

A R A Ş T I R M A M A K A L E S İ / R E S E A R C H A R T I C L E

DOI: 10.52122/nisantasisbd.1650806

TÜRKİYE'DE SİVİL HAVACILIKTA PİLOT KARIYER EVRELERİNİN
BELİRLENMESİ: GÖRGÜL BİR NİTEL ARAŞTIRMADoç. Dr. Didem
RODOPLU ŞAHİNKocaeli Üniversitesi Havacılık
Yönetimi Bölümü

e-posta:

drodoplu@gmail.com

ORCID 0000-0002-1779-8472

Araş. Gör. Kübra Nur
CİNGÖZGaziantep Üniversitesi
Havacılık Yönetimi Bölümü

e-posta:

kcingoz@gantep.edu.tr

ORCID 0000-0002-2919-8829

Furkan KABA

Kocaeli Üniversitesi Havacılık
Yönetimi Bölümü

e-posta: furkan-

kaba@hotmail.com

ORCID 0000-0003-3135-7507

Nalan AKYURT

Kocaeli Üniversitesi Havacılık
Yönetimi Bölümü

e-posta:

akyurtnalan@gmail.com

ORCID 0000-0002-1383-7785

ÖZ

Kariyer, bireylerin mevcut pozisyonlarından hedefledikleri mesleki noktalara ulaşmak amacıyla gerçekleştirdikleri tüm planlama ve gelişim süreçlerinin toplamıdır. Bu süreç; kariyer farkındalığı, kariyer keşfi ve kariyer yönelimi gibi aşamalarla analiz edilmekte, bireyin mesleki karar alma süreçlerine yön vermektedir. Özellikle genç bireyler açısından bu aşamaların doğru anlaşılması, stratejik ve bilinçli kariyer adımlarının atılmasını mümkün kılmaktadır. Son yıllarda havacılık sektörü, sadece bir ilgi alanı olmanın ötesine geçerek saygın, yüksek sorumluluk gerektiren ve profesyonel gelişim imkânı sunan bir kariyer yolu olarak ön plana çıkmaktadır.

Bu çalışmada, pilotların kariyer yolculuklarını şekillendiren ortak deneyimler, kırılma noktaları ve yükseliş evreleri ortaya konulmakta; bu süreçlerin kariyer yönetimi bağlamında nasıl yapılandığı analiz edilmektedir. Araştırma kapsamında, farklı havayolu şirketlerinde görev yapan 150 pilot ile gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmeler ve anket uygulamaları aracılığıyla elde edilen veriler doğrultusunda, sektöre özgü ortak bir kariyer haritası oluşturulmuştur. Bulgular, kaptan pilotların kariyerlerinde belirli evrelerin tekrar eden biçimde yaşandığını ve bazı kırılma noktalarının mesleki gelişimde belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda çalışma, havacılıkta kariyer planlaması, insan kaynakları politikaları ve mesleki yönlendirme süreçlerine katkı sunmayı hedeflemektedir.

Anahtar Kelimeler: Havacılık Yönetimi, Kariyer, Kariyer EvreleriDETERMINATION OF PILOT CAREER STAGES IN CIVIL AVIATION IN TURKEY: AN
EMPIRICAL QUALITATIVE STUDY

ABSTRACT

A career is defined as the total process through which individuals progress from their current positions toward their professional goals. This process is typically analyzed through phases such as career awareness, career exploration, and career orientation, all of which influence individuals' ability to make informed and strategic career decisions. Particularly for young professionals, a clear understanding of these phases is crucial for successful career planning. In recent years, the aviation sector has gained prominence not only as a field of interest but also as a prestigious and structured career path offering significant responsibility and opportunities for advancement.

This study aims to identify and analyze the common turning points, career phases, and shared experiences that shape the career journeys of airline captains. Based on qualitative and quantitative data collected through semi-structured interviews and surveys with 150 pilots from various airline companies, the research constructs a sector-specific career map. The findings reveal that certain patterns and critical transition points are consistently experienced throughout captain pilots' career progressions.

Accordingly, the study contributes to the literature on career planning in aviation by offering insights that may support human resources strategies, professional development initiatives, and guidance mechanisms within the sector.

Key Words: Aviation Management, Career, Career Stages

Geliş Tarihi/Received: 14.03.2025

Kabul Tarihi/Accepted: 28.06.2025

Yayın Tarihi/Printed Date: 30.06.2025

Kaynak Gösterme: Rodoplu Şahin vd. (2025) "Türkiye'de Sivil Havacılıkta Pilot Kariyer Evrelerinin Belirlenmesi: Görgül Bir Nitel Araştırma" *İstanbul Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(13) 505-532.

GİRİŞ

İş yaşamında görülen sürekli yenilenme ve hızlı değişimin etkisiyle örgütler arasındaki rekabetin en önemli unsurlarından biri insan faktörü olmuştur. Bir işletmenin tüm faaliyetlerinin temelini oluşturan insan faktörünün yönetilmesi bir işletmenin başarısı için önemli bir faktördür (Marangoz ve Biber, 2007).

Ana amacı kar elde etmek ve üretkenliği artırmak olan örgütler (Güllü, 2018), geleneksel yönetim anlayışını geride bırakarak en yüksek verimi yakalamaya çalışmaktadırlar. Çalışanların örgüt üzerindeki etkisi azımsanmayacak düzeyde olması nedeniyle işletmeler sürekli olarak çalışanları geliştirmeye ve performansını artırmaya çalışmaktadır. Çalışan performansını artırabilmesi için iş teşvikleri sağlamak, iş kalitesini artırmak, çalışanları motive etmek, yapılan işi değerlendirmek için terfi gibi uygulamalar olsa da (Karalınç, 2022) hem örgütün hem de çalışanların amaçlarına ulaşması açısından en önemli yöntemlerden biri kariyer yönetimidir. Kariyer yönetimi bireylerin örgütlerle birlikte gelecekteki yaşam hedeflerini planlamaları, kariyer yollarında ilerlerken karşılaşacakları karmaşık durumları anlamaları ve tüm bu durumlarla başa çıkmak için örgütlerle birlikte faaliyetler ve planlar geliştirmeleri anlamına gelmektedir (İrmiş ve Bayrak, 2001). İnsan kaynaklarını etkili bir şekilde kullanmanın en önemli yollarından biri olan kariyer yönetimi çalışanların örgütsel bağlılığını artırmada, çalışan gelişimini desteklemede ve çalışan performansını iyileştirmede önemli bir rol oynar. Ayrıca, bir örgüt içindeki kalıcı olumsuz eğilimleri, çatışmaları ve stresi önler. Bu şekilde daha uyumlu, üretken ve başarılı bir çalışma ortamı yaratılabilir (Tunçer, 2012). Çalışmamızda kariyer kavramı ele alınmış, pilotluk mesleğini kariyer yönetimi açısından incelenmiştir. Kariyer konusu, farklı disiplinlerde yoğun bir şekilde tartışılan ve kapsamlı bir şekilde araştırılan bir alandır ve bireylerin kariyerini, gelişim sürecini ve bu süreçte karşılaştıkları çeşitli aşamaları anlamaya yönelik birçok teorik ve ampirik çalışma sunmaktadır.

1.Kariyer Gelişimi Ve Yönetimi

Kariyer kavramı kişilerin yaşam boyunca edindiği tüm pozisyonları içerse de uygulanış şekli ile yönetim süreçleri bağlamında kendine özgü kalıplar içermektedir. Bu bölümde kariyer kelimesinin kavramsal çerçevesi, kariyer kalıpları, kariyer yönetimi ve kariyer planlama bileşenleri literatür kapsamında sunulmaktadır.

1.1. Kariyer Kavramı

Kariyer, kavramı ile ilgili olarak birkaç tanım vardır. Bunlar arasında en yaygın kullanılan tanım kısaca; kişinin yaşamı boyunca edindiği işle ilgili tecrübeleridir (Tüz, 2003). Başka bir tanıma göre kariyer, bir kişinin zaman içinde gelişen iş deneyimlerinin dizisidir (Poulsen, 2006).

Kariyer, bireyin çalışma hayatı boyunca yaptığı çalışmayı, gelişimi ve ilerlemeyi kapsayan bir kavramdır (Yılmaz ve Caz, 2022). Bireyin, üstlendiği iş rolünde istek ve beklentilerini gerçekleştirebilmesi için gerekli olan yetenek ve bilgi birikimini, motivasyonla destekleyerek işletme içinde zaman içinde belirlediği hedeflere ulaşmasını sağlama sürecidir. Bu bağlamda, kariyer planlama önemli bir araçtır, çünkü bireylerin profesyonel gelişimlerini etkili bir şekilde yönlendirmelerine olanak tanır.

1.2. Literatürde Kariyer Kavramı

Kariyer konusu, farklı disiplinlerde yoğun bir şekilde tartışılan ve kapsamlı bir şekilde araştırılan bir alandır ve bireylerin kariyerini, gelişim sürecini ve bu süreçte karşılaştıkları çeşitli aşamaları anlamaya yönelik birçok teorik ve ampirik çalışma sunmaktadır.

Literatür incelendiğinde kariyer planlamasına yeni yaklaşımlar, kariyer yönelimleri, kadın ve kariyer, kariyer engelleri, kariyer algısı, kariyer sorunları, kariyer yönetimi, kariyer çapaları konularını inceleyen birçok çalışma bulunmaktadır (Schein, 1985; Herr, 2001; Tüz, 2003; Brown,

2003; Türkkahraman ve Şahin, 2010; Seçer ve Çınar, 2011; Baruch ve Bozionelos, 2011; Güldü ve Kart, 2017; Akdemir vd., 2013; Aktaş, 2015; Taşlıyan vd., 2011; Greenhaus vd., 2019)

Serbes (2024), kariyer gelişim kuramlarına yönelik bir analiz ve değerlendirme çalışması yaparken, Okutan (2019) işkoliklik kavramının kariyer planlaması üzerindeki etkisini incelemiş ve işkoliklik kavramının turizm sektöründe bireylerin kariyer seçiminde önemli bir rol oynadığı sonucuna ulaşmıştır ki bu da araştırma bulgularıyla örtüşmektedir.

Zacher ve diğerleri (2019), gelecekteki araştırmalar için teorik ve metodolojik değerlendirmeleri içeren bir gündem belirleyerek çalışmaları yürütmüşlerdir. Başlangıçta "Akademik kariyer gelişimi üzerine kavramsal ve ampirik araştırmalar, sosyal bilişsel kariyer teorisi ve yaşam döngüsü alan teorisi tarafından özetlenen temel yapıları ve süreçleri ne ölçüde kapsamıştır?" sorusunu ortaya atmışlar ve soruya yanıt aramışlardır. Literatür taramasından elde edilen bulgulara göre, akademik kariyer gelişimi araştırmalarının her iki teori tarafından özetlenen temel yapıların ve süreçlerin bazılarını ele almasına rağmen, hepsini kapsamadığıydı. Bu nedenle, bu alanda teori odaklı araştırmalara yönelik önemli bir ihtiyaç ve fırsat olduğu sonucuna varılmıştır.

Işık ve Çetin (2019) farklı kariyer evrelerinde bulunan okul yöneticilerinin profesyonel öğrenme düzeylerini belirlemeye yönelik bir ölçek geliştirmiştir.

Işık ve Bahat (2019) tarafından yapılan bir çalışmada, sürekli öğrenen okullar yaratmada farklı kariyer aşamalarındaki öğretmenlerin zihinsel modelleri incelenmiştir. Sonuçlar, öğretmenlerin zihinsel modellerinin kariyerlerinin giriş aşamasından sakin aşamasına doğru kademeli olarak değiştiğini göstermiştir. Ayrıca, çalışma, Türk eğitim kurumlarının kültürünün, öğretmenlerin kişisel özelliklerinin ve öğrenme davranışlarının öğrenen okullar yaratmada önemli belirleyiciler olduğunu vurgulamıştır.

Xue ve diğerleri (2020) tarafından yapılan iş- aile çatışması ve kariyerin sonraki aşamasında işten çıkış başlıklı araştırmada, aile ile iş müdahalesi erkeklerde veya kadınlarda herhangi bir işten çıkış yolu ile ilişkilendirilmemiştir. Ancak, algılanan daha yüksek aile müdahalesi durumunda, erkeklerin emeklilik, ev hanımlığı/diğer ya da tüm yolların birleşimi yoluyla işten çıkma olasılığı daha düşük olmuştur. Bu durum, aile faktörleri veya çalışma koşulları eklenerek değişmemiştir. Diğer yandan, daha yüksek aile müdahalesi bulunan kadınların ev hanımlığı yoluyla işten çıkma olasılığı daha yüksek bulunmuştur.

Akgül ve Ayer (2020) çalışmasında Endüstri 4.0 sürecinin kişisel kariyer planlaması ve kariyer seçimleri üzerindeki olası etkisini ve kariyer değişimi ve dönüşümünün bu süreçte nasıl bir rol oynadığını araştırmış, Endüstri 4.0 sürecinin teknolojik gelişmeler nedeniyle mevcut bazı mesleklerin ortadan kalkacağını, bugün var olmayan yeni mesleklerin ortaya çıkacağını, var olmaya devam eden mesleklerde ise önemli değişimler yaşanacağını ortaya koymuştur.

Khorakian vd. (2021) tarafından yapılan bu çalışmada, Sosyal Değişim Teorisi ve Kaynakların Korunumu Teorisi çerçevesinde, turizm ve konaklama sektöründe paternalistik liderlik ile çalışan yaratıcılığı arasındaki ilişki, iş bağlılığının aracı rolü ve kariyer aşamasının düzenleyici etkisi açısından incelenmiştir. Bulgular, işe bağlılığın yaratıcılık üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ve ahlaki ile yardımsever liderlik türlerinin, yaratıcılık üzerinde aracılık rolü üstlendiğini ortaya koymuştur.

Chesak ve diğerleri (2021) tarafından yapılan bu çalışmada, kadın doktorların kariyerlerinin çeşitli aşamalarındaki deneyimleri, karşılaştıkları zorluklar ve cinsiyet eşitliği konusunda potansiyel iyileştirme alanları ele alınmıştır. Politika ilerlemelerine ve kadınlara karşı ayrımcılıktan uzaklaşan bir sosyal evrime rağmen, tıp alanındaki kadınların kariyer aşamalarında eşitsizliklerle karşılaşmaya devam ettikleri vurgulanmıştır. Araştırmada, potansiyel çözümler olarak destekleyici toplulukların teşvik edilmesi, kişisel ve profesyonel gelişimin desteklenmesi ve sistem genelinde politika değişikliklerinin yapılması gerektiği önerilmiştir.

Bowling vd. (2022), tarım öğretmenlerinin kariyer aşamalarındaki öğrenci motivasyonu ile ilgili inanç sistemlerini incelemeyi amaçladığı çalışmasında, erken, orta ve geç kariyer aşamalarındaki öğretmen inançları ile tüm kariyer aşamalarını kapsayan inançlar arasında belirgin farklılıklar

olduğunu tespit etmiştir. Çalışma ayrıca, kariyerler arası motivasyonel inançların, öğretmenlerin motivasyon odaklarına veya kontrol aşamalarına göre değişiklik gösterdiğini ortaya koymuştur.

Duran vd., (2024) sağlık çalışanlarında karanlık liderlik ile kariyer süreçleri arasındaki ilişki ele alınmış; karanlık yönetim koşullarının yaratabileceği olumsuz etkinin belirlenmesi gerektiği vurgulanmıştır. Karanlık liderliğin insan kaynakları ve kariyer yönetimi uygulamalarının örgütsel sağlık yönetimi perspektifinden değerlendirilmesinin yararlı olacağı belirtilmiştir.

Baral vd. (2024), kamu yönetimi profesyonelleri arasında derece seviyeleri ve kariyer aşamaları açısından mentorlukta yaşanan çeşitlilikleri incelediği çalışmada, tüm kariyer aşamalarındaki çalışanların mentorluğun mesleki gelişimleri için değerli olduğuna inandıklarını belirtmiştir. Ancak, orta ve geç kariyer aşamasındaki çalışanlar, amirlerinden mentorluk almaya yönelik daha az teşvik edilmiştir. Kariyer aşamaları ve derece seviyeleri arasında mentorluk ihtiyaçları, erişim, önem ve yapılarındaki farklılıklar, mentorluk faydalarını tüm çalışanlara yaymak amacıyla gelecekteki potansiyel geliştirme veya müdahale alanlarını işaret etmektedir.

