



CİLT : 13 SAYI : 1 (2021)

DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ DENİZCİLİK FAKÜLTESİ DERGİSİ

DOKUZ EYLÜL UNIVERSITY MARITIME FACULTY JOURNAL

DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ DENİZCİLİK FAKÜLTESİ DERGİSİ



DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
DENİZCİLİK FAKÜLTESİ
DERGİSİ

DOKUZ EYLÜL UNIVERSITY
MARITIME FACULTY
JOURNAL

E - ISSN: 2458-9942

www.deu.edu.tr



Cilt / Volume: 13
Sayı / Issue: 1
Yıl / Year: 2021



DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ DENİZCİLİK FAKÜLTESİ DERGİSİ

DOKUZ EYLÜL UNIVERSITY MARITIME FACULTY JOURNAL

Cilt / Volume : 13

Sayı / Issue : 1

Yıl / Year : 2021



ISSN : 1309-4246
E - ISSN: 2458-9942

İzmir - 2021

DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ YAYINLARI

DENİZCİLİK FAKÜLTESİ DERGİSİ

Cilt: 13 Sayı: 1 Yıl: 2021

Yayın No: 09.7777.1003.000/BY.021.053.1075

ISSN: 1309-4246

E - ISSN: 2458-9942

1. Baskı

Derginin Sahibi : Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi adına Prof. Dr. D. Ali DEVECİ

Sorumlu Müdür : Dr. Öğr. Üyesi Nurser GÖKDEMİR IŞIK

Yönetim Yeri : T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi - Denizcilik Fakültesi Tınaztepe Kampüsü, Buca - İZMİR

Yayının Türü : Akademik Hakemli Dergi - 6 ayda bir yayımlanır.

Editör : Doç. Dr. Çimen KARATAŞ ÇETİN, Dr. Öğr. Üyesi Burak KÖSEÖĞLU

İngilizce Editörü : Prof. Dr. Mustafa KALKAN

Bölüm Editörleri

Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Bölümü : Prof. Dr. İsmail Bilge ÇETİN

Deniz Ulaştırma İşletme Mühendisliği Bölümü : Doç. Dr. Ali Cemal TÖZ

Gemi Makineleri İşletme Mühendisliği Bölümü : Dr. Öğr. Üyesi Mustafa NURAN

Lojistik Yönetimi Bölümü : Prof. Dr. Okan TUNA

Deniz Hukuku Bölümü : Doç. Dr. Nil KULA DEĞİRMENCİ

Online Yayın Tarihi : 21 Haziran 2021

Yazışma Adresi : Dokuz Eylül Üniversitesi, Denizcilik Fakültesi, Adatepe Mah. Doğu Cad. No:207/0, 35390 Buca-İZMİR

Tel: (232) 453 49 92 **Faks :** (232) 301 88 48 **E-mail :** dfdergi@deu.edu.tr **Web :** http://mf.journal.deu.edu.tr

Dergi Sekreteryası :	Araş. Gör. Kemal AKBAYIRLI	Araş. Gör. Duygu ŞAHAN
	Araş. Gör. Esra BARAN KASAPOĞLU	Araş. Gör. Dr. Erdem KAN
	Araş. Gör. Cennet Özlem BİLİR FİDAN	Araş. Gör. Reha MEMİŞOĞLU
	Araş. Gör. Müge BÜBER	Araş. Gör. Murat PAMIK
	Araş. Gör. Dr. Egemen ERTÜRK	Araş. Gör. Dr. Bayram Bilge SAĞLAM

Dergide yayımlanan makalelerin bilim, içerik ve dil bakımından sorumluluğu yazarlarına aittir.

Dergide yayımlanan makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.

Basım Yeri : Dokuz Eylül Üniversitesi Matbaası

Basım Tarihi : 25 Haziran 2021

Baskı Adedi : 75

Basım Yeri Adresi : Dokuz Eylül Üniversitesi Matbaası

DEÜ Tınaztepe Kampüsü 35390 Buca - İzmir

Tel : 0(232) 301 93 00 - **Fax :** 0(232) 301 93 13

© Tüm Hakları Saklıdır.

DOKUZ EYLÜL UNIVERSITY PUBLICATIONS

MARITIME FACULTY JOURNAL

Volume: 13 Issue: 1 Year: 2021

Publication No: 09.7777.1003.000/BY.021.053.1075

ISSN: 1309-4246

E - ISSN: 2458-9942

1st Print

Publisher : Prof. Dr. D. Ali DEVECİ on behalf of Dokuz Eylül University Maritime Faculty

Director : Asst. Prof. Dr. Nurser GÖKDEMİR IŞIK

Place of Management : T.R. Dokuz Eylül University - Maritime Faculty, Tınaztepe Campus, Buca - İZMİR

Publication Type and Period : Academic Peer-reviewed Journal - Published biannually

Editor in-Chief : Assoc. Prof. Dr. Çimen KARATAŞ ÇETİN, Asst. Prof. Dr. Burak KÖSEÖĞLU

Foreign Language Editor : Prof. Dr. Mustafa KALKAN

Board of Section Editors

Maritime Business Administration Section : Prof. Dr. İsmail Bilge ÇETİN

Marine Transportation Engineering Section : Assoc. Prof. Dr. Ali Cemal TÖZ

Marine Engineering Section : Asst. Prof. Dr. Mustafa NURAN

Logistics Management Section : Prof. Dr. Okan TUNA

Maritime Law Section: Assoc. Prof. Dr. Nil KULA DEĞİRMENÇİ

Online Publication Date : 21 June 2021

Correspondence : Dokuz Eylül University, Maritime Faculty, Adatepe Dist. Doğu St. No:207/0, 35390 Buca-İZMİR

Tel: (232) 453 49 92 **Fax :** (232) 301 88 48 **E-mail :** dfdergi@deu.edu.tr **Web :** http://mf.journal.deu.edu.tr

Journal Secretariat :

Res. Asst. Kemal AKBAYIRLI	Res. Asst. Duygu ŞAHAN
Res. Asst. Esra BARAN KASAPOĞLU	Res. Asst. Dr. Erdem KAN
Res. Asst. Cennet Özlem BİLİR FİDAN	Res. Asst. Reha MEMİŞOĞLU
Res. Asst. Müge BÜBER	Res. Asst. Murat PAMIK
Res. Asst. Dr. Egemen ERTÜRK	Res. Asst. Dr. Bayram Bilge SAĞLAM

The authors are responsible for the contents and language of the articles published in this journal.

The articles published in this journal can not be used without referring to the journal.

Place of Print : Dokuz Eylül University Printing House

Date of Print : 25 June 2021

Total Number Printed : 75

Place of Printing Adress : Dokuz Eylül University Printing House

DEU Tınaztepe Campus 35390 Buca - İzmir

Tel : 0(232) 301 93 00 - **Fax :** 0(232) 301 93 13

CİLT 13 SAYI 1 (2021) HAKEM LİSTESİ

Prof. Dr. Sadık Özlen BAŞER

Prof. Dr. İsmail Bilge ÇETİN

Prof. Dr. Hakan KAHYAOĞLU

Doç. Dr. Alpaslan ATEŞ

Doç. Dr. Ezgi UZEL AYDINOCAK

Doç. Dr. Didem ÖZER ÇAYLAN

Doç. Dr. Sercan EROL

Doç. Dr. Aysu GÖÇER

Doç. Dr. Barış KULEYİN

Doç. Dr. Bekir ŞAHİN

Doç. Dr. Ceren ALTUNTAŞ VURAL

Doç. Dr. Yusuf ZORBA

Dr. Öğr. Üyesi Serdar AYAN

Dr. Öğr. Üyesi Burak ÇAKALOZ

Dr. Öğr. Üyesi Kadir Emrah ERGİNER

Araş. Gör. Dr. Fevzi BİTİKTAŞ

Dr. Volkan ÇETİNKAYA

Dokuz Eylül Üniversitesi

Dokuz Eylül Üniversitesi

Dokuz Eylül Üniversitesi

İskenderun Teknik Üniversitesi

Beykoz Üniversitesi

Dokuz Eylül Üniversitesi

Karadeniz Teknik Üniversitesi

İzmir Ekonomi Üniversitesi

Dokuz Eylül Üniversitesi

International Maritime College Oman

Chalmers University of Technology

Dokuz Eylül Üniversitesi

Dokuz Eylül Üniversitesi

Beykoz Üniversitesi

Dokuz Eylül Üniversitesi

Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi

Dokuz Eylül Üniversitesi

REVIEWER LIST OF VOLUME 13 ISSUE 1 (2021)

Prof. Dr. Sadık Özlen BAŞER	Dokuz Eylül University
Prof. Dr. İsmail Bilge ÇETİN	Dokuz Eylül University
Prof. Dr. Hakan KAHYAOĞLU	Dokuz Eylül University
Assoc. Prof. Dr. Alpaslan ATEŞ	İskenderun Technical University
Assoc. Prof. Dr. Ezgi UZEL AYDINCAK	Beykoz University
Assoc. Prof. Dr. Didem ÖZER ÇAYLAN	Dokuz Eylül University
Assoc. Prof. Dr. Sercan EROL	Karadeniz Technical University
Assoc. Prof. Dr. Aysu GÖÇER	İzmir University of Economics
Assoc. Prof. Dr. Barış KULEYİN	Dokuz Eylül University
Assoc. Prof. Dr. Bekir ŞAHİN	International Maritime College Oman
Assoc. Prof. Dr. Ceren ALTUNTAŞ VURAL	Chalmers University of Technology
Assoc. Prof. Dr. Yusuf ZORBA	Dokuz Eylül University
Asst. Prof. Dr. Serdar AYAN	Dokuz Eylül University
Asst. Prof. Dr. Burak ÇAKALOZ	Beykoz University
Asst. Prof. Dr. Kadir Emrah ERGİNER	Dokuz Eylül University
Res. Asst. Dr. Fevzi BİTİKTAŞ	Bandırma Onyedli Eylül University
Dr. Volkan ÇETİNKAYA	Dokuz Eylül University

DANIŞMA KURULU

Michele ACCIARO, Prof. Dr.	Kühne Logistics University, Almanya
Nicoleta ACOMI, Doç. Dr.	Constanta Maritime University, Romanya
Mehmet Zeki ADAL, Prof. Dr.	Beykoz Üniversitesi
Fatih Mehmet ADATEPE, Prof. Dr.	İstanbul Üniversitesi
Didem ALGANTÜRK LIGHT, Prof. Dr.	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Ahmet Dursun ALKAN, Prof. Dr.	Milli Savunma Üniversitesi
Mustafa ALTUNÇ, Prof. Dr.	Girne Üniversitesi
Yalçın ARISOY, Prof. Dr.	Dokuz Eylül Üniversitesi
Ender ASYALI, Prof. Dr.	Maine Maritime Academy, ABD
Selim ATAERĞİN, Prof. Dr.	University of Southampton, İngiltere
Alpaslan ATEŞ, Doç. Dr.	İskenderun Teknik Üniversitesi
İsmet BALIK, Prof. Dr.	Akdeniz Üniversitesi
Mahmut Celal BARLA, Prof. Dr.	Haliç Üniversitesi
Ersan BAŞAR, Prof. Dr.	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Sadık Özlen BAŞER, Doç. Dr.	Dokuz Eylül Üniversitesi
Muhammet BORAN, Prof. Dr.	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Gülşin BÜYÜKÖZKAN FEYZİOĞLU, Prof. Dr.	Galatasaray Üniversitesi
Kevin CULLINANE, Prof. Dr.	University of Gothenburg, İsveç
Janusz DABROWSKI, Dr.	University of Gdansk, Polonya
Muhittin Hakan DEMİR, Doç. Dr.	İzmir Ekonomi Üniversitesi
Gül DENKTAŞ ŞAKAR, Doç. Dr.	Dokuz Eylül Üniversitesi
John DINWOODIE, Prof. Dr.	University of Plymouth, İngiltere
Ertuğ DÜZGÜNEŞ, Prof. Dr.	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Nuray EKŞİ, Prof. Dr.	Özyeğın Üniversitesi
Mehmet Şakir ERSOY, Prof. Dr.	Beykoz Üniversitesi
Oral ERDOĞAN, Prof. Dr.	Piri Reis Üniversitesi
Özcan GÜNDOĞDU, Prof. Dr.	Kocaeli Üniversitesi
Hercules HARALAMBIDES, Prof. Dr.	Erasmus University, Hollanda
Hakan KAHYAOĞLU, Prof. Dr.	Dokuz Eylül Üniversitesi
Gökhan KARA, Doç. Dr.	İstanbul Üniversitesi - Cerrahpaşa
Hakan KARAN, Prof. Dr.	Ankara Üniversitesi
Yiğit KAZANÇOĞLU, Prof. Dr.	Yaşar Üniversitesi
Alper KILIÇ, Doç. Dr.	Bandırma Onyedı Eylül Üniversitesi
Hakkı KİŞİ, Prof. Dr.	Dokuz Eylül Üniversitesi
Ercan KÖSE, Prof. Dr.	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Alexander L. KUZNETSOV, Prof. Dr.	Admiral Makarov State University of Maritime and Inland Shipping, Rusya

DANIŞMA KURULU

Joan P. MILESKI, Prof. Dr.	Texas A&M University, ABD
Enrico MUSSO, Prof. Dr.	University of Genoa, İtalya
Selçuk NAS, Prof. Dr.	Dokuz Eylül Üniversitesi
Nikitas NIKITAKOS, Prof. Dr.	University of the Aegean, Yunanistan
Abdullah OKUMUŞ, Prof. Dr.	İstanbul Üniversitesi
Ersel Zafer ORAL, Dr.	Dokuz Eylül Üniversitesi
Aykut ÖLÇER, Prof. Dr.	World Maritime University, İsveç
Didem ÖZER ÇAYLAN, Doç. Dr.	Dokuz Eylül Üniversitesi
Süleyman ÖZKAYNAK, Prof. Dr.	Piri Reis Üniversitesi
Özgür ÖZPEYNİRCİ, Doç. Dr.	İzmir Ekonomi Üniversitesi
Violeta ROSO, Doç. Dr.	Chalmers University of Technology, İsveç
Ömür Yaşar SAATÇIOĞLU, Prof. Dr.	Dokuz Eylül Üniversitesi
Osman Kamil SAĞ, Prof. Dr.	Piri Reis Üniversitesi
Mustafa SARI, Prof. Dr.	Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi
Kadir SEYHAN, Prof. Dr.	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Seçil SİGALI, Doç. Dr.	Dokuz Eylül Üniversitesi
Dong-Wook SONG, Prof. Dr.	World Maritime University, İsveç
Oğuz Salim SÖĞÜT, Prof. Dr.	İstanbul Teknik Üniversitesi
Temel ŞAHİN, Prof. Dr.	Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi
Mehmet TANYAŞ, Prof. Dr.	Maltepe Üniversitesi
Ahmet TAŞDEMİR, Prof. Dr.	Piri Reis Üniversitesi
Bahar TOKUR, Prof. Dr.	Ordu Üniversitesi
İlker TOPÇU, Prof. Dr.	İstanbul Teknik Üniversitesi
Füsun ÜLENGİN, Prof. Dr.	Sabancı Üniversitesi
Eddy Van de VOORDE, Prof. Dr.	University of Antwerp, Belçika
Thierry VANELSLANDER, Doç. Dr.	University of Antwerp, Belçika
Ilias VISVIKIS, Prof. Dr.	American University of Sharjah, BAE
Adam WEINTRIT, Prof. Dr.	Gdynia Maritime University, Polonya
Willi WITTIG, Kapt. Doç. Dr.	Hochschule Bremen City University of Applied Sciences, Almanya
Hakan YETKİNER, Prof. Dr.	İzmir Ekonomi Üniversitesi
Hüseyin YILMAZ, Prof. Dr.	Yıldız Teknik Üniversitesi
Yusuf ZORBA, Doç. Dr.	Dokuz Eylül Üniversitesi

ADVISORY BOARD

Michele ACCIARO, Prof. Dr.	Kühne Logistics University, Germany
Nicoleta ACOMI, Assoc. Prof. Dr.	Constanta Maritime University, Romania
Mehmet Zeki ADAL, Prof. Dr.	Beykoz University
Fatih Mehmet ADATEPE, Prof. Dr.	İstanbul University
Didem ALGANTÜRK LIGHT, Prof. Dr.	İstanbul Commerce University
Ahmet Dursun ALKAN, Prof. Dr.	National Defense University
Mustafa ALTUNÇ, Prof. Dr.	University of Kyrenia
Yağın ARISOY, Prof. Dr.	Dokuz Eylül University
Ender ASYALI, Prof. Dr.	Maine Maritime Academy, USA
Selim ATAERGIN, Prof. Dr.	University of Southampton, England
Alpaslan ATEŞ, Assoc. Prof. Dr.	İskenderun Technical University
İsmet BALIK, Prof. Dr.	Akdeniz University
Mahmut Celal BARLA, Prof. Dr.	Haliç University
Ersan BAŞAR, Prof. Dr.	Karadeniz Technical University
Sadık Özlen BAŞER, Assoc. Prof. Dr.	Dokuz Eylül University
Muhammet BORAN, Prof. Dr.	Karadeniz Technical University
Gülçin BÜYÜKÖZKAN FEYZİOĞLU, Prof. Dr.	Galatasaray University
Kevin CULLINANE, Prof. Dr.	University of Gothenburg, Sweden
Janusz DABROWSKI, Dr.	University of Gdansk, Poland
Muhittin Hakan DEMİR, Assoc. Prof. Dr.	İzmir University of Economics
Gül DENKTAŞ ŞAKAR, Assoc. Prof. Dr.	Dokuz Eylül University
John DINWOODIE, Prof. Dr.	University of Plymouth, UK
Ertuğ DÜZGÜNEŞ, Prof. Dr.	Karadeniz Technical University
Nuray EKŞİ, Prof. Dr.	Özyeğin University
Mehmet Şakir ERSOY, Prof. Dr.	Beykoz University
Oral ERDOĞAN, Prof. Dr.	Piri Reis University
Özcan GÜNDOĞDU, Prof. Dr.	Kocaeli University
Hercules HARALAMBIDES, Prof. Dr.	Erasmus University, The Netherlands
Hakan KAHYAOĞLU, Prof. Dr.	Dokuz Eylül University
Gökhan KARA, Assoc. Prof. Dr.	İstanbul University - Cerrahpaşa
Hakan KARAN, Prof. Dr.	Ankara University
Yiğit KAZANÇOĞLU, Prof. Dr.	Yaşar University
Alper KILIÇ, Assoc. Prof. Dr.	Bandırma Onyedli Eylül University
Hakkı KİŞİ, Prof. Dr.	Dokuz Eylül University
Ercan KÖSE, Prof. Dr.	Karadeniz Technical University
Alexander L. KUZNETSOV, Prof. Dr.	Admiral Makarov State University of Maritime and Inland Shipping, Russia

ADVISORY BOARD

Joan P. MILESKE, Prof. Dr.	Texas A&M University, USA
Enrico MUSSO, Prof. Dr.	University of Genoa, Italy
Selçuk NAS, Prof. Dr.	Dokuz Eylül University
Nikitas NIKITAKOS, Prof. Dr.	University of the Aegean, Greece
Abdullah OKUMUŞ, Prof. Dr.	İstanbul University
Ersel Zafer ORAL, Dr.	Dokuz Eylül University
Aykut ÖLÇER, Prof. Dr.	World Maritime University, Sweden
Didem ÖZER ÇAYLAN, Assoc. Prof. Dr.	Dokuz Eylül University
Süleyman ÖZKAYNAK, Prof. Dr.	Piri Reis University
Özgür ÖZPEYNİRCİ, Assoc. Prof. Dr.	İzmir University of Economics
Violeta ROSO, Assoc. Prof. Dr.	Chalmers University of Technology, Sweden
Ömür Yaşar SAATÇIOĞLU, Prof. Dr.	Dokuz Eylül University
Osman Kamil SAĞ, Prof. Dr.	Piri Reis University
Mustafa SARI, Prof. Dr.	Bandırma Onyedli Eylül University
Kadir SEYHAN, Prof. Dr.	Karadeniz Technical University
Seçil SİGALI, Assoc. Prof. Dr.	Dokuz Eylül University
Dong-Wook SONG, Prof. Dr.	World Maritime University, Sweden
Oğuz Salim SÖĞÜT, Prof. Dr.	İstanbul Technical University
Temel ŞAHİN, Prof. Dr.	Recep Tayyip Erdoğan University
Mehmet TANYAŞ, Prof. Dr.	Maltepe University
Ahmet TAŞDEMİR, Prof. Dr.	Piri Reis University
Bahar TOKUR, Prof. Dr.	Ordu University
İlker TOPÇU, Prof. Dr.	İstanbul Technical University
Fusun ÜLENGİN, Prof. Dr.	Sabancı University
Eddy Van de VOORDE, Prof. Dr.	University of Antwerp, Belgium
Thierry VANELSLANDER, Assoc. Prof. Dr.	University of Antwerp, Belgium
Ilias VISVIKIS, Prof. Dr.	American University of Sharjah, UAE
Adam WEINTRIT, Prof. Dr.	Gdynia Maritime University, Poland
Willi WITTIG, Assoc. Prof. Dr. Capt.	Hochschule Bremen City University of Applied Sciences, Germany
Hakan YETKİNER, Prof. Dr.	İzmir University of Economics
Hüseyin YILMAZ, Prof. Dr.	Yıldız Technical University
Yusuf ZORBA, Assoc. Prof. Dr.	Dokuz Eylül University

Editörden

Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi'nin 2021 yılı 1. sayısını değerli okuyucularımızın ilgisine sunuyoruz. Dergimizin bu sayısında biri İngilizce olmak üzere, toplam altı adet değerli çalışma yer almaktadır. Bu sayıda 'deniz turizm araçlarında sürdürülebilir model', 'Bodrum guletlerinde konfor ve lüks unsurları', 'tersane işletmelerinde etik iklim, örgütsel güven ve adalet kavramları ilişkisi', 'lojistik sektöründe kurum kültürü ve iş tatmini ilişkisi', 'lojistik sektörü aile işletmelerinde nesiller arası farklar' ve 'tedarik zincirinde kuru dökme ve genel yük terminalleri' konularında denizcilik bilim alanının farklı yönlerini ele alan makaleler yer almaktadır.

Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi'nin bu sayısına değerli çalışmalarıyla katkıda bulunan bilim insanları başta olmak üzere, dergi sekreteryamıza, derginin bölüm editörlerine, İngilizce editörümüze, çok değerli görüşleri ile dergimizdeki çalışmaların bilimsel kalitesini arttıran sayı hakemlerimize ve alanın en değerli bilim insanlarından oluşan danışma kurulumuza şükranlarımızı sunmayı bir borç biliriz. Son olarak, dergimizin basımında gösterdikleri özverili ve titiz çalışmalarından dolayı Dokuz Eylül Üniversitesi Matbaası'na da teşekkürlerimizi sunarız.

Editörler

Doç. Dr. Çimen KARATAŞ ÇETİN
Dr. Öğr. Üyesi Kapt. Burak KÖSEÖĞLU

Editorial

We are pleased to be submitting 1st issue of the 13th volume of 2021 to the interest of our readers. This issue of our journal consists of six appreciably worthwhile articles one of which is in English language. The articles on various fields of maritime studies that have been included in this issue discuss such topics as ‘sustainable model in marine tourism vehicles’, ‘comfort and luxury factors on Bodrum gulets’, ‘the relationship between the concepts of ethical climate, organizational trust and justice’, ‘the relationship between corporate culture and job satisfaction in logistics sector’, ‘intergenerational differences in family businesses in logistics sector’ and ‘dry bulk and general cargo terminals in the supply chain’.

We do owe many thanks indeed to the academics and scholars who have contributed with their appreciable studies to this issue of Dokuz Eylül University Maritime Faculty Journal, the section editors of the journal, the foreign language editor, the reviewers of this issue who have advanced the scientific quality of the studies included in the journal with their invaluable contributions and our advisory board consisting of the distinguished academics. As the last, but not the least, we thank Dokuz Eylül University Publishing House for their prudent efforts to publish our journal.

Editor-in-Chief

Assoc. Prof. Dr. Çimen KARATAŞ ÇETİN

Asst. Prof. Dr. Capt. Burak KÖSEOĞLU

Araştırma Makalesi/Research Article

Deniz Turizm Araçlarında Sürdürülebilir Bir Model: İstanbul Örneği

A Sustainable Model in Marine Tourism Vehicles: İstanbul Example

Veysel Feruz FIRAT, Leyla SURİ

1

Araştırma Makalesi/Research Article

Konfor ve Lüks Unsurlarının Bodrum Guletleri Üzerindeki Etkilerinin Araştırılması

Investigation of the Effects of Comfort and Luxury Factors on Bodrum Gulets

Bülent İbrahim TURAN

37

Araştırma Makalesi/Research Article

Tersane İşletmelerinde Etik İklimin Örgütsel Güvene Etkisinde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü

The Mediating Role of Organizational Justice Perception in the Effect Of Ethical Climate on Organizational Trust in Shipyard Businesses

Murat YORULMAZ

57

Araştırma Makalesi/Research Article

Kurum Kültürü ile İş Tatmini Arasındaki İlişki: Bir Lojistik Şirketinin Analizi

The Relationship between Corporate Culture and Job Satisfactor: An Analysis of a Logistics Company

Çağrı KILIÇ, Nazlı Gülfem GİDENER

85

Araştırma Makalesi/Research Article

Aile İşletmelerinde Nesiller Arası Farklar: Lojistik Sektöründe
Bir Uygulama

*Intergenerational Differences in Family Business: An Application
in Logistics Sector*

İlke Sezin AYZ, Nazlı Gülfem GİDENER

117

Araştırma Makalesi/Research Article

Dry Bulk and General Cargo Terminals in the Supply Chain: A
Delphi Study for Aliaga

*Tedarik Zincirinde Kuru Dökme ve Genel Yük Terminalleri:
Aliğa İçin Bir Delphi Çalışması*

Gül DENKTAŞ ŞAKAR, Ali UZUN

149

Yazarlara Duyuru

183

Authors Guidelines

191

DİZİN / INDEX



Yayın Geliş Tarihi: 27.03.2020
Yayına Kabul Tarihi: 22.11.2020
Online Yayın Tarihi: 21.06.2021
DOI: 10.18613/deudfd.942938
Araştırma Makalesi

Dokuz Eylül Üniversitesi
Denizcilik Fakültesi Dergisi
Cilt:13 Sayı:1 Yıl:2021 Sayfa:1-35
ISSN: 1309-4246
E-ISSN: 2458-9942

DENİZ TURİZM ARAÇLARINDA SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR MODEL: İSTANBUL ÖRNEĞİ

Veysel Feruz FIRAT¹
Leyla SURI²

ÖZ

İstanbul'daki Deniz Turizm araçları ve bu araçlara ilişkin bağlama/barınma yerlerinin kayıt, denetim, işletme ve kontrolleri çok sayıda farklı kurum / kuruluş tarafından yapılmaktadır. Sayısı her geçen gün artış gösteren Deniz Turizmi Araçları, İstanbul genelinde kıyı şeridinde düzensiz bağlanmakta, niteliksiz işletilmekte olup bu durum kıyı kirliliğine ve İstanbulluların kıyı kullanım alanlarının daralmasına sebep olmaktadır. Bu çalışmada, İstanbul'daki deniz turizm araçlarına ilişkin gelecekteki büyüklükleri belirlemek amacıyla, İstanbul için "Talep Tahmin Modeli" açıklanmıştır. Çalışmanın amacı; gelecekteki tekne talebinin ve kıyı yapılarının belirlenmesi ve buna göre İstanbul kıyılarının planlanmasını amaçlamaktadır. Çalışma; İstanbul'daki kıyılar, göller ve derelerdir ve deniz turizm araçlarını kapsamaktadır. Belirtilen kapsamda yer alan tekne ve kıyı yapıları envanteri saptanarak, 2040 yılına kadarki değişimler regresyon analizi yöntemi ile modellenmiş ve buna göre yatırım programı öngörülmüştür. Bu kapsamda ilk kez bütün İstanbul kıyılarında helikopter ile havadan görüntüleme yapılmış ve tüm tekneler türlerine göre ayrılarak sayılmıştır. Dolayısı ile geleceğe yönelik deniz turizmi tesislerinin planlanması için yapılmış olan bu çalışma özgün bir model özelliği taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: Deniz Turizmi, Kıyı Yapıları, Ulaştırma, Sürdürülebilirlik, Planlama.

¹ YL Öğrencisi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Kentsel Sistemler ve Ulaştırma Yönetimi Bölümü, İstanbul, feruz.firat@gmail.com, orcid no: 0000-0003-3753-7277

² Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Mimarlık ve Tasarım Fakültesi, İstanbul, lsuri@ticaret.edu.tr, orcid no: 0000-0002-3225-1221

A SUSTAINABLE MODEL IN MARINE TOURISM VEHICLES: ISTANBUL EXAMPLE

ABSTRACT

The negative effects of sea tourism vehicles, such as irregular fastening on the coastline, unqualified operations, coastal pollution and the shrinking of the coastal areas of use have been on a daily escalation in Istanbul. In this study, "Demand Forecasting Model" for Istanbul is clarified in order to establish the future sizes of marine tourism vehicles in Istanbul. The aim and purpose of the study is to determine the future boat demand and coastal structures and to plan the coasts of Istanbul appropriately. The operation comprises of; the coasts, lakes and streams of Istanbul and includes marine tourism vehicles. The inventory of boats and coastal structures within the indicated scope was determined, the deviations until 2040 were modeled with the regression analysis method and the investment program was forecasted accordingly. In this framework, for the first time, all the coasts of Istanbul were captured with helicopters using aerial imagery; where all boats were counted separately according to their categories. Therefore, this study, which was prepared for the planning of future marine tourism facilities, has the characteristic of a unique model.

Keywords: *Marine Tourism, Coastal Structures, Transportation, Sustainability, Planning.*

1. GİRİŞ

Dünyada ve ülkemizde nüfusun artışı, teknoloji, endüstrinin gelişimi ve ekonomik nedenler bireyleri her geçen gün büyükşehirlerde yaşama eğilimine itmektedir. Bu minvalde mega şehirlerdeki ulaşım ve ulaştırma talebi ise her geçen gün artmaya devam etmektedir. Bu kapsamda devletler, belediyeler ve kamu iktisadi teşekkülleri ulaşırma politikalarını günlük ihtiyaca göre değil uzun yılları kapsayan projeksiyonlarda planlama çalışmaları olarak yapması ve yapılan bu çalışmaların ise belirli periyot aralıklarında güncelleştirilmesi önem kazanmaktadır.

Türkiye'nin nüfus olarak en kalabalık şehirlerinden biri olan İstanbul genelinde ulaştırmanın alt kırılımlarından birisi de sayısal olarak her geçen gün artış gösteren kara/hava/deniz araçlarının parklanmasıdır. Parklanmaların arz/talep ihtiyacı kısa, orta ve uzun vadede planlanmadığı takdirde kontrolsüz büyümenin önüne geçilememektedir.

İstanbul genelinde kıyı şeridinde düzensiz bağlama ve niteliksiz işletmeciliği sonlandırmak, sahilleri vatandaşın kullanımına açmak, düzensiz parklanmadan kaynaklı kıyı kirliliğinin önüne geçmek, İstanbulluların kıyı kullanım alanını genişletmek, doğal kaynakların kullanımına özen göstererek kıyı ekosisteminin korunmasını ve

sürdürülebilirliğini sağlamak, kayıt dışı ekonomiyi kayıt altına alarak deniz turizm araçlarının planlı bir şekilde ileriye yönelik modellenmesi sağlamak bu çalışmanın amaçları arasında yer almaktadır.

İstanbul'da Kara ve hava araçları dışında yaklaşık 554 km kıyı şeridi içinde bulunan deniz araçları için ileriye yönelik düzenli, planlı kıyı yapıları, bağlama ve barınma yerleri oluşturmak son derece önemlidir. Günümüzde kara araçlarının parklanması konusunda yaşanan arz/talep ihtiyacı ve plansız yapılan tesis problemleri, bundan 40-50 yıl sonra deniz araçlarının bağlama/barınma ihtiyaçlarında da yaşanacağı bu çalışmanın yapılaş amacı kapsamında geleceğe yönelik öngörülen bir tespittir.

Yetersiz stratejik planlama uygulamaları ve çeşitli paydaşlar arasında koordinasyon eksikliği çalışma ve planlamanın sürdürülebilir olmasını etkilemektedir. Bakanlık ve merkez belediyelerin koordinasyonu ile deniz turizmi plan kararlarının, stratejilerinin ve uygulama araçlarının ekolojik, sosyal, ekonomik sürdürülebilirliği sağlaması önem arz etmektedir. Bu kapsamda yuvarlak masa toplantıları ilgili kamu kurum ve kuruluşlarınca organize edilerek, hızlı ve yerinde kararlar alınmalıdır.

Çalışma kapsamı İstanbul idari sahası içerisinde yer alan beş liman başkanlığını (İstanbul, Silivri, Ambarlı, Şile, Tuzla) kapsamaktadır. Küçük bir bölümü İstanbul'un Avrupa Yakası'nda ve Karadeniz kıyılarında yer alan İğneada Liman Başkanlığı sınırları içerisinde, çalışma kapsamına giren ya da girebilecek herhangi bir tesis bulunmadığı için değerlendirmeye alınmamıştır. Geleceğe yönelik modelleme 5 liman başkanlığı ölçeğinde değerlendirilmiş; Marmara Denizi Avrupa Kıyısı, Haliç, İstanbul Boğazı, Karadeniz Avrupa Kıyısı, Karadeniz Anadolu Kıyısı, Marmara Denizi Anadolu Kıyısı, İstanbul Gölleri ve Derelerini kapsamaktadır.

1.1. Metodoloji

İstanbul'daki deniz araçları birincil ve ikincil deniz araçları olarak sınıflandırılmıştır. İstanbul'un tüm kıyılarında havadan görüntüleme yöntemi kullanılarak, mevcut teknelerin türleri, sayıları ve konumları belirlenmiştir. Bu amaçla, öncelikle İstanbul'u kapsayacak şekilde İstanbul kıyılarında helikopter ile havadan görüntüleme yapılmış, İstanbul'da bulunan tüm tekneler türlerine göre ayrılarak sayılmıştır (İBB, 2018).

Deniz turizm araçlarının mevcut durumu, sayılarının tespiti, bağlama/barınma talebi ve 2040 yılına kadar olan gelecek projeksiyonları hakkında bir regresyon analiz çalışması yapılmıştır. Çalışma kapsamında İstanbul genelinde ve Boğaziçi özelinde deniz turizm araçları için 2040 yılına kadar sürdürülebilir bir model önerilmesi hedeflenmektedir. Çalışma sonucunda geliştirilen regresyon modeli ile deniz turizm araçları için liman

tesisleri ve kapasiteleri belirlenecektir. Bu öneriler kısa, orta ve uzun olmak üzere üç ayrı zaman diliminde modellenecektir.

Çalışmanın tarama kısmında Akdeniz Çanağında bulunan ülkeler ve diğer bölgelerdeki ülkelerin deniz turizmi kapsamındaki çalışmaları anlatılmaktadır. Daha sonrasında deniz turizmi tanımlanmış, İstanbul genelindeki Deniz Turizm Araçlarının türleri belirtilmiş, 2018 yılı mevcut durum istatistikleri hakkında analizler yapılmıştır.

Araştırma yöntemi bölümünde gelecekteki tekne sayılarını tahmin etmek için oluşturulan talep tahmin modeli açıklanmıştır. İlk olarak modelin yapısı, daha sonra modelde kullanılan gözlem değerleri ve regresyon analizi ile bu analizlerde elde edilen katsayılar verilmiştir. Araştırma örnekleme bölümünde, 2040 yılına uzanan bir değerlendirme dönemi boyunca farklı tekne türleri için öngörülen tekne sayıları verilmiştir. Aynı bölümde gelecekte inşa edilmesi planlanan deniz turizm tesisleri ve deniz turizm araçları bağlama/ barınma yerlerine, İstanbul'un hangi bölgesinde daha fazla gereksinim olacağı konusundaki değerlendirmeler ve geleceğe yönelik planlamaya yer verilmiştir. Çalışmanın son bölümünde araştırma bulguları tartışılmış ve çalışmanın sonuçları özetlenmiştir.

1.2. Araştırma Yöntemi

• Balıkçı Barınakları için arz talep dengesi karşılaştırması için büyük ve küçük balıkçı teknelerinin sayısı göz önünde bulundurulmalıdır. (Bu çalışmada sadece deniz turizm araçlarını kapsayacağı içi balıkçı tekneleri araştırma kapsamı dışındadır.)

• Marinalar ve Tekne Parkları için arz talep dengesi karşılaştırması için motorlu yatlar, yelkenli yatlar ve mega yatlar göz önünde bulundurulmuştur.

• Kullanım amacına bağlı olarak hem balıkçı barınaklarında hem de marina/tekne parklarında bağlama yapabilecek olan normal tekneler ile sandallar için ayrı bir değerlendirme yapılması uygun görülmüştür.

Geleceğe yönelik olarak yapılan tahminlerde, farklı veri, değişken ve etken bulunması nedeniyle, değişkenlerin ve etkenlerin değerlendirildiği matematiksel bir model oluşturulmuştur.

Bu çalışma kapsamında oluşturulan "Talep Tahmin Model", Eğilim (Trend) Analizi şeklinde oluşturulmuştur. Bu tahmin yönteminde; gelecekteki olası gelişmeleri tahmin etmek için öncelikle geçmişte ve günümüzde gözlenen talepler, bu taleplerin önceki dönemde nasıl bir gelişim izlediği ve bu gelişimi etkileyen bağımsız parametreler belirlenmektedir. Daha sonra bağımsız parametrelerin ve değişkenlerin ilerideki dönemde nasıl bir eğilim izleyeceği tahmin edilir ve bu

parametreler ile çeşitli istatistiksel araçlar kullanılarak belirlenen değerlendirme dönemi (gelecek) için talep öngörülmesi yapılır.

Yukarıda kısaca açıklanan yöntem, benzer çalışmalarda en sık kullanılan, güvenilirliği oldukça yüksek ve anlaşılması en kolay teknik olarak değerlendirilmektedir. Bu yöntemin aşamaları aşağıda verilmiştir.

Aşama 1: Geçmişe yönelik veriler ile mevcut durum verilerinin elde edilmesi, değerlendirilmesi ve modele girdi olacak şekilde sınıflandırılması.

Aşama 2: Talep tahmini yapmak üzere matematiksel bir model oluşturulması, model değişkenlerinin ve katsayılarının belirlenmesi, geçerlilik sınamalarının yapılması.

Aşama 3: "Talep Tahmin Modelinde yer alan bağımsız değişkenlerin geleceğe yönelik olarak tahmin edilmesi.

Aşama 4: Geçerli model ve gelecek için öngörülen bağımsız değişkenler kullanılarak, "Yatlar" ve "Turistik Amaçlı Ticari Tekneler" için ayrı ayrı olmak üzere geleceğe yönelik kıyı yapıları taleplerinin, yani tekne sayılarının tahmin edilmesi.

Çalışma konusu kıyı yapılarının geleceğe yönelik olarak büyüklük ve konumlarının öngörülebilmesi, başka bir deyişle, çalışma kapsamına giren teknelerin gelecekteki sayılarının tahmin edilebilmesi için matematiksel bir model oluşturulacaktır.

Çoklu Regresyon Modeli:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

Çoklu Doğrusal Regresyon Modeli bir bağımlı ve çok sayıda bağımsız değişken içeren bir modeldir. Bağımlı değişkeni etkileyen parametre sayısının fazla olduğu durumlarda kullanılır.

Y; bağımlı (sonuç) değişken olup belli bir hataya sahip olduğu varsayılır. **X1;** bağımsız (sebebe) değişkeni olup hatasız ölçüldüğü varsayılır. **X2;** diğer bağımsız (sebebe) değişkeni olup hatasız ölçüldüğü varsayılır. **α ;** sabit olup $X=T$ olduğunda Y 'nin aldığı değerdir. **β_1 ;** regresyon katsayısı (parametre) olup, X_1 'in kendi birimi cinsinden 1 birim değişmesine karşılık Y 'de kendi birimi cinsinden meydana gelecek değişme miktarını ifade eder.

Çalışma kapsamında yer alan motorlu yat, yelkenli ve gezi teknelerine ilişkin geçmişe yönelik istatistikler, ne yazık ki, diğer gemilere (örneğin yük taşımacılığında kullanılan gemiler) oranla oldukça kısıtlıdır ve geleceğe yönelik olarak çok detaylı değerlendirmeler yapabilecek ayrıntıları içermemektedir.

Bu konuda en önemli kaynak olan bağlama kütüğü istatistiklerinde sadece çalışma konusu teknelerin boyları, kayıtlı olduğu liman başkanlıkları ve gemi cinsleri bazında dağılım bulunmaktadır. Bu istatistiklerden, her bir liman başkanlığında kütüğe kayıtlı kaç gezi teknesi

ya da özel tekne olduğu öğrenilmektedir, ancak, bu özel teknelerin yelkenli ya da motorlu yat olarak dağılımını belirlemek mümkün değildir.

Gerek kıyı yapılarının mevcut durumu, gerekse de halen İstanbul'da bulunan deniz taşıtlarının türleri, konumları, büyüklükleri gibi verilerin büyük bir titizlikle tespit edilmesine ve tamamının video/fotoğraflar ile görüntülenmesine karşın, modelin oluşturulması ve geçerlilik sınamalarının yapılması için daha da önemli olan geçmiş döneme yönelik istatistiki veriler ne yazık ki oldukça kısıtlıdır. Bununla birlikte toplanan veriler, genel olarak iki farklı kategori altında değerlendirilmiştir. Bunlar;

a) Çalışma Kapsamında Bulunan Mevcut Kıyı Yapılarının Kapasiteleri

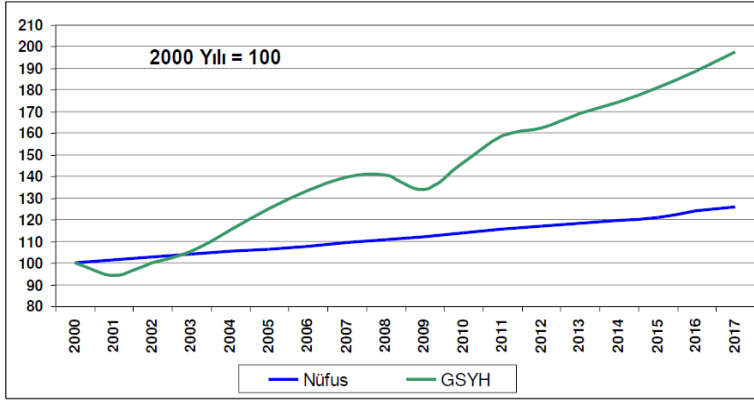
b) Çalışma Kapsamındaki Mevcut Deniz Araçlarının Envanteri

Bu çalışmada da İstanbul'daki gelecek dönemdeki tekne sayılarını tahmin etmek üzere geliştirilen regresyon analizlerinde, bağımsız değişken ya da değişkenler için farklı denemeler yapılmış, ancak, gerek geriye dönük olarak veri bulunabilmesi, gerekse de geleceğe yönelik olarak farklı kurum ve kuruluşlarca yapılmış çok sayıda öngörü bulunması nedeniyle nüfus ve Gayri Safi Yurtiçi Hâsıla (GSYH) değişkenlerinin kullanılması kararlaştırılmıştır.

1998 yılı sabit fiyatları ile 2000-2017 yılları arasını kapsayan dönem için Türkiye'nin GSYH verileri bazı yıllar artış, bazı yıllar azalma göstermesine karşın 72.436 milyon TL düzeyinden, 143.128 milyon TL düzeyine yükselmiştir. 2000 yılı ile 2017 yılı arasındaki 17 yıldaki ortalama yıllık artış ise %4,09 olarak hesaplanmaktadır. Başka bir deyişle, ülkemiz ekonomisi bazı yıllar küçülmekle birlikte uzun dönemde ortalama olarak yaklaşık %4 düzeyinde bir büyüme yakalamıştır. (TUİK, 2018)

2000-2017 yılları arasını kapsayan dönem için Türkiye'nin nüfusu ve yıllık nüfus artış oranlarına bakıldığında ise 2017 yılında 80.810.525 kişi olan Türkiye nüfusu aynı dönemde ortalama olarak %1,35 düzeyinde bir artış göstermiştir.

Nüfus ve GSYH artışlarını birlikte değerlendirmek için GSYH ve Nüfus değerleri 2000 yılı 100 olacak şekilde endeks halinde Şekil-1'de verilen grafikte gösterilmiştir. Görüleceği gibi geçmişe dönük olarak değerlendirilen 17 yıllık dönemde GSYH artışı nüfus artışının üzerinde gerçekleşmiştir.



Şekil 1: Türkiye Nüfus ve GSYH Endeksi (2000 Yılı =100) (T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2010)

Tablo 1: Regresyon Modeli Geçerlilik Sınaması

Yıl	Özel Yatlar			Ticari Yatlar		
	Gözlem	Model	Mdl/Gzl	Gözlem	Model	Mdl/Gzl
2008	16	20	1,22	49	52	1,05
2009	17	11	0,67	51	49	0,97
2010	31	36	1,17	57	58	1,02
2011	58	62	1,07	66	67	1,02
2012	72	71	0,99	72	71	0,98
2013	89	86	0,96	79	76	0,97
2014	101	97	0,96	83	81	0,97
2015	120	112	0,93	88	86	0,98
2016	123	132	1,07	89	94	1,05

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Çalışma kapsamında yer alan tekneleri temsil etmek üzere, ticari yat ve özel yat kategorileri altında, geçmişe dönük olarak bulunabilen en uzun veri seti, T.C. Başbakanlık Denizcilik Müsteşarlığı, Deniz Ticareti Genel Müdürlüğü tarafından yayınlanan “Deniz Taşıtları, Denizyolu Taşıma ve Teşvik İstatistiklerindeki değerler olmuştur. Bu istatistiklerde tekneler için 2008 ile 2016 yıllarını kapsayan dokuz yıllık dönem itibariyle verilen ticari yatlar ve özel yatlar sayıları regresyonlarda esas alınmıştır. Zaten, gerek GSYH, gerekse de nüfus değerleri de benzer şekilde Türkiye bütününe kapsamaktadır. Böylece, bu değerler ile yapılacak regresyon analizlerinden elde edilecek katsayıların, çalışma kapsamında yapılan ve

daha önceki bölümlerde açıklanan tekne sayımları ile belirlenen tekne sayılarına uygulanarak, İstanbul'da gelecekte olması öngörülen tekne sayılarının tahmin edilmesi yöntemi benimsenmiştir. İlgili veriler Şekil-1'de belirtilmiştir.

Böylece, geleceğe yönelik olarak ticari yatlar ve özel yatların artış oranlarını tahmin etmek üzere, her bir tekne türü için nüfus ve GSYH olmak üzere iki adet bağımsız değişkeni içeren doğrusal birer regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Söz konusu regresyon analizinde geleceğe yönelik değerler

α ; Sabit Terim, X_1 ; Nüfus, X_2 ; GSYH, Y ; bağımlı (sonuç) değişken olup belli bir hataya sahip olduğu varsayılır, β_1 ; Regresyon Katsayısı (Nüfus), β_2 ; Regresyon Katsayısı (GSYH)

R^2 değeri, 0,98-0,99 aralığında oldukça yüksek değerler olarak belirlenmiştir.

2. DENİZ TURİZMİ

Turizm sektörünün düzenlenmesi, geliştirilmesi ile ilgili her türlü tertip ve tedbirin alınması amacı ile 1982 yılında Turizm Teşvik Kanunu çıkartılmıştır. Deniz turizmi tesisleri ve araçlarının yatırım ve işletmeciliğinin geliştirilmesi, hizmet kalitesinin yükseltilmesi ve ilgili standartların belirlenmesi amacı ile 2009 yılında Deniz Turizm Yönetmeliği yayınlanmıştır. Akdeniz çanağında ülkelere nazaran önemli bir kıyı uzunluğuna sahip olmamıza rağmen bu zenginliği avantaja çevirmede maalesef daha geride kalmaktayız. Ülkemizde düzenli kıyı planlamaları yapıp, nitelikli olarak işletilebildiği takdirde deniz turizmi açısından avantajlı konumumuzu zenginleştirerek ülke ekonomisinde turizm payını ciddi oranda arttırabiliriz.

Deniz turizm sektörü ve deniz turizm araçlarının bağlama/barınma kapasitelerinin planlanması hakkında ülkesel bazda farklı çalışmalar yapılmıştır. Ülkemiz bu kapsamda Akdeniz Çanağı içerisinde yer aldığından bu bölge içerisindeki ülkelerde yapılan bilimsel çalışmalar ve dünya genelindeki diğer bilimsel çalışmalar incelenmiştir.

Marinaların kamusal kullanıma etkileri ve kıyı kullanım alanlarının sürekliliğinin sağlanması ile ilgili bir çalışma yapılmıştır (Özkan ve Ayıran, 2009). “Turizm Kıyı Yapıları Master Plan Çalışması Sonuç Raporu” ile sektörel değerlendirmeler, mevcut tesislerin geliştirilmesi ve/veya yeni tesislerin planlanması konusunda ülke genelini kapsayan detaylı envanter çalışması yapılmıştır. (T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, Turizm Kıyı Yapıları Master Plan Çalışması Sonuç Raporu, 2010) “Ulaştırma Kıyı Yapıları Master Plan Çalışması Sonuç Raporu” ile endüstriyel limanlar hakkında mevcut durum tespiti, mevcut tesislerin

geliştirilmesi ve/veya yeni tesislerin planlanması kapsamında ülke genelini kapsayan bir çalışma yapılmıştır. (T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2010) Avrupa Rekabet Edebilirliği ve Sürdürülebilir Sanayi Politikası Konsorsiyumu kıyı ve denizcilik turizmde daha fazla büyüme ve istihdama yönelik bir strateji raporu hazırlamıştır. Bu raporda marinaların kıyılardaki yerleşim alanları için önemli bir cazibe merkezi olduğu belirtilmiştir. Liman çevresindeki iyi geliştirilmiş hizmetler ve ilgi çekici yerler, ulaşımın iyi bir şekilde yapılabilmesi yat limanlarının kalitesini belirlemektedir. (ECSIP, 2015) Hırvatistan Licko ilçesinde çok kriterli karar verme metodu ile deniz turizm tesisleri inşaatı için uygun yer seçimi kapsamında bir çalışma yapılmıştır. Yapılan çalışmada Hırvatistan'da bulunan deniz turizm tesislerinin mekânsal gelişmelerinin bir modeli önerilmiştir. (Kovacic vd. 2015; Tomic vd. 2016) Slovenya'da denizcilik ve kruvaziyer turizmi analizi (2005-2015) ve diğer Akdeniz ülkeleri arasındaki konumu ile ilgili bir çalışma yayınlamıştır. Slovenya'da geçmişe yönelik deniz turizm verilerinin eksik olduğu üzerinde durulmuş, bazı yıllar hava şartları, ekonomideki dalgalanmaların sektörü ne şekilde etkilediği üzerine durulmuştur. (Maravic vd. 2016) İstanbul'da marina inşaatı için saha uygunluğunun CBS ve AHP çok kriterli karar verme analizi yöntemini kullanmışlardır. İstanbul'da Marmara bölgesini uygulama alanı seçerek; erozyon, toprak kayması, tsunami, arazi kullanımı, jeolojik olarak tehlikeli alanlar, aktarma hatları, deniz trafiği verileri, nüfus, yaş parametreleri, konut gelir verileri kullanılmıştır. Her veri kümesine bir ağırlık puanı verilerek analiz edilmiştir (Gümüşay vd. 2016) Hırvatistan Primorje-Gorski Kotar Bölgesi'nde deniz turizm araçları tesislerinin konaklama kapasitelerinin karşılaştırmalı analizini yapmışlardır. Bu bölgedeki artan ihtiyacı analiz ederek turizm limanları ve özellikle deniz araçları (12-15 metre uzunluğundaki deniz turizm araçları) için yeni limanlar ve rıhtımlar inşa etmenin önemi vurgulanmıştır (Kovacic vd. 2018). Eskişehir'de 2015 yılı Ulaştırma Ana Planı kapsamında yapılan anketler kullanılarak evden hastane amaçlı yapılan yolculuklar için talep modeli oluşturulmuştur. (Bilgiç vd. 2018). Sivas'da yapılan çalışmada doğrusal regresyon modeli kullanılarak elektrik tüketim talep tahmini yapılmıştır. (Karaca vd. 2016) Çalışmada Türkiye'deki işsizlik oranının temel bileşeni basit regresyon analiz yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. (Göktaş ve İşçi, 2010)

Deniz Turizm Yönetmeliği ve Liman Yönetmeliklerine göre mevzuatta bulunan tanımlamalar aşağıdaki gibidir;

Gemi: Adı, tonilatosu ve kullanma amacı ne olursa olsun denizde kürekte başka aletle seyredebilen her tekneyi ifade eder.

