

**To cite this article:** Yılmaz, M.K. (2022). Yer Hizmetlerinde Mesleki Tükenmişlik Sorunsalı: Havalimanı Yolcu Hizmetleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. International Journal of Social and Humanities Sciences (IJSHS), 6(3), 11-36

**Submitted:** August 19, 2022

**Accepted:** November 05, 2022

## **YER HİZMETLERİNDE MESLEKİ TÜKENMİŞLİK SORUNSALI: HAVALİMANI YOLCU HİZMETLERİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Mustafa Kemal Yılmaz<sup>1</sup>

### **ÖZET**

Küreselleşmeyle birlikte modern dünyanın çalışma hayatına getirdiği bir kavram olarak tükenmişlik, iş hayatında farklı değişkenlerin etkisiyle zamanla ortaya çıkan, çalışanların duygusal olarak tükenme olgusuyla karşı karşıya kaldığı psikolojik bir durumdur. Havacılık sektöründe ise, 7/24 esasına dayanan vardiyalı çalışma koşulları, zaman baskısı, yoğun iş stresi, yüksek emniyet algısı, kural ve prosedürlerin katılığı, emek yoğun bir sektör olması... vb. gibi durumlar çalışanları doğrudan etkilemekte, zamanla tükenmişlik algısının ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu durum, çalışanların iş tatminini, performansını, motivasyonunu, verimliliğini, çalıştığı işletmeye karşı olan bağlılığını... vb. gibi birçok bireysel ve örgütsel değişkeni etkilemektedir. Bu amaçla, havacılık sektöründe yer hizmetlerinde görev yapan vardiyalı çalışanların mesleki tükenmişlik algıları araştırmanın temel sorunsalını oluşturmaktadır. Bu kapsamda, yer hizmetleri çalışanlarının mesleki tükenmişlik algılarına ilişkin tutumlarını ortaya çıkarmak için, Türkiye'deki havalimanlarında faaliyet gösteren en büyük yer hizmetleri kuruluşunun yolcu hizmetleri biriminde vardiyalı olarak görev yapan 395 beyaz yakalı çalışanından anket yoluyla veri toplanmıştır. Elde edilen veriler, nicel analiz yöntemleri ile analiz edilmiş, değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkisi incelenmiştir. Bu kapsamda, yer hizmetlerinde görev alan vardiyalı çalışanların iş hayatında karşılaştıkları mesleki tükenmişlik olgusunun havacılık çalışanlarının demografik değişkenleri ile arasındaki ilişki ortaya konmaktadır. Bu bağlamda çalışmanın alan yazına katkı sunması ve yer hizmetleri özelinde yaşanan mesleki tükenmişlik sorununu ortaya çıkarması beklenmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Mesleki Tükenmişlik, Yer Hizmetleri, Yolcu Hizmetleri, Havacılık, Havayolu

<sup>1</sup> Doç.Dr., T.C. Samsun Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu, Havacılık Yönetimi Bölümü, kemal.yilmaz@samsun.edu.tr ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1533-8990>

**Jel Sınıflandırması:** L93, M10, J81

**THE PROBLEM OF OCCUPATIONAL BURNOUT IN GROUND  
HANDLING: A STUDY ON AIRPORT PASSENGER  
SERVICES EMPLOYEES**

**ABSTRACT**

Occupational burnout, as a concept that the modern world has brought to working life with globalization, is a psychological condition that emerges over time with the effect of different variables in business life and employees are faced with the phenomenon of emotional exhaustion. In the aviation sector, situations such as shift working conditions, time pressure, intense work stress, high safety perception, rigidity of rules and procedures, being a labor-intensive sector, etc., directly affect the employees and cause the perception of burnout. This situation affects many individual and organizational variables such as job satisfaction, performance, motivation, productivity, commitment to the company, etc. of the employees. For this purpose, the occupational burnout perceptions of shift workers working in ground handling services in the aviation sector constitute the main issue of the research. In this context, data were collected from 395 white-collar employees working in shifts in the passenger services unit of the largest ground handling company operating at airports in Turkey, in order to reveal the attitudes of ground handling workers regarding their perceptions of occupational burnout. The obtained data were analyzed with quantitative analysis methods and the relationship of the variables with each other was examined. In this context, the relationship between the occupational burnout phenomenon faced by shift workers in ground handling services and the demographic variables of aviation workers is revealed. In this context, it is expected that the study will contribute to the literature and reveal the problem of professional burnout in ground handling services.

**Keywords:** Occupational Burnout, Ground Handling, Passenger Services, Aviation, Airline

**Jel Codes:** L93, M10, J81

## GİRİŞ

Tükenmişlik, modern iş hayatının ve insan performansını zorlayan çalışma koşullarının karşımıza çıkardığı postmodern kavramlardan biri, bireysel tükenme ve psikolojik yıpranma halidir. Emek yoğun tüm sektörlerde olduğu gibi havacılık sektöründe de irdelenmesi ve işletmelerce kontrol edilmesi gereken bir olgudur. Havacılık sektörü, yapısı gereği hem emek yoğun hem de hizmet sektörünün en önemli lokomotif sektörlerinden biridir. Sektörün yapısı; kural ve prosedürlere sıkı sıkıya bağlılık, sürekli zaman baskısı, aşırı stres, yüksek oranda sorumluluk, yoğun iş temposu ve 7/24 vardiya sistemi esasına dayanmaktadır.

Zorlayıcı çalışma koşulları tüm havacılık çalışanlarının verimliliğini, motivasyonunu ve performansını olumsuz yönde etkilemektedir. Uçak içerisinde acil durumlarda ortaya çıkan kriz anının yönetilebilmesi, havalimanında yaşanabilecek olası uçuş aksaklıklarında etkin bir müşteri ilişkileri yönetimi, kulede emniyetli bir seyrüsefer hizmetinin sağlanması, hangarda kusursuz bir uçak bakım hizmetinin verilmesi havacılık çalışanları açısından oldukça zorlayıcı süreçlerdir. Bu açıdan, yoğun iş stresi ve vardiya koşullarına maruz kalan bir havacılık çalışanının meslek hayatının herhangi bir döneminde tükenmişlik olgusuyla karşı karşıya kalmamış olması beklenemez.

Bu minvalde çalışmanın amacı, havacılık sektöründe yaşanan mesleki tükenmişlik sorununun yer hizmetleri özelinde incelenmesidir. Hizmette devamlılığın en temel ilke olduğu havacılık sektöründe mesleki tükenmişliğin havacılık çalışanlarının tutumları üzerindeki etkisi çalışmanın en temel sorunsalını oluşturmaktadır.

Tükenmişlik araştırmaları ilk olarak 1970'li yıllarda Amerika'da ortaya çıkmıştır. Bu çalışmalar genellikle sağlık sektöründe ve insani ilişkilerin üst düzeyde olduğu hizmetlerde çalışanların, tecrübeleri ve yaşanmış olaylardan yola çıkılarak yapılan incelemelere dayanmaktadır. Konu ile ilgili ilk bilimsel makaleler Freudenberger (1974) ve Maslach (1976) tarafından kaleme alınmıştır. Araştırmalar genel olarak tanımlayıcı ve olayın niteliğini açıklar biçimde yazılmış, teknik yapısına bakılınca da daha çok alan araştırmalarından oluşmakta, gözleme ve röportaj tekniğine dayanmaktadır. Psikolojik bir bakış açısıyla yazılan bu makaleler tükenmişlik araştırmalarının birinci safhasını oluşturmaktadır. Bu makaleler daha çok tükenmişliğin belirtileri ve insan sağlığına etkileri ile ilgilidir (Schaufeli ve Dierendonck, 1993; İl, 2018).

Akademik anlamda ilk olarak Herbert J. Freudenberger tarafından 1974 yılında kullanılarak literatüre geçen tükenmişlik sendromu, "...başarısızlık, yıpranma,

enerji ve güç kaybı veya insanın iç kaynakları üzerinde, karşılanamayan istekler sonucunda ortaya çıkan bir tükenme durumu” şeklinde tanımlanmıştır (Izgar, 2003; Dolgun, 2018).