Literatürde kariyer planlamasına yeni yaklaşımlar, kariyer yönelimleri, kadın ve kariyer, kariyer engelleri, kariyer algısı, kariyer sorunları, kariyer yönetimi, kariyer çapaları konularını inceleyen birçok çalışma bulunmaktadır. (Schein, 1985; Herr, 2001; Tüz, 2003; Brown, 2003; Türkkahraman ve Şahin, 2010; Seçer ve Çınar, 2011; Baruch ve Bozionelos, 2011; Güldü ve Kart, 2017; Akdemir vd., 2013; Aktaş, 2015; Taşlıyan vd., 2011; Greenhaus vd., 2019). Jeon (2019) Güney Kore'de kariyer engelleri, kariyer öz yeterliliği ve kariyer hazırlık davranışı arasındaki nedensel ilişkileri incelemiştir. Çalışmanın bulguları, havacılık turizmi lisans öğrencileri için etkili kariyer rehberliğine katkı sağlayabilecek hem akademik hem de pratik çıkarımlar sunmuştur. Nikle ise (2019) havacılığı ikinci kariyer olarak seçen pilotlara ve kariyer geçişlerini çevreleyen motivasyonlara odaklanmıştır. Bu literatür göz önünde bulundurulduğunda, mevcut çalışmalar daha çok kariyer geçişleri ve engellerine odaklanırken, bizim çalışmamız ise pilotların kariyer evrelerini incelemeye odaklanmaktadır. Literatür göz önünde bulundurulduğunda, mevcut çalışmalar daha çok kariyer geçişleri ve engellerine odaklanırken çalışmamız pilotların kariyer evrelerini incelemeyi amaçlamaktadır. Pilotların kariyerleri üzerine sınırlı araştırma olduğu için bu çalışma literatüre önemli bir katkı sağlayacak, pilot kariyer geliştirme sürecinin daha detaylı bir şekilde incelenmesi havacılık sektöründe kariyer planlama ve destek politikalarının geliştirilmesine yardımcı olacaktır.

1.3. Kariyer Kalıpları

Kariyer kalıbı, bir kişinin iş yaşamı süresince sergilediği iş ve kariyerle ilgili tutum ve davranışlar olarak tanımlanır (Ata, 2006). Bireylerin beceri, ilgi ve beklentileri birbirinden farklı olduğundan, kariyer kalıpları da kişisel özelliklere bağlı olarak değişkenlik gösterebilir. Bu kariyer davranış kalıpları ise dört ana özellik çerçevesinde incelenebilir (Aydın Balta, 2007).

1.3.1. Devamlı Durumdaki Kariyer

Kariyer seçimi, bir kişinin yaşamı boyunca yaptığı kalıcı bir seçimdir. Bu kariyer türünde, bireyin kariyerinde çok az değişiklik olur ve güvenlik ve yeterlilik birincil öneme sahiptir. Birey geleceğe yönelik daha fazla beklentiye sahip değildir ve kişisel gelişim için büyük çaba göstermez (Aydın Balta, 2007; Göktaş, 2017)

1.3.2. Doğrusal Kariyer Kalıbı

Bu kariyer modeline sahip bireyler kariyerlerinin başında belirli bir çalışma alanını seçerler ve o alanda kariyer basamaklarını tırmanarak ilerlerler (Çakmak, 2011)

Bu modelde terfi süreci sürekliliğe dayanır ve çalışanların kariyer gelişimi belirli bir uzmanlık alanında ilerlemeye odaklanır. Farklı departmanlara geçiş veya farklı bölgelerde deneyim kazanma imkânı bulunmaz. Bireyin üstlenmek istediği sorumluluklar tamamen uzmanlaşmak istediği alanla sınırlıdır. Çalışanlar, kariyerlerinde ilerleyebilecekleri belirli terfi yollarını açıkça görebilse de alternatif terfi seçeneklerinin olmaması, zamanla bu çalışma ortamına karşı bir

memnuniyetsizlik yaratabilir. Bu durumda, organizasyonel devamlılık ve iş tatmini, işin kapsamını aşan faktörlerle şekillenir (Aydın Balta, 2007).

1.3.3. Spiral Kariyer Kalıbı

Bu kariyer kalıbına sahip olan bireyler döngüsel gelişim gösterirler, yani belirli bir alanda bir süre çalışıp daha sonra o alanla ilgili diğer alanlara geçerler (Çakmak, 2011). Spiral kariyer kalıbına bir öğretim üyesinin üniversitede bir süre çalıştıktan sonra özel sektörde yönetici olarak çalışması, burada bir süre çalıştıktan sonra başka bir kurumda danışman olarak çalışması örnek olarak gösterilebilir. Spiral kariyer kalıbı özellikle emekli olunduktan sonra, o zamana kadar edinilen deneyimlerin farklı alanlarda da uygulanması şeklinde görülmektedir (Aydın Balta, 2007).

1.3.4. Geçiş Tipi Kariyer Kalıbı

Bu kariyer yoluna sahip kişiler kalıcı olarak tek bir işe veya çalışma hayatına ayarlanmamıştır. Bu kişiler belirli bir düzen olmadan bir işten diğerine geçerler. Özellikle eğitim düzey ve becerileri yetersiz kişiler genelde bu kalıbı izlerler (Çakmak, 2011; Aydın Balta, 2007; Kovalenko ve Mortelmans, 2014).

1.4. Kariyer Yönetimi

Kariyer, bir bireyin istediği yaşam tarzını elde etmesini ve sürdürmesini sağlayan uzun vadeli yetenekler, eğitim ve deneyimlerin toplamıdır. Kişi, iş hayatında edindiği farklı deneyimler sonucunda kendine özgü bir kariyer kimliği yaratır, buna "kariyer çapası" denir. Kariyer çapası, bir bireyin yeteneklerini, ihtiyaçlarını ve değerlerini şekillendiren ve gelecekteki kariyer yolunu belirleyen bir unsurdur (Çetin, 2019). Başka bir tanıma göre kariyer çapası, bir bireyin güçlü ve zayıf yönlerini netleştirmesine yardımcı olan ve gelecekteki kariyer kararlarını etkileyen bir faktördür (Hekimoğlu, 2017). Kariyer çapaları, bireyin mesleki yolculuğunu şekillendirirken, kariyerinin ilerleyen aşamalarında karşılaşılabileceği sınırlamalar da dikkate alınmalıdır. Bu bağlamda, kariyer gelişiminin belirli bir noktada durağanlaşabileceği durumlar, kariyer platosu kavramıyla açıklanabilir. Yaklaşık 40 yıl önce ortaya atılan, gelecekte yatay ve dikey terfi alma olasılığının düşük olduğu bir aşama olarak tanımlanan (Yang vd., 2019; Özçelik ve Akçay, 2019) kariyer platosu, bireylerin kariyerlerinde daha fazla sorumluluk alma oranının düşük olduğu noktayı da ifade eder (Taşlıyan vd., 2022). Kariyer platosu, bireyin kariyerinde belirli bir durağanlık noktasına ulaşabileceğini gösterirken, bu durağanlık kariyer yolunun nasıl şekillendiğiyle de yakından ilişkilidir. Kariyer yolunun farklı aşamaları, bireyin mesleki gelişimi boyunca karşılaşılabileceği fırsatlar ve sınırlamalar açısından önemli bir çerçeve sunar. Kariyer yolu, bir bireyin kariyerinde geliştiği süreci işaret eder (Liu vd., 2016). Ayrıca, bir bireyin belirli bir iş pozisyonunda hedef kariyerine ulaştığı sırayı da ifade eder (Müftüoğlu ve Erol, 2013; Aydın Balta, 2007). Bu aşamalar bireyin hem karşılaştığı fırsatları hem de sınırlamaları yansıtmaktadır. Tüm bu dinamiklerin etkin bir şekilde yönetilebilmesi ise, bireyin hem kendi potansiyelini tanımasını hem de çevresel koşulları doğru analiz etmesini gerektiren stratejik bir süreç olan kariyer yönetimi kavramını gündeme getirmektedir. Kariyer yönetimi, bireyin kariyer yolculuğundaki içsel ve dışsal etkenleri dengeli bir biçimde ele alarak, sürdürülebilir ve tatmin edici bir mesleki gelişim süreci oluşturmalarını amaçlamaktadır. Nitekim kariyer yönetimi açısından, kariyer planlama, kariyer kalıpları ve kariyer evreleri, bireyin mesleki gelişiminde yön belirleyici unsurlar olarak önemli bir rol oynamaktadır.

1.5. Kariyer Planlama

Bireylerin kişisel yeteneklerini kariyer yaşamları boyunca değerlendirme sürecini ifade eden kariyer planlamanın temel amaçlarından biri, bireylerin kazandıkları bilgi birikimiyle kariyerlerini kontrol etme yetkinliklerini geliştirmektir (Eryiğit, 2007). Bireylerin kariyer kararları alma yeteneklerinin geliştirilmesi için tasarlanmış, sürekli bir öz değerlendirme ve hedef belirleme sürecini ifade eden kariyer planlaması, süreçte (Mikacic, 2015; Donner ve Wheeler,

2001) hem organizasyonel hem de bireysel sorumluluğu içerir. Bu sebeple, bireyler yeteneklerini belirlemeli ve değerlendirme ve danışmanlık yoluyla eğitim ve gelişim ihtiyaçlarını anlamalıdır; organizasyonlar ise ihtiyaçlarını ve fırsatlarını belirlemeli, çalışanlarını planlamalı ve personeline kariyer gelişimi için gerekli bilgileri ve uygun eğitimi sağlamalıdır. Bu nedenle, kariyer planlaması bireysel ihtiyaçları ve organizasyonun ihtiyaçları ve fırsatlarıyla ilişkilendirmeli, personeline kariyer planlaması, bireysel gelişim çabaları, eğitim ve gelişim programları konusunda değerlendirerek tavsiyelerde bulunmalı ve bilgilendirmelidir (Antoniou, 2010). Bu bağlamda, kariyer kalıbı bireyin kariyer özelliklerini bir organizasyondaki kariyer fırsatlarıyla uyumlu hale getirmeye yardımcı olan önemli bir yaklaşımdır. Driver, kariyer kalıbını, bireyin kariyerine dair düşüncelerinin temelinde yatan teorik veya bilişsel bir yapı olarak tanımlar. Bu yapı, kişinin kariyeri hakkında sahip olduğu bilgiyi temsil eder. Driver modelinde, dört farklı kariyer deseni ele alınmaktadır: geçişimli (transitory), istikrarlı durum (steady-state), doğrusal (linear) ve spiral (spiral). Ancak, 1980 yılında yaptığı bir çalışmada, Driver, istikrarlı durum kariyer kalıbının adını "uzman (expert)" kariyer kalıbı olarak değiştirmiştir (Çakmak, 2011).

2. Kariyer Evreleri Ve Yaşam Dönemleri

Kariyer konusunu incelemenin ve analiz etmenin en etkili yollarından biri, onları belirli aşamalar çerçevesinde incelemektir. Bireysel düzeyde, kariyer geliştirme süreci genellikle çocukluktan yetişkinliğe kadar olan yaşam aşamalarına paraleldir. Bu süreçte bireyler kariyerlerini farklı yaş gruplarına özgü deneyimler, öğrenmeler ve yönelimlerle şekillendirirler. Kariyerlerin gelişimi ve oluşumunu etkileyen, bireylerin fiziksel ve temel özellikleri, psikolojik yapıları, aile geçmişi, eğitim düzeyi, ırkı, cinsiyeti, ilgi alanları, yaşı, iş deneyimi ve diğer yaşam deneyimleri gibi birçok faktör vardır (Bakioğlu ve Uygur, 2006). Bu değişkenler, bireylerin kariyerlerini nasıl planladıklarını ve kariyer hedeflerine ulaşmak için stratejilerini önemli ölçüde etkiler. Kariyer aşamaları, yalnızca kişisel kariyer gelişimini anlamak için bir çerçeve sağlamakla kalmaz, aynı zamanda kariyer planlama, konumlandırma ve yönetimi için de rehberlik sağlar. Kariyer aşamaları aracılığıyla, bireyler aşamalarının gereksinimlerini ve olası fırsatlarını daha net anlayabilir ve buna göre stratejik kararlar alabilirler. Bu nedenle kariyer aşamaları hem kişisel biliş hem de mesleki gelişim için vazgeçilmez bir öneme sahiptir.

Kariyer evreleri bireyin yaşı, örgütteki kıdemi, pozisyonda ve kariyerde geçirilen süre gibi kriterleri dikkate alınarak kategorilere ayrılmış ve çeşitli modeller geliştirilmiştir. Bu modellerden ikisi aşağıda verilmiştir (Karakulle ve Aydın 2021).

Tablo 1. Kariyer Evrelerine Farklı Yaklaşımlar

Yaş Aralığı	Miller & Form (1951)	Yaş Aralığı	Super (1957)
0-15	Hazırlık çalışması dönemi	0-14	Büyüme
15-18	-	15-24	Keşif
18-34	İşe başlangıç dönemi	25-44	Kurma (Tesis)
34-60	Deneme	45-64	Sürdürme
65+	İstikrar, Emeklilik	65+	Düşüş

Kaynak: Karakulle ve Aydın, 2021

Tablo 1'de görüldüğü gibi, Miller ve Form (1951) 0-15 yaş arasını hazırlık çalışması dönemi, 18-34 arasını işe başlangıç, 34-60 arasını deneme, 65+ ise istikrar, emeklilik olarak adlandırırken, Super (1957) 0-14 yaş arasını büyüme, 15-24 keşif, 25-44 tesis, 45-64 sürdürme, 65+ ise düşüş olarak adlandırmıştır (Karakulle ve Aydın, 2021; Giboney vd., 2023). Super'in kariyer gelişim teorisine göre, bir birey yaşamı boyunca kariyer seçiminde başarısını ölçer, insanları seçer ve başarılı olurlarsa bu üretim doyum sağlar. Bireyin yaşam akışında kazandığı deneyim, bireyin ilgi ve yetenekleri gelişirken, bireyin benliğini geliştirecektir. Kariyer seçimi de dahil olmak üzere

bireyin tüm tutum ve öz algısını ortaya koyacaktır (Kaygın ve Zengin, 2019; Karakulle ve Aydın, 2021). Super'in Kariyer Gelişimi Teorisi'ne kariyer evreleri beş aşamadan oluşur. Bu aşamalar; büyüme, keşif, kuruluş, sürdürme ve kopuş/gerilemedir (Kastler, 2021; Campbell, 2024).

2.1. Büyüme

Büyüme aşaması genellikle çocuklarda doğumdan 14 yaşına kadar görülür. Bu aşama, bir kişinin meslekler, stereotipler ve sosyal normlarla ilk tanıştığı, cinsiyet farklılıklarının ortaya çıktığı aşamadır. Bu aşamada insanlar cinsiyetlerinden ne beklediğini sorgularlar (Giboney vd., 2023). Bu evredeki bireyler çevrelerindeki yetişkin bireyleri gözlemleyerek yeni roller edinmeye odaklanmaktadır ve toplumsal farkındalıklarını ilk kez keşfetmeye başlamaktadırlar (Hartung& diğ., 2005). Super'in belirttiği üzere bireyler bu evrede farklı mesleklere karşı farklı benimseme kaydeder ve gelecekteki mesleğini anlamlandırmaya çalışmaktadırlar. Bu evrede çocuklar; meslekler, toplumsal cinsiyet rolleri ve kültürel normlarla ilk kez karşılaşır. Söz konusu dönemde birey, cinsiyet temelli beklentileri fark etmeye başlar ve “kız çocukları ne yapar, erkek çocukları ne yapar” gibi kalıp yargılar üzerinden sosyal rol algılarını şekillendirmeye başlar (Giboney, Mims, & Wu, 2023). Böylece bireyler, toplumun kendilerinden cinsiyetleri doğrultusunda ne beklediğini sorgulamakta ve bu sorgulama süreci meslek seçiminde farkında olunmayan ancak etkili olan tutumları da beraberinde getirmektedir. Bu bağlamda bu evre keşfetme sürecinden önceki ilk basamak olarak nitelendirilmektedir.

2.2. KEŞFETME

Keşif aşaması, bireyin kariyerle ilgili seçenekleri değerlendirdiği aşamadır. Bu süreçte bireyler, aile, arkadaş ve öğretmenleriyle iletişimde öğrencilerin veya rol modellerinin tercihlerinden kariyer seçenekleri ararlar. Keşif aşamasındaki kişiler kariyerler hakkında daha doğru bilgiler keşfeder ve ilgi alanlarını ve kimliklerini kariyerlerle eşleştirmeye başlarlar. Bu dönem, bireylerin neyin gerekli olduğunu keşfettikleri ve başarılı olmak için beklediği değerlerin kendilerini gösterdiği dönemdir. Bu aşamada, kişinin kendi işiyle uyumluluğunu sağlamak için farklı kariyerlerde değişiklikler yapılabilir (Giboney vd., 2023; Karakulle ve Aydın, 2021).