Deniz aracı: Gemi dışında, suda yüzebilen ve tahsis edildiği gayeye uygun olarak kullanılan her türlü araç veya yapıyı ifade eder.

Deniz Turizm Araçları: Deniz turizmi hizmetinde gezi, spor, eğlence amaçlı, denize elverişlilik belgesine sahip, gerçek ve tüzel kişilere ait özel ve ticari yatları, kruvaziyer gemileri, günübirlik gezi teknelerini, yüzer otel, yüzer lokanta, su üstünde veya su altında hareket etme kabiliyetine sahip araçlar ile diğer deniz turizmi araçlarını kapsar.

Deniz turizmi tesisleri: Turizm yatırımı kapsamında bulunan veya turizm işletmesi faaliyetinin yapıldığı, münhasıran deniz turizmi araçlarına güvenli bağlama, karaya çekme, bakım, onarım hizmetleri, bu araçlarla gelen yolculara yeme, içme, dinlenme, eğlence, konaklama gibi hizmetlerden bir kaçını veya tamamını sunan kruvaziyer gemi limanı, yat limanı, çekek yeri, rıhtım ve iskele gibi turizm tesislerini kapsar.

Yatçı: Mürettebat ve diğer hizmet personeli dışında gezi, spor, eğlence amacıyla yatta bulunan kişileri ifade eder.

Yolcu: Ticari olarak kullanılan bir deniz turizmi aracında, gemi adamı ve görevli diğer personel ile sahibi, işletmecisi veya bunların temsilcileri dışında gezi, eğlence ve spor hizmetlerini belli bir ücret karşılığında alan kişileri ifade eder.

Kıyı tesisi: 4/4/1990 tarihli ve 3621 sayılı Kıyı Kanunu kapsamında kıyılarda doldurma ve kurutma yoluyla kazanılan alanlar üzerinde yapılabilen liman, kruvaziyer liman, yat limanı, yolcu terminali, rıhtım, iskele, yanarık yeri, akaryakıt veya sıvılaştırılmış gaz boru hattı şamandırası veya platformu, balıkçı barınakları, gemi geri dönüşüm tesisi, tersane, tekne imal yeri gibi tesisler ile bunlara bitişik diğer daimi tesisleri, deniz ulaşımına yönelik diğer alt veya üst yapı tesisleri ile duba, fener, mahmuz, kıyı perdeleri deşarj hattı, denizde su ürünleri istihsal alanları, deniz altı kabloları ve benzeri yapıları ifade eder.

Liman Başkanlığı idari sahası: İlgili Liman Başkanlığının görev, yetki ve sorumluluk sahasını ifade eder.

Yat Limanı: Deniz turizm yönetmeliği 5 inci maddedeki niteliklere sahip, yatların bağlanabilecekleri ve yatçıların yatlarından yürüyerek çıkabilmelerine olanak sağlayan iskelelere, dinlenme, konaklama ve alışveriş gibi sosyal tesisler ile yatlara bakım, onarım, karaya çekme ve teknik hizmet sunan birimlere sahip deniz turizmi tesisleridir.

Kruvaziyer Limanı: Kruvaziyer gemi limanları, 5 inci maddedeki niteliklere sahip, yerli ve yabancı ziyaretçilerin giriş ve çıkışlarında dinlenme, yeme, içme, konaklama ve alışveriş gibi sosyal ve ticari üniteleri bulunan deniz turizmi tesisleridir.

Diğer Tesisler: İşletmenin niteliğine göre 5 inci maddedeki niteliklere sahip, kruvaziyer limanlar ve yat limanları dışında, gezi, spor ve eğlence amaçlı deniz turizmi araçlarına güvenli bir şekilde karaya çekme, bakım ve onarım hizmetleri ile denize indirme hizmetleri sunan yerlerdir.

Motoryatlar: 5 metreden daha büyük belirli ve görünen bir kabini, kamarası ve motoru olan yatları kapsar.

Yelkenliler: 5 metreden daha büyük belirli bir kabini, kamarası ve yelkeni olan yatları kapsamaktadır.

Mega Yatlar: 35 metreden daha büyük yatları kapsar.

Normal Tekne: Normal tekne olarak sınıflandırılan tekneler 9 metreden daha küçük, belirli ve görünen bir kabini, kamarası olmayan, motorlu, fiberglas, Zodyak veya ahşap tekneleri kapsamaktadır.

Sandal: Sandal olarak sınıflandırılan tekneler 5 metreden daha küçük, belirli bir kabini, kamarası olmayan, motorsuz, küçük teknelerdir.

Gezi Tenezzüh Teknesi: Çeşitli boyutlardaki yemekli ve yemeksiz gezi ve tur teknelerini kapsamaktadır.

Tekne Park: Yaklaşık 6-30 metre arası hafif tekne, motor yat, yelkenli vs. teknelerin bağlama yapabilmesine olanak veren ve sadece bu teknelerin geri saha hizmeti almasını sağlayan rıhtımlı veya iskeleli deniz kıyı yapısı.

Hafif Tekne Park: 9 m'den küçük olan teknelerin bağlama yapabilmesine olanak veren ve sadece bu teknelerin geri saha hizmeti almasını sağlayan rıhtımlı veya iskeleli deniz kıyı yapısı.

Kara Park: Denize uzak alanlarda 9m'den küçük teknelerin sezonluk veya kalıcı olarak depolanabileceği ve bekleyebileceği yapılardır. Tesisin denize yakın ve "tekne iniş rampalarına" sahip olması gerekmektedir.

Raf Park: Deniz kıyısındaki kara üzerinde 9m'den küçük teknelerin sezonluk veya kalıcı olarak depolanabileceği ve bekleyebileceği yapılardır. Tesis deniz kıyısında yer almalı, tekneler lift veya vinç yardımı ile karada suya ve sudan karaya çıkartılabilmelidir. Tipik raf parkların bir gözü en az 3 metre genişliğinde, en az 3,5 metre yüksekliğinde, 9 metre derinliğinde olmaktadır.

3. İSTANBUL'DAKİ DENİZ TURİZM ARAÇLARI İÇİN SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR MODEL ÖRNEĞİ

Türkiye'nin 3 tarafı denizlerle çevrilidir. Türkiye'nin adalar dâhil sahip olduğu 8333 km'lik kıyı şeridinin %18,77'si Karadeniz, %13,56'sı Marmara Denizi, %29,64'ü Ege denizi ve %19,94'ü Akdeniz'de bulunmaktadır. Türkiye'ye ait adaların kıyıya uzunluğu 1507 km olup, toplam kıyı uzunluğunun %18,08'ini oluşturmaktadır. Ülkemiz deniz ticareti ve deniz turizmi açısından önemli bir jeopolitik konuma sahiptir (DZKK, 2019).

İstanbul ili ülkemiz içerisinde jeopolitik konumu, önemli doğal ve tarihi güzellikleri ile turizm açısından önemli bir konuma sahiptir. Bu çalışma, yaklaşık 647 km kıyı uzunluğuna sahip İstanbul Sınırları içerisindeki Marmara (Avrupa-Anadolu) denizi, Karadeniz (Avrupa-

Anadolu), Boğaziçi (Avrupa-Anadolu), Haliç, göller, dereler ve adaları kapsamaktadır.

İstanbul genelinde detaylı olarak ilk kez yapılan İstanbul ili sınırları dâhilindeki hafif deniz araçlarının Havadan görüntülenme türel tekne sayımı tespit raporu ile proje alanının mevcut genel verileri temin edilmiştir. (İBB, 2018) Belirtilen veriler doğrultusunda İstanbul deniz araçları mevcut durum istatistikleri; deniz araçları türlerine göre belirlenmiştir.

3.1. İstanbul Deniz Araçları Türleri

İstanbul deniz araçları iki farklı gruba ayrılarak değerlendirilmiştir. Literatürde böyle bir tanımlama olmamakla beraber İstanbul genelinde Deniz Araçları “Birincil ve İkincil Deniz Araçları” olarak iki ayrı sınıfta toplanmıştır.

Birincil Deniz Araçları:

- Yatlar (Motorlu ve Yelkenli)
- Turistik amaçlı Ticari Tekneler (Ticari ve Turistik amaçlı kullanılan yatlar, Ticari ve Turistik Gezi Tekneleri, Yemekli Gezi Tekneleri, Gezi Tenezzüh tekneleri)
- Balıkçı Tekneleri (Endüstriyel Balıkçı Tekneleri (Ticari amaçlı balıkçı tekneleri), Kıyı Balıkçı Tekneleri (Amatör balıkçı tekneleri)),

İkincil Deniz Araçları:

- Deniz Taksi,
 - Deniz İtfaiyesi, Deniz Zabıtası Araçları,
 - Hizmet Amaçlı Kullanılan Tekneler
 - Dubalar, Yüzer Kepçeler, Su Altı ve Liman İnşa Araçları,
 - Kıyı Emniyeti, Kıyı Güvenliği Tekneleri,
 - Deniz Polisi Tekneleri,
 - Römorkörler, Bunkerler, Acente Tekneleri,
- olarak belirlenmiştir.

Gemi cinsi hakkında detaylı genel bilgi Bakanlık sayfasında mevcuttur. (T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2019)

3.2. İstanbul Genelinde Deniz Turizm Araçları Mevcut Durum İstatistikleri

Sayım sonuçları İstanbul genelinde ve 5 ayrı Liman Başkanlıkları sorumluluk sahalarına göre 2 ayrı şekilde düzenlenmiştir. Birincil ve ikincil deniz araçlarının sayımı kıyıya bağlı, karada / çekekta ve açık denizde olmak üzere 3 farklı kategoride yapılmıştır.

Sayım sonucuna göre İstanbul genelinde toplam 13814 adet çalışma kapsamındaki deniz aracı tespit edilmiştir. Bu sayının 13209'u hafif deniz araçları (Tekneler, Yatlar, Balıkçı Tekneleri ve gezi tenezzüh tekneleri), 605'i ise ikincil tekne türlerinde yer almaktadır. İstanbul genelinde için sayım sonuçları Tablo-2'de görülmektedir. (İBB, 2018)

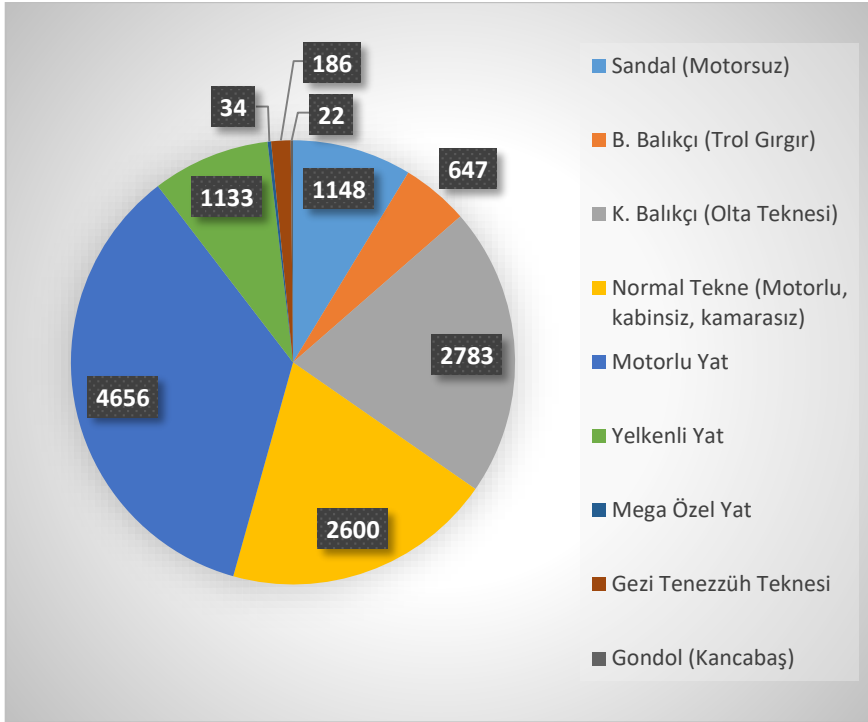
Tablo 2: İstanbul Genelinde Tekne Sayım Sonuçları (İBB, 2018)

Tekne Türleri		Tekne Türlerine Göre Taşıt Sayısı			TOPLAM
		Kıyıya Bağlı	Karada/ Çekekta	Açık Denizde	
Sandal (Motorsuz)		233	904	11	1148
Balıkçı Tekneleri	Büyük (Troll, Gırgır)	554	78	15	647
	Küçük (Olta Teknesi)	2169	458	156	2783
Normal Özel Tekne (Fiberglas, Kamarasız)		1524	940	136	2600
Özel Yat	Motorlu	4006	551	99	4656
	Yelkenli	1025	86	22	1133
Mega Özel Yat		30	4	0	34
Gezi Tenezzüh Teknesi	Normal Gezi Tenezzüh Teknesi	164	8	14	186
	Gondol (Kancabaş)	21	0	1	22
TOPLAM		9726	3029	454	13209

Tablo 3: İstanbul Genelinde Tekne Sayım Sonuçları (İBB, 2018)

Devamı

Tekne Türleri		Tekne Türlerine Göre Taşıt Sayısı			TOPLAM	
		Kıyıya Bağlı	Karada/Çekekte	Açık Denizde		
İkincil Tesis Tekneleri	Deniz Taksi	19	0	0	19	
	Deniz İtfaiyesi Araçları	0	0	0	0	
	Deniz Zabıtası Araçları	2	2	0	4	
	Hizmet Amaçlı Kullanılan Tekneler	İSTAÇ	15	0	1	16
		İnşaat Tekneleri	71	0	18	89
	KEGM Tekneleri	Römorkör	19	0	0	19
		Pilot Tekneleri	40	9	2	51
	Römorkörler	5	1	1	7	
	Deniz Polisi Tekneleri	18	0	0	18	
	Bunkerlar	24	0	7	31	
	Acente Tekneleri	86	1	1	88	
	Yediemin Limanlarına Bağlı Tekneler	37	0	1	38	
	İDO	29	0	3	32	
	Şehir Hatları Vapurları	20	2	16	38	
	Diğer Toplu Taşıma Tekneleri	121	0	19	140	
	Diğer Kamu Tekneleri	Sahil Güvenlik	8	0	0	8
		Sıhhiye	4	0	0	4
		Gümrük	3	0	0	3
	TOPLAM		521	15	69	605
	GENEL TOPLAM					13814



Şekil 2: İstanbul Genelinde Birincil Deniz Araçları Türsel Dağılımı-2019
Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur

İstanbul deniz araçları sayısı ve dağılımlarına (kara/çekek, kıyı, açık deniz) baktığımız zaman plansız bir parklanmanın görüldüğü tespit edilmektedir. İstanbul için hafif deniz araçlarının türsel dağılımı Şekil 2’de görülmektedir.

2018 yılında yapılan Türsel dağılım sıralamasında birincil deniz araçları içerisinde deniz turizm araçlarının dağılımlarına baktığımız zaman; %35 oranında motor yat, %20 oranında normal tekne (motorlu, kabinsiz, kamarasız), %9 yelkenli yat, %9 sandal (motorsuz), %1 gezi tenezzüh teknesi şeklinde tespit edilmiştir. Deniz turizm araçlarından motor yatların %49’u, normal tekne ve sandalların %8’i, yelkenli teknelerin %73’ü nitelikli bağlama/barınma alanlarında (yat limanları, tekne park ve tenezzüh limanı alanlarında) parklanma yaparken, geri kalan kısmı ise dağınık, düzensiz, resmi olmayan alanlarda bağlama yapmaya devam etmektedirler.

İstanbul genelinde ikincil deniz araçları dağılımına bakıldığında; %23 diğer toplu taşıma tekneleri (Dentur, Turyol, Mavi Marmara vs.), %15 inşaat amaçlı tekneler- %15 acente tekneleri, %6 yed-i emin limanına bağlı tekneler şeklinde sıralanmaktadır.

3.3. Taleplerin Mekânsal Dağılımı

Kıyılar Üst Bölgelerini İstanbul genelinde sınıflandırılacak olursak; daha önceki başlıklarda da belirtildiği gibi 6 başlık altında toplanabilir; Karadeniz Avrupa-Anadolu, Marmara Avrupa-Anadolu, Haliç ve Boğaziçi. Bunların haricinde göller ve dereler olarak da iç sular bulunmaktadır (Şekil-3).



Şekil 3: Kıyılar Üst Bölgeleri

Talep tahmin modelinde, yer seçimlerinin belirlenmesi için çalışma alanı altı üst bölge halinde toplulaştırılmıştır. Üst bölgeler itibariyle mevcut tekne sayıları ve marina / barınak kapasiteleri hakkında 2018 yılı mevcut durum Tablo-3'te belirtilmiştir.

Tablo 4: Üst Bölgeler İtibariyle Mevcut Tekne Sayıları ve Marina / Barınak Kapasiteleri (İBB, 2018)

Konum	Barınak Türü	Balıkçı (Büyük)	Balıkçı (Olta)	Tekne	Sandal	Motoryat	Yelkenli	Gezi Gondol	Toplam Biricil	Kapasite
Marmara Avrupa	Kıyı	7	223	223	522	247	5	2	1229	140
	Balıkçı Barınağı	138	816	636	37	553	105	7	2292	1840
	Marina	0	2	135	3	717	213	1	1071	1573
	Liman	115	70	47	1	7	1	0	241	130
	Toplam	260	1111	1041	563	1524	324	10	4833	3683
Marmara Anadolu	Kıyı	33	99	583	112	503	58	6	1394	0
	Balıkçı Barınağı	48	368	349	30	367	90	3	1255	765
	Marina	0	0	74	8	1252	598	1	1933	2572
	Liman	0	0	15	0	2	0	1	18	0
	Toplam	81	467	1021	150	2124	746	11	4600	3337

Tablo 5: Üst Bölgeler İtibariyle Mevcut Tekne Sayıları ve Marina / Barınak Kapasiteleri (İBB, 2018) Devamı

Boğaz Haliç	Kıyı	37	484	304	143	345	28	151	1492	30
	Balıkçı Barınağı	75	404	119	59	305	8	12	982	688
	Marina	0	62	13	1	323	18	0	417	410
	Liman	0	1	1	9	0	0	2	13	0
	Toplam	112	951	437	212	973	54	165	2904	1128
Karadeniz Avrupa	Kıyı	1	1	0	55	0	0	0	57	0
	Balıkçı Barınağı	123	115	45	29	43	8	3	366	387
	Marina	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Liman	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Toplam	124	116	45	84	43	8	3	423	387
Karadeniz Anadolu	Kıyı	0	8	0	90	0	0	19	117	0
	Balıkçı Barınağı	70	130	56	49	26	1	0	332	315
	Marina	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Liman	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Toplam	70	138	56	139	26	1	19	449	315
Genel Toplam	Kıyı	78	815	1110	922	1095	91	178	4289	170
	Balıkçı Barınağı	454	1833	1205	204	1294	212	25	5227	3995
	Marina	0	64	222	12	2292	829	2	3421	4555
	Liman	115	71	63	10	9	1	3	272	130
	Toplam	647	2783	2600	1148	4690	1133	208	13209	8850

3.4. Yatlar ve Yat Limanları / Marinalar ve Tekne Parklar

İstanbul genelinde toplamda 7 adet marina, 2 adet tekne park alanı bulunmaktadır. Bu marina ve tekne park alanlarının toplam kapasiteleri Tablo-4'te görülmektedir.

Tablo 6: İstanbul'da Yer Alan Marinalar/Tekne Park Alanlarının Toplam Kapasiteleri (İBB, 2018)

No.	Yat Limanı		Bölge	Deniz Kapasitesi	Kara Kapasitesi	Toplam Kapasite
1	Ataköy Megayat	Liman	Marmara Avrupa	232	20	252
	Ataköy Marina	Marina	Marmara Anadolu	573	40	613
2	Kalamış Fenerbahçe	Marina	Marmara Avrupa	1070	220	1290
3	West İstanbul	Marina	Marmara Avrupa	600	300	900
4	Güzelce	Marina	Marmara Avrupa	250	120	370
5	Viaport Tuzla	Marina	Marmara Anadolu	750	70	820
6	Marintürk Pendik	Marina	Marmara Anadolu	752	100	852
7	Mimar Sinan	Marina	Marmara Avrupa	150	-	150
8	İstmarin İstinye	Tekne Park	Marmara Avrupa	145	-	145
9	İstmarin Tarabya	Tekne Park	Marmara Avrupa	265	-	265
Toplam				4787	870	5657

İstanbul genelindeki bütün yat limanları/marinalar, balıkçı barınakları, kontrolsüz tekne bağlama alanları, kıyılar, limanlar ve tersanelerde yer alan motorlu, yelkenli ve mega yat sayısı toplamda 5823 olarak tespit edilmiştir. Yatların dağılımı tablo-5'te görülmektedir.

Tablo 7: İstanbul'daki Toplam Yat Sayısı-2018 (İBB, 2018)

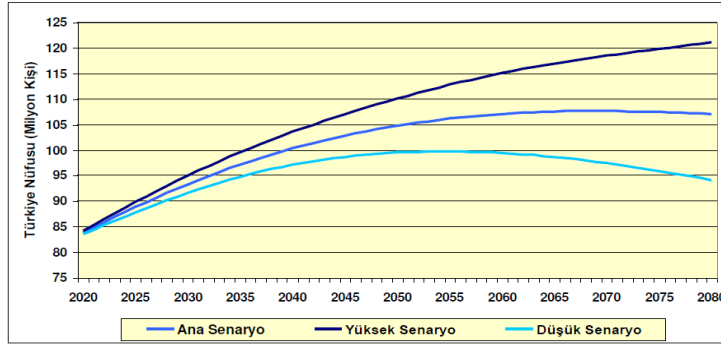
Yat Türü	Sayım (2018)				
	Yat Limanları ve Tekne Parklar	Balıkçı Barınakları	Kontrolsüz Tekne Bağlama Alanları ve Kıyılar	Limanlar ve Tersaneler	Toplam
Motorlu Yatlar	2294	1294	1090	8	4656
Yelkenliler	829	212	91	1	1133
Mega Yatlar	28	0	5	1	34
Toplam	3121	1506	1186	10	5823

Tablo-4 ve Tablo-5'te görüldüğü üzere İstanbul'da toplamda 5823 adet yat sayılmıştır. (İBB, 2018) İstanbul'daki 9 adet marina ve tekne parkında yer alan toplam deniz kapasitesi 4787, kara kapasitesi ise 870 olarak tespit edilmiştir.

Bu durumda yat limanlarındaki kapasiteyi mevcut arz, toplam tekne sayısını ise mevcut talep olarak değerlendirildiğinde 2018 yılı için yat limanları denizde bağlama arz / talep dengesine göre 1036 adet (5823-4787) talep fazlalığı tespit edilmiştir. Tesislerin planlama itibari ile deniz kapasitesi yetersizdir.

4. ARAŞTIRMA ÖRNEKLEMİ

4.1. Geleceğe Yönelik Olarak Öngörülen Tekne Sayıları



Şekil 4: Türkiye Nüfus Projeksiyonu (TUİK, 2018)

Şekil-4'te belirtilen verilere göre, ana senaryoda Türkiye nüfusunun 2080 yılında yaklaşık 107 milyon kişi olması öngörülmektedir. Bu senaryoya göre; nüfus artışı 2069 yılına kadar düşen bir artış oranı ile artmaya devam edecek, 2070 yılından sonra ise azalma eğilimine girecektir.

Geleceğe yönelik olarak regresyon analizleri yapılırken, bu senaryolardan ana senaryo olarak belirtilen senaryodaki nüfus değerleri esas alınmıştır. Çalışmada hedef yılı olarak belirlenen 2040 yılına kadar TUİK tarafından her üç senaryo için öngörülen nüfus değerleri, 2040 yılında (ana senaryoda) Türkiye nüfusunun 100.311.233 kişi olacağı öngörülmektedir.

2017 yılı için sabit fiyatlarla %7,4 olarak hesaplanan Türkiye GSYH yıllık artış oranının söz konusu Yeni Ekonomi Programı ile öngörüldüğü biçimde; 2018 yılında %3,8 düzeyine, 2019 yılında ise %2,3 düzeyine düşeceği öngörülmektedir. Uzun dönem için ise gerek ulusal, gerekse de uluslararası kurum ve kuruluşların farklı tahmin ve öngörülleri

bulunmaktadır. Bu nedenle önümüzdeki kısa dönem için Hazine ve Maliye Bakanlığı'nca hazırlanan Yeni Ekonomi Programı ile öngörülen artış oranları esas alınmış, 2020-2040 yılları arasını kapsayan değerlendirme dönemi için ise üç farklı senaryo oluşturulmuştur.

İlimli Artış Senaryosu olarak isimlendirilen ilk senaryoda 2020-2040 yılları arasındaki dönemde ülkemizdeki GSYH artışının ortalama olarak yıllık %2,5 düzeyinde olacağı kabul edilmiştir. Bu senaryonun dışında Ortalama Artış Senaryosu ve Yüksek Artış Senaryo olmak üzere iki farklı GSYH artış senaryosu da oluşturulmuştur.

Tablo 6: GSYH İçin Öngörülen Artış Oranları

Yıl	İlimli Artış Senaryosu		Ortalama Artış Senaryosu		Yüksek Artış Senaryosu	
	GSYH Yıllık Artış Oranı (%)	1998 Sabit Fiyatları ile GSYH (Milyon TL)	GSYH Yıllık Artış Oranı (%)	1998 Sabit Fiyatları ile GSYH (Milyon TL)	GSYH Yıllık Artış Oranı (%)	1998 Sabit Fiyatları ile GSYH (Milyon TL)
2018	3,80	149.855	3,80	149.855	3,80	149.855
2019	2,30	153.302	2,30	153.302	2,30	153.302
2020	2,50	157.134	3,00	157.901	3,50	158.668
2021	2,50	161.063	3,00	162.638	3,50	164.221
2022	2,50	165.089	3,00	167.517	3,50	169.969
2023	2,50	169.217	3,00	172.543	3,50	175.918
2024	2,50	173.447	3,00	177.719	3,50	182.075
2025	2,50	177.783	3,00	183.051	3,50	188.447
2026	2,50	182.228	3,00	188.542	3,50	195.043
2027	2,50	186.784	3,00	194.198	3,50	201.869
2028	2,50	191.453	3,00	200.024	3,50	208.935
2029	2,50	196.239	3,00	206.025	3,50	216.248
2030	2,50	201.145	3,00	212.206	3,50	223.816
2031	2,50	206.174	3,00	218.572	3,50	231.650
2032	2,50	211.328	3,00	225.129	3,50	239.758
2033	2,50	216.612	3,00	231.883	3,50	248.149
2034	2,50	222.027	3,00	238.839	3,50	256.834
2035	2,50	227.578	3,00	246.005	3,50	265.823
2036	2,50	233.267	3,00	253.385	3,50	275.127
2037	2,50	239.099	3,00	260.986	3,50	284.757
2038	2,50	245.076	3,00	268.816	3,50	294.723
2039	2,50	251.203	3,00	276.880	3,50	305.038
2040	2,50	257.483	3,00	285.187	3,50	315.715

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Nüfus ve GSYH değerleri kullanılarak, bir önceki bölümde açıklanan regresyon katsayıları ile geleceğe yönelik olarak İlimli, Ortalama, Yüksek artış senaryoları için hesaplanan tekne sayıları sırasıyla Tablo 6'da verilmiştir.

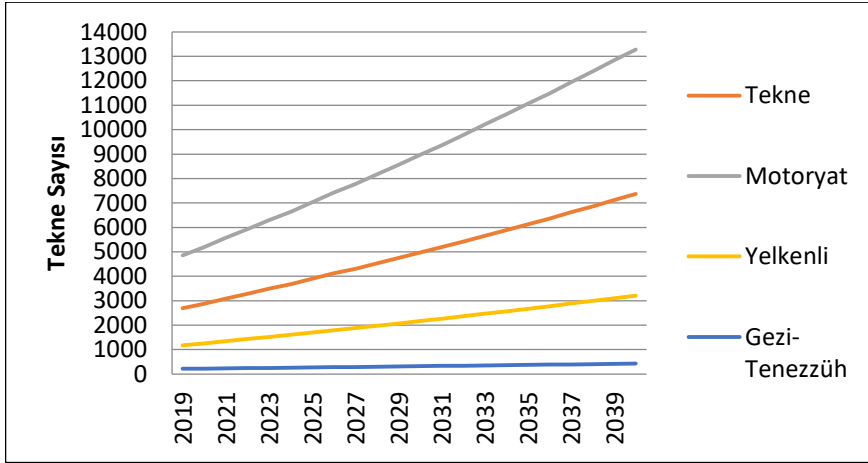
Tablolarda yer alan farklı türdeki tekne sayıları öngörülürken, tekne, motorlu yatlar ve yelkenliler için özel yatlar regresyon analizinden elde edilen katsayılar, gezi tenezzüh tekneleri için ticari yatlar regresyon analizinden elde edilen katsayılar kullanılmıştır.

TÜİK ana nüfus senaryosunu esas alan tüm artış senaryolarının sonuçları birbirine yakın olmakla birlikte, çalışmanın final ürünü olmakla birlikte çalışmanın final ürünü olarak Tablo-7'de verilen İlimli Artış Senaryosunun esas alınması önerilmiştir.

Tablo 7: Geleceğe Yönelik Olarak Öngörülen Tekne Sayıları (İlimli Artış)

YIL	Tekne	Motor yat	Yelkenli	Gezi-Tenezzüh	Toplam
2019	2694	4859	1174	213	8940
2020	2883	5201	1257	222	9563
2021	3093	5579	1348	232	10252
2022	3287	5929	1433	242	10891
2023	3487	6290	1520	251	11548
2024	3680	6638	1604	261	12183
2025	3898	7031	1699	270	12898
2026	4117	7426	1794	280	13617
2027	4310	7773	1878	290	14251
2028	4529	8169	1974	299	14971
2029	4747	8563	2069	309	15688
2030	4975	8974	2168	321	16438
2031	5193	9367	2263	331	17154
2032	5422	9780	2363	341	17906
2033	5658	10206	2466	351	18681
2034	5894	10632	2569	362	19457
2035	6131	11058	2672	374	20235
2036	6367	11484	2775	385	21011
2037	6623	11947	2886	395	21851
2038	6865	12383	2992	406	22646
2039	7122	12847	3104	418	23491
2040	7364	13283	3209	429	24285

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.



Şekil 5: Geleceğe Yönelik Olarak Öngörülen Tekne Sayıları (İlmlı Artış)
Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Geleceğe yönelik olarak öngörülen tekne sayılarının ılımlı artış senaryosu kapsamında yıllara göre dağılımı Şekil-5'te verilmiştir.

4.2. Yatırım Programı

Çalışmanın bu bölümünde arz talep dengesi ve stratejiler doğrultusundaki planlama çalışması kapsamında acil (2019) kısa (2025) ve uzun (2040) dönemler için ihtiyaç analizi ve bu ihtiyaçlara göre önerilen tesisler analiz edilmiştir. Mevcut tekne sayımı ve kapasite hakkında İstanbul'da geçmiş yıllara yönelik genel bir veri bulunmamaktadır. Bu kapasite tespiti çalışması 2018 yılında yapıldığından dolayı bundan sonraki artışlar için hesaplamalarda 2018 yılından günümüze olan değerler yatırım kapsamında dikkate alınmıştır. 2018-2019 ve 2019-2020 yılında yatırım programında öngörülen tesisler hakkında günümüzde henüz bir tesis inşası gerçekleşmemiştir.

Planlamaya esas tesis türler aşağıdaki gibidir;

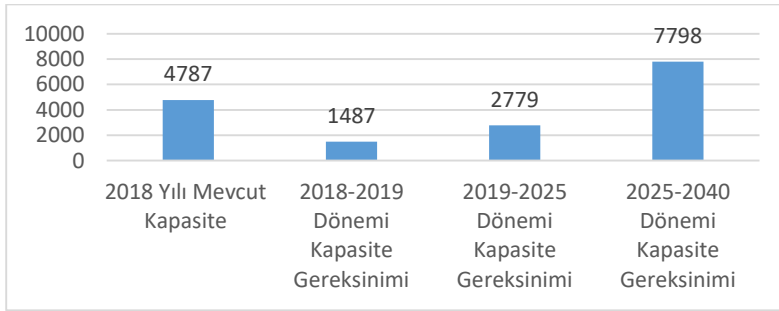
- Motorlu yatlar, yelkenli yatlar ve rekreasyon amaçlı veya marina içinde kullanılan normal tekneler tarafından kullanılan ve mevcut durumda da var olan yat limanı/marina/tekne park.

- Kontrolsüz bağlanma alanları ile limanlar ve tersanelerde bağlı olan normal tekneler tarafından kullanılması ve bu şekilde mevcut durumdaki kontrolsüz bağlanma probleminin çözülmesi amacıyla çalışma kapsamında önerilen “hafif tekne parkları / kara tekne parkları / raf parklar”

• Mevcut durumdaki Gezi Tenezzüh Teknelerinin bağlanma problemlerine yönelik planlanan “Gezi Tenezzüh Teknesi Tesisleri (merkez istasyon, yolcu indirme tesisleri)

4.2.1. Yat Limanları ve Tekne Park Alanları İçin Kapasite Gereksinimi

Yatırım programı kapsamında İstanbul’da bulunan marinaların ve tekne park alanlarının mevcut durumdaki deniz alanı ile kapasite değerleri dikkate alınarak (Tablo-4) her bir tekne için ortalama deniz alanı 230 m² mertebesinde olacağı tahmin edilmektedir. (İstanbul’da bulunan marinaların deniz alanı metrekaresi toplamı / İstanbul’da bulunan marinaların denizde tekne bağlama kapasitesi oranıdır). Projeksiyon yıllarına göre İstanbul yat limanları için dönemsel kapasite gereksinimi şekil-6 ‘da gösterilmiştir.



Şekil 6: Projeksiyon Yıllarına Göre İstanbul Yat Limanları İçin Dönemsel Kapasite Gereksinimi

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Gereksinilen kapasite 1487 adettir. Öneri tesis alanları Tablo-8’de belirtilmiştir.

Tablo 8: 2018-2019 Dönemi Acil Yatırım Kapsamındaki Öneri Tesis Alanları

KONUM	KAPASİTE	DENİZALANI İHTİYACI
Maltepe Bölgesi Yat Limanı	913 tekne	913*230 = 209,990.00 m ²
Kumkapı Tekne Park	171 tekne	171*230 = 39,330.00 m ²
Beykoz Tekne Park	287 tekne	287*230 = 66,010.00 m ²
Paşabahçe Tekne Park	183 tekne	183*230 = 42,090.00 m ²
Toplam	1554 tekne	

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Toplamda 1554 adet tekne kapasite ihtiyacı karşılanmış olup, acil dönem dikkate alındığında (1487 adet) 67 adet fazla tekne ihtiyacı karşılanmış olacaktır.

2020-2025 Dönemi Kısa Vadeli Yatırım Kapsamındaki Yat Limanı ve Tekne Park Alanları

Gereksinilen kapasite 2779 adettir. Öneri tesis alanları Tablo-9'da belirtilmiştir.

Tablo 9: 2020-2025 Dönem Kısa Vadeli Yatırım Kapsamındaki Öneri Tesis Alanları-1

KONUM	KAPASİTE	DENİZ ALANI İHTİYACI
Bebek Tekne Park	160 tekne	160*230 = 36,800.00 m ²
Kuruçeşme Tekne Park	113 tekne	113*230 = 25,990.00 m ²
Haliç Tekne Park	590 tekne	590*230 = 135,700.00 m ²
Kıyı İstanbul Tekne Park	500 tekne	500*230 = 115,000.00 m ²
Yenikapı Kruvaziyer ve Yat Limanı	500 tekne	500*230 = 115,000.00 m ²
Toplam	1863	

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Yukarıda önerilen projelerin toplam tekne kapasitesi 1863 adettir. 67 adet acil dönem yatırımlarında ihtiyacın ötesinde 67 adet fazla tekne kapasitesi mevcuttur. Toplamda 1930 adet tekne için kapasite karşılanmaktadır. 849 teknelik bir deniz alanına ihtiyaç duyulmaktadır. Öneri tesis alanları Tablo-10'da belirtilmiştir.

Tablo 10: 2020-2025 Dönem Kısa Vadeli Yatırım Kapsamındaki Öneri Tesis Alanları-2

KONUM	KAPASİTE	DENİZ ALANI İHTİYACI
Büyükkada Bölgesinde Yat Limanı	750	750*230 = 172,500.00 m ²
Büyükkada Tekne Park Alanı	100	100*230 = 23,000.00 m ²
Toplam	1863	

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

**2026-2040 Dönemi Uzun Vadeli Yatırım Kapsamındaki Yat Limanı
ve Tekne Park Alanları**

Tekne park ve yat limanı için önerilen projelerin toplam kapasiteleri Tablo-11'de belirtildiği gibi 6300 adettir. Uzun dönem 7798 kapasite gereksinim ihtiyacına bakıldığında yaklaşık 1500 (1498 adet) teknelik deniz alanı ihtiyacı karşılanamamış gözükmektedir.

**Tablo 11: 2026-2040 Dönemi Uzun Vadeli Yatırım Kapsamındaki
Kapsamındaki Öneri Tesis Alanları**

KONUM	KAPASİTE	DENİZALANI İHTİYACI
Silivri Bölgesinde Yat Limanı	900 tekne	900*230 = 270,000.00 m ²
Riva Bölgesinde Yat Limanı	600 tekne	600*230 = 138,000.00 m ²
Kilyos Bölgesinde Yat Limanı	800 tekne	800*230 = 184,000.00 m ²
Sarıyer Çayırbaşı-Büyükdere Tekne Park Alanı	500 tekne	500*230 = 115,000.00 m ²
Sarıyer Büyükliman Tekne Park Alanı	400 tekne	400*230 = 92,000.00 m ²
Gariççe Rumelifeneri Arası Tekne Park Alanı	700 tekne	700*200 = 161,000.00 m ²
Anadolu Kavağı Tekne Park Alanı	400 tekne	400*230 = 116,000.00 m ²
Haydarpaşa-Kadıköy Sahili Arası Tekne Park Alanı	450 tekne	450*230 = 103,500.00 m ²
Dalyan Koyu Yat Limanı	600 tekne	600*230 = 138,000.00 m ²
Burgazada Tekne Park Alanı	100 tekne	100*230 = 23,000.00 m ²
Maltepe – Küçükyalı Tekne Park Alanı	450 tekne	450*230 = 103,500.00 m ²
Suadiye Yat Limanı – Tekne Park Alanı	400 tekne	400*230 = 92,000.00 m ²
Toplam	6300 tekne	

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

4.2.2. Hafif Tekne Parkları / Kara Tekne Parkları / Raf Parkları İçin Kapasite Gereksinimi

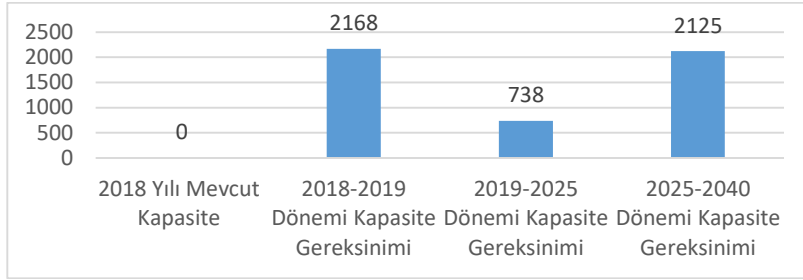
İstanbul kıyılarında kontrolsüz olarak bağlanan veya kıyılara düzensiz olarak çekilmiş 9 m'den küçük normal tekne ve sandallar bulunmaktadır. 2018 tekne sayımında İstanbul Kıyılarında 2032, liman ve

tersanelerde 73 olmak üzere toplamda 2015 tane tespit edilmiştir. (İBB, 2018)

Yatırım programı kapsamında bu tür teknelere kontrollü bir bağlanma düzeni sağlanması için ya da teknelerini suda bekletmek istemeyen ve yalnızca kullanma sırasında suya indirmek için (hafif tekne parkı, kara park ve raf park) tesisleri önerilmiştir.

Her bir hafif tekne için ortalama deniz alanı 63 m^2 mertebesinde olacağı tahmin edilmektedir. (100 teknelik Hafif tekne park kapasitesi * birim tekne alanı $<45 \text{ m}^2> 4.500 \text{ m}^2$ 'dir. Manevra alanı ise $4.500 \text{ m}^2 * \%40$ 1800 m^2 dir. Toplam denizalanı / denizde tekne bağlama kapasitesine oranlanır.) Kara park içinde aynı hesap yaklaşık olarak geçerlidir.

Her bir rafta depolama (raf park) teknesi için ortalama kara alanı 13 m^2 mertebesinde olacağı tahmin edilmektedir. (3 raflı bir sistemin taban alanı $9 \text{ metre} * 3 \text{ metre} 27 \text{ m}^2$ dir. 100 adet tekne kapasiteli 3 raflı tesis için 900 m^2 alan ihtiyacı ve bu alanın $\%40$ kadar manevra alanı ihtiyacı gereklidir. Toplam raf park alanı / raf park tekne kapasitesine oranlanır)



Şekil 7: Projeksiyon Yıllarına Göre Hafif Tekne Park / Kara Park / Raf Park için Dönemsel Kapasite Gereksinimi

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

2018-2019 Dönemi Acil Yatırım Kapsamındaki Hafif Tekne Park / Kara Park / Raf Park

➤ Göksu Deresi Hafif Tekne Park: Kontrolsüz bağlamanın çok yoğun olarak yapıldığı Göksu deresi boyunca yüzer yaşama alanları yapılmak sureti ile bağlama düzeni sağlanarak 300 tekne kapasiteli bağlama alanı yaratabileceği düşünülmektedir.

➤ Göksu Deresi Raf Park: Yine Göksu Deresi kenarında oluşturulabilecek 2 raf park tesisi ile toplamda 100 ilave teknelik kapasite yaratılabilir.

➤ Küçükçekmece Hafif Tekne Parkı: Küçükçekmece Gölü'nün Marmara Denizi ile buluştuğu noktanın, en yoğun kontrolsüz bağlama yapılan bölge olması nedeni ile bu bölgede yüzer yaşama

alanları yapılmak sureti ile bağlama düzeni sağlanarak 600 tekne kapasiteli bağlama alanı yaratılabileceği düşünülmektedir.

➤ Büyükçekmece Hafif Tekne Parkı: Büyükçekmece Gölü'nün Marmara Denizi ile bulunduğu noktanın, kontrolsüz bağlama yapılan bölge olması nedeni ile bu bölgede yüzer yanaşma alanları yapılmak sureti ile bağlama düzeni sağlanarak 250 tekne kapasiteli bağlama alanı yaratılabileceği düşünülmektedir.

➤ Büyükçekmece Kara Parkı: Yine Büyükçekmece Gölü'nün Marmara Denizi ile bulunduğu nokta da 250 tekne kapasiteli kara park tesisi yaratılabileceği düşünülmektedir.

➤ Büyükçekmece Raf Parkı: Yine Büyükçekmece Gölü'nün Marmara Denizi ile bulunduğu nokta da deniz kenarında 200 tekne kapasiteli raf park tesisi yaratılabileceği düşünülmektedir.

➤ Ortaköy Raf Parkı: Boğaz'da Ortaköy'de bulunan açık otopark alanında 150 teknelik raf park oluşturulabilir. Ancak bu alanda oluşturulabilecek raf parkı yüksekliği boğaz bölgesinde olduğundan kritik bir konudur. Bu nedenle projelendirme aşamasında boğaz görünümü olumsuz etkilemeyecek estetikte yapı özelliğine sahip olmalıdır.

➤ Riva-Çayağz Deresi Hafif Tekne Parkı: Kontrolsüz bağlamanın yoğun olarak yapıldığı Riva deresi boyunca yüzer rıhtım yapılmak sureti ile bağlama düzeni sağlanarak 200 tekne kapasiteli bağlama alanı yaratılabileceği düşünülmektedir.

➤ Riva-Çayağzı Deresi Raf Parkı: Riva deresi kenarında 100 tekne kapasiteli raf park yapılabileceği düşünülmektedir.

Hafif teknelere yönelik bu tesislerin acil yaptırılması durumunda toplamda 2250 teknelik kapasite sağlanmış olacaktır.

2020-2025 Dönemi Kısa Vadeli Yatırım Kapsamındaki Hafif Tekne Park / Kara Park / Raf Park

➤ Büyükdere Kara Parkı: Sarıyer'de Sarıyer Çayırbaşı Yolu ile Bahçeköy Yolu'nun kesiştiği noktada 300 teknelik kapasiteli kara park oluşturulabilir.

➤ Pendik Hafif Tekne Parkı: Pendik'te mevcut durumda oldukça harap ve bağımsız olan balıkçı barınağının olduğu yerde, yüzer iskeleler ve rıhtımlar kullanılarak 400 tekne kapasiteli hafif tekne parkı oluşturulabilir.

➤ Pendik Raf Parkı: Yine Pendik'te hafif tekne parkına yakın noktada 100 teknelik raf park oluşturulabilir.

Hafif teknelere yönelik bu tesislerin yaptırılması durumunda toplamda 800 teknelik kapasite sağlanmış olacaktır.

2026-2040 Dönemi Uzun Vadeli Yatırım Kapsamındaki Hafif Tekne Park / Kara Park / Raf Park

➤ Kınalıada Raf Park: Kınalıada'da mevcut kara atık ve taşocağı bölgesinin dönüştürülerek 200 tekne kapasiteli raf park yapılabileceği düşünülmektedir.

➤ Çubuklu Raf Park: Çubuklu arabalı vapur iskelesinin kenarında 200 teknelik raf park yapılabileceği düşünülmektedir. Ancak bu alanda oluşturulabilecek raf park yüksekliği boğaz bölgesinde olduğundan kritik bir konudur. Bu nedenle projelendirme aşamasında boğaz görünümü olumsuz etkilemeyecek estetikte yapı özelliğe sahip olmalıdır.

➤ Halıcıoğlu Köprüaltı Raf Park: Halıcıoğlu'nda Haliç köprüsünün altında Beyoğlu Balıkçı Barınağı'nın yanındaki alanda 200 tekne kapasiteli raf park yapılabileceği düşünülmektedir.

➤ Rumeli Kavağı Raf Park: Rumelikavağı'nda Rumelikavağı Balıkçı Barınağı'nın yanındaki alanda 200 tekne kapasiteli raf park yapılabileceği düşünülmektedir. Ancak bu alanda oluşturulabilecek raf park yüksekliği boğaz bölgesinde olduğundan kritik bir konudur. Bu nedenle projelendirme aşamasında boğaz görünümü olumsuz etkilemeyecek estetikte yapı özelliğine sahip olmalıdır.

➤ Dragos Hafif Tekne Parkı: Dragos mendireğinin olduğu bölgede mevcut mendirek ve rıhtımlara ek olarak yüzer iskeleler eklenmesi 250 teknelik hafif tekne parkı oluşturulabilir.

➤ Tuzla Hafif Tekne Parkı: Tuzla'da Denizcilik Fakültesinin bulunduğu ve yoğun kontrolsüz bağlama yapılan bölgede mevcut rıhtıma ilaveten yüzer iskele ve yüzer yanaşma alanları yapılması sureti ile 250 teknelik hafif tekne parkı yapılabilir.

➤ Silivri Bölgesi Kara Parkları: Silivri kumsalları kayıkların ve normal teknelerin sıklıkla çekildiği ve kontrolsüz olarak bırakıldığı kıyı kesimi olarak göze çarpmaktadır. Bu nedenle kumsallarda hafif teknelerin çekilip bırakılabildiği kara parkları yapılması düşünülebilir. Bu kara parkları 600 tekneyi barındıracak kapasitede olmalıdır.

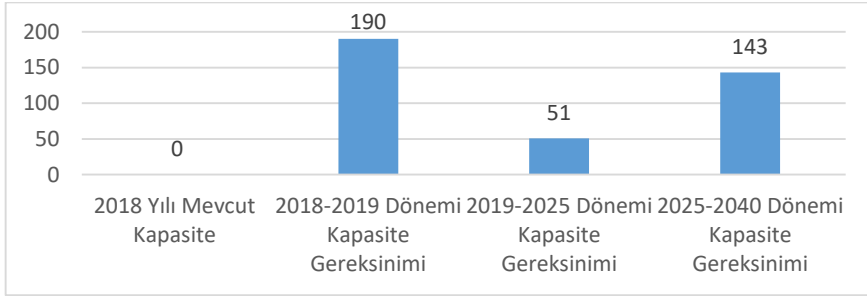
➤ Yalıköy Bölgesi Kara Parkları: Yalıköy bölgesi kumsalları kayıkların ve normal teknelerin sıklıkla çekildiği ve kontrolsüz olarak bırakıldığı kıyı kesimi olarak göze çarpmaktadır. Bu nedenle kumsallarda hafif teknelerin çekilip bırakılabildiği kara parkları yapılması düşünülebilir. Bu kara parkları 150 tekneyi barındıracak kapasitede olmalıdır.

Hafif teknelere yönelik bu tesislerin yaptırılması durumunda toplamda 2050 teknelik kapasite sağlanmış olacaktır. Acil ve kısa dönemler için talepten 144 teknelik bir kapasite fazlalığı oluşturulduğundan bu fazlalığın uzun döneme aktarılması ile toplamda 2194 teknelik kapasite sağlanmış olacaktır.

4.2.3. Gezi Tenezzüh Teknesi İçin Kapasite Gereksinimi

Projeksiyon yıllarındaki arz talep dengesine bağlı olarak gezi tenezzüh tekneleri kullanımı için öngörülen kapasite gereksinimi aşağıda görülmektedir.

Her bir gezi tenezzüh teknesi için ortalama denizalanı 490 m² mertebesinde olacağı tahmin edilmektedir. (100 teknelik Tenezzüh tekne park kapasitesi * birim tekne alanı <350 m²> 35.000 m²'dir. Manevra alanı ise 35.000 m² * %40 14.000 m²'dir. Toplam denizalanı / denizde tekne bağlama kapasitesine oranlanır.)



Şekil 8: Projeksiyon Yıllarına Göre Gezi Tenezzüh Teknesi Barınma İstasyonları için Dönemsel Kapasite Gereksinim
Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

2018-2019 Dönemi Acil Yatırım Kapsamındaki Gezi Tenezzüh Teknesi Tesisleri

Acil dönem için, 2018 mevcut durum ve 2018-2019 yılı dönemi kapasite gereksinimlerinden $186+4 = 190$ adet teknelik kapasiteye sahip bir deniz alanına ihtiyaç duyulmaktadır.

Gezi tenezzüh teknesi barınağı olarak kullanılması düşünülen bu alanda teknelerin barınmasına ilaveten yolcu indirme bindirme ve tur otobüslerine aktarma yapabilmelerine olanak veren yolcu istasyonu da bulunmalı ve projelendirme bu özellikleri karşılayacak şekilde yapılmalıdır. Tablo-12'de listelenmiştir.

Tablo 12: 2018-2019 Dönemi Acil Yatırım Kapsamındaki Öneri Gezi Tenezzüh Teknesi Yatırım Tesisleri

KONUM	KAPASİTE
Harem Tenezzüh Teknesi Limanı	190
Toplam	190

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

2020-2025 Dönemi Kısa Dönem Yatırım Kapsamındaki Gezi Tenezzüh Teknesi Tesisleri

Gereksinilen kapasite 51 adet gezi tenezzüh teknesidir.

➤ Harem tenezzüh teknesi limanının kapasite artırışı ile rezerv alan ayrılarak genişletilmesi düşünülebilir.

➤ İlave olarak acil olmamakla birlikte gereksinimin karşılanması için çok uygun görülmesi de Ağva deresinde faaliyet gösteren gezi tekneleri için Ağva Koca Dere Gezi Tenezzüh Teknesi Park Alanı oluşturulması düşünülebilir. Ancak bunun gerçekleşmesi için ihtiyacın gözlemlenmesi önerilmektedir.

