

Türkiye’de Meslek Olarak Kabin Hizmetleri ve Eğitimi

Cabin Services and Training as a Vocation in Turkey

Dr. Öğr. Üyesi Onur OKTAYSOY

Kafkas Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi- Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü

Kafkas University

Faculty of Economics and Administrative Sciences -Department of Management Information Systems

onurkavak@kafkas.edu.tr

Dr. Öğr. Üyesi Ethem TOPÇUOĞLU

Arel Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi- Sivil Havacılık Bölümü

Arel University

Faculty of Economics and Administrative Sciences - Civil Aviation Systems

ethemtopcuoglu@arel.edu.tr

Erman KAYGIN

İşletme Bilim Uzmanı

Business Science Specialist

ermankaygin25@hotmail.com

Ocak 2023, Cilt 14, Sayı 1, Sayfa: 59-80

January 2023, Volume 14, Number 1, Page: 59-80

P-ISSN: 2146-0000

E-ISSN: 2146-7854

©2010-2023

www.dergipark.org.tr/cider

İMTİYAZ SAHİBİ / OWNER OF THE JOURNAL

Kenan YAVUZ
(ÇASGEM Adına / On Behalf of the ÇASGEM)

EDİTÖR / EDITOR IN CHIEF

Dr. Elif ÇELİK

EDİTÖR YARDIMCISI/ASSOCIATE EDITOR

Dr. Berna YAZAR ASLAN
Esra TAŞÇI

TARANDIĞIMIZ İNDEKSLER / INDEXES

ECONLI T - USA
CABELL'S DIRECTORIES - USA
ASOS İNDEKS - TR
INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL - PL
KWS NET LABOUR JOURNALS INDEX - USA

YAYIN TÜRÜ / TYPE of PUBLICATION

PERIODICAL - ULUSLARARASI SÜRELİ YAYIN
YAYIN ARALIĞI / FREQUENCY of PUBLICATION
6 AYLIK - TWICE A YEAR

DİLİ / LANGUAGE

TÜRKÇE ve İNGİLİZCE - TURKISH and ENGLISH

PRINT ISSN

2146 - 0000

E - ISSN

2146 - 7854

YAYIN KURULU / EDITORIAL BOARD

Prof. Dr. Mustafa Necmi İLHAN – Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Özlem ÇAKIR – Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Merve ÖZAYDIN- Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Dr. Öğretim Üyesi Nergis DAMA – Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Dr. Elif ÇELİK – ÇASGEM

ULUSLARARASI DANIŞMA KURULU / INTERNATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Yener ALTUNBAŞ *Bangor University - UK*
Prof. Dr. Mehmet DEMİRBAĞ *University of Sheffield – UK*
Prof. Dr. Shahrokh Waleck DALPOUR *University of Maine – USA*
Prof. Dr. Tayo FASOYIN *Cornell University - USA*
Prof. Dr. Paul Leonard GALLINA *Université Bishop's University – CA*
Prof. Dr. Douglas L. KRUSE *Rutgers, The State University of New Jersey - USA*
Prof. Dr. Özay MEHMET *University of Carleton - CA*
Prof. Dr. Theo NICHOLS *University of Cardiff - UK*
Prof. Dr. Yıldırım YILDIRIM *Syracuse University - USA*
Doç. Dr. Kevin FARNSWORTH *University of Sheffield - UK*
Doç. Dr. Alper KARA *University of Hull - UK*
Dr. Sürhan ÇAM *University of Cardiff - UK*

ULUSAL DANIŞMA KURULU / NATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Ahmet Cevat ACAR İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
Prof. Dr. Cihangir AKIN Yalova Üniversitesi
Prof. Dr. Yusuf ALPER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Onur Ender ASLAN Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. İbrahim AYDINLI Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa AYKAÇ Kırklareli Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Aydın BAŞBUĞ İstanbul Gelişim Üniversitesi
Prof. Dr. Eyüp BEDİR YÖK
Prof. Dr. Erdal ÇELİK YÖK
Prof. Dr. Toker DERELİ Işık Üniversitesi
Prof. Dr. Gonca BAYRAKTAR DURGUN Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. E. Murat ENGİN Galatasaray Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent ERDEM Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ Yıldız Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Halis Yunus ERSÖZ Gençlik ve Spor Bakanlığı
Prof. Dr. Seyfettin GÜRSEL Bahçeşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Nükhet HOTAR Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Erdal Tanas KARAGÖL Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Aşkın KESER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Muharrem KILIÇ Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Tamer KOÇEL İstanbul Kültür Üniversitesi
Prof. Dr. Metin KUTAL Gedik Üniversitesi
Prof. Dr. Adnan MAHİROĞULLARI Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet MAKAL Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Hamdi MOLLAMAHMUTOĞLU Çankaya Üniversitesi
Prof. Dr. Sedat MURAT Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Süleyman ÖZDEMİR Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet SELAMOĞLU Fenerbahçe Üniversitesi
Prof. Dr. Haluk Hadi SÜMER Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. İnsan TUNALI Boğaziçi Üniversitesi
Prof. Dr. Fatih UŞAN Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Cavide Bedia UYARGİL İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Recep VARÇIN Ankara Üniversitesi

Prof. Dr. Erinç YELDAN İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi
Prof. Dr. Kemalettin AYDIN Sağlık Bilimleri Üniversitesi
Prof. Dr. Yücel UYANIK Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Erdiñ YAZICI Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ Pamukkale Üniversitesi
Dr. Gökçe OK İçişleri Bakanlığı

**Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazar(lar)ına aittir.
Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.**

*All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.
The published contents in the articles cannot be used without being cited.*

Türkiye’de Meslek Olarak Kabin Hizmetleri ve Eğitimi Cabin Services and Training as a Profession in Turkey

Onur Oktaysoy¹

Ethem Topçuoğlu²

Erman Kaygın³

Öz

Sivil havacılık sektörü değişen yaşam standartları, müşteri talep ve beklentilerindeki belirgin farklılaşma ve teknolojik alanda meydana gelen yeniliklerin etkisiyle, son zamanlarda büyük bir gelişim göstermiştir. Sektörde yaşanan bu gelişmelerin gelecekte de artarak süreceği aşikârdır. Ortaya çıkan bu gelişim şiddeti yüksek bir rekabeti de beraberinde getirmiştir. Kabin hizmetleri, havayolu şirketlerinin, müşterileri ile birebir muhatap oldukları, akılda kalıcılığı en yüksek faaliyetlerin yer aldığı, ehemmiyeti yüksek ve oldukça kapsamlı bir süreçtir. Bahse konu rekabet sürecinden olumsuz etkilenmek istemeyen işletmeler, yer operasyonu, uçuş operasyonu, teknik destek süreci ve pazarlama gibi çok geniş bir yelpazede hizmet veren, karmaşık, kapsamlı ve risk düzeyi yüksek bir sektör olan havacılık sektöründe yer alacak, üstün nitelikli çalışanları bünyelerine dâhil etmeyi bir zorunluk olarak görmektedirler. Bu bağlamda havayolu şirketleri bakımından bünyelerinde istihdam ettikleri kabin görevlilerinin, yüksek düzeyli uygulamalar gerçekleştirebilecek bir noktaya getirilmeleri için iyi nitelikli bir eğitimden geçirilmeleri oldukça büyük önem arz etmektedir. Bu sebeple de gerek havacılık işletmelerinin kendi bünyelerinde gerekse de ulusal ve uluslararası arenada, çeşitli eğitim-öğretim kurumları vasıtasıyla kabin hizmetlerine yönelik eğitimler gerçekleştirilmektedir. Bu çalışma havacılık işletmelerinde görevli kabin hizmetleri personelinin rollerine ilişkin görev ve sorumluluklar hakkında bir çerçeve çizmek ve ilgili personelin eğitim süreçleri hakkında bilgilendirmede bulunmayı amaçlamaktadır.

Anahtar Sözcükler: Kabin Hizmetleri, Sivil Havacılık, Havacılık Personeli, Havacılık Eğitimi.

Abstract

The civil aviation sector has shown a great development in recent years, with the effect of changing living standards, significant differentiation in customer demands and expectations, and innovations in the technological field. It is obvious that these developments in the sector will increasingly continue in the future. This development has brought with it a fierce competition. Cabin services is a very important and comprehensive process in which airline companies have one-on-one contact with their

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Kafkas Üniversitesi, onurkavak@kafkas.edu.tr, ORCID: 0000-0002-8623-614X

² Dr. Öğr. Üyesi, Arel Üniversitesi, ethemtopcuoglu@arel.edu.tr, ORCID: 0000-0003-3563-0566

³ İşletme bilim uzmanı, ermankaygin25@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-0766-7575

Atıf: Oktaysoy, O., Topçuoğlu, E., Kaygın, E. (2023). Türkiye’de Meslek Olarak Kabin Hizmetleri ve Eğitimi. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, Cilt 14, Sayı 1, 59-80.

Başvuru Tarihi:05.12.2022

Kabul Tarihi:29.12.2022

customers and include the most memorable activities. Businesses that do not want to be adversely affected by the said competition process, from ground operations to flight operations; In this comprehensive and complex process, ranging from technical support to marketing, they see it as a necessity to bring in a personnel structure with highly qualified employees. In this context, it is of great importance for airline companies that the cabin attendants they employ are given a well-qualified training in order to bring them to a point where they can perform high-level practices. For this reason, cabin services trainings are provided both within the airline companies themselves and in national and international channels, through various training institutions. This study aims to draw a framework about the roles and responsibilities of cabin crew in airline companies and to inform about the training processes of the relevant personnel.

Keywords: Cabin Services, Civil Aviation, Aviation Personnel, Aviation Training.

GİRİŞ

Askeri amaçların dışında kalan uçuş faaliyetleri ifade eden sivil havacılık sektörü, değişen müşteri talep ve beklentileri ile teknik ve teknolojik olanaklardaki muazzam artışın bir neticesi olarak son yıllarda büyük bir gelişim kaydetmektedir. Hızlı, güvenli ve sektör içi rekabetle birlikte uygun fiyatlarla seyahat olanağı sunan havacılık sektörü, neredeyse tüm dünyada seyahat denince akla gelen ilk sektöre dönüşmüş, buna bağlı olarak uçak, yolcu, çalışan sayılarında belirgin bir artış gerçekleşmiştir (Demir, 2016).

Bahse konu bu büyümenin yalnızca havayolu şirketleri özelinde bir büyüme değil, sektörün içerisinde bir şekilde yer alan birçok paydaş ile sektör dışından sektöre destek sağlayan taraflarında dâhil olduğu, etki alanı ve finansal kapasitesi oldukça önemli olan bir büyüme olduğu görülmektedir. Dünya genelinde bilhassa özel sektörün sivil havacılığa önemli yatırımlarda bulunduğunu ve bu yatırımların çeşitlenerek büyüdüğünü görmek mümkündür. Bu büyümenin altında yatan temel gerekçe, sektörün gelecek vadeden yapısıdır.