Bu süreç aynı zamanda bireyin kariyer değerlerinin şekillendiği bir dönemdir. Birey, “başarı nedir?”, “benim için anlamlı olan meslek hangisidir?”, “hangi iş yaşam tarzı bana uygun?” gibi sorulara yanıt arar. Bu bağlamda birey, hangi mesleğin kendisi için daha tatmin edici ve sürdürülebilir olabileceğini keşfetmeye çalışır. Dolayısıyla keşif aşaması, kariyer gelişim sürecinde yalnızca bilgi toplama değil, aynı zamanda karar verme, değer oluşturma ve kimlik geliştirme aşamalarını da kapsayan çok boyutlu bir süreçtir.

Super'in kariyer gelişimi kuramına göre, bu aşamada bireyler çeşitli kariyerleri deneyimleyebilir, kısa süreli değişiklikler yapabilir ve farklı alanlarda staj, gönüllülük ya da iş deneyimleriyle kendilerini sınavabilirler. Böylece birey, kariyerine dair daha bilinçli ve kendisiyle uyumlu bir yön belirleyebilir (Super, 1990).

2.3. Kurma

Bireyler keşif aşamasından geçtikten sonra, bir sonraki aşama olan kuruluş aşamasına geçmeye başlarlar. Super'a göre, bu yaşam aşaması okuldan ayrıldıktan birkaç yıl sonra başlasa da okul ve üniversitenin öncülük ettiği aşama olduğu için kariyer eğitimi için hayati bir endişe kaynağı olmalıdır (Kastler, 2021)

Daha yüksek bağlılık gerektiren denemeler, örneğin lisansüstü eğitim almak veya tam zamanlı bir iş seçmek, bireyin kariyer yolculuğunda önemli adımlardır. Bu süreçte, yapılan denemeleri değerlendirmek ve istikrarı sürdürmek, yani bir role yerleşmek, mali güvence sağlamak ve terfi etmek gibi unsurlar da kariyer gelişiminin temel bileşenlerindendir (Campbell, 2024). Bu evrede bulundukları grubun politikalarını, normlarını, kültürünü, değerlerini ve geleneklerini öğrenirler. Kuruluş evresi, bireyin gruba uyumunu destekleyen çok önemli bir sosyalleşme dönemidir. Örgütsel sosyalleşme, örgütün farklı bölümlerinden yeni katılan veya transfer olan bireylerin gelecekte kendilerinden beklenen tutum, davranış ve değerleri öğrendikleri süreçtir. Bu sürecin temel amacı hücreleri üretken ve etkili üyelere dönüştürmektir. Bu evrede bireyin kariyer değerlerini sorgular ve kişinin uzmanlığının kendisine ne kadar uyduğunu değerlendiririz. Bir

çalışan, kişisel özelliklerine ve değerlerine uyan bir iş için çabaladığında başarılı olurken, uyumlu bir işte çalıştığında başarılı olamayabilir. Örgüte uyum sağlayamayan ve kendini takım arkadaşlarına kanıtlayamayan bir çalışan örgütten kopabilir ve sıfırdan yeni bir iş bulma sürecinden geçmek zorunda kalabilir. Böyle bir birey için kuruluş evresi, sık sık iş kesintileri nedeniyle uzun ve belirsiz bir süreç olabilir (Karakulle ve Aydın, 2021).

2.4. Kariyer Ortası (Sürdürme)

Bu aşamada, bireyler öz-kavramlarını ve mevcut iş durumlarını korumakla ilgilenirler. Bireyler seçtikleri meslekte kalıp kalmamak ve mevcut şirketlerinde çalışmaya devam edip etmemek gibi kariyer seçimleriyle karşı karşıya kalırlar. İmaj normları, bireyler daha önceki kariyer aşamalarında yaptıkları seçimlerin gelişen öz-kavramlarıyla uyumaya devam edip etmediğini düşündükçe bu kararları etkileyebilir (Giannantonio ve Hurley-Hanson, 2006; Lawrence, 1988). Kariyer ortası genellikle 45 ila 64 yaş arasındaki yetişkinlerde görülür. Bu aşamada, insanların öz kimlikleri kariyer kimliğinin ötesinde görülmeye başlar. Giderek daha iyi bir uyum için mevcut kariyerlerini veya şirketlerini bırakmayı düşünürler ve önceki kariyer seçimlerinin mevcut öz kavramlarıyla uyuşup uyuşmadığını değerlendirirler. Yaş normları bazı kariyerlerde bir faktör olmaya başlar (Giboney vd., 2023).

2.5. Gerileme/Düşüş

Azalma/düşüş aşaması genellikle 65 yaş ve üzeri yetişkinlerde görülür. Bu noktada, öz kimlik kariyer kimliğinden daha önemli hale gelir. Bireyler genellikle mesleki başarıyla ilgisi olmayan yeni bir öz imaj benimser ve olumsuz kariyer tutumları ve zayıf iş performansı ortaya çıkabilir. İnsanlar önceki aşamalara göre seyahat eder ve aileleriyle daha fazla zaman harcarlar. Bu aşama kariyerlerinden çıkmış veya çıkmak üzere olan kişiler için olduğundan, teknoloji değişikliklerine ayak uydurmak istemezler. Erkekler ve kadınlar arasındaki farklılıklar bu aşamada bireyler genellikle mesleki başarıyla ilgisi olmayan yeni bir öz imaj beyan ederler ve bu daha olumsuz kariyer tutumları ve zayıf iş performansı için beklenir kariyer seçimlerinde daha az belirgindir (Giboney vd., 2023; Kastler; 2021; Kaygın ve Zengin, 2019).

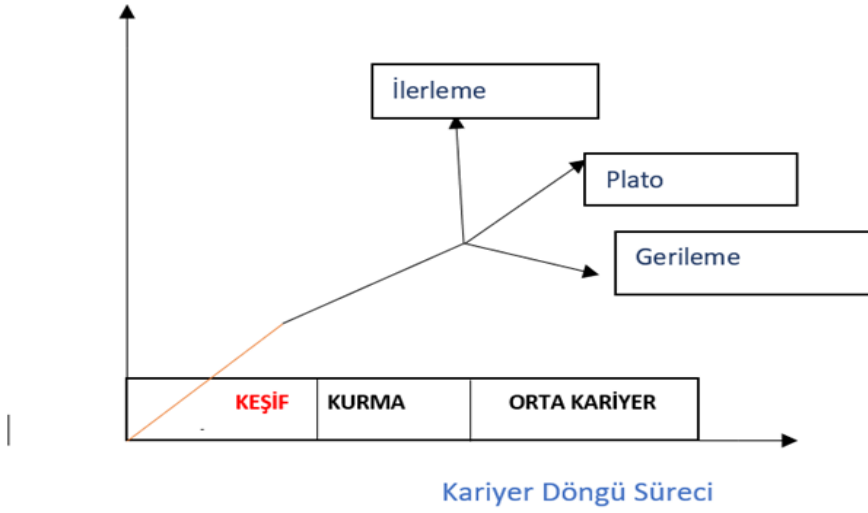


Şekil 1. Kariyer Evreleri **Kaynak:** Yeşilyaprak,2004

Şekil 1 de, kariyer evreleri dört temel aşamada ele alınmaktadır. Keşif, kariyer başlangıcı, kariyer ortası ve kariyer sonu olarak nitelendirilmektedir. Keşif evresi, bireyin kariyerine dair

beklentilerinin oluştuğu ve mesleki ilgi alanlarını keşfettiği dönem olarak belirtilmektedir. Kariyer başlangıcı ise bireyin iş hayatına ilk adım attığı, becerilerini geliştirdiği ve iş ortamına uyum sağlamaya çalıştığı süreci kapsamaktadır. Kariyerin ortasında birey mesleğinde deneyim kazanmıştır ve saygınlık, bağımsızlık gibi ihtiyaçları ön plana çıkmaktadır. Kariyer sonu ise kişinin iş hayatındaki konumunu korumaya çalıştığı, bilgi ve deneyimlerini gelecekte aynı mesleğe sahip olacak kitlelere aktarmaya devam ettiği ve nihayetinde emeklilik ile sonuçlandığı bir dönemi kapsamaktadır. Bu bağlamda söz konusu kariyer evreleri bireyin mesleki gelişimini anlama konusunda önemli bir çerçeve sunmaktadır.

Kariyer Gelişimi



Şekil 2. Kariyer Döngü Şeması

Kaynak: Super,1990

Şekil 2 de Super'in Kariyer Döngüsü Şeması yer almaktadır. Bireylerin kariyer yaşamları boyunca geçebilecekleri evreleri ve bu evrelerde yaşanma olasılığı olan gelişmeleri göstermektedir. Keşif evresi bireyin ilgi, yetenek ve meslek alternatiflerini araştırdığı dönemi oluşturmaktadır. Genel bağlamda eğitim süreçlerini kapsamaktadır. Kurma evresi, bireyin seçtiği mesleği alanında gelişmesi ve yetkinlik kazanmaya başladığı dönemi oluşturmaktadır. Burada kritik nokta seçilen mesleğe olan bağlılık ve aidiyet duygusunun derecesidir. Bu hususta birey kariyer gelişimini şekillendirme eğilimi göstermeye başlamaktadır. Orta kariyer evresinde birey mesleki yerini sağlamlaştırmaya başlar fakat ilerleme ve durağan durumların ortaya çıktığı süreci de içermektedir. İlerleme söz konusu olduğunda birey yükselerek yeni sorumluluklar alır ve tatmin düzeyi artmaktadır. Plato yani durağanlık sürecinde geçildiği zamanda bir terfi ya dayeni bir görevlendirme söz konusu olmadığından mevcut pozisyonda çalışmaya devam edilmektedir. Gerileme sürecinde geçildiğinde ise motivasyonun azalması, yetkinliklerin güncellenmemesi ve yorgunluk gibi sebeplerden dolayı birey mesleki anlamda gerilemeye sürecine geçiş yapmak zorunda kalmaktadır.

3. Pilotluk Mesleğinin İş Tanımı, Yetkinlik Ve Yeterlilik, Eğitim Aşamaları

Pilotluk, çağdaş dünyada bireylerin kariyer hedefleri arasında önceliğini koruyan, yüksek düzeyde sorumluluk ve profesyonellik gerektiren, aynı zamanda tatmin edici bir meslek dalıdır (Wensveen, J. G., 2018). Ancak havacılık sektörünün dinamik yapısı ve artan rekabet koşulları, pilotaj eğitim süreçlerini ve kariyer basamaklarını daha karmaşık bir hale getirmiştir (ICAO, 2022). Günümüz koşullarında pilot olma sürecinde izlenmesi gereken adımları, aranan nitelikleri ve kariyer gelişim süreçlerini ayrıntılı bir şekilde inceleyerek, bu saygın mesleğe adım atmaya arzulayan adaylara yol göstermeyi amaçlamaktadır (EASA,2023). Pilot olmak için temelde iki farklı eğitim alternatifi bulunmaktadır (YÖK, 2024). Birincisi, üniversitelerin pilotaj lisans

programlarıdır ve ikincisi ise özel uçuş okullarında eğitim almaktır. Her iki seçeneğin de kendine özgü avantajları ve dezavantajları mevcuttur (FAA, 2022). Adayların, kişisel ilgi alanlarını, finansal kaynaklarını ve kariyer hedeflerini dikkate alarak rasyonel bir karar vermeleri önem arz etmektedir (Salas, E., & Maurino, D. 2010).

3.1. Üniversitelerin Pilotaj Lisans Programları

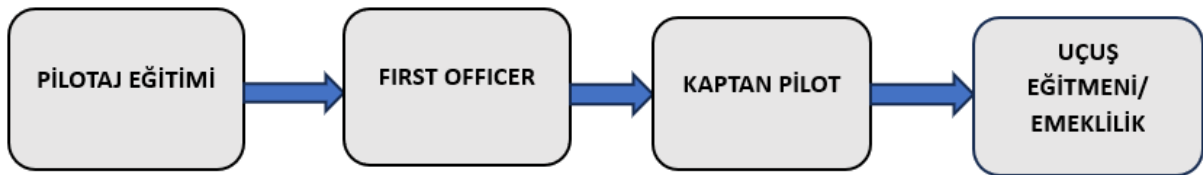
Havacılık sektörüne akademik bir perspektifle yaklaşmak ve kapsamlı bir teorik ve pratik eğitim almak isteyen adaylar için uygun bir seçenektir EASA. (2023). Türkiye ve dünya genelindeki çeşitli üniversiteler, pilotaj eğitimi veren lisans programları sunmaktadır. (YÖK,2024). Tipik olarak dört yıl süren bu programlar, aşağıdaki avantajları sunmaktadır:

Kapsamlı Teorik Temel: Fizik, matematik, aerodinamik, meteoroloji, seyrüsefer ve havacılık hukuku gibi temel bilim alanlarının yanı sıra, insan faktörleri, CRM (Crew Resource Management) ve emniyet yönetimi gibi havacılığa özgü uzmanlık dersleri de müfredata dahil edilmektedir. Bu dersler, pilotların havacılık sistemlerini derinlemesine kavramalarına ve daha bilinçli kararlar almalarına olanak sağlamaktadır (Salas, E., & Maurino, D. 2010).

Entegre Uçuş Eğitimi: Teorik derslere ek olarak, program dahilinde gerçek uçaklarla uygulamalı uçuş eğitimi de verilmektedir. Bu eğitim, öğrencilerin uçuş becerilerini geliştirmelerine ve farklı uçuş koşullarına adaptasyon yeteneklerini artırmalarına olanak tanımaktadır. Uçuş eğitiminin maliyeti genellikle program ücretine dahil edilmektedir (EASA,2023).

Lisans Derecesi ve Ticari Pilot Lisansı (CPL) Kazanımı: Programı başarıyla tamamlayan öğrenciler, havacılık yönetimi veya ilgili bir alanda lisans derecesi ve Ticari Pilot Lisansı (CPL) almaya hak kazanırlar (ICAO, 2022). CPL, ücret karşılığında uçuş yapma yetkisi veren ve havayolu şirketlerinde pilot olarak istihdam edilmek için gerekli olan temel sertifikayı temsil etmektedir (SHGM, 2023).

Geniş Kariyer Perspektifleri: Pilotaj lisans programı mezunları, havayolu şirketlerinde pilot olarak görev almanın yanı sıra, havacılık sektöründe çeşitli kariyer fırsatlarına da sahip olabilirler (Wensveen, J. G. 2018). Örneğin, havalimanı işletmelerinde, hava trafik kontrol merkezlerinde, havacılık şirketlerinin yönetim departmanlarında veya havacılıkla ilgili araştırma ve geliştirme projelerinde görev alma imkânı bulunmaktadır. Bu eğitim modelinin dezavantajları arasında, eğitim süresinin nispeten uzun olması ve maliyetinin özel uçuş okullarına kıyasla daha yüksek olabilmesi sayılabilir (Eurocontrol, 2023).



Şekil 3. Pilotların Kariyer Evreleri **Kaynak:** Super'in (1990) kariyer gelişimi çalışmalarından ilham alınarak yazarlar tarafından tasarlanmıştır.

Şekilde pilotaj eğitimi alan bir pilot adayının mesleki açıdan kariyer gelişimi şematik olarak ifade edilmektedir. Sonuç olarak pilotaj eğitimde yeterli yetkinliği sağlayan pilot adayı mezun olduktan sonra hava yolu şirketlerinde görev yapabilmenin yanı sıra hususi pilot olarak da görev alabilmektedirler. Bu bağlamda yeterli uçuş saatine göre derecelendirme olarak kaptan pilotluk unvanına sahip olmaktadır. Kariyer süreci içerisinde uçuş eğitmeni olarak da görev almaktadırlar.

3.2. Özel Uçuş Okulunda Eğitim Alma

Özel uçuş okulları, daha kısa sürede ve yoğunlaştırılmış bir uçuş eğitimi olarak pilotluk kariyerine hızlı bir başlangıç yapmak isteyen adaylar için uygun bir alternatiftir. (EASA, 2023). Özel uçuş okulları, genellikle aşağıdaki avantajları sunmaktadır:

Yoğun Pratik Uçuş Eğitimi: Bu okullar, pratik uçuş eğitimine odaklanarak öğrencilere kısa sürede yüksek sayıda uçuş saati yapma imkânı sağlamaktadır (FAA, 2021). Bu durum, öğrencilerin uçuş becerilerini daha hızlı geliştirmelerine ve uçuş ortamına daha çabuk adapte olmalarına yardımcı olmaktadır.