Maslach ve Jackson’a (1981) göre tükenmişlik iş gereği yoğun çalışma ortamlarında, sürekli insanlarla muhattap olan ve duygusal taleplere maruz kalan kişilerde görülen umutsuzluk duygularının, fiziksel bitkinlik ve uzun süreli yorgunluk, çaresizlik, yapılan işe ve insanlara karşı olumsuz davranış ve tutumlar biçiminde oluşan bir durum olarak tanımlanmaktadır (Maslach, 1981). Tükenmişlik ilk olarak 1970’lerde yüksek insan ilişkileri olan meslek gruplarına özgü bir hastalığı tanımlamak için kullanılmıştır (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001; Demir, 2020)

Alan yazında kabul gören genel eğilim, tükenmişlik sendromunun yoğun iş stresi nedeniyle ortaya çıkan psikolojik bir süreç olarak kabul edilmesi yönündedir. Bu bağlamda, üretim sürecindeki çeşitli etkenler sonucunda “iş” ve “çalışma”dan kopma ve çöküş hali öne çıkar. Çalışma yaşamı açısından ele alındığında, tükenmişlik sendromunu “mesleki bir tehlike” olarak nitelendiren Freudenberg’in öncül nitelikteki görüşlerini Cherniss, Shirom ve Cardinell gibi kuramcılarının farklı yaklaşımlar temelinde geliştirdikleri görülmektedir. Ancak üzerinde hemfikir olunan temel yaklaşım, Maslach ve arkadaşları tarafından ortaya konan üç boyutlu ölçek çerçevesinde biçimlenmiştir. Buna göre tükenmişlik sendromu; sağlık / eğitim / güvenlik gibi meslek grupları ile sosyal hizmet uzmanları başta olmak üzere yüz yüze iletişim gerektiren hizmet sektöründeki çalışanlarda çok daha belirgin / yoğun biçimde ortaya çıkan ve çalışma yaşamındaki etkileşimlere karşı geliştirilmiş olan psikolojik ve fiziksel bir tepkidir (Spector, 2008; Dolgun, 2018).

Tükenmişlik sendromu ilk olarak aşırı kronikleşen iş talebinin kişinin duygusal kaynaklarını tüketmesi ile ortaya çıkmaktadır. Böylece duygusal tükenme oluşmaya başlar. Bu aşamada birey, tükenmişliğin stres boyutunu yaşar, kendisini fiziksel ve duygusal olarak yorgun ve yıpranmış olarak hisseder, işe odaklanmakta zorluk yaşayıp hizmet verdiği kişilere karşı eskisi kadar kendisini sorumlu hissetmez. Devamında birey, savunma mekanizması olarak çevresindeki insanlarla olan ilişkisini sınırlar ve psikolojik olarak diğer insanlardan uzaklaşır. Bu şekilde duyarsızlaşma ortaya çıkar. Çevresine karşı duyarsızlaşmış olan birey, yaşamının başkaları tarafından ele geçirildiğini düşünür, hayatından diğer insanları çıkarıp tek kalma çabası içine girer. Duyarsızlaşmanın sonrasında birey önceki ve şimdiki tutumları arasında kıyaslama yaparak artık hem çalıştığı ku-

ruma hem de topluma karşı yeteri kadar katkı sağlayamadığını düşünür ve yetersizlik hissiyatına kapılır. Özetle birey kendisini yetersiz olarak hissetmeye başlar (Maslach ve Zimbardo, 1982; Cordes ve Dougherty, 1993; Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001; Ardıç ve Polatçı, 2009).

Mesleki tükenmişliğe ilişkin havacılık sektöründe yapılan çalışmalar incelendiğinde; Kızılcın ve Demiral'ın (2021) kabin ekipleri üzerine yürüttüğü bir çalışmada, çalışanların cinsiyetleri ile tükenmişlik alt boyutları arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Aynı şekilde, Tuna'nın (2019) kabin ekipleriyle, Şahin'in (2014) Hava Trafik Kontrol memurları ile yürüttüğü benzer bir çalışmada cinsiyet ile tükenmişlik algısı arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Kızılcın ve Demiral'in (2021) çalışmasında kabin ekiplerinin yaş değişkenine göre duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar olduğu, henüz işe yeni başlayan genç yaştaki kabin memurlarının tükenmişlik düzeyinin daha yüksek olduğu zaman geçtikçe iş tecrübesine bağlı olarak tükenmişlik düzeyinin azaldığı tespit edilmiştir. Konak'ın (2020) uçuş ekipleri üzerine yaptığı çalışmada da yaş ile tükenmişlik alt boyutları arasında anlamlı farklılıklar olduğu; Öztürk'ün (2019) havacılık çalışanları ile gerçekleştirdiği çalışmasında ise yaş ile düşük kişisel başarı arasında pozitif ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Kızılcın ve Demiral'e (2021) göre, evli olan katılımcıların düzensiz çalışma saatlerinden, hafta sonu yapılan uçuşlardan ve yatı görevlerinden daha fazla olumsuz yönde etkilenmeleri beklenirken evli olup olmamanın mesleki açıdan bir fark yaratmadığı tespit edilmiştir. Aynı durum çocuk durumu için de geçerlidir. Ayrıca boşanmış olan katılımcıların evli ve bekarlara göre duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düşüklüğü düzeylerinin daha yüksek olabileceği düşünülmüş ancak yapılan analizlerde anlamlı farklılıklar ortaya çıkmadığı görülmüştür. Konak (2020) ve Şahin (2014) de bu çalışmayı destekleyici şekilde medeni duruma göre tükenmişlik alt boyutlarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığı sonucunu elde etmişlerdir.

Yapılan çalışmalarda kabin ekibi çalışanlarının eğitim durumlarına göre tükenmişlik alt boyutlarında herhangi bir farklılık olmadığı görülmektedir. Kadioğlu'nun (2019) kabin ve kokpit çalışanları üzerine yaptığı bir çalışmada katılımcıların eğitim durumlarına göre tükenmişlik alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar olmadığı görülmektedir.

Kızılcın ve Demiral'in (2021) çalışmasında sektör deneyimine göre çalışanların duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı alt boyutlarında istatis-

tiksel açıdan anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir. İşe yeni başlayan çalışanların duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı düzeylerinin mesleğin ilk yıllarında yüksek olduğu tespit edilmiştir. Zaman geçtikçe edinilen tecrübe sayesinde çalışanların daha az duygusal tükenmeye ve duyarsızlaşmaya maruz kaldıkları ve kendilerini daha başarılı hissettikleri düşünülmektedir. Tuna'nın (2019) çalışmasında da benzer şekilde işe yeni başlayan kabin ekiplerinin tecrübeli çalışanlara göre tükenmişlik alt boyutlarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Yapılan çalışmalar müşteriler ile yüz yüze iletişim halinde olan çalışanların tükenmişlik olgusuyla daha fazla karşı karşıya kaldıklarını göstermektedir. Uçak içerisinde uçuşun her safhasında yolcularla iletişim kurmak zorunda kalan kabin ekipleri, yolcuların havalimanına girişinden uçağa bininceye kadar geçen süreçte yaşanan aksaklıklara ve buna bağlı olarak ortaya çıkan olumsuz tutum ve davranışlara maruz kalan yer hizmetleri çalışanları ile aynı şekilde yoğun dikkat gerektiren, stresli çalışma koşullarına maruz kalan hava trafik kontrolörleri ile uçak bakım teknisyenleri tükenmişlik olgusundan daha fazla etkilenmektedir.

