nedeniyle ayrıştırmaya gittiği değerlendirilmektedir. Mengenci (2010), doktora çalışmasında CRM'in karşılığı olarak Şekerli (2006) ve Terzioğlu (2007)'nin çalışmalarında olduğu gibi EKY kavramını kullanmış ancak onlardan farklı olarak CRM'in gelişim sürecini anlatmaktan daha ziyade "uçuş faaliyetinin tek bir pilot tarafından gerçekleştirildiği ve teknik bilgiye dayalı bireysel becerinin ön planda olduğu dönemlerden uzaklaşılmasının" altını çizmiştir. "Karmaşık hâle gelen uçuş faaliyeti iyi eğitilmiş uçuş ekibini ve iyi seviyede ekip içi etkileşimi gerektirmektedir" ifadesi ile "EKY kapsamında uçuş ekibinin planlama ve problem çözme ile durum muhakemeleri olarak tanımlanan bilişsel düzey, ekip üyelerinin hataları fark etmelerini ve hataların giderilmesi sürecinde doğru kararlar alabilmelerini ifade etmektedir." ifadeleri Mengenci (2010)'nin de tezinde "mürettebat" yerine "ekip" kelimesini kullandığını göstermektedir.

Birgören (2015) de, "Çalışmamızda hata oluşumuna yer vermemek üzere Ekip Kaynak Yönetimi (Crew Resource Management) uygulamaları ele alınmaktadır. Literatürde genelde kokpit ekibi üzerinden uygulamaya yönelik araştırmaların varlığı gözlenmektedir. Bu çalışma ile hata oluşumuna yer vermeyecek tedbirlerin başında kokpit-kabin ekipleri bütünlüğü ile hizmet oluşumunun esas tutulması vurgusu yapılmaktadır." ifadesinden de anlaşılacağı üzere "crew" kavramının karşılığı olarak "ekip" sözcüğünü kullanmıştır. Kaynak (2016) da CRM kavramını EKY olarak isimlendirmekte ve Kaynak (2016)'ın Pizzi, Goldberg ve Nash (2001)'in "CRM encompasses team training, as well as simulation (also referred to as Line-Oriented Flight Training, or LOFT), interactive group debriefings, and

measurement and improvement of aircrew performance.” ifadesini “EKY, takım çalışmasını geliştirmek ve uçuş ekibinin performansını arttırmak için kullanılan yöntemlerin bütünü ifade etmektedir; EKY’de, sürecin içerisine interaktif olarak dizayn edilen alıştırmalar ve hazırlıklar da dahil olmaktadır” şeklinde yaptığı çeviri veya alıntıdaki “team-takım” ve “aircrew-uçuş ekibi” kullanımı da bu durumu pekiştirmektedir.

Elbaşı (2003), Yanaz (2017), Balcı (2017) ve Fırat (2019) da yüksek lisans tez çalışmalarında CRM’i EKY olarak belirtmiş ve “crew-mürettebat” kavramının karşılığı olarak “team-ekip” kavramını kullanmışlardır. Tezleri incelendiğinde, Yanaz (2017) ve Fırat (2019)’ın CRM’nin gelişim sürecini detaylı bir şekilde ele aldıkları, yaptıkları çevirilerde “crew-mürettebat” kavramını “team-ekip” olarak çevirdikleri ve kullandıkları görülmekle beraber Yanaz (2017)’in tezinde “crew recovery models” kavramını “mürettebat iyileştirme modelleri” olarak çevirdiği ve kullandığı görülmüştür. Balcı (2017) konuya ilişkin yapmış olduğu tez çalışmasında, CRM’in gelişim evrelerini anlatırken, CRM’nin Kokpit Kaynak Yönetimi ve Mürettebat Kaynak Yönetimi olarak nitelendirildiği periyotları da Ekip Kaynak Yönetimi olarak belirtmiştir. Terzioğlu (2018), doktora tezi çalışmasında, 2007 yılındaki yüksek lisans tezi çalışmasındaki gibi “mürettebat-crew” kavramı yerine “ekip-team” kavramını kullanmaya devam etmiş ve Balcı (2017)’ya benzer şekilde CRM’nin gelişim evrelerini detaylı bir şekilde ele alırken kokpitten mürettebata evrilen süreç dahil olmak üzere CRM’nin Kokpit Kaynak Yönetimi ve Mürettebat Kaynak Yönetimi olarak nitelendirildiği tüm periyotları Ekip Kaynak Yönetimi olarak belirtmeye devam etmiştir.