Yukarıda sözü edilen gerekçeler doğrultusunda sivil hava taşımacılığı yapan şirketlerin sayısında gözle görülür bir artış olduğu, bahse konu bu artışın da beraberinde yoğun bir rekabet şiddetini getirdiği kuşkusuz bir gerçektir. Bu rekabet sürecinden olumsuz etkilenmek istemeyen işletmeler, yer hizmetlerinden, uçuş operasyonlarına; teknik faaliyetlerden pazarlama faaliyetlerine kadar oldukça geniş çerçevede, kapsamlı ve karmaşık bu süreçte nitelikli çalışanların bulunduğu bir grubun işletmeye kazandırılmasını bir zorunluk olarak görmektedirler (Chen-Su, 2017).

Kabin hizmetleri, havayolu şirketlerinin, müşterileri ile birebir muhatap oldukları, akılda kalıcılığı en yüksek faaliyetlerin yer aldığı, ehemmiyeti yüksek ve oldukça kapsamlı bir süreçtir. Uçuş öncesi, esnası ve sonrası süreçlerde geniş ölçekli sorumlulukları bulunan kabin çalışanları, kabin hizmetlerinin nitelikli bir şekilde gerçekleştirilmesi noktasında havayolu şirketlerinin temsilcisi rolüne sahip olmaktadır. Bu temsilcilik, yolculuk süresince yolcuların memnun edilmesi noktasında kritik öneme sahip olmasının yanı sıra, havayolu işletmesinin imajının şekillenmesi bakımından da destekleyici ya da baltalayıcı bir etkiye sahiptir.

Havayolu şirketleri bakımından bünyelerinde istihdam ettikleri kabin görevlilerinin, yüksek düzeyli uygulamalar gerçekleştirebilecek bir noktaya getirilmeleri için iyi nitelikli bir eğitimden geçirilmeleri oldukça büyük önem arz etmektedir. Bu sebeple de kimi zaman havayolu şirketlerinin kendi bünyelerinde kimi zaman ise ulusal ve uluslararası arenada yer alan bir takım eğitim kurumları marifetiyle kabin hizmetleri eğitimleri verilmektedir. Eğitim faaliyetleri içerisinde uçuş konforu, güvenlik ve emniyet ile ilişkili faaliyetler önemli bir yer işgal etse de, günümüzde havayolu şirketlerinin kabin ekiplerinin eğitime ilişkin önemsedığı noktalar çok daha geniş bir yelpazeye yayılmıştır. Ayrıca tüm bu eğitimlere ek olarak kabin personelinin kişisel gelişimini destekleyici bir takım uygulamalar da meslek öncesi ve sonrası süreçlerde kesintisiz devam eden eğitim uygulamalarındandır. Çünkü havacılık sektörünün er geçen gün gelişim kaydetmesi bu değişime uyum sağlayacak kabin personelini şirketlerin rekabet edebilirlik elde edebilmeleri için ön şarta dönüştürmektedir. Bu bağlamda bu çalışmada kabin hizmetlerinin kavramsal olarak tanımlanması, kabin hizmetlerinde görevli personelin sınıflandırılması, kabin hizmetleri personeline dair yapılan sınıflandırmada rollerin görev ve sorumluluklarının ifade edilmesi, kabin hizmetleri eğitim başlıkları, eğitim kurumların işlevi ve mesleki alım süreçlerinde işleyen prosedürler hakkında bilgilendirme bu çalışmanın konusunu oluşturmaktadır.

1. Kavramsal Açından Kabin Hizmetleri

Bir sektör olarak sivil havacılığın dünya üzerindeki etki alanının gittikçe genişlemesiyle beraber sektörün hizmet standart ve anlayışı, bunlara paralel olarak da sektörde faaliyet gösteren çalışanların profilleri değişime uğramıştır. Bahse konu bu değişim, uçuş operasyonları perspektifinden değerlendirildiğinde, üstün niteliğe sahip, bilgi ve tecrübe gibi çok sayıda olumlu özelliği bulunan çalışanların istihdamı sektör bakımından bir zorunluluğa dönüşmeye başlamıştır. Kabin hizmetleri, bu konuda havayolu şirketleri ve genel olarak sivil havacılık sektörü açısından, bir hizmet sektörü faaliyeti gerçekleştirilebilmesi adına ehemmiyeti yüksek bir işleve sahiptir (Chen-Su, 2017). Kabin hizmetleri faaliyetlerini, genel bir çerçeve ile ifade etmek gerekirse, sivil havacılık sektöründe, uçuş operasyonunun gerçekleştirilmesi sürecinde, uçuşun başlangıcı itibariyle, uçak içerisinde yer alan kabin ekibi tarafından yolculara sağlanan, onları hoşnut kılmak, yolculuklarından duydukları konfor algılarını maksimize etmek adına kullanılan tüm yöntem ve uygulamaları kapsayan çok kapsamlı bir faaliyet olarak ifade etmek yerinde olacaktır. Kabin hizmetlerinin faaliyet kapsamına güvenlik, konfor, eğlence, sağlık vb. birçok unsur girmekte, bu nedenle de bu faaliyetler yolcular açısından büyük önem arz etmektedir. Tüm bunlara ek olarak kabin hizmetleri, havayolu işletmesi-yolcu ilişkisinde en yakın temasın sağlanması nedeniyle havayolu şirketleri bakımından, yolcular ve sektör üzerinde kurumsal imajın artırılması bakımından oldukça büyük önem arz etmektedir (Gürbüz ve Sözen, 2016).

Genel olarak değerlendirildiğinde kabin hizmetleri havayolu şirketleri bakımından, tanıtım noktasında kritik bir anlam ifade etmektedir. Uçuş süreci boyunca gerçekleştirilmesi gereken hizmetlerin hemen hemen tümünü içermesi nedeniyle kabin hizmetleri, yolcuların talep ve beklentilerine odaklanılmasını bir gerekliliğe dönüştüren uygulamalar bütünü olarak tanımlanabilir (Kuyucak ve Şengür, 2009).

Kabin hizmetlerinin bu perspektiften değerlendirilmesi durumunda, yalnızca ilgili havayolu şirketini değil sivil havacılık sektörünün bütününe etkileyebilme kabiliyetine sahip bir faaliyet olduğu görülmektedir. Etki kabiliyeti bu kadar belirgin olan bir

faaliyetin sürdürülmesinde rol alan kabin çalışanlarının nitelikleri de bu minvalde son derece önem arz etmektedir. Bu durum havacılık işletmeleri bakımından kabin hizmetlerinde görev alacak çalışanların eğitilmesi ve geliştirilmesi noktasında önemli adımlar atılmasını zorunlu kılmaktadır (Aktunç, 2013).

Kabin hizmetleri, havacılık şirketlerinin faaliyetleri üzerinde fark yaratıcı etkisi nedeniyle uçuş operasyonlarının tüm aşamalarının nitelikli olmasına odaklanmış faaliyetler bütünü olarak ifade edilmektedir. Bahse konu faaliyetler içinde, kabin hizmetlerinde görevli personelin, hizmet sundukları yolcularla kurdukları iletişimin şekli ve sürece dair sahip oldukları yeterlilik ve yetkinlik düzeylerinin oldukça büyük önemi söz konusudur. Söz konusu bu sürecin yolcular üzerinde bıraktığı izlenim, havayolu işletmesinin başarı ya da başarısızlığı olarak karşılık bulmaktadır.

Kabin hizmetleri yalnızca hava yolu işletmelerinin başarı düzeyin belirlenmesinde değil, bunun ötesinde etkilere sahiptir. Havacılık sektörünün tedarik zinciri kapsamında birçok sektörle işbirliği içerisinde olması, özellikle turizm sektörüyle kopmaz bağlarının bulunması, yarattığı ekonomi ile farklı sektörler üzerinde de etki kabiliyetine sahip oluşu, havacılık sektörünün başarısına en önemli katkıyı sunan kabin hizmetleri faaliyetlerini daha da önemli hale getirmektedir (König ve Strauss, 2000). Bu perspektiften ele alındığında kabin hizmetleri, işletme ve yolcular arasında yalnızca anlık etkilere sahip olmanın ötesinde, müşterilerin daha sonraki tercihleri ve hatta hatta havacılık sektörüne yaklaşımları üzerinde de etki yaratabilecek öneme sahip faaliyetler olarak değerlendirilmelidir.

Kabin hizmetleri faaliyetleri söz konusu çıktıları bakımından havacılık işletmelerinin performans belirleyicileri durumundadır. Havacılık işletmelerinin yolcu sadakati sağlama noktasında en önemli enstrümanlarından olan kabin hizmetleri, işletmelerin müşteri edinme maliyetlerinin düşürülmesi suretiyle işletme karlılığı üzerinde de etkilidir. Bunlara ek olarak yolcuların havalimanına gelmeleri ile uçuş faaliyetinin sonlanmasına kadar geçen sürede en fazla kabin hizmetleri personeliyle muhatap olması, kabin personelinin havacılık işletmesinin görünen yüzüne dönüşmesine sebebiyet vermektedir.

2. Kabin Ekibi Kavramı

Uçuş operasyonu, havacılık işletmelerinin yürüttükleri çok sayıda kompleks ve karmaşık süreç içinde, müşterilerle işletmenin doğrudan temas kurması nedeniyle sürecin en önemli ayağı olarak tanımlanabilir. Yolcular, havacılık işletmelerini değerlendirirken genel anlamda uçuş operasyonlarındaki deneyimlerini değerlendirme kriteri olarak görür ve söz konusu bu uygulamalar hususunda fikir yürüterek işletmeye ilişkin çıkarımda bulunmaya çalışırlar. Nitekim tam da bu nedenle uçuş operasyonlarında rol alan kabin hizmetleri ekibi, uçuş sürecinin bütününde belki de en önemli role sahip olan ve uygulamaları ile hem yolcuların hem de sürecin tüm muhataplarının işletmeye ilişkin yaklaşımlarını belirleyen aktörler konumundadır.

Kabin ekibi, uçuş operasyonunun icra edilebilmesi maksadıyla bir araya gelen, bir kabin amirinden ve uçağın niteliğine göre sayısı değişiklik gösteren kabin personellerinden oluşan gruba verilen addır. Ekip sayısı her uçuşta farklılık gösterebilir. Bir başka ifadeyle uçuş operasyonunun gerçekleştirilebilmesi için bir araya gelen ve kabinde görevli kişilere kabin ekibi adı verilmektedir. Her uçuş operasyonunda kabin personelinin

başında mutlaka bir kabin amiri yer almaktadır. Uçuş esnasında yapılacak rol ve görev dağılımları hiyerarşik minvalde kabin amiri tarafından gerçekleştirilmektedir.