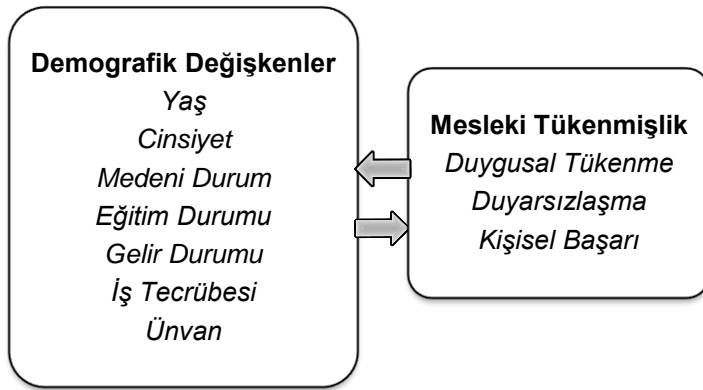
## YÖNTEM

### Araştırmanın Konusu, Amacı ve Önemi

Havacılık sektörünün yapısı gereği emek yoğun bir hizmet sektörü olması, 7/24 esasına dayanan vardiyalı çalışma koşulları, zamana dayalı uçuş ve yer operasyonları, buna bağlı olarak ortaya çıkan iş stresi, uçuş emniyetinin koşulsuz sağlanma gerekliliği, havacılığa ilişkin kural ve prosedürlerin eksiksiz uygulanma zorunluluğu, etkin bir müşteri ilişkileri yönetimi gibi birçok husus zamanla havacılık çalışanlarının üzerinde hem fizyolojik hem de psikolojik bir etki bırakmaktadır. Alan yazında, ağırlıklı olarak kabin ve kokpit ekipleri, hava trafik kontrol ile uçak bakım çalışanlarına yönelik mesleki tükenmişlik olgusuna ilişkin çalışmalar olduğu görülmektedir. Ancak, yer hizmetleri alanına yönelik Türkiye'de yapılan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Günümüzde küreselleşmeyle birlikte değişen iş hayatı ve çalışma koşulları ile mesleki tükenmişlik olgusu her sektörde ve her meslek alanında kendini göstermektedir. Bu açıdan havacılık sektöründe de yapısı gereği bir sorun haline dönüşen mesleki tükenmişlik yer hizmetleri özelinde bu araştırmanın temel sorunsalını oluşturmaktadır.

## Araştırmanın Yöntemi

Alan yazında mesleki tükenmişlik olgusuna ilişkin havacılık sektörünün yanı sıra farklı sektörlerde yapılmış çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmanın diğer çalışmalardan farkı, mesleki tükenmişlik olgusunun Türkiye’deki havalimanlarının yolcu hizmetleri birimlerinde görev alan vardiyalı çalışanlar özelinde incelenmesidir. Araştırma kapsamında nicel analiz yöntemleri kullanılmıştır. Değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkisini ortaya koymak amacıyla bağımsız örneklem T Testi ve Anova analizleri yapılmış, çalışma kapsamında tanımlayıcı istatistikler ile frekans analizlerine yer verilmiştir. Araştırma kapsamında incelenen değişkenlere ilişkin araştırma modeli Şekil 1’de verilmektedir.



**Şekil 1.** Araştırmanın Kavramsal Modeli

## Hipotezler

H1: Havalimanı yolcu hizmetleri çalışanlarının mesleki tükenmişliğin alt boyutu olan “*Duygusal Tükenme*” faktörüne ilişkin algıları demografik değişkenlere (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, gelir durumu, iş tecrübesi ve çalışılan birim/unvan) göre farklılaşmaktadır.

H2: Havalimanı yolcu hizmetleri çalışanlarının mesleki tükenmişliğin alt boyutu olan “*Duyarsızlaşma*” faktörüne ilişkin algıları demografik değişkenlere (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, gelir durumu, iş tecrübesi ve çalışılan birim/unvan) göre farklılaşmaktadır.

H3: Havalimanı yolcu hizmetleri çalışanlarının mesleki tükenmişliğin alt boyutu olan “*Kişisel Başarı*” faktörüne ilişkin algıları demografik değişkenlere (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, gelir durumu, iş tecrübesi ve çalışılan birim/unvan) göre farklılaşmaktadır.

### **Araştırmanın Evren ve Örneklemi**

Araştırmanın evrenini; Türkiye'deki havalimanlarında faaliyet gösteren en büyük yer hizmetleri kuruluşunun yolcu hizmetleri biriminde vardiyalı görev yapan beyaz yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında olasılığa dayalı olmayan örneklem yöntemlerinden biri olan kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır.

Kolayda örneklem yöntemi zaman, maliyet ve izin alma kolaylığı konusunda diğer yöntemlerden daha avantajlı olduğu için tercih edilmiştir. Bunun dışında kalan olasılığa dayalı olmayan örneklem yöntemlerinden biri olan kartopu yöntemi araştırmanın konusuna uygun olmadığından, gönüllü örnekleme yanlılık sorunu olduğundan, çok düzeyli örnekleme ise birçok örnekleme tekniğinin bir arada kullanılmasından dolayı tercih edilmemiştir (Doğanay v.d., 2018). Ek olarak sosyal bilimlerde belirlenmiş olan 0.05 güven aralığı (Karabey, 2019) örneklem evrenin belirlenmesinde kullanılmıştır. Güven aralığı belirlendikten sonra evrendeki çalışan sayısı  $N > 15.000$  olduğundan,  $n=375$  örneklem sayısının ulaşılması istenen hedefi sağladığından (Üstün, 2018), yapılacak olan anketlerle 375 kişiye ulaşılması planlanmıştır. Veri toplama sürecinde ise 395 kişiye ulaşılarak anket süreci tamamlanmış ve analiz sürecine geçilmiştir.

### **Veri Toplama Araçları**

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak, konuyla ilgili benzer çalışmalarda geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış ölçekler kullanılmıştır. Bahsi geçen anket formu; demografik değişkenler ile mesleki tükenmişlik ölçekleri kullanılarak toplamda 2 bölümden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan yolcu hizmetleri çalışanlarının demografik değişkenleri; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, gelir durumu, iş tecrübesi ve çalıştıkları ünvana göre incelenmektedir.

Araştırma kapsamında mesleki tükenmişlik ve alt boyutlarını ölçmek için Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen, Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Çam (1992) tarafından yapılan "Maslach Tükenmişlik Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek, üç alt boyuttan ve toplam 22 adet ifadeden oluşmaktadır. 5'li likert tipi ölçek yapısında hazırlanan Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin toplam puanı bulunmamakta olup üç alt boyutun her biri için ayrı puan elde edilmektedir. Tükenmişlik yaşayan bireylerin genel olarak duygusal tükenme (DT) ve duyarsızlaşma (DYS) puanları yüksek, kişisel başarı (KB) puanı ise düşük olmaktadır. Çam çalışmasında, alt boyutların "Cronbach alfa katsayılarını DT alt bo-



yutu için 0.81; DYS alt boyutu için 0.70; KB alt boyutu için 0.77” olarak belirlenmiştir.

## BULGULAR

Araştırmada yer alan ifadelerle ilişkin tanımlayıcı istatistikler ile mesleki tükenmişlik olgusunun alt boyutlarına ilişkin güvenilirlik katsayıları Çizelge 1’de verilmektedir. Yapılan analize göre; yolcu hizmetleri çalışanları  $\bar{x}=4,44$  en yüksek ortalama ile Duygusal Tükenme alt boyutunda “*İşimde, gücümün üstünde çalıştığımı hissediyorum.*” ifadesine,  $\bar{x}=4,04$  en yüksek ortalama ile Duyarsızlaşma alt boyutunda “*Yaptığım işin beni duygusal olarak katılaştırmasından sıkıntı duyuyorum.*” ifadesine,  $\bar{x}=2,19$  en düşük ortalama ile Kişisel Başarı alt boyutunda “*Çalışanlarıma rahat bir ortamı kolaylıkla sağlayabilirim.*” ifadesine ilişkin görüşlerini bildirmişlerdir. Ölçeğin güvenilirlik katsayıları incelendiğinde, duygusal tükenme alt boyutunun Cronbach’s Alfa değerinin  $\alpha=0,754$ ; duyarsızlaşma alt boyutunun Cronbach’s Alfa değerinin  $\alpha=0,718$ ; kişisel başarı alt boyutunun Cronbach’s Alfa değerinin ise  $\alpha=0,749$  olduğu görülmektedir. Değerler, araştırmaya katılan örneklem grubu için kullanılan ölçeğin makul derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

**Çizelge 1.** Araştırma değişkenlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve güvenilirlik katsayıları

Duygusal Tükenme	N	Ort	Std. Sapma	Cronbach's Alpha
1.İşimden duygusal olarak uzaklaştığımı hissediyorum.	395	3,68	0,595	,754
2.İşgününün sonunda kendimi bitkin hissediyorum.	395	4,11	0,457	
3.Sabahları yeni bir işgünü ile karşılaşacağımdan kendimi yorgun hissediyorum.	395	3,40	0,554	
6.Bütün gün insanlarla birlikte çalışmaktan gerginlik duyuyorum.	395	4,03	0,438	
8.İşimin beni tükettiğini hissediyorum.	395	4,23	0,504	
13.İşimin beni hayal kırıklığına uğrattığını düşünüyorum.	395	3,92	0,704	
14.İşimde, gücümün üstünde çalıştığımı his-	395	4,44	0,527	

sediyorum.