Esnek Eğitim Programları: Özel uçuş okulları, genellikle öğrencilerin bireysel programlarına göre uyarlanabilen esnek eğitim programları sunmaktadır. Bu, çalışan veya farklı sorumlulukları olan adaylar için önemli bir avantaj teşkil edebilir (ICAO, 2022).

Kısa Tamamlama Süresi: Üniversite programlarına kıyasla daha kısa sürede tamamlanabilirler. Bu durum, pilotluk kariyerine daha hızlı bir şekilde başlamak isteyenler için cazip bir seçenek sunmaktadır (Eurocontrol, 2021).

Bu eğitim modelinin dezavantajları arasında, daha az teorik ders alınması, lisans derecesi elde edilememesi ve kariyer fırsatlarının daha sınırlı olabilmesi sayılabilir. Ayrıca, uçuş okullarının niteliği ve eğitim standartları farklılık gösterebileceğinden, dikkatli bir seçim yapmak büyük önem taşımaktadır (Wensveen, J. G. 2018).

4. Pilot Kavramının Literatürdeki Yeri Ve Kariyer Evreleri

Pilotlar, havacılık sektörünün en temel aktörlerinden biridir. Uçuş güvenliği ve operasyonel başarılar da kritik rol oynamaktadırlar. Bu bölümde pilot kavramının literatürdeki yeri ele alınmaktadır. Devamında ise literatürde yer alan kariyer kavramına ilişkin bulgular sunulmuştur ve sonrasında ise pilotların kariyer süreçleri Super'ın kariyer evreleri çalışması baz alınarak analiz edilmiştir.

4.1. Literatürde Pilotluk Kariyeri

Pilotluk kariyeri, havacılık sektörünün teknik, duygusal ve fiziksel olarak en zorlu ve yüksek sorumluluk gerektiren mesleklerinden biridir. Bu nedenle pilotların kariyer gelişimi, bireysel becerilerin yanı sıra örgütsel yapı, eğitim altyapısı, ulusal ve uluslararası düzenlemeler, teknolojik gelişmeler ve sektörel dinamiklerin etkileşimiyle şekillenir. Kariyer gelişimi yalnızca bireyin deneyim biriktirmesiyle değil, aynı zamanda sektörün ihtiyaçları, otomasyon süreçleri ve insan faktörüne verilen önemle de paralel ilerlemektedir. Yapılan çalışmalarda, pilotların kariyer yolculuğu çeşitli aşamalarda ele alınmıştır. Kavaliauskas et al. (2023), pilot adaylarının akademik başarı ve mesleki seçimlerinin, kariyerlerine doğrudan etki ettiğini ifade etmektedir. Benzer şekilde Watts, Curtis ve Ambrose (2024), bireysel motivasyonların ve çevresel faktörlerin pilotluk meslek seçimini şekillendirdiğini göstermiştir. Lee (2020), pilot iş analizinde mesleki yeterlilikleri, seçim süreçlerini ve kariyer geçişlerini detaylandırırken, Zhang et al. (2021), askeri pilotların yetkinlik temelli kariyer gelişimini analiz etmiştir. Özellikle kadın pilotların sektördeki temsil oranı, kariyer gelişimi tartışmalarında önemli bir yere sahiptir. Aviation Industry Association (2019) ve The Australian (2024), kadın pilot oranlarının düşük olduğunu ve sektörde toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamaya yönelik girişimlerin gerekliliğini vurgulamaktadır. Cinsiyet engelleriyle ilgili çalışmalar (Davidson & Burke, 2000; Turney et al., 2002) kadınların pilotluk kariyerinde yaşadığı sorunlara ve çözüm önerilerine dikkat çekmektedir. Pilot kariyerine yönelik eğitim yolları ve sertifikasyon süreçleri üzerine Epic Flight Academy (2025) ve AeroGuard Flight Training (2025) gibi kurumlar detaylı rehberler sunmaktadır. Bu kaynaklar, lisanslama, saat biriktirme ve büyük havayolu firmalarına geçiş süreçlerini detaylandırmaktadır. Diğer taraftan, Abeyratne (2012) gibi akademik kaynaklar da havacılıkta eğitim regülasyonlarının kariyer

gelişimini nasıl etkilediğini incelemektedir. Teknoloji ve otomasyonun artışıyla birlikte, pilotluk mesleğinde bazı görevlerin dönüşüme uğradığı görülmektedir. ScienceDirect'te yayımlanan makaleler (2023) bu dönüşümün iş gücüne etkilerini analiz ederken, Boeing ve Airbus'ın sektörel raporları da (2021, 2023) gelecekteki pilot ihtiyacı ve kariyer eğilimleri üzerine projeksiyonlar sunmaktadır. Özellikle COVID-19 sonrası süreçte pilot talebinde yaşanan dalgalanma, ICAO (2022) ve IATA (2021) gibi kuruluşların raporlarında da yer almaktadır.

Kariyer literatüründe sıklıkla başvurulanan Schein (1985), Greenhaus et al. (2010) ve Baruch (2004) gibi kaynaklar, bireylerin kariyer çapalarını ve kariyer planlama yaklaşımlarını teorik temelde açıklarken, bu kuramsal altyapı pilotluk özelinde de uygulanabilir örnekler sunmaktadır. Türkiye özelinde yapılan araştırmalarda (Akdemir vd., 2013; Tüz, 2003; Taşlıyan vd., 2011) ise pilotların kariyer algısı, yönetimi ve yaşadıkları sorunlar detaylandırılmıştır.

Sonuç olarak, pilotluk kariyeri üzerine yapılan çalışmalar; eğitim, cinsiyet, teknolojik dönüşüm, sektörel beklentiler ve bireysel faktörler gibi birçok farklı değişkeni içermektedir. Bu kapsamlı yapı, pilot kariyer gelişiminin yalnızca bireysel değil, aynı zamanda sistemik ve çok katmanlı bir süreç olduğunu göstermektedir.

4.2. Pilotların Kariyer Evreleri

Pilotların kariyer evreleri, mesleki gelişim ve kişisel olgunlaşma süreçlerini yansıtır. Super'in teorisinde, bireylerin kariyer gelişimi beş ana aşamadan geçer: büyüme, keşfetme, kurma, kariyer ortası (sürdürme) ve gerileme/düşüş (Kastler, 2021; Campbell, 2024). Bu aşamalar, pilotların kariyer yolculuğu ile paralellik gösterir ve her aşama, pilotların kariyerlerinde geçirdikleri önemli evreleri temsil eder. Kariyer konusu, farklı disiplinlerde yoğun bir şekilde tartışılan ve kapsamlı bir şekilde araştırılan bir alandır ve bireylerin kariyerini, gelişim sürecini ve bu süreçte karşılaştıkları çeşitli aşamaları anlamaya yönelik birçok teorik ve ampirik çalışma sunmaktadır.

Pilotların kariyer evreleri, mesleki gelişim ve kişisel olgunlaşma süreçlerini yansıtır. Super'in teorisinde, bireylerin kariyer gelişimi beş ana aşamadan geçer: büyüme, keşfetme, kurma, kariyer ortası (sürdürme) ve gerileme/düşüş (Kastler, 2021; Campbell, 2024). Bu aşamalar, pilotların kariyer yolculuğu ile paralellik gösterir ve her aşama, pilotların kariyerlerinde geçirdikleri önemli evreleri temsil eder.



Şekil 4. Kariyer Evresi Kelime Bulutu

Kaynak: Yazarlar tarafından geliştirilmiştir.

Şekil 4'te yer alan kelime bulutu, kariyer gelişimi literatüründe sıklıkla referans verilen bireysel ve örgütsel faktörlerin görsel olarak özetini oluşturmaktadır. Şekil 4'te görselleştirilen “Kariyer Evresi” kavramı bütün sürecin merkezinde yer almaktadır. Bireyin mesleki yaşam döngüsünde

oluşan evrelerin bütünü ifade etmektedir. Bireylerin kariyer süreçlerinde karşılaştığı çeşitli aşamalar; Keşif, Gelişim, Kurma, Sürdürme ve Düşüş bileşenleri kariyer evresini oluşturan temel bileşenleri oluşturmaktadır. Bu süreç kapsamında bireyin iç dinamikleri (Birey, Meslek, Pilot) kadar dış çevresel faktörler de önem arz etmektedir. Örnek olarak “Örgüt” ve “Yönetim” kavramları bireyin bağlı olduğu yapısal ortamı ve bununla birlikte yapının kariyer üzerindeki etkisini işaret etmektedir. Pozitif ve verimli anlam taşıyanlar “Gelişim” ve “Kurma” kavramlarıdır. Düşüş ise kariyerin durağanlaştığını ya da gerileme riski taşımakta olduğunu ifade etmektedir. Pilot kavramı ise bireyin gelişim sürecinde karar vererek hedefleri doğrultusunda ulaştığı kariyer basamağının ilk adımını ifade etmektedir. Bu bağlamda kelime bulutu, kariyer gelişim sürecini disiplinler arası bir yaklaşım doğrultusunda ele alınması gerektiğini yansıtmaktadır.

5. Yöntem

Çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden biri olan yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem de araştırmaya katılım sağlayan bireylere belirli sorular doğrultusunda veri toplama imkânı sağlamaktadır ve katılımcıların deneyimlerini derinlemesine inceleme olanağı tanımaktadır (Yıldırım& Şimşek, 2018). Katılımcılar ile yapılan görüşmelerde önceden hazırlanmış açık uçlu sorular ile araştırma gerçekleştirilmiştir. Ayrıca araştırma sorularının yanında katılımcılara destek olma amaçlı yönlendirici ek sorular sorularak sonuçlar elde edilmiştir. Bu yöntem sayesinde, pilotların kariyer gelişimi süreçlerini deneyimleri doğrultusunda ifade edilmeye çalışılmıştır. Çalışmada toplam 150 pilot ile mesleki gelişimleri ve kariyer planları hakkında araştırma gerçekleştirilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme kapsamında katılımcı pilotlar ile görüşmeler çevrim içi platformlar aracılığıyla gerçekleştirilmiş ve hususi pilotlar ile havalimanında yüz yüze görüşmelere yapılmıştır. Havacılık sektöründe aktif görev alan pilotlara ulaşmak amacıyla profesyonel sosyal ağ platformlarından destek alınmıştır. Katılımcılar ile gönüllülük esasına dayanarak görüşmeler sağlanmıştır. Bu yöntem sayesinde, sektörde aktif olarak görev yapan farklı deneyim seviyelerindeki pilotlardan geniş kapsamlı ve derinlemesine veri elde edilmiştir. Elde edilen veriler içerik analiz yöntemiyle değerlendirilmiştir. Elde edilen veriler konu alt başlıklarına göre şematik olarak gösterilerek açıklamalar sağlanmıştır. Pilotların yaşam dönemleri ve kariyer evreleri üzerinden yapılan detaylı analizler, bireylerin profesyonel gelişim süreçlerini daha iyi anlamaya yönelik bir temel oluşturmuştur. Ayrıca, konuya dair mevcut literatür de kapsamlı bir şekilde taranarak, elde edilen bulgularla karşılaştırılmıştır. Bulgular bölümünde demografik özellikler ele alınmıştır. Katılımcıların 25’i kadın pilottur. Aktif olarak kaptan pilotluk görevini gerçekleştiren sayısı 55’tir. Görüşmeye katılan kaptan pilotların yaş ortalaması 45’tir ve first officer görevinde olan pilotların yaş ortalaması 35 olarak saptanmıştır. Kadın pilotların yaş ortalaması 36 iken erkek pilotların ise 48 olduğu saptanmıştır. Bu durumda mevcut pilotaj bölümlerinin aktifliği ve uçuş okullarının yaygınlaşması pilot yetiştirilmesi açısından katkı sunduğu sektörde aktif görev alan pilotların yaş ortalamalarından açıkça anlaşılmaktadır. Bu bağlamda sonuçlar bulgular bölümünde detaylıca açıklanmaktadır.

6. Bulgular

Bu bölümde genel çerçevede öncelikle pilotların kariyer süreçlerinin nasıl ilerleme kaydettiğine dair bilgi sunulmuş ve ardından çalışmaya katılım sağlayan pilotların kariyer süreçleri kariyer evreleri bazında ele alınmıştır.

6.1. Pilotların Kariyer Süreçleri

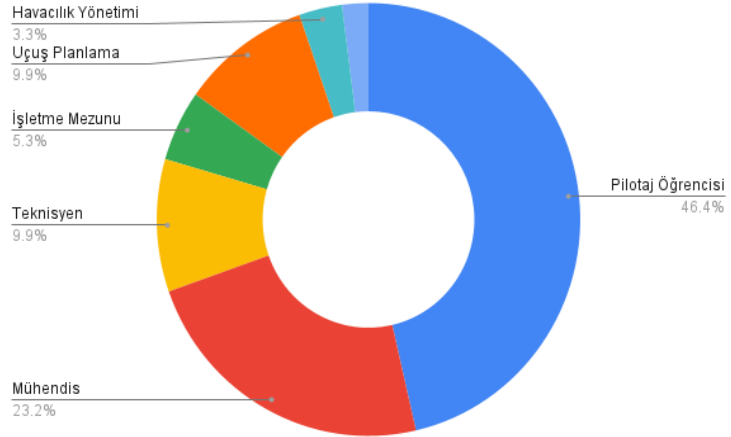
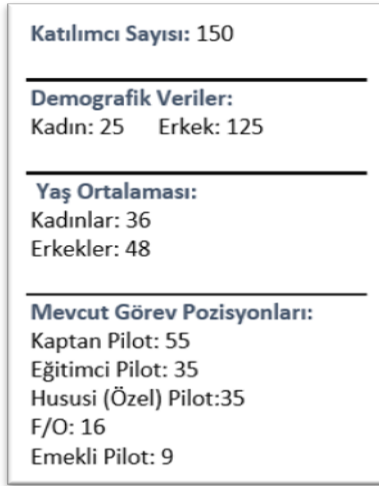
Pilotların kariyer gelişimi, çok aşamalı ve yüksek çaba gerektiren bir süreç oluşturmaktadır. Bu süreçteki temel aşamalar; eğitim, deneyim kazanımı, profesyonel değerlendirme süreçleri ve yönetsel sorumluluklar çizgisinde ilerlemektedir (Kearns& Mavin, 2019). İlk aşama olarak eğitim ve lisanslandırma gerçekleşmektedir. Onaylı bir uçuş okulunda ya da üniversitelerde verilen teorik ve pratik eğitimlerin tamamlanmasının ardından özel pilot lisansı (PPL), ticari pilot lisansı (CPL) sertifikaların alınması gerekmektedir (ICAO, 2022). Sürecin devamında ise uçuş saatinde artış gerçekleşmektedir. CPL sahibi bir pilotun, hava yolu firmalarında görev yapabilmesi için genel olarak 1500 saatlik uçuş deneyimi olması gerekmektedir. Söz konusu deneyime, uçuş öğretmenliği, ambulans uçuşları veya genel havacılık faaliyetlerinde görev alınarak ulaşılmaktadır.

(FAA, 2023). Hava yolu firmaları aday pilotu değerlendirme sürecine alarak sınavları uygulamaktadır. Sürecin devamında ise tip eğitimi ve hat uçuşları gerçekleştirilmektedir. Bu aşama operasyonel deneyim kazanılmasını sağlamaktadır (EASA,2021). Tip eğitimlerinden sonra first officer olarak görev almaya başlanır ve bu dönemde uçuş güvenliği, koordinasyon, iletişim ve acil durum yönetimi konularında deneyim kazanmaktadırlar (Helmreich& Foushee, 2010). Süreç içerisinde kaptan pilot olmaya evrilen kariyer gelişimi gerçekleşmektedir. Kaptan pilotlar uçağın ve mürettebatın sorumluluğunu üstlenmektedir (Kanki& diğ., 2019). Kariyerlerini emeklilik ile sonlandırmak istemeyen pilotlar uçuş eğitmeni olarak ya da yönetici pilot olarak görev almaya devam ettiği saptanmıştır. Pilotluk mesleğinin sadece aktif uçuşla sınırlı kalmayıp, deneyim ve bilgi birikiminin farklı şekillerde değerlendirilebileceğini göstermektedir.