Kabin ekibi olarak adlandırılan uçuş personelleri, uçuşun güvenli, konforlu ve başarılı bir şekilde icra edilebilmesi, ayrıca yolcuların uçuşa ilişkin memnuniyetlerinin tesis edilebilmesi bakımından havayolu işletmelerinin en önemli unsurları olarak tanımlanmaktadır. Uçuşun gerçekleşmesini sağlayan pilotlarda kabin ekibi içerisinde yer almakta fakat yolcularla sıcak temasın kurulması nedeniyle kabin ekibi içerisinde etkin rol kabin personellerinin olmaktadır. Pilotlar, uçuşun teknik kısmıyla ilgi olmaları nedeniyle yolcularla sıcak temas kurmamakta ve teknik süreçlerle ilgilenmektedirler (Gençoğlu, 2012).

Genel anlamda kabin ekibi, nitelikli ve alanında bilgili kimselerden oluşmaktadır. Pilotlara ilişkin yeterlilik standartları ne bir biçimde belirlenmişken, kabin hizmetlerini yerine getirmekle yükümlü personel için net biçimde tanımlanmamış yeterlilik standartları, artık bir gerekliliğe dönüşmüş ve kabin hizmetleri yeterlilik standartları oluşturulmaya başlamıştır. Bu standartlar yolcuların hava yolu işletmesinden ve bir uçuş operasyonundan beklentileri doğrultusunda şekillenmektedir (Çiçekçioğlu, 2003).

Kabin görevlilerinden beklenen yeterlilikler yalnızca yolcuların konforlu bir seyahat gerçekleştirmeleri ile sınırlı değil, bunun çık daha ötesinde kapsamlı faaliyetleri içermektedir. Kabin görevlilerinin hizmetin yanı sıra uçuş esnasında ortaya çıkabilecek her türlü aksaklık, sorun ya da duruma hazırlıklı olması, beklenmeyen senaryolara yönelik etkili bir süreç yönetimi gerçekleştirebilecek çok yönlü yeterliliğe haiz olması gerekmektedir.

Uçuş operasyonlarında, kabin ekibini oluşturan grupları genel anlamda rolleri bakımından iki başlık altında toplamak mümkündür. Bu gruplar (Gürbüz ve Sözen, 2016):

- **Sorumlu Kaptan Pilot ve Yardımcı Pilotlar:** Uçuş operasyonu dâhilinde, uçağın kalkması ile inmesi arasındaki komuta ve kontrol sürecini yöneten, operasyonun teknik ve güvenlik unsurlarına uygun biçimde gerçekleştirilmesini sağlayan ve söz konusu sürecin bütün sorumluluğunun üstlenen taraftır. Özellikle sorumlu kaptan pilotlar, uçuşun gerçekleştirilmesi noktasında oldukça geniş yetkileri olan ve uçuş operasyonu süresince tek karar mercii olarak görev yaparlar. Pilotlar uçuşa ilişkin teknik bilgi verme dışında yolcularla doğrudan iletişim kurmamaktadırlar.
- **Kabin Görevlisi:** Çalıştığı havayolu şirketinin kalite standartlarına, uçuş emniyeti gerekliliklerine, kendilerine sunulan çalışma talimatlarına ve sivil havacılık sektörü yeterliliklerine uygun olarak faaliyet yürütmekle görevli, uçuş güvenlik ve emniyeti ile yolcu memnuniyetini sağlayan, kabin içerisinde görevli sivil havacılık çalışanıdır. Yeterlilik ve kıdem düzeyine göre çeşitli görev ve sorumluluk tanımlamaları yapılan kabin görevlileri, misafirleri uçağa alınmasından ayrılımlarına kadar geçen süre boyunca güvenlik ve emniyetin sağlanmasının yanı sıra, tüm yolcu ihtiyaçlarının karşılanması noktasında sorumlu taraftır. Bununla birlikte kabin görevlileri, konum veya kıdemleri fark etmeksizin, havacılık işletmelerini gören yüzü ve markanın temsilcisi durumundadır (Aktunç, 2013).

2.1. Kabin Ekibinin Görev ve Sorumlulukları

Genel manada kabin personellerinin kabin hizmetlerini başarıyla ve beklentilere uygun olarak yerine getirmeleri noktasında önemli sorumlulukları bulunsa da, bu beklentilerin belli bir çerçeveye erştirilmesi ve kabin personeline tebliğ edilmesi oldukça büyük bir öneme sahiptir. Bu sayede kabin ekiplerinin rol, sorumluluk ve görev dağılımı gerçekleştirilecek, bununla birlikte kabin hizmetleri çalışanlarının görevlerine ilişkin sınırları da belirlenmiş olacaktır. Bahse konu sınırlılıklar, bir kabin personeli için yapılacak olan ve yapılamayacak olan faaliyetler hakkında fikir sahibi olunmasını sağlamaktadır. Kabin hizmetleri çalışanlarının görev, rol ve sorumlulukları genel anlamda uluslararası standartlarda benzerlik göstermektedir. Bu da sektörde standartlaşmayı beraberinde getirmektedir.

Uygulama bakımından, kabin personelinin icra ettikleri görevler, aşağıdaki unsurlar perspektifinden değerlendirilebilir (Kuyucak ve Şengür, 2009):

- İkrâm hizmetleri bağlamında yolcu beklentilerine uygun hizmetin sunulması,
- Uçak içerisinde yolcuları koltuklarına yönlendirmek ve uçuş faaliyetine ilişkin bilgilendirme yapmak,
- Uçağa alma ve ayrılma sürecinde yolcuları karşılama,
- Uçuş operasyonu öncesinde yolcularla gerçekleşen etkileşimde güvenilir ve pozitif bir imaj yaratma,
- Uçuş esnasında oluşabilecek acil durumlarda dikkat edilmesi gereken hususlara ilişkin güvenlik bilgilendirmesinin yapılması,
- Yolcuları uçak içindeki interaktif araçların kullanılması noktasında teorik ve pratik olarak desteklemek,
- Gerekli durumlarda dil ile engelleri ortadan kaldırmak, dil desteği bağlamında yolculara yardımcı olmak,
- Uçuş esnasında yolcuların konforunu maksimize etmek ve oluşabilecek sorun-şikâyetlere anlık çözüm geliştirmek,
- Uçuş anında yolcuların karşılaşılabileceği sağlık sorunlarına yönelik çözüm geliştirmek,
- Uçuşun gerçekleştirileceği rotaya ilişkin yolculara genel bilgilendirme yapmak.

Yukarıda yer alan görevler, yalnızca kabin ekibinin görevinin icrasıyla ilgili değil, bunun yanı sıra içerisinde yer aldıkları örgütsel yapının saygınlığı ve hizmet kalitesinin tanımlanması adına son derece büyük önem arz etmektedir. Kabin çalışanları, genel anlamda içinde yer aldıkları şirketinin dahası sivil havacılık sektörünün yüzü olma misyonuna sahip kimselerdir. Bu sebeple havacılık sektöründe kabin çalışanlarından beklentiler her hani bir sektördeki çalışanlardan daha fazla olabilmektedir. Bu da kabin personelinin sorumluluklarının fazlalığı nedeniyle yoğun stres altında çalışmasına neden olabilmektedir.

Bir havayolu şirketi bünyesinde, kabin hizmetleri faaliyetlerinin yolcular perspektifinden önemini ve bu faaliyetlerin değerlendirilme kriterlerini tespit etmeye yönelik yapılan bir çalışmada sırasıyla uçağın koltuk konforu, kabin ekibinin hizmet etme niteliği, uçuş esnasında sunulan gıdanın kalitesi ve uçak içinde yer alan eğlence uygulamaları hususunda yolcuların görüşleri alınmıştır. Araştırma neticesinde elde

edilen bulgulara göre, kabin çalışanlarının, yolcuların seyahatlerine ilişkin algıladıkları konfor, gıda kalitesi ve eğlence uygulamaları noktasında etkilerinin olduğu tespit edilmiştir (Görkem ve Yağcı, 2016).

Uçak seyahati gerçekleştiren yolcular bakımından kabin personeli, havayolu işletmeleriyle kurdukları ilişkide en önemli ve anlık kontak noktasıdır. Bu sebeple de kabin ekiplerinin yolcuların talep ve beklentilerini karşılayabilme düzeyleri müşteri-işletme ilişkisinin odağı durumunda olduğundan, işletmeler bakımından son derece önemlidir. Bu noktadan hareketle kabin ekibinin sahip olduğu nitelik ve standardın, ilgili havayolu işletmesinin nitelik ve standardına eşitleneceğini söylemek yanlış olmayacaktır.

2.1.1. Kabin amiri

Kabin ekibi içerisinde yer alan çalışanlar genel manada birbirlerine denk konumda gibi görünse de, bu çalışanlar arasında belirgin bir hiyerarşi bulunmaktadır. Söz konusu bu hiyerarşi, uçuş operasyonu süresince kabin ekibinin sunulması gereken hizmet ve ortaya çıkması muhtemel sorunları çözüme kavuşturma kapasitesinin yönlendirilmesiyle ilgilidir. Kabin ekibi faaliyetlerinde lider-çevre etkileşimi söz konusudur. Bu bağlamda kabin ekibi faaliyetlerinde, ekip üyelerinden biri sürece önderlik etmektedir. Kabin amiri olarak tanımlanan bu çalışan ekibin hiyerarşik bakımdan üstü, ekibin yönlendirilmesi ve yönetilmesi noktasında yetkili ve kabin ekibinden sorumlu kişidir.