16.Doğrudan insanlarla birlikte çalışmak beni gerçekten yoruyor.	395	4,05	0,391	
20.Kendimi çok çaresiz hissediyorum.	395	3,10	0,419	
<b>Duyarsızlaşma</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Std. Sapma</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>
5.Bazı çalışanlarıma onlar sanki bir objeymiş gibi davrandığımı hissediyorum.	395	2,55	0,722	,718
10.Yaptığım işin beni insanlara karşı katılaştırdığımı hissediyorum.	395	4,04	0,579	
11.Yaptığım işin beni duygusal olarak katılaştırtmasından sıkıntı duyuyorum.	395	2,17	0,619	
15.Bazı çalışanların başına gelenler gerçekten umurumda değil.	395	2,49	0,735	
22.Çalışanlarımın bazı problemleri için beni suçladıklarını hissediyorum.	395	2,51	0,654	
<b>Kişisel Başarı</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>Std. Sapma</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>
4.Çalışanların neler hissettiklerini kolayca anlayabilirim.	395	3,24	0,590	,749
7.Çalışanlarımın sorunlarını etkili bir şekilde hallederim.	395	3,62	0,815	
9.Yaptığım iş ile diğer insanlara olumlu yönde katkıda bulunduğumu hissediyorum.	395	4,00	0,704	
12.Kendimi çok enerjik hissediyorum.	395	3,03	0,458	
17.Çalışanlarıma rahat bir ortamı kolaylıkla sağlayabilirim.	395	2,19	0,475	
18.Çalışanlarımla yakından ilgilendiğimde kendimi rahatlamış hissediyorum.	395	2,91	0,842	
19.Bu meslekte pek çok değerli işler başardım.	395	3,87	0,684	
21.İşimle ilgili sorunları soğukkanlılıkla hallederim.	395	4,08	0,724	

Araştırma kapsamında katılımcıların demografik özelliklerinin yanı sıra sektördeki iş deneyimleri ve çalıştıkları birimdeki ünvanlara ilişkin veriler de

elde edilmiştir. Elde edilen verilerin frekans dağılımları Çizelge 2’de verilmektedir.

**Çizelge 2.** Katılımcıların demografik verilerine ilişkin bulgular

<b>Cinsiyet</b>			<b>Medeni Durum</b>		
	<b>Kişi</b>	<b>%</b>		<b>Kişi</b>	<b>%</b>
Kadın	242	61,3	Bekar	252	63,8
Erkek	153	38,7	Evli	143	36,2
Toplam	395	100,0	Toplam	395	100,0
<b>Yaş</b>			<b>Eğitim Durumu</b>		
	<b>Kişi</b>	<b>%</b>		<b>Kişi</b>	<b>%</b>
25-29	15	3,8	Lise	13	3,3
30-34	89	22,5	Önlisans	80	20,3
35-39	183	46,3	Lisans	276	69,9
40-44	93	23,5	Lisansüstü	26	6,6
45 ve üzeri	15	3,8	Toplam	395	100,0
Toplam	395	100,0			
<b>İş Tecrübesi</b>			<b>Gelir Durumu</b>		
	<b>Kişi</b>	<b>%</b>		<b>Kişi</b>	<b>%</b>
5 Yıldan daha az	4	1,0	5501-7500	241	61,0
5-9 Yıl	165	41,8	7501-9500	108	27,3
10-14 Yıl	215	54,4	9501-11500	31	7,8
15 Yıl ve üzeri	11	2,8	11501 ve üzeri	15	3,8
Toplam	395	100,0	Toplam	395	100,0
<b>Unvan</b>					
	<b>Kişi</b>	<b>%</b>			
Müdür / Müdür Yrd.	19	4,8			
Şef / Şef Yrd.	63	15,9			
Memur	313	79,2			
Toplam	395	100,0			

Çizelge 2 incelendiğinde, araştırmaya katılan katılımcıların büyük bir çoğunluğunu %61,3 oranla (n=242) vardiyalı kadın çalışanlar oluşturmaktadır. Katılım-

çılarının, %63,8'inin (n=252) bekar, %46,3'ünün (n=183) 35-39 yaş aralığında, %69,9'unun (n=276) lisans mezunu, %54,4'ünün (n=215) 10-14 yıl arası iş tecrübesine sahip olduğu, %61'inin (n=241) 5501 ila 7500 TL arasında bir gelir seviyesine sahip olduğu ve %79,2'sinin (n=313) memur çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların demografik özellikleri ile mesleki tükenmişlik algıları ve alt boyutları üzerinde etkili olduğu düşünülen faktörler arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için analizler yapılmıştır.

**Çizelge 3.** Cinsiyete Göre Yolcu Hizmetleri Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik Algılarına İlişkin T Testi Bulguları

<b>Duygusal Tükenme &amp; Cinsiyet İlişkisi - T Testi</b>						
		<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Std. Hata</b>	<b>t</b>	<b>p değeri</b>
Duygusal Tükenme	Kadın	242	3,9063	,31832	1,877	,061
	Erkek	153	3,8504	,26805		

\* p>,05

<b>Duyarsızlaşma &amp; Cinsiyet İlişkisi - T Testi</b>						
		<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Std. Hata</b>	<b>t</b>	<b>p değeri</b>
Duyarsızlaşma	Kadın	242	2,7529	,40404	,101	,919
	Erkek	153	2,7569	,36342		

\* p>,05

<b>Kişisel Başarı &amp; Cinsiyet İlişkisi - T Testi</b>						
		<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Std. Hata</b>	<b>t</b>	<b>p değeri</b>
Kişisel Başarı	Kadın	242	3,2660	,36767	6,560	,000
	Erkek	153	3,5278	,41414		

\* p<,05

<b>Mesleki Tükenmişlik &amp; Cinsiyet İlişkisi - T Testi</b>						
		<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Std. Hata</b>	<b>t</b>	<b>p değeri</b>
Mesleki Tükenmişlik	Kadın	242	3,4113	,22501	3,481	,001
	Erkek	153	3,4846	,18887		

\* p<,05

Yolcu hizmetleri çalışanlarının genel mesleki tükenmişlik ve alt boyutlarına ilişkin algılarında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olup olmadığı Çizelge 3'de

verilmektedir. Yolcu hizmetleri çalışanlarının duygusal tükenme ( $t=1,877$   $p=0,061 > 0,05$ ) ve duyarsızlaşma ( $t=0,101$   $p=0,919 > 0,05$ ) alt boyutuna ilişkin algılarında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Diğer taraftan yolcu hizmetleri çalışanlarının kişisel başarı ( $t=6,560$   $p=0,000 < 0,05$ ) alt boyutu ile tüm boyutları kapsayan genel mesleki tükenmişlik ( $t=3,481$   $p=0,001 < 0,05$ ) boyutunun cinsiyete göre istatistiki olarak farklılaştığı görülmektedir. Buna göre; erkek çalışanların ( $\bar{x}=3,48$  ortalama ile) kadın çalışanlara ( $\bar{x}=3,41$ ) göre mesleki tükenmişlik düzeylerinin görece daha yüksek olduğu görülmektedir.

**Çizelge 4. Medeni Duruma Göre Yolcu Hizmetleri Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik Algılarına İlişkin T Testi Bulguları**

<b>Duygusal Tükenme &amp; Medeni Durum - T Testi</b>						
		<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Std. Hata</b>	<b>t</b>	<b>p değeri</b>
Duygusal Tükenme	Evli	252	3,8823	,30683	,213	,832
	Bekar	143	3,8889	,29070		

\*  $p > ,05$

<b>Duyarsızlaşma &amp; Medeni Durum - T Testi</b>						
		<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Std. Hata</b>	<b>t</b>	<b>p değeri</b>
Duyarsızlaşma	Evli	252	2,7571	,35938	,175	,862
	Bekar	143	2,7497	,43603		

\*  $p > ,05$

<b>Kişisel Başarı &amp; Medeni Durum - T Testi</b>						
		<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Std. Hata</b>	<b>t</b>	<b>p değeri</b>
Kişisel Başarı	Evli	252	3,4390	,38191	4,654	,000
	Bekar	143	3,2413	,41871		

\*  $p < ,05$

<b>Mesleki Tükenmişlik &amp; Medeni Durum - T Testi</b>						
		<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Std. Hata</b>	<b>t</b>	<b>p değeri</b>
Mesleki Tükenmişlik	Evli	252	3,4654	,21584	3,239	,001
	Bekar	143	3,3945	,20510		

\*  $p < ,05$

Yolcu hizmetleri çalışanlarının genel mesleki tükenmişlik ve alt boyutlarına ilişkin algılarında medeni duruma göre anlamlı bir farklılık olup olmadığı Çizelge 4’de verilmektedir. Yolcu hizmetleri çalışanlarının duygusal tükenme ( $t=0,213$   $p=0,832 > 0,05$ ) ve duyarsızlaşma ( $t=0,175$   $p=0,862 > 0,05$ ) alt boyutuna ilişkin algılarında medeni duruma göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Diğer taraftan yolcu hizmetleri çalışanlarının kişisel başarı ( $t=4,654$   $p=0,000 < 0,05$ ) alt boyutu ile tüm boyutları kapsayan genel mesleki tükenmişlik ( $t=3,239$   $p=0,001 < 0,05$ ) boyutunun cinsiyete göre istatistiki olarak farklılaştığı görülmektedir. Buna göre; evli çalışanların ( $\bar{x}=3,46$  ortalama ile) bekar çalışanlara ( $\bar{x}=3,39$ ) göre mesleki tükenmişlik düzeylerinin görece daha yüksek olduğu görülmektedir.