2026-2040 Dönemi Uzun Dönem Yatırım Kapsamındaki Gezi Tenezzüh Teknesi Tesisleri

Gereksinilen kapasite 143 gezi tenezzüh teknesidir.

➤ Önerilen bölgeler ile mevcut durumdaki kapasite ihtiyacının karşılanabileceği düşünülmektedir.

Çalışma kapsamında önerilen tüm yeni tesisler Tablo-13'te gösterilmiştir.

Tablo 13: Çalışma Kapsamında Önerilen Yeni Tesisler

Tesis Türü	2018-2019 Acil Dönem Tesisleri (Kapasite)
Marinalar Yat Limanları Tekne Parklar	- Maltepe Yat Limanı (K: 930) , (A: 209,990.00 m ²) - Kumkapı Tekne Parkı (K: 171) , (A: 39,330.00 m ²) - Paşabahçe Tekne Parkı (K: 183) , (A: 42,090.00 m ²) - Beykoz Tekne Parkı (K: 287) , (A: 66,010.00 m ²)
Hafif Tekne Park	- Göksu Deresi Hafif Tekne Park (K:300) , (A: 18,900.00 m ²) - Küçükçekmece Hafif Tekne Park (K: 600) , (A: 37,800.00 m ²) - Büyükçekmece Hafif Tekne Park (K: 250) , (A: 15,750.00 m ²) - Riva-Çayağz Deresi Hafif Tekne Park (K: 200) , (A: 12,600.00 m ²)
Raf park Kara Park	- Göksu Deresi Raf Park (K:100) , (A: 1,300.00 m ²) - Küçükçekmece Raf Park (K: 100) , (A: 1,300.00 m ²) - Büyükçekmece Kara Park (K: 250) , (A: 15,750.00 m ²) - Büyükçekmece Raf Park (K: 200) , (A: 2,600.00 m ²) - Ortaköy Raf Park (K: 150) , (A: 1,950.00 m ²) - Riva-Çayağz Deresi Raf Park (K: 100) , (A: 1,300.00 m ²)
Gezi Tenezüh Teknesi Limanı	- Harem Gezi Tenezüh Teknesi Limanı (K: 190) , (A: 93,100.00 m ²)
Tesis Türü	2019-2025 Kısa Dönem Tesisleri (Kapasite)
Marinalar Yat Limanları Tekne Parklar	- Kızı İstanbul Yat Limanı (K:500) , (A: 115,00.00 m ²) - Yenikapı Kruvaziyer ve Yat Limanı (500) , (A: 115,000.00 m ²) - Bebek Tekne Park (K:160) , (A: 36,800.00 m ²) - Kurucşme Tekne Park (K: 113) , (A: 25,990.00 m ²) - Haliç Tekne Park (K:590) , (A: 135,700.00 m ²) - Büyükkada Yat Limanı (K:750) , (A: 172,500.00 m ²) - Büyükkada Tekne Park (K:100) , (A: 23,000.00 m ²)
Hafif Tekne Park	- Pendik Hafif Tekne Park (K: 400) , (A: 25,200.00 m ²)
Raf park Kara Park	- Büyükdere Kara Park (K: 300) , (A: 18,900.00 m ²) - Pendik Raf Park (K: 100) , (A: 1,300.00 m ²)
Gezi Tenezüh Teknesi Limanı	- Ağva Kocadere Gezi Tenezüh Teknesi Limanı (K:51) , (A: 24,990.00 m ²)
Tesis Türü	2025-2040 Uzun Dönem Tesisleri (Kapasite)
Marinalar Yat Limanları Tekne Parklar	- Silivri Yat Limanı (K:900) , (A: 270,000.00 m ²) - Riva Yat Limanı (K:600) , (A: 138,000.00 m ²) - Kilyos Yat Limanı (K:800) , (A: 184,000.00 m ²) - Sarıyer Çayırbaşı Büyükdere Tekne Park (K: 500) , (A: 115,000.00 m ²) - Sarıyer Büyükliman Tekne Park (A: 400) , (K: 92,000.00 m ²) - Garipçe / Rumeli Feneri Arası Tekne Park (K:700) , (A: 161,000.00 m ²) - Anadolukavağı Tekne Park (K:400) , (A: 116,000.00 m ²) - Haydarpaşa Tekne Park (K: 450) , (A: 103,500.00 m ²) - Dalyan Koyu Tekne Park (K:600) , (A: 138,000.00 m ²) - Burgazada Tekne Park (K: 100) , (A: 23,000.00 m ²) - Maltepe / Küçükyalı Tekne Park (K:450) , (A: 103,500.00 m ²) - Saudiye Tekne Park (K:400) , (A: 92,000.00 m ²)
Hafif Tekne Park	- Dragos Hafif Tekne Park (K:250) , (A: 15,750.00 m ²) - Tuzla Hafif Tekne Park (K: 250) , (A: 15,750.00 m ²)
Raf park Kara Park	- Kınalıada Raf Park (K:200) , (A: 2,600.00 m ²) - Çubuklu Raf Park (K: 200) , (A: 2,600.00 m ²) - Halicioğlu Köprüaltı Raf Park (K: 200) , (A: 2,600.00 m ²) - Rumelikavağı Raf Park (K: 200) , (A: 2,600.00 m ²) - Silivri Bölgesi Kara Park (K:600) , (A: 37,800.00 m ²) - Yalıköy Bölgesi Kara Park (K:150) , (A: 9,450.00 m ²)
Gezi Tenezüh Teknesi Limanı	- Harem Gezi Tenezüh Teknesi Rezerv (K: 143) , (A: 70,070.00 m ²)

* K: KAPASİTE / A: DENİZ ALANI

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

5. ARAŞTIRMA BULGULARI, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu Çalışma kapsamında bulunan İstanbul'daki tekneler için geleceğe yönelik olarak tekne sayıları oluşturulan regresyon modeli ile tahmin edilmiştir. Bu tahminlerde İlimli Artış Senaryosu, Ortalama Artış Senaryosu ve Yüksek Artış Senaryosu olmak üzere üç farklı öngörü yapılmıştır. Regresyonda kullanılan bağımsız değişkenlerden nüfus değerleri için Türkiye İstatistik Kurumu'nun 2017 yılı Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi (ADNKS) sonuçlarını temel alarak geliştirdiği yeni nüfus projeksiyonlarından yararlanılmıştır (TUİK, 2017).

Çalışmanın daha sonraki bölümünde arz talep dengesi ve stratejiler doğrultusundaki planlama çalışması kapsamında acil (2019) kısa (2025) ve uzun (2040) dönemler için ihtiyaç analizi ve bu ihtiyaçlara göre önerilen tesisler analiz edilmiş ve çalışma tamamlanmıştır.

Bu çalışma kapsamında söz konusu planlama kararları alınırken kentin doğal, kültürel, sosyal, ekolojik değerleri de kamu yararı gözetilerek dikkatlice değerlendirilmelidir. Ortaya çıkan bulgulara göre;

- Çoğunluğu İstanbul Boğazı'nda olmak üzere kıyılarda çok sayıda izinsiz ve kaçak tekne bağlaması yapılmaktadır. Boğaz içi bölgesinde İBB tarafından yapılıp İBB İSPARK AŞ tarafından işletilen İstinye ve Tarabya Tekne Park projeleri kapsamında uygun alanlarda yeni tekne park projelerine ihtiyaç olduğu bu çalışma kapsamında tespit edilmiştir.

- Kıyılarda izinsiz ve kaçak bağlanan teknelerin bulunmasına karşın, marinalarda gözlenen tekne sayıları marina kapasitelerinin altındadır.

- Çok sayıda özel motorlu yat ya da yelkenli tekne barınma gereksinimlerini balıkçı barınaklarında karşılamaktadırlar.

- Türkiye'nin hatta Dünyanın en önemli su kanallarından birisi olan ve özel kanunla yapılaşması sınırlandırılan İstanbul Boğazı'nda, büyük boyutlu gezi teknelerinin kıyıya aborda bağlanmaları nedeniyle, bu bölgelerde kentlilerin deniz ile ilişkilerinin kesildiği gözlemlenmiştir.

- Çalışmadan çıkan sonuçlara göre, çalışma kapsamındaki tekne sahiplerinin ya da kullanıcılarının tekne bağlama yeri talepleri İstanbul Boğazı başta olmak üzere kentin merkezi bölgelerinde yoğunlaşmaktadır.

Sonuç olarak, İstanbul'daki tekne sayısının özel motorlu yatlar başta olmak üzere, önümüzdeki dönemde hızla artmaya devam edeceği öngörülmektedir. Bu tekneler için ortaya çıkacak geceleme, park ve bağlama yeri talepleri kontrol edilmediği takdirde, kentin merkezi bölgelerinde yoğunlaşarak, zaten önemli bir bölümü izinsiz ve kaçak olan mevcut teknelerin sayısının artması kuvvetli olasılıktır. Talep artışı ile problemin büyüyeceği öngörüldüğü için öncelikle 2040 perspektifi ile sektördeki artışı, kontrolü sağlanabilecek parklanma olanaklarını ortaya

koyarak irdeleme amacını taşıyan problem ve talepler belirli olduğuna göre özgün öneriler geliştirilmiştir. Uygulanabilirliği kent bütünü planları içerisinde değerlendirilmesi ile de bağlantılıdır.

Bu nedenle;

- Çalışma, genel ölçekte en az metropol master plan çerçevesinde incelenmelidir. Master plan (üst kademe çevre düzeni planı) çerçevesinde belirtilen alanlardaki kapasite alt kademe planlarda (nazım planı, uygulama imar planı vs.) mevcut ve öneri olarak detaylandırılmalıdır.

- Mevcut yerlerde Kapasite yeterli ise fiyat politikaları ile ilgili öneri getirilebilir. Ek ya da yeni tesis öneriliyor ise uygulanabilirliği, maliyeti ve bölgeye getireceği etki incelenmelidir. Kıyı kullanımını ekolojik, ekonomik ve sosyo-kültürel öğeler bağlamında irdelenmelidir.

- Kullanım alanları Marmara Denizi olan özel motorlu yat ve yelkenliler için yeni yapılacak marina / tekne park / kara park/ raf park öncelikle Marmara Denizi kıyılarında ve Boğaziçi bölgesi kıyılarında yer alması,

- Mevcut balıkçı barınaklarının özel yat ve yelkenlilerden arındırılması ve çok büyük oranda artması beklenmemekle birlikte, balıkçı teknelerindeki artış için mevcut balıkçı barınaklarında kapasite yaratılması,

- Kıyılarımızda amatör balıkçıların kullandığı sandal, küçük teknelerin kıyılarda izinsiz ve kaçak bağlanan teknelerin bulunmasına karşın, marinalarda gözlenen tekne sayıları marina kapasitelerinin altındadır. Bu minvalde marinaların fiyat politikasının Bakanlıklar tarafından tekrar gözden geçirilmesi ve mevcut arzın dolması ve daha sonrasında talebe göre planlama çalışmalarının yapılması,

- İstanbul Boğazi'nde kıyıya bağlanan büyük tonajlı gemilerin kentin nispeten deniz ile ilişkisi fazla yoğun olmayan bölgelerine yönlendirilmesi için önlem alınması,

- Liman yatırımları kapasitesine ve projesine göre çok yüksek maliyetlere sebep olabilmektedir. Fizibil olmayan düzensiz planlamaların yapılmaması için master planlar düzenli olarak GIS veri ortamına aktarılmalı, her türlü şehir planlarında bu çalışmalara göre şehrin kıyı yapısının düzenli planlanması devlet politikası haline getirilmelidir.

- Geleceğe yönelik olarak yapılacak deniz turizm tesislerinin işletmesi kamu denetimi ile her kesimden vatandaşın erişebilmesine olanak sağlamalı, buna bağlı olarak özel yatırımcılar tarafından tekelleştirilen piyasa ve limanlardaki yüksek bağlama/barınma hizmet ücretleri optimal bir düzeye indirgenebilmelidir. Bu şekilde vatandaşın denizciliğe olan ilgi ve ulaşılabilirliği artacaktır. Gerekisini karşılayan düzenli planlama ve düzenli bir ücret politikasının yapılması önerilmektedir.

KAYNAKLAR

Bilgiç, Ş., Ergül, B., Kara, Ç. ve Yavuz, A. (2018). Ulaştırma planlamalarında sosyo-ekonomik ölçütlerin değerlendirilmesi. *Uluslararası Mühendislik Araştırma ve Geliştirme Dergisi*, 10(2), 172-177.

DZKK.(2019).https://www.dzkk.tsk.tr:https://www.dzkk.tsk.tr/pages/denizwiki/konular.php?icerik_id=136&dil=1&wiki=1&catid=1,Erişim Tarihi:09.10.2019

ECSIP. (2015). *Study on the competitiveness of the recreational boating sector*. Rotterdam / Brussels.

Göktaş, A. ve İşçi, Ö. (2010). Türkiye'de işsizlik oranının temel bileşeni regresyon analizi ile belirlenmesi. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10 (20), 279-294.

Gümüşay, Ü.M., Köseoğlu, G. ve Bakirman, T., (2016). An assessment of site suitability for marina construction in Istanbul, Turkey, using GIS and AHP multicriteria decision analysis. *Environmental Monitoring and Assessment*, 188(12), 1-15.

İBB. (2018). *İstanbul ili sınırları dâhilindeki hafif deniz araçları master plan çalışması*.

Karaca, C. ve Karacan, H. (2016). Çoklu regresyon metoduyla elektrik tüketim talebini etkileyen faktörlerin incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Mühendislik, Bilim ve Teknoloji Dergisi*, 4(3), 182-195.

Kovacic, M., Gracan, D. ve Jugovic, A., (2015). The scenario method of nautical tourism development – a case study of Croatia. *Faculty of Maritime Studies Rijeka* , 125-132.

Kovacic, M., Pahljina, E.N. ve Zekic, A. (2018). A Comparative analysis of accommodation capacities of nautical tourism ports in Croatia and in the Primorje-Gorski Kotar Country. *Pomorski Zbornik*, 75-83.

Maravic, U.M., Martinic, N. ve Sotsek, B.M. (2016). An analysis of nautical and cruise tourism in Slovenia (2005-2015) and its position among other Mediterranean countries. *Pomorski Zbornik*, 113-131.

Özkan, Ö. ve Ayıran, N.(2009). Marinaların kamusal kullanıma etkileri ve öneriler. *İTÜ Dergisi*, 8 (2), 110-120.

T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı. (2010). *Turizm kıyı yapıları master plan çalışması sonuç raporu*. Ankara.

T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, (2019). *atlantis.udhb.gov.tr*. https://atlantis.udhb.gov.tr/TeknikKutuk/Gemi_Cins.asp, Erişim Tarihi: 01.07.2019

Tomic, B., Dundovic, C. ve Grubisic, N. (2016). Selection of suitable locations for nautical tourism ports in the Licko-Senjaska country. *Pomorski Zbornik*, 133-149.

TUİK. (2017). <http://tuik.gov.tr/>. <http://tuik.gov.tr/Start.do>,Erişim Tarihi: 04.03.2018

TUİK. (2018). <http://tuik.gov.tr/>. <http://tuik.gov.tr/Start.do>,Erişim Tarihi: 04.03.2018

Yayın Geliş Tarihi: 15.06.2020
Yayına Kabul Tarihi: 21.01.2021
Online Yayın Tarihi: 21.06.2021
DOI: 10.18613/deudfd.942940
Araştırma Makalesi

Dokuz Eylül Üniversitesi
Denizcilik Fakültesi Dergisi
Cilt:13 Sayı:1 Yıl:2021 Sayfa:37-55
ISSN: 1309-4246
E-ISSN: 2458-9942

KONFOR VE LÜKS UNSURLARININ BODRUM GULETLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN ARAŞTIRILMASI

Bülent İbrahim TURAN¹

ÖZET

Kendilerine has estetik çizgileriyle, sahip oldukları kültürel ve tarihsel değerleri ile, kullanıcıya özel üretim olanağı ile Bodrum Guletleri, günümüzde artık sadece ülkemizde değil, tüm dünyada adından söz ettirmektedir. Konfor ve lüks algısının zaman içerisinde değişmesi ve teknolojik yenilikler, Bodrum Guletleri'nde de yansıma bularak yıllar boyunca gözle görünür değişiklikleri beraberinde getirmiştir. Yüzlerce birim donanımın bulunduğu ve binlerce kritik kararın verildiği Bodrum Guletleri'nde, zamanla değişen konfor ve lüks algısı ile kullanıcıların taleplerindeki değişiklikler bu teknelerde tasarım, imalat ve kullanım süreçlerinde önemli değişikliklere yol açabilmektedir. Bu çalışmada, lüks ve konfor unsurlarının, kişiye özel tasarlanan ve imal edilen Bodrum Guletleri'nin tasarım, imalat ve sonrasında işletme süreçleri üzerindeki etkilerinin belirlenmesi, hedeflenmiş olup, bunun için Bodrum Guletleri imalat, mühendislik, tasarım veya işletmesinde en az 10 yıl tecrübe sahibi olan 18 katılımcıyla görüşme yapılmıştır. Elde edilen veriler, özellikle ön tasarım sürecinde konfor ve lüks unsurları ile ilgili verilen kararların olası sonuçlarının anlaşılabilmesi açısından oldukça büyük önem taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: *Bodrum Guletleri, Mavi Yolculuk, Konfor, Lüks, Yat Tasarımı*

¹ Öğretim Görevlisi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Bodrum Denizcilik Meslek Yüksekokulu, bulentturan@mu.edu.tr, orcid: 0000-0001-9690-6955

INVESTIGATION OF THE EFFECTS OF COMFORT AND LUXURY FACTORS ON BODRUM GULETS

ABSTRACT

With their unique aesthetic lines, their cultural and historical values, and the possibility of custom production for the user, Bodrum Gulets are now mentioned not only in our country but all over the world. In Bodrum Gulets, where hundreds of units of equipment are equipped, thousands of critical decisions have been made, changes in the demands of the users together with the changing perception of comfort, and luxury over time can lead to significant changes in the design, manufacturing and usage of these boats. In this research, it is aimed to determine the effects of luxury and comfort expectations on the design, manufacturing and after-operation of Bodrum Gulets specially designed and manufactured. For this purpose, Interviews were made with 18 participants who have at least 10 years of experience in manufacturing, engineering, design or operation of Bodrum Gulets. Obtained results play an important role especially in decision making process for comfort and luxury elements in preliminary design phase and their possible results.

Keywords: *Bodrum Gulets, Blue Voyage, Comfort, Luxury, Yacht Design*

1. GİRİŞ

Gerek Türk denizcilik tarihi ve kültürünün bir parçası olması, gerek kişiye özel tasarım ve imalat seçenekleri ile Bodrum Guletleri, tüm dünyada adından söz ettiren tekneler haline gelmişlerdir. Tarihte askeri, ticari yük taşımacılığı, süngercilik, balıkçılık gibi pek çok farklı amaca hizmet eden guletler, günümüzde turizm ve özellikle de Mavi Yolculuk sektörlerinde hizmet vermektedir (Kükner, 2009: 6; Kükner ve Kınacı, 2009: 13; Özen, 2017: 155; Parker ve Özgeçmez, 2014: 102). Mavi Yolculuk kavramının ortaya çıkması ve bu kavramın artan popülerliğiyle birlikte, Mavi Yolculuk ile bütünleşen Bodrum Guletleri de Bodrum'un simgesel ürünleri haline gelmiştir (Turan ve Özcan, 2018: 185). Bodrum Guletleri, kendine has çizgileri ve özellikleriyle diğer pek çok yelkenli tekneden ayrılmaktadır. Guletlerin Mavi Yolculuk'ta kullanılmaya başlanmasıyla birlikte ortaya çıkan estetik kaygısı, ticari kullanıma uygun form tasarımlarının yerini almış, bu teknelerin günümüzde Bodrum Guleti olarak adlandırılan günümüz formuna kavuşmasında etkili olmuştur (Büyükkeçeci ve Turan, 2018: 163). Genellikle iki direkli olan Bodrum Guletleri, içbükey bir baş formuna ve yuvarlak keçe formunda bir kış yapısına sahiptir (Köyağasıoğlu, 2014: 143). Şekil 1'de 25 m boyunda bir Bodrum Guleti görülmektedir.



Şekil 1:25 M Boyunda Bir Bodrum Guleti

Gelişen teknoloji ve artan imalat çeşitliliği, diğer pek çok sektörde olduğu gibi Bodrum Guletleri'nin tasarım ve imalat aşamalarında esnekliği artırmış; gerek teknelerin ana boyutları, gerek ise bu teknelere konulan donanım ve ekipmanlar açısından müşterilere oldukça geniş bir alternatif yelpazesinin sunulmasında katkıda bulunmuştur. Bu durum, Bodrum Guletleri'nde müşterilere sunulan konfor ve lüks seçeneklerini artırmış, artık mega yatlarla rekabet edecek duruma getirmiştir. Her ne kadar konfor ve lüks, yat tasarımının vazgeçilmez unsurları olarak görünse de, felsefesi kullanıcıları doğayla iç içe, kültürel ve tarihsel kazanımlarla donatmak olan Mavi Yolculuk felsefesiyle şekillenen Bodrum Guletleri'nde konfor ve lüksün etkisi tartışmaya açık bir konudur. Bu araştırmada da Mavi Yolculuk ile birlikte şekillenen ve gözle görünür değişikliklere uğrayan Bodrum Guletleri'nde, konfor ve lüks unsurlarının sonuç ve etkilerinin araştırılması hedeflenmiştir.

2. BODRUM GULETLERİ VE KULLANICILARIN KONFOR VE LÜKS BEKLENTİSİ

Bodrum Guletleri'nin özelliklerini ve onları şekillendiren Mavi Yolculuk'u kavramak, kullanıcıların konfor ve lüks beklentisinin bu tekneler üzerindeki etkilerinin araştırılmasında büyük bir öneme sahiptir. Bu sebeple öncelikle Mavi Yolculuk'un ne olduğunun ve ne olmadığını iyi bir şekilde kavranması gerekmektedir.

2.1. Mavi Yolculuk

İlk Mavi Yolculuklar, Cevat Şakir Kabaağaçlı ve arkadaşları tarafından, pek de konforlu olmayan ve donanım açısından günümüz teknelerinden oldukça farklı tekneler ile gerçekleştirilmiştir (Turan ve Özcan, 2018: 182). Mavi Yolculuk'un içinde barındırdığı insanca ve herkese açık olan felsefe, onu herhangi bir deniz gezintisi olmaktan ayırmaktadır (Erhat, 1979: 27). İlk Mavi Yolculuklar'a katılmaktaki amaç, yalnızca gezmek değil, aynı zamanda Ege ve Akdeniz'de bulunan eski uygarlıkların kalıntılarını görmek, bu kalıntılar ile ilgili bilgi edinmektir (Urgan, 2017: 61). Mavi Yolculuk, insanları, onları doğadan ve doğal akışından koparan yabancılaşmadan kurtarır (Erhat, 1979: 28). Mavi Yolculuk'un felsefesinin, gidilen yerlerin tarihini ve kültürünü, bunlara zarar vermeden saygıyla tanımak, bunun yanında, dayanışma, yardımlaşma ve sosyalleşme kavramlarını pekiştirmek olduğu söylenebilir (Turan ve Özcan, 2018: 182). Mavi Yolculuk'un ortaya çıkış felsefesi göz önüne alındığında, kullanılan teknelerin özellikleri ve konforu ön planda tutulmamış, bununla birlikte teknelerde kamara ve tuvaletlerinin imkanlarının yetersiz olması dahi, kullanıcıların Mavi Yolculuk'u büyüleyici bir deneyim olarak algılamalarına engel olmamıştır (Turan ve Özcan, 2018: 182-183).

Tüm bu ifadelerden yola çıkarak, Mavi Yolculuk'un ortaya çıkmasında ve büyüyen gelişmesindeki temel etmenin, Mavi Yolculuk'ta kullanılan teknelerin boyutsal özellikleri ve konfor düzeyi değil, Mavi Yolculuk'u diğer yat kiralama ve gezinti hizmetlerinden ayıran eşsiz felsefesinin ve sunduğu kazanımsal deneyimler olduğu söylenebilir. Öte yandan, teknelerde sunulan konforun, müşterilerin barınma, tuvalet ve depolama gibi temel ihtiyaçlarına karşılık verebilecek düzeyde olmasının gerekliliği unutulmamalıdır. Ancak, günümüzde bile tüm teknelerde olmayan sauna ve buhar odalarının, spor salonlarının, güverte üstü veya kabin içi jakuzilerinin ve benzeri lüks kategoride sayılabilecek pek çok ekstra donanımın Bodrum Guletleri'nde kullanılmasının, kullanıcılar ve

tekne sahipleri açısından etkileri üzerinde düşünülmesi gereken bir konudur.

2.2.Yat İç Mekan Tasarım Kararları

Tipi, boyutu ne olursa olsun teknelerin kısıtlı ve geometrik açıdan zorlayıcı iç hacimlerinin en verimli şekilde kullanılması, bunu yaparken de teknelerin içinde bulunduğu dinamik ortamdan kaynaklanan hareketlerin kullanıcı üzerindeki etkilerinin göz ardı edilmemesi, tekne iç mekan tasarım ve yerleşimi sırasında dikkat edilmesi gereken önemli konulardandır. Teknelerde kısıtlı olan iç hacim, yaşam alanları ile güverte üstü alan ve hacimlerde kullanıcıların hareket rahatlığı kadar bu kişilerin kendilerini psikolojik olarak rahat hissetmesi oldukça büyük önem taşımaktadır (Koçoğlu ve Helvacıoğlu, 2016: 25). İç mekan tasarım sürecinde yerleşim, renk ve doku seçimi, estetik, işlevsellik, konfor ve insanbilimi konularını birlikte ele alarak gerçekleştirilmelidir (Aydın ve Yılmaz Aydın, 2016: 65). Bir yatın hızı, işlevselliği ve zarafeti gibi kullanıcı açısından büyük öneme sahip olan etmenler, tasarım aşamasında, yatın bütçesine bağlı olarak biçimlenir (Aydın, 2015: 354). Deniz araçlarının tasarım sürecinde, tasarımcı, mekanların, o mekanı kullanacak olan kişilerin sosyal yaşamları ile ilgili niteliklerini yansıtmasını sağlamaya çalışmalıdır (Göksel, 2012: 41). Teknede diğer alanlara kıyasla daha az kullanılan kamara alanlarında, müşterilerin temel ihtiyaçları olan uyuma ve depolama işlevi dışında söz konusu müşterilerin istekleri doğrultusunda yapılacak eklemeler, bu alanların artışına sebep olacağından bu konuda iyi seçim yapılması gerekmektedir (Koçoğlu ve Helvacıoğlu, 2016: 34). Kullanıcının beklentileri doğrultusunda şekillenen yat tasarım ve mühendislik süreçlerinde, yat inşaatında uygulanan yasa ve yönetmeliklerden doğan kısıtlama ve kurallar, teknenin hidrostatik ve hidrodinamik özelliklerinin sonuçları, estetik kaygısı, proje bütçesi, üretilebilirlik, konfor beklentisi, lüks donanım düzeyi, verimlilik ve fonksiyonellik gibi pek çok etmen bir arada bütünsel olarak değerlendirilerek optimum çözüme ulaşmak temel hedeftir. Tüm bu etmenler fonksiyonellik, bütçe, konfor ve tasarım ana başlıklarında toplanabilir.

Yelkenli yatların iç mekanlarıyla ilgili tasarım ve yerleşim gibi karar süreçlerinin zorluğu, motor yatlardan belirgin ölçüde ayrılmaktadır. Yelkenli yatlarda iç mekan tasarımı, tesisat ve iç yerleşimi, yelkenli tekneye kıyaslandığında daha az zorlayıcı geometriye sahip olan motor yatlara göre nispeten daha zordur (Göksel, 2012: 41-42). Karina yapısı, motor yatlara kıyasla daha değişken geometriye sahip olması ve bunun gibi sebeplerden ötürü yelkenli teknelerde hacmin kullanımı açısından

işlevselliğe odaklanmak ve konfor ve estetik alanlarını tasarımda arka planda tutmak, çeşitli olumsuzlukları beraberinde getirebilmektedir (Aydın ve Yılmaz Aydın, 2016: 65).

Günümüzde Bodrum Guletleri'nde de diğer pek çok yatta olduğu gibi, kullanıcılara pek çok iç mekan genel yerleşim alternatifi, konfor ve lüks donanım seçeneği sunulmakta, kullanıcılar, kullanım tercihleri doğrultusunda bu konulardaki detaylara karar vermektedir. Yolcu kabinlerinin çeşitliliği, kabinlerde kullanılan havalandırma, aydınlatma ve dekorasyon unsurları kullanıcının verdiği bu kararlara örnek verilebilir. Şekil 2'de 20 m boyunda bir Bodrum Guleti'ne ait baş master kabini görülmektedir.



Şekil 2: 20 M Boyundaki Bodrum Guleti'ne Ait Baş Master Kabini

Önceki yıllarda ultra lüks seviyesinde sayılabilecek jakuzi, masaj özellikli duş küvetleri, bağımsız kabin klima sistemleri, interaktif ses ve görüntü sistemleri gibi pek çok donanım artık Bodrum Guletleri'nde talep edilmeye başlanmıştır.

3. FARKLI KONFOR VE LÜKS DÜZEYİNDEKİ BODRUM GULETLERİ’NİN KARŞILAŞTIRILMASI

Hakkında az araştırma yapılmış olan bir kavram ve olgunun anlaşılması durumunda nitel araştırma yönteminin uygulanması, nicel araştırma yöntemine kıyasla daha uygundur (Creswell, 2003: 22). Nitel araştırma, gözlem, görüşme, doküman analizi gibi veri toplama yöntemleri kullanılarak olayların ve algıların kendi doğal ortamlarında ve bütünsel bir yaklaşımla nitel bir şekilde ele alınarak nitel incelendiği araştırma olarak tanımlanabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2005: 19). Ger (2009: 3), insanların ve tüketicilerin deneyim, duygu ve düşüncelerinin anlaşılmasında nitel araştırmaların, istatistiksel verilere dayanan ve nispeten yüzeysel olan nicel araştırmaya göre çok daha detaylı ve derin sonuçlar verebileceğini belirtmektedir.

Konfor ve lüks unsurlarının Bodrum Guletleri üzerindeki etkilerinin doğru bir şekilde kavranabilmesi amacıyla sektörle iç içe olan kişilerin düşünce ve tecrübelerinin detaylı bir şekilde anlaşılması gerekmektedir. Bu bağlamda araştırma kapsamında nitel araştırma yöntemi benimsenmiş, Bodrum bölgesinde söz konusu tekneler ile ilgili sektörlere yönelik bir saha çalışması gerçekleştirilmiştir. Yapılan saha araştırması kapsamında katılımcılarla yüz yüze mülakat gerçekleştirilmiştir.

3.1. Verilerin Toplanması

Araştırmada Mavi Yolculuk’ta kullanılan Bodrum Guletleri’nin farklı konfor ve lüks seviyelerinin etkilerinin araştırılması hedeflenmiştir. Bu sebeple katılımcıların seçilmesinde amaçlı örnekleme tercih edilmiştir. Amaçlı örnekleme, araştırmaya katılımcıları seçerken araştırmacının kendi yargılarına dayandığı bir örnekleme tekniğidir (Dudovskiy). Bu örnekleme türünde, seçilen örnekler, bir popülasyonun özelliklerine ve çalışmanın amacına göre seçilen olasılık dışı bir örnektir (Crossman, 2020). Örnekleme oluşturan kişilerin araştırmacının, araştırma problemine cevap bulacağına inandığı kişilerden oluştuğu amaçlı örneklemenin temeli, evrenden temsili bir örnekleme seçmek yerine araştırmanın amaçları doğrultusunda amaçlı olarak bir veya birkaç alt grubun seçilmesidir (Kabakçı Yurdakul, 2013: 84). Campbell vd. (2020: 652), amaçlı örneklemenin nedenini, örneklemin araştırmanın amaç ve hedefleriyle daha iyi eşleştirilmesi, böylece çalışmanın titizliğini ve verilerin ve sonuçların güvenilirliğinin artması şeklinde belirtmektedir.

Bu bağlamda Bodrum Gulet imalatında çalışmış ve çalışmaya devam etmekte olan gemi inşa mühendisleri, yat tasarımcıları, tersane sahipleri, yat yapım ustaları ile tekne sahipleri, tekne işletmecileri ve

kaptanlarla görüşülmüştür. Yapılan görüşmeler yüz yüze yapılmış olup, görüşülen kişilerin bilgileri, Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1: Görüşme Yapılan Katılımcıların Bilgileri

	Pozisyon	Tecrübe (yıl)
Katılımcı 1	Tersane Sahibi & Tekne İşletmecisi	17
Katılımcı 2	Tekne Sahibi & Kaptan	15
Katılımcı 3	Gemi İnşa Müh.	30
Katılımcı 4	Tekne Sahibi & Kaptan	12
Katılımcı 5	Tekne Ustası	50
Katılımcı 6	Tersane Sahibi	20
Katılımcı 7	Tekne Ustası	16
Katılımcı 8	Tekne Elektrik Ustası	25
Katılımcı 9	Tersane Sahibi	42
Katılımcı 10	Tersane Sahibi	28
Katılımcı 11	Gemi İnşa Müh.	36
Katılımcı 12	Tekne Ustası	26
Katılımcı 13	Gemi İnşa Müh.	14
Katılımcı 14	Tekne Sahibi & Kaptan	36
Katılımcı 15	Tekne İşletmecisi	22
Katılımcı 16	Yat Tasarımcısı	12
Katılımcı 17	Tekne Sahibi & Kaptan	32
Katılımcı 18	Tekne Sahibi & Kaptan	42

Bodrum Guletleri’nde konfor ve lüks seviyelerinin zamanla değişimini verimli bir şekilde kavrayabilmek amacıyla görüşme yapılan katılımcıların tecrübe sürelerinin en az 10 yıl olmasına dikkat edilmiş ve özellikle Bodrum Guletleri’nin kullanımı, üretimi, tasarımı veya işletmesi alanlarında çalışmış olmaları tercih edilmesi sebebiyle katılımcıların tamamı Bodrum’dan seçilmiştir. Saha araştırması kapsamında, 10 yıl tecrübe şartını sağlayan ve Bodrum’da aktif olarak mesleğini sürdüren gemi inşa mühendislerinin ve yat tasarımcılarının tamamı ile görüşülmüş, belirtilen şartları sağlayan tekne sahibi, kaptan ve tersane sahiplerinden ise ancak 14’üne ulaşılabilmektedir. Araştırmanın güvenilirliğini artırmak amacıyla zamana göre değişmezlik ölçütü kullanılmış, bu kapsamda yüz yüze yapılan mülakatlar, 6 ay sonra tekrarlanmış, katılımcılara ilk mülakatta sorulan sorular aynı sırayla tekrar yöneltilmiştir. Ölçme aracının

güvenirliliğinin belirlenmesinde en yaygın olarak kullanılan test-tekrar test, zamana göre değişmezlik ölçütü olarak da bilinmekle birlikte aynı ölçme aracının aynı gruba belirli bir zaman aralığıyla uygulanmasına dayanmaktadır (Kabakçı Yurdakul, 2013: 120). Bu bağlamda Mayıs 2019 ve Kasım 2019'da 18 adet katılımcı ile yüz yüze mülakat gerçekleştirilmiştir. Katılımcılarla yapılan yarı yapılandırılmış görüşme kapsamında Bodrum Guletleri'ndeki konfor ve lüks seviyelerinin belirlenmesi açısından belirleyici sonuçlar verebilecek sorular sırasıyla yöneltilmiştir. Nitel araştırmalarda, yeterli bir kuramsal temele sahip olmayan araştırmalarda açık uçlu soruların kullanımı yarar sağlamaktadır (Kuzu, 2013: 34).

Her bir görüşme ortalama 20 dk kadar sürmüştür, görüşmeler esnasında katılımcıların bilgisi ve rızası dahilinde ses kaydı alınmıştır. Poland (1995: 291) mülakatlardaki duygusal bağlam ve sözsüz ifadelerin ses kayıtlarında tamamen yakalanamaması sebebiyle, ses kayıtları mülakatın birebir kaydı yerine geçmediğini ve bu duygusal bağlamın güvenilir bir kodlama için standart bir sözdizimi gerektirdiğini belirtmektedir. Bu sebeple alınan ses kayıtları, mülakatın verimli bir şekilde kayıt altına alınmasını sağlamak amacıyla saha notları alınarak desteklenmiştir. Alınan saha notlarında kelimelerle birlikte +/-./!/ gibi işaretler de kullanılmış, tekrarlanan ifadelerdeki vurgulanan kelimeler altı çizilerek not edilmiştir.

3.2. Toplanan Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında yapılan mülakatlarda toplanan veriler, betimsel analiz yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Bu analiz türünde, elde edilen veriler, araştırma soruları kapsamında özetlenmekte ve yorumlanmaktadır (Akbulut, 2013: 154). Araştırmada farklı katılımcılar arasında benzerlik taşıyan cevaplar, gruplanmış, verilen benzer cevapların oluşturduğu cevap grupları değerlendirilerek sonuçlara ulaşılmıştır. Katılımcıların, kendilerine yöneltilen sorulara verildiği cevaplar, aşağıda açıklanmıştır;

Soru 1: Bodrum Guletleri'nde konfor ve lüks seviyelerinin zamanla değişimini açıklar mısınız?

Tüm katılımcılar, Bodrum Guletleri'ndeki konfor ve lüks seviyelerinin gözle görünür şekilde arttığını ve artmaya devam ettiğini belirtmişlerdir. 6, 11, 12 ve 16 numaralı katılımcılar, önceden imal edilen teknelerde ultra lüks olarak görülen pek çok ekipman ve donanımın artık normal karşılandığını belirtmişlerdir.

"Eskiden teknelerimizde duşakabin, klima gibi donanımlar bile lüks sayılırdı, şimdilerde ise bunlar en temel istekler oldu. Artık jakuziler hatta teknelerde buhar odası, sauna gibi alanlar talep edilmeye başlandı.[...]"

(Katılımcı 6, Mayıs 2019)

“Önceleri guletlerde 2 metre kabin boyu, iki üç kabine bir tane 1 m boyunda tuvalet-duş koyulurken günümüzde artık her kabin için bir banyo tuvalet, müşterilerin olmazsa olmazı arasında yer alıyor.[...]”

(Katılımcı 11, Mayıs 2019)

5, 14, 17 ve 18 numaralı katılımcılar, artan konforun yalnızca müşteri açısından değil, kullanım açısından da gözle görülür farklılıklar yarattığını, bunların da kaptan ve mürettebatın çalışma koşullarını iyileştirdiğini belirtmiştir.

“Guletlerde konfor yalnızca müşteriler için değil, kaptan ve mürettebat için de oldukça değişti. Eskiden mürettebat kabinlerinin şartları çok daha kötüydü, yeni teknelerde artık mürettebatın kabin ve banyo-tuvaletinin de şartları oldukça iyileşti. [...]”

(Katılımcı 14, Mayıs 2019)

“Büyük guletlerde mürettebat için ayrı yeme-içme ve dinlenme yerleri var. Bunlar çalışma şartlarını iyileştirdi. Eski guletlerde böyle alanlar bulunmuyordu. [...]”

(Katılımcı 14, Kasım 2019)

“Günümüzde artık her şey elektronik kontrol edilebiliyor. Mesela tek ekrandan motorların durumunu, hararetini, yağını vs görebiliyorsun. Tek joystick kullanarak tekneye manevra yaptırabiliyorsun. Bunlar tekne kaptanları açısından büyük avantaj sağladı.[...]”

(Katılımcı 18, Kasım 2019)

1 ve 15 numaralı katılımcılar, piyasada rekabet için konfor seviyesinin yüksek tutulması gerektiğini belirtmişlerdir. 9 ve 10 numaralı katılımcılar, konfor ve lüksün rekabetin yüksek olduğu Mavi Yolculuk sektöründe avantaj olarak görüldüğünü eklemişlerdir.

“Son yıllarda hangi teknenin konforu yüksekse o daha iyidir gibi bir algı çıktı ortaya. Müşteriler artık teknenin donanımına göre karar verir hale geldi. Eskiden tekneler arasında bu kadar farklılık yoktu, hepsi aşağı yukarı benzer konfora sahipti.[...]”

(Katılımcı 15, Kasım 2019)

Soru 2: Bodrum Guletleri'nde zamanla değişen konfor ve lüks müşteri talep ve beklentileri doğrultusunda mı şekillenmiştir, yoksa tekne sahiplerinin rekabet amacıyla oluşan istekleri doğrultusunda mı şekillenmiştir?

1, 6, 9, 12 ve 15 numaralı katılımcılar, konfor ve lüks seviyelerinin genellikle müşteri talepleriyle şekillendiğini belirtirken 2, 4, 10, 13, 14 ve 16 numaralı katılımcılar, Bodrum Guletleri'ndeki konfor ve lüks seviyesinin belirlenmesinde hem müşteri beklentilerinin hem de tekne sahiplerinin isteklerinin belirleyici olduğunu belirtmiştir.

“Konfor ve lüks günümüzde rekabet avantajı sağlayan en büyük etmen. Tekne ne kadar konforlu ve lüksse müşteri tarafından o kadar çok tercih ediliyor. Standart donanımlı tekneler artık çok rağbet görmüyor. Dolayısıyla bu talep müşterilerden geliyor diyebiliriz.[...]”

(Katılımcı 1, Kasım 2019)

“Konfor ve lüks günümüzde rekabet avantajı sağlayan en büyük etmen. Tekne ne kadar konforlu ve lüksse müşteri tarafından o kadar çok tercih ediliyor. Standart donanımlı tekneler artık çok rağbet görmüyor. Dolayısıyla bu talep müşterilerden geliyor diyebiliriz.[...]”

(Katılımcı 1, Kasım 2019)

“Bu soruya tek taraflıdır diye cevap vermek güç. Bir taraf sunuyor, diğer taraf talep etmeye başlıyor. Otel konforu isteyen müşteriler de var, gereksiz yere tekneyi yüzen villaya çeviren tekne sahibi de var.[...]”

(Katılımcı 10, Kasım 2019)

3, 5, 7, 8, 11, 17 ve 18 numaralı katılımcılara göre ise Bodrum Guletleri'nde konfor ve lüks seviyesinde belirleyici olan etmenin, ağırlıklı olarak tekne sahiplerinin tutum ve istekleri olduğunu bildirmişlerdir. 11 numaralı katılımcı, tekne sahiplerinin, özellikle diğer teknelerde bulunan özellik ve donanımlardan kolaylıkla etkilenebildiğini, bu sebeple de müşteri taleplerinin dışına çıkarak bazı isteklerde bulunduğunu eklemiştir.

“İlk Mavi Yolculuklarda kullanılan tekneler ilkel diyebileceğimiz teknelerdi. Ancak Mavi Yolculuk'un zamanla büyük bir sektör haline gelmesiyle birlikte tekne sayısı ve rekabet artmaya başladı. Tekne sahipleri de bu rekabette öne geçebilmek için ya tekne boylarını ve konfor unsurlarını artırdılar. Ancak bu unsurlar gerçekten gerekli miydi diye çok fazla irdelenmedi.[...]”

(Katılımcı 3, Kasım 2019)

16 numaralı katılımcı, müşterilerin belirli bir seviyede konfor ve talep beklentisi olduğunu, ancak tekne sahiplerinin onlara sunduğu konfor seviyesine kolaylıkla adapte olup kanıksadıklarını belirtmiştir. Benzer şekilde 13 numaralı katılımcı da müşteriye sunulan konfor ve lüksteeki artışın, sektördeki rakipleri tetiklediğini, ihtiyaç olmayan seviyede bir lüks ve konforun dahi derinlemesine düşünülmeden Bodrum Guletleri'ne uygulanabildiğini belirtmiştir. 14 numaralı katılımcı, bağımsız banyo-tuvalet, klima gibi donanımların müşteri açısından talep edilen makul ve haklı istekler olduğunu, ancak jakuzi, buhar odası, kabin içi küvetleri gibi donanımların müşteri tarafından talep edilen değil daha çok tekne sahiplerinin rekabet avantajı sağlamak amacıyla bu teknelerde kullanılmaya başlandığını söylemiştir.

Soru 3: 1980’lerde imal edilen Bodrum Guletleri’nin gerek ebat gerek donanım olarak günümüzdeki Bodrum Guletleri’nden oldukça farklı olduğu görülmektedir. Özellikle kabin alanları ve banyo-tuvaletlerde konforun arttığını göz önüne alarak bu farklılığı yorumlar mısınız?

1, 3, 4, 5, 8, 9, 11, 12, 15, 16, 18 numaralı katılımcılar, ortak banyo ve tuvaletle sahip olan müşteri kabinlerinin artık tercih edilmediğini, bunun da teknenin kabin alanları üzerinde büyük etkisinin olduğunu altını çizmişlerdir.

“Her kabine ayrı banyo-tuvalet isteği sonradan ortaya çıktı. 1980’lerde yaptığımız teknelerde 3 kabine bir banyo tuvalet yetiyordu ama artık ortak banyo tuvalet tercih edilmiyor. Tabi bu durum da tekne boyunu etkiliyor. Örneğin 3 kabinli 1 banyo tuvaletli tekne 16 metreye sığarken her kabine bir banyo tuvalet istenirse tekne boyu 18-20 metrelere çıkıyor. [...]”

(Katılımcı 9, Mayıs 2019)

1, 3, ve 10 ve 11 numaralı katılımcılar, önceden Bodrum Guletleri’nde kabin çeşitliliğinin bu kadar fazla olmadığını, standart ve benzer ölçüye sahip kabinlerin kullanıldığını, ancak günümüzde VIP, Master, Double ve benzeri adlandırmalara sahip kabinlerin talep edildiğini belirtmişlerdir. Katılımcı 1, özellikle master kabinin müşterinin ilgisini çeken bir unsur olduğunu, bu sebeple diğer yolcu kabinlerine göre çok daha yüksek donanım ve konfor seviyesinde olduğunu eklemiştir.

1, 3, 9, 12 ve 15 numaralı katılımcılar hariç tüm katılımcılar, Mavi Yolculuk müşterilerinin kabinlerden ziyade Bodrum Guletleri’nin güverte alanlarında vakit geçirdiğini, bu sebeple de tasarımda ve sunulan konforda önceliğin bu alanlar olması gerektiğini belirtmişlerdir. 1 ve 15 numaralı katılımcı ise kabin alanlarının en az güverte ve ortak kullanım alanları kadar öneme sahip olduğunu, kabinlerdeki her bir detayın, konfor etmeninin müşterinin memnuniyeti açısından büyük öneme sahip olduğunu bildirmiştir.

“[...]Guletlere gelen müşteriler sadece kabinlerde vakit geçiriyormuş gibi en fazla önem bu alanlara gösteriliyor. Aslında Mavi Yolculuk’a gelen bu müşteriler, kapalı alanlardan çok güvertede açık alanlarda vakit geçiriyor. [...]”

(Katılımcı 11, Mayıs 2019)

Soru 4: Sizce bir Bodrum Guleti’nde olmazsa olmaz koşullar nelerdir? Müşterilerin genel beklentileri nelerdir?

Katılımcıların tamamı, Bodrum Guletleri’nin yolcu kabinlerinde bağımsız banyo-tuvaletin, klima ve yeterli dolap alanının bulunmasının artık lüks değil bir ihtiyaç olduğu konusunda hemfikir olmuşlardır.

“Gemi inşa mühendisi olmamın yanında bir Mavi Yolculuk müşterisi olarak ben de Mavi Yolculuk’a çıktığımda kendi kabinime ait bir banyo tuvalet olmasını lüksten çok bir ihtiyaç olarak görüyorum. Ancak gereğinden fazla büyüklüğe sahip kabin ve tuvalet alanları bana fuzuli geliyor.[...]”

(Katılımcı 3, Kasım 2019)

Bununla birlikte 1 ve 15 numaralı katılımcılar, eğlence sistemlerinin de müşteri memnuniyeti açısından önemini vurgulamışlardır. 1 numaralı katılımcı, teknenin boyutları elverdiği taktirde jakuzinin de artık lüks sayılmadığını, pek çok teknede yer alan bir donanım olarak algılandığını belirtmiştir. 11 numaralı katılımcı, kabin ve yatak ölçülerinin, müşterinin rahat hareket edebileceği düzeyde olması gerektiğini, boy mesafesinin ve havalandırmanın önemli olduğunu bildirmiştir. 14, 17 ve 18 numaralı katılımcılar, müşteri beklentilerinin doğru okunması ve anlaşılmasının önemine değinmiş, bu konuda yapılacak araştırmalara göre çeşitli tasarım ve mühendislik kararlarının verilmesi gerektiğini bildirmişlerdir. 3, 4, 13 ve 14 numaralı katılımcılar, Mavi Yolculuk’un diğer tekne kiralama hizmetleriyle kıyaslanmasının, dolayısıyla da lüks motoryatların sahip olduğu donanım ve konfor seviyesinin Bodrum Guletleri üzerinde kıstas alınmasının doğru olmadığı cevabını vermişlerdir. 17 numaralı katılımcı, seri imalat yelkenli teknelerin pek çoğunda ortak banyo tuvalet olduğunu, duşakabinin, klimanın dahi bulunmadığı teknelerin bulunduğunu, bunun karşılığında oldukça verimli ve fonksiyonel iç mekanlara sahip teknelerin olduğunu belirtmiş, denizde yapılan tatillerin lüks otellerde müşterilere sunulan koşullardan farklı olması gerektiğinin altını çizmiştir.

Soru 5: Bir Bodrum Guleti’nde konfor seviyesinin artmasının olumsuz etkileri var mıdır, varsa nelerdir?

6, 10, 11, 14 ve 17 numaralı katılımcılar, konfor ve lüks seviyesinin Bodrum Guletleri açısından çok iyi düşünülmesi gerektiğini, çünkü bu alanlarda verilen her bir kararın teknenin başlangıç maliyetini, ana boyutlarını, ağırlığını, imalat süresini ve bakım giderlerini etkilediğini belirtmişlerdir. 11 numaralı katılımcı, teknenin Bodrum Guletleri’nin alt güvertesinde yer alan kabin ve banyo-tuvalet alanlarındaki her artışın tekne boyuna doğrudan etkisi olduğunu, bunun da tekne boyuyla orantılı olarak değişen ağırlık, seçilen ana sevk ve yardımcı makine kapasiteleri, yapısal elemanların boyutları gibi pek çok kritik faktör üzerinde etkiye sahip olduğunu eklemiştir.

“Konfor ve lüks açısından talep edilen her bir ekipmanın veya alan artışının teknenin bütünü üzerindeki etkisi büyüktür. Örneğin kabin boyunun 2 metre mi yoksa 2,50 m mi olacağı teknenin boyunu etkiler. Boyu değişen teknenin düzgün bir orana sahip olması için eni ve derinliği de

değişir. Tüm bunlar da teknenin yapısal elemanlarının, ağırlığının, ihtiyaç duyulan makine gücünün, vs değişmesi anlamına gelir.[...]

(Katılımcı 11, Kasım 2019)

10 numaralı katılımcı, günümüzde konfor ve lüks seviyesinin sınırının olmadığını, ancak her teknenin efektif kullanım ömrünün göz önünde bulundurularak her proje için bu alandaki isteklerin değerlendirilmesi gerektiğini vurgulamıştır. 13 ve 14 numaralı katılımcılar, yüksek konfor ve lüks seviyesi sebebiyle artan maliyetlerin dolaylı yünden de olsa hizmet fiyatlarına, dolayısıyla da müşteriye yansıdığına altını çizmiştir.

“Bir teknede ekipman ve donanım ne kadar fazlaysa o kadar fazla alana ihtiyaç duyulur. Alanlar artıkça da teknenin boyutları ve işletme giderleri artar.[...]

(Katılımcı 13, Kasım 2019)

Soru 6: Sizce 1980-1990’larda kullanılmış olan Bodrum Guletleri ile benzer konfor ve donanıma sahip (örneğin ortak banyo tuvalete sahip, kabin alanları daha kısıtlı olan tekneler) Bodrum Guletleri günümüzde talep görür mü?