Kabin amiri, uçuş operasyonu öncesinde ekibin faaliyet planının yapılması ile uçuş operasyonunun sonlanması ile yolcuların uçağı terk edişleri sonrasına kadar yürütülen bütün faaliyet ve koordinasyonun kontrol eden, sürecin sorumluluğunu üstlenen kişidir. Bu noktada kabin amirinin, uçuş operasyonu için faaliyet haritasını belirleyen ekip üyesi olduğunu ifade etmek mümkündür. Bahse konu yol haritasında sağlık, güvenlik, emniyet, ekip üyelerinin koordinasyonu, sunulan hizmet kalitesi ve yolcu memnuniyeti gibi pek çok husus yer almaktadır (Bülbül ve Ergün, 2017). Bir uçuş operasyonunda kabin amirinin sorumluluk sahasına giren faaliyet ve unsurların aşağıdaki gibi sıralanabilir (Gençoğlu, 2012):

- Uçuş sürecinin genel sorumlusunun kaptan pilot olduğunu bilmek ve kaptan pilot ile koordineli çalışmak,
- Uçuş operasyonunda yer alan ekibe uçuş öncesi süreçte uluslararası uçuş kuralları bağlamında uçuş briefingi vermek,
- Uçuş operasyonunun öncesinde, uçuş sırasında ve sonrasında kabin ekibini yönlendirmek, bilgilendirmek ve faaliyetlerini kontrol etmek,
- Kabin ekibinin görev dağılımını gerçekleştirmek ve ekip üyeleri arasında koordinasyon sağlamak,
- Gerekli hallerde, sahip olduğu yetki dâhilinde kabin içi teknik ekipmanların kullanımı noktasında sorumluluk almak,
- Uçak içerisinde yer alan bütün malzemelerin sürece yeterlilik ve amaca uygunluk bakımından değerlendirme ve denetimini yapmak,
- Meydana gelen olumsuzluklara ilişkin yolcuların sorunlarını çözme veya yolcular tarafından sorulan sorulara cevap verme noktasında iletişim kurma,
- Uçuş güvenliğine ilişkin emniyet tedbirleri hususunda kabin ekibini ve gerekli hallerde yolcuları bilgilendirip, yönlendirmek,

- Oluşabilen sağlık sorunları durumunda gereken ilk yardım prosedürlerini uygulamak,
- Aciliyet arz eden durumlarda (emniyet eksikliği, risk, kriz vb.) süreç yönetimi bağlamında kaptan pilot ile doğrudan iletişim kurmak,
- Uçuş operasyonu öncesi, esnası ve sonrasında meydana gelen tüm durumlarla ilgili olarak, faaliyette bulunduğu havayolu işletmesinin sorumlu birimlerine ilgili hususlara ilişkin rapor tanzim edip, sunmak.

Genel manada kabin amiri, uçak içinde yürütülen hizmet sürecinin lideri olan çalışan olarak değerlendirilebilir. Bu doğrultuda kabin amirinden beklenen, sorumluluk almalarının yanı sıra sorumluluk dağıtımları, sorumluk sahiplerini denetlemeleri ve süreç çıktılarına ilişkin rapor tanzim etmeleridir. Bu bakımdan kabin amirleri, kabin faaliyetlerinin etkin, verimli ve amacına uygun biçimde yürütülmesi noktasında bir kontrol mekanizması konumundadır.

Uçuş operasyonları noktasında ehemmiyeti yüksek bir görev icra eden kabin amirlerinde bulunması gereken bir takım nitelik ve yeterlilikler söz konusudur. Söz konusu bu yeterlilik ve nitelikleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Gençoğlu, 2012):

- Sorumluluk almaya istekli olma ve alınan sorumluluğun gereğinin yerine getirilmesinde özverili davranma,
- Faaliyetleri yerine getirme esnasında öncelikli olarak bağlı olduğu işletmeye değil, yolculara karşı sorumlu olduğu bilincine sahip olma,
- Güçlü iletişim kabiliyetine sahip olma ve birden çok dil bilme,
- Ekip çalışmasına yatkın olma, süreci diğer ekip üyeleriyle birlikte yönetme ve birliktelik bilinci oluşturma,
- Liderlik kabiliyeti.

2.2.2. Kabin memuru

Kabin amirleri kontrolünde ekip olarak faaliyet gösteren kabin memurları, uçuş sürecinde en aktif role sahip olan, bu sebeple de havayolu işletmesi ile yolcular arasındaki ilişkinin temelinde yer alan taraflardır. Kabin memurları, uçuş süresince öncelikle kendilerine verilen eğitim ve talimatlar çerçevesinde; sonrasında ise yolcu istek ve beklentilerine göre hizmet veren çalışanlardır. Bu noktada kabin memurları, kabin ekibinin, gözle görülür anlamda hizmet veren tarafını oluşturmaktadır. Kabin memurları, yolcuların kaliteli bir seyahat gerçekleştirmelerini sağlamak için verdikleri beşeri hizmetin yanı sıra teknik, teknolojik ve güvenlik noktasında sahip oldukları bilgiler ile de uçuş operasyonuna katkıda bulunmaktadır (SGHM, 2022).

Uçuş operasyonunun görünen yüzü olmaları bakımından en aktif parçası olarak tanımlanabilecek kabin personelleri aslında oldukça ağır bir sorumluluk ile de karşı karşıyadırlar. Kabin memurlarının tüm uygulamaları, yolcular gözünde, havayolu şirketi ile ilgili olumlu-olumsuz imajın oluşması noktasında temel belirleyici güce sahiptir. Bu sebeple kabin amirleri öncülüğünde tüm kabin çalışanlarının nitelikli, rolünün farkında olan ve işletme menfaatleri doğrultusunda hareket edebilecek öz veriye sahip olması, uçuş operasyonunun kalitesinin yanı sıra işletme varlığının devamlılığı noktasında da son derece önemlidir (Demir, 2016).

Bu noktadan hareketle, bir kabin personelinin sorumluluk sahasına giren faaliyet ve unsurları aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Gençoğlu, 2012):

- Uçuş operasyonu öncesi ve sonrasında, kabin amiri öncülüğünde gerçekleştirilen, uçuş ile ilgili güvenlik, hizmete ve sürece ilişkin gerçekleştirilen toplantıya katılmak,
- Yolcuların uçağa alınması öncesinde, uçağın genel durumuna ilişkin kontrollerin, uçuş operasyonu ile ilişkili malzeme ve lojistik ürünlerin denetiminin bir kontrol listesi vasıtasıyla denetiminin yapılması,
- Yolcuların uçak içerisindeki yerlerine yerleşmeleri konusunda kendilerine yardımcı olunması,
- Yolcuların uçak içi yerleşim süreci ile ilgili dikkat etmeleri gereken hususları noktasında bilgilendirilmeleri,
- Emniyet tedbirleri bağlamında yolcuların kapsamlı bir şekilde bilgilendirilmeleri ve soracakları tüm sorulara net ve anlaşılır bir dille cevap verilmesi,
- Yaşanan sağlık sorunları ile ilgili gerekli ilk yardım müdahalesinin yapılması,
- Uçuş esnasında ortaya çıkan tüm sorunların eksiksiz bir şekilde kabin kayıt defterine işlenmesi, akabinde de bu bilgilerin kabin amiri aracılığıyla işletme merkez yönetimine bildirilmesi,
- Bireysel inisiyatifin alınmasının zorunlu olduğu haller haricinde, bütünüyle uçuş talimat, kural ve yönergelerine uygun hareket etmek,
- Uçuş sonrasında, gerekli olduğu düşünülen tüm hususlara ilişkin kabin amirine sözlü ve yazılı bilgi verilmesi.

Kabin hizmetleri alanında faaliyet gösterecek çalışanlarda bulunması gereken yeterlilikleri, aşağıda yer alan özelliklerle birlikte değerlendirmek mümkündür (Aktunç, 2013):

- Uçuş ile ilgili temel düzey bilgiye sahip olmak,
- Yolcuların memnuniyeti noktasında genel bilgiye sahibi olması,
- Müşteri iletişimi bağlamında gerekli bilgi ve birikime sahip olması,
- Ortaya çıkabilecek tüm olumsuz senaryolara karşı müdahale etmesi için temel ilkyardım bilgilerine haiz olunması,
- Kural ve direktiflere uygun davranışta bulunma yetkinliğine sahip olması,
- Takım çalışmasına uygun ve yetkin olması,
- Yetki-sorumluluk dengesine kurabilmeye yetkin olması.

3. Kabin Ekiplerinin Eğitimi

Sivil havacılık sektörü günümüz dünyasında birçok kişinin mesleki anlamda yer almak istediği bir sektör haline almıştır. Özellikle kabin ekiplerinde yer almak isteyen kişi ve bu kişilerin yetişmesini sağlayan eğitim kurumları son zamanlarda büyük artış göstermiştir. Mesleki anlamda kabin ekiplerinde yer alma arzusunun altında yatan nedenler arasında, kabin memurluğuna ilişkin toplumda egemen prestij, seyahat etme olanağı, farklı insanlarla tanışma, çalışma saatlerinin esnekliği, maddi ve manevi anlamda tatmin edici olanaklar vb. birçok avantaj bulunmaktadır. Söz konusu nedenler bağlamında kabin ekiplerinde yer almak için yapılan başvuru sayısındaki artış, beraberinde en doğru, en nitelikli, en yetenekli, bilgi düzeyi en yüksek kişilerin sektöre kazandırılması noktasında işe alım süreçlerini zorlaştırmıştır. Uçuş operasyonlarının emniyetli ve yolcuların konforlu seyahat etmelerini sağlama noktasında kritik öneme

sahip kabin ekibi üyelerinin doğru seçilebilmesi maksadıyla havacılık işletmeleri işe alım sürecinde farklı pek çok yöntem kullanılmaktadır (Bülbül ve Ergün, 2017).

Kabin ekiplerinin oluşturulması sürecinde sektör tecrübelerinin ön planda tutulmasının yanı sıra tecrübesiz adayların kendilerine sunulacak havacılık eğitimlerine yatkınlıkları da önem arz etmektedir (Kim ve Park, 2013). Kabin ekibinde yer alan personellerin, uçuş operasyonu gibi çeşitli zorlukları olan, son derece riskli ve her anında büyük dikkat gerektiren bir faaliyeti sorunsuz bir şekilde sürdürebilmeleri için gerekli eğitimi almış olmaları ve bu faaliyete yatkın bireysel özelliklere sahip olmaları, havayolu işletmeleri bakımından oldukça önemlidir (Chen-Su, 2017). Bu bağlamda kabin ekiplerinin oluşturulması esnasında eğitim aşaması, sürecin niteliğinin belirlenmesi noktasında en önemli ve belirleyici unsur olmaktadır (Özçelik, 2012). Bu nedenle de havayolu şirketleri, uçuş sürecine beklenen katkıyı sunabilecek nitelikte personel altyapısını oluşturacak, her ayrıntıya odaklanan işlevsel eğitimlerin verildiği bir yapı oluşturmaya çalışmaktadır. Bu sebeple özellikle son yıllarda kabin personeli eğitimlerine olan özen hiç olmadığı kadar artmıştır (Vantoch, 2013).

Kabin personelinin eğitime öncelikle henüz kabin ekibinde yer almayan adaylar için yürütülen temel eğitim faaliyetleri ile başlanmaktadır. Kabin personeli Temel Eğitim faaliyetinin amacı, rutin bir uçuş operasyonunda ya da kabin içerisinde yaşanabilecek acil durumlarda yolcu emniyet ve güvenliğinin sağlanabilmesi noktasında, kabin personeli adaylarının icra edecekleri faaliyetlere ilişkin gerekli temel bilgi ve beceri düzeyine eriştirebilmektir (ICAO, 2014).