**Çizelge 5.** Yaş Aralığına Göre Yolcu Hizmetleri Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik Algılarına İlişkin ANOVA Testi Bulguları

<b>Duygusal Tükenme &amp; Yaş İlişkisi – ANOVA</b>						
Duygusal Tükenme	N	Ortalama	Std. Hata	Levene Statistic	F	p değeri
25-29	15	3,5111	,41105	1,313	18,964	,000**
30-34	89	3,7778	,22845			
35-39	183	3,8889	,28531	<b>p değeri</b>		
40-44	93	3,9833	,28420	,264*		
45 ve üzeri	15	4,2296	,21193			

\* Varyanslar Homojen Değil  $p>,05$

\*\*  $p<,01$  ve  $p<,05$

<b>Duyarsızlaşma &amp; Yaş İlişkisi – ANOVA</b>						
Duyarsızlaşma	N	Ortalama	Std. Hata	Levene Statistic	F	p değeri
25-29	15	2,3200	,44593	1,247	7,528	,000**
30-34	89	2,6742	,36479			
35-39	183	2,7825	,37051	<b>p değeri</b>		
40-44	93	2,8409	,40061	,291*		
45 ve üzeri	15	2,7867	,25598			

\* Varyanslar Homojen Değil  $p>,05$

\*\*  $p<,01$  ve  $p<,05$

<b>Kişisel Başarı &amp; Yaş İlişkisi – ANOVA</b>						
Kişisel Başarı	N	Ortama	Std.Hata	Levene Statistic	F	p değeri

25-29	15	3,1083	,34996	1,571	5,500	,000**
30-34	89	3,2486	,34773			
35-39	183	3,3900	,41118	<b>p değeri</b>		
40-44	93	3,4489	,40724	,181*		
45 ve üzeri	15	3,5500	,47902			

\* Varyanslar Homojen Değil  $p > ,05$

\*\*  $p < ,01$  ve  $p < ,05$

### Mesleki Tükenmişlik & Yaş İlişkisi – ANOVA

Mesleki Tü- kenmişlik	N	Ortama	Std.Hata	Levene Statistic	F	p değe- ri
25-29	15	3,0939	,27026	1,364	30,010	,000**
30-34	89	3,3345	,18378			
35-39	183	3,4560	,18429	<b>p değeri</b>		
40-44	93	3,5293	,19501	,246*		
45 ve üzeri	15	3,6545	,11499			

\* Varyanslar Homojen Değil  $p > ,05$

\*\*  $p < ,01$  ve  $p < ,05$

Yolcu hizmetleri çalışanlarının genel mesleki tükenmişlik ve alt boyutlarına ilişkin algılarında yaşa göre anlamlı bir farklılık olup olmadığı Çizelge 5’de verilmektedir. Çizelge 5 incelendiğinde; yolcu hizmetleri çalışanlarının genel mesleki tükenmişlik ( $F=30,010$   $p=0,000 < 0,05$ ), duygusal tükenme ( $F=18,964$   $p=0,000 < 0,05$ ), duyarsızlaşma ( $F=7,528$   $p=0,000 < 0,05$ ) ve kişisel başarı ( $F=5,50$   $p=0,000 < 0,05$ ) alt boyutlarına ilişkin algıları yaş gruplarına göre istatistiki olarak farklılaşmaktadır. Hangi yaş gruplarında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık oluştuğunu tespit edebilmek için (Levene Statistic p değerleri  $> 0,05$  olduğundan varyanslar homojen değil) Tamhane testi yapılmış, mesleki tükenmişliğin tüm alt boyutlarında yaş grupları arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Yolcu hizmetleri çalışanlarının yaş aralıkları arttıkça buna bağlı olarak mesleki tükenmişlik düzeylerinin arttığı, duygusal olarak daha fazla tükendikleri, duyarsızlaşma eğiliminin yükseldiği ancak kişisel başarı yönünden yaş arttıkça negatif yönde bir azalma olmadığı görülmektedir. Buna göre; havacılık sektöründeki diğer çalışanlardan farklı olarak yolcu hizmetleri çalışanlarının yaş aralığı arttıkça mesleki tükenmişlik düzeyleri de artmaktadır.

**Çizelge 6.** Eğitim Durumuna Göre Yolcu Hizmetleri Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik Algılarına İlişkin ANOVA Testi Bulguları

<b>Duygusal Tükenme &amp; Eğitim Durumu İlişkisi – ANOVA</b>						
Duygusal Tükenme	N	Ortalama	Std. Hata	Levene Statistic	F	p değeri
Lise	13	3,8889	,31753	6,479	1,006	,390**
Önlisans	80	3,9167	,39551			
Lisans	276	3,8833	,26133	<b>p değeri</b>		
Lisansüstü	26	3,7991	,34715	,000*		

\* Varyanslar Homojen  $p < ,01$  ve  $p < ,05$ \*\*  $p > ,05$ 

<b>Duyarsızlaşma &amp; Eğitim Durumu İlişkisi – ANOVA</b>						
Duyarsızlaşma	N	Ortalama	Std. Hata	Levene Statistic	F	p değeri
Lise	13	2,8154	,25115	4,133	2,257	,081**
Önlisans	80	2,6550	,46982			
Lisans	276	2,7790	,37484	<b>p değeri</b>		
Lisansüstü	26	2,7692	,25103	,007		

\* Varyanslar Homojen  $p < ,01$  ve  $p < ,05$ \*\*  $p > ,05$ 

<b>Kişisel Başarı &amp; Eğitim Durumu İlişkisi – ANOVA</b>						
Kişisel Başarı	N	Ortama	Std.Hata	Levene Statistic	F	p değeri
Lise	13	3,0769	,29991	1,073	18,973	,000**
Önlisans	80	3,1594	,33220			
Lisans	276	3,4081	,39713	<b>p değeri</b>		
Lisansüstü	26	3,7212	,38129	,360*		

\* Varyanslar Homojen Değil  $p > ,05$ \*\*  $p < ,01$  ve  $p < ,05$ 

<b>Mesleki Tükenmişlik &amp; Eğitim Durumu İlişkisi – ANOVA</b>						
Mesleki Tükenmişlik	N	Ortama	Std.Hata	Levene Statistic	F	p değeri
Lise	13	3,3497	,18218	4,777	7,919	,000**
Önlisans	80	3,3545	,27171			