Pilotların yüksek kazançlarının önemli nedeni mesleğin yüksek sorumluluk, stres ve uzmanlık gerektirmesidir. Uçuş güvenliği, yolcuların can güvenliği ve operasyonel verimlilik gibi kritik unsurlar pilotların omuzlarındadır. Bu nedenle, pilotluk eğitimi uzun ve maliyetli bir süreçtir ve başarılı bir pilot olmak yüksek düzeyde bilgi, beceri ve sürekli öğrenmeyi gerektirir. Sınırlı sayıda yetişmiş ve nitelikli pilot bulunması da iş piyasasında pilotların değerini artırmakta ve dolayısıyla maaşlarının yüksek olmasına katkıda bulunmaktadır. Sonuç olarak, pilotların yüksek kazançları, kariyerlerinin farklı evrelerindeki artan sorumlulukları, uzmanlık gerektiren görevleri, uzun ve zorlu eğitim süreçleri ve iş piyasasındaki arz-talep dengesi gibi çeşitli faktörlerin birleşimiyle şekillenmektedir. Bu durum, pilotluk mesleğini sadece maddi açıdan değil, aynı zamanda profesyonel tatmin ve kişisel gelişim açısından da cazip kılmaktadır.

6.2. Katılımcı Pilotların Kariyer Süreçleri

Bu bölümde yer alan analizler, Super'in (1990) kariyer gelişim evreleri sınıflandırmasına dayanmaktadır. Farklı pozisyonlardaki 150 pilotun söz konusu model kapsamında belirlenen keşif, gelişme, sürdürme ve gerileme evrelerinde bulundukları kariyer aşamaları analiz edilmiştir. Pilotların mevcut pozisyonları ve kariyer planları grafiklerle görselleştirilmiş ve bu veriler demografik bilgiler ile eşleştirilerek aşağıdaki grafiklerle sunulmaktadır. Elde edilen bulgular doğrultusunda katılımcıların kariyer evrelerine göre dağılımı ve bu evrelerin kariyer planlamaları üzerindeki etkisi açıklanmaktadır.



Şekil 5. Demografik Çıktılar

Kaynak: Yazarlar tarafından geliştirilmiştir.

Şekil 6. Katılımcı Pilotların Mesleki Süreçleri

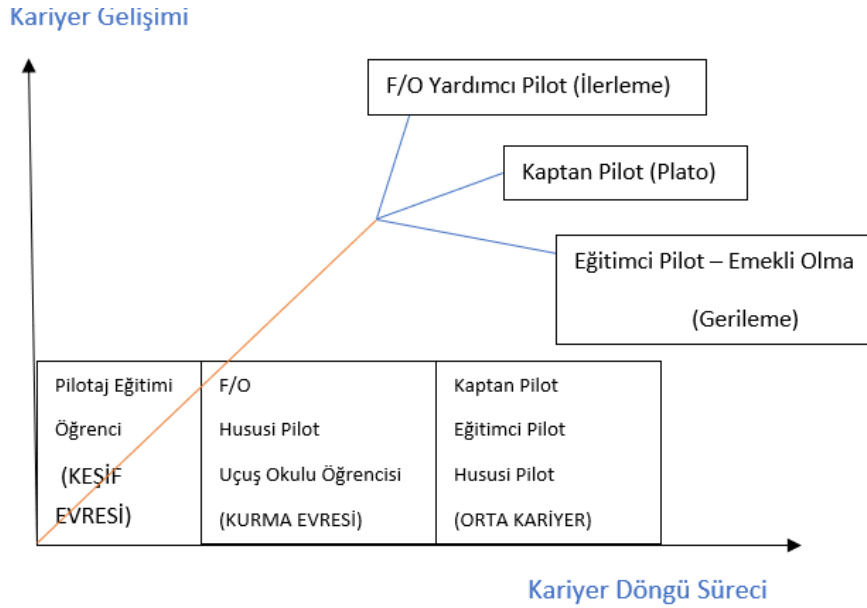
Kaynak: Yazarlar tarafından geliştirilmiştir.

Bu grafikte yer alan veriler çalışmaya katılan 150 pilotun mesleki ve akademik geçmişlerine göre dağılımını ifade etmektedir. Katılımcılardan 70 kişi pilotaj eğitimi almıştır ve tüm katılımcıların arasındaki oranı %46,4'tür. Geriye kalan katılımcı pilotlar başka meslek gruplarından gelerek kariyerlerini bu sürece dahil etmişlerdir. Bunu %23,2 oranla mühendislik mezunları takip etmekte olup, teknik altyapıya sahip bireylerin de araştırma kapsamında önemli bir yer tuttuğu görülmektedir. Dispatcher (uçuş planlama) ve uçak teknisyeni gruplarının her biri %9,9 oranla

temsil edilmiştir; burada söz konusu olan yaklaşım havacılık sektörü içinde aktif rol alan bireylerin pilot olmak için uçuş eğitimi almaya daha yatkın olduğu gözlemlenmektedir. Buna karşılık, kabin memurları (%2) ve havacılık yönetimi mezunları (%3,3) daha düşük temsil oranlarına sahip olduğu görülmektedir. Sonuç olarak pilotaj mezunu olmadan farklı alanlarda eğitim alan bireylerin nihayetinde uçuş eğitimi alarak pilotluk kariyerine geçiş yapmaya yönelim göstermekte oldukları anlaşılmaktadır.

6.3. Pilotların Kariyer Evrelerine Göre Dağılımı

Katılımcı pilotlar ile yapılan görüşmeler ile elde edilen çıktılar sonucunda Şekil 2 de yer alan şema doğrultusunda Şekil 7 oluşturulmuştur.



Şekil 7. Katılımcı Pilotların Kariyer Evreleri Döngüsü

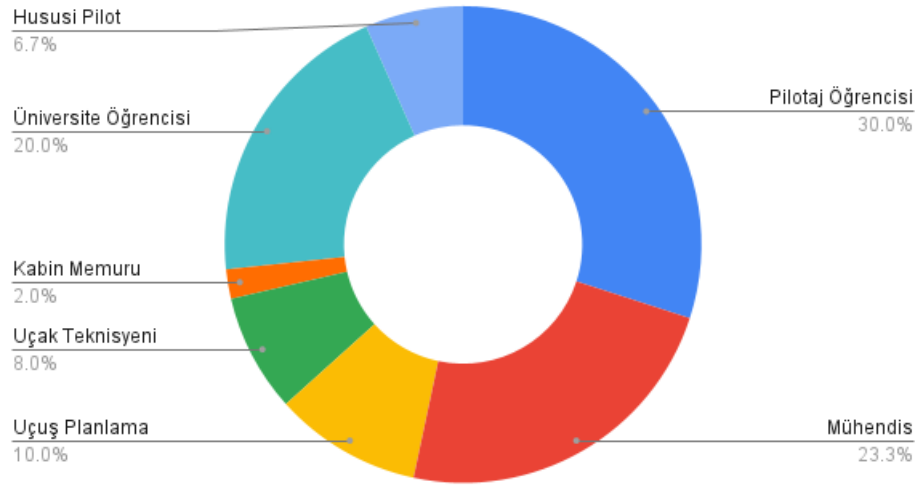
Kaynak: Super, 1990. Kariyer Döngüsü çalışması örnek alınarak yazarlar tarafından tasarlanmıştır.

Keşif evresinde, üniversitelerin pilotaj lisans bölümlerinden mezun olan adaylar bu aşamada. Burada birey, teorik eğitimini tamamlamış, uçuş becerileri kazanmış ve kariyerine dair farkındalığını arttırmıştır. Kariyer yolculuğuna adım atarken kaptan pilot olma hedefini belirler. Kurma evresinde ise pilotun sektöre yardımcı pilot (first officer) olarak dahil olduğu dönemdir. Grafik ve açıklamalarda belirtildiği üzere, bu evrenin süresi kişiden kişiye ve kurumdan kuruma değişmektedir. Araştırmaya katılan 150 pilotun görüşlerine göre bu süre 6 ile 12 yıl arasında değişmektedir. Bu evre, bireyin uçuş deneyimi kazanarak kendini kaptanlığa hazırladığı ve mesleki güven inşa ettiği dönemdir. Orta kariyer/ sürdürme evresinde ise genellikle kaptan pilot unvanına ulaşıldıktan sonra başlamaktadır. Bu süreçte birey artık tam anlamıyla kariyerinde zirve yaşamaktadır. Görevdeki süre 10 yıldan fazla sürmektedir. Pilotlar istikrar kazanmıştır. Bu noktadan sonra kariyer üç farklı şekilde devam edebilmektedir:

- İlerleme: Sorumluluklarda artışın oluşması örneğin eğitim kaptanlığı, filo yöneticiliği gibi görevleri kapsamaktadır.
- Plato: Kariyerde durağanlık, mevcut pozisyonda devam etme anlamına gelmektedir. First officer pozisyonunda görev alan pilotların araştırmanın çıktıları doğrultusunda 15 yıldan daha fazla aynı görevde kalmaları bu aşamaya örnek olarak ifade edilebilir.
- Gerileme: Yaş, sağlık, motivasyon gibi nedenlerle uçuş saatlerinin azalmasını kapsamaktadır. Bazı pilotlar bu aşamada uçuş kariyerini sonlandırırken, bazıları uçuş

eğitmeni olarak sektöre katkı sağlamaya devam etmektedir. Böylece kariyerin son evresi aktif deneyim paylaşımıyla son bulmaktadır.

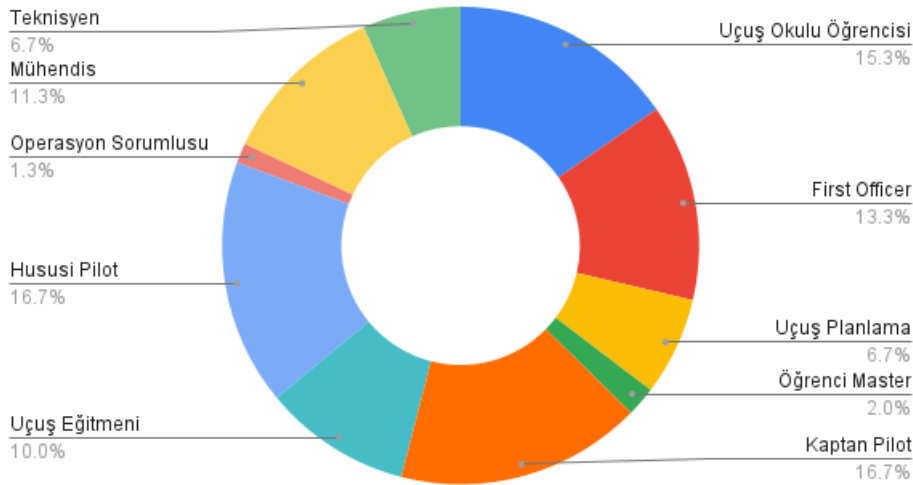
Keşfetme, Kurma, Sürdürme (Kariyer Ortası), Düşüş evreleri de aşağıda tek tek açıklanmıştır.



Şekil 8. Keşfetme Evresinde Katılımcı Pilotların Mesleki Dağılımı

Kaynak: Yazarlar tarafından geliştirilmiştir.

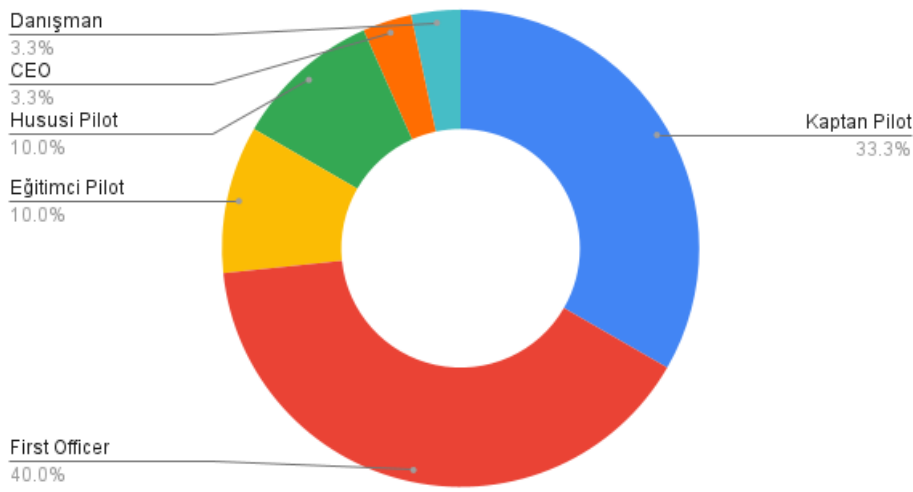
Şekil 8 de keşfetme evresinde katılımcıların sahip oldukları meslekleri ve bu mesleklerin sayısal dağılımı göstermektedir. Buna göre, bu aşamada 70 katılımcı üniversite öğrencisi iken pilotaj bölümünü okuyarak keşfetme sürecinde kariyer planlarına doğru ilk adımlarını attıklarını göstermektedir. Bu evredeki bireylerin büyük çoğunluğunun henüz mesleki yaşamlarının başında olduğunu göstermektedir. Nitekim 70 katılımcının üniversite öğrencisi olması, keşfetme evresinin bireylerin kariyer yönelimlerini belirlemeye başladıkları, ilgi alanlarını ve yetkinliklerini tanımaya çalıştıkları bir dönem olduğunu desteklemektedir. Bu dönemde edinilen deneyimlerin ve verilen kararların, bireyin kariyer yolculuğunun ilerleyen aşamalarını önemli ölçüde etkileyebileceği açıktır. Araştırmaya katılım sağlayan pilotların keşfetme evresinde %37'si pilotaj öğrencisiyken büyük çoğunluğu farklı alanlarda eğitim almaktadırlar. Farklı alanlarda eğitim gören bireyler kariyerlerine ilerleyen süreçte pilotluk alanında devam ettiği izlenmiştir.



Şekil 9. Kurma Evresinde Pilotların Mesleki Dağılımı

Kaynak: Yazarlar tarafından geliştirilmiştir.

Şekil 9, kurma evresinde yer alan katılımcıların mesleki dağılımını göstermekte olup, bu evrede bireylerin mesleki kimliklerinin daha belirginleştiği ve kariyer yolculuklarında somut adımlar attıkları görülmektedir. Uçuş okulu öğrencisi veya hususi pilot görevleri kariyer evresinde kurma aşamasının başlangıç noktalarını oluşturmaktadır. Bu süreç, öğrenilen teknik bilgi birikiminin uygulamalı olarak gerçekleştirilmeye başlandığı evreyi kapsamaktadır. Bireylerin belirli bir uzmanlık alanında kendilerini geliştirmeye odaklandığı first officer pozisyonunda görev yapan katılımcıların bilgilerinden anlaşılmaktadır. Pilot görevinde yer alan bireylerin ticari uçuş faaliyetlerine katılarak operasyonel olarak bilgisi ve psikolojik olarak dayanıklılığı kaptan pilotlar tarafından test edilirken mesleki olarak olgunlaştığı evreyi oluşturmaktadır. Diğer taraftan mühendis, hava trafik kontrolörü ve uçuş operasyon uzmanı olarak kurma evresinde görev yapan bireyler ise dinamik bir kariyer oluşturma sürecine katılarak uçuş eğitimlerini tamamladıktan sonra pilot olarak görev almaya başladıkları değerlendirilmiştir.



Şekil 10. Sürdürme (Kariyer Ortası) Evresinde Katılımcı Pilotların Mesleki Dağılımı

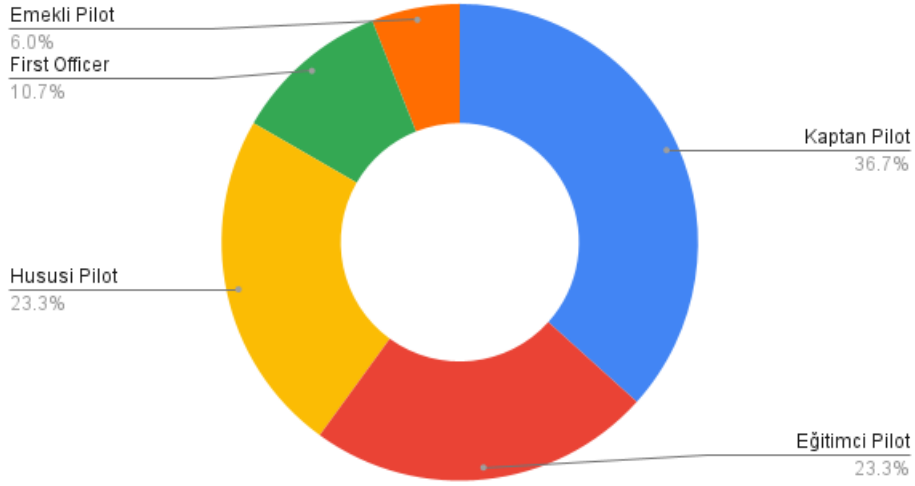
Kaynak: Yazarlar tarafından geliştirilmiştir.