1, 3, 4, 9, 10, 15, 16 ve 17 numaralı katılımcılar günümüzde artık böyle teknelerin müşteriler tarafından talep görmeyeceği kanısında olduklarını belirtirken, diğer katılımcılar ortak banyo tuvalet ve kısıtlı alana sahip teknelerin belli bir kesim tarafından talep görebileceğini belirtmişlerdir. 7, 8 ve 11 numaralı kullanıcılar bu tür teknelerin yatırım ve işletme maliyetlerinin çok daha uygun olması sebebiyle fiyatlandırmasının da avantajlı hale gelebileceği cevabını vermişlerdir. 13 numaralı katılımcı, Mavi Yolculuk’a çıktığında konfor ve lüksten ziyade fiyatın belirleyici olduğunu, kendisi gibi düşünen müşteri sayısının azımsanamayacak kadar çok olduğunu ifade etmiştir. Benzer şekilde 2 numaralı katılımcı da, Mavi Yolculuk’a gelen özellikle yabancı müşterilerin, otantiklik unsurunu sevdiklerini, konfor ve lüks seviyesinin öncelikli olmadığını belirtmiştir.

11 numaralı katılımcı, özellikle ailelerin ve genç neslin bu tür tekneleri tercih edebileceğini belirtmiş, 6 kabin, 2 banyo tuvalete sahip bir teknenin 18-19 m boya sahip olacakken bağımsız banyo tuvalete sahip 6 kabini bir teknenin tam boyunun 26-27 metre civarına çıktığını, bunun da tekne fiyatının 2-3 katına çıkması anlamına geldiğini, bağlama, karaya çekme, kışlama, yakıt ve benzeri işletme giderlerinin de buna orantılı artacağını, tüm bu koşullar sebebiyle de müşteriye yansıtılan fiyatların arasında ciddi bir fark doğacağını ifade etmiştir.

4. SONUÇ

18 katılımcıyla gerçekleştirilen yüz yüze görüşmelerde verilen cevaplar doğrultusunda, Mavi Yolculuk'un simgesi ve olmazsa olmaz bir unsuru haline gelmiş olan Bodrum Guletleri'nde konfor ve lüks seviyesinin zaman içinde değişimi, bu değişimin arz mı yoksa talep kaynaklı olarak mı ortaya çıktığı ve etkileri araştırılmış, aşağıda sıralanan sonuçlara ulaşılmıştır.

- Konfor ve lüks seviyesinin belirlenmesinde etkenin 5 katılımcı müşteri kaynaklı olduğunu belirtirken 6 katılımcı her iki tarafın istek ve taleplerinin belirleyici olduğunu belirtmiş, 7 katılımcı ise tekne sahibi kaynaklı olduğu cevabını vermiştir. Buna göre Bodrum Guletleri'nde konfor ve lüks unsurlarının talepten ziyade arz odaklı olarak şekillendiği sonucu çıkarılmıştır.

- Görüşmelerde, özellikle müşteri taleplerinin dışına çıkılarak teknelere eklenen ek konfor ve lüks ekipman ve donanımın teknelerin başlangıç maliyetleri ve üretim süreçleri üzerinde olumsuz etkilerinin yanı sıra söz konusu teknelerin işletme giderleri üzerinde de doğrudan veya dolaylı etkilerinin bulunduğu vurgulanmış, bunun da müşterilere yansdığı belirtilmiştir.

- Mavi Yolculuk'ta kullanılan Bodrum Guletleri'nin konfor ve lüks seviyelerinin, müşteri memnuniyeti odaklı olarak belirlenmesinden ziyade daha çok sektörde rekabet avantajı sağlamak amacıyla kullanıldığı anlaşılmıştır.

- Bodrum Guletleri'nde konfor ve lüks açısından değişimin özellikle kabin, banyo ve tuvalet alanlarında gözle görünür olduğu, önceden lüks sayılabilecek pek çok kararın günümüzde artık normal olarak karşılandığı anlaşılmıştır. Bağımsız banyo-tuvalet örneği, bu kararlara örnek olarak sıkça verilmiştir.

- Mavi Yolculuk'ta kullanılan Bodrum Guletleri'ndeki konfor ve lüks seviyesi üzerinde etkili olan kararlar için, Mavi Yolculuk kullanıcılarının bu konudaki görüş ve talepleri üzerine bir araştırma yapılması gerektiği anlaşılmıştır.

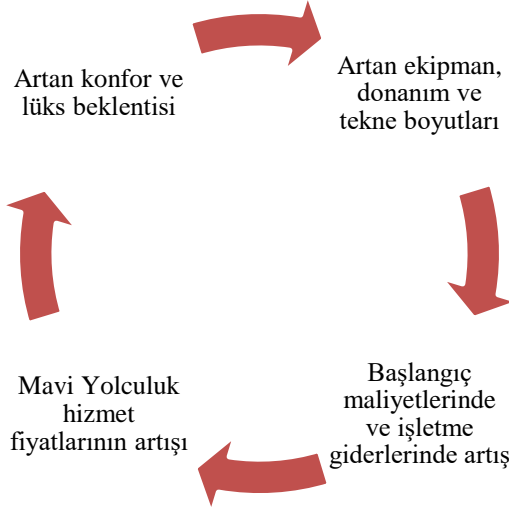
- Başlangıç, tarihsel gelişimi ve felsefi boyutu göz önüne alındığında, Mavi Yolculuk'un diğer yat kiralama hizmetlerinden ayrıldığı belirtilmiş, bu sebeple de bu hizmette kullanılan teknelerin konfor ve lüks donanım açısından farklı tekne tipleriyle kıyaslanmasının yanlış olacağı sonucu çıkarılmıştır.

- Önceki yıllarda Mavi Yolculuk'ta kullanılan ve günümüzdekilere kıyasla daha düşük konfor ve donanıma sahip olan Bodrum Guletleri'nin, çeşitli müşteri grupları tarafından günümüzde de tercih edilebileceği,

özellikle fiyat avantajı sağlayarak Mavi Yolculuk'u daha ulaşılabilir bir deneyim haline getirebileceği anlaşılmıştır.

Yukarıda listelenen sonuçlardan elde edilen veriler ışığında Bodrum Guletleri'nde konfor ve lüks beklenti ve seviyelerinin müşteri memnuniyetini hedeflemekten daha çok sektör içinde rekabet avantajı sağlamak amacıyla yükseltildiği anlaşılmıştır. Gerekliliği, verimi, kısa ve uzun dönem etkileri yeteri kadar irdelenmeden alınan bu kararların, rekabeti farklı bir yöne yönlendirdiği, gereklilik, yeterlilik, müşteri beklentileri, Mavi Yolculuk özellikleri gibi pek çok unsurun derinlemesine göz önüne alınmadığı görülmüştür.

Görüşmelerde alınan cevaplardan yola çıkarak artan konfor seviyesi kaynaklı bir maliyet artışının fiyat artışına sebep olduğu, bunun da müşteri beklentisini artıracak bir durumu ortaya çıkararak tekrardan bir konfor ve lüks artışını tetiklediği sonucu çıkarmak mümkündür. Söz konusu durum, sürekli olarak kendini besleyen bir döngü olarak görülebilir (Bkz. Şekil 3).



Şekil 3: Artan Konfor ve Lüks Seviyesinin Etkileri

Bodrum Guletleri'nin konfor ve lüks seviyesinin belirlenmesinde müşterilerin taleplerinin anlaşılmasına odaklanan bir araştırma yapılması ve bu doğrultuda belli kriterler belirlenmesinin gerek tekne sahipleri gerek ise müşteri memnuniyeti açısından çok daha verimli olacağı söylenebilir. Bu doğrultuda, Mavi Yolculuk kullanıcıları ile yapılacak olan anket çalışmasının sonuçlarına göre gereklilik, yeterlilik ve üst konfor & lüks seviyeleri belirlenerek tekne sahiplerine, verecekleri kararlar doğrultusunda kılavuz niteliğinde bilgi sağlanabilir.

KAYNAKÇA

Akbulut, Y. (2013). Verilerin Analizi. S.D. Bedir Erişti, A. Kuzu, I. Kabakçı Yurdakul, Y. Akbulut, ve A.A. Kurt (Ed.), *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (s. 139-164). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Aydın, M. (2015). Türkiye'de Yat İç Mekan Tasarımının Malzeme Seçimine Etkileri. *Selçuk Üniversitesi Selçuk-Teknik Dergisi* , 350-368.

Aydın, M. ve Yılmaz Aydın, T. (2016). Türkiye'de inşa edilen yatların iç mekan tasarımı üzerine bir araştırma. *Tasarım + Kuram- Mimar Sinan Üniversitesi Mimarlık Fakültesi Dergisi* , 61-77.

Büyükkeçeci, E. ve Turan, B.İ. (2018). Türkiye'de Tekne Tasarımında Tasarımcının Rolünün Araştırılması: Gulet ve Motor Yat Karşılaştırması. *UTAK 2018- 3. Ulusal Tasarım Araştırmaları Konferansı: Tasarım ve Umut Bildiri Kitabı* (s. 159-171). Ankara: ODTÜ Mimarlık Fakültesi.

Campbell, S., Greenwood, M. ve Prior, S. (2020). Purposive sampling: complex or simple? research case examples. *Journal of Research in Nursing* , 652-661.

Creswell, J.W. (2003). *Research design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Method Approaches*. (s. 3-26). Thousand Oaks: Sage Publications.

Crossman, A. (2020). *Understanding Purposive Sampling*. <https://www.thoughtco.com/purposive-sampling-3026727>, Erişim Tarihi: 26.01.2021

Dudovskiy, J. 2021. *Purposive Sampling*. Business Research Methodology: <https://research-methodology.net/sampling-in-primary-data-collection/purposive-sampling/> Erişim Tarihi: 26.01.2021

Erhat, A. (1979). *Karya'dan Pamfilya'ya Mavi Yolculuk*. İstanbul: Cem Yayınevi.

Ger, G. (2009). Tüketici araştırmalarında nitel yöntemler kullanmanın incelikleri ve zorlukları. *Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi* , 1-19.

Göksel, M.A. (2012). Deniz Aracı İç Mekanında Biçimleniş Süreci. *Boat Builder Türkiye* , 38-43.

Kabakçı Yurdakul, I. (2013). Evren ve Örneklem. S. D. Bedir Erişti, A. Kuzu, I. Kabakçı Yurdakul, Y. Akbulut, & A.A. Kurt (Ed.), *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (s. 75-91). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Kabakçı Yurdakul, I. (2013). Veri Toplama Araçlarında Bulunması Gereken Nitelikler. S. D. Bedir Erişti, A. Kuzu, I. Kabakçı Yurdakul, Y. Akbulut ve A.A. Kurt (Ed.) , *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (s.117-138). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Koçoğlu, H. ve Helvacıoğlu, Ş. (2016). Yat tasarımında ergonomi ve örnek bir motoryat. *GİDB Dergi* , 23-39.

Köyağasıoğlu, Y. (2014). *Denizin Kanatlı Perileri Yelkenliler*. İstanbul: Naviga Yayınları.

Kuzu, A. (2013). Araştırmaların Planlanması. S. D. Bedir Erişti, A. Kuzu, I. Kabakçı Yurdakul, Y. Akbulut, A.A. Kurt (Ed.), *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (s. 19-46). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Kükner, A. (2009). Türk Tipi Yelkenli Tekne Gulet. *Gemi ve Deniz Teknolojisi* (181), 5-12.

Kükner, A. ve Kınacı, Ö. K. (2009). Bodrum Tipi Gulet Yat Serilerinin Matematiksel Modellemesi. *Gemi ve Deniz Teknolojisi* , 13-17.

Özen, S. (2017). *Gemiler Sözlüğü*. İstanbul: Denizler Kitabevi.

Paker, S. ve Özgeçmez, Ö. (2014). Gulet tatili ve kadınların gulet tatili satın alma tercihleri üzerine bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi* , 6 (2), 101-113.

Poland, B.D. (1995). Transcription quality as an aspect of rigor in qualitative research. *Qualitative Inquiry* , 290-310.

Turan, B.İ. ve Özcan, A.C. (2018). Akdeniz'e özgü bir kültür ve tasarım etkinliği: mavi yolculuk ve bodrum guleti. *1. Uluslararası Akdeniz Sempozyumu*. 4, s.180-200. Mersin: MerAk Mersin Akademi Yayınları.

Urgan, M. (2017). *Bir Dinozorun Gezileri*. İstanbul: Yapı Kredi Kültür Sanat Yayıncılık.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2005). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yayın Geliş Tarihi: 30.12.2019
Yayına Kabul Tarihi: 24.01.2021
Online Yayın Tarihi: 21.06.2021
DOI: 10.18613/deudfd.942948
Araştırma Makalesi

Dokuz Eylül Üniversitesi
Denizcilik Fakültesi Dergisi
Cilt:13 Sayı:1 Yıl:2021 Sayfa:57-83
ISSN: 1309-4246
E-ISSN: 2458-9942

TERSANE İŞLETMELERİNDE ETİK İKLİMİN ÖRGÜTSEL GÜVENE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ ARACILIK ROLÜ

Murat YORULMAZ¹

ÖZ

Çalışanların örgütsel tutum ve davranışları üzerinde etkili olan etik ikliminin, örgütsel güvenin ve örgütsel adalet algısı kavramlarının birbirlerinden bağımsız olarak düşünülmesi ve değerlendirilmesi mümkün değildir. Bu noktadan hareketle bu çalışmanın amacı, tersane çalışanlarının etik iklim algısının, örgütsel güven üzerindeki etkisini belirlemek ve bu etkide örgütsel adalet algısının ara değişken rolünün olup olmadığını ortaya çıkartmaktır. Araştırma, Yalova-Altınova Tersaneler Bölgesindeki tersane işletmelerinde kadrolu 430 tersane çalışanıyla yürütülmüştür. Çalışmada anket tekniği kullanılarak elde edilen veriler ile araştırma değişkenleri arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkileri ortaya çıkartmak için yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır. Araştırma bulguları, etik iklim ile örgütsel güven arasındaki ilişkide, örgütsel adalet algısının tam ara değişken rolünü olduğunu göstermektedir. Başka bir ifade ile tersane işletmelerinde etik iklimin, örgütsel güveni olumlu yönde etkilediği ancak bu etkinin tamamının örgütsel adalet algısı aracılığıyla oluştuğu ortaya çıkmıştır. Çalışma sonunda, tersane işletmelerinde etik iklimin, örgütsel güveni oluşturabilmesinin yolunun, tüm paydaşlara eşit ve adil davranıldığı örgüt ortamının yaratılmasına, diğer bir ifade ile örgütsel adaletin tesis edilmesine bağlı olduğu vurgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Etik İklim, Örgütsel Güven, Örgütsel Adalet, Deniz İşletmeciliği, Tersane İşletmeleri.

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Kocaeli Üniversitesi, Denizcilik Fakültesi, Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Bölümü, Kocaeli, murat.yorulmaz@kocaeli.edu.tr, Orcid No: 0000-0002-5736-9146

THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL JUSTICE PERCEPTION IN THE EFFECT OF ETHICAL CLIMATE ON ORGANIZATIONAL TRUST IN SHIPYARD BUSINESSES

ABSTRACT

It is not possible to consider and evaluate the ethical climate, organizational trust and organizational justice perception concepts that affect the organizational attitudes and behaviors of the employees independently from each other. From this point of view, the purpose of this study is to determine the effect of the ethical climate perception of the shipyard employees on organizational trust and to determine whether the perception of organizational justice has a mediator role in this interaction. The research has been carried out in the Yalova-Altınova Shipyards Region with 430 permanent shipyards employees. The structural equation model was used to determine the direct and indirect relationships between the data obtained by the survey technique and the research variables. The findings of the research show that the perception of organizational justice has a mediator variable effect in the relationship between ethical climate and organizational trust. In other words, it has been revealed that ethical climate positively affects organizational trust in shipyard business, but all of this effect occurs through the perception of organizational justice. At the end of the study, it was emphasized that ethical climate in shipyards establishes organizational trust, creating an organizational environment in which all stakeholders are treated equally and fairly, in other words, the establishment of organizational justice.

Keywords: *Ethical Climate, Organizational Trust, Organizational Justice, Maritime Management, Shipyard Businesses.*

1. GİRİŞ

Genel anlamda insanların işlerinde veya sosyal yaşantılarında ne yapmaları veya yapmamalarını gerektiğini belirleyen etik kavramı, toplumsal yaşantının her alanında, insanın yer aldığı her ortamda bulunabilecek geniş kapsamlı değerleri içermektedir. Örgütsel etik iklimi ise örgütte karşılaşılan ve ahlaki sonuçları olan durumların nasıl çözüleceğine ilişkin çalışanların ortak algısıdır. Örgüt çalışanlarının tutum ve davranışları üzerinde ve örgüt içindeki tüm süreçlerde etkili olan etik iklimi, çalışanın değerleri ile uyumlu olduğunda birçok olumlu, aksi durumda ise olumsuz örgütsel tutum ve davranışlara yol açmaktadır. Aynı şekilde örgütsel güven ve örgütsel adalet algısı da çalışan performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık gibi örgütsel çıktılara etki etmektedir. Dolayısıyla önemli örgütsel sonuçları olan etik iklimi, örgütsel güven ve örgütsel adalet kavramlarının birbirlerinden

bağımsız olarak düşünülmesi mümkün değildir. Bu noktadan hareketle bu çalışmanın amacı, tersane çalışanlarının etik iklim algısının, örgütsel güven üzerindeki etkisini belirlemek ve bu etkileşimde örgütsel adalet algısının aracı değişken rolünün olup olmadığını ortaya çıkartmaktır. Bu amaçlara yönelik olarak Yalova-Altınova Tersaneler Bölgesindeki 430 tersane çalışanından anket tekniği ile elde edilen veriler SPSS 21 ve AMOS 21 istatistiksel paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma değişkenleri arasındaki doğrudan, dolaylı ve toplam etkileri birlikte analiz etmeyi sağlayan yapısal eşitlik modellemesiyle, araştırma modeli ve hipotezleri test edilmiştir. Bu çalışma ile etik iklim, örgütsel güven ve örgütsel adalet algısı arasındaki nedensel ilişkiler, denizcilik endüstrisinde önemli yere sahip tersane işletmelerinde araştırılarak deniz işletmeciliği literatürüne katkı sağlanması amaçlanmıştır.

Denizcilik; küreselleşme, dünya mal ticaretindeki artış ve gelişen teknolojilerle birlikte öncelikle denizyoluyla yük ve yolcu taşımacılığını, gemi işletmeciliğini, liman hizmetlerini, deniz turizmini, denizlerdeki canlı veya cansız kaynaklarının yönetimini ve tersane sektörünü de kapsayan, geniş ve özellikle de ülke ekonomileri için önemli olan bir endüstri haline gelmiştir. Denizcilik endüstrisinde yer alan denizcilik işletmelerinden tersane işletmelerinde, yeni gemi yapımı veya gemi tamiri, bakımı ve onarımını kapsayan işler yapılmaktadır. Türkiye’de 33’ü Yalova-Altınova Tersaneler Bölgesinde olmak üzere toplam 83 faal tersane, yıllık 4,51 milyon DWT kapasitesiyle faaliyetlerini yürütmektedir (Deniz Ticaret Odası [DTO], 2020). Ülke ekonomilerine önemli döviz girdisi sağlayan ve yatırımların önceliği açısından da desteklenen tersane işletmeleri (Alnıpak ve Yorulmaz, 2019) tüm iş kolları ile istihdama da önemli katkılar sağlamaktadır. Denizcilik işletmeleri arasında üretim işletmeleri olarak yer alan tersane işletmelerindeki işlerin yüksek zorlukta olması, insan, deniz ve çevre açısından da riskli özelliklere sahip olması nedeniyle iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması ve devam ettirilmesi için de etik ilkelere, güven verici ve adaletli yönetsel uygulamalara ihtiyaç duyulmaktadır.

Etik iklim ile örgütsel güven (Gilbert ve Tang, 1998; Eryılmaz, 2008; Büte, 2011; Altaş ve Kuzu, 2013; Lilly vd., 2016; Nedkovski vd., 2017; Aydan ve Kaya, 2018) veya örgütsel adalet (Hoy ve Tarter, 2004; Baldwin, 2006; Bidarian ve Jafari, 2012; Meydan vd., 2016; Yıldız, 2013; Köksal, 2018) arasındaki ilişkileri inceleyen çok sayıda çalışma olmasına rağmen, bu üç değişkeni birlikte inceleyen ve aralarındaki nedensel ilişkileri ortaya çıkartan her hangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Denizcilik sektöründe ise etik iklim, örgütsel güven veya adalet algısının ayrı ayrı veya birlikte incelendiği herhangi bir çalışmaya ulaşılamamıştır. Bu çalışmanın, etik iklim ve örgütsel güven arasındaki ilişkide, örgütsel

adalet algısının etkisini ortaya çıkartarak literatüre katkı yapması beklenmektedir. Dolayısıyla bu çalışmanın, genelde yönetim literatüründeki ve özelde de deniz işletmeciliği literatüründeki önemli bir boşluğu dolduracağı düşünülmektedir. Ayrıca araştırmada, örgüsel çıktılar açısından değerli olan söz konusu üç değişkenin birlikte incelenmesi nedeniyle, bu konuda ileride yapılacak çalışmaların geliştirilmesine ve uygulanmasına da rehberlik edeceği düşünülmektedir. Araştırmanın aynı zamanda tersane yöneticilerine, tersane çalışanlarının örgütsel güven ve örgütsel adalet algılarını dolayısıyla iş tatmin düzeylerini, iş performanslarını, örgütsel bağlılıklarını ve örgütsel vatandaşlık davranışları gibi olumlu, işten ayrılma niyeti, işe yabancılaşma ve örgütsel sessizlik gibi olumsuz iş tutumlarını ve davranışlarını etkileyen örgüt ortamının yaratılmasını olanak sağlayacak örgütsel faaliyetler için yol göstereceği olacağı düşünülmektedir.

2. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

2.1. Etik İklimi

Örgüt ikliminin bir parçası olan etik iklimi, örgütte nelerin etik davranışlar olduğunu ve örgütte karşılaşılan etik konularının nasıl değerlendirileceğine ilişkin örgüt üyelerinin sahip olduğu ortak algıdır (Wyld ve Jones, 1997; Victor ve Cullen, 1988). Etik iklimi, örgütte karşılaşılan etik sorunlarının nasıl çözüleceğini belirleyen (Cullen vd., 2003) ve ortaya koyan normlardır (Lemmergaard ve Lauridsen, 2008). Çalışanların, örgütte yerleşik ve ahlaki sonuçları olan etik politika, prosedür ve uygulamalarına karşı algılamaları yansıtan etik iklimi (Mulki vd., 2009), örgütte nelerin doğru davranış olduğunu gösterir. Dolayısıyla örgütteki etik iklim, çalışanların etik açısından davranışlarını etkilemekle birlikte karşılaştıkları durumların etik çerçevesinde nasıl çözüleceğini ortaya koyar (Martin ve Cullen, 2006). George ve Jones'a (2005) göre örgütsel etik iklimi, örgütün ve tüm paydaşlarının birbirleriyle uyumlu olarak anlaşmalarının temelini oluşturan ahlaki değerler, kurallar, standartlar ve inançlardır. Örgütsel etiğin kaynakları ise örgütün içinde bulunduğu toplumun ahlaki yapısından kaynaklanan toplumsal etik, benzer eğitim almış çalışanların kendi davranışlarını şekillendiren ahlaki değerleri ve çalışanların karşılıklı ilişkilerini şekillendiren kişisel ahlaki değerleridir.

İnsan, örgüt ve daha üst kurumlar, davranışlarını ve tutumlarını, toplumsal yaşantıda giderek daha fazla önem verilen etik değerlere göre şekillendirmektedirler (Turgut ve Sökmen, 2018). Örgütün sahip olduğu etik değerlerin niteliğini gösteren etik iklimin, egoizm, iyilikseverlik ve ilkelik etik olmak üzere üç farklı boyutu vardır. Egoizm iklimi, çalışanın

kendi çıkarlarını ve refahını diğer çalışanlardan daha öncelikli görmesi (Cullen vd., 2003) başkalarına karşı duyarsız olması (Akbaş, 2010) veya örgütsel açıdan örgütün çıkarlarını üst düzeye çıkartma, iyilikseverlik iklimi, fazla sayıda çalışanın çıkarını ön plana çıkartma, ilkelik iklimi ise evrensel değerleri ön planda tutmaktır (Victor ve Cullen, 1988). Bu boyutlarla birlikte etik iklimin, bireysel, örgütsel ve evrensel gibi farklı analiz düzeyleri ve kaynakları bulunmaktadır (Appelbaum vd., 2005). Etik iklimin boyutları örgütsel düzeyde karar vermek için referans alınan etik değerlerini, analiz düzeyleri ise bu etik değerlerin analiz odaklarını ve ahlaki kaynaklarını temsil eder. Etik değerler ile bunların bireysel, örgütsel ve evrensel analiz düzeyleri örgütün etik iklim yapısını belirler. Örneğin egoizm ikliminin hakim olduğu bir örgüt ortamında, çalışanın karşılaştığı etik durumlara karar vermesi analiz düzeylerine bağlı olarak değerlendirildiğinde, çalışanın kendi bireysel çıkarı veya örgütün çıkarı ya da toplumun çıkarı yönünde olacaktır. Aynı şekilde ilkelik iklimi ve analiz odakları kesiştiğinde, çalışan kendi etik değerlerine göre veya örgütün belirlediği etik değerlere göre ya da evrensel geçerliliği olan değerlere göre hareket edilir. Örgütsel etik iklimini etkileyen faktörlerin başında ulusal kültür gibi örgüt dışı çevre, örgütün yönetim anlayışı, kültürü ve örgütün yapısı gibi örgüt iç çevresi gelmektedir (Shafer, 2008). Örgüt yöneticilerinin sahip olduğu etik davranışlar, etik iklimini en fazla etkileyen faktörler arasındadır. Bu nedenle de yöneticilerinin, örgütsel etik iklimin oluşmasında ve çalışanlar üzerinde etkili olup devam etmesinde önemli katkıları vardır (Schminke vd., 2005). Özetle birçok örgütsel sonuçların belirleyicisi olan etik iklimin (Jaramillo vd., 2006) ölçülmesi ve çalışanların davranış ve tutumları üzerindeki etkisinin ortaya çıkartılması, örgüt yönetimi açısından son derece önemlidir.

2.2. Örgütsel Güven

Örgüt içerisindeki işbirliğinin geliştirilmesinde etkili olan örgütsel güven (Grandori ve Soda, 1995), çalışanın örgütü tarafından kendisine sağlanan olumlu desteğe yönelik algısı ile örgüt yöneticilerinin dürüst olduklarına ve dürüst olacaklarına dair inancıdır (Mishra ve Morrissey, 1990). Genel anlamda örgütsel güven, çalışanların örgütlerine karşı hissettikleri ve duydukları güven eğilimidir (Zaheer vd., 1998). Örgüt çalışanlarını birbirlerine bağlayan yapıstırıcı veya örgüt mekanizmasının işleyişini sağlayan bir yağ gibi işlevi olan örgütsel güven (Tschannen-Moran, 2014), örgütlerde yaşamsal bir olguyu ifade etmekte (İşcan ve Sayın, 2010) ve çalışanların örgütsel tutum ve davranışları üzerinde etkili olmaktadır (Yorulmaz ve Karabacak, 2020). Örgüt çalışanlarının birbirleriyle ve örgüt yöneticileriyle etkileşimleri sonucunda ortaya çıkan

örgütsel güven, çalışan, grup ve örgüt düzeyinde oluşur. Örgütsel güvenin iyi anlaşılabilmesi için de bu etkileşimlerin açık ve net bir şekilde gerçekleşmesi gereklidir. Dolayısıyla örgütsel güven için önemli olan, çalışanların ve örgütün beklentilerinin dengelenmesi ve örgütte güveni oluşturmak için tüm tarafların eylemlerinin doğru biçimde gerçekleşmesidir.

Çalışanlar arası güven, yöneticiye güven ve bir kurum olarak örgüte güven olmak üzere üç boyutlu olarak ele alınan örgütsel güven, çalışanlar ile yöneticiler, çalışanların kendi arasında ve çalışanlar ile örgütleri arasındaki ilişkilerin sonucunda ortaya çıkmaktadır. *Çalışanlar arası güven*, çalışanların mesleki bilgi, beceri ve yeteneklerinin yeterliliğine, adil olmalarına, dürüst olmalarına ve etik değerlere sahip olmalarına yönelik inanç olarak tanımlanmaktadır (Tüzün, 2007). *Yöneticiye güven*, örgüt içerisinde bireyler arasındaki karşılıklı güven kapsamında değerlendirilen ve yöneticilerin etik ve adaletli davranışları sonucunda ortaya çıkan, çalışanların yöneticilerine karşı güveni olarak ifade edilmektedir (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011). *Örgüte güven* ise çalışanların karşılaştıkları riskli ve olumsuz durumlara, örgütün yaklaşımının adil, etik, tutarlı ve olumlu olacağına yönelik (Demircan ve Ceylan, 2003) beklentilerdir.

Örgütte huzurlu, adil bir çalışma ortamının olması, düzenli bir iş yapısının olması, çalışanlara verilen önemin düzeyi ve çalışanların ihtiyaçlarının karşılanması örgütsel güvenin öncülleri olarak kabul edilmektedir (İslamoğlu vd., 2007). Literatür incelendiğinde özellikle örgüt yöneticilerinin adaletli uygulamaları, çalışanların güven algısını belirleyen değişken (Akgündüz ve Güzel, 2014) olarak kabul edildiği görülmektedir. Bunun yanında örgütsel güvenin örgüte olan etkilerini inceleyen araştırmalar, örgütsel güvenin iş yerindeki tutum, davranış ve algılar üzerindeki etkilerine (Dirks ve Ferrin, 2001; İşcan ve Sayın, 2010; Tekingündüz vd., 2012) odaklanmıştır.

2.3. Örgütsel Adalet

Genel anlamda örgütsel adalet, örgütün çalışana karşı ne kadar adil davrandığı konusunda çalışanın sahip olduğu algı ve tüm örgütsel uygulamaların adil olarak gerçekleştiğine yönelik inancıdır (Greenberg, 1995). Örgütsel adalet, çalışanların hakettiği ücret, terfi, ödül ve cezanın nasıl verildiği, nasıl belirlendiği ve nasıl anlatıldığına, çalışanlarca algılanma biçimi olarak ifade edilebilir (İçerli, 2010). Diğer bir deyişle örgütsel adalet, örgüt yöneticilerinin aldığı kararların çalışanlarda yarattığı etkidir. Greenberg ve Baron'a (2000) göre, örgütte yönetimsel kararların

çalışanlarca adil olarak algılanabilmesi için; karar verme sürecinde çalışanlara söz hakkı verilmesi, hataların giderilmesi için şans verilmesi, tutarlı olunması ve önyargı ile yaklaşılmaması gerekir. Çalışanlar ekonomik ve sosyal beklentileri ve ahlaki normları gereği, örgütsel adalete önem vermektedirler (Yazıcı ve Yürür, 2018). Literatürde bazı araştırmacılar örgütsel adaleti, ödüllere yönelik adalet algısı ve uygulamalara yönelik adalet algısı (Folger ve Konovsky,1989; Lee ve Farh, 1999) şeklinde iki boyutta değerlendirirken (Cropanzano ve Wright, 2003), Greenberg (1987) örgütsel adaleti, dağıtım, işlem ve etkileşim adalet algısı olmak üzere üç boyutlu olarak ele almıştır. Sonuçta örgütsel adalet algısı kapsamında, çalışanların karşılaştıkları davranışların adil olup olmadığına yönelik algıları, onların örgütsel tutum ve davranışlarını etkilemektedir (Judge ve Colquitt, 2004).

Dağıtım adaleti, çalışanların maaş/ücret ve terfi gibi kazanımlarının sergiledikleri performansa göre gerçekleştiğine dair algısıdır. Örgüt kaynaklarının çalışanlara adil olarak paylaşılması dışında, ödül veya cezanın da doğru kişiye verilmesi olarak da algılanan dağıtım adaleti, sosyal ve ekonomik kaynakların adil dağılımını kapsamaktadır (Rai, 2013). *İşlem adaleti*, örgütteki tüm uygulamaların, işleyişin ve politikaların adil olarak tesis edildiğine olan inançtır. Çalışanların sergiledikleri iş performansları neticesinde aldıkları ödüllerin adil dağıtıldığına yönelik algıları dağıtım adaletine, söz konusu performans kriterlerinin belirlenmesinde uygulanan yöntemin ve kuralların adil olduğuna yönelik algı işlem adaletine örnek olarak verilebilir. Dağıtım adaleti, kişisel beklentiler ile ilgiliyken, işlem adaleti örgütsel boyutta daha geniş beklentilerle ilgilidir (Kılıçlar, 2011). *Etkileşim adaleti*, örgüt yöneticilerinin, kazanımların belirlenmesi ve dağıtım kararlarının çalışanlara anlatılması ve açıklanması sırasındaki kibar, saygılı ve dürüst biçimde davranış ve tutumları ile ilgili adalet boyutudur (Çolak ve Erdost, 2004). Özetle dağıtım ve işlem adaleti algısı yöneticilerin verdikleri kararlara ve davranışlarına, etkileşim adaleti ise yöneticiler ile çalışanlar arasındaki ilişkilere dayanmaktadır.

3. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER

Etik değerlerin güçlü bir biçimde uygulanmadığı düşünülen örgütlerde, çalışanların, örgütlerine karşı olumlu düşüncelere sahip olmaları veya istenilen örgütsel davranışları göstermeleri beklenemez. Dolayısıyla çalışanların, örgütünün etik değerlere bağlı olduğunu algılaması olumlu iş tutumları ve davranışları sergilemesine yol açacaktır. Bunun için de örgütler, etik değerlere bağlı örgütsel kültür oluşturmak

eğilimindedirler. Etik değerlerin güçlü olduğu örgüt kültürüne sahip kurumlarda, çalışanların örgütsel güven algısı olumlu bir sonuç olarak ortaya çıkmaktadır (Eryılmaz, 2008). Güven algısı, güven duyulan yapıya veya sisteme karşı güvenme beklentisi ile ilgili etik davranışlarının sergilenmesidir (Hosmer, 1995). Örgütsel güvenin oluşmasında etik değerlere önem verilmesi etkilidir (Gilbert ve Tang, 1998). Bunun yanında literatürde yapılan araştırmalar olumlu etik ikliminin algılandığı örgütlerde, örgütsel güven düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir. Mulki vd. (2006) tarafından uluslararası alanda faaliyet gösteren bir ilaç firmasının 344 satış personeliyle etik iklim ve yöneticiye güveninin iş tutumları üzerindeki etkisinin yapısal eşitlik modellesiyle incelendiği çalışmada, etik iklimin yöneticiye güveni pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Büte'nin (2011) Gaziantep ilinde 298 özel sektör çalışanıyla, Altaş ve Kuzu'nun (2013) Sakarya'daki 135 okul öncesi öğretmenle ve Özel'in (2017) Edirne ilindeki kamu hastanelerinde görevli 383 sağlık çalışanı ile yaptıkları çalışmalarda, etik iklim, örgütsel güven ve iş performansı arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Söz konusu araştırmalarda çoklu doğrusal regresyon analizleri sonuçlarına göre, etik iklim ile örgütsel güven arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki olduğu ve etik iklimin örgütsel güven üzerindeki etkisinin, iş performansı üzerindeki etkisinden daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Aydan ve Kaya (2018) Ankara'daki bir üniversite hastanesinin 368 hemşire örnekleminde yaptıkları çalışmada, regresyon analizi sonuçlarına göre, hemşirelerin etik iklim algılarının, örgütsel güven düzeylerini olumlu yönde artırdığı tespit edilmiştir. Bu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotez önerilmiştir.

Hipotez 1: Tersane işletmelerinde etik iklim, örgütsel güveni pozitif yönde etkiler.

Etik değerler, tüm paydaşlara eşit ve adaletli davranılmasını gerektiren ilkelerdir. Dolayısıyla örgüt içerisinde etik ikliminin varlığı adalet algısını etkilemektedir (George ve Jones 2005). Çalışanlar arasındaki ilişkilerin etik değerler gözetilerek kurulması, örgütsel adalet algısını olumlu yönde geliştirmektedir (Folger ve Cropanzano, 1998). Bu nedenle de etik değerler ile örgütsel adalet algısı arasında yüksek düzeyde olumlu bir ilişki vardır (Luria ve Yagil, 2008). Literatürde bu ilişkiyi ortaya koyan birçok çalışma yapılmıştır. Ekiztepe (2011) çalışmasında konaklama işletmelerinde etik iklim, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelemiştir. Otel çalışanı olarak 484 kişinin katıldığı araştırmada, yapısal eşitlik modellemesiyle yapılan analizlerin sonucunda etik iklimin, örgütsel adalet algısını anlamlı şekilde etkilediği saptanmıştır. Fein vd. (2013) İsrail'de 105 telekomünikasyon çalışanı ile yaptıkları araştırmada, etik iklim, örgütsel adalet algısı ve lider-üye etkileşim

arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Çalışmada etik iklimin dağıtım ve etkileşim adalet algısını pozitif yönde, işlem adaleti algısını ise negatif yönde etkilediği belirtilmiştir. Sert vd. (2014) 914 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmada, etik iklim ile örgütsel adaletin boyutları olan işlem ve dağıtım adalet algısı arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu vurgulanmıştır. Meydan vd. (2016) tarafından Ankara'daki bir kamu eğitim kurumunun 168 çalışan ile örgütsel ortamda sessizliğe, etik iklimi ve örgütsel adalet algısının etkisini inceledikleri çalışmada, çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, etik iklimin örgütsel adalet algısını pozitif yönde etkilediği rapor edilmiştir. Mumcu ve Döven (2016) yaptıkları çalışmada Tokat ilinde faaliyette bulunan 22 banka şubesinde görevli toplam 210 banka çalışanından elde edilen veriler kullanılarak yapılan regresyon analizlerinin sonucunda, etik iklimin örgütsel adalet algısının her üç boyutunu da pozitif yönde etkilediği ortaya çıkmıştır. Nedkovski vd. (2017) tarafından altı Avrupa ülkesinden 6000 çalışan örnekleminde, yapısal eşitlik modellemesi kullanarak yaptıkları çalışmada, etik iklim boyutları ile örgütsel adalet boyutları arasında güçlü yönde anlamlı ilişkiler olduğu rapor edilmiştir. Köksal (2018) 406 akademik personel örnekleminde yaptığı çalışmada, regresyon analizi sonuçlarına göre, örgütsel adalet algısının oluşmasında etik ilkelerin etkili olduğunu saptamıştır. Bu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotez önerilmiştir.

Hipotez 2: Tersane işletmelerinde etik iklim, örgütsel adalet algısını pozitif yönde etkiler.

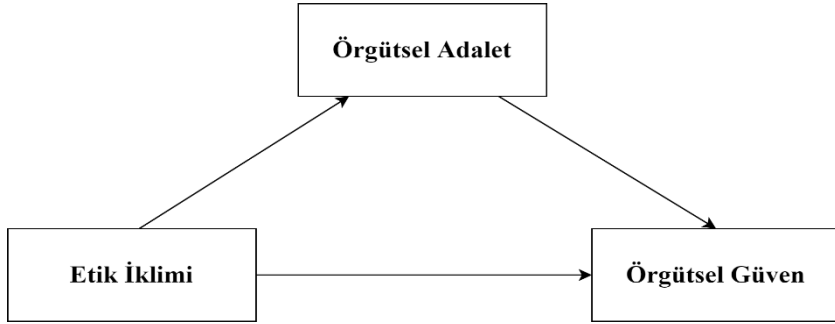
Çalışanların örgütsel güven düzeyleri, birbirlerine, kurumlarına ve yöneticilerine olan güven derecesine ve yöneticilerin adil olup olmadığına göre değişen bir durumdur. Bunun yanında literatürde yapılan çalışmalar, adalet algısının yüksek olduğu örgütlerde, örgütsel güven düzeyinin de yüksek olduğunu göstermektedir (Hoy ve Tarter, 2004; Baldwin, 2006; Bidarian ve Jafari, 2012; Yıldız, 2013). Aryee vd. (2002) tarafından Hindistan'daki bir kömür işletmesinin 179 kamu çalışanı örnekleminde ve yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak yapılan çalışmada, örgütsel adalet algısının, örgütsel güveni doğrudan etkilediği tespit edilmiştir. DeConinck (2010) pazarlama çalışanlarıyla yaptığı çalışmada, örgütsel adaletin boyutları olan dağıtım, işlem ve etkileşim adalet algılarının, örgütsel güven üzerinde anlamlı etkilerinin olduğunu ortaya çıkartmıştır. Akgündüz ve Güzel (2014) İstanbul'da faaliyette bulunan 5 yıldızlı otellerde çalışan 276 kişi ile örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven arasındaki ilişkileri inceledikleri çalışmada, yapısal eşitlik modellemesiyle dağıtım adaletinin, örgütsel güven üzerinde bir etkisi varken, işlem adaletinin örgütsel güven üzerinde bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Tekingündüz vd. (2014) yaptıkları çalışmada, örgütsel adalet ve örgütsel

güven arasında pozitif bir ilişki olduğunu ve regresyon analizi sonucunda örgütsel adaletin, örgütsel güveni olumlu yönde etkilediğini belirlemişlerdir. Kılınç (2018) banka ve hastane çalışanları ile yaptığı çalışmada, örgütsel adalet ve örgütsel güven algısı arasında aynı yönlü ve güçlü bir ilişki olduğu bilgisine ulaşmıştır. Bu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotez önerilmiştir.

Hipotez 3: Tersane işletmelerinde örgütsel adalet algısı, örgütsel güveni pozitif yönde etkiler.

Etik iklim, örgüt içerisinde algılanan dürüstlük veya yanlışlığa ilişkin güven, sorumluluk ve yüksek ahlak standartlarıyla ilişkilidir (Luria ve Yagil, 2008). Bunun yanı sıra literatürdeki çalışmalar etik iklimin, örgütsel çıktıların olumlu veya olumsuz sonuçlanmasında etkili olan önemli bir değişken olduğunu ortaya koymaktadır (Martin ve Cullen, 2006). Örgütlerde güçlü bir etik iklimin varlığı ve bunun çalışanlarca olumlu olarak algılanması örgütün etkinliğini ve performansını (Weber ve Seger, 2002), çalışanların performansını ve iş tatminini (Schwepker ve Hartline, 2005; Kaplan vd., 2013) ve örgütsel bağlılıklarını artırarak (Martin ve Cullen, 2006; Akbaş, 2010), işten ayrılma niyetlerini azaltmakta (Schwepker, 2001; Hart, 2005) ve örgütsel adaleti sağlayarak (Ekiztepe, 2011; Tziner vd., 2015) örgütsel güveni oluşturmaktadır. Etik değerlere ve ilkelere sahip olan örgütlerdeki çalışanların, örgütsel adalet algıları ve dolayısıyla örgütlerine karşı güven düzeyleri de artmaktadır. Yukarıda açıklanan literatürden hareketle, bu çalışmada etik iklimin örgütsel güven üzerinde etkili olduğu ve bu etkide örgütsel adalet algısının ara değişken rolünün olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda aşağıdaki hipotez önerilmiştir.

Hipotez 4: Tersane işletmelerinde etik iklimin örgütsel güvene etkisinde, örgütsel adalet algısının aracılık rolü vardır.



Şekil 1: Araştırma Modeli

Araştırmada anlatılan kuramsal gerekçelerinden yola çıkarak Şekil 1'deki araştırma modeli oluşturulmuştur. Şekil 1'deki araştırma modelinde, etik ikliminin, örgütsel güven üzerindeki doğrudan ve örgütsel adalet algısı üzerinden de dolaylı etkileri gösterilmektedir.

4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

4.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Yalova-Altınova Tersaneler Bölgesindeki tersane çalışanları oluşturmaktadır. Örneklem ise araştırmaya katılmak isteyen beş tersane işletmesinin çalışanlarından oluşturulmuştur. Yalova-Altınova Tersaneler Bölgesinde, çalışmaya katılmak isteyen beş tersane işletmesinin kadrolu çalışanlarından, Eylül-Aralık 2018 tarihleri arasında yüz yüze anket yöntemiyle veriler toplanmıştır. Tersane çalışanlarından elde edilen 443 anketin 13 adeti eksik veya birden fazla seçenek işaretlendiği için analiz dışı bırakılmış ve geçerli olan 430 anket çalışmaya dahil edilmiştir.

4.2. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada veri toplamak için kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Anket formunda; çalışmanın amacı, ankete katılımın gönüllülük esasına dayalı olduğu, zorunlu olunmadığı, verilerin sadece bilimsel amaçla kullanılacağı, katılımcıların ad-soyadalarının yazılmaması gerektiği ve ankete katılmak istenmiyorsa da vazgeçilebileceği belirtilmiştir. Birinci bölümde çalışanların yaş, cinsiyet ve eğitimi gibi demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular, ikinci bölümde ise etik iklim, örgütsel güven ve örgütsel adalet algısı ölçekleri

bulunmaktadır. Anketteki tüm ölçekler, (1) kesinlikle katılmıyorum'dan (5) kesinlikle katılıyorum'a kadar değişen beşli Likert tipi derecelendirme şeklinde düzenlenmiştir.

Etik iklim ölçeği olarak, Schwepker (2001) tarafından geliştirilen “*İşletmenin yazılı etik kuralları vardır*” veya “*İşletmede etik olmayan davranışlar tolere edilmez*” gibi ifadelerin yer aldığı toplam yedi maddeden oluşan ölçekten faydalanılmıştır. *Örgütsel güven ölçeği*, Tokgöz ve Seymen (2013) tarafından kullanılan ve üç boyutlu toplam 27 ifadeden oluşan ölçektir. Ölçekte “*Çalıştığım işletme genelde açıklıkla yönetilir*”, “*Yöneticim verdiği sözleri yerine getirir*” veya “*Çalışma arkadaşlarım sorumluluk sahibidirler*” gibi örgüte (8 madde), yöneticiye (10 madde) ve çalışma arkadaşlarına güveni (9 madde) içeren ifadeler bulunmaktadır. *Örgütsel adalet ölçeği* olarak, Yıldırım (2007) çalışmasında Türkçe'ye uyarladığı 20 soruluk ve üç boyutlu ölçekten faydalanılmıştır. Ölçekte “*İş yüküm adildir*”, “*İşe ait kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır*” veya “*Yöneticilerim, işimle ilgili kararların sonuçlarını benimle tartışırlar*” gibi dağıtım (5 madde), işlem (6 madde) ve etkileşim (9 madde) adalet algısını ölçen ifadeler bulunmaktadır.

5. BULGULAR

5.1. Demografik Özellikler

Araştırmaya katılanların %9,3'ü kadın (40 kişi) ve %90,7'si erkek (390 kişi) tersane çalışanıdır. Katılımcıların %55,1'i (237 kişi) evli ve %44,9'u (193 kişi) ise bekarıdır. Eğitim düzeyleri açısından, %25,1'i (108 kişi) ilköğretim , %44'ü (189 kişi) lise, %9,80'i (42 kişi) ön lisans, %14,20'si (61 kişi) lisans ve %7'si (30 kişi) lisansüstü mezundur. Katılımcıların işletmede çalışma süreleri ise 3 yıl ve daha aşağısı olanlar %33,7'si (145 kişi), 4-7 yıl arası %52,8'i (227 kişi), 8-11 yıl arası %10'u (43 kişi) ve %3,5'i 12 yıl ve üzerinde (15 kişi) değişmektedir. Çalışanların %11,2'si (48 kişi) 20-25 arasında, %26,3'ü (113 kişi) 26-30, %42,8'si (184 kişi) 31-40, %17,4'ü (75 kişi) 41-50 ve %2,3 (10 kişi) ise 51 ve üstü yaş aralığındadır. Araştırmaya katılanların çoğunluğunun erkek, evli, lise mezunu, 4 ila 7 yıl arasında işletmede çalışma süresi olan, 26-30 yaş aralığındaki tersane çalışanlarından oluştuğu anlaşılmaktadır.

5.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada veri toplamak için kullanılan ölçüm araçlarının geçerliliğini belirlemek için açıklayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizinde (DFA) birleşme ve ayrışma geçerliliği, güvenilirliğini belirlemek için de Cronbach alfa (CA) ve birleşik güvenilirlik katsayıları (CR) kullanılmıştır. Varimax eksen döndürme yöntemi ve temel bileşenler analizi seçilerek, faktör yükleri 0,50'den ve özdeğerleri 1'den yüksek olacak şekilde etik iklimi, örgütsel güven ve örgütsel adalet ölçekleri ayrı ayrı AFA yapılmış ve elde edilen AFA sonuçları Tablo 1'de gösterilmiştir. Tablo 1'den Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlet Küresellik Testi sonuçlarına göre, verilerin AFA yapmak için uygun olduğu dolayısıyla örneklemin yeterli olduğu anlaşılmaktadır. Tablo 1'den görüldüğü gibi tek boyuttan oluşan etik iklimin ölçeğindeki (EİÖ) 7 madde toplam varyansın %68,12'sini açıklamakta ve faktör yükleri 0,692 ile 0,874 arasında değişmektedir.

Örgütsel güven ölçeğindeki (ÖGÖ) tüm maddeler üç boyutta ve beklendiği gibi kendi boyutları altında toplanmış ve faktör yükleri 0,607 ile 0,825 arasında oluşmuştur. Örgütsel güveni oluşturan boyutların toplam varyansı açıklama oranı %74'dür. Bunlar sırasıyla toplam varyansın; yöneticiye güven (YG) % 29,12'sini, çalışma arkadaşlarına güven (ÇAG) %24,35'ni ve örgüte güven (ÖG) %20,53'ünü açıklamaktadır. Örgütsel adalet ölçeğinde (ÖAÖ) işlem adaletine ait "Yöneticiler, işe ilişkin kararlar alınmadan önce çalışanların görüşlerini alırlar" ifadesi boşta kaldığı için analiz dışına bırakılarak yeniden yapılan AFA'da tüm maddeler beklendiği gibi ilgili boyutların altında toplanmış ve faktör yükleri 0,631 ile 0,911 arasında oluşmuştur.

Tablo 1: AFA Sonuçları

Ölçekler	Madde Sayısı	Top. Var. (%)	KMO	Faktör Yükleri
EİÖ	7	68,12	0,901; p< ,001	0,692- 0,874
YG	10	29,12		
ÇAG	9	24,35		
ÖG	8	20,53		
ÖGÖ	27	74,00	0,967; p< ,001	0,607- 0,825
EA	9	30,56		
DA	5	21,45		
İA	5	19,59		
ÖAÖ	19	71,60	,917; p< ,001	0,631- 0,911

Örgütsel adalet ölçeğinin boyutları toplam varyansın % 71,60'nı açıklamaktadır. Bunlar sırasıyla toplam varyansın; etkileşim adaleti (EA) %30,56'sını, dağıtım adaleti (DA) %21,45'ini ve işlem adaleti (İA) ise %19,59'unu açıklamaktadır. AFA ile elde edilen faktör yapısını doğrulamak için DFA yapılmış ve ölçeklerin uyum değerleri Tablo 2'de verilmiştir. Tablo 2'den her üç ölçeğin DFA uyum değerlerinin, iyi uyum değerleri arasında olduğu tespit edilmiştir (MacCallum vd., 1996; Hu ve Bentler, 1999; Hair vd., 2010).

Tablo 2: Doğrulamalı Faktör Analizi Uyum Değerleri

Ölçekler	χ^2	sd	χ^2/sd	CFI	TLI	RMSEA
EİÖ	38,334	11	3,485	0,987	0,974	0,076
ÖGÖ	903,926	314	2,879	0,950	0,944	0,066
ÖAÖ	374,334	148	2,529	0,975	0,971	0,060

Doğrulamalı faktör analizi kapsamında ölçüm modelinin birleşme ve ayrışma geçerliliklerini belirlemek için ortalama açıklanan varyans (AVE) ve birleşik güvenilirlik (CR) değerleri hesaplanmış ve sonuçları Tablo 3'te verilmiştir. Tablo 3'ten ölçeklere ait AVE değerlerinin eşik değer olan 0,50'den, CR değerlerinin ise 0,70'den ve AVE değerlerinden büyük olması ve ayrıca tüm değişkenlere ait faktör yüklerinin 0,50'den de büyük olması nedeniyle ölçeklerin birleşme geçerliliğini (Fornell ve Larcker, 1981; Hair vd., 2010) sağladığı anlaşılmıştır. Bunların yanısıra ölçek boyutları arasındaki korelasyonların, AVE değerlerinin kareköklerinden küçük olması (Fornell ve Larcker, 1981) nedeniyle de ayrışma geçerliliğinin sağlandığı tespit edilmiştir.