Erdem (2018) de Terzioğlu (2018) ve Balcı (2017) gibi CRM’nin gelişim evrelerini detaylı bir şekilde ele alırken kokpitten mürettebata evrilen süreç dahil olmak üzere CRM’nin Kokpit Kaynak Yönetimi ve Mürettebat Kaynak Yönetimi olarak nitelendirildiği tüm periyotları da Ekip Kaynak Yönetimi olarak belirtmiştir. Utku (2019) da tezinde bu konuda daha önce yazılmış tezlerin neredeyse tamamında olduğu gibi “crew” kavramının karşılığı olarak “ekip” kavramını ve “CRM”nin karşılığı olarak da “EKY”yi kullanmıştır. Set (2019) İngilizce olarak yapmış olduğu tez çalışmasının Türkçe Öz kısmında Crew Resources Management’ın Türkçe karşılığı olarak Ekip Kaynak Yönetimi’ni kullanmıştır. İleri (2020) de yüksek lisans tezini İngilizce olarak yaptığından, Set (2019) gibi tüm tezinde Türkçe öz kısmı hariç CRM’yi, Mürettebat Kaynak Yönetimi anlamına gelen Crew Resources Management olarak kullanmış, ancak dikkat çekici bir şekilde CRM’in ortaya çıkış sürecinde karşılık geldiği Cockpit Resources Management kavramı yerine Crew Resources Management kavramını kullanmıştır. Bu durumun, bu makalenin yazarları tarafından CRM’nin Türkçe karşılığı olan “Kokpit Kaynak Yönetimi” ve “Mürettebat Kaynak Yönetimi” kavramları yerine Yanaz (2017), Balcı (2017), Terzioğlu (2018) ve Fırat (2019)’ın tezlerinde olduğu gibi, Türkçe alan yazınında yaygın olarak ancak doğru olmayan şekilde “Ekip kaynak Yönetimi” kavramının kullanılması ve kullanılan kavramın tekrar ana dili olan İngilizce’ye çevrilirken “ekip-team”in karşılığı olarak “crew” kavramının hatalı olarak çevrilmesi neticesinde ortaya çıktığı değerlendirilmektedir. Kaçar (2021), Bulut (2021), Baykın (2021) ve Turan (2021) da tezlerinde “mürettebat-crew” kavramını yerine “ekip-team” kavramını kullanmışlar ve Fırat (2019)’ın tezinde olduğu gibi CRM’nin gelişim sürecini anlatırken, kokpitten mürettebata (cockpit to crew) evrilişi yani CRM’in ikinci

dönemi olarak kabul edilen “Mürettebat Kaynak Yönetimi” evresini “Ekip Kaynak Yönetimi” olarak belirtmişlerdir.