Lisans	276	3,4595	,18661	<b>p değeri</b>
Lisansüstü	26	3,5367	,22637	,003*

\* Varyanslar Homojen  $p < ,01$  ve  $p < ,05$

\*\*  $p < ,01$  ve  $p < ,05$

Yolcu hizmetleri çalışanlarının genel mesleki tükenmişlik ve alt boyutlarına ilişkin algılarında eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık olup olmadığı Çizelge 6'da verilmektedir. Yolcu hizmetleri çalışanlarının duygusal tükenme ( $F=1,006$   $p=0,390 > 0,05$ ) ve duyarsızlaşma ( $F=2,257$   $p=0,081 > 0,05$ ) alt boyutuna ilişkin algılarında eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Diğer taraftan yolcu hizmetleri çalışanlarının kişisel başarı ( $F=18,973$   $p=0,000 < 0,05$ ) alt boyutu ile tüm boyutları kapsayan genel mesleki tükenmişlik ( $F=7,919$   $p=0,000 < 0,05$ ) boyutunun eğitim durumuna göre istatistiki olarak farklılaştığı görülmektedir. Hangi yaş gruplarında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık oluştuğunu tespit edebilmek için (Levene Statistic değerleri esas alınarak varyansların homojen olup olmaması durumuna göre) Tukey ve Tamhane testleri yapılmış, kişisel başarı alt boyutu ile genel mesleki tükenmişlik boyutlarında eğitim durumuna göre anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Buna göre; lise ve önlisans mezunları ile lisans ve lisansüstü mezunlarının mesleki tükenmişlik ile kişisel başarı alt boyutu ortalamaları arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Yolcu hizmetleri çalışanlarının eğitim seviyesi arttıkça buna bağlı olarak genel mesleki tükenmişlik düzeylerinin arttığı, ancak kişisel başarı yönünden eğitim seviyesine göre negatif yönde bir azalma olmadığı görülmektedir. Özetle, havacılık sektöründeki diğer çalışanlardan farklı olarak yolcu hizmetleri çalışanlarının mesleki tükenmişlik düzeyleri eğitim durumuna göre değişmektedir.

**Çizelge 7.** Gelir Durumuna Göre Yolcu Hizmetleri Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik Algılarına İlişkin ANOVA Testi Bulguları

<b>Duygusal Tükenme &amp; Gelir Durumu İlişkisi – ANOVA</b>						
Duygusal Tükenme	N	Ortalama	Std. Hata	Levene Statistic	F	p değeri
4.501- 6.500 TL	241	3,9009	,32181	1,296	1,174	,320**
6.501- 8.500 TL	108	3,8714	,24829			
8.501- 10.500 TL	31	3,8638	,27173	<b>p değeri</b>		
10.501 TL ve üzeri	15	3,7630	,34341	,275*		

\* Varyanslar Homojen Değil  $p > ,05$

\*\*  $p > ,05$

### Duyarsızlaşma & Gelir Durumu İlişkisi – ANOVA

Duyarsızlaşma	N	Ortalama	Std. Hata	Levene Statistic	F	p değeri
4.501- 6.500 TL	241	2,6855	,39136	1,112	10,992	,000**
6.501- 8.500 TL	108	2,7981	,34097			
8.501- 10.500 TL	31	3,0581	,32739			
10.501 TL ve üzeri	15	2,9200	,41266			
						<b>p değeri</b>

\* Varyanslar Homojen Değil  $p > ,05$

\*\*  $p < ,01$  ve  $p < ,05$

### Kişisel Başarı & Gelir Durumu İlişkisi – ANOVA

Kişisel Başarı	N	Ortama	Std.Hata	Levene Statistic	F	p değeri
4.501- 6.500 TL	241	3,2194	,35009	5,898	52,057	,000**
6.501- 8.500 TL	108	3,4965	,33856			
8.501- 10.500 TL	31	3,7258	,39187			
10.501 TL ve üzeri	15	4,0750	,12320			
						<b>p değeri</b>

\* Varyanslar Homojen  $p < ,05$

\*\*  $p < ,01$  ve  $p < ,05$

### Mesleki Tükenmişlik & Gelir Durumu İlişkisi – ANOVA

Mesleki Tükenmişlik	N	Ortama	Std.Hata	Levene Statistic	F	p değeri
4.501- 6.500 TL	241	3,3768	,21660	4,777	28,671	,000**
6.501- 8.500 TL	108	3,4912	,14136			
8.501- 10.500 TL	31	3,6305	,17828			
10.501 TL ve üzeri	15	3,6848	,19012			
						<b>p değeri</b>

\* Varyanslar Homojen  $p < ,05$

\*\*  $p < ,01$  ve  $p < ,05$

Yolcu hizmetleri çalışanlarının genel mesleki tükenmişlik ve alt boyutlarına ilişkin algılarında gelir seviyesine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığı Çizelge 7’de verilmektedir. Yolcu hizmetleri çalışanlarının duygusal tükenme ( $F=1,174$   $p=0,320 > 0,05$ ) alt boyutuna ilişkin algılarında gelir seviyesine göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Diğer taraftan yolcu hizmetleri çalışanlarının duyarsızlaşma ( $F=10,992$   $p=0,000 < 0,05$ ) ve kişisel başarı ( $F=52,057$   $p=0,000 < 0,05$ ) alt boyutları ile tüm boyutları kapsayan genel mesleki tükenmişlik ( $F=28,671$   $p=0,000 < 0,05$ ) boyutunun gelir seviyesine göre istatistiki olarak farklılaştığı görülmektedir. Hangi gelir seviyesinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık oluştuğunu tespit edebilmek için (Levene Statistic değerleri esas alınarak varyansların homojen olup olmaması durumuna göre) Tukey ve Tamhane testleri yapılmış, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları ile genel mesleki tükenmişlik boyutunda gelir seviyesine göre anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Genel mesleki tükenmişlik düzeyi gelir seviyesine göre kademeli olarak artmakta ancak kişisel başarı alt boyutunda gelir seviyesi arttıkça çalışanların kişisel başarı faktör ortalamalarının da arttığı görülmektedir.

**Çizelge 8.** Sektördeki Çalışma Sürelerine Göre Yolcu Hizmetleri Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik Algılarına İlişkin ANOVA Testi Bulguları

<b>Duygusal Tükenme &amp; İş Tecrübesi İlişkisi – ANOVA</b>						
Duygusal Tükenme	N	Ortalama	Std. Hata	Levene Statistic	F	p değeri
5 yıldan daha az	4	3,0278	,59749	3,586	29,105	,000**
5-9 Yıl	165	3,7825	,23867			
10-14 Yıl	215	3,9721	,29026			
15 yıl ve üzeri	11	4,0202	,26208			
				<b>p değeri</b>		
				,014*		

\* Varyanslar Homojen  $p < ,05$

\*\*  $p < ,01$  ve  $p < ,05$

<b>Duyarsızlaşma &amp; İş Tecrübesi İlişkisi – ANOVA</b>						
Duyarsızlaşma	N	Ortalama	Std. Hata	Levene Statistic	F	p değeri
5 yıldan daha az	4	2,1500	,66081	3,659	6,677	,000**
5-9 Yıl	165	2,6958	,40279			
10-14 Yıl	215	2,8009	,34560			
15 yıl ve üzeri	11	2,9455	,55202			
				<b>p değeri</b>		
				,013*		

\* Varyanslar Homojen  $p < ,05$

\*\* p<,01 ve p<,05

### Kişisel Başarı & İş Tecrübesi İlişkisi – ANOVA

Kişisel Başarı	N	Ortama	Std.Hata	Levene Statistic	F	p değeri
5 yıldan daha az	4	3,4688	,41300	3,566	9,816	,000**
5-9 Yıl	165	3,2447	,37610			
10-14 Yıl	215	3,4471	,39366	<b>p değeri</b>		
15 yıl ve üzeri	11	3,6136	,60326	,014*		

\* Varyanslar Homojen p<,05

\*\* p<,01 ve p<,05

### Mesleki Tükenmişlik & İş Tecrübesi İlişkisi – ANOVA

Mesleki Tükenmişlik	N	Ortama	Std.Hata	Levene Statistic	F	p değeri
5 yıldan daha az	4	2,9886	,36623	2,370	37,687	,000**
5-9 Yıl	165	3,3399	,18966			
10-14 Yıl	215	3,5150	,18858	<b>p değeri</b>		
15 yıl ve üzeri	11	3,6281	,12166	,070*		

\* Varyanslar Homojen p<,05

\*\* p<,05

Yolcu hizmetleri çalışanlarının genel mesleki tükenmişlik ve alt boyutlarına ilişkin algılarında iş tecrübesine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığı Çizelge 8’de verilmektedir. Çizelge 8 incelendiğinde; yolcu hizmetleri çalışanlarının genel mesleki tükenmişlik ( $F=37,687$   $p=0,000 < 0,05$ ), duygusal tükenme ( $F=29,105$   $p=0,000 < 0,05$ ), duyarsızlaşma ( $F=6,677$   $p=0,000 < 0,05$ ) ve kişisel başarı ( $F=9,816$   $p=0,000 < 0,05$ ) alt boyutlarına ilişkin algıları iş tecrübesine göre istatistiki olarak farklılaşmaktadır. Hangi tecrübe düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık oluştuğunu tespit edebilmek için (Levene Statistic değerleri esas alınarak varyansların homojen olup olmaması durumuna göre) Tukey ve Tamhane testleri yapılmış, genel mesleki tükenmişlik boyutunun işe yeni başlayan çalışanlarda görece düşük olduğu tespit edilmiştir, Sektörde çalışılan süre arttıkça kademeli olarak yolcu hizmetleri çalışanlarının genel mesleki tükenmişlik düzeylerinin arttığı, duygusal olarak daha fazla tükendikleri, duyarsızlaşma eğiliminin yükseldiği ancak kişisel başarı yönünden sektör tecrübesi arttıkça negatif yönde bir azalma olmadığı görülmektedir. Buna göre; havacılık

sektöründeki diğer çalışanlardan farklı olarak yolcu hizmetleri çalışanlarının sektörel tecrübeleri arttıkça tükenmişlik düzeyleri azalmamakta aksine artmaktadır.