Geçerliliği belirlenen ölçeklerin boyutları ve faktör yüklerine göre ağırlıklı ortalamaları alınarak oluşturulan araştırma değişkenlerinin Cronbach alfa (CA) katsayıları, ortalamaları, çarpıklık ve basıklık katsayıları Tablo 3'te verilmiştir. Tablo 3'ten görüldüğü gibi tüm değişkenlerin CA katsayılarının 0,70'den büyük ve aynı zamanda CR değerlerinin de 0,70'den büyük olmaları nedeniyle (Hair vd., 2010) ölçeklerin güvenilirliği ortaya çıkmıştır.

Yapısal eşitlik modellesinin önemli varsayımlarından biri olan verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini tespit etmek için çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakılmış ve ölçeklerde bulunan tüm ifadelerin ve Tablo 3'ten de görüldüğü gibi elde edilen boyutların ve araştırma değişkenlerinin değerlerinin -1,5 ve +1,5 aralığında olması nedeniyle (Tabachnick ve Fidell, 2007) verilerin normal dağılıma sahip olduğu anlaşılmıştır. Tablo 3'ten araştırma değişkenlerinin ortalamaları

değerlendirildiğinde, tersane çalışanlarının etik iklim, örgütsel güven ve örgütsel adalet algılarının olumlu düzeyde olduğu söylenebilir.

Tablo 3: Ortalama, SS., CA, Çarpıklık, Basıklık, AVE ve CR

Değişken	Ort.	SS	CA	Çarp.	Basık.	AVE	CR
Eİ	4,101	0,715	0,920	-1,299	1,287	0,638	0,933
YG	4,014	0,835	0,950	-1,105	1,262	0,697	0,982
ÇAG	3,920	0,832	0,950	-1,125	0,925	0,723	0,897
ÖG	3,950	0,867	0,964	-1,413	1,082	0,751	0,855
ÖGÖ	3,962	0,723	0,968	-1,213	0,665	-	-
EA	4,012	0,899	0,968	-1,349	1,406	0,742	0,986
DA	3,618	1,132	0,962	-0,937	-0,230	0,786	0,844
İA	3,891	0,846	0,914	-1,248	-1,464	0,688	0,911
ÖA	3,841	0,861	0,970	-1,211	0,927	-	-

5.3. Yol Analizleri

Araştırma değişkenleri arasındaki doğrudan, dolaylı ve toplam etkiyi belirlemek için yapılan yapısal eşitlik modellemesi Şekil 2’de ve yol analizlerinin sonuçları da Tablo 4’de verilmiştir. Etik iklimin örgütsel güven üzerindeki etkisini ve bu etkide örgütsel adalet algısının aracılık rolünü belirlemek için kurulan araştırma modelinin uyum değerlerinin (χ^2 /sd: 2,306; CFI: 0,930; TLI:0,927; RMSEA: 0,055) kabul edilebilir değerler arasında olması nedeniyle (MacCallum vd., 1996; Hu ve Bentler, 1999; Hair vd., 2010) araştırma modelinin yeterli uyum sağladığı söylenebilir. Diğer bir ifade ile araştırma modelinin veri yapısına uygun olduğu anlaşılmıştır.

dâhil edildiğinde, etik iklimin örgütsel güven üzerindeki etkisinin ortadan kalkması ve örgütsel adalet algısının, örgütsel güven üzerindeki anlamlı etkisinin devam etmesi, örgütsel adalet algısının bu ilişkide tam ara değişken rolünün olduğunu göstermektedir (Baron ve Kenny, 1986). Ayrıca ara değişken rolünün istatistiksel açıdan anlamlılığını test etmek için de Preacher ve Leonardelli'nin (2019) geliştirdiği ve çevirim içi kullanıma açık programdan faydalanılarak Sobel testi yapılmıştır.

Tablo 4: Toplam, Doğrudan ve Dolaylı Etkiler

	Eİ			ÖA		
	Etkiler			Etkiler		
	Toplam	Doğrudan	Dolaylı	Toplam	Doğrudan	Dolaylı
ÖA	,697***	,697***	-	-	-	-
ÖG	,705***	,036	,669***	,960***	,960***	-

*** $p < 0,001$; $R^2: 0,970$ (ÖG); $R^2: 0,486$ (ÖA)

Sobel testi ile alternatif hipotez olan “Ara değişken rolü vardır” test etmek için etik iklim ve örgütsel adalet algısı ile örgütsel adalet algısı ve örgütsel güven arasındaki standardize edilmemiş regresyon katsayıları ve bunların standart hataları kullanılarak yapılan test sonuçlarına göre [$Z = 8.272 > 2,58$]; $p < 0,001$] örgütsel adalet algısının tam ara değişken rolünün 0,001 anlamlılık düzeyinde istatistiksel açıdan da anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla bu bulgulara göre *Hipotez 4* kabul edilmiştir. Bunların yanında tersane işletmelerinde, etik iklimin, çalışanların örgütsel adalet algısındaki değişimin %48,6’sını ($R^2: 0,486$) ve etik iklim ile örgütsel adalet algısı birlikte, örgütsel güven düzeyindeki değişimin %97’sini ($R^2: 0,970$) açıkladığı da ortaya çıkmıştır.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, tersane işletmelerinde etik iklim ile örgütsel güven arasındaki ilişkide algılanan örgütsel adalet algısının rolü araştırılmıştır. Çalışmada, literatürde daha önce yapılan çalışmalardan farklı olarak etik iklimi, örgütsel güven ve örgütsel adalet algısı değişkenlerini bütüncül bir bakış açısıyla birlikte ele alarak, söz konusu değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri ortaya çıkartmak ve böylece hem ilgili literatüre hem de örgütsel uygulamalara katkı sağlamak amaçlanmıştır.

Araştırma, Yalova-Altınova Tersaneler Bölgesinde faaliyette bulunan ve çalışmamıza destek veren beş tersane işletmesinin 430 kadrolu çalışanından anket tekniği ile elde edilen verilerle yapılmıştır. Verilerin

analizinde; betimsel istatistikler, ölçeklerin geçerliliğini belirlemek için açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, güvenilirliğini belirlemek için güvenilirlik analizi, nedensel ilişkileri ortaya çıkartmak için yapısal eşitlik modellemesiyle yol analizleri, ara değişken rolünün istatistiksel anlamlılığını test etmek için de Sobel testi uygulanmış ve önerilen dört araştırma hipotezi, elde edilen bulgulara göre desteklenmiştir. Yalova-Altınova Tersaneler Bölgesindeki tersane çalışanları örnekleminde yapılan bu çalışmada, tersane çalışanlarının etik iklim, örgütsel güven ve örgütsel adalet algılarının olumlu düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırma bulguları, tersane işletmelerinde etik iklimin, çalışanların örgütsel güven ve örgütsel adalet algılarını pozitif yönde etkilediğini göstermektedir. Bu bulgular (Mulki vd., 2006; Mulki vd., 2009; Büte, 2011; Altaş ve Kuzu, 2013; Tziner vd., 2015; Özel, 2017; Nedkovski vd., 2017; Aydan ve Kaya, 2018; Köksal, 2018) çalışmalarının sonuçlarını desteklemektedir. Bunlarla birlikte tersane çalışanlarının örgütsel adalet algısı, örgütsel güveni pozitif yönde etkilediği ortaya çıkmıştır. Bu bulgu (Aryee vd., 2002; Hoy ve Tarter, 2004; Baldwin, 2006; DeConinck, 2010; Bidarian ve Jafari, 2012; Yıldız, 2013; Tekingündüz vd., 2014; Kılınç, 2018) çalışmalarının sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Ayrıca araştırma bulguları, tersane işletmelerinde etik iklimin, örgütsel güven üzerindeki olumlu etkisinin tamamının örgütsel adalet algısı aracılığıyla oluştuğunu göstermektedir. Başka bir deyişle etik iklim ile örgütsel güven arasındaki ilişkide, örgütsel adalet algısının tam ara değişken rolünün olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlara göre, tersane işletmelerinde etik değerlerin ve ilkelerinin uygulandığının ve korunduğunun çalışanlar tarafından olumlu olarak algılanması, çalışanların yönetsel uygulamalarının adil olduğuna inandıkları zaman örgütsel güveni oluşturmaktadır. Aksi durumda, olumlu örgütsel adalet algısı yok ise etik iklim, çalışanlar üzerinde örgütsel güven oluşturacak şekilde etkili olamamaktadır. Örgütsel adalet algısının, etik iklim ile örgütsel güven arasında tam ara değişken rolünün olduğunun ortaya çıkması, örgütler için adalet algısının ne denli önemli olduğunu da göstermektedir. Özetle tersane işletmelerinde olumlu algılanan etik iklimi, örgütsel adalet algısını geliştirerek, çalışanların örgütsel güven düzeylerini artırmaktadır. Bunlarla birlikte çalışanların örgütsel güven düzeylerindeki değişimin %97'sinin etik iklim ile örgütsel adalet algısına, örgütsel adalet algısındaki değişimin ise %48,6'sının etik iklimine bağlı olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bulgular etik iklimin, örgütsel güven düzeyindeki ve örgütsel adalet algısındaki etkisini ve aynı şekilde örgütsel adalet algısının, örgütsel güven üzerindeki etkisinin ne kadar önemli olduğunu göstermektedir.

Örgütsel ortamda doğal olarak varolan dolaylı ilişkilerin ortaya çıkartılması, doğrudan ilişkilerin ortaya çıkartılmasından daha önemlidir. Diğer bir deyişle iki değişken arasındaki ilişkinin başka bir değişken

tarafından kurulduğunun bulunması, ikili ilişkilerin varlığının bulunmasından daha da önemlidir. Zira bu çalışmanın bulguları da bu önemli tespiti birkez daha göstermiştir. Çünkü etik iklim ile örgütsel güven arasındaki ilişki, örgütsel adalet algısı aracılığı ile kurulmaktadır.

Elde edilen bulgular örgütsel ortamda uygulanabilecek bazı önemli sonuçları ortaya koymaktadır. Öncelikle örgütlerin faaliyette buldukları topluma, çevreye ve çalışanlarına karşı sorumlulukları vardır. Bunun için de yöneticiler, örgütsel etik iklimin oluşması adına gerekli ortamı hazırlamalıdır. Tersane işletmelerindeki yöneticiler, temel etik kodlarla tanımlanmış örgütsel etik ilkeleri net olarak belirleyip, uygulamaya koyduklarında ve çalışanlarını etik standartlara uymaya teşvik ettiklerinde, çalışanların örgütsel tutum ve davranışlarını olumlu yönde etkileyebilirler. Dolayısıyla örgüte karşı güven oluşabilmesi ve güvenin sürdürülebilmesi için örgütün etik değerlerin olması, etik ikliminin yerleşmesi ve adaletli yönetsel uygulamaların bulunması gerekir. Bunların yanısıra yöneticiler, örgütsel adaleti sağlamadıkları sürece örgütte var olan etik değerler ve ilkeler, çalışanların üzerinde örgütsel güveni oluşturamayacağını bilmelidirler. Ayrıca tersanelerde ödüllendirme sistemini de kapsayacak şekilde etik politikalarının ve uygulamalarının olması, çalışanların etik değerlerini, dolayısıyla örgütsel adalet algılarını ve örgütsel güven düzeylerini olumlu etkileyecektir. Tersane yöneticilerine, çalışanların örgütsel adalet algısını artırmak için ücretlerin işlerin ağırlığına göre dağıtılmasında adil olmaları, iş ile ilgili olarak çalışanların önerilerini dikkate almaları ve tüm çalışanlara eşit mesafeli olmaları da örgütsel adalet algısının geliştirilmesi için önerilebilir.

Bu bulguların yanında araştırmanın sadece kadrolu olan tersane çalışanlarıyla ve anket tekniği ile yapılması ve verilen cevapların seçilen ölçeklerle sınırlı olması, araştırmanın kısıtlarını göstermektedir. Bu araştırma, örgütsel tutum ve davranışlar üzerinde etkili olan etik iklimi, örgütsel güven ve örgütsel adalet algısı kavramlarını bütüncül bir bakış açısıyla birlikte incelemesi nedeniyle bir başlangıç çalışmasıdır ve sonuçlarının genelleştirilebilmesi için ileride yapılacak çalışmalarda, araştırma modelinin farklı sektör ve meslek grubu çalışanlarına da uygulanarak test edilmesi veya araştırma değişkenlerinin boyutları bazında da ele alınması araştırmacılara önerilebilir.

KAYNAKLAR

Akbaş, T. T. (2010). Örgütsel etik ikliminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2, 21-137.

Akgündüz, Y.ve Güzel, T. (2014). Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(3), 1-17.

Altaş, S. S. ve Kuzu, A. (2013). Örgütsel etik, örgütsel güven ve bireysel iş performansı arasındaki ilişki: Okul öncesi öğretmenleri üzerinde bir araştırma. *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırmalar Dergisi*, 1(2), 29-41.

Alnıpak, S. ve Yorulmaz, M. (2019). Tersane yöneticilerinin bakış açısından bütünleştirilmiş AHS-TOPSIS ve AHS-MOORA yöntemleri ile tersane kuruluş yeri seçimi: Akdeniz Bölgesi örneği. *Beykoz Akademi*, 7(2) 106-125.

Appelbaum, S. H., Deguire, K. J. ve Lay, M. (2005). The relationship of ethical climate to deviant workplace behaviour. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 5(4), 43-55.

Aryee, S., Budhwar, P. S. ve Chen, Z. X. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 267–285.

Aydan, S. ve Kaya, S. (2018). Hemşirelerin etik iklim algılarının örgütsel güven düzeyleri üzerindeki etkisi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 21(2), 199-216.

Baldwin, S. (2006). *Organisational justice*. Brighton: Institute for Employment Studies.

Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173–1182.

Bidarian, S.ve Jafari, P. (2012). The relationship between organizational justice and organizational trust. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 47, 1622-1626.

Büte, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 171-192.

Çolak, M. ve Erdost, HE (2004). Örgütsel adalet: Literatürün gözden geçirilmesi ve gelecekteki araştırmalar için bazı öneriler. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 22 (2), 51-84.

Cropanzano, R. ve Wright, T. A. (2003). Procedural justice and organizational staffing: A tale of two paradigms. *Human Resource Management Review*, 13(1), 7-39.

Cullen, J. B., Parboteeah, K. P. ve Victor, B. (2003). The effects of ethical climates on organizational commitment: A two-study analysis. *Journal of Business Ethics*, 46(2), 127-141.

DeConinck, J. B. (2010). The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of Business Research*, 63(12), 1349-1355.

Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: Nedenleri ve sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 139-150.

DTO (2020). *Türk denizcilik sektörü ekonomik değer ve istihdam envanteri*.

https://cdn.denizticaretodasi.org.tr/media/SharedDocuments/envanter/DTO_Rapor_2021_21_04.pdf. Erişim Tarihi: 24.05.2021.

Dirks, K. ve Ferrin, D. (2001). The Role of Trust in Organizational Settings. *Organization Science*, 12 (4), 450-467.

Ekiztepe, B. (2011). *Konaklama İşletmelerinde etik iklimi, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisi*, Yüksek lisans tezi, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.

Eryılmaz, B. (2008). Etik kültürü geliştirmek. *Türk İdare Dergisi*, 459, 1-12.

Fein, E. C., Tziner, A., Lusky, L. ve Palachy, O. (2013). Relationships between ethical climate, justice perceptions, and LMX. *Leadership ve Organization Development Journal*, 34(2), 147-163.

Folger, R. G. ve Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*, 7, London: Sage.

Folger, R. ve Konovsky, M. A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management journal*, 32(1), 115-130.

Fornell, C. ve Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.

George, J. M. ve Jones, G. R. (2005). *Understanding and Managing Organizational Behavior* (6th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Gilbert, J. A. ve Tang, T. L. (1998). An examination of organizational trust antecedents. *Public Personnel Management*, 27(3), 321-338.

Grandori, A. ve Soda, G. (1995). Inter-firm networks: antecedents, mechanisms and forms. *Organization Studies*, 16(2), 183-214.

Greenberg, J. (1987). Reactions to procedural injustice in payment distributions: Do the means justify the ends?. *Journal of Applied Psychology*, 72(1), 55-61.

Greenberg, J. (1995). *The quest for justice on the job: Essays and experiments*. Thousand Oaks CA: Sage.

Greenberg, J. ve Baron, R. A. (2000). *Behavior in organizations*. New Jersey: Prentice Hall Inc.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. ve Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). New Jersey: Prentice Hall.: Upper Saddle River.

Hart, S. E. (2005). Hospital ethical climates and registered nurses' turnover intentions. *Journal of Nursing Scholarship*, 37(2), 173-177.

Hosmer, L. T. (1995). Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy of Management Review*, 20(2), 379-403.

Hoy, W. K. ve Tarter, C. J. (2004). Organizational justice in schools: No justice without trust. *International Journal of Educational Management*, 18(4), 250-259.

Hu, L. T. ve Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.

İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 67-92.

İslamoğlu, G., Birsnel, M. ve Börü, D. (2007). *Kurum içinde güven: Yöneticiye, iş arkadaşlarına ve kuruma yönelik güven ölçümü (alan araştırması ve sonuçlar)*. İstanbul: İnkılap Kitabevi.

İşcan, Ö. F. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4).

Jaramillo, F., Mulki, J. P. ve Solomon, P. (2006). The role of ethical climate on salesperson's role stress, job attitudes, turnover intention, and job performance. *Journal of Personal Selling ve Sales Management*, 26(3), 271-282.

Judge, T. A. ve Colquitt, J. A. (2004). Organizational justice and stress: the mediating role of work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 395-404.

Kaplan, M., Ögüt, A., Karayel, S. ve İlhan, İ. (2013). The effects of ethical climate types on job satisfaction: The case of tourism industry. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(2), 117-133.

Kılıçlar, A. (2011). Yöneticiye duyulan güven ile örgütsel adalet ilişkisinin öğretmenler açısından incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 23-36.

Kılınç, E. (2018). İşgörenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel güven üzerindeki etkisinin incelenmesi . *Journal of Social And Humanities Sciences Research (JSHSR)*, 5(27), 3076-3089.

Koç, H. ve Yazıcıoğlu, İ. (2011). Yöneticiye duyulan güven ile iş tatmini arasındaki ilişki: kamu ve özel sektör karşılaştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12(1), 46-57.

Köksal, K. (2018). Örgüt kültürünün örgütsel adalet algısına etkisinde etik ilkelere ilişkin algıların aracılık rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(2), 479-504.

Lemmergaard, J. ve Lauridsen, J. (2008). The ethical climate of Danish firms: A discussion and enhancement of the ethical-climate model. *Journal of Business Ethics*, 80(4), 653-675.

Lee, C. ve Farh, J. L. (1999). The effects of gender in organizational justice perception. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 20(1), 133-143.

Lilly, J., Duffy, J. A. ve Wipawayangkool, K. (2016). The Impact of ethical climate on organizational trust and the role of business performance: Business performance increases, does ethical climate still matter?. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 17(1), 33-49.

Luria, G. ve Yagil, D. (2008). Procedural justice, ethical climate and service outcomes in restaurants. *International Journal of Hospitality Management*, 27(2), 276-283.

MacCallum, R. C., Browne, M. W. ve Sugawara, H. M. (1996). Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. *Psychological Methods*, 1(2), 130-149.

Martin, K. D. ve Cullen, J. B. (2006). Continuities and extensions of ethical climate theory: A meta-analytic review. *Journal of Business Ethics*, 69(2), 175-194.

Meydan, C. H., Köksal, K. ve Kara, A. U. (2016). Örgüt içinde sessizlik: Örgütsel etik değerlerin etkisi ve adalet algısının aracılık rolü. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(3), 142-159.

Mishra, J. ve Morrissey, M. A. (1990). Trust in employee/employer relationships: A survey of West Michigan managers. *Public Personnel Management*, 19(4), 443-486.

Mulki, J. P., Jaramillo, F. ve Locander, W. B. (2006). Effects of ethical climate and supervisory trust on salesperson's job attitudes and intentions to quit . *Journal of Personal Selling ve Sales Management*, 26(1), 19-26.

Mulki, J. P., Jaramillo, J. F. ve Locander, W. B. (2009). Critical role of leadership on ethical climate and salesperson behaviors. *Journal of Business Ethics*, 86(2), 125-141.

Mumcu, A. ve Döven, M. S. (2016). Etik iklim ve algılanan örgütsel adalet ilişkisi: Tokat ili bankacılık sektöründe bir araştırma. *İş Ahlakı Dergisi*, 9(1), 113-152.

Nedkovski, V., Guerci, M., De Battisti, F. ve Siletti, E. (2017). Organizational ethical climates and employee's trust in colleagues, the supervisor, and the organization. *Journal of Business Research*, 71, 19-26.

Özel, A. F. (2017). *Sağlık çalışanlarının etik iklim algısının örgütsel güven ve bireysel performansa etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Edirne.

Preacherr, J. K. ve Leonardelli, G. J. (2019). *Calculation for the Sobel test an interactive calculation tool for mediation tests*. Erişim Tarihi: 05.01.2019, <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>.

Rai, G. S. (2013). Impact of organizational justice on satisfaction, commitment and turnover intention: Can fair treatment by organizations make a difference in their workers' attitudes and behaviors?. *Journal of Human Sciences*, 10(2), 260-284.

Schminke, M., Ambrose, M. L. ve Neubaum, D. O. (2005). The effect of leader moral development on ethical climate and employee attitudes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 135-151.

Schwepker, J. C. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. *Journal of Business Research*, 54(1), 39-52.

Schwepker, J. C. ve Hartline, M. D. (2005). Managing the ethical climate of customer-contact service employees . *Journal of Service Research*, 7(4), s. 377-397.

Sert, A., Elci, M., Uslu, T. ve Şener, İ. (2014). The effects of organizational justice and ethical climate on perceived work related stress. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 1187-1198.

Shafer, W. E. (2008). Ethical climate in Chinese CPA firms. *Accounting, Organizations and Society*, 33(7-8), 825-835.

Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics* (5th. ed.). Boston, MA: Allyn ve Bacon/Pearson Education.

Tekingündüz, S., Aydın, M. ve Polat, H. (2014). Kamu sektöründe örgütsel adalet, örgütsel güven ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Bir Devlet hastanesi örneği. *Journal of Turkish Court of Accounts/Sayistay Dergisi*, 94, 53-72.

Tokgöz, E. ve Seymen, A. (2013). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir devlet hastanesinde araştırma. *Öneri*, 10(39), 61-76.

Tschannen-Moran, M. (2014). *Trust matters: Leadership for successful schools* (2nd. ed.). San Francisco: Jossey-Bass.

Turgut, E. ve Sökmen, A. (2018). The effects of perceived organizational ethics on Innovative work behavior: Self efficacy's mderating and mdiating rle. *Turkish Journal of Business Ethics*, 11(1), 58-67.

Tüzün, İ. (2007). Güven, örgütsel güven ve örgütsel güven modelleri. *Karamanoğlu Mehmetbey İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13, 93-118.

Tziner, A., Felea, M. ve Vasiliu, C. (2015). Relating ethical climate, organizational justice perceptions and leader-member exchange (LMX) in Romanian organizations. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(1), 51-57.

Victor, B. ve Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 101-125.

Weber, J. ve Seger, J. (2002). Influences upon organizational ethical subclimates: A replication study of a single firm at two points in time. *Journal of Business Ethics*, 41, 69-84.

Wyld, D. C. ve Jones, C. A. (1997). The importance of context: The ethical work climate construct and models of ethical decision making an agenda for research. *Journal of Business Ethics*, 16(4), 465-472.

Yazıcı, N. ve Yürür, S. (2018). Deontolojik adalet: Örgütteki kültürel bağlamın etkisi. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 20(1), 17-38.

Yıldız, K. (2013). Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(13), 289-316.

Yıldırım, F. (2007). İş doyumu ile örgütsel adalet ilişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 62(1), 253-278.

Yorulmaz, M. ve Karabacak, A. (2020). Liman çalışanlarında örgütsel güven ile iş performansı arasındaki ilişki: İş tatmini ve örgütsel bağlılığın rolü. *Balkan and Near Eastern Journal of Social Sciences*, 6(2), 121-130.

Zaheer, A., McEvily, B. ve Perrone, V. (1998). Does trust matter?. Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance. *Organization Science*, 9(2), 141-159.

Yayın Geliş Tarihi: 23.07.2019
Yayına Kabul Tarihi: 10.03.2021
Online Yayın Tarihi: 21.06.2021
DOI: 10.18613/deudfd.942953
Araştırma Makalesi

Dokuz Eylül Üniversitesi
Denizcilik Fakültesi Dergisi
Cilt: 13 Sayı:1 Yıl:2021 Sayfa:85-115
ISSN: 1309-4246
E-ISSN: 2458-9942

KURUM KÜLTÜRÜ İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: BİR LOJİSTİK ŞİRKETİNİN ANALİZİ

Çağrı KILIÇ¹
Nazlı Gülfem GİDENER²

ÖZ

Kurum kültürü ile çalışanların iş tatminine etkisi olumlu olmakla birlikte yapılan işte verimlilik artmaktadır. Bu araştırmacın amacı; çalışanların kurum kültürüne karşı bakış açısı ile var olan uygulamalara karşı tatmin düzeylerinin bulunması ve kurum kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişkinin saptanmasıdır.

Araştırma, lojistik sektöründe faaliyet gösteren bir şirketin başarı sağlamasında kurum kültürünün önemi, yeri ve iş tatminine etkileri ile birlikte iş tatminini sağladığında bunun şirket üzerine etkilerini incelemek amacıyla yapılmıştır. Çalışmanın amaçlarını gerçekleştirmek için yapılan araştırma, lojistik sektöründe faaliyet gösteren bir X şirketinin tedarik zinciri departmanında 11 çalışan üzerinde uygulama yapılmıştır. Kurum kültürünün çalışanların iş tatmini ile ilişkisini belirlemek üzere nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış mülakat tekniği ile tespit edilmeye çalışılmıştır ve saptanan bulgular açıklanmıştır. Bu bulgular kurum kültürünün çalışanlar üzerinde iş tatminine olan etkisinin hangi düzeyde olduğunun anlaşılması ve çalışanlara sağladığı motivasyonun önemini belirtmektedir. Bununla birlikte lojistik sektöründe kurum kültürü ile çalışanların iş tatminine etkisi literatürü için de önemli bir katkı sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kurum Kültürü, Kurumsal, İş Tatmini, Verimlilik, Lojistik

¹ YL mezunu, Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi, İzmir, Türkiye, cagrikilic92@gmail.com, orcid no: 0000-0002-0386-2066

² Dr. Öğr. Üyesi, Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi, İzmir, Türkiye, gulfem.gidener@deu.edu.tr, orcid no: 0000-0002-2626-1597

THE RELATIONSHIP BETWEEN CORPORATE CULTURE AND JOB SATISFACTON: AN ANALYSIS OF A LOGISTICS COMPANY

ABSTRACT

Corporate culture has a positive effect on the job satisfaction of the employees as well as the productivity in the work done. The purpose of this research is to provide the employees perspective towards organizational culture and their level of satisfaction with existing applications.

It also aims to determine the relationship between organizational culture and job satisfaction. The research was carried out to examine place, the effects of job satisfaction and the importance of the corporate culture on the success of a company operating in the logistics sector and the effects of this success on the company in case of a satisfaction from the employees. In order to realize the aims of the study, 11 employees employed in the supply chain department of an X company operating in the logistics sector are examined. In order to determine the relationship of corporate culture with job satisfaction, semi-structured interview technique was tried to be assigned by qualitative research methods and the findings were explained. In order to determine the relationship of corporate culture with job satisfaction, semi-structured interview technique was tried to be assigned by qualitative research methods and the findings were explained. These findings point out the importance of understanding the influence level of corporate culture on job satisfaction of the employees as well as the motivation it provides to the employees. This study also makes a significant contribution to the literature of the effect of corporate culture on the job satisfaction of the employees in the logistics sector.

Keywords: *Corporate Culture, Corporate, Job Satisfaction, Efficiency, Logistic*

1. GİRİŞ

Küreselleşen dünya ekonomisinde rekabetin hızla yükselmesi ile birlikte lojistik sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin varlıklarını devam ettirmeleri, sürekli olarak değişen ve gelişen dış çevreye uyum sağlamaları ile mümkün olmaktadır. Değişim süreci içinde, insan faktörüne bağlı olarak kurum kültürü ve iş tatmini gibi kavramların önem düzeyi artmaktadır. İşletmelere özgü sosyal bir olgu sağlayan kurum kültürü kolaylıkla taklit edilememektedir ve diğer ülkelerden direkt olarak alınıp uygulanamamaktadır. Kurum kültürü; etkileri ve sonuçlarıyla birlikte işletmelerin başarı göstermelerinde önemi büyüktür.

Bir başka öneme sahip olan, kısaca işten sağlanan memnuniyet olarak tanım yapılan ve 1950’li yıllardan bu yana araştırılan iş tatminin işgörenler üzerindeki pozitif ve negatif etkileri de işletmelerin başarı ya da

başarısızlık göstermelerinde önemi büyüktür. Yapılan araştırmalar, iş tatmininin performans ve devamsızlık gibi kavramlarla olan etkileşimleri ile birlikte işletmeler üzerinde hem ekonomik hem de yönetim ve uygulamaları için etki sağladığını göstermektedir. Kurum kültürü, çalışanların iş tatminlerine bir başka ifadeyle olumlu ruh hallerine büyük ölçüde etki yaratmaktadır.

İnsanlar yaşamlarının büyük bir bölümünü işte geçirmesinden dolayı işten memnun olmaları ya da memnuniyetsizlik yaratması ele alındığında iş tatmini birey ve kurum için büyük önem taşımaktadır. Bu yüzden de çalışanların iş tatminini etkileyen unsurlarını ve tatminsizlik nedenlerini doğru biçimde tespit edilip engellenmesi gerekmektedir.

2. LİTERATÜRDE KURUM KÜLTÜRÜ KAVRAMI

Kurum kültürü belli bir kurumda çalışanların sahip olduğu ve onlara yol gösteren ortak davranışlar ve değerler toplamıdır. Dolayısıyla her işletmede kurum kültürü farklılık gösterebilir. Literatürde firma kültürü, işletme kültürü, örgüt kültürü ve kurum kültürü olarak da tanımlama yapılmıştır (Erol, 2006: 119).

Kurum kültürü, kurumdan kuruma farklılık göstereceğinden ve konuya farklı bakış açılarıyla inceleyen kişilerin tanımlarında farklılıklar mevcuttur. Sınırları bazen düşünüldüğünden fazla olan kurum kültürü, *“bir firmadaki neredeyse her şeyi kapsamaktadır: İnançlar, değerler, davranış kalıpları, ritüeller, semboller, kahramanlar, artefaktlar ve teknoloji. Bu nedenle birçok yorumunun bulunması anlaşılır bir durumdur”* (Livari ve Huisman'den aktaran Vural ve Bat, 2008: 36).

Kurum kültürü, uygun davranış ve ilişkileri belirtmekte, kişilere motivasyon sağlamak ve belirsizlik durumlarında çözüm üretmektedir (Vural,2010:44).

Farklı türlerde tanımları yapılan kurum kültürün resmi olarak bir tanım belirtilirse, bu konuda birçok araştırması olan Edgar Schein'in tanımı söylenebilir. Schein kurum kültürünü, *“örgütün dış çevreye adaptasyonunu ve iç bütünleşmesi sırasında keşfettiği, bulunduğu ve iyi sonuç verdiği için geçerli kabul ettiği, bu yüzden de bunları anlamada, düşünmede ve hissetmede en doğru yol olarak yeni üyelere öğretilmesi gereken temel varsayımlar modeli”* olarak tanımla yapmıştır (Vural,2010: 45). Örgütteki kişilerin bireysel davranışlarını belirleyen ve örgütsel davranışlarına etki eden temel değerleri, örgüt üzerine anlatılan hikayeleri, törenleri ve kullanılan dilden ofis ortamına, plan yapısı ile çalışanları arasındaki geçerli olan kıyafetleri dahil, görülen birçok öğe üzerinde etkilidir. Örgütün temel değerleri, lider ve kahramanları, öykü ve efsaneleri, tören ve sembolleri örgütün başarılı olması ve tüm etkinliği için önemliliği vardır (Uzunoğlu, 2001: 342).

Kurum kültürü, şirketin iş gördüğü toplumun kültürünün yansıması şeklinde olur, çünkü kültür çevreye ters düşmesi mümkün değildir. Eğer düşerse örgüt yaşamını için olumsuz durum yaratabilir (Eren, 2007:120).

Kuruma bağlı kişilerin davranışlarında oldukça öneme sahip olan kurum kültürünün bazı işlevleri aşağıdaki şekilde maddeler halinde açıklanabilir (Şişman, 1994: 145):

Kurumsal sosyalleşme ve biçimlendirme süreci ve aracıdır; kurumsal sorunların çözüm yöntemidir; moral ve güdüleme aracıdır; kurumsal iklimin belirleyicisi, kurumsal verimlilik ve verimliliğin anahtarıdır; kurumsal değişimin hedefi, aracı ve belirleyicisidir; kurum içinde istikrar ve mükemmelliği sağlamaktadır; bir kurumu diğerlerinden farklı yapar; kurumsal kimliği oluşturur; sosyal sistemin devamlılığını sağlamaktadır; çalışanların davranışlarına yön veren ve şekillendiren bir mekanizma oluşturmaktadır.

2.1. Kurum Kültürü Unsurları

Başlıca ve en yaygın olarak kullanılan kurum kültürü unsurlar aşağıda belirtilmiştir.

2.1.1. Değerler

Kurum içinde tüm bireylerin işlem ve eylemlerini nitelendirmeye, değerlendirmeye ve yargılamaya yarayan kavramlar ve inançlardır (Başaran, 2008:386). Değerler neyin önemli olması gerektiğini ifade eder. Başka bir ifadeyle değerler; kurum içindeki bireylerin yapacaklarına yol gösteren, ihtiyaçları gideren ve giderebileceğine inanılan hedefler ve şartlardır (Stackman vd., 2000:38).

Kültür, kurumdaki davranışlara yön vereni yol gösteren değerler ve yazılı olmayan kurallar bütünüdür. Kurum kültürünün paydasını, kurumda çalışan herkes tarafından paylaşılan ve kabul edilen değerler oluşturur (Yip, 1992: 181).

2.1.2. Tutumlar

Tutumlar yaşam olayları karşısında davranış ve hareket biçimleri olarak şekillenir (Eren, 2007: 173). Diğer bir deyişle bireylerin inanç ve değerlerinin somut bir şekilde hayata dökülmesidir (Aktan, 2006: 44).

2.1.3. Liderler ve Kahramanlar

Liderler ve kahramanlar kurum kültürünün alt yapısını oluşturan temel değer ve inançları kişiliklerinde yansıtan modeller ya da temsilcilerdir (Aktan, 2006: 44).

Liderler kurumun üyelerine, kişilikleri, tutumları, uygulamaları, dünya görüşleri ile rol modeli olarak kurumun kültürüne katkıda bulunur. Çalışanları motive eden, hedeflenen performans standartlarını belirleyen, dışarıya karşı kurumu ve kültürünü temsil eden en yüksek yönetim kademelerindeki bireylerdir (Aktan, 2006: 45). Kurumun üyeleri davranışlarını liderin davranışlarına göre yönlendirir. Liderler kurumda çalışan kişilere örnek olarak, kurumun gelişmesinde büyük önem taşımaktadırlar. Kahramanlar ise kurumun her kademesinden çıkabilirler. Kurumun değer ve kültürünü kendi kişiliklerinde şekillendirip somutlaştırır ve rol modellik yapabilirler (Varol, 1989: 29). Kurumun değerlerini, kültürünü kişiliklerinde somutlaştıran kahramanlar, kurum içerisinde ulaşılabilir bir yeredirler. Kurum çalışanlarının performansını örnek alacağı ve ulaşılabilir bir kişiliği ifade eden bireylerdir (Kozlu, 1986: 67).

2.1.4. Temel Varsayımlar

Varsayımlar, doğru kabul edilen yargı ve genellemeleri ifade etmektedir. Kurumsal kültür unsurları olarak temel varsayımlar, kurumu oluşturan bireyler, insan ögesi, kurumsal ve çevresel sorunlar, insan ilişkileri ve eğilimi ile tüm bunlara ilişkin gerçek ve doğrunun doğasıyla ilgili temel yorumları içermektedir (Schein, 1988: 21).

2.1.5. Normlar

Sosyal sistemi kurumsallaştıran, güçlendiren ve kurum içerisinde davranışı etkileyen unsurlardır. Kurumda karşılaşılan durumlar ya da olaylar karşısında nasıl davranılacağına ilişkin kurumdaki bireylerin kendi aralarında yaptıkları görüşmeler ve sonunda anlaştıkları kurallardır. Yazılı kurallar olmasalar da kurum üyelerinin davranışlarında önemli bir etkiye sahiptirler (Aktan, 2006: 45).

2.1.6. Artifaktlar

Somut örgütsel unsurlardır. İnsanlar bunları işitebilir, görebilir ve hissedebilir. Artifaktlar, fiziksel çevrenin düzenlenmesi, mimarisi, dili, kurum üyelerinin kıyafetleri, yöneticilerin kullandığı otomobiller, kurum

hakkında anlatılan hikayeler, mitler, törenler gibi kurumun fiziksel ve sosyal çevresinin öğeleridir (Bowditch ve Buono, 2001: 291).

2.1.7. Dil

Coğrafik ve kültürel toplulukların yaşadıkları deneyimleri göstermekte kullanılan, öğrenilebilir, düzenlenmiş semboller sistemidir. Bireysel ve toplumsal değerler, yaşantılar dil vasıtasıyla gelecek nesillere aktarılır. Dil, kültürün yansıtılmasına, kültürün öğrenilmesine, anlamların simgelenmesine destek olur (Eroğlu, 1996: 115). Dil, kurum kültürünün kuşaktan kuşağa aktarılmasını sağlayan önemli bir unsurdur. Kurum üyeleri arasında iletişimi sağlayan, var olan kültür hakkında bilgi veren ve yeni kurum üyelerine kültürün aktarılmasına yardımcı olan bir araçtır. Dil, bu işlevleri yerine getirerek kültürün devamlılığını sağlar (Aktan, 2006: 46).

2.1.8. Hikayeler ve Mitler

Kurumun geçmişine ait olan olayların, abartılarak anlatılması sonucunda oluşan hikayeler ve mitler kurum kültürü açısından önemli taşıyıcılarıdır. Hikayeler ve mitler kurumların geçmişi ve geleceği arasında bir köprü vazifesi görürler (Aktan, 2006: 46).

2.1.9. Semboller

Semboller, değerler, düşünceler ve duyguların kurum üyelerinin arasında iletilmesini olanaklı kılan iletişim aracıdır. Kurum içerisinde sosyalleşmeye yardımcı olan, sistemin korunması, devamının sağlanması için yönlendirici olan özel anlamlı objeler, eylemler ve olaylardır. Kurumların işareti olarak kullanılan bayraklar, logolar, objeler, unvanlar, melodiler, kıyafetler, binanın fiziksel özellikleri, dekorasyonu gibi birçok şey kurum içindeki düşünceleri, değerleri, duygusal anlatımların aktarılmasının olanaklı olduğu ve fazlaca anlam yüklü olan nesnelere, objelere yani sembolere (Aktan, 2006: 46).

2.1.10. Törenler

Tören, bir grubun amaçlarını gerçekleştirmesini kolaylaştıran biçimsel, simgesel, süreli bir kolektif eylemdir. Tarihsel nitelik taşıyan olaylara toplumun verdiği kültürel önemi sürekli kılmak için belirli zamanlarda gerçekleştirilen toplu bir davranış türüdür (Terzi, 2000: 48). Törenler, bireylerin iyi biçimde tanımlanmış rolleri oynadıkları sosyal anlamalar olarak tarif etmektedir (Trice ve Beyer, 1984: 655). Törenlerin

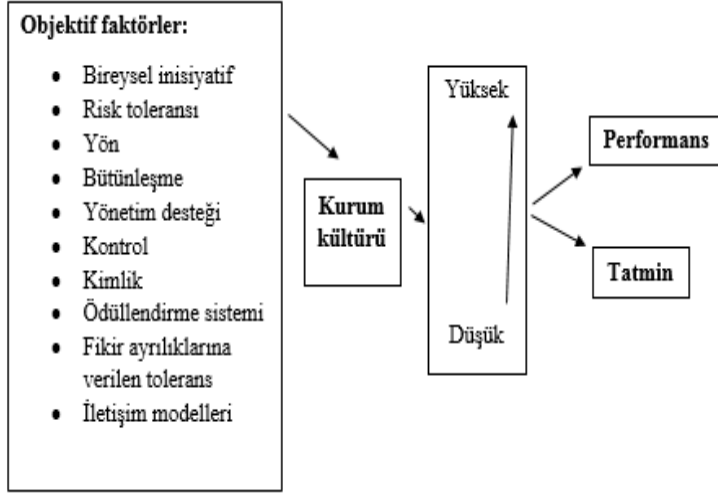
amaçlarını kurumsal düzenin sürdürülmesi, yeni üyelerin tanıtılmasını sağlamak, sembolik mesajları kurum üyelerine iletmek ve sosyal bağlılık duygusunun gelişmesine katkı sağlamak olarak sıralamaktadır (Fairholm, 1994: 84). Kurumsal törenler ve toplantılar içinde, karşılaşma, anma, kutlama, balo, emeklilik, mezuniyet törenleri, yemek toplantıları, kokteyller, piknikler, özel günler, haftalar, bayramlar sayılabilir (Şişman, 1994: 73).

2.1.11. Adetler (Ritüeller)

İnsanların günlük hareketlerini, tavırlarını ve yaşam biçimlerini düzenleyen kurallar vardır. Bu kurallar uzun zamandır bireyler tarafından kabul görmüşlerdir. Bireyler bu kuralla isteyerek ya da istemeyerek bir şekilde uyarlar. Bu kurallar kendiliğinden olup zaman içerisinde ortadan kalkabilir. Bu kurallara “adetler” adı verilmektedir (Dönmezler, 1994: 245). Adetler, kurum içerisinde kültürel değerleri güçlendirmek için yapılan, önemli, alışılmış ve tekrarlanmış eylemlerdir. Adetleri kurum üyelerinin algılarını ve davranışlarını etkileyebilmek için bazı zamanlarda tekrarlanmış ve standardize edilmiş eylemler olarak tanımlamaktadırlar. Güçlü kültüre sahip kurumlarda adetlerin detaylı bir şekilde açıklanması ve bu adetlerin devamlılığının takip edilmesi istenir (Schermerhorn'den aktaran Terzi, 2000: 49-50).

2.2. Kurum Kültürünün Boyutları

Kurum kültürünü “soyut çevre” biçiminde gören birçok araştırmacı, boyutlarını kesin olarak ifade etmekte zorluk çekmektedir. Oysa birbirine bağlı olan bazı boyutları kurum kültürü kapsar. Eğer kurum kültürü varsa, ölçülüp tanımlanabilen belirli boyutlardan da söz edilebilir. Bir araya gelme durumunda şirketin özünü oluşturan ve şirketten şirkete farklılık gösterebilen 10 boyuttan söz edilebilmektedir (Vural, 2010: 59-60).



Şekil 1: Kurum Kültürünün Performans ve Tatmin Üzerindeki Etkisi (Vural, 2010: 61).

Bireysel inisiyatif: Çalışanların sahip olduğu bağımsızlık, sorumluluk ve özgürlük derecesi,

Risk toleransı: Çalışanların girişkenliğe, yeniliklere açık olmaya ve risk almaya teşvik edilme durumları,

Yön: Şirketin personeline verdiği açık hedefler ve kendilerinden beklenen performans derecesi,

Bütünleşme: Şirketteki departmanların ne kadar bir arada ve koordineli bir şekilde çalışmaya teşvik edildikleri,

Yönetim desteği: Şirket içinde üstlerin astlarına sağladığı açık iletişim, desteğin ve yardımın derecesi,

Kontrol: Örgütte geçerli olan kural ve yönetmeliklerin sayısı, personelin davranışlarını takip ve kontrol etmek için direkt yapılan denetimin miktarı,

Kimlik: İşçilerin, kendi uzmanlık alanları veya belirli çalışma gruplarından öte, örgütü bir bütün olarak görme ve tanımlama derecesi,

Ödüllendirme sistemi: Adam tutma ya da kıdem süresi gibi değişkenlere bağlı olmaksızın çalışanların performans kriterine dayanan ödüllerin (terfi etme ve ücret artışı gibi) derecesi,

Fikir ayrılıklarına verilen tolerans: İşçi ya da çalışma grupları arasındaki düşünce ayrılıklarından kaynaklanan çatışmaların ne kadarının tolere edildiği,

İletişim modelleri: Örgütsel iletişimin ne kadarının, resmi otorite hiyerarşisiyle sınırlandırılma derecesidir.

Bu boyutlar bir araya gelmesiyle kurum kültürü hakkında bize bilgi vermesiyle kişilerin örgüt hakkında sahip olduğu anlam yapıları için temel oluşturmaktadır; örgütte işlerin nasıl yapıldığı, çalışmalarda beklenen davranış biçimleri gibi. Personeller, bu boyutlara bakarak örgütle ilgili sübjektif bütüncül bir anlam oluşturmaktadır. Kurum kültürünün anlaşılmasını sağlamakta olan bu bütüncül anlam, güçlü kültürlerde daha fazla bir etkide bulunarak personellerin performans ve tatmin düzeylerini etkilemektedir (Vural, 2010: 60-61).

3. İŞ TATMİNİ KAVRAMI

1930'lu yıllar sonrasında “işyerinde çalışanlar” kavramı araştırmacıların ilgi gösterdiği bir kavram durumuna gelmiş ve bu hususta iş tatmini ve iş tatmininin performans derecesine etkisi gibi kavramlarda değişik açılardan araştırmalar yapılmaya başlanmıştır (Özcan, 2011: 107).

İş tatmini, çalışanların yaptıkları işi, iş çevresini ve çalışma yaşamını kendi kişisel özellikleri ve beklentileri çerçevesinde analiz etmesi sonucunda ortaya çıkan bir tutum olarak tanımlanabilir (Özer, 2008: 10).

Genel öngörü, iş doyumunu artan kişinin performans derecesi ve verimliliğinin de artması yönünde olmaktadır. Çalışanların performans derecesinin ve verimliliğinin artış göstermesi, işletmenin performans derecesini ve verimliliğini de arttıracığından, çalışanların iş doyumunu sağlamak üzerinde dikkat edilmesi gereken konulardan biri olmuştur (Erdil vd., 2004: 17).

İş tatmini dendiğinde, işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin birlikte çalışmaktan zevk duyduğu iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı bir mutluluk olarak düşünülür. İşçi çalışması sonucunda çıkardığı eseri somut olarak görüyorsa, bundan duyacağı işçilik gururu, işçi için tatmin kaynağı olacaktır (Eren, 2015: 202).

İş tatmininin tanımı çalışanın işine karşı sahip olduğu tepki ya da duygular olarak söylenebilir (Türk, 2007: 68).

İş doyumunu, bir çalışanın işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonrasında duyduğu haz ya da ulaştığı memnuniyettir (Başaran, 2008: 263).

İş tatmini, bireyin işine karşı geliştirdiği olumlu tutumlardır (Özkalp ve Kirel, 2016: 113).

Kişinin çalışma yaşamı boyunca gördükleri, yaşadıkları, elde ettikleri, sevinç ve üzüntüleri olmaktadır. İşte, bu tür bilgi ve duygu birikimleri sonucu kişilerin işlerine veya kurumlarına karşı tutumları oluşacaktır. İş tatmini kavramı bu tutumun temel yapısıdır (Budak, 1999: 45-46).

3.1. İş Tatminini Etkileyen Unsurlar

Çalışanın işinden duyduğu, tatminlerin etki yapan birçok unsur vardır. Bu başlık altında iş tatminini etkileyen unsurlar, çalışanın direkt kendisi ile ilgili olan bireysel ve çalıştığı işletmeye bağlı örgütsel unsurlar olarak iki grup şeklinde ele alınmaktadır.

3.1.1. İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Unsurlar

Bireyin iş tatminini etkileyen örgütsel faktörler, çalışanın iş tatmininde çalışma şartları, verilen ücret, çalışma arkadaşları, yönetim tarzı, terfi olanakları, takdir edilme, sosyal kolaylıklar gibi örgütsel unsurlar da belirleyicidir. Bu unsurlar ve açıklamaları alt başlıklar halinde ele alınmaktadır.

3.1.1.1. Çalışma Şartları

Çalışanların içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar iş doyumunu da etkiler. Bu şartların uygun olması çalışanların motivasyonunu etkileyebileceği gibi, işletme ile bütünleşmesini ile birlikte iş doyumunda da yükselme beklenebilir. Bu sebeple çalışma ortamında ışık kullanımı, gürültü, nem, sıcaklık, kullanılan renk seçimi, iş araç-gereçlerinin yeterli olması gibi faktörler çalışanların temposu ve isteğini yükseltecek şekilde yapılması gerekmektedir (Türk, 2007: 78).

Bununla birlikte ek yapmak gerekirse, çalışma şartlarının üretkenliğe etkisinin incelendiği Hawthorne araştırmalarında fiziki ve teknik koşulların kontrolü sağlandığı ortamlarda üretkenliğin artış gösterdiği, aynı zamanda fiziki şartların kontrolü sağlanmadığı ortamlarda da üretkenliğin arttığı görülmüştür. Bunun nedenlerinin de arkadaşlık ilişkisi, grup oluşturma, sevgi bağlarının güçlülüğü, yönetici davranışlarının pozitif yönlü olması ile bağlantı kurulmuştur (Nergiz ve Yılmaz, 2016: 58).

3.1.1.2. Ücret

İş doyumuna etki eden kavramlardan biri olan ücret, personelin iş doyumunda önemli bir yere sahiptir. Örgüt olarak işgörenin emek vermesine karşın yapılan ücret verme, iş doyumunun sağlanmasında işin niteliği kadar önemlidir. Ücret işteki başarının sonucu olarak verilmektedir. Ücretin az bulunması durumunda, iş doyumunun azalttığı gibi denklik duygusunu da azaltmış olur (Türk, 2007: 76).

Ücretin yeterli olup doyum sağlanması ve iş başarısının yükselmesi için kişinin beklentisine, iş performansına ve piyasa ücret sistemine bağlı yapıda adil olarak belirlenmesi beklenir (Bozkurt'tan aktaran Sarı, 2011: 54).

3.1.1.3. Çalışma Arkadaşları

Bireyin iş doyumunu için etki eden kaynaklardan biri de çalışma arkadaşlarıdır. Çalışanlar kendilerini sosyal yalnızlığa bırakırsa işlerinden hoşnut olmayabilirler. Bundan dolayı da birbirleri ile etkileşim içine girmeyi tercih etmeyen çalışanların iş doyumlarında artış olacaktır. Grup üyelerinin aynı tutumlara sahip olmaları ise daha fazla iş doyumunu olabilmektedir. Çevresinde aynı tutumda ve değerde olan kişilerin olması günlük hayattaki anlaşmazlıkları düşürür. Bundan dolayı grup üyeleri tarafından dışlanmamak, iş doyumunu arttırmaktadır (Başaran, 2008: 267).

3.1.1.4. Yönetim Tarzı

Yönetim yapısı, çalışanların iş doyumunu sağlayıp sağlamaması konusunda önemli etkiye sahiptir. Yöneticilerin çalışanlarının ilişkilerini desteklemesi ve katkıda bulunması işgörenlerin iş doyumunu arttırmaktadır. Aynı şekilde çalışanların yönetimde karara katılma durumu ve işlerinde yaratıcılık sağlamaları da iş doyumunu artırır (Başaran, 2008: 267).

Çalışan bireylerin yönetime karşı güvensiz olması, çalışma koşulları ne şekilde olursa olsun, iş doyumunu olmayabilir. Yönetime karşı güven duygusu olması ise, fiziksel koşullara karşı şikâyet etmeyi azaltır. Ani olarak büyük değişimlerin olduğu anlarda, fiziksel koşullar önemli hale gelmektedir (Erdil vd.'den aktaran Nergiz ve Yılmaz, 2016: 57)

3.1.1.5. Terfi (Yükselme) Olanakları

Yükselmenin ifadesi, işgörenden işgörene farklılık göstermektedir. Yükselme bazı kişiler için, kişisel gelişim olarak ifade ederken, diğer kişi için, daha fazla para kazanma, daha yüksek konum elde etme anlamını açıklar. Her iş görenin baktığı açı farklı yapıda olunca, yükselmenin getireceği tatmin de farklıdır (Başaran, 2008: 266).