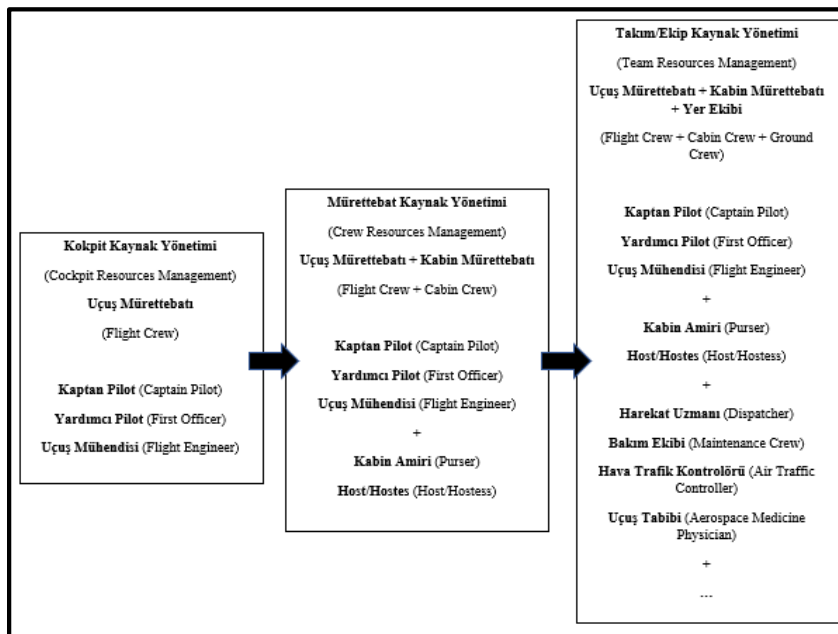
Teknik olmayan beceriler (Non-Technical Skills-NOTECHS) kapsamında olan CRM eğitim ve değerlendirme yöntemlerine olan ilgi, havacılık emniyetini geliştirmeye yönelik ilk çabaların çok ötesine geçerek başta sağlık olmak üzere nükleer santraller, demiryolları, açık deniz üzerinde kurulmuş olan petrol arama platformları gibi insan faktörünün ön plana çıktığı emniyet açısından riskli sayılabilecek alanlarda da karşılık bulmuştur. ACRM (Anesthesia Crisis Resource Management-Anestezi Kriz Kaynak Yönetimi) eğitimi, sağlık ekiplerine yönelik ETCC (The MedTeams Emergency Team Coordination Course - Acil Durum Ekip/Takım Koordinasyon Kursu), ameliyathaneler için özel olarak geliştirilmiş olan TRM (Takım/Ekip Kaynak Yönetimi) ve Ameliyathane Kriz Yönetimi Eğitimi havacılık alanındaki CRM eğitimlerinin sağlık hizmetlerine uyarlanmış versiyonlarıdır (Kanki, Helmreich ve Anca, 2010). Bu kapsamda, sağlık hizmetleri alanına ilişkin yapılan tezlere bakıldığında; Aydemir (2021) tezinde CRM'nin gelişim sürecini anlatırken, kokpitten mürettebata (cockpit to crew) evrilişi yani CRM'nin ikinci dönemi olarak kabul edilen “Mürettebat Kaynak Yönetimi” evresini “Ekip Kaynak Yönetimi” olarak belirtmiştir. Aralan (2020) “Sağlık Kurumlarında Ekip Kaynak Yönetimi Yaklaşımına Yönelik Bir Araştırma” isimli tezinin İngilizce karşılığı olarak “A Practice For Team Resource Management Approach In Health Institution” başlığını kullanmış ve dolayısıyla tezin başlığından da anlaşılacağı üzere Aralan bilinçli bir şekilde “team” kelimesinin karşılığı olarak “ekip” kavramını kullanmıştır. Ancak Aralan (2020), kendinden önceki tezlerin neredeyse tamamı gibi CRM'nin gelişim sürecini anlatırken, kokpitten mürettebata (cockpit to crew) evrilişi yani CRM'nin ikinci dönemi olarak kabul edilen evreyi “Ekip Kaynak Yönetimi” olarak belirtmiştir. Bu gelişim sürecinden bahseden tezlerin yazarlarının neredeyse tamamının süreci anlatırken Helmreich ve diğerleri (1999) ile Kanki ve diğerleri (2010) orijinali İngilizce olan kitaplarından yaptıkları çevirilerinde “crew” sözcüğünün karşılığı olarak “mürettebat” yerine “ekip” sözcüğünün kullanmalarının ya da bu kaynaklardan bu şekilde hatalı çeviri yapan yazarların yazdığı Türkçe tezlerden alıntı yapmalarının neredeyse tezlerin tamamında aynı ve tekrar eden hatanın karşımıza çıkmasının sebebi olarak değerlendirilmektedir.