**Çizelge 9.** Çalışılan Ünvana Göre Yolcu Hizmetleri Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik Algılarına İlişkin ANOVA Testi Bulguları

<b>Duygusal Tükenme &amp; Ünvan İlişkisi – ANOVA</b>						
Duygusal Tükenme	N	Ortalama	Std. Hata	Levene Statistic	F	p değeri
Müdür	19	3,7310	,31928	,835	3,676	,026**
Şef	63	3,8430	,25214			
Memur	313	3,9024	,30594	<b>p değeri</b>		
Toplam	395	3,8847	,30074	,435*		

\* Varyanslar Homojen Değil  $p > ,05$

\*\*  $p < ,05$

<b>Duyarsızlaşma &amp; Ünvan İlişkisi – ANOVA</b>						
Duyarsızlaşma	N	Ortalama	Std. Hata	Levene Statistic	F	p değeri
Müdür	19	3,0421	,39765	,486	15,997	,000**
Şef	63	2,9333	,34078			
Memur	313	2,7010	,37931	<b>p değeri</b>		
Toplam	395	2,7544	,38834	,615		

\* Varyanslar Homojen Değil  $p > ,05$

\*\*  $p < ,01$  ve  $p < ,05$

<b>Kişisel Başarı &amp; Ünvan İlişkisi – ANOVA</b>						
Kişisel Başarı	N	Ortama	Std.Hata	Levene Statistic	F	p değeri
Müdür	19	4,0066	,17417	6,324	64,855	,000**
Şef	63	3,6607	,34666			
Memur	313	3,2696	,36204	<b>p değeri</b>		
Toplam	395	3,3674	,40639	,002*		

\* Varyanslar Homojen  $p < ,05$

\*\*  $p < ,01$  ve  $p < ,05$

<b>Mesleki Tükenmişlik &amp; Ünvan İlişkisi – ANOVA</b>						
Mesleki Tükenmişlik	N	Ortama	Std.Hata	Levene Statistic	F	p değeri

Müdür	19	3,6746	,18940	1,594	33,283	,000**
Şef	63	3,5700	,16160			
Memur	313	3,3992	,20592	<b>p değeri</b>		
Toplam	395	3,4397	,21449	,204*		

\* Varyanslar Homojen Değil  $p > ,05$

\*\*  $p < ,01$  ve  $p < ,05$

Yolcu hizmetleri çalışanlarının genel mesleki tükenmişlik ve alt boyutlarına ilişkin algılarında ünvana göre anlamlı bir farklılık olup olmadığı Çizelge 9’da verilmektedir. Çizelge 9 incelendiğinde; yolcu hizmetleri çalışanlarının genel mesleki tükenmişlik ( $F=33,283$   $p=0,000 < 0,05$ ), duygusal tükenme ( $F=3,676$   $p=0,026 < 0,05$ ), duyarsızlaşma ( $F=15,997$   $p=0,000 < 0,05$ ) ve kişisel başarı ( $F=64,855$   $p=0,000 < 0,05$ ) alt boyutlarına ilişkin algıları ünvana göre istatistiki olarak farklılaşmaktadır. Hangi unvan gruplarına göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık oluştuğunu tespit edebilmek için (Levene Statistic değerleri esas alınarak varyansların homojen olup olmaması durumuna göre) Tukey ve Tamhane testleri yapılmış, genel mesleki tükenmişlik boyutunun memur ünvanı ile çalışanlarda görece daha düşük olduğu tespit edilmiştir, Ünvan yükseldikçe yolcu hizmetleri çalışanlarının genel mesleki tükenmişlik düzeylerinin arttığı görülmektedir. Memur ünvanlı yolcu hizmetleri çalışanlarının duygusal olarak daha fazla tükendikleri, Müdür ünvanlı çalışanların ise diğer çalışanlara nazaran duyarsızlaşma eğiliminin daha yüksek olduğu ve kişisel başarı faktörünün daha fazla arttığı görülmektedir.

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Yolcu hizmetleri, müşterilerin havalimanına girişinden uçağa bininceye kadar geçen süreçte, bilet satış, bagaj kabul, check-in, vize, boarding, uçuş öncesi ve sonrası tüm işlemleri kapsayan, yer operasyonunun her anında müşteriler ile bire bir iletişim halinde olan bir birimdir. Operasyon esnasında meydana gelen ve müşterilere yansıyan her aksaklık bu birim çalışanlarınca çözülmeye ve yönetilmeye çalışılmaktadır. Uçuş iptali, gecikme, bağlantılı uçuşa yetişememe, planlı uçuşun başka bir havalimanına iniş yapması, fazla bilet satışı, hava muhalefeti...vb. gibi operasyonel veya teknik sebeplerden dolayı ortaya çıkan aksaklıklar, vardiyalı çalışma koşullarının yanı sıra çalışanların iş stresini gereğinden fazla artırmaktadır. Tüm bu etkenler zamanla çalışanlarda mesleki tükenmişlik olgusunu tetiklemektedir.

Genel olarak, yolcu hizmetleri çalışanlarının ortalamanın üzerinde bir mesleki tükenmişliğe maruz kaldığı, havacılık sektöründeki diğer çalışanlardan farklı olarak duygusal boyutta yüksek oranda bir tükenme eğiliminin ortaya çıktığı, duyarsızlaşma boyutunun görece daha düşük olduğu, kişisel başarı boyutunun ise ortalamanın üzerinde görece daha yüksek olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan yolcu hizmetleri çalışanları cinsiyet ve medeni durumlarına göre değerlendirildiğinde, erkek çalışanların kadın çalışanlara göre, evli çalışanların da bekar çalışanlara göre genel mesleki tükenmişlik düzeylerinin görece daha yüksek olduğu görülmektedir.

Yolcu hizmetleri çalışanlarının mesleki tükenmişlik düzeyi yaş faktörüne göre değerlendirildiğinde, yaş aralığı arttıkça buna bağlı olarak genel mesleki tükenmişlik düzeyinin arttığı, çalışanların duygusal olarak daha fazla tükendiği, duyarsızlaşma eğiliminin yükseldiği ancak kişisel başarı yönünden yaş arttıkça negatif yönde bir azalma olmadığı görülmektedir. Buna göre; havacılık sektöründeki diğer çalışanlardan farklı olarak yolcu hizmetleri çalışanlarının yaş aralığı arttıkça mesleki tükenmişlik düzeyleri de artmaktadır. Alan yazındaki benzer çalışmalar mesleğe yeni başlayan genç çalışanların tükenmişlik düzeyinin daha yüksek olduğunu ifade etmektedir.