Temel eğitime katılan kabin personeli adaylarının edinmesi amaçlanan bilgi, beceri ve yetkinlikleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Aktunç, 2013):

1. Acil durumlarda uçaktan en kısa sürede yolcu tahliye etme becerisi.
2. Sahip olunan kaynakları etkin ve verimli idare yeteneği.
3. Yolculara servis ve ikram sunum yeteneği.
4. İlk yardım ve acil müdahale bilgisi ve becerisi.
5. Mesleki gereklilikleri yerine getirecek düzeyde ana-yabancı dil bilgisi.
6. Pratik düşünme, karar alma ve sorun çözme bilgi-becerisi.
7. Saat ve iklim farklılıklarına adaptasyon becerisi.
8. Kara ve su koşullarında hayat idame edebilme becerisi.
9. Tehlike arz edebilecek maddeleri tanıma, tanımlama ve ayırt edebilme beceri-bilgisi.
10. Olası bir yangın vakası ve bunun etkileriyle mücadele etme becerisi.
11. Uçuş kurallarını ihlal eden yolcularla başa çıkabilme becerisi.
12. Yolculuk süreci ve yolcuları idare becerisi.
13. Operasyon risk-emniyet idaresi becerisi.
14. Zamanı etkin kullanma ve yönetebilme becerisi.

Kabin ekibi eğitimlerinde temel amaç, mutlak manada, kabin ekibinde yer alacak kişilerin uçuşa ilişkin emniyet ve güvenlik hususlarında yeterince donanım elde etmelerini sağlamaktır. Bu sayede havacılık işletmeleri, uçuş operasyonlarında sürecin sorumluluğunu taşıyabilecek, uçuş güvenliğini tesis etmeye yetkin, güvenilir ekipler yaratmakta ve onlardan maksimum düzeyde istifade edebilmektedirler. Özellikle kabin ekiplerinin, uçuş faaliyetleri boyunca ilgili havayolu işletmesinin görünür yüzü olması, yolcularla sıcak temasta bulunması ve marka prestijini şekillendirme misyonları, ekibe

katılacak tüm bireylerin, söz konusu sürecin gerekliliklerine haiz, beklentileri karşılayabilecek nitelik, yetkinlik ve standartta olmasını bir zarurete dönüştürmektedir (Kavak ve Kaygın, 2021). Bu bakımdan, kabin ekibi eğitimi, pratik uygulamada elde edilmesi amaçlanan başarı bağlamında son derece büyük bir öneme sahiptir (Chen-Su, 2017).

Kabin ekiplerine uygulanan eğitimin yapısı incelendiğinde, dört noktanın belirgin olduğu görülmektedir. Söz konusu bu noktalar; sunulacak hizmete ilişkin eğitim, uçuşa yönelik teknik eğitim, iletişim becerisi eğitimi ve temel ilk yardım eğitimi şeklindedir. Bahse konu bu eğitimlerin içeriğine ilişkin bilgi aşağıda yer almaktadır (Bülbül ve Ergün, 2017).

Hizmet: Havacılık işletmeleri bakımından, müşterileri rolüne sahip yolcularla, birebir ve nitelikli ilişki kurulması noktasında kabin ekipleri en ön safta olan çalışanlardır. Bu sebeple, kabin ekibi eğitimlerinde, yolcuların talep ve beklentilerine uygun, memnuniyetlerini kazanacak ve sonraki yolculuklarında da ilgili havayolu işletmesini tercih etmelerine sebebiyet verecek, nitelikli bir hizmet ile yolcuların aklına kaliteli hizmet algısını yerleştirecek ekip üyelerinin oluşturulması bu eğitimin temel amacıdır (Bülbül ve Ergün, 2017).

Teknik: Kabin ekiplerinin rolleri, yalnızca uçuş operasyonu süresince sunulacak hizmetle sınırlı değildir. Bununla birlikte teknik manada da sürece hazırlanmalarını sağlayacak türden eğitimler almaları gerekmektedir. Uçuş operasyonunun güvenli bir biçimde gerçekleştirilebilmesi için kabin personellerinin sürece ilişkin teknik bilgiye sahip olmaları, ihtiyaç duyulduğunda bu bilgilerle edindikleri yetkinlikleri kullanmaları son derece önemlidir (Chen-Su, 2017).

İlkyardım: Kabin ekibinde yer alan üyeler, temel ilkyardım bilgisine sahip olmak zorundadırlar. Bu zorunluluğun nedeni, uçuş esnasında ihtiyaç duyulan bir halde temel ilkyardım müdahalesini gerçekleştirecek tek yetkili taraf olmalarıdır. Buna istinaden temel ilk yardım bilgisine sahip olmak, çeşitli nedenlerle uçuş esnasında meydana gelebilecek sağlık sorunlarının çözümlenebilmesi bakımından hayati önem taşımaktadır (Karagülle ve Birgören, 2013).

İletişim: Daha önce de değinildiği üzere kabin ekibi, yolcularla sıcak temas kuran ve uçuş süreci boyunca da etkileşim içerisinde kalan taraftır. Yolculara sunulacak hizmetin nitelikli bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için ihtiyaç duyulan en önemli unsur nitelikli bir iletişim becerisidir. Nitelikli iletişim becerisi hem yolcuların yönlendirilmesinde, hem sürecin etkin şekilde yürütülmesinde hem de yolcu-işletme arasındaki bağın güçlenmesinde en etkin unsur olarak tanımlanabilir. Bu nedenle her kabin ekibi üyesinin belli standartta iletişim kurabilme niteliğine haiz olması gerekmektedir.

3.1. Meslek Yüksekokulundan Mezun Olan Öğrenciler

İki yıllık eğitim süreci olan Sivil Havacılık Kabin Hizmetleri ön lisans programı, havacılık sektörünün ihtiyaç duyduğu nitelikli insan kaynağının elde edilebilmesi noktasında faaliyet yürüten önemli bir akademik yapıdır. Bu yapıdan mezun olan öğrencilerin, kabin ekiplerinde yer alabilmeleri ve mesleklerini icra edebilmeleri için yerine getirmeleri gereken bazı şartlar söz konusudur. Söz konusu bu şartlar;

- Başvuruda bulunduğu havayolu işletmesinin gerçekleştirdiği yabancı dil sınavından yazılı ve sözlü uygulamalarda gerekli puanı almış olmak,

- Havayolu şirketinin belirlediği asgari ve azami kilo- boy-yaş vb. fiziksel kriterleri sağlamak,
- Mesleğe uygunluk bakımından başvuru yapılan havayolu işletmesince yapılan psikolojik yeterlilik testlerinden geçmek,
- Yapılacak Türkçe sözlü mülakat neticesinde başarılı olmak.

2022 yılı itibariyle Ülkemiz üniversitelerinde faaliyet gösteren Sivil Havacılık Kabin Hizmetleri bölümü sayısı elli dört civarındadır. Bahse konu bu bölümlerin bazıları SHGM onaylı olup, sektörde faaliyet gösteren havayolu şirketleri ile işbirliği anlaşmaları yapmış durumdadır. Protokol anlaşması kurumlara göre değişiklik gösterse de işe alımlarda öncelik, yukarıda yazılı şartları yerine getirdiği takdirde üniversitede eğitimi tamamlayan adaylara verilmektedir.

Havayolu işletmeleri ülkemizde insan kaynağı ihtiyacını genel olarak üniversitelerdeki ilgili bölümden mezun kişilerden karşılarsa da gerekli durumlarda dışarıdan da personel alımı yapabilmektedir. Dolayısıyla işe alımda üniversitelerin sivil havacılık kabin hizmetleri bölümünden mezun olmak bir zorunluluk değildir (Kiracı ve Bayrak, 2014).

Havayolu şirketlerinin koşulları noktasında gereklilikleri yerine getirerek seçilen kabin memuru adayları, söz konusu havayolu işletmesinin eğitimleriyle devam eder. Bahse konu eğitim, havayolu işletmesinin anlaşma yaptığı bir üniversiteden mezun olan adaylar için daha kısa sürebilmektedir. Havayolu işletmesinin kabin memurluğu eğitimini başarılı bir şekilde tamamlayan adaylar, alıştırma uçuşları ile mesleki anlamda uçuş hayatlarına başlarlar (Orhan ve Akkoyunlu, 1999).

Havacılık eğitimi noktasında akademik eğitim veren Meslek Yüksekokullarının üzerinde durmaları gereken oldukça önemli hususlardan biri öğrencilerin yabancı dil gelişimlerini sağlamak olmalıdır. Havacılık dili olarak kabul edilen İngilizce, kabin ekibi üyelerinin gerek yolcu ilişkilerinde gerekse de ekipte yer alan yabancı kabin ve/veya uçuş ekibi ile iletişimlerinde belirleyici unsurlardan en önemlisidir. Meslek yüksekokullarında süren iki yıllık eğitimde planlamanın gerek öğrenci kabulünde gerekse de eğitim süresince İngilizce yeterliliğe önem vermesi, mezun ettiği kabin memuru adaylarının işe alım süreçlerini kolaylaştıracağı gibi, sektörün beklentilerine uygun nitelikli insan kaynağını da sağlamış olacaktır.

4. Kabin Memuru İşe Alım Süreci

İşe alım süreci birçok açıdan zorlu ve yorucu bir süreçtir. Hem personel alımı yapacak işletmeler hem de adaylar için zorlu bu süreç, işletmeler için en nitelikli işletme amaçlarına en uygun çalışanın seçilebilmesi için önemliken, adaylar bakımından da rakipleri arasından sıyrılabilme, sahip olduğu ayırt edici nitelikleri sergileme süreci olarak ifade edilebilir (Armstrong ve Mitchell, 2008).

Sektörel standartlar nedeniyle her zaman ilgi gören sektörlerden olan sivil havacılık sektöründe, söz konusu yoğun ilgi nedeniyle işe alım süreçlerinde zorlu uygulamalar söz konusu olmaktadır. fiziksel standartlara uygunluk, yabancı dil yeterliliği, kişi-meslek uyumuna ilişkin envanter uygulamaları ve yetkinlik-nitelik esasına dayalı mülakat sınavları bu uygulamalarda bazılarıdır (Vantoch, 2013).

Günümüzde teknik ve teknolojik olanaklar sayesinde iş başvuruları ve işe alım uygulamaları dijital platformlara taşınmış, bu durum çok sayıda kişiye çok daha kısa

sürede ulaşmaya olanak vermiştir. Bu sayede sektörün beklentilerine uygun nitelikli insan kaynağına ulaşabilmek daha mümkün hale gelmekle birlikte, adaylar bakımından sahip olunması gereken niteliklerin artması ve işe girmek için gereken asgari standartların yükseltmesine neden olmuş, dolayısıyla işe girme sürecini daha zorlu hale dönüştürmüştür.