Öte yandan, Şahin (2005)'in “Mürettebat Kaynak Yönetiminin Hava Aracı Kazalarına Etkisi ve Bir Uygulama” isimli yüksek lisans tezi çalışması ile Ulusman (2006)'ın “Glass Kokpitli Helikopter Kazalarının Mürettebat Kaynak Yönetimi Eğitimi ile Azaltılması” isimli yüksek lisans tez çalışması “crew” kelimesinin karşılığı olarak “mürettebat” kelimesinin kullanıldığı çalışmalardır.

Özetle; CRM başlangıçta kaptan pilot, yardımcı pilot ve varsa uçuş mühendislerini kapsayan Kokpit Kaynak Yönetiminden (Cockpit Resources Management), öncelikle host ve hostesler ile kabin amirlerinin eklenmesiyle Mürettebat Kaynak Yönetimi (Crew Resources Management) ardından daha geniş bir bakış açısına sahip olunarak uçuş faaliyetlerinin emniyetli ve etkili olarak yürütülmesine doğrudan katkıda bulunan uçuş planlayıcıları, yerde görevli olan yükleyiciler ve bakım personelinin yanı sıra hava trafik kontrol ünitelerinde çalışan kişiler ile uçuş tabipleri gibi uçuşla doğrudan ilişkili olan havacılık çalışanlarının sürece etkisinin kabul edilerek bir takım ruhuyla faaliyetlerin yerine getirilmesine sahip olan

bakış açısını ifade eden genişletilmiş CRM (enhanced CRM) ya da Takım Kaynak Yönetimi (Team Resources Management-TRM) anlayışına ve aşamasına evrilmiştir. Dolayısıyla gelişim süreci göz önüne alındığında, CRM kavramı, kokpitte sadece pilotların olduğu durum için, Kokpit Kaynak Yönetimi (Cockpit Resources Management), sadece uçağı uçuran değil onların yanı sıra yolculara hizmet eden kabin görevlilerini de kapsayan tanımlama için Mürettebat Kaynak Yönetimi (Crew Resources Management) ya da dar anlamda CRM, mürettebatın yanı sıra uçak dışındaki bakımcıları, uçuş hareket planlayıcıları/dispeççileri ve hava trafik kontrolörleri vb.ni de kapsayan tanımlama için ise geniş anlamda CRM ya da Takım Kaynak Yönetimi (Team Resources Management) olarak ele alınmalıdır.

Havacılık ve denizciliğe has olan “mürettebat” kavramıyla ortaya çıkan ve zamanla genişleyen CRM (enhanced CRM) kavramının insan faktörü nedeniyle risk içeren diğer alanlara uyarlanması esnasında “crew” kelimesinin kullanımı yerine -sağlık hizmetlerindeki kullanım örneğinde olduğu gibi- “team” yani “takım” kelimesi kullanılmıştır. Havacılıkta da bu kelimenin ortaya çıktığı dilin İngilizce olması nedeniyle genişlemiş olan CRM kavramının karşılığının da İngilizce “TRM-Team Resources Management” olması gerekirken ve bu kelimenin karşılığı olarak da öz Türkçe bir kelime olan “takım” kelimesi bulunmasına rağmen, bilinçli ya da bilinçsiz olarak Fransızca orijinli olan “ekip” kelimesinin kullanımı “yanlışlıkla doğru bir kullanım” olarak tercih edilmiştir. Ancak yapılan tezlerle ilgili yukardaki açıklamalar göz önüne alındığında, bu kullanımın esas sebebinin, CRM kavramının batılı havacılık kaynaklarında TRM kısaltmasına dönüştürülmeden kullanılmaya devam edilmiş olmasının yanı sıra Türkçe havacılık literatüründe “ekip” kelimesinin hatalı olarak “mürettebat” kelimesinin karşılığı olarak değerlendirilmesi ve kullanılmaya başlanması olduğu değerlendirilmektedir. Yerleşmiş olan bu kullanımı an itibarıyla değiştirmeye çalışmanın havacılık alan yazınında kabul görmeyecek beyhude bir çaba olacağı değerlendirilmekle beraber yapılan yanlışın ortaya konması ve bu yanlışın da kutsanmaması gerektiğine inanılmaktadır.