Çalışanlarına yükselme imkânı gibi bir isteklendirme sağlayan yönetici, plan ve programlarını uygulamaya koymak için kendisine yardım edip iş birliğini onaylayarak destekleyecektir. İnsanların yapısı gereği yükselme isteği olmasıyla birlikte bir işe girmeden önce yükselme imkanlarının olup olmadığını önemserler ve varsa kendilerini motive ederek çabalarlar. Eğer yoksa o işte daha fazla durmak istememelerine

karşın ileri dönük çalışmayı düşünmezler. Buradaki önemli durum, başarılı olan kişilerin yükselme olanaklarını, hiyerarşik yapının hangi konumunda olunursa olunsun etkilemeyerek tanınmasıdır (Eren, 2015: 519).

3.1.1.6. Takdir Edilme

İş Doyumunda önemli kavramlardan biri de takdir edilmektir. Böylece takdir edilme bir iş doyumunu etmeni olarak kullanılır. İşgören ve çalışması sebebiyle takdir edilen birey aynı biçimde fazlaca çalışmak isteyecektir. Buna karşılık çalışmaları takdir edilmeyen ya da hiç fark edilmeyen çalışanların işgörmeye güdüsü düşecektir (Sarı, 2011: 52).

İş görenlerin performansının gereğine uygun biçimde övülmesi, değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi, işgörenlerin yaptığı işlerden sürekli olarak gurur kaynağı olarak görmesi, sahip olduğu statüde ilerleme olanaklarından tatmin olması, iş doyumunu pozitif olarak etkileyecektir (Bozkurt'tan aktaran Nergiz ve Yılmaz, 2016: 56).

3.1.1.7. Sosyal Kolaylıklar

Takım ruhunu, uyum ve doyumunu arttırmak için çalışana aktif bir sosyal ortam sunulmalıdır. Dışarıdaki çalışmalarını, tiyatroları, özel günlerin kutlanmasını, hobileri, sporu ve ofis kutlamalarını destekleyerek teşvik etmelidir (Maitland'ten aktaran Türk, 2007: 80).

3.1.2. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Unsurlar

Sadece örgütsel unsurlar olmayıp, bireyin iş tatminini etkileyen kişisel unsurları, çalışanın kişiliğine, iş tecrübesine, yaşına, cinsiyetine ve eğitim seviyesine göre ele alınmaktadır.

3.1.2.1. Çalışanın Kişiliği

Birçok çalışmada, çalışanların kişiliğinin mesleki tutumları üstünde önemli bir etkileşime sahip olabileceğini belirtmektedirler. Bu durum da iş doyumunu üzerinde olumlu veya olumsuz etki yaratmaktadır (Özcan, 2011: 111).

Kendisine daima güvenen, öz gerçekleştirme düzeyine ulaşan işgörenler, bu özelliklerini daha aşağı düzeyde gerçekleştirenlerden daha çok tatmin sağlamaktadırlar (Türk, 2007: 79).

3.1.2.2. Çalışanın İş Tecrübesi

İşgörenin sahip olduğu iş tecrübesi, iş doyumuna etki eden kavramlardan birisidir. Çalışma hayatında yeni bulunan kişilerin genel olarak gerçekleşmesi zor olan şartları olabilir. Hızlı olarak statü atlamayı ve çalışma şartlarının iyi olmasını beklemesiyle bu şartların karşılanmaması iş doyumsuzluğuna neden olabilmektedir (Özcan, 2011: 113-114).

3.1.2.3. Çalışanın Yaşı

Yapılan bazı çalışmalarda, yaş ve iş doyumunu arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Yaptıkları işlerinde daha çok beklentileri olan genç çalışanların iş doyumsuzluğu yaşama olasılığı daha yüksek olurken, yaş ilerledikçe işten duyulan doyum artmaktadır. Yaşın ilerlemesiyle terfi olanaklarının artması, alınan ödüllerin çeşitlenmesi de iş doyumunu yaratılmasında önemlilik arz eder (Organ ve Lingl'den aktaran Konuk, 2006: 72). Fakat, ileri yaşlarda çok az sayıda terfi alınması ve emeklilik yaşının yaklaşması sebebiyle tatmin düzeyi azalabilmektedir. Ancak Sun, Lee ve Wilbur'un kamu çalışanlarının iş tatmini üstüne yaptığı araştırmaya referansla yaş ile iş doyumunu arasında doğru bir orantı olduğunu söylemektedir. Buna göre 30 yaşın altındaki çalışanlar diğer yaş gruplarına göre daha az doyum sağlamaktayken 50 yaş ve üstü grup *“işin dışsal özellikleri, yani terfi, tazmin ve çalışma koşulları gibi değişkenlerden daha fazla doyum sağlamakta”* saptamasını yapmaktadır (Sun'dan aktaran Sarı, 2011: 54).

3.1.2.4. Çalışanın Cinsiyeti

İş doyumuna etki eden önemli kavramlardan birisi de cinsiyettir. Çalışan kişilerin işe karşı beklentilerinin oluşmasında cinsiyet farklılık gösterir. Aynı zamanda iş ortamının yapısının değerlendirilmesinde de cinsiyet faktörü önemlidir. İş doyumunu ve cinsiyet arasındaki bağlantıyı inceleyen araştırmalarında sonuçlarına baktığımızda, bu düşünceleri onaylayan veriler dışında erkek ve kadın çalışanların koşulları eşitlik gösterdiğinde iş doyumunu konusunda herhangi bir farklılık görülmediğini de göstermektedir (Aşık'tan aktaran Sarı, 2011: 54).

Kadın ve erkek çalışanları karşılaştırdığımızda iş doyumunu farklılıklarını inceleyen araştırmaların sonuçları arasında tutarlılık bulunmamaktadır. Yapılan araştırmaların bir kısmında kadın ve erkek çalışanların iş doyumunu arasında açıkça fark bulunmuyorken, bazı araştırmalarda da fark görülmektedir. Bu yüzden, kadınların ve erkeklerin işlerine karşı beklentilerinin farklı olabileceğini anlamak için önemlidir (Özer'den aktaran Sarı, 2011: 54).

3.1.2.5. Çalışanın Eğitim Seviyesi

İş doyumuna etki eden en önemli bireysel faktörlerden birisi de çalışanların eğitim seviyesidir. Eğitim seviyesi yüksek işgörenlerin genel iş tatminlerinin, eğitim seviyesi daha düşük işgörelere göre daha yüksek olduğu görülmektedir (Aşık, 2010: 39).

3.2. İş Tatminsizliği ve Bireye Yansması

3.2.1. İş Tatminsizliği ve Birey

Çalışanın işine karşı pozitif duygu ve düşünceler beslemesi mutluluğunu yükseltmektedir. Çalışanın işinden memnuniyetsizliği durumunda negatif bir takım duygu ve düşüneler oluşmaktadır (Türk, 2007: 97).

İş tatminsizliği, işçi ve işverenin aralarının bozulmasına neden olabileceği gibi, ekonomik açıdan da önemli olan işe gelmeme alışkanlıklarına ve işe geç gelme davranışına sebep olabilir. Bu tür yapılan davranışlar, aynı zamanda endüstriyel huzursuzlukların ya da disiplinsiz yapının belirtileridir (Bingöl'den aktaran Türk, 2007: 97). Çalışanın işinden memnuniyetsiz oluşu, kuruma olumsuz yönde yansır. İş tatminsizliğinin çalışan üzerindeki etkilerini şu şekilde özetlenebilir.

3.2.1.1. Beden Sağlığına Etkisi

Psikolojik kökenli fiziksel hastalıklar konusunda yapılan incelemeler sonucunda iş tatminsizliğinin nefes darlığı, yorgunluk, baş ağrısı, terleme, iştahsızlık, hazımsızlık ve bulantı gibi fiziksel belirtilerle ilgili olduğu belirtilmiştir. Fiziksel ve tutumsal değişkenlerin yaşam uzunluğuyla ve iş tatminsizliğiyle bağlantılı olduğu, iş tatminsizliğinin insan sağlığı ve yaşam uzunluğu için bir tehdit oluşturduğu görülmektedir (Türk, 2007: 97).

3.2.1.2. Ruh Sağlığına Etkisi

Ruh sağlığı genel olarak, amaçları ve kısıtlamaları hakkında gerçekçi bir bakış yapısına sahip olabilmek, kendisine saygı duyması, ailesi ve arkadaşlarıyla birlikte bazı sosyal faaliyetlere katılması, kaçınılmaz olabilen yükselme ve düşüşlerle baş edebilmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Özetle sağlıklı bir ruhsal yapısı olan birey, kaliteli bir yaşam sürer. Yapılan birçok inceleme, korku, kaygı, gerilim, bireyler arasında yarattığı rahatsızlıklarla iş tatmini eksikliğinin yakından bağlantılı olduğunu belirtmektedir (Türk, 2007: 97).

3.2.1.3 İşe Gitmede İsteksizlik

Çalışanda tatminsizlik yaratan birey, grup, durum veya ortamlarla yüz yüze gelme korkusu kişiyi işe karşı negatif tutumlara yöneltmektedir. Bu yüzden de işe gitme zorunluluğu önemli bir kaygı ve korku yaratmaktadır (Türk, 2007: 97).

3.2.1.4 Devamsızlık

İş tatmini ile devamsızlıklar arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sonuçlarını bazıları bu iki değişken arasında önemli bir ilişkinin olmadığına yönelik bulgulara ulaşırken büyük bir çoğunluğu da bu iki değişken arasında negatif yönlü önemli bir ilişki görülmüştür. Sonuç olarak iş doyumu düşük yapıda olan çalışanların devamsızlıklarının daha yüksek olduğu genel olarak kabul edilmekte olup literatürde bu ilişkiyi doğrulayan önemli çalışmalara da görülmektedir (Özcan, 2011: 121).

3.2.1.5 İşte Hata Yapma

İş doyumsuzluğunun önemli etkilerinden biri de çalışanlarda dikkatsizlik ve konsantrasyon zayıflığı yaratır. Çalışanın işine karşı yeterince dikkatsiz davranması ve işlemlerde hata yapması sonucunu beraberinde getirebilir. Hata yapma hem çalışanın kendine güveninin sarsar hem de örgütsel açıdan zaman para israfına neden olmaktadır (Türk, 2007: 98).

3.2.1.6 İşten Ayrılma

İşten ayrılma, devamsızlık yapmanın belirtisi olarak görülüp işletmeye ciddi maliyetler getirmektedir. Literatüre baktığımızda, işten ayrılma ile iş tatmini arasında olumsuz yönde bir ilişkinin bulunduğunu gösteren araştırmalar vardır. İş doyumunun yüksek olduğu durumlarda genel olarak işten ayrılma daha düşük seviyede olduğu görülmektedir (Gül vd., 2008: 4).

İş tatmini ile işten ayrılma arasındaki bağlantıyı belirleyen en önemli kavramlardan biri de başarıdır. Başarılı olan çalışan işletmede kalmak istiyorken başarı göstermeyen çalışan yönetim tarafınca istenmeyerek işten ayrılmaya götürülmektedir. Bununla birlikte yüksek başarı gösteren çalışanın alacağı, terfi, yüksek ücret gibi ödüller onun işinden ayrılmaması için önemli bir nedendir (Özcan, 2011: 122).

3.2.2. Çalışanların İşteki Tatminsiz Oluşlarının İfade Biçimi

İş görenlerin işteki tatminsizliklerini ifade şekilleri yapıcı–yıkıcı ve aktif–pasif olmak üzere iki boyuttadır.



Şekil 2: İşteki Tatminsizliğe Karşı Gösterilen Tepkiler (Özkalp, Kırel, 2016: 120)

3.2.2.1. Kaçış (Ayrılma)

Örgütü terk ederek yapılan davranış biçimidir. Bu işten istifa etmek ya da yeni bir iş arama şeklinde olabilir (Özkalp ve Kırel, 2016: 120).

3.2.2.2. Sesini Yükseltme

Mevcut koşulları düzenlemeye yönelik aktif ve yapıcı davranış şeklidir. İşteki mevcut yapıyı iyileştirmeye yönelik tavsiyeler, amirlerle sorunları tartışma ve bazı sendikal faaliyetler içine girme bu grup davranışlara örnek gösterilir (Özkalp ve Kırel, 2016: 120).

3.2.2.3. Bağlılık

Pasif ancak optimist bir şekilde koşulların iyileşebileceğini umarak bekleme şeklindeki davranışlardır. Bu davranışlar organizasyonu dışarıdan gelen eleştirilere karşı savunma ve yönetime güvenme biçiminde olabilir (Özkalp ve Kırel, 2016: 120).

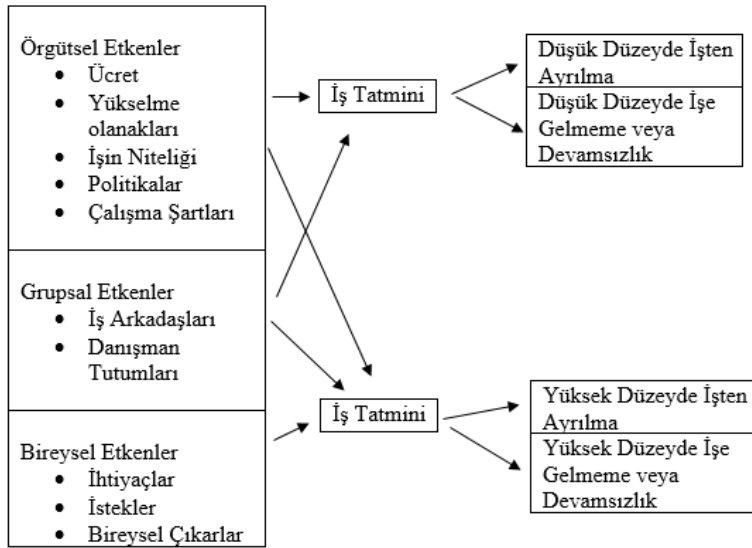
3.2.2.4. Kayıtsızlık

Pasif olarak koşulların daha da kötüye gitmesine izin verme biçimindeki davranışlar olup bunlar kronik devamsızlıkları, geç kalmayı, düşük verim getirisini, yüksek hata oranının artmasını içermektedir (Özkalp ve Kırel, 2016: 120-121).

3.2.3. İş Tatmini veya Tatminsizliğinin Yarattığı Sonuçlar

İş tatminine veya tatminsizliğine neden olabilecek etkenleri incelediğimizde bunların üç ana grup şeklinde örgütsel, grupsal ve bireysel etkenler olarak bir araya geldiğini görürüz.

İş değiştirme ve devamsızlık yapma, iş tatminsizliğinin iki sonucu olarak görülmektedir. Buna neden olan 5 temel unsur ücret, yükselme olanakları, işin niteliği, politikalar ve çalışma şartları şeklindedir.



Şekil 3: İş Tatminine ve Tatminsizliğine Neden Olan Etkenler ve Sonuçları (Özkalp ve Kırel, 2016: 114)

İşletme açısından iş tatminsizliğinin sonuçları oldukça önemlidir. Çalışanın işine devamlılığı ya da işinden ayrılmasında, işten tatmin veya tatminsizliği olumlu ya da olumsuz etki yapar. İş tatmini yüksek olan çalışan, işini severek yapmakla birlikte işinden kaçmayı ya da ayrılmayı düşünmez. Kişinin iş tatminsizliği olursa, işinden kaçmayı düşünebilir. Fakat bu durum ülkelere göre farklılaşma gösterebilir. Ekonomi yapısı kötü olan bir ülkede, çalışan işsiz kalabilme ihtimali ile işinden memnun

olsa bile işsiz kalabilme ihtimalini düşünerek çalışmaya devam eder. Çalışanın iş tatminsizliği olduğu zaman davranış bozuklukları ve psikolojik yıpranmalar yaşayabilir. Bu nedenlerden dolayı iş tatmini çok önemli olup işletmelerin işten tatmin sağlaması gerekmektedir. İş tatmini olumlu yönde olan işletmeler ve çalışanlar için verimlilikten söz edilebilir (Türk, 2007: 100-101).

3.3. İşletmelerde İş Tatmini Sağlamaya Yönelik Uygulamalar

3.3.1. İş Değiştirme (İş Rotasyonu)

İşlerin özelleşmesiyle birlikte ortaya çıkan monotonluğu azaltmak için işverenler iş görenleri farklı işlerde çalıştırma yoluna gitmektedirler. Bu tür yöntem sonucu farklı işlerde çalışan işgörenler monoton yapıdan kurtulmakta ve aynı zamanda ek yetenek kazanmaktadırlar. Bunun dışında bir işgören farklı işleri yapmayı öğrenmesiyle birlikte işlerin aksamaması önlenmiş olabilmektedir. İş rotasyonunun yararı şu şekilde açıklanabilmektedir;

- Bir çalışan sürekli olarak çeşitli işler yapmasıyla birlikte birçok işi öğrenmekte,
- Çeşitli işlerde çalışmakla deneyim kazanmakta,
- Değişik işlemleri öğrenmesiyle ürünün ortaya çıkarılmasıyla kendisinin de bir katkısı olduğuna inanmaktadır.
- Montaj hattında çalışan diğer kişileri tanıyabilmekte ve sosyal çevresi çoğalmaktadır (Eren, 2015: 258).

İş içinde yapılan değişiklik, dinlenme kadar etkili olup verilen dinlenme süresinden daha çok etkiler. Çünkü işte yapılan değişiklik dinlenme süresinden daha çok çeşitlilik durumu sağlar (Eren, 2015: 259).

3.3.2. İş Genişletme

İş genişletme, çalışan kişinin yerine getirdiği iş veya görevlerin sınırını ve alanını arttırmaktır. Bir işgörenin sadece tek bir iş üzerinde odaklanması yerine onun birkaç işi öğrenerek sürdürmesi anlamındadır. Bu nedenle iş genişletme uzmanlaşmanın yararlarını azaltır, sakıncalarını ortadan kaldırır ve monotonluğu önemli ölçüde azaltır. Aynı zamanda iş genişletme, işin başlamasından sonuna kadar olan tüm süreçleri arttırarak bu psikolojik tepkiyi azaltır. Bu durum çalışma süresinde daha fazla kontrolü gerekli kılarca çalışanlarda tatmin olma duygusu yaratır (Eren, 2015: 257).

3.3.3. İş Zenginleştirme

İş zenginleştirme; işin, iş görenler tarafından daha anlamlı hale getirilmesi için girişilen çabaların toplamı olmasıyla birlikte bu çabaların daha çok işin niteliğini değiştirme şeklinde olmayıp, yönetim kademelerinde bulunan işi planlama ve karar verme yetkisinin astlarla paylaşılması durumudur (Eren, 2015: 593).

İş zenginleştirme özellikle şu şekilde katkılarda bulunur; (Doğan, 2011: 210):

- Çalışanlara, kendi işlerinin nasıl yapılacağı hususunda daha fazla özgürlük ve kontrol imkânı sağlar.
- İşçilere sadece belirli bir konuda değil diğer alanlarda da ek olarak bilgi ve beceri imkânı kazanmayı sağlar.
- Çalışana, kendi yaptığı işin diğer çalışanlar için de önemli olduğu bilincini kazandırır.

Bu katkılar ile birlikte çalışanların güdülenmesinde artış gözlemlenir. Böylelikle çalışanın iş doyumunda artma durumu olur (Doğan, 2011: 210).

İş zenginleştirmenin amacı bireylerin kendilerini işe adanmalarını, işlerini severek yapmalarını gerçekleştirmektir. Bu yüzden de çalışanın işten içsel bir doyum sağlaması amaçlanmış olmaktadır (Eren, 2015: 594).

3.4. Kurum Kültürü İş Tatmini İlişkisi

Kurumun doğmasında, gelişmesinde ve yaşamını devam ettirmesinde önemli olan kurum kültürü ve iş tatmini birbirleriyle yakından ilişkisi bulunan iki kavramdır. Kurum kültürü, çalışanların özelliklerini algılama biçimleri ile alakalıdır, bu özelliklerden hoşlanıp hoşlanmadıklarıyla ilgisi yoktur. Bu yüzden de kurum kültürü, “tanımlayıcı” niteliğe sahiptir (Türk, 2007: 103). İş tatmini ise; kurumla ilgili beklentilerden, çatışma yöntemi ve ödül uygulamaları sistemlerine kadar iş alanında mevcut olan pek çok özellikten çalışanların memnuniyet düzeyleri ile ilgilidir. Bu yüzden de iş tatmini “değerlendirici” niteliktedir (Erkmen ve Şencan, 1994: 124)

Yapılan birçok araştırmayla yönetme, kararlara katılım, astların yönetimi algılama, kurum çatışmaları, kurumun denetim ve yönetim politikaları, liderlik yapıları, arkadaşlık ilişkileri, iş gelişimi gibi pek çok kurum kültürü unsurunun iş tatmini ile ilişkisi incelenmiştir. Bu araştırma sonuçlarından bazıları kurumun denetim ve yönetim politikaları ile personellerin iş tatminlerinin ilişkisi olduğu ortaya çıkmıştır. İş ortamındaki olumlu ya da olumsuz değişimlerle de iş doyumunu paralellik gösterip artmakta ya da azalmaktadır (Erkmen'den aktaran Türk, 2007: 104).

Kurum kültürünü güçlü yapan, o kurum kültürüne inanmış ve bağlanmış çalışanların iş yerleri ile özdeşleşme dereceleridir. Personeller doyum sağladığında, kendilerini kurumun bir parçası olarak görecektir, kuruma bağlılıkları artacak ve motive olacaklardır. İşletmenin güçlü bir kurum kültürüne sahip olmasında, kurum üyelerince benimsenmiş ortak değer ve tutumların geliştirilme önemli etkenlerden biridir (Türk, 2007: 105).

Sonuç olarak kurumların yaşamını sürdürüp geliştirmelerinde kurum kültürünün önemli bir yeri bulunmaktadır ve tatmin olan personeller süreç içerisinde kurumu başarıya götürürler (Türk, 2007: 105).

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu proje çalışması kapsamında, kurum kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenerek, küreselleşen dünyada Türkiye gibi gelişmekte olan bir ülke için lojistik gibi önemli bir sektörde uluslararası taşımacılık ve lojistik yapan bir firmada; alt ve orta kademedeki çalışanlar için kurum kültürünün iş tatmini üzerindeki etkilerinin araştırılması böylece ilgili literatüre katkıda bulunulması hedeflenmektedir.

4.2. Araştırmanın Önemi

Küreselleşen ekonomi, çok uluslu işletmeler ve stratejik ittifaklar; iş görenlerin eğitim, etnik köken ve kültür gibi konuların çeşitliliğinde bir artışı beraberinde getirmekte; işgücü zamanla daha heterojen olma durumuna gelmektedir. Bu yüzden kurum kültürü üzerinde önemle durulması gereken bir konu olarak görülmektedir. Kişilerin duygu, düşünce ve davranışlarına yön veren temel bir unsur olan kültür, personellerin hissettikleri tatmin duygusu ile de yakından ilgilisi vardır. Dolayısıyla kurum kültürü ile iş tatmini arasında var olan ilişkinin araştırılması hem akademisyenler hem de lojistik sektöründe çalışan yöneticiler açısından büyük önem arz etmektedir. Bununla birlikte bu araştırmanın uluslararası taşımacılık ve lojistik yapan çok uluslu işletmede gerçekleştiği dikkate alınmalıdır. İstanbul'un bölgesel bir lojistik merkez olması yönündeki ulusal politikalar da göz önüne alındığında araştırma bulgularının önemi daha da artabilmektedir.

4.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu araştırmanın evreni uluslararası taşımacılık ve lojistik faaliyetleri yürüten yabancı kökenli bir işletmenin Türkiye temsilciliğinde tedarik

zinciri departmanında çalışan personellerden oluşmaktadır. İşletmede alt ve orta kademedeki çalışan toplam 11 kişi örneklem olarak seçilmiştir.

4.4. Verilerin Toplanması Yöntemi

Yapılan araştırmada veri toplama yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi kullanılmıştır. Çoğu çalışanla birebir şirket ortamında mülakat yapıldığı gibi bazı çalışanlar ile telefon yoluyla yapılmıştır.

Mülakatta, ilk olarak demografik sorular yönlendirilerek çalışanların cinsiyeti, yaşı, eğitim durumu, mesleğindeki kıdemi ve mevcut iş yerinde kaç yıldır çalıştığı, yönetimdeki kademe durumu aldığı ve maaş aralığını öğrenmek için sorular yönlendirilmiştir.

Mülakatın ikinci kısmı iş görenlerin çalıştıkları kurum hakkındaki değerlendirmelerini ve iş tatminlerindeki etkilerini tespit etmek amacıyla oluşturuldu. Bu kısımda şirketin değişim ve yeniliklere açık olma düzeyleri, yönetim politikaları bağlamında yöneticilerin çalışanlarına sağladığı iletişim tarzı, destek ve yardım dereceleri, iş gören olarak şirkette kararlara katılım durumu, kurumun ödüllendirme sistemi içinde yer alan ücret artışı ve terfi olanakların ne yapıda olduğu, kurumun sosyal ve yan hakları içinde yer alan kutlama, ofis partileri, yemek ve ulaşım hakkının sağlanma düzeyleri, çalışma arkadaşları arasındaki ilişkiler düzeyleri, şirkette çalışma koşullarının nasıl olduğu gibi sorular sorularak çalışanların kurum kültürü ile çalışanların iş tatmini üzerindeki etki düzeyleri anlaşılmasına çalışılmıştır. Mülakatta sorulan sorular literatürde yer alan kurum kültürü ve iş tatminin unsurları ele alınarak hazırlanmıştır.

İşletmede alt, orta ve üst kademedeki çalışan 20 kişi ile yarı yapılandırılmış mülakat çalışması yapmak hedeflenmesine karşın, üst kademedeki çalışanlar meşgul oldukları için mülakat yapılamamıştır. Alt ve orta kademedeki çalışanlardan 6 kişinin iş yoğunluğu fazla olduğu için mülakat yapmak istememiştir. Alt ve orta kademedeki çalışan toplam 12 kişi ile mülakat sağlanmış olup, 1 kişi ile mülakat yarıda kalarak tamamlanamamıştır. Verilere Kasım-Aralık 2018 tarihleri arasında ulaşılmıştır.

4.5. Genel Özelliklere Ait Dağılım

Bu bölümde katılımcıların cinsiyet, yaş, mezuniyet durumu, mesleğindeki yıl olarak kıdemi, mesleki mevcut iş yerinde kaç yıldır çalıştığı, konumu ve maaş aralığı bulgularına ulaşmak için sorulara verdikleri cevaplar değerlendirilmektedir.

Tablo 1: Katılımcıların Bazı Demografik Bilgileri

	Cinsiyet	Yaş	Eğitim Durumu	Meslekteki Kıdem Yılı	Mevcut İş Yeri Çalışma Yılı	Yönetimdeki Kademe Durumu	Aldığı Maaş Aralığı
Katılımcı 1	Erkek	43	Yüksek Lisans	15	5	Orta	Belirtilmedi
Katılımcı 2	Erkek	37	Lisans	12	12	Orta	Belirtilmedi
Katılımcı 3	Erkek	36	Lisans	12	12	Orta	Belirtilmedi
Katılımcı 4	Erkek	27	Lisans	1	1	Alt	Belirtilmedi
Katılımcı 5	Erkek	26	Lisans	2	2	Alt	Belirtilmedi
Katılımcı 6	Erkek	25	Yüksek Lisans	3	3	Alt	Belirtilmedi
Katılımcı 7	Erkek	25	Lisans	5	5	Alt	Belirtilmedi
Katılımcı 8	Kadın	30	Lisans	8	8	Alt	Belirtilmedi
Katılımcı 9	Kadın	29	Lisans	5	5	Alt	Belirtilmedi
Katılımcı 10	Kadın	25	Lisans	3	3	Alt	Belirtilmedi
Katılımcı 11	Kadın	24	Lisans	1	1	Alt	Belirtilmedi

Görüşme yapılan katılımcıların cinsiyet bulgularına ulaşmak için verdikleri cevaplara göre çoğunluğu oluşturan erkek çalışan sayısı 7 kişi iken kadın çalışan sayısı 4 kişidir.

Katılımcıların yaş bulgularına ulaşmak için verdikleri cevaplara göre, 20-25 yaşları kapsamında 4 kişi, 26-30 yaşları kapsamına 4 kişi, 36-40 yaşları kapsamında 2 kişi, 41 ve üzeri yaş kapsamında 1 kişi olurken 31- 35 yaşları kapsamında katılım olmamıştır.

Katılımcıların eğitim durumu bulgularına ulaşmak için verdikleri cevaplara göre, en büyük çoğunluğu oluşturan 9 katılımcı lisans mezunu iken, 2 katılımcı yüksek lisans mezunudur.

Katılımcıların mesleğindeki kıdem yılı bulgularına ulaşmak için verdikleri cevaplara göre, en çok 1-3 yılları kapsamında kıdeme sahip olan 5 katılımcı olmasıyla birlikte, 10 ve daha fazla kıdem yılına sahip 3 katılımcı, 4-6 yılları kapsamında kıdeme sahip 2 katılımcı ve son olarak 7-9 yılları kapsamında kıdeme sahip 1 katılımcı bulunmaktadır.

Katılımcıların mesleğindeki mevcut iş çalışma yılı bulgularına ulaşmak için verdikleri cevaplara göre, en çok 1-3 yılları kapsamında 5 katılımcı var iken, 4-6 yılları arasında 3 katılımcı, 10 ve üzeri yılları kapsamında 2 katılımcı, 7-9 yılları kapsamında ise 1 katılımcı olmuştur.

Katılımcıların yönetimdeki kademe durumu bulgularına ulaşmak için verdikleri cevaplara göre, 8 katılımcı alt kademede çalışırken, 3 katılımcı orta kademede yer almaktadır.

Katılımcıların aldıkları maaş tutar aralığı bilgisine mülakatta yanıt alınmamıştır.

4.6. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi

Yapılan mülakatlarda katılımcıların tamamı şirket yönetiminin değişim ve yeniliklere açık olduğunu belirterek fikir birliği sağlanmış olup katılımcılarda iş tatminine etkisi yüksektir. Katılımcı 3'e göre, "*Genel olarak şirket yönetimi yenilikçi fikirleri desteklemekte ve çalışmalarımızda yenilikçi fikirler oluşturmada bizleri cesaretlendiriyor.*" demiştir. Katılımcı 1 ise, "*İş yerimizde bürokratik yapının hâkim olmadığı söyleyebilirim ve bu esneklik iş sürecimi kolaylaştırıp işe bağlılığı artırıyor.*" görüşü alınmıştır. Tüm katılımcılar, şirket yönetiminin değişim ve yeniliklere açık olmasının iş tatmini arttırdığını belirtmiştir. Literatürde; esnek ve yenilikçi kurum kültürü kapsamında yer alan iş görenlerin hissedecekleri tatmin duygusunun yüksek olası beklenmektedir (Santoro ve Gopalakrishnan, 2000: 306). Bir başka literatürde, ulaştırma kuruluşlarında yaptığı araştırmada kurumsal kültür ve iş tatmini ilişkisinde her ne kadar iş ortamının bürokratik yapısının çalışanların memnuniyetini geliştirmese de diğer kurum kültürlerinden yenilikçi ve destekçi kurum kültürünün iş tatminini pozitif etkilediği sonucuna varılmıştır (Odom vd.,1990: 157-169).

Mülakatlarda katılımcıların birçoğu yönetim politikaları bağlamında yöneticilerin çalışanlarına sağladığı iletişim tarzı, destek ve yardım derecelerinin yüksek olduğunu, çalışmalarında motivasyon sağlayarak iş tatminlerini yükselttiklerini belirtmiştir. Katılımcı 10, "*Şirket politikası gereği yönetici desteği ve yardımı oldukça fazladır. Bu durum çalışmalarında kolaylık sağlıyor ve motivasyonumu yükseltiyor.*" açıklamasında bulunmuştur. Bir başka çalışandan Katılımcı 11, "*Yöneticilerin davranış şekilleri genelde olumludur. Olumsuz olduğu takdirde işin devamlılığında motivasyon kaybı yaşatır.*" demiştir. Toplam katılımcılardan 10 kişi yönetim politikaları bağlamında yöneticilerin çalışanlarına sağladığı iletişim tarzı, destek ve yardım derecelerinin yüksek olup iş tatmini arttırdığını söylerken 1 kişi yetersiz düzeyde olduğunu söyleyip iş tatminini azalttığını söylemiştir. Literatürdeki araştırma bulgularından bazıları kurumun yönetim ve denetim politikalarının çalışanların iş tatminleri üzerinde etkisinin olduğunu ortaya çıkarmış ve iş çevresindeki olumlu ya da olumsuz değişimlerle de iş doyumunun doğru orantılı olarak artmakta ya da azalmakta olduğunu kanısına varmıştır (Türk, 2007: 104).

Katılımcıların tümü çalıştığı şirkette kararlara katılım konusunda olumlu düşüncelere sahiptirler. Katılımcı 7, “*Şirkette yaptığım işte kendi kararlarımı verme özgürlüğüm bulunuyor bu da gelecekte bir yönetici adayı olabileceğim anlamı taşıyor demektir. Bu yüzden iş tatminime ve çalışma performansıma etkisi oldukça fazladır.*” diyerek cevap vermiştir. Katılımcı 9, “*İşimde kararlara katılabiliyorum ve bazen kendi işimizin patronu gibi çalıştığımız oluyor. Birikimimize güveniliyor olması rahatlatıcı etkiye sahip oluyor ve iş tatminimi artırıyor.*” açıklamasında bulunmuştur. Tüm katılımcılar, şirkette kararlara katılım gerçekleştirmelerinin iş tatmini arttırdığını belirtmiştir. Literatürde, çalışanların kararlara katılımıyla, iş doyumu ve motivasyonunun artacağı görülmüştür (Bakan ve Büyükbese, 2008: 29).

Katılımcılar, ücret artışı hakkında genel itibari ile olumsuz yorumlar yapıp iş tatmini azalttığı yönünde açıklamalarda bulunmuşlardır. Katılımcı 6, “*Ücret artışı yeterli değildir, tatmin edici şekilde verilse beni motive eder.*” demiştir. Katılımcı 9, “*Ücret artışları hiç iyi değildir özellikle mesai ücretleri Türkiye koşulları için uygun değil.*” diyerek cevap vermiştir. Katılımcılardan 7 kişi ücret artışını yetersiz bulup iş tatmini azalttığını söylerken, 4 kişi ücret artışının iş tatmini arttırdığını söylemiştir. Literatürde Herzberg’in Çift Etmen Kuramında sürdürme etmenlerinden biri olan ücretin kurumca sağlanmaması, işçide işten tatmin sağlayamamakla birlikte bunların yokluğu ya da az karşılanması işten tatmini azaltmaktadır (Türk, 2007: 86).

Katılımcılar terfi olanaklarını için zorlayıcı ve yetersiz olduğunu ifade etmişlerdir. Çoğu katılımcı, terfi olanaklarını iş tatminine olumsuz yönde etkilediğini vurgulamışlardır. Katılımcı 2, “*Uzun yıllardır burada çalışan biri olarak terfi olanaklarının yetersiz olduğunu söyleyebilirim. O yüzden iş tatminime etkisi olumsuzdur.*” demiştir. Katılımcı 3 ise “*Şirketin terfi olanakları mevcut fakat oldukça zorlayıcıdır. Terfi olmak için çok iyi İngilizce bilmek gerekiyor. İş tatminimi kötü yönde etkiliyor.*” açıklamasında bulunmuştur. Katılımcı 10, “*Şirkette var olan tek yönlü terfi olanağı motivasyonumu olumsuz etkiliyor. Terfi olanağım kolay olsa ücretim artacağı için iş tatminimi olumlu yönde etkileyebilirdi.*” demiştir. Katılımcılardan 8 kişi terfi olanaklarının yetersiz olmasının iş tatminini azalttığını söylerken, 3 kişi iş tatminini arttırdığını belirtmiştir. Literatüre göre, terfi olanağı işgörenin tatmininde önemlidir. Yükselme olanağının yüksekliği, sıklığı, adil olmasıyla yükselme isteğinin çalışan birey tarafından duyulması, bu değişkenin tatmin sağlama durumun artırıcı unsurdur. Terfi olmanın anlamı çalışandan çalışana göre değişir. Terfi bir çalışana, mesleğinde gelişme anlamı sağlarken, başka çalışanlara, daha fazla para kazanılması, daha yüksek konum ve makam elde edilmesi anlamına gelebilmektedir (Başaran, 2008: 266).

Kurumun sosyal ve yan hakları içinde kutlama ve ofis partileri hakkında katılımcılara sorular yönlendirilmiştir. Katılımcı 3 *“Ofiste doğum günü kutlamaları, kahvaltı yapma etkinlikleri ve ayda bir yapılan ‘happy hour’ ofis partileri verimli şekilde çalışmam için beni motive edebiliyor. Bunun sonucunda iş tatminime de olumlu katkısının olabileceğini söyleyebilirim.”* demiştir. Bir başka çalışanlarından Katılımcı 10, *“Ofis kutlamaları çalışma motivasyonumu iyi yönde etkileyip kısmen de olsa iş tatmini sağlıyor fakat şirketin daha sıklıkla yapması gerektiğini düşünüyorum.”* diyerek soruya cevap vermiştir. Erkek katılımcıların tamamı iyi olduğunu ifade edip iş tatminine etkisinin genel itibari ile yüksek olduğunu söylerken, kadın katılımcıların tamamı daha fazla iyileşmesi gerektiğini vurgulayarak iş tatmini etkisinin iyi yönde olduğunu söylemişlerdir. Literatürde; törenler, kurum kültüründe bir kutlama aracı olup kültürel değerleri pekiştirip bireyler arasındaki bağı güçlendirmektedir (Aktan, 2006: 47). Kurum kültürü unsurlarından biri olan törenlerin iş tatminine etkisi direkt olarak literatürde rastlanamasa da bulgularda iş tatmini için önemi görülmektedir.

Kurumun bir başka sosyal ve yan hakları içinde yer alan ulaşım ve yemek hakları için katılımcıların tamamı iyi olduğunu söyleyip iş tatminini arttırdığını belirtmiştir. Katılımcı 8, *“Çalıştığım şirkette ulaşım ve yemek haklarımız bize yeteri kadar sağlandığı için mutlu bir çalışan olarak beni etkiliyor ve iş tatminimde etki sağlıyor.”* açıklamasında bulunmuştur. Bir başka çalışanlardan Katılımcı 4, *“Şirketimiz ulaşımında kolaylık sağladığı ve yemek hakkımızı verdiği için motivasyonumda olumlu etki sağlayıp bende iş tatmini arttırıyor.”* demiştir. Literatürde direkt olarak ulaşım ve yemek haklarının iş tatmini için etkisi görülme de bulgularda iş tatmini sağlamada önemi görülmektedir.

Katılımcıların çoğunluğu çalışma arkadaşları ile ilişkilerin iyi yönde olduğunu ve iyi yönde olması iş tatmini sağlamada etkisinin yüksek olduğunu söylemişlerdir. Katılımcı 7, *“Ofiste arkadaşlık ilişkilerimiz çok güçlüdür. İyi ilişkilerimizin olmasına bağlı olarak çalışmalarımızda birbirimize destek oluyoruz. Böylelikle motive düzeyimin artması iş tatmini sağlıyor.”* açıklamasında bulunmuştur. Katılımcı 11 ise, *“Çalışma arkadaşlarım ile çok iyi anlaşabiliyorum. Günümün büyük bir çoğunluğunu onlarla geçirdiğim için iş yaparken motivasyon sağlamaları beni olumlu etkiliyor. İş tatmini sağlamada bence çok önemli bir faktör.”* diyerek cevap vermiştir. Katılımcılardan 10 kişi çalışma arkadaşları ile ilişkilerinin iş tatminini arttırdığını belirtirken 1 kişi iş tatminini azalttığını belirtmiştir. Literatürde, işyerindeki arkadaşlık ilişkilerinin iş tatmini sağlamada etkili olduğu görülmüştür. İşgörenin içinde bulunduğu çalışma arkadaşlarının yardım, destek, rahatlık sağlamakta ve iş birliğine açık bir çalışan grubu, iş tatmini üzerinde pozitif bir etki sağlamaktadır (Bozkurt ve Turgut, 1999: 60).

Katılımcıların birçoğu çalışma koşulları için havalandırmanın yetersizliği, şirkette gürültülü ortamın olması ve yoğun çalışma saatlerinin olması iş tatminleri için olumsuz etki yaparken binanın yeni ve temiz olması iş tatminlerinde olumlu etki sağladığını vurgulamışlardır. Katılımcı 10, “Çalıştığımız iş yeri çatı katında olduğu için dar alan mevcut bazen havasız ortam olabiliyor ve gürültünün bazen çok olması motivasyonumu düşürüp iş tatminime olumsuz etki yapıyor. Aynı zamanda iş yoğunluğumun fazla olmasından dolayı uzun saatler mesaiye kalmam iş tatminimi kötü yönde etkiliyor. Fakat ofis binası ile çalışma araç gereçlerinin yeni olması iş tatminime olumlu etki yapıyor” diye cevap vermiştir. Katılımcı 5, “Şirketin sürekli olarak temiz olması ve binanın modern yapıda olması çalışma motivasyonuma olumlu etki yapıp iş tatminime pozitif etki sağlıyor.” demiştir. Katılımcılardan 9 kişi çalışma koşulları içinde olan havalandırmanın yetersizliği ve şirkette gürültülü ortamın olmasının iş tatminini azalttığını belirtirken 2 kişi iş tatminini etkilemediğini belirtmiştir. Başka çalışma koşulları dahilinde yer alan çalışma saatleri için katılımcıların hepsi mesai saatlerinin fazlalığını belirterek iş tatminlerini azalttığını söylemiştir. Bir başka çalışma koşullarından binanın yeni ve temiz olması için tüm katılımcılar iş tatmini arttırdığını belirtmiştir. Literatürde Herzberg’in Çift Etmen Kuramında çalışma koşullarının güdüleyici olması bireye doyum sağlarken, sürdürme etmenlerinden çalışma koşulları kurumca sağlanmaması, işgörende işten tatmin sağlayamamakla birlikte bunların yokluğu ya da az karşılanması işten tatmini azaltmaktadır. (Türk, 2007: 86). Bir başka literatürde, iş yerinin ısısı, havalandırması, nemi, gürültü düzeyi, çalışma saatleri, iş teçhizatı, iş yerinin temizliği ve kalitesi gibi çalışma koşullarıyla ilgili unsurlar iş tatminini etkilemektedir (Bozkurt ve Turgut, 1999: 60).

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Lojistik işletmelerin devamlılıklarını sağlayabilmeleri için çalışanların iş tatminini sağlayarak işte verimlilik artışı ile birlikte şirketin hedeflerine ulaşmasında yakından ilişkisi vardır. Dolayısıyla bu araştırmada da büyük öneme sahip iş tatmini kavramını teorik ve uygulamalı olarak incelenip; lojistik sektöründe kurum kültürü ile çalışanların iş tatmini arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılması hedeflenmiştir. Bu çalışma çerçevesinde lojistik sektöründe çalışanlarla yaptığım görüşmeler göstermiştir ki kurum kültürü ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki vardır.

Daha somut olarak görüşme bulguları esnek yapıdaki yenilikçi kurum kültürünün, kurum yönetim politikaları bağlamında yöneticilerin çalışanlarına sağladığı iletişim tarzı, destek ve yardım derecelerinin yüksek olması, kurumda kararlara katılımın söz konusu olması, kurum içi

arkadaşlık ilişkileri ve kurumun sosyal ve yan haklar dahilinde olan kutlama, ofis partileri, yemek ve ulaşım haklarının iş görenlerin iş tatmini üzerinde pozitif ilişkisi olduğu saptanmıştır. Bu sonucun literatür bağlamında genel itibari ile benzerlik gösterdiği ortaya çıkmıştır. Kurumun; esnek yapısında olan yenilikçi politikası, işgörenlerin kararlara katılması, iş görenlerin sosyal ve yan haklarının çoğaltması, kurum içinde arkadaşlık ilişkilerinin daha da iyi olması için kurum içinde etkinliklerin artırılması, yöneticilerin işgörelere sağladığı etkin iletişim, destek ve yardımlarına devam ettirmesi ile çalışanlar üzerinde iş tatminlerini daha arttırılacağını öngörüyoruz. Böylelikle kurum, çalışanların iş tatminini sağlamaya devam ettirip işlerinde performans derecelerini yükselttiğinde verimliliğin artması beklenmektedir.

Görüşmelerin bulgularına göre iş tatminini olumsuz etkileyen faktörler arasında ise ödüllendirme sisteminin parçası olan ücret artışı ve terfi olanaklarının yetersizliğine ek olarak çalışma koşulları arasında yer alan çalışma mekanının fiziksel özelliklerinden hoşnutsuzluk da vardır. Ücret politikalarının iyileştirilmesi, terfi olanaklarında kolaylık sağlanıp artırılması ve şirketin çalışma mekanının fiziksel özelliklerinin iyileştirilmesi kurum kültürüne katkı yaptığı gibi işgörenlerin de iş tatminlerine olumlu katkı yapacakları açıktır.

Bu araştırma çerçevesinde yapılan görüşme sonuçlarına göre çalışanların yaşı, cinsiyeti, eğitim düzeyleri, mesleğindeki kıdem yılı, yönetimdeki kademe durumu ve mevcut işindeki çalışma yılı yukarıda tartışılan kurum kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişkide belirleyici gözükmemektedir. Ancak çok küçük bir örneklem üzerine yapılan bu araştırmadan yola çıkarak demografik özelliklerin kurum kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişkide etkisiz olduğu sonucuna varılmamalıdır.

Yapılan çalışmada bazı kısıtlar bulunmaktadır. Öncelikle, araştırmadaki örneklem küçük olduğu için çalışmanın sonuçlarını genellenemez. Ayrıca, bu araştırma lojistik sektöründe faaliyet göstermekte olan tek bir şirket üzerinde gerçekleşmiştir. Şirkette üst kademe çalışan personellere ulaşılammıştır. Burada gerçekleştirilecek analizler alt ve orta kademe çalışan 11 katılımcıdan alınan bulgulara dayanmaktadır. Daha geniş bir örneklem kitlesinin seçilmesi daha detaylı sonuçlar verebilir. Gelecek çalışmalar ayrıca anket yöntemi kullanarak çalışma sonuçlarının hedef popülasyona genellenmesini sağlayabilir.

İş tatmini kavramı, küresel ve sürekli değişken yapıya sahip iş dünyasının önemli konuları arasında yer almaktadır. Dolayısıyla kurum kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişkinin araştırılması literatüre önemli katkılar sağlayacaktır. Bu konu üzerine gelecekte incelemeler yapacak olan araştırmacılara,

• Öncelik olarak örnekleme lojistik sektörünün farklı iş kollarından da veri toplamaları, böylelikle homojen bir örneklem oluşturmaları,

- Veri toplarken sadece tek bir şirkete bağlı kalmayıp, çalışmayı ülke geneline yaymaları,
- Kurum kültürü ve iş tatmini ile birlikte kurumsal bağlılık, kurumsal vatandaşlık, kurumsal değişim, kurumsal sosyalleşme, kurum yapısı ya da liderlik tarzları gibi yeni kavramlar ekleyerek araştırmayı geliştirmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Aktan, C.C. (2006). Kurum Kültürü. *Kurumsal Kültür: Organizasyonlar, Kurallar ve Kurumlar*, (s. 33-55). Ankara Sermaye Piyasa Kurulu.

Aşık, N.A. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 0(467):31-48.

Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2008). Katılımcı karar verme: kararlara katılım konusunda çalışanların düşüncelerine yönelik bir alan çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 13(1), 29 – 56.

Başaran, İ.E. (2008). *Örgütsel Davranış, İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Siyasal Basın Yayın Dağıtım.

Bowditch, J.L. ve Buono, A.F. (2001). *A Primer on Organizational Behaviour*. (Fifth Edition). New York: John Wiley & Sons, Inc.

Bozkurt, T. ve Turgut, T. (1999). Çalışanların toplam kalite yönetim uygulamaları ile ilgili tatminleri ve kültürel sayıltıları arasındaki ilişkiler. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, Cilt 2.

Budak, G. (1999). İşletmeleri başarıya ulaştıran yol organizasyon yapısı - birey - iş doyumunu uyumu, İzmir Ticaret Odası Yayınları, No:61, İzmir.

Doğan, M. (2011). *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Dönmezler, S. (1994). *Toplumbilim*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z. ve Erat, S. (2004). Yönetim tarzı ve çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: tekstil sektöründe bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1), 17-26.

Eren, E. (2007). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.

Eren, E. (2015). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.

Erkmen, T. ve Şencan H. (1994). Örgüt kültürünün iş doyumunu üzerindeki etkilerinin otomotiv sanayiinde faaliyet gösteren farklı büyüklükteki iki işletmede araştırılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 23(2), 107:125.

Eroğlu, F. (1996). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Erol, G. (2006). Kurum kültürü ve kurum kültürünün etkileri. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 0(24),117-124.

Fairholm, G.W. (1994). *Leadership and Culture of the Trust*. London: Preager Publishers.

Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008). İş tatmini, stres, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkiler: sağlık sektöründe bir uygulama. *İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 0(15), 1-11.

Konuk, M. (2006). *İşletmelerde örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve önemi Konya şeker fabrikasında bir uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kozlu, C. (1986). *Kurumsal Kültür*. İstanbul: Defne Yayıncılık.

Nergiz, E. ve Yılmaz F. (2016). Çalışanların iş tatmininin performanslarına etkisi: Atatürk Havalimanı gümrüksüz satış işletmesi örneği. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 0(14):50-79.

Odom, R.Y., Boxx, W.R., Dunn, M.G. (1990). Organizational cultures, commitment, satisfaction and chesion. *Public Productivity and Management Review*, 14, 157-169.

Özcan, E.D. (2011). *Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini*. İstanbul: Beta Basım Yayım.

Özer, P.S. (2008). *Kişisel Özelliklerin İş Doyumu, Yaşam Doyumu ve İş-Yaşam Doyumu İlişkisindeki Rolü*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Matbaası.

Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2016). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Santoro, M. ve Gopalakrishnan, S. (2000) *The institutionalization of knowledge transfer activities within industry–university collaborative ventures*, Journal of Engineering and Technology Management, 17 (3), 299–319.

Sarı S. (2011). *Çalışanların kişilik özellikleri ile iş doyumunu arasındaki ilişkiler bankacılık sektörü Antalya örneği*. (Yüksek Lisans Tezi) Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Schein, E. (1988). How Culture Form Develops and Changes. R.H.Killman vd. (Ed.), *Gaining Control of Corporate Culture*, Jossey Bass Publishers, San Fransisco.

Stackman, R.W., Pinder, C.C. ve Connor, P.E. (2000). *Handbook of Organizational Culture and Climate*. London.

Şişman, M. (1994). *Örgüt Kültürü*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Terzi A.R. (2000). *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Trice, H.M. ve Beyer, J.M. (1984). *Studying Organizational Cultures Through Rites and Ceremonials* Academy of Management Review.

Türk, M.S. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Ankara: Gazi Kitapevi.

Uzunoğlu, S. (2001) Kurumsal kimlik, kurumsal kültür ve kurumsal imaj. *Kurgu Dergisi*, (0)18, 337-353.

Varol, M. (1989). Örgüt kültürü ve verimlilik. *MPM Verimlilik Dergisi*, 18(1), 21-48.

Vural, Z.B.A. (2010). *Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim*. İstanbul: İletişim Yayınları.

Vural, Z.B.A. ve Bat M. (2008). Kurum kùltürü analizi: reklam hizmet ajansına yönelik bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 5(2), 35-60.

Yip, G.S. (1992). *Total Global strategy: Managing for Worldwide Competitive Advantage*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.