Şekil 10 da sunulan veriler, pilotların sürdürme evresi olarak tanımlanan kariyer ortasında mesleki pozisyonlara göre dağılımını ortaya koymaktadır. Bu evre, Super'in kariyer gelişim teorisinde bireylerin mesleki yeterliklerini koruduğu, uzmanlıklarını pekiştirdiği ve iş-yaşam dengesi arayışını ön plana çıkardığı bir dönem olarak tanımlanır. Verilere göre kaptan pilotlar, bu evredeki en baskın mesleki grup olarak öne çıkmaktadır. Bu durum, kaptanlık pozisyonunun deneyim, karar alma becerisi ve liderlik sorumluluğu gerektirmesi nedeniyle mesleki olgunluk döneminde ideal bir konum olduğunu göstermektedir.

Eğitimci pilotların varlığı, sadece teknik uçuş yeterliklerinin değil, aynı zamanda bilgi aktarımı, mentorluk ve kurumsal miras bırakma motivasyonlarının da bu evrede önem kazandığını göstermektedir. Bu durum Super'in "mesleki miras" kavramıyla da örtüşmektedir. Eğitimci pilotların, kariyerlerinde bir sonraki nesli yetiştirme sorumluluğunu üstlenmeleri, bireysel başarının ötesinde kurumsal sürekliliğe katkıda bulunma arzusunu yansıtmaktadır.

Öte yandan, hususi pilotlar arasında esnek çalışma saatlerine yönelimin artması, yaş ve fiziksel dayanıklılıkla ilgili doğal sınırların bir sonucu olarak değerlendirilebilir. Bu tercihin, mesleki tatmini ve sağlığı dengeleme çabasıyla bağlantılı olduğu düşünülmektedir.

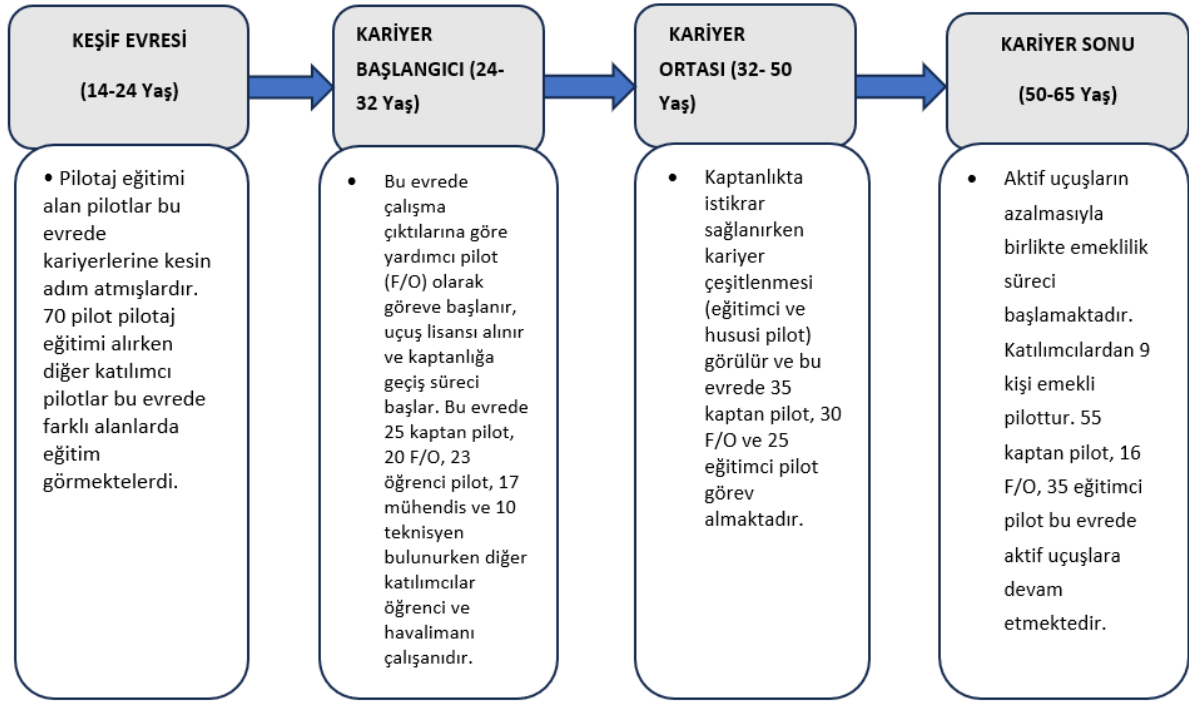
Son olarak, farklı alanlardan pilotluğa geçiş yapmış bireylerin bu evrede meslekte kalmaya devam etmeleri, pilotluğun ikinci kariyer olarak da sürdürülebilir bir seçenek sunduğunu ortaya koymaktadır. Bu da sektörde yaşam boyu kariyer dönüşümünün ve adaptasyonun mümkün olduğuna işaret eder.



Şekil 11. Düşüş/Gerileme Evresinde Pilotların Mesleki Dağılımı

Kaynak: Yazarlar tarafından geliştirilmiştir.

Şekil 11, düşüş/gerileme evresindeki katılımcıların mesleki dağılımını göstermektedir. Bu evre, bireylerin kariyerlerinde daha az aktif oldukları ve meslekî rollerinde çeşitli değişiklikler yaşadıkları bir dönemi ifade etmektedir. Araştırmaya katılım sağlayan pilotlardan emekli pilotların oranı %6'dır ve emekli olmaya hak kazanmalarına çalışmaya devam eden hususi pilotların oranı %23,3 ile dikkat çekmektedir. Çünkü uçuş saati daha az ve daha rahat uçuş planları bulunmaktadır. Verilere göre, bu evrede katılımcıların büyük kısmı hâlâ uçuş operasyonlarına katılmakta, ancak rollerinde bir gerileme ya da değişim gözlemlenmektedir. Bu evre, kaptan pilot bireylerin aktif olarak uçuş görevlerini sürdürdüğünü gösterse de bu evredeki sayılar önceki evrelerle karşılaştırıldığında daha küçük bir aktif uçuş kadrosunu işaret etmektedir. Ayrıca, hususi pilot (private pilot) unvanına sahip katılımcıların sayısında artış görülmektedir. Bu durum, bu evredeki bireylerin daha az sorumluluk içeren, daha esnek bir uçuş hayatına geçiş yaptıklarını göstermektedir. Düşüş/gerileme evresi, mesleki yoğunluğun azaldığı ve uçuşun yanı sıra alternatif kariyer yollarına yönelik geçişlerin yaşandığı bir dönemi temsil eder. Eğitimci pilot sayısındaki artış mesleki profesyonelliğin gelecek kuşaklara aktarılması konusunda katkı sağlamaktadır. Bu evredeki katılımcılar, kariyerlerinin son aşamalarına yaklaşırken, daha önce edindikleri deneyimleri yeni yollarla kullanmaya veya uçuş görevlerini azaltarak diğer sektörlerde yeni fırsatlar aramaya yönelebilmektedirler. Burada önemli olan konu yaş sınırıdır. Genel kabulde 65 yaşına ulaşan birey uçuş faaliyetlerine devam etmesi uygun karşılanmamaktadır. 50 yaşına ulaştıktan sonra uçuşlarına hususi pilot olarak devam eden birçok bireyin maddi olanakların daha avantajlı olmasından ve uçuş sıklığının düşmesinden memnun oldukları için bu alana yönelim arttığı gözlemlenmiştir.



Şekil 12. Pilotların Kariyer Evre Süreçlerinin İncelenmesi

Kaynak: Yeşilyaprak, 2004'ün Kariyer Evreleri çalışmasından ilham alınarak yazarlar tarafından geliştirilmiştir.

Şekil 12 de çalışmanın temelini oluşturan kariyer evreleri akış diyagramına göre katılımcı pilotların kariyer evreleri açıklanmaktadır. Çalışma kapsamında pilotlar ile görüşmeler de elde edilen çıktılar doğrultusunda şekilde belirtildiği üzere özet şeklinde sunulmaktadır. Detaylı olarak incelendiğinde ise kariyer evrelerinden ilk aşama olan keşif aşamasıdır ve katılımcılar bu aşamada öğrenci konumundadırlar, havacılık alanına ilgi duyulan ve uçuşa yönelik farkındalığın başladığı dönemi kapsamaktadır. Genel bağlamda lise ve üniversite dönemlerinde bu farkındalıklar dikkat çekmektedir. Görüşmelere katılım sağlayan pilotların %47'si direkt olarak pilotaj eğitimi aldığını ve lise dönemlerinden itibaren bu alana yöneldiğini geleceklerini bu şekilde planladıklarını ve çocukluk hayalleri olduğunu ifade etmiştir. Pilotluk lisansını pilotaj bölümünü tamamlayıp alanlar daha önce kaptan pilot olmuşlardır. Bu bağlamda pilotluk eğitimini keşfetme evresinde tamamlayan katılımcıların daha kariyer başlangıcı sürecinin ilk yıllarında kaptan pilot olduğu gözlemlenmiştir. Bu noktada dikkat çeken husus daha çocukluk yıllarında katılımcılar iç motivasyonları sayesinde bu mesleğe gönül vermişlerdir ve kariyer basamaklarını daha hızlı tamamladığı gözlemlenmiştir. Uçma tutkusuyla mesleki gelişimlerinde daha net adımlar attıklarını ifade etmişlerdir. Farklı alanlarda lisans eğitimi almış fakat sonradan uçuş okullarına kabul edilerek eğitimlerini tamamlayan adayların belirttiği üzere çevresinde pilot olan bireylerden olumlu yönde etkilendikleri ve kariyerlerine bu şekilde yöneldiklerini belirtmişlerdir. Çünkü pilotluk kariyerine başlamaya karar vermenin ilk aşamada zorluğu katılımcılar tarafından belirtilmektedir. Pilotluk gibi yüksek düzeyde konsantrasyon gerektiren, düzensiz ve değişken çalışma saatlerinin yanı sıra risk unsurları barındıran mesleklerde bireylerin motivasyon düzeyleri daha yüksek olabilmektedir. Katılımcı pilotların %16,67'si kadındır ve mesleki pozisyonlarındaki dağılımları ise kadın pilotlar arasında F/O olanlar %60 ve kaptan pilot görevinde olanlar ise %10'dur. Burada dikkat çeken bulgu ise kadın pilotların hususi (özel) pilotluğa yönelim göstermediğidir. Çünkü özel pilotlukta görev almak bir kadın açısından daha stresli bir iş ortamı oluşturduğu görüşmeler sırasında pilotlar tarafından ifade edilmiştir. Bu bağlamda kadın pilotların eğitimci pilot olma konusunda eğilimleri kayda değer olduğu düşünülmektedir. Kadın pilotlardan kaptan olanlar üniversite döneminde pilotaj eğitimi aldıklarını belirtmektedirler. Uçuş okullarının yaygınlaşmasıyla kadın pilotlardan mühendis olanlar kariyerlerine pilotluk alanında başladığı görüşmeler esnasında kaydedilmiştir. Diğer

kadın pilotlar ise teknik birimde ve kabin memuru olarak keşfetme evresinde görev aldıklarını belirtmişlerdir. Kariyer başlangıcı, lisans eğitimi ve first officer olma sürecini kapsamaktadır. Uçuş eğitimi alan pilot adayı CPL (Commercial Pilot License) veya ATPL (Airline Transport Pilot License) gibi lisansları almaktadır. Havayolu şirketlerinde ikinci pilot olarak görev yapmaya başlamaktadırlar. Katılımcı pilotların görüşleri doğrultusunda edinilen bilgilere göre, keşif aşamasında sorumluluklara uyum sağlama ve uçuş tecrübesi kazanma açısından yaklaşık olarak ilk iki yılın zorlayıcı geçtiğini belirtmektedirler. Bu noktada, bireylerin kariyer sürecine giriş yapmaları ve bu doğrultuda emin, planlı adımlar atmaları, yalnızca mesleki hedeflere ulaşma açısından değil; aynı zamanda kişisel gelişim, kimlik oluşumu ve meslekle özdeşleşme süreçleri açısından da temel bir yapı taşı olarak değerlendirilmektedir. Nitekim bu evrede atılan adımların, bireyin kariyer yolculuğunun ilerleyen safhalarındaki yönelimlerini, motivasyonunu ve mesleki bağlılığını büyük ölçüde şekillendirdiği görülmektedir. Pilotların sürdürme evresi olarak tanımlanan kariyer ortasında bulundukları mesleki pozisyonlara göre dağılımını ortaya koymaktadır. Bu evre, Süper'in kariyer gelişim teorisinde bireylerin mesleki yeterliliklerini koruduğu, uzmanlıklarını pekiştirdiği ve iş-yaşam dengesi arayışını ön plana çıkardığı bir dönem olarak tanımlanır. Verilere göre, katılımcı pilotların önemli bir çoğunluğunu %40,0 gibi yüksek bir oranla F/O(yardımcı pilot) pozisyonunda bulunanlar oluşturmaktadır. Bunu takiben, katılımcıların %33,3'ü kaptan pilot olarak görev yapmaktadır ki bu oran, sürdürme evresindeki pilotların önemli bir kısmının liderlik ve sorumluluk pozisyonlarına yükseldiğini göstermesi açısından dikkat çekmektedir. Diğer mesleki pozisyonların dağılımı ise şu şekildedir: Eğitimci pilot %10,0'lık bir orana sahipken, hususi pilot, CEO ve danışman pozisyonlarının her biri %3,3'lük eşit bir paya sahiptir. Bu veriler, sürdürme evresindeki pilotların büyük bir çoğunluğunun operasyonel uçuş görevlerinde yoğunlaştığını ve kaptanlık pozisyonunun bu evredeki kariyerin zirvesini temsil ettiğini açıkça ortaya koymaktadır. Pilotluğun bu kritik kariyer aşamasında, uçuş operasyonlarındaki merkezi rolü ve kaptan pilotların liderlik vasıfları belirgin bir şekilde ön plana çıkmaktadır. Kariyer sonu evresinde ise en dikkat çekici oranın %36,7 ile kaptan pilot pozisyonunda olduğu görülmektedir. Bu durum, kariyerlerinin bu son evresinde dahi birçok pilotun hala aktif uçuş görevlerinde ve liderlik pozisyonlarında yer aldığını göstermesi açısından önemlidir. İkinci en büyük pay ise %23,3'lük oranlarla özel pilot ve eğitimci pilot pozisyonlarına aittir. Özel pilot oranının yüksekliği, bazı pilotların bu evrede daha özel ve kişisel uçuş faaliyetlerine yöneldiğini düşündürülebilir. Eğitimci pilot pozisyonundaki yüksek oran ise, deneyimli pilotların bilgi ve tecrübelerini yeni nesillere aktarma arzusunu veya bu alandaki devamlılığı işaret edebilir. First Officer pozisyonundaki pilotların oranı bu evrede %10,7 gibi daha düşük bir seviyededir ki bu, kariyerin bu aşamasında birinci pilotluğa yükselmiş olma beklentisiyle tutarlıdır. Emekli pilot oranı ise %6,0 olarak görülmektedir. Bu oran, araştırmaya katılan pilotlar arasında emekli olanların nispeten düşük bir oranda olduğunu göstermektedir, bu da bazı pilotların kariyerlerinin sonuna kadar aktif meslek hayatına devam etme eğiliminde olduğunu düşündürmektedir.