Şekil 1. CRM'nin kapsam olarak genişleme süreci

4. Sonuç

Bilimin eklektik yapısı daha önceki bilimsel gelişmelerin üzerine yenilerinin konularak daha ileriye gidilmesini sağlayan temel özelliklerinden biridir. Ancak bu ilerlemenin sağlıklı olabilmesi için önceki bilimsel çalışmaların teşkil ettiği temelin sağlam ve doğru olması bir zorunluluktur. Türkiye’de Batılı ülkelerde ortaya çıkışından yaklaşık 30 yıl sonra incelenmeye başlayan CRM kavramına ilişkin 2010 yılına kadar 4’ü yüksek lisans 1’i doktora tezi olmak üzere toplam 5 adet çalışma yapılmış, ancak bunların 3’ünde de “mürettebat” anlamına gelen “crew” kelimesi “ekip” olarak çevrilmiştir. Ardından 2015 yılı sonrasında popülerliği tekrar artan CRM konusunda 2’si doktora, 13’ü yüksek lisans tezi olmak üzere 15 çalışma yapılmış ve bu tez çalışmalarını yapan araştırmacılar önceki tezlerde yapılan hatalı çevirileri aynı şekilde tekrar ederek dar alanda kalmış olan yanlış yaygınlaştırarak “genel kabul gören tanım” haline getirmiştir.

Her ne kadar, kültürümüzde kelime veya deyimlerin yaygın bir biçimde yanlış kullanılması sonucu doğrusunun yerini alması halini ifade eden “galat-ı meşhur lügat-ı fasihden evladır” şeklinde yerleşmiş ve “yanlışın kutsanmasını ya da kabul görmesini meşrulaştıran” bir deyişimiz olsa da genel anlamda akademik camiada ve özelde ise havacılıkta temel kavramlar üzerinde mutabakata varmak ve ifade edilenden aynı şeyi anlamak faaliyetlerin emniyetli ve etkin bir şekilde icra edilmesinde kritik önemi haiz bir husustur. Ayrıca göz önünde bulundurulması gereken diğer bir önemli husus ise kavramların tanımını bilmenin yanı sıra gerekliliklerinin de yerine getirilmesinin önemli olduğu hususudur. Örneğin CRM yani EKY kavramının tanımını, felsefesini, gelişim sürecini ve bileşenlerini bilmek önemlidir, ancak iyi bir ekip oluşturmak, ekip ruhu yaratmak ve iyi bir ekip çalışması ortamı oluşturarak iyi bir ekip performansı sergilemek ve sergilenmesini sağlamak da bu hususları bilmek kadar önemlidir.

Sonuç olarak; CRM kavramının zaman içerisinde kokpitten mürettebata ardından takıma doğru evrilerek kapsamının genişlemesiyle beraber, havacılık literatüründeki hakim dilin İngilizce olması nedeniyle CRM kavramının Türkçe karşılığı olarak “Takım Kaynak Yönetimi” kavramının kullanılmasının daha uygun olmasına rağmen, “takım” kavramının Fransızca karşılığının Türkçe telaffuzu olan “ekip” kelimesinin kullanımı Türk havacılık literatüründe karşılık bularak yaygınlaşmış ve CRM’nin Ekip Kaynak Yönetimi şeklindeki halihazırdaki kullanımı kabul görmüştür.