Yayın Geliş Tarihi: 30.04.2019
Yayına Kabul Tarihi: 18.03.2021
Online Yayın Tarihi: 21.06.2021
DOI: 10.18613/deudfd.942954
Araştırma Makalesi

Dokuz Eylül Üniversitesi
Denizcilik Fakültesi Dergisi
Cilt:13 Sayı:1 Yıl:2021 Sayfa:117-148
ISSN: 1309-4246
E-ISSN: 2458-9942

AİLE İŞLETMELERİNDE NESİLLER ARASI FARKLAR: LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

İlke Sezin AYAZ¹
Nazlı Gülfem GİDENER²

ÖZET

Aile işletmeleri “aile ve işletme” kavramlarının iç içe geçtiği, kendine has özellikleri olan, günümüzün en yaygın ve en eski işletme türlerinden biridir. Tarih boyunca birçok sektörde aile işletmeleri sosyo-ekonomik kalkınmayı sağlama, yeni iş fırsatları yaratma gibi konularda önemli bir ekonomik güç olmuştur. Aynı zamanda aile işletmeleri konusunun yönetim literatüründeki ve akademik araştırmalardaki önemi de her geçen gün artmaktadır. Bu keşifsel çalışmada lojistik sektöründe faaliyet gösteren aile işletmeleri yöneticileri ile mülakatlar yapılarak, aile işletmesi kavramı, aile işletmelerinin avantaj ve dezavantajları, iş ve aile ilişkileri, lojistik sektöründe aile işletmelerinin geleceği konuları ile ilgili görüşleri alınmıştır. Görüşmeler sonucunda elde edilen veriler bilgisayar destekli nitel veri analiz programı olan Maxqda 2018 ile analiz edilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre belirgin farklılıkların farklı nesillere ait katılımcılar arasında olduğu belirlenmiştir. Birinci nesilden katılımcıların aile işletmelerine dair daha olumlu görüşlere sahip olduğu, ikinci nesilden katılımcıların ise aile işletmeleri kavramına karşı karamsar oldukları, yaşadıkları zorlukları vurguladıkları ve çeşitli kaygılar taşıdıkları tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Lojistik, Aile İşletmeleri, Yönetici, Endüstriyel Pazar, Nesiller Arası Farklar.*

¹ Araş. Gör., Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi, İzmir, Türkiye, ilke.ayaz@deu.edu.tr, orcid no: 0000-0002-7053-3940

² Dr. Öğr. Üyesi, Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi, İzmir, Türkiye, gulfem.gidener@deu.edu.tr, orcid no: 0000-0002-2626-1597

INTERGENERATIONAL DIFFERENCES IN FAMILY BUSINESS: AN APPLICATION IN LOGISTICS SECTOR

ABSTRACT

Family businesses are one of the most widespread and oldest business types with their unique characteristics that the concepts of "family and business" are intertwined. Throughout history, family business in many sectors has become an important economic power in terms of ensuring socio-economic development and creating new business opportunities. Meanwhile, the importance of family business in management literature and academic researches is increasing day by day. In this exploratory study, interviews were conducted with the managers of family businesses operating in the logistics sector and the opinions were taken related to family business concept, the advantages and disadvantages of family businesses, business and family relations, and the future of family businesses in the logistics sector. Results of the interviews were analyzed with MAXQDA 2018, a computer-aided qualitative data analysis program. According to the results, it was determined that the significant differences were among the participants of different generations. Participants from the first generation had more positive views on family businesses; participants from the second generation were pessimistic about family businesses, emphasized the difficulties they experienced and carrying various concerns.

Keywords: *Logistics, Family Businesses, Managers, Industrial Markets, Intergenerational Differences*

1. GİRİŞ

Vazgeçilmez işletme türlerinden bir tanesi olan aile işletmeleri, dünyadaki en eski ve en yaygın organizasyon biçimlerinden bir tanesini temsil etmekte ve faaliyet alanları, işletme ölçekleri ve hukuki biçimleri ne olursa olsun sosyo-ekonomik kalkınmanın temelini oluşturmaktadırlar (Poutziouris vd. 2006). Yüzyıllar boyunca uluslararası ekonominin önemli bir parçası olan aile işletmeleri sadece küçük işletmeler anlamına gelmemektedir. Ford, Levi's, Loreal, Baretta gibi çok uluslu dev işletmeler de aile işletmeleridir. Aile işletmelerinin küresel GSYİH'ya olan toplam ekonomik etkisinin%70'in üzerinde olduğu tahmin edilmektedir (Osunde, 2017).

Aile işletmeleri konusu, işletmeyi kuran girişimci ve ailesi arasındaki ilişkileri de içermektedir. Çok yönlü olan bu ilişkiler psikolojik, sosyolojik, kültürel, hukuksal, ekonomik, sosyal, siyasal boyutları da içermekte ve bu durum konunun önemini daha da arttırmaktadır (Akyol, 2010: 8).

Aile işletmelerinin büyümedeki öneminin ve toplumdaki yerinin fark edilmeye başlaması ile birlikte, aile işletmelerine yönelik akademik ilgi de gün geçtikçe artmaktadır. Aile işletmeleri teorik ve ampirik çalışmalar yapmak için araştırmacılar, politikacılar ve yatırımcılar açısından oldukça canlı bir konudur. Aile işletmesi tanımı, aile işletmelerini diğer işletmelerden ayıran benzerlik ve farklılıklar, yönetim, organizasyon ve kurumsallaşma sorunları, aile üyelerinin etkisi, aile şirketlerinin sosyal, psikolojik ve kültürel yönleri gibi konularda yoğunlaşan çok sayıda akademik çalışma bulunmaktadır (Petlina ve Korab, 2015; Poza, 2010; Machek ve Votavova, 2015: 166).

Çalışma lojistik sektöründeki aile işletmelerine yönelik keşifsel bir analiz içermektedir. Çalışmada öncelikle literatür taramasından hareket edilerek aile işletmeleri kavramının tanımı, diğer işletmelerle olan benzerlik ve farklılıkları, avantaj ve dezavantajları ve ekonomik önemleri ele alınacaktır. Daha sonra ise çalışmanın bulguları irdelenecek, lojistik sektöründeki aile işletmelerinin yöneticilerinin literatürde de sıklıkla incelenen bu konulara ilişkin görüşlerine yer verilecek ve nesiller arası farklara yönelik çıkarımlar ortaya konulacaktır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Aile İşletmeleri Kavramı

Aile şirketleri ile ilgili çalışmalar, araştırmacıların ilgisinin ve konuya verilen önemin artmasına rağmen hala sınırlıdır. Bu durumun iki temel sebebi vardır. Birincisi, aile işletmeleri ile ilgili verilerin sınırlı olmasıdır. Bu durum büyük ölçekli analizleri zorlaştırmaktadır. İkincisi ise genel kabul görmüş bir aile şirketi tanımının bulunmamasıdır. Bu yüzden araştırmaların sonuçları çeşitli aile işletmesi tanımlarına göre değişiklik göstermektedir (Bennedsen vd. 2010).

İlgili literatür incelendiğinde, bir çok aile işletmesi tanımına rastlamak mümkündür. Herkes tarafından bilinen genel tanıma göre aile işletmeleri çalışanların çoğunlukla aile üyelerinden oluştuğu işletmelerdir (Taguiuri ve Davis, 1992: 45). Bir işletmenin aile işletmesi olabilmesi için üst yönetim mevkilerinde bazı aile üyelerinin yer alması gerekir (Smyrinos vd. 1998: 49). Bir başka tanıma göre aile işletmeleri tek bir ailenin oy çokluğuna sahip olduğu tüzel işletme veya ortaklıklar, ya da tek bir ailenin işletmeye dair stratejik kararların alınmasında ve üst yönetim ekibinin oluşturulmasında etkili olduğu işletme türleridir (Price, 1992: 111). Karpuzoğlu'na (2003: 7-8) göre aile işletmeleri, ailenin geçimini sağlamak veya mirasın dağılmasını önlemek için kurulan, ailenin geçimini sağlayan kişi tarafından yönetilen, yönetim kademelerinin çoğunluğunun aile

üyeleri tarafından oluşturulduğu, karar verme aşamasında çoğunlukla aile üyelerinin etkili olduğu ve genellikle aynı aileye ait en az iki farklı nesilden üyelerin istihdam edildiği işletmelerdir. Bir diğer tanımda aile işletmeleri, işletme yönetiminin, sahipliğinin, temel politik karar organlarının ve hiyerarşik yapının büyük bir kısmının belirli bir ailenin üyeleri tarafından oluşturulduğu yapılar şeklinde tanımlanmaktadır (Koçel, 2005:17).

Tanımlardan da anlaşılacağı üzere aile işletmelerine ilişkin olarak çeşitli kriterlere göre tanımlar üretilmiştir ve bu kriterlerde de tam uzlaşma sağlanamamıştır. Örneğin Shanker ve Astrachan (1996: 107)' a göre bir aile şirketini tanımlamak için kullanılan kriterler işletme mülkiyeti ve hisselerinin aileye ait olma oranı, stratejik kararların oylanmasındaki güç, birden fazla neslin bir arada çalışması ve aile üyelerinin şirketteki aktif yönetimidir. Başka bir yaklaşıma göre aile işletmelerini tanımlarken sıklıkla tercih edilen üç temel kriterden söz edilebilir. Bu kriterlerden birincisi ailenin işletmenin kontrolünde söz sahibi olması veya mülkiyetin tamamına sahip olması durumudur. İkincisi, ailenin işletmenin yönetim sürecinde söz sahibi olmasıdır. Üçüncü kriter ise işletmenin sahipliğinin ve liderliğinin, ailenin bir sonraki nesillerine bırakılmış olmasıdır (Erdil vd. 2004: 65). Chrisman ve arkadaşları ise (2005: 557), aile işletmesi tanımının araştırmacıların aile işletmelerini diğer işletmelerden ayıran özelliklerden ne anladıklarına bağlı olduğunu belirtmişlerdir.

Her bir aile işletmesinin yönetim şekli, iş ve aile ilişkileri, işletmenin diğer çalışanlarıyla olan bağları farklılık göstermektedir. Diğer işletmelerden farklı olarak aile işletmelerinde sorumluluklar veya birleşimler aile üyeleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Kaçırılan fırsatlar, gerçekleşmeyen hedefler ve diğer olumsuz durumlar doğrudan aile bireylerine yansımaktadır. Zaman zaman işletmenin kar elde edebilmesi ikinci plana atılmakta, asıl amaç işletmeden ziyade ailenin kar payını arttırmak olabilmektedir (Yücel ve Özkalan, 2012: 251). Bunun yanı sıra, birçok aile işletmesi yöneticisi, şirketinin kendine özgü özellikleri olduğunu ve şirketinin kuruluşundan günümüze kadar gelmesinde en önemli sebebin kendi düşünce, inanış ve iş yapış yöntemlerinin olduğunu düşünmekte ve şirketinin kendi kararları olmaksızın varlığını sürdüremeyeceğine inanmaktadır (Ural, 2004: 15).

2.2. Aile İşletmelerinin Avantaj ve Dezavantajları

Hem Türkiye hem de dünya ekonomisinde oldukça önemli bir yere sahip olan aile işletmeleri; kendilerine has birçok farklı özelliğe sahiptir. Bu özellikler aile işletmelerine farklı alanlarda avantaj ve dezavantajlar sağlamaktadır.

Aile işletmelerinin diğer işletmelere göre bazı avantajları bulunmaktadır. Leach ve Bogod'a (1999: 5) göre aile şirketlerinin en

önemli avantajlarından biri aile üyelerini aynı çalışma ortamında bir araya getirmektir. Kurucu girişimcinin hedefleri aile üyeleri tarafından bilindiği için işletme içi politikalarda görüş birliği daha kolay sağlanabilmektedir (Davis ve Harveston, 1998: 32). Şirket çalışanlarının aile bireylerinden olması aynı zamanda işletmenin kolayca benimsenmesini ve şirket üyelerinin kurumlarını sahiplenmesini de sağlar. Böylece kurum kültürünün yaratılması ve çalışanlar arasında yayılması daha kolay gerçekleşmiş olur (Sağlam, 2006: 503).

Aile işletmelerinin bir diğer avantajı finansal problemlerin işletme içinde daha kolay çözülebilmesidir. İşletme finansal açıdan zorlu bir döneme girdiğinde aile ismini korumak için aile bireylerinin kişisel birikim ve servetlerinin işletme yararına kullanılması sıkça görülen bir uygulamadır. Ayrıca, tanınmış bir aile isminin piyasalarda yarattığı güven duygusu finansal ihtiyaçların karşılanması hususunda işletmeye önemli avantajlar sağlamaktadır (Göker ve Üçok, 2006: 48). Breton- Miller ve Miller (2006: 731)' e göre aile işletmeleri stratejik yatırımlarda uzun dönemli yönlendirmelere daha yatkındır ve bu durum aile işletmelerinin sürdürülebilir yetenekler geliştirmelerine yardımcı olur. Aile işletmelerinin diğer üstünlükleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Fındıkcı, 2005):

- Hızlı karar verebilme
- Yüksek iş azmi ve başarıma arzusu
- Bir an önce büyüme ve gelişme isteği
- Aile bağlılığının yüksek olması ve bu bağın kısa sürede "biz" bilincine dönüşmesi
- Amatör ruhun korunması
- Üst yönetim kademesinde karşılıklı saygının daha kolay yerleşmesi
- Gelecekteki yöneticilerin önceden belli olması ve görevleri için önceden uygun bir biçimde hazırlanabilmeleri.

Avantajlarının yanında, aile işletmelerinin diğer işletmelerden farklı olarak sahip olduğu bir takım dezavantajları da vardır. Özellikle tek bir patronun bulunduğu aile işletmelerinde merkezîyetçi yönetim anlayışı hakimdir. Bu tür işletmelerde en büyük problem kurucunun planlama, karar verme, karşılaşılan sorunları çözme aşamalarında sahip olduğu geniş yetkidir. Kuruluş yıllarında, işletme küçük ölçekte iken merkezîyetçi yönetim anlayışı büyük problemler yaratmayabilir. Hatta kurucunun deneyim ve bilgi düzeyi yüksek ise bu durum avantaja bile dönüşecektir. Fakat, işletme büyüdükçe yetkinin merkezîleşmesi olumsuz sonuçlar doğuracak, kurucu bütün planları tek başına yapıp bütün kararları tek başına vermeye zaman bulamaz hale gelince işletme genelinde ciddi iletişim problemleri yaşanmaya başlayacaktır (Güney, 2008: 278). Yetki ve sorumlulukların belirsizliği de bir başka önemli problemdir. Belirli iş

tanımlarının bulunmaması, kimin hangi işi yaptığı konusunda gerginlik ve stres ortamı oluşmasını sağlayıp otorite ve rol çatışmalarına sebep olabilmektedir. Yeterli iş bölümünün yapılmaması ve aile üyelerine yönelik aşırı beklentiler, kişilerde yetersizlik ve kaygı hislerinin oluşmasına sebep olmaktadır (Güney, 2008: 274).

Nepotizm aile işletmelerinde görülen bir başka olumsuz durumdur. Aile üyelerinin iktidarlarını kaybetmemek için oluşturduğu bir strateji olan nepotizm bir kimsenin beceri, kabiliyet, başarı ve eğitim düzeyi vb. faktörleri dikkate alınmadan, işin gerektirdiği niteliklere sahip olmayan kişilerin sadece akrabalık ilişkileri esas alınarak istihdam edilmesi veya terfi ettirilmesidir. Sorumluluğu paylaşma ve sorumluluktan kaynaklanan stresi azaltma isteği ve aileden olmayan kişilere yönelik güven eksikliği nepotizmin en önemli sebepleridir (Özler ve Gümüştekin, 2007: 438-439).

Finansman yetersizlikleri aile işletmelerinin bir başka dezavantajıdır. Aile işletmelerinde sermayenin büyük bir kısmını öz kaynaklar oluşturmakta, bu sermaye yapısı yüzünden aile işletmeleri bir takım olumsuzluklar yaşayabilmektedirler. Örneğin; ailenin menkul, gayrimenkul ve nakit birikimlerinin yeterli olmadığı veya şirketin borçlanmaya olumlu bakmadığı durumlarda şirketin büyümemesi veya düşük hızda büyümesi ihtimalleri doğabilmektedir (Alayoğlu, 2003: 26). Aile işletmelerinin ortak mülkiyete dayalı işletmeler olması, ortakların işletme kasasını şahsi işlemleri için kullanması, çalışanların ücretlendirmeyi adil bulmaması aile işletmelerinin finansmanı ile ilgili yaşanan diğer olumsuzluklardır (Güngör Ak, 2006: 150-151).

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı lojistik sektöründe faaliyet gösteren aile işletmelerinin karakteristiklerini ortaya koymak; aile işletmesi kavramının onlar için ne ifade ettiğini saptamaya çalışmak, aile işletmelerinin avantaj ve dezavantajlarını, diğer işletmeler ile olan benzerlik ve farklılıklarını belirlemek ve lojistik sektörü ve aile işletmelerinin geleceği hakkındaki düşüncelerini öğrenmektir.

Aile işletmeleri ekonomik ve toplumsal açıdan hem dünyada hem de ülkemizde büyük bir öneme sahiptir. Aile işletmeleri ile ilgili yapılan çeşitli araştırmalar ve yayımlanmış makaleler, dünya genelinde aile kontrolündeki işletmelerin sayısının dünyadaki işletmelerin %65'i ile %80'i arasında olduğunu ortaya koymuştur. Türkiye'deki işletmelerin yaklaşık %95'ini de aile işletmeleri oluşturmaktadır ve bunların yaklaşık %99'u henüz birinci kuşaktır. Türkiye'deki aile işletmeleri ayrıca

toplam GSMH'nin en az %75'ini, istihdamın ise yaklaşık %80'ini karşılamaktadır (Kamacı, 2019: 5). Türkiye'nin 2019-2023 kalkınma hedeflerini içeren 11. Kalkınma Planı'nda da verimliliği odağına alan ve ihracatın artmasına dayalı büyüme modelini hedefleyen Türkiye için aile şirketlerinin ve KOBİ'lerin ihracat potansiyeli ve ekonomideki yerleri önemle vurgulanmaktadır (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019).

Lojistik sektörü deyince ilk akla gelen taşıma faaliyeti olsa da lojistik sektörü günümüzde müşterilerin talebine göre, planlamadan taşımaya, dağıtımdan depolamaya, gümrüklemeden envanter yönetimine, talep tahmininden uygun tedarikçilerin belirlenmesine, müşteri hizmetlerinden sipariş işlemeye, geri dönüşümden atık imhasına kadar pek çok hizmeti sunmaktadır. Bütünleşen küresel ekonominin artan talepleri doğrultusunda mal akışlarının düzenlenmesi, bu sürecin sürekliliğinin sağlanması ve istihdam yaratıcı bir sektör olması nedeniyle lojistik sektörü ekonomik büyümeyi tetikleyen en önemli faktörlerden birisi olarak her geçen gün daha çok öne çıkmaktadır (Chu, 2012: 90; Nalçakan, 2008: 34-35). İstanbul Ticaret Odası ve PWC (Bağımsız Denetim Şirketi)'nin yaptığı iki farklı araştırmada, Türkiye'deki Lojistik Alt Yapı Analizinde mevcut durumdaki lojistik firmaların önemli oranda küçük ve orta ölçekli (KOBİ) işletmelerden oluştuğu görülmüştür. Bu küçük ve orta ölçekli işletmelerin yönetim ve işleyiş şekline bakıldığında daha çok aile şirketleri olduğu gözlemlenmiştir. Ailenin yaşça en büyüğü tarafından yönetilen ve geçimini sağlayan bu şirketlerde yönetim kademelerinde genellikle aile üyelerinin bulunduğu böylelikle karar alma mekanizmasında büyük oranda aile üyelerinin etkin olduğu görülmüştür (Karpuzoğlu, 2000: 7-8).

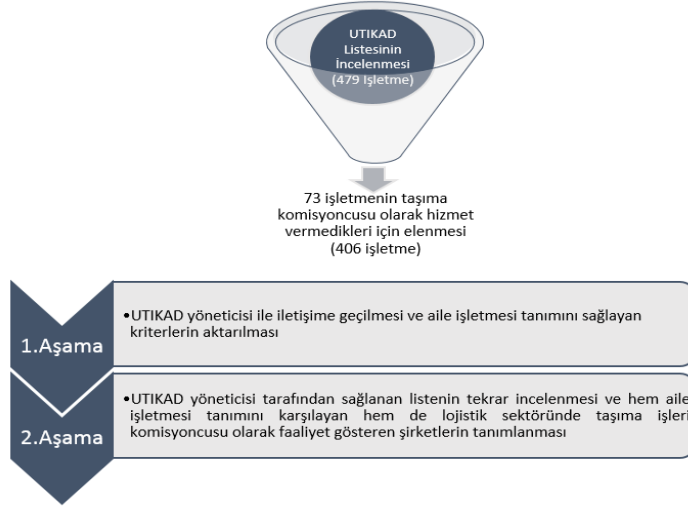
Aile işletmeleri, kendine özgü bir içeriği temsil etmesi bakımından aile işletmesi olmayan diğer işletmelerden farklı özellikler taşımaktadır. Aile üyeleri arasında var olan karmaşık dinamikler sadece aile işletmelerinin performansını etkilemekle kalmamakta aynı zamanda büyümesi, değişmesi ve zaman içinde geçişini de etkilemektedir (Venter vd., 2012: 71). Belirli bir zamanda yaşayan nesil sayısının artması ile aile işletmesinde çalışan aile üyelerinin sayısının artması ve aralarındaki ilişkilerin türünün karmaşıklaşması çoğu zaman liderlik yetkilendirmesi ve işletmenin stratejik geleceği konusunda anlaşmazlıklar ile sonuçlanmakta ve işletmenin sürdürülebilirliğini tehdit etmektedir (Ward, 1997:323-338). Bu yüzden aile işletmelerinin karmaşık dinamikleri ile ilgili konularda nesiller arası farklılıkların araştırılması büyük önem taşımaktadır.

Dünyadaki ve ülkemizdeki kritik konuları ve ekonominin ayrılmaz bir parçası olmaları bakımından aile işletmeleri üzerine sürdürülebilirlik (Karpuzoğlu, 2004; Fındıkçı, 2005); yönetimde kuşak çatışmaları (Erdoğan, 2007; Aslan ve Çınar, 2010); finansal problemler ve nepotizm (Uluyol, 2004; Asunakutlu ve Avcı, 2010); kurumsallaşma

(Yazıcıoğlu ve Koç, 2009; Ulukan, 2005; Özler ve Gümüştekin, 2007) gibi çeşitli konularda birçok çalışma yapılmıştır. Ancak bu çalışma alanları içinde ulusal yazında lojistik sektörü özelinde aile işletmelerini inceleyen kapsamlı bir araştırmaya ulaşılamamıştır. Bu sebeple lojistik sektöründe faaliyet gösteren aile işletmeleri yöneticileri ile mülakatlar yapılarak, aile işletmesi kavramı, diğer işletmeler ile benzerlik ve farklılıkları, aile işletmelerinin avantaj ve dezavantajları, iş ve aile ilişkileri, lojistik sektöründe aile işletmelerinin geleceği konuları ile ilgili görüşleri alınarak keşifsel bir araştırma yapmak amaçlanmıştır.

3.2. Araştırmanın Örnekleme

Çalışmada aynı aileden aralarında kan bağı bulunan en az iki aile üyesinin birlikte çalıştığı, endüstriyel pazarlarda her türlü ürün, hizmet ve bilgi akışının tedarik zinciri içerisinde etkili ve verimli bir şekilde planlanmasını sağlayan taşıma işleri komisyoncusu olarak faaliyet gösteren aile işletmelerine ulaşmak hedeflenmiştir. Çalışmada amaçlı örneklem yönteminin çeşitlerinden biri olan ölçüt örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu örneklemenin mantığı daha önceden belirlenmiş bazı önem ölçütlerini karşılayan tüm durumları çalışmak ve gözden geçirmektir (Patton, 2014). Bu ölçüt veya ölçütler araştırmacı tarafından oluşturulabilir ya da önceden hazırlanmış bir ölçüt listesi dikkate alınabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Çalışmada ilgili literatürdeki aile işletmeleri tanımlarından elde edilen ölçütler kullanılmıştır. Çalışmanın evrenini belirlemek için önce UTİKAD (Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği) üye listesi incelenmiştir. 479 üyeden oluşan liste incelenmiş ve taşıma komisyoncusu olarak hizmet vermeyen üyeler listeden çıkartılmıştır. Geriye kalan 406 işletmeden hangilerinin aile şirketi olup olmadığını belirlemek için 30 yılın üzerinde sektör tecrübesine sahip olan, listede bulunan firmaların büyük çoğunluğunu tanıyan, UTİKAD'da üst düzey yönetici olarak görev yapan bir uzmandan yardım alınmıştır. Kendisi de istenen ölçütlere uygun işletmelerin belirlenmesinin bir hayli zor olduğunu belirtmiş ve kendi bilgi ve deneyimlerinden faydalanarak bir liste oluşturmuştur. Kendisinin belirlediği işletmelerden oluşan liste incelenmiş ve 16 işletmenin lojistik sektöründe taşıma komisyoncusu olarak faaliyet gösteren aile işletmeleri oldukları saptanmıştır. Çalışma için 6 aile şirkettinden geri dönüş alınmıştır. Fakat bir aile şirketinin verdiği cevaplar anlamlı ve tatmin edici nitelikte olmadığı için çalışmaya dahil edilmemiştir. Çalışma evreninin belirlenmesi süreci Şekil 1'de detaylandırılmıştır. Ayrıca, Tablo 1'de görüşme yapılan katılımcılara Tablo 2'de ise katılımcıların şirketlerine ait bilgiler bulunmaktadır.



Şekil 1: Çalışma Evreninin Belirlenmesi

Tablo 1: Görüşme Yapılan Katılımcıların Profil Bilgileri

Katılımcılar	Yaş	Eğitim Durumu	Pozisyon	Şirketteki Çalışma Süresi	Sektördeki Deneyim Süresi	Nesil
1. Katılımcı	46	Lisans	Genel Müdür	12 yıl	21 yıl	Birinci Nesil
2. Katılımcı	27	Lisans	Proje Sorumlusu	5 yıl	6 yıl	İkinci Nesil
3. Katılımcı	28	Lisans	Yönetim Kurulu Başkanı	6 yıl	10 yıl	İkinci Nesil
4. Katılımcı	40	Lisans	Şube Müdürü	8 yıl	15 yıl	Birinci Nesil
5. Katılımcı	49	Lisans	Genel Müdür	15 yıl	25 yıl	Birinci Nesil

Tablo 1’de görüleceği üzere katılımcıların tamamı lisans derecesine sahiptir. Katılımcılardan ikisi ikinci nesilden, üçü ise birinci nesildendir. Katılımcıların en genci 27 yaşında en yaşlısı ise 49 yaşındadır. Katılımcıların sektördeki deneyim süreleri 6-25 yıl arasında değişmektedir. Katılımcıların tamamı hem sektördeki hem de aile şirketlerindeki deneyim süreleri ile konu ile ilgili görüş bildirmek için yeterli bilgi ve donanıma sahiptir.

Tablo 2: Görüşme Yapılan Şirketlere Ait Bilgiler

Şirketler	Şirket Geçmişi	Kurucu Girişimci	Aile Üyesi Çalışan Sayısı	Aile Üyesi Ortak Sayısı	Aile Üyesi Olmayan Ortak Sayısı	Toplam Çalışan Sayısı
A Şirketi	12 yıl	Çalışıyor	2	2	yok	6
B Şirketi	25 yıl	Çalışıyor	2	2	2	124
C Şirketi	34 yıl	Çalışıyor	2	2	yok	32
D Şirketi	10 yıl	Çalışıyor	2	2	yok	20
E Şirketi	15 yıl	Çalışıyor	2	2	yok	10

Tablo 2'ye göre görüşme yapılan şirketlerin tamamında kurucu girişimci faal olarak şirketinde çalışmaktadır. Bu sayede nesiller arası farklar ve çatışmaların anlaşılabilmesi mümkün olmuştur. Bir şirket hariç ortakların tamamı aile üyelerinden oluşmaktadır ve şirketlerin toplam çalışan sayısı her büyüklükte taşıma işleri komisyoncusu işletmeyi temsil edecek şekilde 6 ve 124 arasında değişmektedir. Görüşme yapılan şirketlerin tamamı, uzun yıllardır lojistik sektöründe hizmet vermektedir ve sektördeki deneyimleri ile lojistik sektörü ve aile işletmelerinin geleceği konusunda öngörülebilir bulunabilecek konumdadır.

3.3. Veri Toplama Yöntemi

Bu çalışma nitel bir araştırma olarak yapılandırılmıştır. Nitel araştırma insanların yaşam tarzlarını, öykülerini, davranışlarını, örgütsel yapıları ve toplumsal değişimleri anlamlandırmaya yönelik bilgi üretimi süreçlerinden biridir (Strauss ve Corbin, 1990). İstatistiksel verilerin analizine dayalı nicel araştırmalardan farklı olarak nitel araştırmalar, insanların olaylara ne tür anlamlar yükledikleri, olayları nasıl nitelendirdikleri ile ilgilenir (Dey, 2003). Keşifsel bir araştırma ile katılımcıların aile işletmeleri ile ilgili konulara yönelik bakış açılarını öğrenmek amaçlandığı için çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniği ile lojistik sektöründe faaliyet gösteren 5 aile işletmesi yöneticisi ile yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakat (görüşme) yapılmıştır. Derinlemesine mülakat tekniği; araştırılan konuyu tüm boyutlarıyla kapsayan, çoğunlukla açık uçlu soruların yöneltildiği, kapsamlı yanıtların

elde edilmesine olanak sağlayan, birebir ve yüz yüze görüşülerek bilgilerin toplanmasına imkân veren veri toplama yöntemidir (Tekin, 2006: 101). Konuyu derinlemesine araştırmak, katılımcıların aile işletmeleri ile ilgili bakış açılarını öğrenmek, bilgi ve deneyimlerinden yararlanmak amacıyla çalışmada mülakat yöntemi tercih edilmiştir.

Literatürde de mülakat yönteminin kullanıldığı aile işletmeleri ile ilgili birçok araştırma mevcuttur. Örneğin Niemelä (2004) aile işletmelerinin bilişsel, duygusal ve davranışsal yetenekleri üzerindeki güç kavramının rolüne odaklandığı çalışmasında, ikinci ve üçüncü kuşaktan aile üyelerinin çalıştığı Finlandiya'dan beş aile şirketi ile yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirmiştir. Görüşmeler sonucunda elde edilen modele göre işletme sahibi yöneticilerin kişisel ve kurumsal güçlerini kullanırken bilgi ve beceri, motivasyon ve irade ve şefkat gibi yeteneklere sahip olmaları gerektiği belirlenmiştir. Yıldırım (2011) üç aile şirketi sahibi ile derinlemesine görüşmeler gerçekleştirdiği nitel çalışmasında aile şirketlerinin pazarlama faaliyetlerinde yaşadıkları problemleri belirlemeyi amaçlamıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre aile işletmelerinin örgüt yapıları kurumsal firmalarda olduğu gibi açık olmadığından genellikle kısa dönemli kararlar alınmakta ve pazarlama faaliyetleri etkin şekilde yürütülememektedir.

Otten (2012) çalışmasında Almanya'da aile şirketlerinin varisleri olan kadınların liderliğe giden yolculuklarında karşılaştıkları sorunları ve zorlukları ortaya koymak ve elde ettiği bilgiler ile kadın varislere bir yol haritası oluşturmayı amaçladığı çalışmasında yedi derinlemesine görüşme gerçekleştirmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre kadınlar özellikle gençlik çağlarında aile işletmeleri için seçilen varisler olduklarını algıladıklarında büyük bir baskı hissetmektedir. Bu yüzden kadınlar seçilen varisler olduklarında aile çatışması daha az olmalı ve aile desteği daha belirgin olmalıdır. Ayrıca katılımcılar kendileri için en önemli konunun işleri ve aileleri arasındaki dengeyi kurmak olduğunu belirtmiş ve aile şirketlerinde çalışmadan önce elde ettikleri uluslararası deneyimlerin bu problemi çözmek için oldukça önemli olduğunu ifade etmiştir. Başka bir çalışmada Tirdasari ve Dhewanto (2012) Endonezya'da konaklama endüstrisinde faaliyet gösteren üç aile işletmesi ile görüşmeler gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda işletme sahiplerinin yazılı olmasa bile gelecek nesiller için bazı planlarının olduğu, hepsinin kızlarını varisleri olarak seçerek onları yönetim ve işletme konuları ile ilgili eğitim almaya teşvik ettiği, tutku ve yetenek kavramlarını gelecek nesiller için temel gereklilikler olarak belirttikleri görülmüştür.

Fahed-Sreih ve Maalouf (2016) çalışmalarında Lübnan'lı altı aile şirketi ile görüşmeler gerçekleştirerek aile şirketlerinde yönetimin bir sonraki nesle etkin ve başarılı bir şekilde devredilmesini belirleyen faktörler ve bu faktörlerin karar alma sürecine etkilerini araştırmışlardır.

Görüşmelerden elde edilen sonuçlara göre etkin ve başarılı bir yönetim devri için varislerin aile şirketi dışındaki deneyimlerinin, ailenin ve işin başındaki baba figürünün varislere iyi bir örnek olmasının, sahip olduğu vizyon ve düşünce sisteminin, varislerin aile üyesi olmayan biri olarak muamele görmesinin, işletmede çalışan ve aileden olmayan kişilere duyulan güvenin, varislerin işletmede üstlendikleri zorlu görevlerin belirleyici faktörler olduğu saptanmıştır. Ungerer ve Mienie (2018) aile şirketlerini nesiller boyunca sürdürmenin zorluklarına odaklandıkları çalışmalarında Güney Afrika'dan aile şirketi çalışanları, danışmanlar ve akademisyenler ile toplam yedi görüşme gerçekleştirmişlerdir. Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre işletmenin bir sonraki nesle devri, liderlik, aile uyumu, stratejik planlama, maliyet yönetimi ve muhasebe planlaması uygulamalarını içeren aile işletmeleri başarı haritası oluşturulmuştur.

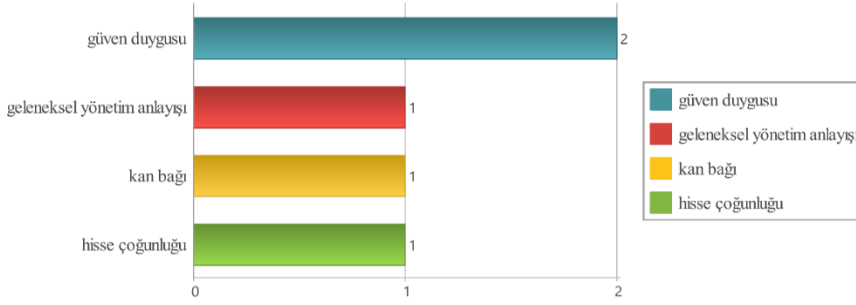
3.4. Veri Toplama Süreci ve Analizi

Araştırmaların verilerinin toplanması için mülakatların yapılması Ekim-Aralık 2017 döneminde gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın geçerlilik ve güvenilirliğini arttırmak adına, görüşmeler gerçekleştirilmeden önce soru formu konu ile ilgili uzmanlara kontrol ettirilmiştir.

Görüşmelerden elde edilen veriler bilgisayar destekli nitel veri analiz programı olan MAXQDA 2018 ile analiz edilmiştir. Analiz sürecinde öncelikle MAXQDA 2018 üzerinde bir proje oluşturulmuş ve veriler bu projeye aktarılmıştır. Katılımcılara sorulan sorular bağlamında her bir görüşme yazarlar tarafından tek tek kodlanmış ve kategorize edilmiştir. Benzer kodlar aynı tema altında toplanmış ve bu temalar da nesiller arası farklılıklara göre sınıflandırılmıştır. Çalışmanın geçerliliği ve güvenilirliğini arttırmak için kodlamalar yazarlar dışında alanında uzman iki akademisyene kontrol ettirilmiştir. Daha sonra veriler betimsel analize dayalı bir biçimde raporlaştırılmıştır.

4. BULGULAR

Çalışmada ilk olarak katılımcılara aile şirketi kavramının onlar için ne ifade ettiği sorulmuş, aile işletmelerini tanımlamaları istenmiştir. Literatürde de uzlaşmaya varılmış bir tanımı olmayan, her bir tanımda çeşitli unsurların öne çıktığı aile işletmeleri ile ilgili olarak katılımcılar da farklı yorumlarda bulunmuştur. Şekil 2'de aile işletmesi kavramına yönelik ifadeler gösterilmektedir.



Şekil 2: Aile İşletmesi Kavramına Yönelik İfadeler

Görüldüğü üzere katılımcılar aile işletmesi tanımlarında en çok güven duygusunun üzerinde durmuşlar, aile işletmelerini güven ortamının hâkim olduğu işletmeler olarak tanımlamışlardır. Geleneksel yönetim anlayışının bulunması, yöneticiler arasında kan bağıının bulunması ve hisselerin çoğunluğunun aynı aileden insanlara ait olması tanımlarda yer alan diğer unsurlar olmuştur. Tablo 3'te aile işletmelerine yönelik ifadeler katılımcıların buldukları nesillere göre karşılaştırılmıştır.

Tablo 3: Aile İşletmelerine Yönelik İfadelerin Katılımcıların Nesillerine Göre Karşılaştırılması

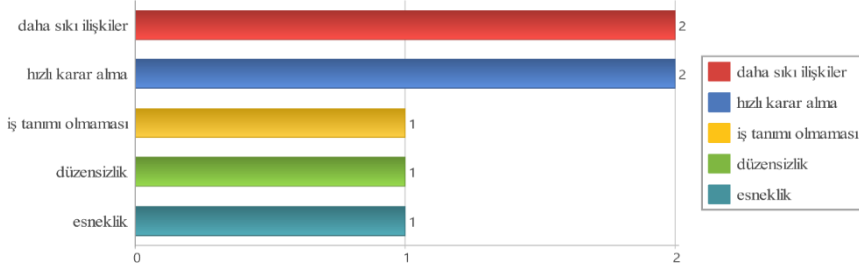
Aile İşletmelerine Yönelik İfadeler	Birinci Nesil	İkinci Nesil	Toplam
Güven Duygusu	2	-	2
Geleneksel Yönetim Anlayışı	-	1	1
Kan Bağı	-	1	1
Hisse Çoğunluğu	1	-	1
TOPLAM	3	2	5
N (Belgeler)	3	2	5

Aile işletmelerine yönelik ifadelerin nesiller arası farklılık gösterdiği Tablo 3'te görülmektedir. Birinci nesilden katılımcılar aile işletmesi tanımlarında güven duygusunu ve hisse çoğunluğu kavramlarını öne çıkarırken, ikinci nesilden katılımcılar kan bağına ve geleneksel yönetim anlayışının hâkim olmasına vurgu yapmışlardır. Aşağıda farklı nesillerden katılımcılara ait ifadeler yer almaktadır.

“Aile şirketi deyince güven, birlik beraberlik duyguları aklıma geliyor. Bir arada çalışan ve ortak hedeflere ulaşan şirketlerdir aile şirketleri.” (E Şirketi-Birinci Nesilden Katılımcı)

“Bence aile şirketi, aile üyeleri tarafından yönetilen, geleneksel yönetim tarzının hâkim olduğu, profesyonellikten uzak şirketlerdir.” (C Şirketi-İkinci Nesilden Katılımcı)

Katılımcılara yöneltilen ikinci soru aile işletmelerini diğer işletmelerden ayıran benzerlik ve farklılıklara yönelik olmuştur. Şekil 3’de katılımcıların aile işletmelerini diğer işletmelerden ayıran benzerlik ve farklılıklara yönelik ifadeleri gösterilmektedir.



Şekil 3: Aile İşletmelerini Diğer İşletmelerden Ayıran Benzerlik ve Farklılıklar

Şekil 2’ye göre aile işletmelerini diğer işletmelerden ayıran en önemli özellikler güven duygusuna bağlı olarak aile üyeleri ve diğer çalışanlar ile kurulan daha sıkı ilişkiler ve daha az bürokratik engel olması dolayısıyla kararların çok daha hızlı alınabilmesidir. Belirli iş tanımlarının olmaması, yaşanan düzensizlikler, çalışma saatleri ve diğer kurallar ile ilgili uygulanabilen esneklikler aile işletmelerini diğer işletmelerden ayıran özelliklerdir. Tablo 4’ te katılımcıların aile işletmelerini diğer işletmelerden ayıran benzerlik ve farklılıklara yönelik ifadeleri buldukları nesillere göre karşılaştırılmıştır.

Tablo 4: Aile İşletmelerini Diğer İşletmelerden Ayıran Benzerlik ve Farklılıklara Yönelik İfadelerin Katılımcıların Nesillerine Göre Karşılaştırılması

Aile İşletmelerini Diğer İşletmelerden Ayıran Benzerlik ve Farklılıklar	Birinci Nesil	İkinci Nesil	Toplam
Esneklik	1	-	1
Daha Sıkı İlişkiler	2	-	2
İş Tanımı Olmaması	-	1	1
Düzensizlik	-	1	1
Hızlı Karar Alma	1	1	2
TOPLAM	4	3	7
N (Belgeler)	3	2	5

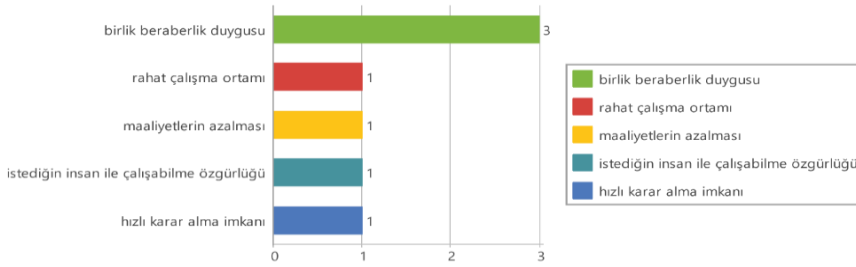
Tablo 4’te de görüleceği üzere sadece hızlı karar alma özelliği her iki nesilden katılımcılar tarafından ortak olarak belirtilmiştir. İkinci

nesilden katılımcılar belirli iş tanımlarının olmaması, düzensiz yapı gibi daha olumsuz özellikleri belirtirken birinci nesilden katılımcılar aile ve çalışanlar arasındaki sıkı ilişkiler ve esnek yapı gibi daha olumlu özelliklerden bahsetmişlerdir. Aşağıda farklı nesillerden katılımcılara ait ifadeler yer almaktadır.

“Aile şirketlerinde daha sıkı bir bağ vardır. Ortak duygular, güven ve yardımlaşma daha fazladır. Bunun dışında her şirket gibi para kazanıp şirketin varlığı devam ettirmeye çalışılır.” (D Şirketi-Birinci Nesilden Katılımcı)

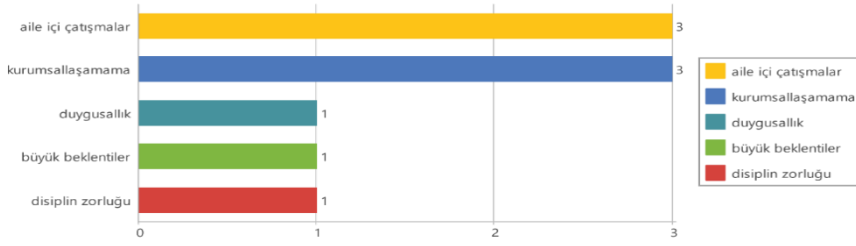
“Klasik aile şirketlerinde herkes her işe dahil olur. Her hangi bir iş tanımı ve sınırlama yoktur. Aile bireyleri tam anlamıyla işin içindedir. İlişkiler karmakarışıktır. Uzmanlığı olsun olmasın herkesin her konuda bir fikri vardır. Diğer profesyonel şirketlerde ise durum tam tersidir.” (C Şirketi-İkinci Nesilden Katılımcı)

Katılımcılara yöneltilen üçüncü soru aile işletmelerinin avantaj ve dezavantajları ile ilgilidir. Şekil 4’te aile işletmelerinin avantajları ile ilgili ifadeler, Şekil 5’te ise aile işletmelerinin dezavantajlarına yönelik ifadeler görülmektedir.



Şekil 4: Aile İşletmelerinin Avantajları

Şekil 4’e göre aile işletmelerinin en önemli avantajı aynı ailenin üyeleri ile birlikte çalışmanın getirdiği birlik beraberlik duygusudur. Daha rahat bir çalışma ortamının bulunması, çalışan maliyetlerinin azaltılabilmesi, personel seçme imkanı ve kararların daha hızlı alınabilmesi aile işletmelerinin diğer avantajlarıdır. Aile işletmelerinin dezavantajları incelendiğinde ise, aile içinde yaşanan çatışmaların ve işletmenin kurumsallaşmasında yaşanan sorunların en önemli dezavantajlar olduğu görülmektedir. İş ile ilgili kararlara daha duygusal yaklaşma, aile üyelerine yönelik büyük beklentiler ve yaşanan disiplin zorlukları bahsedilen diğer dezavantajlardır.



Şekil 5: Aile İşletmelerinin Dezavantajları

Aile işletmelerinin avantajlarına yönelik nesiller arası farklılıklar Tablo 5'te gösterilmektedir.

Tablo 5: Aile İşletmelerinin Avantajlarına Yönelik Nesiller Arası Farklılıklar

Aile İşletmelerinin Avantajları	Birinci Nesil	İkinci Nesil	Toplam
İstediğin İnsan ile Çalışabilme Özgürlüğü	1	-	1
Rahat Çalışma Ortamı	1	-	1
Maliyetlerin Azalması	-	1	1
Birlik Beraberlik Duygusu	2	1	3
Hızlı Karar Alma İmkânı	-	1	1
TOPLAM	4	3	7
N (Belgeler)	3	2	5

Tablo 5'e göre aile işletmelerindeki yüksek birlik beraberlik duygusu her iki nesil tarafından da avantaj olarak vurgulanmıştır. Birinci nesilden katılımcılar istenilen çalışanı seçme özgürlüğünü ve rahat çalışma ortamını avantaj olarak belirtirken ikinci nesilden katılımcılar maliyetlerin azalması ve hızlı karar alabilme imkânını avantaj olarak belirtmişlerdir. Aşağıda farklı nesillerden katılımcılara ait ifadeler yer almaktadır.

“Aynı amaç için çalışıyor olmanın getirdiği motivasyon bence aile şirketlerinin en büyük artısıdır. Bu sayede kenetlenme daha fazladır. Çalışanlar birbirini tanıdığı için, ortak duygularla hareket ettiği için çok daha az sorun çıkacaktır.” (D Şirketi-Birinci Nesilden Katılımcı).

“Bence aile şirketlerinde çalışan maliyetleri daha azdır. Aileden birini daha az paraya çalıştırabilirsin. Verilerin gizliliği daha iyi korunur, iş ile ilgili konulara aile sırrı muamelesi gösterilir. Ayrıca aile şirketlerinde birlik beraberlik duygusu içerisinde hareket edebilme kabiliyeti vardır.” (C Şirketi-İkinci Nesilden Katılımcı).

Aile işletmelerinin dezavantajlarına yönelik nesiller arası farklılıklar Tablo 6'da gösterilmektedir.

Tablo 6: Aile İşletmelerinin Dezavantajlarına Yönelik Nesiller Arası Farklılıklar

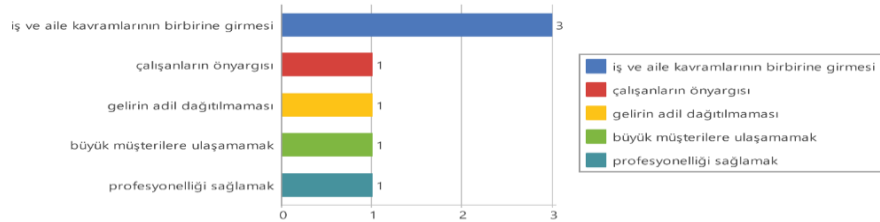
Aile İşletmelerinin Dezavantajları	Birinci Nesil	İkinci Nesil	Toplam
Duygusallık	1	-	1
Disiplin Zorluğu	1	-	1
Aile İçi Çatışmalar	2	1	3
Büyük Beklentiler	1	-	1
Kurumsallaşamama	1	2	3
TOPLAM	6	3	9
N (Belgeler)	3	2	5

Tablo 6'dan da görüleceği üzere yaşanan aile içi çatışmalar ve işletmelerde yaşanan kurumsallaşma sorunları her iki nesilden katılımcılar tarafından belirtilen ortak dezavantajlardır. Birinci nesilden katılımcılar iş ile ilgili kararlarda duygusallığın ön plana çıkması ve yaşanan disiplin zorluklarını da aile işletmelerinin dezavantajları olarak belirtmişlerdir. Aşağıda farklı nesillerden katılımcılara ait aile işletmelerinin dezavantajlarına yönelik ifadeler yer almaktadır.

“Duygusallık en önemli dezavantajdır. İş ile ilgili olaylarda mantık yerine duygular ile hareket edilebiliyor bazen. Bu da kurumsallaşmanın önünde bir engel olabiliyor.” (E Şirketi-Birinci Nesilden Katılımcı).

“Kurumsallaşma konusunda bazı sıkıntılar yaşıyoruz. Yetki dağılımı, geleceğe yönelik ortak kararlar almak zorlandığımız konular. Bir sonraki nesile iyi bir şirket bırakma sorumluluğu da bazen baskı oluşturabiliyor.” (B Şirketi-İkinci Nesilden Katılımcı).

Katılımcılara yöneltilen dördüncü soru aile işletmelerinin karşılaştıkları zorluklar ile ilgilidir. Şekil 6'da aile işletmelerinin karşılaştıkları zorluklara dair ifadeler görülmektedir.

**Şekil 6:** Aile İşletmelerinin Karşılaştıkları Zorluklar

Şekil 6'ya göre aile işletmelerinde karşılaşılan en önemli zorluk iş ve aile kavramlarının birbirine girmesi yani iş ve aile hayatını birbirinden ayıramamaktır. Aileden olmayan çalışanların ön yargıları, gelir dağılımında yaşanan problemler, pazardaki büyük müşterilere

ulaşamamak ve profesyonel yönetim anlayışını oturtamamak karşılaşılan diğer zorluklardır. Aile işletmelerinde karşılaşılan zorluklara yönelik nesiller arası farklılıklar Tablo 7’de gösterilmektedir.

Tablo 7: Aile İşletmelerinin Karşılaştıkları Zorluklara Yönelik Nesiller Arası Farklılıklar

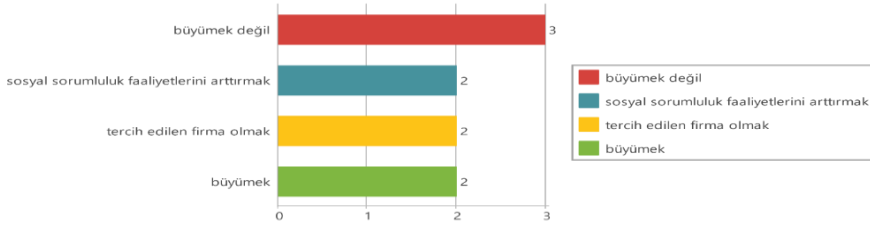
Aile İşletmelerinin Karşılaştıkları Zorluklar	Birinci Nesil	İkinci Nesil	Toplam
Profesyonelliği Sağlamak	1	-	1
Çalışanların Önyargısı	1	-	1
Gelirin Adil Dağıtılmaması	-	1	1
Büyük Müşterilere Ulaşamamak	-	1	1
İş ve Aile Kavramlarının Birbirine Girmesi	1	2	3
TOPLAM	3	4	7
N (Belgeler)	3	2	5

Tablo 7’ye göre aile ve iş kavramlarının birbirine girmesi her iki nesilden katılımcılar tarafından belirtilen en önemli zorluktur. Katılımcılar bu durumun aile içi ilişkileri de kötü etkilediğini belirtmişlerdir. Bu zorluğun dışında birinci nesilden katılımcılar aileden olmayan çalışanların aile işletmelerine karşı ön yargılı davranmalarından ve aile üyeleri ile birlikte çalışıldığı için bazı durumlarda profesyonel davranmanın zorluklarından bahsederken; ikinci nesilden katılımcılar elde edilen gelirin aile içinde adil dağıtılmamasından ve aile şirketi imajı yüzünden büyük müşterilere ulaşmakta yaşanan zorluklardan bahsetmişlerdir. Aşağıda farklı nesillerden katılımcılara ait aile işletmelerinin dezavantajlarına yönelik ifadeler yer almaktadır.

“Aile üyeleri ile birlikte çalışıldığı için profesyonelliği sağlamak zor oluyor. Çalıştığımız insanlar tanıdık olduğu için onların becerilerine ve yeteneklerine göre yönlendirilmesi gerekiyor.” (E Şirketi-Birinci Nesilden Katılımcı).