Yolcu hizmetleri çalışanlarının mesleki tükenmişlik düzeyi eğitim durumlarına göre incelendiğinde, kişisel başarı alt boyutu ile genel mesleki tükenmişlik boyutlarında eğitim durumuna göre anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Buna göre; lise ve önlisans mezunları ile lisans ve lisansüstü mezunlarının mesleki tükenmişlik ile kişisel başarı alt boyutu ortalamaları arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Yolcu hizmetleri çalışanlarının eğitim seviyesi arttıkça buna bağlı olarak genel mesleki tükenmişlik düzeylerinin de arttığı görülmektedir. Havacılık sektöründeki diğer çalışanlardan farklı olarak yolcu hizmetleri çalışanlarının mesleki tükenmişlik düzeyleri eğitim durumuna göre değişmektedir. Alan yazındaki benzer çalışmalar mesleki tükenmişlik düzeyinin eğitime göre farklılaşmadığını ifade etmektedir. Eğitim seviyesi arttıkça çalışanların çalıştıkları işletmelerden beklentileri de artmaktadır. Buna bağlı olarak örgüt içinde etkin bir kariyer ve yetenek yönetiminin oluşturulması, çalışanların hem işe hem de beklentilerine uygun bir şekilde istihdam edilmesine katkı sunacaktır. Genel mesleki tükenmişlik boyutu ile gelir seviyesi arasındaki ilişki incelendiğinde duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları ile arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Genel mesleki tükenmişlik düzeyi gelir seviyesine göre kademeli olarak artmakta ancak kişisel başarı alt boyutunda gelir seviyesi

arttıkça çalışanların kişisel başarı faktör ortalamalarının da arttığı görülmektedir. Buna göre çalışanların mesleki tükenmişlik algılarını yönetebilmek için işletmelerde etkin ve tatmin edici bir ücret politikasının oluşturulması sürecin yönetilmesini daha da kolaylaştıracaktır.

Araştırma kapsamında, genel mesleki tükenmişlik boyutunun işe yeni başlayan çalışanlarda görece düşük olduğu tespit edilmiştir, Sektörde çalışılan süre arttıkça kademeli olarak yolcu hizmetleri çalışanlarının genel mesleki tükenmişlik düzeylerinin arttığı, duygusal olarak daha fazla tükendikleri, duyarsızlaşma eğiliminin yükseldiği görülmektedir. Buna göre; havacılık sektöründeki diğer çalışanlardan farklı olarak yolcu hizmetleri çalışanlarının sektörel tecrübeleri arttıkça tükenmişlik düzeyleri azalmamakta aksine artmaktadır.

Yolcu hizmetleri çalışanlarının mesleki tükenmişlik düzeyi görev yaptıkları ünvanlara göre değerlendirildiğinde genel mesleki tükenmişlik boyutunun memur ünvanı ile çalışanlarda görece daha düşük olduğu tespit edilmiştir, Ünvan yükseldikçe yolcu hizmetleri çalışanlarının genel mesleki tükenmişlik düzeylerinin arttığı görülmektedir. Ancak, memur ünvanlı yolcu hizmetleri çalışanlarının müşterilerle sürekli, birebir iletişim halinde oldukları için diğer çalışanlara nazaran duygusal olarak daha fazla tükendikleri, Müdür ünvanlı çalışanların ise kendi çalışanlarına karşı diğer unvan gruplarına nazaran duyarsızlaşma eğiliminin daha yüksek olduğu ve kişisel başarı faktörünü daha fazla önemseydiği görülmektedir. Alan yazındaki benzer çalışmalarda da müşterilerle birebir iletişim halinde olan meslek gruplarının tükenmişlik düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

Bu bağlamda; emniyet, kalite ve hizmet devamlılığının esas olduğu havacılık sektöründe, çalışanların moral ve motivasyonunun yüksek tutulması, teşvik edilmeleri, zorlayıcı çalışma koşullarının çalışanların lehine kolaylaştırılması, herhangi bir aksaklık durumunda etkin bir kriz yönetiminin sağlanması elzemdir. Nitekim, bugün Türkiye’de havacılık işletmelerinde işgücü devir oranlarının yüksek seyretmesinin sebeplerinden biri de mesleki tükenmişlik olgusunun varlığı ve buna bağlı olarak çalışanların işten ayrılmalarıdır. Bu açıdan çalışanların işyerinde karşılaştıkları bu psikolojik tükenme halinin işverenlerce profesyonel bir şekilde yönetilmesi ve sorunlara ivedi çözüm bulunması gerekmektedir. Aksi halde psikolojik olarak tükenen çalışanlar sadece kendilerini tüketmekle kalmayacak, bu durumu müşterilere de yansıtacaklardır. Bu da havacılık işletmeleri için istenmeyen bir durum yaratacaktır.

Bu çalışma ile havalimanlarında görev yapan yolcu hizmetleri çalışanlarının iş-



yerinde yaşadıkları mesleki tükenmişlik olgusu ortaya çıkarılmaya çalışılmaktadır. Bu haliyle çalışmanın; alan yazına, yer hizmetleri kuruluşlarına, araştırmacılara ve sektördeki diğer paydaşlara katkı sunması beklenmektedir. Gelecek araştırmalarda, mesleki tükenmişlik olgusunun diğer örgütsel değişkenlerle birlikte havacılığın farklı alanlarında incelenmesi önerilmektedir.

## KAYNAKÇA

Ardıç K., Polatçı S. (2009). Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 32(1), S. 21-46.

Cordes, C. L., Dougherty, T. W. (1993). A Review And In Integration Of Research On Job Burnout. *Academy Of Management Review Magasine*. 18(4): S.621-656.

Çam, O. (1992). Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyleri Ve Tükenmişliği Etkileyen Bazı Etmenlerin İncelenmesi. *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*. S.456-461.

Demir, M. (2020). Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Çalışanların Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi*. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Dolgun, U. (2015). *Tükenmişlik Sendromu*. N. D. Ergun Özler (Ed.), Örgütsel Davranışta Güncel Konular İçinde (S. 287-308). Bursa: Ekin Basın Yayın Dağıtım

Doğanay, A., Ataizi, M., Şimşek, A., Balaban S.J., Akbulut, Y. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Freudenberger, H.J. (1974). Staff Burnout. *Journal Of Social Issues*, S.159-165

Izgar, H. (2003). *Çalışanlarda Stres ve Tükenmişlik, Endüstri Ve Örgüt Psikolojisi*, Konya: Eğitim Kitabevi, S.159-172.

İl, Z. (2018). Muhasebe Meslek Mensuplarının Mesleki Tükenmişlik Durumlarının Araştırılması: Erzurum Ve Ezincan Uygulaması. *Yüksek Lisans Tezi*. Erzurum Binali Yıldırım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Kadioğlu, R. (2019), Havacılık Organizasyonlarında Çalışan Lojistik Profesyonellerinde İş Doyumu Ve Tükenmişlik: Kokpit Ve Kabin Personelleri Üzerine Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Karabey, C. N. (2019). Bilgi Kaynakları Ve İkinci Elden Veriler, Modelleme Ve Hipotez, Örnekleme. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (S. 91-131). İçinde Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.

Kızılcın, S., Demiral, G. (2021). Kabin Ekibinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyinin İncelenmesi: Bir Özel Havayolu Şirketi Örneği. *Havacılık ve Uzay Çalışmaları Dergisi*. 2(1). S.17-46

Konak, İ. (2020), Uçuş Ekiplerinde İş Doyumu, Örgütsel Stres, Psikosomatik Belirtiler İle Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişki: Bir Havayolu Şirketi Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Maslach, C., Jackson, S. E. (1981). The Measurement Of Experienced Burnout. *Journal Of Occupational Behaviour*, 2, s.99-131.

Maslach, C., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review Of Psychology*, 52(1), s.397-422.

Maslach, C., Zimbardo, P. G. (1982). *Burnout - The Cost Of Caring*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Öztürk, E. (2019), Havacılık Sektöründe Tükenmişlik Sendromu Nedenleri Ve Etkileri. *Yüksek Lisans Tezi*. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Schaufeli, W. B., & Dierendonck, D. V. (1993). The Construct Validity Of Two Burnout Measures. *Journal Of Organizational Behavior*, 14(7), S.631-647.

Spector, Paul E. (2008). *Industrial And Organizational Psychology*, 5th Ed., John Wiley & Sons.

Şahin, M. S. (2014), İş Stresinin Tükenmişlik Üzerine Etkisi Ve Devlet Hava Meydanları İşletmesi'nde Çalışan Hava Trafik Kontrolörleri Üzerine Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tuna, G. (2019), Kabin Memurlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Örgütsel Bağlılık Ve Çalışma Performanslarına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Üstün, P. (2018). *Örnekleme Yöntemleri*. Aralık 28, 2021 Tarihinde Phderneği: [https://www.phderneği.org/Wp-Content/uploads/2016/03/%C3%B6rnekleme\\_Yontemleri.Pdf](https://www.phderneği.org/Wp-Content/uploads/2016/03/%C3%B6rnekleme_Yontemleri.Pdf) Adresinden Alındı.