Genel olarak, bu grafik kariyerin düşüş/gerileme evresinde dahi kaptan pilotluğun önemli bir yer tuttuğunu, ancak bazı pilotların eğitim verme veya özel uçuşlar gibi farklı rollere yönelebildiğini ortaya koymaktadır. Emeklilik oranının düşük olması ise pilotluk mesleğine olan bağlılığın ve uzun soluklu kariyerlerin yaygınlığını düşündürmektedir. Pilotluk mesleği önemlidir çünkü yüksek konsantrasyon gerektiren bir meslek dalıdır. Pilotların dikkat seviyesi yüksek ve kriz anlarında önemli kararlar almaları gerekmektedir. Kariyerlerine ilk adımlarını pilotaj eğitimi alarak başlayan pilotlar diğerlerine göre daha çok tecrübe kazanarak profesyonelliğe geçişte daha hızlı ilerlemektedirler. Çünkü direkt olarak kendilerini keşfetme evresinde bu mesleğe yönelim sağlamışlar ve bu yönde gelişime odaklanarak iç motivasyonu sağlamışlardır. Kariyerin orta evresi, pilotların uçuş saati, operasyonel tecrübe ve mesleki yetkinlikleri doğrultusunda kaptan pilot unvanını elde ettikleri kritik bir dönemi temsil etmektedir. Görüşmelerden elde edilen bulgulara göre bu evrede yer alan kaptan pilotların sayısı otuz beştir ve yardımcı pilot sayısı ise otuzdur. Bu bağlamda uçuş okulunda eğitim alan öğrenci pilot adayları çoğunluk göstermektedir çünkü farklı alanlarda eğitimlerini tamamladıktan sonra pilotluk kariyerine başlamaya karar vererek uçuş eğitimlerine pilotaj eğitimi alanlara göre oldukça geç yaşta başladıkları sonucuna varılmaktadır. Uçuş okulu mezunlarının artışı yardımcı pilot istihdamındaki artışı göstermektedir. Bazı pilotlar belirli uçuş saatine ulaşmak için hususi pilotluk görevinde bulunduklarını bazıları ise direkt olarak havayolu şirketlerinden kabul aldıklarını ve büyük

oranda ilk şirketlerinde yaklaşık olarak 10- 15 yıl arasında çalışmaya devam ettiklerini ifade etmişlerdir. Bu rakamlar ilk aşamada pilotların bağlı oldukları kurumları benimsediklerini ve aidiyet duygularının zamanla arttığını bu yüzden de belirli bir süre daha doğru bir ifadeyle kaptanlığa geçiş süresine kadar bağlı oldukları kurumda görev almaya devam ettiklerini ifade etmektedirler. Bu evrede yalnızca görev tanımlarında değil, aynı zamanda kurumsal ve mesleki sorumluluk düzeylerinde de anlamlı bir artış yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcılar, kaptanlık pozisyonunun teknik bilgi ve becerilerin ötesinde bir liderlik rolü içerdiğini, bu doğrultuda uçuş ekipleriyle etkili iletişim kurma, karar alma süreçlerinde aktif rol oynama ve ani durumlara karşı yüksek düzeyde inisiyatif kullanma becerilerinin geliştiğini vurgulamışlardır. Ayrıca bu dönemde, mesleki olgunlukla birlikte ortaya çıkan mentorluk sorumluluğu, kariyer gelişiminin yalnızca bireysel başarıyla sınırlı kalmadığını; aynı zamanda kurum kültürünün aktarılması ve yeni nesil pilotların yetiştirilmesinde aktif rol alınması gerektiğini göstermektedir. Pilotlar, bu süreçte edindikleri bilgi ve deneyimi genç meslektaşlarına aktarma yönünde daha yüksek bir bilinç geliştirdiklerini, bu durumun hem mesleki tatmin düzeylerini artırdığını hem de sektörel bağlılıklarını güçlendirdiğini ifade etmişlerdir. Öte yandan, bu evre; bireylerin sadece havacılık içi çevrede değil, toplumsal düzeyde de saygınlık kazandıkları, mesleki kimliklerinin daha belirgin ve güvenilir hale geldiği bir dönemdir. Kaptan pilotluk konumu, dış çevrede genellikle yüksek sorumluluk ve prestijle ilişkilendirilmekte; bu da bireylerin özgüven ve aidiyet hislerini pekiştirmektedir. Tüm bu bulgular, kariyerin orta evresinin yalnızca mesleki bir dönüm noktası değil, aynı zamanda bireyin liderlik kapasitesi, iletişim yetkinliği ve karar verme becerileri açısından da dönüşüm yaşadığı bir gelişim evresi olduğunu açıkça ortaya koymaktadır. Tıpkı doğal yaşamın akışında olduğu gibi kariyer gelişimi de başlangıç, gelişme ve sonlanma döngüsü içermektedir. Düşüş evresi bu bağlamda katılımcı pilotların mesleki katkısı bu süreçte de devam etmesi mümkündür. Pilotların %50 den fazlası emekli olma sürecinin başladığını fakat bir süre daha sektörde aktif rol almak istediğini belirterek uçuş okullarında eğitimci olarak ve hususi pilot olarak sektörde rol almakta olduklarını belirtmişlerdir. Çünkü yaşam koşulları ve hayat standartları bireysel olarak farklılık göstermektedir. Katılımcıların eğitimci pilot olmayı tercih etmeleri yoğun iş temposundan uzaklaşarak mesleki deneyimleri aktarmak istemelerinden kaynaklanmaktadır. Eğitimci pilot olmak sadece bilgi aktarımı sağlamak olarak düşünülmemelidir. Çünkü bir kurumun benimsediği kurumsal kültür anlayışının, mesleki etik anlayışın ve operasyonel açıdan disiplin kültürünün gelecek kuşaklardaki pilot adaylara aktarılması konusunda önemli bir hizmet sunulmaktadır. Bununla birlikte bazı pilotlar, tam zamanlı profesyonel görevlerden çekildikten sonra hususi pilot olarak daha esnek, daha az stresli ve sınırlı sorumluluk içeren görevlerde aktif kalmayı tercih ettiklerini ifade etmişlerdir. Bu tercihin sebebi ise havacılığa duyulan içsel bağlılık, uçuş tutkusunu tamamen bırakmak istememe ve yaşam tarzını sürdürme arzusu gibi psikolojik etkenlerin yer aldığı anlaşılmaktadır. Ayrıca hususi pilot alanında ödenen ücretler pilotlar açısından olumlu karşılandığı için bu alana yönelim artmaktadır. Sonuç olarak düşüş/gerileme olarak tanımlanan bu evre sadece bir sonlanma olarak düşünülmenden mesleki birikimlerin farklı yollar ile aktarılmasına olanak sağlayacak yeni başlangıçlara da geçişi ifade etmektedir. Ayrıca kaptan pilot olarak görev alan bireyler önümüzdeki 5 yıl içerisinde eğitimci pilot görevine başlama konusunda hem fikir olduklarını belirtmektedirler. Çünkü pilotluk mesleğinin getirdiği sorumluluk ve stres gibi etmenlerin ilerleyen yaşlarda bireylerde olumsuz sağlık sorunlarına sebep olma korkusu yaşamaktadırlar.

SONUÇ

Pilotluk mesleği, gökyüzüne duyulan bir tutkunun ötesinde; yüksek konsantrasyon, sorumluluk ve disiplin gerektiren, aynı zamanda psikososyal risklerin yoğun olarak hissedildiği kutsal bir görevdir. Uçuş güvenliğini sağlama sorumluluğu, sürekli değişen vardiya saatleri ve zaman zaman aileden uzak kalma gibi zorluklar, pilotlar üzerinde ciddi bir mental yük oluşturabilmektedir. Yapılan araştırmalar, pilotların özellikle aşırı iş yükü, karar süreçlerine yeterince dahil olamama ve iş-yaşam dengesi sorunları nedeniyle yüksek düzeyde stres yaşadığını ortaya koymaktadır. Ancak tüm bu zorlukların yanında, gökyüzünün sonsuz maviliğinde süzülme, dünyanın dört bir yanını görmek ve ileri teknolojilerle iç içe bir ortamda çalışmak bu mesleği benzersiz ve son derece tatmin edici kılmaktadır. Pilotlar, yalnızca bir uçağı değil, yüzlerce insanın hayatını güvenle taşımanın gururunu da taşırlar. İşte bu yüzden pilotluk hem zor hem de onurlu bir yaşam biçimi

olarak yüceltilmeyi fazlasıyla hak eder. Bu çalışma kapsamında havacılık sektöründe görev alan pilotlar ile gerçekleştirilen görüşmeler aracılığıyla pilotluk mesleğinin kariyer evrelerine göre mesleki dağılımları detaylı bir şekilde incelenmiştir. Çalışmaya katılım sağlayan pilotların %6'sı emekli olmuştur ve aktif görev almamaktadır. Diğer katılımcılar ise %36,7'si kaptan pilot, %23,3'ü eğitimci pilot, %10,7'si yardımcı pilot ve %23,3'ü hususi pilotluk görevinde bulunmaktadır, aktif uçuş sorumlulukları devam etmektedir. Super'in (1957) kariyer evreleri modeline dayanarak yapılan analizler, pilotların kariyerlerinin farklı aşamalarında hangi mesleklerde yoğunlaştığını ve bu mesleklerin evresel dağılımlarını ortaya koymaktadır. Araştırma, keşif evresi döneminde pilotaj eğitimi alan pilotlar dışındaki diğer katılımcı pilotların mesleki yolculuklarının başlangıcından itibaren belirgin bir evrim gösterdiğini ve her bir evrede mesleki rollerin nasıl şekillendiğini vurgulamaktadır. Büyüme evresinde katılımcıların hepsinin öğrenci olduğu görülmüştür. Pilotaj eğitimi almadan farklı alanlardan geçiş yaparak uçuş okullarında eğitim alan pilotların sayısı katılımcılar arasında çoğunluğu oluşturmaktadır. Teknik ve mühendislik eğitimi alan bireylerin pilotluk mesleğine ciddi oranda yöneldiği çalışmanın çıktıları arasında bulunmaktadır. Bu durum farklı alanlardan pilotluk mesleğine olan ilginin sonucunu yansıtmaktadır. Lisans alma eğitimlerinde teknik konularda yabancı kalmadıklarını aksine daha çok bu alanda kariyer yapma adına motive olduklarını belirtmektedirler. Çünkü halihazırda pilotluk mesleği uçaktaki teknik ve yetkinlik alanlarını kapsamaktadır. Pilotluk mesleği beraberinde bir saygınlık getirir ve buna bağlı olarak da pilot bireyler kendilerine verilen sorumlulukların başarılı şekilde yerine getirilmesinin çıktısını almaktadırlar. Keşfetme evresinde ise katılımcıların büyük kısmının öğrenci olması, kariyer yönelimlerinin henüz belirginleşmediğini göstermektedir. Hem lise dönemi hem de üniversite dönemlerinde bu alana ilgi duyan bireylerin bulunması erken yönelimin yanı sıra geç dönemde de yönelimlerin aktif olduğunu göstermektedir. Genel olarak bu evre 5 ay ile 12 yıl arasında değişmektedir. Bu evrede, pilotlar farklı şirketlerde deneyim kazanırken, kariyerlerine dair yönelimleri de netleşmeye başlamaktadır. Teorik bilgilerin uygulamaya koyulmaya başladığı süreçte pilotların yetkinlikleri artış göstermeye başlamaktadır. Katılımcılar ile yapılan görüşmeler doğrultusunda bu evrede uçuş deneyimlerinin artmaya başladığı, operasyonel yeterliliklerinin ölçüldüğü ve psikolojik olarak zorlu geçen bir süreç olduğu kaydedilmiştir. Kurma evresine gelindiğinde ise uçuş okulunda eğitim alan öğrencilerin %25'i yardımcı pilot ve kaptan pilot gibi mesleklerde öne çıkması, katılımcıların mesleklerinde daha fazla çeşitliliğe girmeye başladığını ve uzmanlık alanlarına yöneldiğini ortaya koymaktadır. Bu evre yaklaşık olarak 5 ile 15 yıl arasında değişmektedir. Yapılan görüşmeler sırasında kaydedilen veriler doğrultusunda bu aşamada hem bireylerin iç çevresinde hem de dış çevrede pilotlara olan saygınlığın arttığını öne sürmektedirler. Bu durum pilotların meslekte daha çok özverili çalışmasına ve liderlik ruhuna kattığı olumlu çıkarımları beraberinde getirdiği gözlemlenmektedir. Sürdürme evresinde ise katılımcıların çoğunluğunun kaptan ve pilot unvanlarına sahip olmaları, bu dönemde mesleki uzmanlık ve liderlik pozisyonlarının önem kazandığını göstermektedir. Genel olarak bu aşama ortalama olarak 15 yıl içerisinde gerçekleşmektedir. Bu evre, pilotların daha derinlemesine uzmanlık geliştirdiği ve liderlik pozisyonlarına yükseldiği bir dönem olarak belirginleşmiştir. Bu dönemde profesyonellik ve uzmanlık ön plana çıkarken, bazı hususi pilotların daha esnek çalışma koşullarını tercih ettikleri ve yoğun uçuş temposunu dengelemeye çalıştıkları belirlenmiştir. Ayrıca, farklı meslek gruplarından geçiş yaparak pilotluğa yönelen bireylerin bu evrede mesleki kimliklerini pekiştirerek devam ettikleri gözlemlenmektedir. Düşüş evresinde ise meslek çeşitliliği daralmış, ancak kaptan ve pilot gibi unvanlar dikkat çekmektedir. Düşüş evresinde, pilotlar daha az uçuş saatiyle çalışmaya devam etmiş, ancak liderlik pozisyonlarına sahip olma oranları yüksek olmuştur. Ayrıca havacılık sektöründe uçuş okullarının yaygınlaşmaya başlamasının ardından askeri kökenli pilotların sivil uçuşlarda büyük oranda azaldığı ve kaptan pilotların sivil kökenli oranda artışın mevcut olduğu çalışma kapsamında değerlendirilmiştir. Genel olarak keşfetme evresinde, pilotların aynı şirkette 5 ay ile 32 yıl 7 ay arasında değişen sürelerle deneyim kazandığı görülmüştür. Sürdürme evresinde de genellikle aynı şirkette, fakat farklı pozisyonlarda çalışmaya devam etmiştir. Düşüş evresi pilotların daha az uçuş saatiyle çalışmaya devam ettiği ve genellikle azalmış iş temposu ile görev yaptığı evre olmuştur. Uçuş operasyonlarında görevli kabin ekipleri belirli bir düzenle değişiklik gösterir bu durum bazı pilotlarda örgüte karşı psikolojik sahiplenme konusunda sorun oluşturmaktadır. Bu bağlamda uzun uçuş süresine erişmiş ve genel anlamda 55 yaş üzerine çıkan pilotlarda ekip değişimi

sorunları, stres ve aşırı yorgunluk gibi sebeplerden dolayı ticari uçuşları bırakarak özel pilotluğa geçiş yaptıkları gözlemlenmiştir. Özel pilotluk yapan bireyler rahat uçuş saatleri ve daha yüksek maaş gibi fırsatlardan faydalanarak bu noktada kariyer gelişimlerine devam etmeyi tercih etmektedirler. Uçuşlarda aktif olmak istemeyen ama sektörden de uzak kalmak istemeyen pilotlar ise eğitimci pilot olma yolunda ilerleme göstermektedirler.

Pilotluk mesleğinde uzun mesafeli uçuşlarda yaşanan zaman farkları ve jet lag'in yanı sıra kabin basıncı, oksijen değişimleri ve hareketsizliğin yol açtığı fiziksel yorgunluk; stresli hava koşulları, teknik arızalar ve sürekli yüksek konsantrasyon gerektiren görevlerle ortaya çıkan psikolojik baskı ve sosyal izolasyon gibi zorluklarla karşılaşılırken, aynı zamanda bu zorlu eğitim süreci ve lisans yenilemeleri pilotlara liderlik, kriz yönetimi, insan-makine etkileşimi ve iletişim gibi evrensel beceriler kazandırmaktadır diğer taraftan da hava yolu yaş sınırları ve sektörel dalgalanmalar nedeniyle kariyerlerini kokpitten eğitimciye, simülasyon denetmenliğine veya havacılık yönetimine taşımak zorunda kalan pilotlar, sahip oldukları uzmanlığı ve adaptasyon yeteneklerini kullanarak hem kişisel gelişimlerini sürdürebilir hem de havacılık güvenliği ve lojistik yönetimi gibi alanlarda yeni fırsatlar elde edebilirler. Söz konusu uzmanlığa erişmek havacılık sektörü açısından önem arz etmektedir. Ayrıca gelecekteki pilot adaylarına yol gösterici olmak, deneyimleri paylaşmak ve güvenli uçuş operasyonların işleyişinde pilotların uzmanlığı önemli bir fark oluşturmaktadır. Kriz anlarındaki yönetim süreçleri, bir pilotun tecrübe ettiği uçuş deneyimi ile doğru orantıda pozitif sonuçlara dayanak oluşturmaktadır.