Ülkemizde faaliyette bulunan havayolu işletmelerinde uygulanan personel alım prosedürleri dönemsel olarak revizyonlara uğrasa da genel anlamda aşağıda sıralandığı gibi seyretmektedir:

1. Adaylar öncelikle havayolu işletmesinin web sitesinden başvuru yapmakta ve bir aday numarası almaktadır.
2. Bu aşama sonrasında yapılacak görüşme ve sınav için başvuru sahibine e-posta yoluyla yer-zaman bilgilendirmesi yapılmaktadır. Bu aşamada geçen süre başvuru yoğunluğuna göre farklılık gösterebilmektedir. Adaylar ilk görüşme ve sınav uygulaması için başvuru sıralamasına göre çağrılmaktadır.
3. İş başvurusuna istinaden çağrılan adaylar ilk aşamada İngilizce yeterlilik sınavı için 20-40 kişilik gruplarla sınav odasına alınırlar. Sınavlar bilgisayarlar vasıtasıyla yapılır, sorular kolaydan zora doğru bir akış gösterir. Adayın sınavdan başarılı olup olmadığı hemen sınav sonunda kendisine bildirilir.
4. Dil sınavı sonrasında adaylar test formatında bir yetkinlik envanteri uygulamasına tabi tutulurlar. Söz konusu envanter, sivil havacılık hizmetlerinde yer almak isteyen bütün adaylara uygulanmaktadır. Bu aşamanın da sonlanması itibarıyla adayın ilk görüşme ve sınav aşaması sona ermektedir. Bir sonraki aşama için aday yeniden havayolu işletmesinden gelecek çağrı mailini beklemeye başlar.
5. İlk uygulama sonrasındaki 5-10 gün içerisinde başvuru sahibine gelen "İşe alım süreciniz olumlu değerlendirilmiştir" şeklinde bir e-posta ile adayın ilk sınav uygulamasından başarılı olduğu ve mülakat sınavına katılmaya hak kazandığı anlaşılır. Mülakat uygulaması için yer ve tarih bilgileri gelen mail içeriğinde yer almaktadır.
6. Mülakat uygulamasının yapılacağı gün ilk olarak adayların fiziksel (boy-kilo) ölçümleri yapılmaktadır. Fiziksel kontrolde vücudun görünür bölgelerinde dövme olması eleme sebebidir. Yine özellikle yüz bölgesinde yer alan belirgin ve dikkat çekici yara izi, doğum lekesi vb. durumlar adayın elenme nedenine dönüşebilmektedir.
7. Fiziksel kontroller sonrasında aday İngilizce mülakata alınmaktadır. Bu aşama adayın dil yeterlilik düzeyine bağlı olarak görüşme süresi yaklaşık 15 dakika kadar sürmektedir.
8. Sonraki aşamada başvuru sahibi ile psikolojik mülakat yapılmaktadır. Bu aşamada adayın psikolojik durumu, genel ruh hali, stres altında sergilediği davranışlar, kişisel alan ihlaline verdiği tepki, hangi aşamada demoralize olduğu ve uçuş operasyonlarına uygunluğu değerlendirilmektedir.
9. Psikolojik mülakat sonrasında aday kurul mülakatına alınmaktadır. İçerisinde insan kaynakları yetkilileri ile kabin hizmetleri çalışanlarının yer aldığı kurul ile aday arasında gerçekleşen mülakat görüşmesinde, adayın havacılık sektöründe çalışmaya uygun olmadığı son kez değerlendirilir.
10. Mülakat aşamalarını da başarılı olarak tamamlayan aday, gerekli sağlık raporu ve kendisinden istenen evrakları sunma aşamasına geçer. Bunun da sonrasında aday mesleki yaşamına başlamış olur.

Genel anlamda ülkemizde faaliyet gösteren havayolu işletmeleri benzer işe alım süreçleri uygulamakta fakat zaman ve uygulama yöntemi (online-yüz yüze) bakımından küçük bir takım farklılıklar gösterebilmektedir. Özellikle Covid-19 sonrası süreçte mülakat ve görüşmelerin online platformda gerçekleşmeye başladığı görülmektedir.

5. Materyal ve Yöntem

Bu araştırmanın amacı havayolu sektöründe faaliyet gösteren kabin ekibi üyelerinin almış oldukları eğitim ile mesleğe kabul kriterleri hakkında bilgi vermek ve alınan eğitimin mesleki uygulamalar bağlamında yeterli olup olmadığını incelemektir. Çalışmanın evrenini sivil havacılık işletmelerinde çalışan kabin personeli oluşturmaktadır. Sivil havacılık sektöründe istihdam edilen çalışan sayısı, en son yayınlanan 2021 yılı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM) faaliyet raporu doğrultusunda 245.876 olarak belirlenmiştir (SHGM,2021). Yapılan araştırmalar doğrultusunda Türkiye’de kabin hizmetleri personel sayısı ile ilgili net bir sayı belirtilmemiş olmasına karşın, bu sayının toplam istihdam rakamlarının yarısı kadar olduğu ön görülmektedir. Bu çalışmada verilerin elde edilmesi ve yorumlanmasında nitel yöntem tercih edilmiştir. Nitel yöntemde verilerin, araştırma konusuyla ilgili birincil kaynaktan toplanması gerekmektedir. Bu yöntemde örneklem büyüklüğü ise araştırma konusunun dinamikleri ve araştırmacının kaynak sınırları bağlamında belirlenebilir (Karataş, 2015). Ayrıca nitel araştırma yönteminde sıkça tercih edilen yöntemlerden biri olan görüşme ve gözlem tekniğinde, büyük örneklem grubuyla çalışılması verilerin analizi ve yorumlamasını zorlaştırmaktadır. Bu bakımdan nitel araştırma tekniği kullanılan çalışmalarda örneklem belirlenirken sayısal çokluktan ziyade, araştırma konusu ile doğrudan ilgili katılımcı seçimi son derece önem arz etmektedir (Neuman, 2012).

Bu çalışmada örneklem grubunu sivil havacılık sektöründe kabin personeli olarak görev yapan 10 kişi oluşturmaktadır. Katılımcılardan bazıyla yüz yüze bazılarıyla da farklı şehirlerde ikamet edilmesi nedeniyle online iletişim araçları vasıtasıyla iletişim kurulmuş, görüşmeler katılımcıların izinleri dahilinde kayıt altına alınmış, katılımcıların talepleri doğrultusunda kişisel bilgileri araştırma içeriğinde gizli tutulmuştur.

Çalışmada araştırma deseni olarak fenomenoloji (Birden fazla kişinin deneyimlerinin araştırıldığı nitel araştırma deseni) ve fenomenoloji deseninin hermeneutik (yorumlayıcı) modeli, veri edinme tekniği olarak ise “yarı yapılandırılmış mülakat tekniği”nden faydalanılmıştır (Bogdan ve Biklen, 2007). Sosyal temalı çalışmalarda sıkça tercih edilen yarı yapılandırılmış mülakat tekniği, bütün katılımcıların kendilerine yöneltilen sorulara verdikleri cevapları karşılaştırarak ortak/farklı noktaları tespit etmeyi amaçlamaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Araştırma kapsamında katılımcılarla görüşme gerçekleştirilmeden önce yazılı bir soru formu oluşturulmuş, oluşturulan bu sorular görüşmeler esnasında katılımcılara yöneltilmiş ve bu açık uçlu sorulara katılımcıların verdiği cevaplar kayıt altına alınmıştır. Kayıtların bazıları ses kayıt cihazıyla, bazıları video kayıtlarla bazıları da yazılı olarak gerçekleştirilmiştir.

Görüşmeler sonrasında hazırlanan soru setlerine katılımcıların verdikleri cevaplar incelenmiş, elde edilen benzer ifadeler tematik olarak kodlanmış (benzer ifadeden kasıt, sorulara verilen benzer cevaplardır), bu kodlamalar doğrultusunda içerik analizi yapıp, araştırma sonucuna ulaşmaya çalışılmıştır. Bu işlemlerin yapılması sürecinde herhangi bir program ya da uygulamadan faydalanılmamış, ifadeler manuel yöntemle

taranmıştır. Araştırmada kullanılan içerik analizi yöntemi, katılımcılardan elde edilen verileri, kavram ve kelimeler arasındaki ilişkiye odaklanarak, ham halden, anlamlı çıktılara dönüştürmeyi amaçlar (Krippendorff, 2004).

6. Araştırmanın Bulguları

Tablo 1: Araştırma Amacı ve Görüşme Soruları

Amaç: Kabin Hizmetleri Eğitiminin Nitelik ve İşlevselliğini İnceleme
Görüşme Soruları
<ul style="list-style-type: none">• <i>Kabin hizmetleri mesleğine yönelik aldığımız eğitimlerin niteliği hakkında neler söylersiniz?</i>• <i>Meslek öncesinde aldığımız eğitimlerin, meslek hayatınız bağlamında ihtiyaçlarınızı karşılamada yeterli olup olmadığı hakkında ne düşünüyorsunuz?</i>• <i>Kabin personeli olarak geçirmiş olduğunuz süre ve elde ettiğiniz deneyimler ışığında, kabin hizmetleri eğitimine dahil edilmesi gerektiğini düşündüğünüz içerikler nelerdir?</i>

Katılımcılarla yapılan görüşmeler neticesi kendilerine yöneltilen “Kabin hizmetleri mesleğine yönelik aldığımız eğitimlerin niteliği hakkında neler söylersiniz?” sorusuna verdikleri cevaplarla ulaşılan ham veriler incelenip analiz edilmiştir. Bu noktada katılımcıların aldıkları eğitim ile ilgili ifadeleri doğrultusunda “eğitimin gereksiz ayrıntılar içermesi”, “uygulama eksikliği”, “amaca uygun ve yeterli olduğu”, “standart uygulama olmayışı” ifadelerinin ön plana çıktığı görülmektedir.

Elde edilen veriler doğrultusunda katılımcıların kabin hizmetleri eğitimine ilişkin katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde, genel anlamda eğitimi yeterli ve nitelikli buldukları yönündedir. Ancak belli noktalarda bazı katılımcıların eğitim sürecine ilişkin eleştiriler geliştirdikleri görülmektedir. Bu eleştirilerden dikkat çekenlerinden bazıları; eğitimlerde sunulan içeriğin ihtiyaç duyulandan daha fazla ayrıntı içerdiği, olması gerekenden daha uzun bir süreye yayıldığı, içeriğin niteliğin önüne geçtiği, bazı teorik eğitimlerin daha fazla pratik eğitimlerle desteklenmesi gerektiği şeklindedir.

Katılımcıları bu soruya verdikleri cevaplardan bazı örnek içerikler ve oluşturulan kodlar aşağıda yer alan Tablo 2’de görülmektedir. Benzer cevaplar tek bir katılımcı görüşüyle temsil edildiğinden, tüm cevaplar yerine örnek cevaplara yer verilmiştir.