Kaynakça

- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Aralan, T. (2020). *Sağlık Kurumlarında Ekip Kaynak Yönetimi Yaklaşımına Yönelik Bir Araştırma*. Sivas: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi.
- Aydemir, İ. (2015). *Ameliyathanede Hataların Azaltılmasında Ekip Kaynak Yönetimi Yaklaşımı: Bir Eğitim Araştırma Hastanesi Örneği*. Ankara: Ankara Üniversitesi.
- Bakal, T. (2013). *Aile Şirketlerinde Tutuculuk Kavramı ve Kurumsal Yönetim Açısından Önemi*. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi.
- Balcı, R. E. (2017). *Kültürel Farklılıkların Ekip Kaynak Yönetimi ve Uçuş Emniyetine Etkileri: Türk Pilotlar Üzerine Bir Araştırma*. Ankara: Ufuk Üniversitesi.
- Baltaş, A. (2004). *Değer Katan Ekip Çalışması, Ekip Üyesinin El Kitabı*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Baykın, M. S. (2021). *Ekip Kaynak Yönetimi Yaklaşımıyla Uçuş Emniyeti ve Kokpit Uygulaması*. İstanbul: İstanbul Arel Üniversitesi.
- Bingöllü, M.K. (2022). *Ekip Kaynak Yönetimi Becerileri Kapsamında Duygusal Zekânın Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisinde Güç Mesafesinin Aracı Rolü: Havayolu Pilotları Üzerinde Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Birgören, N. (2015). *Uçuş Emniyeti Açısından Ekip Kaynak Yönetimi Uygulamalarının Kabin Ekibi Üzerindeki Etkisine İlişkin Bir Araştırma*. İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi.
- Bulut, S. (2021). *Covid-19 Kriz Döneminin Uçucu Ekip Kaynak Yönetimine Etkileri*. İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Çiftçi, A. O. (2020). *Ben Türk*. İstanbul : Timaş Yayınları.
- Dündar, Ş. (2010). *Aile İşletmelerinde Kurumsal Yönetim Anlayışı ve Profesyonelleşmenin İşletme Performansına Etkileri*. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.
- Elbaşı, D. (2003). *Uçuş Ekibi Kaynak Yönetimi: Uçuş Ekipleri Tarafından Kaynak Yönetimi Programlarının Uygulanmasında Karşılaşılan Sorunların Tespit ve Çözümüne İlişkin Bir Araştırma*. Adana: Çukurova Üniversitesi.
- Erdem, Z. (2018). *Ekip Kaynak Yönetiminde Kabin Ekiplerinin İletişim, Ekip Stresle Başa Çıkma Tutumları ile Kişilik Yapıları Etkileşimi: Kabin Ekipleri Üzerinde Bir Çalışma*. İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Fırat, A. (2019). *Havacılıkta İnsan Faktörü, Ekip Kaynak Yönetimi ve Türk Uçucu Ekiplerin Ekip Kaynak Yönetimi Performansı Açısından Değerlendirilmesi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Gay, R. L. ve Diehl, P. L. (1992). *Research Methods for Business and Management*. Singapore: Maxwell Macmillan International.
- Helmreich, R. L., Merritt, A. C. ve Wilhelm, J. A. (1999). The Evolution of Crew Management Training in Commercial Aviation. *International Journal of Aviation Psychology* (9)1, 19-32.