Sonuç olarak, bu çalışma, pilotların kariyer evrelerindeki mesleki dönüşüm ve adaptasyonu kapsamlı bir şekilde analiz etmiş ve sivil kökenli pilotların kariyer yolculuklarındaki farklı dinamikleri ortaya koyarak, havacılık sektöründeki mesleki gelişim süreçlerine ilişkin önemli bulgular sunmuştur. Pilotların kariyer evrelerinin yalnızca mesleki pozisyon değişimi ile değil aynı zamanda bireysel gelişim, sorumluluk düzeyi, toplumsal katkı ve mesleki doyum bağlamında pilotlar arasında çeşitlilik gösterdiği sonucuna varılmıştır. Elde edilen veriler, bu alandaki literatüre katkı sağlamakla birlikte, kariyer evrelerinin mesleki rollerin şekillenmesindeki etkilerini daha derinlemesine anlamaya yönelik bir temel oluşturmuştur. Genel anlamda özellikle büyüme ve keşfetme evrelerinde kariyer yönelimlerinin şekillenmeye başlaması, havacılık mesleğine farklı disiplinlerden gelen bireylerin adaptasyon süreçlerinin belirginleştiğini göstermektedir. Bu yönelimler, teknik eğitim geçmişine sahip bireylerin pilotluk mesleğine duyduğu ilginin artmasıyla daha da pekişmiştir. Araştırmada elde edilen bulgular, havacılık sektöründe insan kaynakları yönetimi açısından da önemli çıkarımlar sunmaktadır. Pilotların kariyer evrelerinde gösterdikleri farklılaşan roller, havayolu şirketleri için kariyer planlaması, görev dağılımı ve liderlik gelişimi programlarının evresel ihtiyaçlara göre yeniden yapılandırılmasının gerekliliğine işaret etmektedir. Ayrıca, sürdürme ve düşüş evrelerinde mesleki esnekliğe duyulan ihtiyaç, pilotlara yönelik iş-yaşam dengesi politikalarının geliştirilmesine yönelik stratejik adımlar atılmasını zorunlu kılmaktadır. Pilotaj eğitim kurumları açısından da bu bulgular, öğrenci pilotların erken yönlendirilmesi ve kariyer yönetiminin önemini vurgulamaktadır. Çalışma, aynı zamanda literatürde nadiren detaylandırılan pilotluk mesleğinin evresel geçişlerini veriye dayalı biçimde ortaya koyarak, akademik alanda önemli bir boşluğu doldurmuştur. Katılımcı pilotların kendi deneyimlerine dayanan verilerle şekillenen bu araştırma, gelecekte yapılacak nitel ve nicel çalışmalara zemin hazırlayarak, kariyer gelişim modellerinin havacılığa özgü biçimde yeniden değerlendirilmesine katkı sağlamaktadır. Toplumsal düzeyde ise pilotluk mesleğine duyulan saygının ve prestijin, bireylerin kariyer motivasyonlarına etkisi olduğu gözlemlenmiştir; mesleğin yalnızca teknik becerilerle değil, psikolojik dayanıklılık, özveri ve liderlik gibi kişisel yetkinliklerle de şekillendiği anlaşılmıştır. Tüm bu bulgular doğrultusunda, havacılık sektöründe kariyer evrelerinin yalnızca mesleki pozisyon geçişi olarak değil; çok boyutlu bir gelişim süreci olarak ele alınması gerektiği sonucuna varılmıştır.

KAYNAKÇA

Abeyratne, R. (2010). *Aviation security law*. Springer.

AeroGuard Flight Training. (2025). *Pilot career paths*.

- Antoniou, E. (2010). Career planning process and its role in human resource development. *Annals of the university of petroşani, economics*, 10(2), 13-22.
- Akdemir, A., Konakay, G., & Demirkaya, H. (2013). Y kuşağının kariyer algısı, kariyer değişimi ve liderlik tarzı beklentilerinin araştırılması. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 11-42.
- Aktaş, K. (2015). Genel anlamda kariyer ve kariyer sorunları. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri*, 1(1), 26-36.
- Ata, N. (2006). Bilgi çağında kariyer ve liderlik.
- Aydın Balta, E. (2007). *Örgütlerde kariyer yönetimi, kariyer planlaması, kariyer geliştirmesi ve bir kariyer geliştirme programı olarak koçluk uygulamaları* (Master's thesis).
- Baruch, Y., & Bozionelos, N. (2011). Career issues.
- Baruch, Y. (2004). *Managing careers: Theory and practice*. Pearson Education.
- Brown, D. (2003). *Career information, career counseling, and career development*. Allyn & Bacon.
- Çakmak, K. Ö. (2011). Çalışma yaşamındaki güncel gelişmeler doğrultusunda değişen kariyer yaklaşımları ve örgüte bağlılığa etkisine ilişkin bir araştırma.
- Campbell, C. M. (2024). *A Narrative Study of Women Engineering Students' Career Development through Work-Integrated Learning* (Master's thesis, University of Toronto (Canada)).
- Çetin, E. (2019). *Spor yöneticilerinin baskın kariyer çapalarının belirlenmesi* (Master's thesis, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Davidson, M. J., & Burke, R. J. (Eds.). (2000). *Women in management: Current research issues* (Vol. 2). SAGE Publications.
- Donner, G. J., & Wheeler, M. M. (2001). Career planning and development for nurses: the time has come. *International Nursing Review*, 48(2), 79-85.
- Eryiğit, N. (2007). Örgütsel kariyer planlama sürecinde insan kaynakları yönetiminin etkinliği.
- Epic Flight Academy. (2025). *How to become a commercial pilot in 2025: The 16-step guide*.
- Giboney, J. S., Anderson, B. B., Wright, G. A., Oh, S., Taylor, Q., Warren, M., & Johnson, K. (2023). Barriers to a cybersecurity career: Analysis across career stage and gender. *Computers & Security*, 132, 103316.
- Göktaş, P. (2017). KUŞAKLARIN KARIYER YAKLAŞIMLARI İLE İLİŞKİLENDİRİLMESİNE YÖNELİK BİR ÇALIŞMA. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(16), 373-393.
- Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & Godshalk, V. M. (2009). *Career management*. Sage.
- Güllü, S. (2018). Lider üye etkileşiminin çalışma yaşam kalitesi ile üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerine etkisinde örgüt sağlığının aracılık rolü: Spor işletmeleri örneği.
- Güldü, Ö., & Kart, M. E. (2017). Kariyer planlama sürecinde kariyer engelleri ve kariyer geleceği algılarının rolü. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 72(2), 377-400.

- Hekimoğlu, İ. (2017). *Lise ve üniversite evresindeki öğrencilerin kariyer çapaları ve sosyal ihtiyaçlarının değişimi ve ilişkisinin incelenmesi* (Master's thesis, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı).
- Herr, E. L. (2001). Career development and its practice: A historical perspective. *The Career Development Quarterly*, 49(3), 196-211.
- International Air Transport Association (IATA). (2021). *Industry statistics*.
- International Civil Aviation Organization (ICAO). (2022). *Safety report 2022*.
- İrmiş, A., & Bayrak, S. (2001). İnsan kaynakları yönetimi açısından kariyer yönetimi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1(1-2), 177-186.
- Karakulle, İ., & Aydın, E. (2021). *Kariyer Yönetimi ve Kariyer Planlama*. EĞİTİM YAYINEVİ.
- Karalınç, T. (2022). Sağlık kurumlarında personel seçme yöntemlerinin önemi. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, (18), 1100-1118.
- Kastler, L. (2021). Intervention Strategies for Guiding Intercollegiate Student Athletes to a Greater Sense of Career Maturity
- Kaygın, E., & Zengin, Y. (2019). *Kariyer Temel Kavramlar Yönetimi Güncel Konular*. Eğitim Yayınevi.
- Kovalenko, M., & Mortelmans, D. (2014). Does career type matter? Outcomes in traditional and transitional career patterns. *Journal of vocational behavior*, 85(2), 238-249.
- Lawrence, B. S. (1988). New wrinkles in the theory of age: Demography, norms, and performance ratings. *Academy of management journal*, 31(2), 309-337.
- Liu, Y., Zhang, L., Nie, L., Yan, Y., & Rosenblum, D. (2016, February). Fortune teller: predicting your career path. In *Proceedings of the AAAI conference on artificial intelligence* (Vol. 30, No. 1).
- Marangoz, M., & Biber, L. (2007). İşletmelerin Pazar Performansı İle İnsan Kaynakları Uygulamaları Arasındaki İlişkinin Araştırılmasına Yönelik Bir Çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(2), 202-217.
- Mikacic, M. T. (2015). The effects of career planning education. *RUO. Revija za Univerzalno Odlicnost*, 4(3), 92.
- Müftüoğlu, Y. V., & Erol, İ. (2013). Kariyer Kavramı Ve Maden Mühendisleri İçin Kariyer Seçenekleri.
- Özçelik, M., & Akçay, V. H. (2024). Bankacılık Sektöründe Dijitalleşmenin Kariyer Platosu İle İlişkisi. *The Journal of Turk-Islam World Social Studies*, (22), 150-163.
- Poulsen, K. M. (2006). Implementing successful mentoring programs: career definition vs mentoring approach. *Industrial and Commercial Training*, 38(5), 251-258.
- Schein, E. H. (1985). *Career anchors*. San Diego: University Associates.
- Seçer, B., & Çınar, E. (2011). Bireycilik ve yeni kariyer yönelimleri. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 18(2), 49-62.

- Taşlıyan, M., Ozyasar, K., & Gökyar, A. (2022). Pandemi (Covid-19) döneminde, kariyer tatmini, kariyer platosu, örgütsel bağlılık ve işe yabancılaşma değişkenlerinin etkileşimi: Akademisyenler üzerine bir alan araştırması. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 7(17), 141-158.
- Taşlıyan, M., Arı, N. Ü., & Duzman, B. (2011). İnsan kaynakları yönetiminde kariyer planlama ve kariyer yönetimi: İİBF öğrencileri üzerinde bir alan araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 231-241.
- Tunçer, P. (2012). Değişen insan kaynakları yönetimi anlayışında kariyer yönetimi. *Ondokuz Mayıs University Journal of Education Faculty*, 31(1).
- Türkkahraman, M., & Şahin, K. (2010). Kadın ve kariyer. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(1), 75-88.
- Tüz, M. V. (2003). Kariyer planlamasında yeni yaklaşımlar. *Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(4), 169-176.
- Yang, W. N., Niven, K., & Johnson, S. (2019). Career plateau: A review of 40 years of research. *Journal of vocational behavior*, 110, 286-302.
- Yılmaz, K., & Caz, Ç. (2022). *Spor bilimleri fakültesi öğrencilerinin kariyer planlamaları ile iş bulma kaygıları arasındaki ilişki* (Doctoral dissertation, Çanakkale Onsekiz Mart University).

EXTENDED ABSTRACT**GENİŞLETİLMİŞ ÖZET****DETERMINATION OF PILOT CAREER STAGES IN CIVIL AVIATION IN TURKEY: AN EMPIRICAL QUALITATIVE STUDY**

Introduction and Research Purpose: In today's business world, changing economic conditions, technological innovations and inter-sectoral competition require individuals to approach their career planning processes with a strategic perspective. In this context, the concept of career is shaped by the developmental stages, breaking points and orientations that individuals experience throughout their professional lives. Especially in occupational groups that require high responsibility and expertise, career development has critical importance both at the individual and organizational level. In this context, the pilot profession is a career path that requires not only technical competences but also a combination of personal maturity, decision-making skills and psychological resilience. The purpose of this study is to reveal the career stages of pilots working in the civil aviation sector in Türkiye, to define the common characteristics of these stages and to create a sectoral map regarding pilot career development. In this way, it is aimed to contribute to career management and planning processes in the aviation sector.

Literature Review: Career literature has offered various theoretical frameworks for many years to explain the professional development processes of individuals. Pioneers such as Super (1957), Schein (1985), Greenhaus et al. (2010) explained career stages as growth, discovery, establishment, maintenance and decline stages, and emphasized that these processes are shaped by the interaction of individuals' experiences and environmental factors. In the literature, topics such as career planning, career anchors, career barriers, career transitions and gender-based differences have been extensively addressed; studies have been conducted with observations and experiments in the context of various stages, especially in sectors such as education, management and health. However, when the studies conducted are examined, it is seen that the research that holistically addresses the career stages specific to the pilot profession is quite limited. The existing literature has focused more on career transitions in aviation, obstacles faced by female pilots or training processes; studies that systematically analyze the natural evolution of pilots' careers, experience-based progress and concepts such as career plateaus have not been given sufficient space.

In this context, the study analyzes the careers of pilots based on Super's career stages model and develops a sectoral career cycle model through the findings obtained as a result of semi-structured interviews conducted with 150 pilots serving in Turkey. Thus, our study both tests career theories at an applied level and provides original and sector-specific career planning data for a profession that requires high expertise such as piloting

Methodology and Findings: In this study, a qualitative research method was preferred to examine the career stages of pilots working in the civil aviation sector in Turkey. Semi-structured interview technique was used as the data collection tool. Thanks to this method, participants were able to express their personal experiences regarding their career journeys in depth. Within the scope of the research, data were collected from a total of 150 pilots working in different airline companies through online platforms and face-to-face interviews. Participants consisted of captain pilots, first officers, private fliers and retired professionals who continue to contribute to the sector. The data obtained as a result of the interviews were evaluated with the content analysis method; the data were classified according to the five basic stages (growth, discovery, establishment, maintenance and decline) in Super's (1957) career development theory. This methodological approach allowed the identification of recurring patterns in the career development of pilots and the creation of a sector-specific career map. The findings of the study reveal that the pilot career has a cyclical structure that is compatible with the theoretically defined stages. The majority of participants started their careers through university pilot programs or private flight schools, and this process is defined as the discovery phase. During this phase, individuals gain awareness about the profession and determine their career goals. The establishment phase covers the process in which individuals enter the sector as first officers and gain technical skills and professional endurance. According to participant data, the average transition to captaincy in this phase varies between 6-12 years. The maintenance (mid-career) phase generally begins with the acquisition of the title of captain and stands out as a period in which individuals assume professional maturity, expertise and leadership responsibilities. During this phase, some pilots assume roles such as training captain or fleet manager, while others enter a period of stagnation called a career plateau. The decline phase refers to a period in which flight hours decrease due to reasons such as age, health or motivation, and some pilots turn to private flights or instructorship. A significant portion of participants act with the motivation to transfer their professional knowledge and experience to new generations during this phase. In general, the findings reveal that pilot careers are shaped by factors such as the structural conditions of the sector, training processes, management policies and age-related regulations as well as individual efforts. The results provide important implications for career planning and human resources strategies in the aviation sector.

Conclusion and Recommendations: This research has revealed that the career development processes of civil pilots have a multidimensional and dynamic structure. As a result of semi-structured interviews conducted with 150 pilots, it was understood that professional development is shaped not only by technical skills but also by psychological resilience, organizational support, work-family balance and sectoral conditions. While education, licensing and employment processes come to the fore in the early stages of the career, elements such as managerial positions, burnout risk and professional satisfaction play a decisive role in the middle and advanced stages. In addition, it has been observed that economic problems and changes in the sector have a direct impact on pilot careers. Our recommendations are presented in bullet points as a result of our research.

- Career counseling systems should be established. Airline companies should provide mentoring and psychological support services appropriate to the career stages of pilots.
- Training programs should be restructured. Practical modules should be added, especially on topics such as stress management, leadership and crisis decision-making.
- Work-family balance should be observed. Long flight programs and rotation systems should be balanced in a way that also includes pilots' private lives.
- Special policies should be developed for women pilots. The structural obstacles and prejudices faced by women pilots were identified in the interviews, and strategies that consider gender equality were suggested.
- Planning should be made for the later stages of the career. Post-retirement job descriptions (training, consulting) should be encouraged for older pilots.

KATKI ORANI BEYANI VE ÇIKAR ÇATIŞMASI BİLDİRİMİ

Sorumlu Yazar <i>Responsible/Corresponding Author</i>		KÜBRA NUR CİNGÖZ		
Makalenin Başlığı <i>Title of Manuscript</i>		TÜRKİYE’DE SİVİL HAVACILIKTA PİLOT KARIYER EVRELERİNİN BELİRLENMESİ: GÖRGÜL BİR NİTEL ARAŞTIRMA		
Tarih <i>Date</i>		04.06.2025		
Makalenin türü (Araştırma makalesi, Derleme vb.) Manuscript Type (Research Article, Review etc.)		Araştırma Makalesi		
Yazarların Listesi / List of Authors				
<i>Sıra No</i>	Adı-Soyadı <i>Name - Surname</i>	Katkı Oranı <i>Author Contributions</i>	Çıkar Çatışması <i>Conflicts of Interest</i>	Destek ve Teşekkür (Varsa) <i>Support and Acknowledgment</i>
1	DİDEM RODOPLU ŞAHİN	EŞİT	YOK	YOK
2	KÜBRA NUR CİNGÖZ	EŞİT	YOK	YOK
3	FURKAN KABA	EŞİT	YOK	YOK
4	NALAN AKYURT	EŞİT	YOK	YOK