Tablo 2: “Kabin hizmetleri mesleğine yönelik aldığımız eğitimlerin niteliği hakkında neler söylersiniz?” Sorusuna Yönelik Örnek Cevaplar

METİN	KODLAR
K1: verilen eğitimlerin çoğu olması gerekenden fazla ayrıntı içermekte ve süre bakımından gereksiz uzunluktadır.verilen eğitimlerde içerikten ziyade niteliğin önemli olduğunu düşünüyorum.	Gereksiz ayrıntı Eksik nitelik Uzun süre
K4:kabin personeli için verilen bu eğitimlerin son derece önemli olduğunu düşünüyorum. ...bazı eğitimlerde teorik unsurlar ön planda bu eğitimlerde en az teorik faaliyet kadar pratik faaliyette olmalı....persoenlin eğitim aldığı konulara ilişkin sıklıkla denetlenmesi, denetimlerin amacına uygun yürütülmesi gerektiğini düşünüyorum	Eğitimler önemli Pratik uygulama gerekli Denetim yapılmalı
K8:meslek öncesi aldığımız eğitimler kimi noktalarda gerekli hassasiyetle verilirken, kimi noktalarda ise hassasiyetten uzak verilmektedir.verilen eğitim uygulamalarında bir standart oluşturulmalı.... Niteliksiz eğitim alanların yapacağı hataların geri dönüşü olmayabilir.	Eğitimin hassasiyet içermemesi Eğitimde uygulama standardının olmaması

Katılımcılarla yapılan görüşmeler neticesi kendilerine yöneltilen “Meslek öncesinde aldığımız eğitimlerin, meslek hayatınız bağlamında ihtiyaçlarınızı karşılamada yeterli olup olmadığı hakkında ne düşünüyorsunuz?” sorusuna verdikleri cevaplarla ulaşılan ham veriler incelenip analiz edilmiştir. Aldıkları eğitim ile mesleki ihtiyaçlarını karşılama düzeyleri arasındaki ilişkiye yönelik ifadelerinde “aldığım eğitim mesleğimi en iyi şekilde yapmama olanak sağlamaktadır”, “eğitimlerin değişen koşullara göre güncellenmesi gerekmekte”, “amaca uygun ve yeterlidir”, “eğitim-kşi uyumu yakalanırsa eğitimin yeterlidir” yaklaşımlarının ön plana çıktığı görülmektedir.

Katılımcıların kendilerine yöneltilen bu soruya verdikleri cevaplar incelendiğinde genel anlamda alınan kabin hizmetleri eğitiminin mesleki yaşantılarında duyumsadıkları ihtiyaçlara cevap verir nitelikte olduğu görülmektedir. Disiplin ve her olasılığın hesaplanarak eğitim sürecine entegre edilmesi ve yenileme eğitimleriyle çalışanların güncel tutulması bu eğitimlerin üstün vasfı olarak birden çok katılımcı tarafından özellikle vurgulanmıştır. Ancak bazı katılımcıların eğitim-kşi-iş uyumunun oldukça önemli olduğunu vurguladığı, eğitim nitelikli olsa da bu eğitimi davranışlarına dönüştüremeyen kişilerin bazen sorunun odağı olduğunu ifade ettiği, eğitimlerin insan ilişkileri noktasında yer yer yetersiz kaldığını belirttiği görülmektedir.

Katılımcıları bu soruya verdikleri cevaplardan bazı örnek içerikler ve oluşturulan kodlar aşağıda yer alan Tablo 3’te görülmektedir.

Tablo 3: “Meslek öncesinde aldığımız eğitimlerin, meslek hayatımız bağlamında ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli olup olmadığı hakkında ne düşünüyorsunuz?” Sorusuna Yönelik Örnek Cevaplar

METİN	KODLAR
<p>K3: Eğitimler ortaya çıkabilecek bütün senaryolara uygun bir formatta hazırlanmıştır. Bu nedenle karşılaşılabilecek her duruma uygun içeriklere sahiptir.eğitim sürecin şekillenmesi yaşanan olgu ve olaylarla doğrudan ilişkilidir bu da eğitimin değerini arttırmaktadır. ...sivil havacılığın askeri kökenli olmasının disiplin noktasında gerekli hassasiyetle ilişkili olarak eğitim kalitesine olumlu etki yaratmaktadır diye düşünüyorum.</p>	<p>Eğitim her koşula uygundur Disiplin ön plandadır</p>
<p>K7:eğitimler genel anlamda yeterli niteliğe olmanın yanı sıra rutin uygulamalar noktasında bazı eksikliklere sahiptir. ... insan faktörünün oldukça belirgin olduğu havacılık sektöründe eğitimlerin sosyal ilişkiler noktasında güncellenmesi gerektiğini düşünüyorum.</p>	<p>Eğitimler faydalı Süreç yönetimi eğitimleri eklenmeli Denetim yapılmalı</p>
<p>K9:....eğitimler nitelikli ve güncel kalma noktasında hizmet içi eğitimler son derece faydalı. ... her ne kadar eğitim kalitesi yüksek olsa da eğitim-kişi uyumunun da oldukça önemli olduğu kanaatindeyim. Kişi havacılık sektörüne uygun kişilik yapısında değilse yapamıyor işini. Bu durum en çok memur-yolcu arası iletişimde kendisini göstermekte. ... bir çalışan bazen sorunlu bir sürecin sebebi olabilmekte bu nedenle kişi seçimi de en az eğitim kadar önemli...</p>	<p>Kişi-meslek-eğitim uyumu Meslek içi eğitim önemli</p>

Katılımcılarla yapılan görüşmeler neticesi kendilerine yöneltilen “*Kabin personeli olarak geçirmiş olduğunuz süre ve elde ettiğiniz deneyimler ışığında, kabin hizmetleri eğitimine dâhil edilmesi gerektiğini düşündüğünüz içerikler nelerdir?*” sorusuna verdikleri cevaplarla ulaşılan ham veriler incelenip analiz edilmiştir. Aldıkları eğitime dâhil edilmesi gereken eğitim içeriklerine ilişkin ifadelerinde “verilen eğitimin yeterli niteliklere sahip olduğunu düşünüyorum, dolayısıyla bir içerik eklenmesine ihtiyaç görmüyorum”, “özellikle süreç yönetimi ve iletişim becerileri noktasında eğitim içerikleri eklenmeli”, “yaklaşımlarının ön plana çıktığı görülmektedir.

Katılımcıların 3’ü soruya verdikleri cevaplar incelendiğinde eğitim içeriğinin yeterince zengin olduğunu düşündükleri görülmektedir. Her ihtimalin hassasiyetle ele alınıp, önem atfedildiği sivil havacılık sektöründe bu nedenle eğitim içeriğinin çok geniş ve detay barındırdığı, bunun bir şekilde sadeleştirilip daraltılması gerekliliği bazı katılımcılar tarafından vurgulanmıştır. Bunun yanı sıra bazı katılımcılar, eğitim içeriğinden ziyade eğitim sürecine dâhil edilen kişilerin havacılık sektörüne uyumunun ele alınması gerekliliği noktasında fikir beyan etmişlerdir. Yine müşterilerle doğrudan etkileşim halinde olmaları nedeniyle kabin memurlarının aldıkları eğitimlerde iletişim ve yönetim derslerinin daha geniş yer tutmasının gerekli olduğu, bazı katılımcılar tarafından ifade edilen hususlardandır.

Katılımcıları bu soruya verdikleri cevaplardan bazı örnek içerikler ve oluşturulan kodlar aşağıda yer alan Tablo 4'te görülmektedir.

Tablo 4: "Kabin personeli olarak geçirmiş olduğunuz süre ve elde ettiğiniz deneyimler ışığında, kabin hizmetleri eğitime dâhil edilmesi gerektiğini düşündüğünüz içerikler nelerdir?" Sorusuna Yönelik Örnek Cevaplar

METİN	KODLAR
K2: Kabin hizmetleri eğitimleri genel anlamda yeterlidir. Ancak uygulama esnasında süreç yönetimi bağlamında sunulan ders içeriklerinin genişletilmesi kanaatindeyim. ... eğitimlerde yönetim derslerinin içerik zenginleştirilmesi ile daha fazla yer tutmasının sektörel oldukça katkı sağlayacağını düşünüyorum.	Eğitimler yeterli Yönetim-iletişim dersleri eklenebilir
K3: ...sivil havacılık eğitimi geçmiş deneyimler ışığında hazırlanan müfredatlardan oluşmaktadır. Dolayısıyla bu güncelleme sürekli yapılmakta... elbette günün gereklilikleri bağlamında eğitime eklemeler yapılmalı ama bu noktada şu an gözüme çarpan bir eksiklik olduğunu düşünüyorum.	Güncellemeler yapılabilir
K10: ... sivil havacılık eğitimleri tüm dünyada belli standartlarda yapılmaktadır. ... eğitimlerin sektör ihtiyaçlarını karşılamada yeterli olduğunu düşünmekteyim. ... eğitime eklemelerin yapılmasından ziyade bazı noktalarda daraltılması gerektiğini düşünüyorum. ...bazı noktalarda var olan gereksiz detaylar gerekli noktaların gölgede kalmasına neden olabilmekte...	Eğitim içeriği daraltılmalı

SONUÇ

Sivil havacılık, günümüz dünyasının değişen koşulları bağlamında seyahat pazarının en çok talep edilen unsuruna dönüşmüş durumdadır. Bu durum sivil havacılık sektöründe rekabetin artmasına ve sektörde yer alan işletmelerin bahse konu bu rekabetle mücadele edebilmek için hep daha iyiye odaklanmaları gibi bir gerekliliği beraberinde getirmiştir. İşletmelerin en önemli kaynaklarının insan kaynağı olduğu düşünüldüğünde, sivil havacılık işletmelerinin bahse konu bu rekabet koşullarında etkin ve verimli kullanmaları gereken temel kaynağın, sektörde yer alan insan kaynağı olduğu görülmektedir. Özellikle müşterilerle doğrudan ilişki kurmaları ve işletmelerin görünen yüzü olmaları bakımından kabin hizmetleri çalışanları bu hususta ayrı bir öneme sahiptir.

Sivil havacılık sektörünün, insan hatalarından kaynaklı risk unsurlarına oldukça açık bir sektör olması, bu sektörde yer alan çalışanların önemine işaret eden bir diğer konudur. Uçuş esnasında ortaya çıkabilecek olumsuzluklarla (yangın, şüpheli durum, sağlık sorunları vb.) mücadele edilebilmesi, ancak ve ancak nitelik sahibi çalışanlarla mümkün olabilmektedir. Ortaya çıkabilecek olumsuzluklara karşı izlenecek yol ve yöntemlere soğuk kanlılıkla karar verebilmek, olaylara optimum sürede müdahale edip, süreci kontrol altına alabilmek, çoğu zaman operasyon ve sektör bakımından hayati önem arz etmektedir.