- İleri, S. (2020). *The Effect Of Crew Resource Management To Flight Safety Culture: A Study On Turkish Pilots*. İstanbul: Yeditepe University.
- İslamoğlu, G. (2001, Nisan-Mayıs-Haziran). *Ekip mi Grup mu?* 2006 tarihinde KalDer Forum: Güler İslamoğlu, Ekip mi Grup mu?, “KalDer Forum http://www.kalder.org.tr/preview_content.asp?contID=678&tempID=1®ID=2. adresinden alındı.
- Kaçar, P. (2021). *Pilotların Ekip Kaynak Yönetimi Becerilerinin Ticari Uçak Kazalarına Etkileri*. İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi.
- Kanki, B. G., Helmreich, R. L. ve Anca, J. (2010). *Crew Resource Management*. San Diego: Elsevier Inc.
- Kaynak, Ö. M. (2016). *Havacılıkta Ekip Kaynak Yönetimi (EKY) Faktörü, Etkin İletişimin İnsan Performansına Olan Etkisi ve Israrcılık Tutumunun Önemi*. İstanbul: Beykent Üniversitesi.
- Mengenci, C. (2010). *Ekip Kaynak Yönetimi Uygulamaları Üzerinde Toplumsal ve Örgütsel Kültürün Etkileri. Türk Sivil Havayolu Firmalarında Bir Araştırma*. Adana: Çukurova Üniversitesi.
- Mesci, Z. (2014). *Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Turizm Şirketleri Üzerine Etkileri: Bist Örneği*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
- Pınar, T. (2014). *Kurumsal Yönetimin İşletmelerin Finansal Raporlarının Kalitesi Üzerine Etkisi: Kayseri’de Faaliyet Gösteren Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Araştırma*. Nevşehir: Nevşehir Üniversitesi.
- Pizzi, L., Goldfarb, N. I. ve Nash, D. B. (2001). *Making Health Care Safer: A Critical Analysis of Patient Safety Practises*. San Francisco: AHRQ Publication.
- Seki, S. (2007). *Türkiye’de Kurumsal Yönetim ve Kobi Niteliğinde Aile İşletmelerinde Uygulanabilirliği: Keşan İlçesi Mobilya Sektöründe Araştırma*. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Set, N. (2019). *The Effect Of Emotional Intelligence On Crew Resource Management Skills Of Cabin Attendants*. İstanbul: Yeditepe University.
- Şahin, N. (2005). *Mürettebat Kaynak Yönetiminin Hava Aracı Kazalarına Etkisi ve Bir Uygulama*. Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Şekerli, E. B. (2006). *Ekip Kaynak Yönetimi Uygulamaları ve Kültürel Farklılıklar: Türk Pilotlar Üzerinde Bir Araştırma*. Eskişehir: Eskişehir Anadolu Üniversitesi.
- Terzioğlu, M. (2007). *Uçak Kazalarının Nedeni Olarak İnsan Hatalarını Azaltmada Ekip Kaynak Yönetimi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Terzioğlu, M. (2018). *Ekip Kaynak Yönetimi’nin Uçuş Emniyet Kültürüne Etkileri: Pilotların Tutumları Üzerine Bir Alan Araştırması*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Türk Belediyeler Derneği. (1952, Kasım). *İller ve Belediyeler Dergisi, Yıl 8, Sayı 85*. tbb.gov.tr: https://www.tbb.gov.tr/online/dergiler//1952/1952_kasim/index.html#p=65 adresinden alındı
- Türk Dil Kurumu. *Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük*. Ekim 25, 2021 tarihinde www.sozluk.gov.tr adresinden alındı

- Ulusman, C. İ. (2006). Glass Kokpitli Helikopter Kazalarının Mürettebat Kaynak Yönetimi Eğitimi ile Azaltılması. Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Utku, Ş. (2019). *Ekip Kaynak Yönetimi Perspektifinde Örgütsel Bağlılığın İletişime Olan Etkisi: Sivil Havayolu Sektöründe Kabin Memurları Üzerine Bir Araştırma*. İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi.
- Weber, S. S. ve Klimoski, R. J. (Spring 2004). Crews: A distinct Type Of Work Team. *Sheila Simsarian Webber, Richard J.Klimoski, "Journal of Business and Psychology", Vol.18, No.3* , 261.
- Weiss, D. H. (1993). *Başarılı Ekip Oluşturma*. İstanbul: Reprosel Matbaacılık.
- Wells, T. (1999). *Air Transportation: A Management Perspective (Fourth Edition)* . Belmont: Wadsworth Publishing.
- Yanaz, E. (2017). *Ekip Kaynak Yönetimi ve SHELL Model Anlayışının Havayolu İşletmelerinde Uçuş Emniyeti Ve Zamanında Kalkış Performansına Etkileri*. İstanbul: Arel Üniversitesi.

<https://tureng.com/tr/fransizca-ingilizce/neurosurgery> Erişim tarihi : 04.03.2022

<https://tureng.com/tr/fransizca-ingilizce/neurosurgery> Erişim tarihi : 04.03.2022

www.sozluk.gov.tr Erişim tarihi : 03.02.2022

www.oxfordlearnersdictionaries.com Erişim tarihi : 03.02.2022

<https://www.easa.europa.eu/the-agency/faqs/aircrew#category-cabin-crew> Erişim tarihi : 26.03.2022

<http://www.shgm.gov.tr/doc5/sht6arev06.pdf> Erişim tarihi : 26.03.2022

<https://www.caa.gov.om/upload/files/regulations/civil-aviation-regulation/commercial-air-transportation-aeroplanes.pdf> Erişim tarihi : 26.03.2022



Bu eser [Creative Commons Atıf-GayriTicari 4.0 Uluslararası Lisansı](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) ile lisanslanmıştır.