Sözü edilen tüm bu durumlar iyi eğitim almış, nitelik sahibi çalışanlar ile mümkün olmaktadır. Bu sebeple sivil havacılık sektörü bakımından, bu sektörde faaliyet gösteren çalışanların alacakları eğitim büyük öneme sahiptir. Sivil havacılık eğitimleri, havacılık sektörünün gelişimine, değişim ve dönüşümüne katkı sunacak, havacılık kültürü ve bu mesleğin gerektirdiği donanıma sahip, küresel sektör standartlarına uygun profesyonel çalışanları yetiştirmek gayesine sahip, kapsamlı ve özel eğitimlerdir. Hem havacılık işletmeleri bünyesinde hem de ulusal-uluslararası ölçekte faaliyet gösteren bazı eğitim kurumları aracılığıyla söz konusu eğitimler gerçekleştirilmektedir. Ülkemizde, sivil havacılık sektöründe ulusal ve uluslararası standartlara uygun eğitimlerin verilmesi amacıyla 1986 yılı itibarıyla yükseköğrenim programlarına önlisans düzeyinde eğitim veren “Sivil Havacılık Kabin Hizmetleri” bölümü eklenmiş, stres yönetimi, havacılık güvenliği, şüpheli durum yönetimi vb. eğitimler, program öğrencilerine yükseköğrenim standartlarında verilmeye başlamıştır. Sunulan bu eğitimler, çalışanların kişisel gelişimlerini konu edinmekten, uçuş güvenliğine, uçuş süresince sunulan ikramlardan, acil müdahaleye kadar oldukça kapsamlı eğitimlerdir.

Yapılan bu araştırma kapsamında elde edilen veriler, söz konusu eğitimlerin nitelik noktasında, sektör gereklilikleri ve personel beklentilerini karşılamaya yeterli olduğu göstermektedir. Bununla birlikte bazı katılımcıların, kabin hizmetleri eğitiminin yeterlilik ve niteliğine ilişkin eleştirileri de araştırma bulguları arasındadır. Söz konusu bu eleştirilerden bazıları şu şekilde özetlenebilir;

- Eğitimler sektör dinamikleri nedeniyle son derece kapsamlı ve detaylıdır. Bu durum eğitimleri içselleştirme yönünde bir engel teşkil etmektedir. Eğitimlerin nitelik kaybına uğratılmadan sadeleştirilmesi, eğitimin verimliliğini artırması bakımından önemlidir.
- Kabin hizmetleri personeli havacılık işletmelerinin görünen yüzü ve müşteri ilişkileri bağlamında en sıcak teması gerçekleştiren çalışanlardır. Bu durum iletişim ve süreç yönetimi gibi hususları oldukça öneli hale getirmektedir. Bu noktadan hareketle eğitimlerde iletişim ve yönetim içeriklerinin, olduğundan daha geniş bir içerikle eğitime dâhil edilmesi hem çalışan, hem yolcu hem de işletme bakımından kıymetli sonuçlar yaratabilir.
- Kabin hizmetleri eğitimi içerik olarak standart olmasına karşın farklı eğitim kurumlarında farklı uygulamalar söz konusu olabilmektedir. Yani bir eğitim kurumu standart eğitimleri içeriğe bağlı kalarak olması gerektiği gibi verirken bir başka kurum, bu ciddiyetten uzak, niteliği düşük bir eğitim verebilmektedir. Bu durumun önüne geçecek bir takım tedbirlerin alınması gerekmektedir.
- Sivil havacılık sektörü hataya yerin olmadığı, dolayısıyla mükemmeliyetçi bir anlayışın egemen olduğu sektördür. Bu durum kişi-meslek-eğitim uyumunu bir zarurete dönüştürmektedir. Bu sebeple personel seçiminde meslek standartları göz önün alınmalı ve sektörün gerekliliklerine uygun kişiler mesleğe kazandırılmalıdır. Eğitim başarısı bu yeterlilikleri sağlama noktasında tek başına yeterli değildir.
- Eğitim süreci ve meslek sonrasında bazı alanlarda pratik eğitim uygulamaları aktif bir şekilde yapılırken, bazı noktalarda pratik uygulamalar yapılmamaktadır. Yalnızca teorik eğitim düzeyinde kalan içerikler kavranamamakta ya da bir süre sonra unutulmaktadır. Dolayısıyla özellikle güvenlik ve iletişim noktasında periyodik uygulama eğitimleri faydalı olabilecektir.

Sivil havacılık sektöründe gerçekleştirilen faaliyetlerin risk düzeyi, sektörün finansal büyüklüğü ve rekabetin şiddeti göz önüne alındığında, bu sektörde faaliyet gösterecek çalışanların alacakları eğitimin ne derece kritik olduğu anlaşılmaktadır. Bu noktada ülkemizde sayısı 54'ü bulan MYO ile (2022) bu eğitimlerin verilmesinde yükseköğrenim kurumlarının aldığı rol ve bu eğitimlere kamunun atfettiği özel önemiyet net bir şekilde görülmektedir. Buna karşın çalışma kapsamında elde edilen bulgular bağlamında, eğitimlere ilişkin bir takım eleştirel yaklaşımların da olduğu da görülmektedir. Yukarıda maddeler halinde sıralanan bu eleştirilere, konunun yetkilileri tarafından çözüm geliştirilmesinin, sektör niteliği üzerinde olumlu katkılarının olacağı düşünülmekte ve önerilmektedir.

Kaynakça

- Aktunç, İ. (2013). Kabin Memuru Tanımı. Türk Hava Yolları Uçuş Eğitim Başkanlığı, *Cabin Interphone Journal*, 1, ss. 9-10.
- Armstrong, S. & Mitchell, B. (2008). *The Essential HR Handbook*. U.S.A: The Career Press.
- Bogdan, R. C. & Biklen, S. K. (2007). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theories and Methods* (5th ed.). Boston, MA, Allyn & Bacon.
- Bolcu, T. (2008). *Havacılık Çalışanlarının Yönetimi El Kitabı*, Katalog Yayıncılık, Ankara. ss. 41.
- Bülbül, G. & Ergün, N. (2017). Counterproductive Work Behavior in Air Transportation Organizations: A Study on Airline Cabin Services. *International Journal of Management Economics and Business*. 13(2), 407- 424.
- Chen-Shu, C. (2017). Paternalistic Leadership and Cabin Crews Upward Communication: The Motivation of Voice Behavior. *Journal of Air Transport Management*. 62(4), 44-53.
- Çetin, C. (2009). *İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Geliştirilmesi*. Beta Yayıncılık. İstanbul.
- Çiçekçioğlu, N. (2003). *Hizmet Sektöründe Havacılık Uygulamalar: Teori, Pratik ve Değerlendirme*, Ulus Yayın Dağıtım A.Ş., Bursa. ss. 54-60.
- Demir, A. (2016). Hava Taşımacılık Sektörü, İstanbul Yeni Havalimanı ve İnsan Kaynağı Planlama İhtiyacı, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(25), 79-94.
- Fırat, L. (2003). *Hizmet Sektörü ve Havacılık*, Kurşun Kalem Basım Yayım, İstanbul. ss. 54
- Gençoğlu, N. (2012). Ekip Çalışmasında Çatışma Yönetimi ve Havayolu İşletmeciliğinde Kabin Ekipleri Üzerine Bir Araştırma, *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. ss. 64-70
- Görkem, O. & Yağcı, K. (2016). Evaluation of Airline Passangers' Perceptions of In-Cabin Services: Turkish Airlines Example, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 8, Sayı: 1, ss. 432-435.
- Gürbüz, T. İ. & Sözen, İ. (2016). Kabin Ekiplerinin Duygusal Zekâ Yeteneklerinin Problem Çözme Becerilerine Etkisi Üzerine Bir Çalışma, *BUJSS*, Cilt: 9, Sayı: 1, ss. 39-60.

- ICAO, (2016). *Civil Aviation Development Annual: 2015*, Paris.
- Karagülle, Ö. (2013). Sektörün Eğitimli Personel İhtiyacı. *Türk Hava Yolları Turkish Aviation Academy Dergisi*, 9, 6-7.
- Karagülle, Ö. & Birgören, T. (2013). *Havayolu Taşımacılığında Uçucu Ekip Yönetimi*. 1. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Karataş, Z. (2015) "Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri", *Sosyal Hizmet E-Dergi*, 1(1): 69-70.
- Kavak, O., & Kaygın, E. (2021). Ekonomik krizlerin sivil havacılık sektörü üzerindeki etkilerine kronolojik bakış. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 3(1), 181-186.
- Kim, Y. & Park, H. (2013). An Investigation of the Competencies Required of Airline Cabin Crew Members: The Case of a Korean Airline. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 13(1), 34-62.
- Kiracı, K. & Bayrak, Ü. (2014). Sivil Havacılık Lisans Mezunlarının İstihdam ve Kariyer Durumları Üzerine Bir Çalışma. *Journal of Educational Research Magazine*, Volume 5.
- Koenig, J. & Strauss, C. (2000). *Supplements in Airline Cabin Service*. In "Information and Communication Technologies in Tourism", Fesenmaier D.R., Klein S. and Buhalis D. (eds.), Springer, Vienna, ss. 365-374.
- Krippendorff, K. (2004) "Content Analysis: An Introduction To Its Methodology", Sage Publication, USA - New York.
- Kuyucak, F. & Şengür, Y. (2009). Değer Zinciri Analizi: Havayolu İşletmeleri İçin Genel Bir Çerçeve. *KMU İİBF Dergisi*, Yıl: 11, Sayı: 16, ss. 132-147.
- Neuman, L. (2012) "Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nicel ve Nitel Yaklaşımlar: Cilt 2", 5. Baskı, Yayın Odası, s. 321, İstanbul.
- Orhan, F. & Akkoyunlu, B. (1991). Uzaktan Eğitim Yaklaşımında Temel Eğitim 1. Kademe Öğretmenleri'nin Video Destekli Hizmet içi Eğitimi. *Hacettepe Üni. Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16-17, ss. 134-141.
- Özçelik, M. (2012). Anadolu Üniversitesi Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi. *Türk Hava Yolları Turkish Aviation Academy Dergisi*, Sayı 5, ss. 20-21.
- SGHM, 2021. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü 2021 Yılı Faaliyet Raporu (Çevrimiçi). <https://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/kurumsal/faaliyet/2021.pdf>. Erişim Tarihi: 14.08.2022
- SGHM, 2022. Kabin Memuru Tanımı ve Asgari Meslek Kabul Standartları (Çevrimiçi). <http://web.shgm.gov.tr/tr/havacilik-personeli/2138-kabin-memuru>. Erişim Tarihi: 14.08.2022
- Tekin, N. (2002). *Havacılıkta Hizmet ve Çalışan Eğitimi*, Tunahan Matbaa Basım, İzmir. ss. 35-66.
- Vantoch, V. (2013). *The Jet Sex: Airline Stewardesses and the Making of an American Icon*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press.

Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2008) "Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri", Seçkin Yayıncılık, 6. Baskı, Ankara.