“Aslında çoğu zorluk ailenin içinden geliyor. Kazanılan gelirin aile üyelerine adil bir şekilde dağıtılmaması, aile içi huzursuzluğun şirkete zarar vermeye başlaması ilk aklıma gelen sebepler. Bence bu sorunların başlamadan engellenmesi için aile şirketlerinin profesyonel bir danışman eşliğinde bir aile anayasası hazırlaması bir çözüm olabilir.” (C Şirketi-İkinci Nesilden Katılımcı).

Katılımcılara yöneltilen beşinci soru aile işletmelerinin gelecekteki hedefleri ve bu hedeflerin aile işletmesi olmayan şirketlerden farklılık gösterip göstermediği ile ilgilidir. Şekil 7’de aile işletmelerinin geleceğe yönelik hedeflerine dair ifadeler görülmektedir.



Şekil 7: Aile İşletmelerinin Geleceğe Yönelik Hedefleri

Şekil 7'ye göre bazı katılımcılar şirketlerinin geleceğe yönelik hedeflerinin büyüme ve pazar payını arttırmak değil daha çok tercih edilen bir firma olmak ve sosyal sorumluluk faaliyetlerini sürdürmek olduğunu belirtmişlerdir. Diğer katılımcılar ise aile şirketlerinin geleceğe yönelik hedeflerinin diğer işletmelerden bir farklılık göstermediğini, en büyük hedeflerinin işletmelerini büyütürken pazar payı ve karlılıklarını arttırmak olduğunu belirtmişlerdir. Aile işletmelerinin geleceğe yönelik hedeflerine dair nesiller arası farklılıklar Tablo 8'de gösterilmektedir.

Tablo 8: Aile İşletmelerinin Geleceğe Yönelik Hedeflerine Dair Nesiller Arası Farklılıklar

Geleceğe Yönelik Hedefler	Birinci Nesil	İkinci Nesil	Toplam
Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerini Arttırmak	2	-	2
Büyüme Değil	3	-	3
Tercih Edilen Firma Olmak	1	1	2
Büyüme	-	2	2
TOPLAM	6	3	9
N (Belgeler)	3	2	5

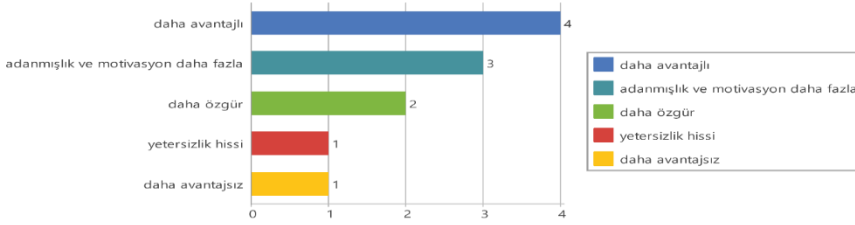
Tablo 8 incelendiğinde her iki nesilden katılımcıların geleceğe yönelik ortak hedeflerinin sektörde tercih edilen bir firma olmak olduğu görülmektedir. Birinci nesilden katılımcılar geleceğe yönelik hedeflerini firmalarını büyütmeğe ziyade insana yatırım yapmak ve sosyal sorumluluk faaliyetlerini arttırmak olarak belirtirken ikinci nesilden katılımcılar şirketlerini büyütme hedeflerine vurgu yapmışlardır. Aşağıda farklı nesillerden katılımcılara ait ifadeler yer almaktadır.

“Bizim şirketimiz diğer şirketler gibi sadece kar odaklı bir anlayışa sahip değil. Amatör ruhumuzu kaybetmemek, sosyal sorumluluk projelerinden geri kalmamak, stajyerler-çalışanlar yetiştirmek öncelikli hedeflerimiz. Eğer aile şirketi olmasaydı bu hedeflerimizi gerçekleştirmek çok daha zor olurdu. Bazı konularda bu kadar esnek ve özgür

davranamazdık. Para kazanma hedefi çok daha önde olurdu.” (A Şirketi-Birinci Nesilden Katılımcı).

“Ülkemiz için çalışmak, ülkemize değer katarak dünya pazarında yer almak istiyoruz. Bu hedefimizin diğer şirketlerden çok da farklı olduğunu düşünmüyorum. Sonuçta her şirket kar etmek, pazar payını genişletmek ve daha iyi bir konuma gelmek ister. Bu hedeflere ulaşmak için çalışır.” (B Şirketi-İkinci Nesilden Katılımcı).

Katılımcılara yöneltilen altıncı soru ailenin bir üyesi olarak aile şirketinde çalışma duygusu ile ilgilidir. Şekil 8’de ailenin bir üyesi olarak aile şirketinde çalışma duygusu ile ilgili ifadeler görülmektedir.



Şekil 8: Ailenin Bir Üyesi Olarak Aile Şirketinde Çalışma Duygusu

Şekil 8’e göre katılımcıların çoğu ailenin bir üyesi olarak aile şirketinde çalışmayı daha avantajlı bulmakta, adlanmışlık ve motivasyon duygularının yüksek olduğunu ve kendilerini daha özgür hissettiklerini belirtmektedir. Bazı katılımcılar ise bu durumu daha dezavantajlı bulmakta, kendilerini yetersiz hissettiklerini, sürekli kendilerini kanıtlamaya çalıştıklarını belirtmektedir. Ailenin bir üyesi olarak aile işletmelerinde çalışma duygusuna dair nesiller arası farklılıklar Tablo 9’da gösterilmektedir.

Tablo 9: Ailenin Bir Üyesi Olarak Aile İşletmesinde Çalışma Duygusuna Dair Nesiller Arası Farklılıklar

Aile İşletmesinde Çalışma Duygusu	Birinci Nesil	İkinci Nesil	Toplam
Adanmışlık ve Motivasyon	3	-	3
Yetersizlik Hissi	-	1	1
Daha Avantajsız	-	1	1
Daha Özgür	1	1	2
Daha Avantajlı	3	1	4
TOPLAM	7	4	11
N (Belgeler)	3	2	5

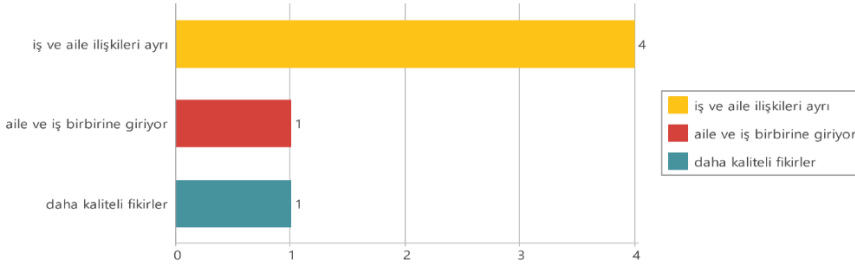
Tablo 9’dan da görüleceği üzere her iki nesilden de bazı katılımcılar aile şirketlerinde çalışmayı daha avantajlı bulmakta ve kendilerini özgür

hissettiklerini belirtmektedir. Birinci nesilden hiçbir katılımcı aile şirketinde çalışmayı avantajlı bulmazken ikinci nesilden bazı katılımcılar aile şirketinde çalışmayı daha avantajlı bulduklarını, kendilerini çoğu zaman yetersiz hissettiklerini belirtmişlerdir. Aşağıda farklı nesillerden katılımcılara ait ifadeler yer almaktadır.

“Aile üyesi olarak aile şirketinde çalışma konusunda olumlu fikirlere sahibim. Herhangi bir olumsuzluk yaşamıyorum. Her şeyden önce bu durum motivasyonumu oldukça yükseltiyor. Kendimi tamamen işime adıyorum. Başka bir şirkette çalışıyor olsam böyle bir adanmışlık ve motivasyon duygusu hissedemezdim. Tabii aynı zamanda sorumluluk hissi de artıyor.” (D Şirketi-Birinci Nesilden Katılımcı).

“Aile ile çalışmak çok daha zor. Hem iş hem aile ilişkilerini aynı anda yürütmeye çalışmak çok zor. Çok yıpratıcı süreçler yaşanabiliyor. Hep bir kendini kanıtlama çabası oluyor.” (C Şirketi-İkinci Nesilden Katılımcı).

Katılımcılara yöneltilen yedinci soru ailenin bir üyesi olarak aile şirketinde çalışmanın diğer aile üyeleri ile ilişkilere olan etkisi ile ilgilidir. Şekil 9’da diğer aile üyeleri ile ilişkilere dair ifadeler görülmektedir.



Şekil 9: Ailenin Bir Üyesi Olarak Aile Şirketinde Çalışmanın Diğer Aile Üyeleri ile İlişkilere Olan Etkisi

Şekil 9’a göre katılımcıların büyük bir çoğunluğu aile şirketinde çalışmanın diğer aile üyeleri ile olan ilişkilerini kötü etkilemediğini iş ve aile yaşamlarını ayırabildiklerini belirtmiştir. Sadece bir katılımcı bu durumun aile üyeleri ile olan ilişkilerini kötü etkilediğini, aile ve iş hayatının birbirine girdiğini belirtmiştir. Aile işletmesinde çalışmanın diğer aile üyeleri ile ilişkilere etkisine dair nesiller arası farklılıklar Tablo 10’da gösterilmektedir.

Tablo 10: Ailenin Bir Üyesi Olarak Aile Şirketinde Çalışmanın Diğer Aile Üyeleri ile İlişkilere Olan Etkisine Dair Nesiller Arası Farklar

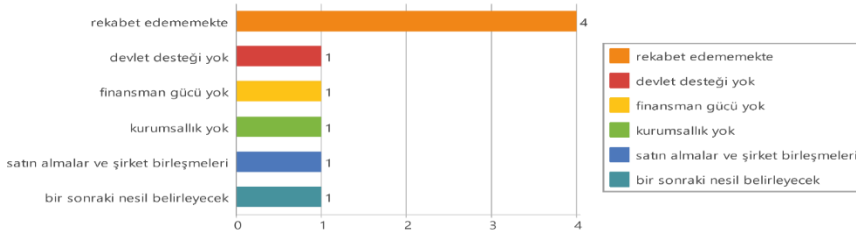
Diğer Aile Üyeleri İle İlişkiler	Birinci Nesil	İkinci Nesil	Toplam
Daha Kaliteli Fikirler	1	-	1
Aile ve İş Birbirine Giriyor	-	1	1
İş ve Aile İlişkileri Ayrı	3	1	4
TOPLAM	4	2	6
N (Belgeler)	3	2	5

Tablo 10'dan da görüleceği üzere sadece ikinci nesilden bir katılımcı diğer aile üyeleri ile olan ilişkilerinin kötü etkilendiğini, iş ve aile hayatının birbirine girdiğini belirtmiştir. Birinci nesilden katılımcılar iş ve aile hayatlarının birbirinden ayrı olduğunu belirtmiş, bir katılımcı ise bu durum sayesinde daha kaliteli fikirlerin ortaya çıktığını belirtmiştir. Aşağıda farklı nesillerden katılımcılara ait ifadeler yer almaktadır.

“İlk zamanlarda ev ve iş dengesini kurmak konusunda çok başarılı değildik. Bu yüzden sık sık gerginlik yaşıyorduk. Şirketten çıktığımızda, asansörde kavga etmeye başladık. Yıllar geçtikçe ikimiz de yumuşadık ve tolerans gösterdiğimiz konular arttı. Hala %10'luk bir kavga payımız var. Ama artık bu durumu avantaja çeviriyoruz. İş ve ev hayatımızı ayırabiliyoruz. Her zaman aynı şekilde düşünmediğimiz için daha kaliteli fikirler ortaya çıkıyor. Kısacası bu durumdan artık memnunuz.” (A Şirketi- Birinci Nesilden Katılımcı).

“Çok uzun bir çalışma geçmişim olmadığı için bu soruya ne kadar sağlıklı cevap verebilirim bilmiyorum. Ama bence aile şirketinde çalışmak aile üyeleri ile olan ilişkileri negatif yönde etkiliyor. İş yerinde başka aile içinde başka davranmak gerekiyor.” (C Şirketi- İkinci Nesilden Katılımcı).

Katılımcılara yöneltilen sekizinci soru lojistik sektöründe aile işletmelerinin yeri ve rekabetçi durumu ile ilgilidir. Şekil 10'da lojistik sektöründe aile işletmelerinin yeri ve rekabetçi durumu ile ilgili ifadeler görülmektedir.

**Şekil 10:** Lojistik Sektöründe Aile İşletmelerinin Yeri ve Rekabetçi Durumu

Şekil 10'a göre, katılımcıların çoğunluğu lojistik sektöründeki aile işletmelerinin sektördeki rakipleri ile rekabet edemediklerini belirtmektedir. Aile işletmelerine yönelik özel bir devlet desteğinin olmaması, aile işletmelerinin finansman gücünün ve kurumsallık düzeylerinin zayıf olması belirtilen sebepler arasındadır. Bazı katılımcılar ise aile şirketlerinin sektördeki rakipleriyle rekabet edemedikleri için satın almalar ve şirket birleşmeleri yoluyla piyasadan çekildiklerini belirtmiş, bazıları ise asıl sorumluluğun bir sonraki nesile düştüğünü lojistik sektöründe aile işletmelerinin yerini onların belirleyeceğini söylemiştir. Lojistik sektöründe aile işletmelerinin yeri ve rekabetçi durumuna dair nesiller arası farklılıklar Tablo 11'de gösterilmektedir

Tablo 11: Lojistik Sektöründe Aile İşletmelerinin Yeri ve Rekabetçi Durumlarına Dair Nesiller Arası Farklar

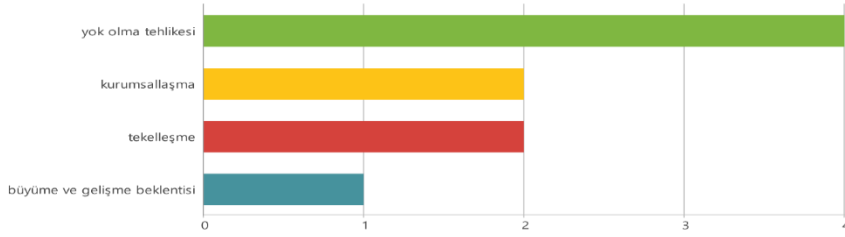
Lojistik Sektöründe Aile İşletmelerinin Yeri ve Rekabetçi Durumu	Birinci Nesil	İkinci Nesil	Toplam
Bir Sonraki Nesil Belirleyecek	1	-	1
Devlet Desteği Yok	1	-	1
Finansman Gücü Yok	1	-	1
Kurumsallık Yok	-	1	1
Satın Almalar ve Şirket Birleşmeleri	-	1	1
Rekabet Edememekte	2	2	4
TOPLAM	5	4	9
N (Belgeler)	3	2	5

Tablo 11'den de görüleceği üzere her iki nesilden de katılımcılar lojistik sektöründeki aile işletmelerinin büyük rakipler ile rekabet edemediklerini belirtmişlerdir. Birinci nesilden katılımcılar devlet desteği ve finansal gücün azlığından bahsetmiş ve aile şirketlerinin sektördeki başarısını asıl ikinci nesilden yöneticilerin belirleyeceğini belirtmişlerdir. İkinci nesilden katılımcılar ise aile şirketlerinin kurumsallaşamadıkları için büyük rakipler ile rekabet edemediklerini, satın almalar ve birleşmeler yoluyla aile şirketlerinin piyasadan silindiklerini ifade etmişlerdir. Aşağıda farklı nesillerden katılımcılara ait ifadeler yer almaktadır.

“Lojistik sektöründe aile işletmeleri sıklıkla görülmektedir ama aile işletmelerinin sektördeki yeri bence bu şirketlerin finansal gücüne göre değişir. Çünkü büyük rakipler ile rekabet edebilmenin yolu kuvvetli bir finansman gücüne sahip olmaktan geçiyor. Günümüz koşullarında aile işletmeleri için bunu sağlamak çok zor. Bu yüzden aile şirketlerinin rekabetçiliğini çok da başarılı bulmuyorum.” (D Şirketi-Birinci Nesilden Katılımcı).

“Lojistik dünyası da hızla globalleşmekte. Lojistik sektöründeki aile işletmeleri gibi daha küçük işletmeler birer birer büyük oyuncular tarafından satın alınıyor. Satın almalar ve şirket evlilikleri sektörde çok fazla görülmekte. Küçük işletmeler artık ayakta kalmakta çok zorlanıyor. Sektör büyük çarpışmalara sahne oluyor. Biz de şirket olarak bu durumun farkındayız. Sektördeki gelişmeleri sürekli takip ediyoruz. Bu nedenle her gün teknolojiye uyum sağlamaya çalışarak, kendimizi sürekli geliştirerek oyunda kalmaya çalışıyoruz.” (B Şirketi-İkinci Nesilden Katılımcı).

Katılımcılara yöneltilen dokuzuncu soru aile şirketleri ve lojistik sektörünün geleceği ile ilgilidir. Şekil 11’de aile şirketleri ve lojistik sektörünün geleceği ile ilgili ifadeler görülmektedir.



Şekil 11: Aile İşletmeleri ve Lojistik Sektörünün Geleceği

Şekil 11’e göre katılımcıların çoğunluğu lojistik sektöründeki aile işletmelerinin gelecekte yok olma tehlikesi ile karşı karşıya olduğunu belirtmiştir. Ayrıca katılımcılar, kurumsallaşmanın aile işletmelerinin hayatta kalabilmesi için vazgeçilmez olacağını, sektörde tekelleşme yaşanacağını ve sadece birkaç büyük firmanın hayatta kalacağını ifade etmişlerdir. Sadece bir katılımcı geleceğe yönelik pozitif beklentileri olduğunu, aile işletmelerine yönelik büyüme ve gelişme beklentisi içinde olduğunu belirtmiştir. Aile işletmeleri ve lojistik sektörünün geleceğine dair nesiller arası farklılıklar Tablo 12’de gösterilmektedir.

Tablo 12: Aile İşletmeleri ve Lojistik Sektörünün Geleceğine Dair Nesiller Arası Farklar

Aile İşletmeleri ve Lojistik Sektörünün Geleceği	Birinci Nesil	İkinci Nesil	Toplam
Büyüme ve Gelişme Beklentisi	1	-	1
Tekelleşme	2	-	2
Kurumsallaşma	-	2	2
Yok Olma Tehlikesi	2	2	4
TOPLAM	5	4	9
N (Belgeler)	3	2	5

Tablo 12’de görüleceği üzere aile işletmelerinin gelecekte yok olması tehlikesi her iki nesilden katılımcılar tarafından da belirtilmiştir. İkinci nesilden katılımcılar kurumsallaşmanın gelecekte aile işletmeleri için çok daha önemli bir konu olacağını belirtirken birinci nesilden katılımcılar tekelleşme tehlikesinden bahsetmekte, gelecekte sektörde sadece birkaç büyük firmanın ayakta kalacağını belirtmektedir. Birinci nesilden bir katılımcı lojistik sektöründeki aile işletmelerine dair büyüme ve gelişme beklentisi içinde olduğunu belirtmiştir. Aşağıda farklı nesillerden katılımcılara ait ifadeler yer almaktadır.

“Geleceğe pozitif bakıyorum. Sektörümüz hızla büyüyen bir sektör. Lojistik sektörü ülke ekonomisinin gelişimiyle beraber yukarılara çıkacaktır. Aile işletmeleri de bu durumdan faydalanacaktır.” (E Şirketi-Birinci Nesilden Katılımcı).

“Ben lojistiğin belirli alanlarında uzmanlaşmış aile şirketlerinin yeterli olgunluğa ulaştıklarında sektördeki büyük firmalar tarafından satın alınacaklarını düşünüyorum. Ama bu durum aile şirketlerinin tamamen yok olacağı anlamına gelmiyor. Aile şirketleri sektörde hep var olacaklardır. Ama aile şirketlerinin var olabilmek için mümkün olduğunca profesyonelleşme yoluna gideceklerini, kurumsallaşma düzeylerini arttırmaları gerektiğini ve şirketin gelecek kuşaklara kalabilmesi için aile anayasası uygulamasının kaçınılmaz olacağını düşünüyorum.” (C Şirketi-İkinci Nesilden Katılımcı).

5. SONUÇ

En yaygın organizasyon biçimlerinden biri olan aile işletmeleri, ülkelerin sosyo-ekonomik kalkınmaları ve ekonomik büyümeleri açısından oldukça önemlidir. Her geçen gün önemi artan ve hızla büyüyen lojistik sektöründe de birçok aile işletmesi faaliyet göstermektedir.

Bu çalışma ile literatürde de sıklıkla çalışılmış olan, aile şirketi kavramı, aile şirketlerinde çalışma duygusu, aile şirketlerinin avantaj ve dezavantajları, geleceğe yönelik beklentiler gibi konularda daha önce araştırılmamış olan lojistik sektöründe faaliyet gösteren aile işletmelerinin düşüncelerine odaklanılmıştır. Yapılan görüşmeler sonucunda katılımcıların cevaplarında nesiller arası farklılıklar olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcılardan aile şirketi kavramını tanımlamaları istendiğinde birinci nesilden katılımcıların güven ve geleneksel yönetim gibi kavramlara vurgu yaptığı, ikinci nesilden katılımcıların ise literatür ile paralel olarak kan bağı, hisse çoğunluğu gibi kavramlara vurgu yaptığı görülmüştür (Taguiuri ve Davis, 1992; Price, 1992; Shanker ve Astrachan, 1996).

Çalışmanın sonuçlarına göre birinci nesilden bütün katılımcılar aile işletmelerinde çalışmayı olumlu bulmaktadırlar. İkinci nesilden bazı katılımcılar ise Güney (2008) ve Otten (2012)'in de belirttiği şekilde iş ve aile hayatının birbirine girmesi, belirli iş tanımlarının olmaması, büyük beklentiler yüzünden kendilerini baskı altında hissetmeleri gibi olumsuzluklardan bahsetmişlerdir. Yine de ilgili literatürden farklı olarak katılımcıların aile işletmesinde çalışma olgusuna daha olumlu baktıkları, dezavantajlardan çok kendini işine adanmış, daha motive ve özgür hissedildiği için kaliteli ve yaratıcı fikirlerin ortaya çıkması gibi olumlu durumlara yoğunlaştıkları görülmüştür.

Yıldırım (2011)'e göre kurumsallaşamama yüzünden aile şirketleri kısa süreli kararlar ile faaliyetlerini yürütmekte, kapalı örgüt yapıları ve aile içinde yaşanan çatışmalar sebebiyle birçok güncel fırsatı yakalayamamakta ve yok olma tehlikesi ile karşı karşıya kalmaktadır. Aile işletmelerinin geleceği ile ilgili cevaplar incelendiğinde her iki nesilden de katılımcıların sektördeki aile işletmelerinin yok olma tehlikesinden bahsettiği, sektörde sadece birkaç büyük çok uluslu şirket kalacağı öngörüsünde bulunduğu görülmüştür. Kurumsallaşma konusunda da ikinci nesilden katılımcıların farkındalıklarının daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Özellikle ikinci nesilden katılımcıların kurumsallaşmanın öneminden bahsettiği, aile işletmelerini kurumsallaşma yönünden zayıf gördüğü, elde edilen gelirin şirket ve aile üyeleri arasında dağılımında sorunlar yaşandığını belirttiği, aile anayasası, profesyonel yönetici gibi kavramlara vurgu yaptığı belirlenmiştir. İşletmelerin geleceği olan ikinci nesilden katılımcıların, literatürde de aile işletmelerinin dezavantajları olarak sıkça bahsedilen bu kavramlar ile ilgili farkındalıkları oldukça önemlidir (Uluyol, 2004; Güngör Ak, 2006; Özler ve Gümüştekin, 2007). Bu bağlamda, lojistik sektöründe faaliyet gösteren aile işletmelerinin kurumsallaşma sürecini hızlı ve kararlı bir şekilde yürütmesinin önemi ortaya çıkmaktadır. Özellikle, hizmet performansının profesyonellik ve teknik uzmanlık gerektirdiği endüstriyel bir sektör olan lojistik sektörde varlığını sürdürmek isteyen aile işletmesi olan taşıma işleri komisyoncularının kurumsallaşma yolunda emin adımlarla ilerleyebilmesi için profesyonel bir yöneticiden yardım alması beklenmektedir.

Lojistik sektöründeki aile işletmelerinin geleceği konusunda özellikle ikinci nesilden yöneticilere büyük iş düşmektedir. Yapılan görüşmeler ışığında lojistik sektöründeki aile işletmelerinde kurumsal bir yönetim anlayışının yerleşmiş olduğunu söylemek mümkün değildir. Hızla globalleşen, büyük oyuncuların finansal güçlerinin ve pazar paylarının her geçen gün arttığı lojistik sektörde aile şirketleri ayakta kalabilmek için mutlaka kurumsallaşma konusunda adımlar atmalı, iş ve aile kavramlarını birbirinden ayırmalı, personel seçimi, değerlendirilmesi, yatırımların

planlanması konularında profesyonel yönetici desteği almalı, bir sonraki nesilleri yönetime hazırlayabilmek ve onlara güçlü bir şirket bırakabilmek için bir takım kurallar yazılı hale getirilmeli, aile anayasası olarak da adlandırılan bu yazılı metin örgüt kültürü haline getirilmeli ve bütün çalışanlar tarafından benimsenmelidir.

Bu çalışmada lojistik sektöründe faaliyet gösteren aile işletmeleri yöneticileri ile mülakatlar yapılarak aile işletmeleri kavramı, diğer işletmelerle olan benzerlik ve farklılıkları, avantaj ve dezavantajları, ekonomik önemleri ve gelecekleri ile ilgili konularda nesiller arası görüş farklarına ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu keşifsel çalışma ile lojistik sektöründeki aile işletmelerinin karmaşık dinamiklerinin ve geleceklerinin incelenmesi konusunda ileride gerçekleştirilecek araştırmalara yol gösterileceği, sektöre ve ilgili literatüre bu konuda katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Gelecek çalışmalarda örneklemin genişletilerek lojistik sektöründeki aile işletmeleri ile ilgili çalışmaların tekrarlanması; çalışan sayısı, şirket geçmişi, kurucu girişimcinin durumu gibi değişkenlere göre sonuçların karşılaştırılması ve aileden olmayan aile işletmesi çalışanlarının konu ile ilgili görüşlerinin alınması faydalı olacaktır.

KAYNAKLAR

Alayoğlu, N. (2003). *Aile Şirketlerinde Yönetim ve Kurumsallaşma*. İstanbul: Müsiad Yayınları.

Akyol, C. (2010). *Turizm sektöründe faaliyet gösteren aile işletmelerinde yaşanan kurumsallaşma sorunları; İstanbul'da bir araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Aslan, İ. ve Çınar, O. (2010). Bir aile şirketinin kurumsallaşması: Yeniden yapılandırma ve varislerin yönetime hazırlanması süreci. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (1), 89-97.

Asunakutlu, T. ve Avcı, U. (2010). Aile işletmelerinde nepotizm algısı ve iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (2), 93-109.

Bennedsen, M., Perez-Gonzalez, F. ve Wolfenzon, D. (2010). The Governance of Family Firms. H. K. Baker ve R. Anderson (Ed.), *Corporate Governance: A Synthesis of Theory, Research and Practice* (s. 371-390), New Jersey: John Wiley & Sons Inc.

Breton-Miller, L. ve Miller, D. (2006). Why do some family businesses out-compete? Governance, long term orientations and, sustainable capability. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30 (6), 731-746.

Chrisman, J. J., Chua, J. H. ve Sharma, P. (2005). Trends and directions in the development of a strategic management theory of the family firm. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29 (5), 555-576.

Chu, Z. (2012). Logistics and economic growth: a panel data approach. *The Annals of Regional Science*, 49 (1), 87-102.

Davis, P. S. ve Harveston, P. D. (1998). The influence of family on the family business succession process: A multi-generational perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 22 (3), 31-53.

Dey, I. (2003). *Qualitative Data Analysis: A User Friendly Guide for Social Scientists*. London: Routledge.

Erdil, O., Çiğirim, E. ve Gök, M. Ş. (2004). Aile işletmelerinde yönetim biçimleri üzerinde bir literatür araştırması. *İstanbul Kültür Üniversitesi 1. Aile İşletmeleri Kongresi*. İstanbul, Türkiye.

Erdoğan, N. (2007). *Aile İşletmeleri: Yönetim Devri ve İkinci Kuşağın Yetiştirilmesi*. İstanbul: İGİAD Yayınları.

Fahed-Sreih, J. ve Maalouf, N. E. (2016). Determinants of effective succession in family businesses and their influence on decision making. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 7(4), 275-298.

Fındıkçı, İ. (2005). *Aile Şirketlerinde Yönetim ve Kurumsallaşma*. İstanbul: Alfa Yayın ve Dağıtım.

Göker, A. Z. ve Üçok, T. (2006). Aile işletmeleri ve karar verme süreci, köklü aile işletmelerinde bir uygulama. *İstanbul Kültür Üniversitesi 2. Aile İşletmeleri Kongresi*. İstanbul, Türkiye.

Güney, S. (2008). *Girişimcilik: Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular*. Ankara: Siyasal Yayınevi.

Güngör Ak, B. (2006). Aile işletmelerinde çatışmalar, çözüm önerileri ve Aydın ilinde faaliyet gösteren bir aile işletmesine ait değerlendirmeler.

İstanbul Kültür Üniversitesi 2. Aile İşletmeleri Kongresi. İstanbul, Türkiye.

Kamacı, K. (2019). *Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma*. Konya: Eğitim Yayınevi.

Karpuzoğlu, E. (2000). *Aile işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma*, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Karpuzoğlu, E. (2003). *Büyüyen ve Gelişen Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma*. İstanbul: Hayat Yayınları.

Karpuzoğlu, E. (2004). Aile işletmelerinin sürekliliğinde kurumsallaşma. *İstanbul Kültür Üniversitesi 1. Aile İşletmeleri Kongresi.* İstanbul, Türkiye.

Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan Basım Yayın Dağıtım.

Leach, P. ve Bogod, T. (1999). *Guide to the Family Business*. London: Kogan Page Publishers.

Machek, O. ve Votavova, P. (2015). Advantages and disadvantages of family entrepreneurship and how to prevent distress: Evidence from the Czech Republic. *Mathematical Models and Computational Methods*, 1 (1), 166-170.

Nalçakan, M. (2008). Ekonomik gelişmelerin demiryolu taşımacılık sektörüne etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi 2. Ulusal İktisat Kongresi*. İzmir, Türkiye.

Niemelä, T. (2004). Interfirm cooperation capability in the context of networking family firms: The role of power. *Family Business Review*, 17(4), 319-330.

Osunde, C. (2017). Family businesses and its impact on the economy. *Journal of Business & Financial Affairs*, 6 (1), 1-3.

Otten, D. (2012). Daughters in Charge: Issues and Pathways of Female Leadership Succession in German Family Businesses. Collins, L., Grisoni, L., Tucker, J., Seaman, C., Graham, S., Fakoussa, R., ve Otten, D. (Ed.),

The Modern Family Business: Relationships, Succession and Transition (s. 107-157). Hampshire: Palgrave Macmillan.

Özler, H. ve Gümüştakin, G. E. (2007). Aile işletmelerinde nepotizmin gelişim evreleri ve kurumsallaşma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1 (17), 437-450.

Patton, M. Q. (2014). *Nitel Araştırma ve Değerlendirme Yöntemleri (M. Bütün ve S. B. Demir, çev.)*. Ankara: Pegem Akademi.

Petlina, A. ve Korab, V. (2015). Family business in the Czech Republic: Actual situation. *Trends Economics and Management*, 9 (23), 32-42.

Price, M. J. (1992). *Perry of London: A Family & A Firm on the Seaborne Frontier*. London: Harvard University Press.

Poutziouris, P. Z., Smyrnios, K. ve Klein, S. (2006). Handbook of Research on Family Business. Poutziouris, P. Z. , Smyrnios, K. ve Klein, S (Ed.), *Introduction: The Business of Researching Family Enterprises* (s.1-8), Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Poza, E. J. (2010). *Family Business (3rd. Edition)*. Monson OH: South-Western/ Cengage Learning.

Sağlam, N. (2006). Aile işletmelerinde sorunlar ve çözüm önerileri. *İstanbul Kültür Üniversitesi 2. Aile İşletmeleri Kongresi*. İstanbul, Türkiye.

Shanker, M. C. ve Astrachan, J. H. (1996). Myths and realities: Family businesses' contribution to the US economy—A framework for assessing family business statistics. *Family Business Review*, 9 (2), 107-123.

Smyrnios, K., Tanewski, G. ve Romano, C. (1998). Development of a measure of the characteristics of family business. *Family Business Review*, 11 (1), 49-60.

Strauss, A. ve Corbin, J. (1990). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*. New Delhi: SAGE Publications.

Tagiuri, R. ve Davis, J. A. (1992). On the goals of successful family companies. *Family Business Review*, 5 (1), 43-62.

T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, (2019). *On Birinci Kalkınma Planı 2019-2023*. Ankara.

Tekin, H. H. (2006). Nitel araştırma yönteminin bir veri toplama tekniği olarak derinlemesine görüşme. *Sosyoloji Dergisi*, 3 (13), 101-116.

Tirdasari, N. L. ve Dhewanto, W. (2012). Family business succession in Indonesia: A study of hospitality industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 57, 69-74.

Ulukan, C. (2005). Girişimcilerin ve profesyonel yöneticilerin kurumsallaşma perspektifi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 2, 29-39.

Uluyol, O. (2004). Aile şirketleri çatışmalar finansal sorunlar ve çözümler. *Medipres*,78.

Ungerer, M. ve Mienie, C. (2018). A family business success map to enhance the sustainability of a multi-generational family business. *International Journal of Family Business and Management Studies*, 2(1), 1-13.

Ural, A. (2004). *Aile Şirketlerinde “Kurumsallaşma” Sendromu*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Venter, E., Van der Merwe, S. ve Farrington, S. (2012). The impact of selected stakeholders on family business continuity and family harmony. *Southern African Business Review*, 16 (2), 69-96.

Ward, J.L. (1997). Growing the family business: Special challenges and best practices. *Family Business Review*, 10 (4), 323-337.

Yazıcıoğlu, İ. ve Koç, H. (2009). Aile işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerinin belirlenmesine yönelik karşılaştırmalı bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21, 497-507.

Yücel, İ. ve Özkalan, S. Ö. (2012). Aile işletmeleri, kurumsallaşma ve nepotizm. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5 (2), 247-276.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yıldırım, S. (2011). Kurumsallaşamayan aile şirketlerinde pazarlama sorunları üzerine nitel bir çalışma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (22), 185-202.

Received: 16.08.2020
Accepted: 21.04.2021
Published Online: 21.06.2021
DOI: 10.18613/deudfd.942958
Research Article

Dokuz Eylül University
Maritime Faculty Journal
Vol:13 Issue:1 Year: pp:149-181
ISSN: 1309-4246
E-ISSN: 2458-9942

DRY BULK AND GENERAL CARGO TERMINALS IN THE SUPPLY CHAIN: A DELPHI STUDY FOR ALIAGA

**Gül DENKTAŞ ŞAKAR¹
Ali UZUN²**

ABSTRACT

Maritime transportation plays a vital role in the flow of various cargoes within a supply chain system. In this context, seaports have also started undertaking the provision of value-added services in the supply chain management, where logistics costs and service effectiveness are vital. Terminals that handle dry bulk cargoes which have low unit prices and high elasticity to transportation prices, and general cargoes that require different planning and management for almost each operation have significant roles in the chain as well. This study aims to determine and evaluate the role of dry bulk and general cargo terminals in the supply chain with the value-added logistic services by focusing on Aliaga Region. Delphi technique has been employed to shed light on the role of the dry bulk and general cargo terminals and manufacturers in the scope of supply-chain and logistics-based components. Findings indicate that service effectiveness is important as well as operational efficiency in such terminals and service characteristics should be improved to become more supply-chain oriented. Value-added services are considered as a differentiation factor where customers pay great attention.

Keywords: *Supply Chain Management, Seaports, Dry Bulk Cargo Terminal, General Cargo Terminal, Value-added Logistic Services.*

¹ Assoc. Prof. Dr., Dokuz Eylül University, Maritime Faculty, gul.denktas@deu.edu.tr, orcid: 0000-0002-1072-6150

² uzun.ali1@outlook.com, orcid: 0000-0001-8787-3223 (corresponding author)

TEDARİK ZİNCİRİNDE KURU DÖKME VE GENEL YÜK TERMINALLERİ: ALIĞA İÇİN BİR DELPHİ ÇALIŞMASI

ÖZ

Denizyolu taşımacılığı tedarik zinciri sistemi içerisindeki çeşitli yük hareketlerinin gerçekleşmesinde önemli bir role sahiptir. Bu bağlamda; limanlar, lojistik maliyetlerin ve hizmet etkililiğinin hayati önem taşıdığı tedarik zinciri yönetiminde katma değer sağlama faaliyetini de üstlenmeye başlamışlardır. Düşük birim maliyete ve yüksek taşıma fiyatı esnekliğine sahip olan dökme yükleri ve neredeyse her operasyonunda farklı planlama ve yönetim gerektiren genel yükleri elleçleyen terminaller zincirde önemli bir yer edinmektedir. Bu çalışmada, kuru dökme ve genel yük terminallerinin sağladığı katma değerli lojistik hizmetler ve faaliyetler ile tedarik zinciri içerisindeki rolünün saptanması amaçlanmış ve değerlendirilmiştir. Aliğa Bölgesi'nde bulunan kuru dökme ve genel yük terminallerinin ve üreticilerin tedarik zinciri içerisindeki rolünü saptamak adına Delphi tekniği kullanılarak uzman görüşlerine başvurulmuştur. Çalışmanın bulguları, bu tür terminallerde hizmet etkililiğinin en az operasyonel etkinlik kadar önemli olduğunu göstermiştir ve hizmetin özelliklerinin daha tedarik zinciri yönlü olmak için geliştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Katma değerli hizmetlerin bu tür terminallerde, müşterilerin özellikle önem verdiği farklılaştırıcı bir unsur olduğu da vurgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Tedarik Zinciri Yönetimi, Liman, Kuru Dökme Yük Terminali, Genel Yük Terminali, Katma Değerli Lojistik Hizmetler.*

1. INTRODUCTION

Nowadays, competition between companies leaves its place to competition between supply chains. The main reason is that supply chain management targets the maximum output with the minimum input by carrying out the whole process with all process participants in coordination and cooperation. Today, ports have roles such as *transshipment center*, *distribution center*, and *logistics center* by not only transferring cargoes between sea and land but also providing various logistics services and activities (Güneş and Esmer, 2016). One of the reasons of change is that ports aim to increase customer satisfaction and thus their income and performance as being part of the supply chains (Robinson, 2002; Karataş-Çetin and Cerit, 2014). Shifts exists in the roles and missions with the use of outsourcing in the supply chain management, where logistics costs and service effectiveness are vital. These outsourcing strategies result from the possibility of conducting various logistics activities more efficiently in the ports that have the requirements to become logistics centers and have sufficient infrastructure, superstructure, area, equipment and labor. In

addition, ports have become suitable for having a role in almost all logistics processes by providing services such as inland transportation, and storage support.

The role of dry bulk and general cargo ports in the supply chain is mostly involved in the supply process of the chain. Bulk cargo terminals are mainly involved in the transfer of raw materials in homogeneous form, so these terminals are more likely to be between the raw material suppliers and manufacturers processing these raw materials. General cargo terminals have a role in the transfer of the semi-finished and finished products, so that the general cargo terminals can mostly be between the semi-finished goods manufacturers, finished goods manufacturer, wholesalers and even in the other stages extending to the end user (Esmer and Karataş Çetin, 2016; Alderton, 2008; Frankel et al., 1984). In addition, bulk and general cargo terminals have the role of cross-docking distribution facility. Bulk cargo terminals combine cargoes that are collected from different raw material suppliers and transfer these cargoes to the manufacturers. General cargo terminals ensure that the cargoes collected from the manufacturers as a whole are distributed to different customers in the chain (Alderton, 2008; Rodrigue, 2020). Finally, a typical port can both have a dry bulk cargo and a general cargo terminal. Thus, it can take place in both the supplying and distribution stages of the process (Frankel et al., 1984). In fact, there is not much difference between dry bulk and general cargo terminals in practice since similar equipment is needed. For example, a harbour crane can handle both dry bulk and general cargoes thanks to different attachments. Dry bulk and general cargo terminals provide value-added logistic services in addition to the core activities in order to meet the needs of the supply chain and satisfy its customers. These value-added services can be classified as storage, quality control, testing, packaging, assembly, repair and maintenance, track and trace, lashing and securing, inland transportation, providing information flow, and there are some value-added activities such as trailer renting, parking, etc. (Tuna and Arabelen, 2016: 555; Karataş Çetin, 2011: 28). Most of these value-added services and activities might be realized not only by the port operators, but also by third-party service providers who have a contractual relationship with the port business.

The objective of this paper is to determine the role of the port businesses, that handle dry bulk and general cargoes, in the supply chain with the value-added services and activities they provide. In this context; the competencies that can meet the supply chain needs have been examined, the efficiency and effectiveness of the value-added services provided by these port businesses have been analysed, the transportation infrastructure of the region (Aliağa as the scope of the study) has been evaluated, and suggestions and recommendations have been collected from

the experts in order to strengthen the role of these port businesses in the supply chains through Delphi technique. Aliğa Region, located in western coast of Turkey, has an important role in the industry and trade. Port businesses which handle dry bulk and general cargoes in Aliğa, are involved in the import of raw materials and semi-finished products required for the industrial activities provided in the region, and the export of semi-finished and finished products collected from manufacturers to their customers are evaluated regarding to their role in the supply chain.

2. LITERATURE REVIEW

Logistics and supply chain perspectives focus on the integrative nature of different processes of a company which extends to a wider network of organizations aiming to achieve cost reduction and customer satisfaction (Stank et al., 2001). Cost trade-off approach is widely employed between functions, processes and supply chain systems (Rushton et al., 2000). Bichou and Gray (2004) purported that similar approach can also be used in the port strategy formulation by focusing on value-added logistics services since there has been a radical change in the role of ports considering the latest changes in logistics and supply chain systems. While seaports were only viewed as the locations of handling for import and export cargoes before, such traditional role has changed switching ports from traditional centers of loading and discharging cargoes to transshipment and logistics centers (UNESCAP and KMI, 2005). Seaports are also considered as inland logistics centers since they are nodal points integrating different segments of inland transportation system such as road/rail, road/road, rail/rail (UNCTAD, 2004).

Seaports have become a key component of supply chain systems. They are considered as critical economic areas that provide various services to customers such as shippers, freight forwarders, carriers, logistics service providers etc. Relevant literature on seaports, logistics and supply chain management reveals the role of seaports as critical component of distribution systems (Bichou and Gray, 2004). Much of the literature reviews on seaports concentrates on the increasing importance of ports as strategic nodal points in the logistics and supply chains systems (Behdani et al., 2020; Garcia-Alonso et al., 2017; Haralambides, 2017; Min and Jun, 2014; Panayides, 2006; Bichou and Gray, 2004; Paixao and Marlow, 2003; Carbone and De Martino, 2003; Robinson, 2002).

In the light of such dramatic changes in the roles of the ports as well the environment that they are operating in, services provided by the ports and their competitive strategies have also been re-considered and modified. According to Notteboom and Winkelmanns (2004), seaports should create core competencies and economies of scope by taking an active role in the

development of port-related value-added services, information systems and intermodal transport services. Robinson (2002) introduced port value chain concept and viewed ports as components embedded in value-driven chain systems providing value to shippers and other third-party service providers. There is an increasing competition among seaports to differentiate their services by providing value-added services and intermodal transport services (Verhoeven, 2010). Globalisation has also triggered ports to provide value-added services and enabled ports to experience a transformation process from a traditional sea-land interface to centers of logistics networks and value-added services (Bichou and Gray, 2005). Song and Panayides (2008) listed technology, value-added services, the relationship with customers and liner shipping companies, the facilitation of intermodal transport and channel integration practices as the critical factors that affect port/terminal integration in supply chains. As seen in the related literature, there are plenty of studies concentrating on port-supply chain integration, logistics implications of ports and emerging service scope of ports such as value-added services and intermodal transport services.

According to Esmer and Karataş Çetin (2016), ports can operate as industrial centers, where there are intermodal transportation connections and distribution centers and production and industrial activities are carried out. Ports have become an integral part of the supply chain in management and coordination of material and information flow (Esmer, 2010; Panayides and Song, 2008; Robinson, 2002). In this context; ports aim to be parts of the supply chains by providing various value-added services in addition to their core activities such as handling, warehousing, and sheltering. In addition, Esmer (2010) refers the changes of ports from being a simple transfer points traditionally to logistics centers as an evolution. According to Mangan et al. (2008), some of the reasons of this evolution are the port centric logistic practices and supply chain strategies. The concept of port centric logistics is a system beyond a facility, this system should be in coordination with supply chain strategies; and according to these strategies, ports are transformed into facilities such as *transshipment center, logistics center, and distribution center* (Güneş and Esmer, 2016). The ports that are integrated with the concept of port centric logistics become available to be the center of the supply chain by providing various value-added services which are integrated with the supply chain and can meet the needs of the members in the chain (Chairany and Hidayatno, 2019).

Despite an increasing focus on such emerging services provided by ports as well as supply chain orientation practices, current literature heavily focuses on container transport and container terminals and overlooks capability of ports to become logistics centers for dry bulk and general

cargoes as well. In addition, value-added services capabilities of ports are widely discussed from the perspective of containerized shipments in the relevant literature (Pettit and Beresford, 2009; Song and Panayides, 2008; De Martino and Morvillo, 2008). Studies that are related with the dry bulk and general cargo terminals within the scope of value-added services are very limited, and their role in the supply chain needs to be determined. Lee et al. (2014) and Balcı et al. (2018) also addressed such limitation in the studies about dry bulk terminals. Although value-added perspective of dry bulk and general cargo terminals is widely neglected in the current literature, there are diversified topics on such terminal types studied by scholars in the field.

Schott and Lodewijks (2007) explored the main areas for the development of bulk terminals by focusing on handling, storage and processing of bulk cargoes within Le Havre-Hamburg region. From Turkey's perspective, Bal and Esmer (2015) investigated operational processes in liquid bulk terminals. Balci et al. (2018) discussed the competition between dry bulk terminals and concluded that although dry bulk terminal selection criteria are similar to container terminal selection criteria, the importance rankings were found different. Vast body of literature concentrated on the design and operational planning of bulk terminals (Ünsal and Oğuz, 2019; de Leòn et al., 2017; Yang et al., 2017; Babu et al., 2015; van Vianen et al., 2014; Lodewijks et al., 2007; Barros et al., 2011). For instance, Ünsal and Oğuz (2019) focused on planning problem of dry bulk terminals in case of three problem areas of berth allocation, reclaimer-scheduling and stockyard allocation. Similarly, reclaimer scheduling (Hu and Yao, 2012), berth allocation (Ernst et al., 2017; de Leòn et al., 2017; Barros, 2011), stockyard size planning (van Vianen et al., 2014), reduction of delays (Sayareh and Ahouei, 2013). From a different perspective, Dinwoodie et al. (2014) synthesized the perceptions of experts regarding trends in dry bulk shipping activities to 2050. However, to the best of authors' knowledge, no study has specifically discussed the role of dry bulk and general cargo terminals in terms of value-added activities.

Although logistics of raw materials and semi-finished products is very important especially in the developing countries such as Turkey; evaluation of bulk and general cargo terminals in terms of logistics and supply chain management, and analysis of the value-added services provided in these terminals are neglected in the previous studies. Hence, this study has been conducted to shed light on the current situation of dry bulk and general cargo terminals by concentrating on a specific region, namely Aliğa Region. This has been achieved by considering logistics and supply chain perspectives which are specific for port organizations. As the case in this study, Aliğa Region has a density of industrial activities,

and the terminals in the region act as distribution centers to provide material flow between manufacturers and their customers. This study can be considered as an original research with a narrower scope by focusing on bulk and general cargo terminals with the case of Aliaga Region.

Details regarding the application of Delphi study, questionnaire development sampling criteria and data collection are explained in the following section.

3. METHODOLOGY: THE DELPHI TECHNIQUE

Exploratory Delphi study is employed for shedding light on the role of dry bulk and general cargo terminals by considering logistics and supply chain components. Delphi technique is defined as an instrument of collecting and refining group opinions through a series of questionnaires (Kinnear and Taylor, 1996). Delphi technique allows researchers to receive input from a larger sample (panel of experts) than other group meetings and from members who are geographically dispersed (Rowe and Wright, 1999). Delphi technique is formed by applying series of questionnaires to obtain the most reliable consensus from a group of experts with controlled opinion feedback (Dalkey and Helmer, 1963). In addition, the use of Delphi method is convenient for exploring the current research field by obtaining opinions leading to different judgements from a group of experts (Turoff, 1970). The Delphi technique is a method where a series of rounds are conducted with the participation of experts, mostly through a survey consisting of a series of rounds with questionnaires (Fontana and Frey, 1994). Experts are asked to make judgments or to comment on the items presented. Each subsequent questionnaire builds upon responses to the previous questionnaire. Completed questionnaire of the first round is analysed to determine the status of agreement and disagreement. In the light of the feedback received from participants, new statements are designed and the opinions of the experts are in the second round of the research. The process is terminated when consensus is reached among participants.

The Delphi study is considered appropriate for this study because there are various participants in seaports and when supply chains perspective is also considered together with dry bulk and general cargo focus, it has been agreed that consensus is needed with regards to the characteristics of such terminals. The role of the dry bulk and general cargo terminals in the supply chain with the value-added services is not previously analysed in Aliaga Region. Thus, the use of Delphi technique is more suitable rather than other qualitative research methods such as interviews in order to obtain different opinion from various supply chain participants. When literature review was conducted, it was observed

Delphi research was employed in various studies from the different perspectives of maritime transport. Topics ranged from maritime container port security (Zhang and Roe, 2019), potential benefits of short sea shipping in Southeast Asia sub region (Arof et al., 2016), similarly British coastal shipping (Saldanha and Gray (2002) to the potential for the clustering of maritime transport sector in the Greater Dublin (Brett and Roe, 2010), development of multimodal transport (Islam et al., 2006) conflict issues in combined transport (Deveci and Cerit, 2007), marine salvage services (Atik and Cerit, 2008) to transport and logistics developments in Baltic Sea Region (Ojala et al., 2013) and forecasting in dry bulk shipping flows (Dinwoodie et al., 2014).

The main advantages of the Delphi method can be listed as; (i) experts are not under pressure and can generate their own opinions independently, (ii) there are not interpersonal conflicts and communication problems since there is no interaction between the participants, (iii) time and cost problems are eliminated because there is no obligation for meeting at a single time and place (iv) anonymity. Anonymity is established when participants are contacted by e-mail and invited to complete the questionnaire. Since there is no face-to-face encounter of participants, they do not feel pressure originating from dominant participants and the bandwagon effect encouraging agreement with the majority is decreased (Fadda, 1996). Thus, the use of Delphi method has provided such advantages especially when the existence of competing companies in the region is considered. The technique has allowed the researchers to get opinions of competing companies without any interaction with each other. Delphi method, which aims to obtain different opinions from various actors, consist of some stages as shown in Figure 1. All the steps are explained in detail at following sub-sections.

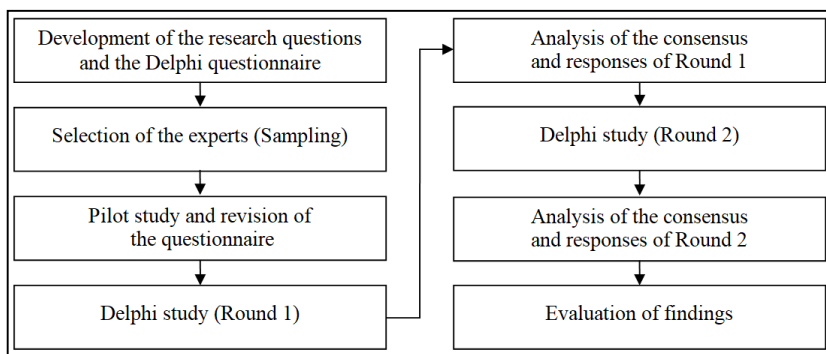


Figure 1: Stages of the Delphi Study

3.1. Questionnaire Development

Questionnaire development which is the first step of the Delphi study is a key stage to achieve a valid, reliable, and utilizable research. Since the literature on the role of dry bulk and general cargo ports in the supply chain management is limited, a standard questionnaire was not used directly or obtained from another research. The statements in the questionnaire were generated by adapting some dimensions and components from the relevant literature on supply chain, logistics and dry bulk and general cargo terminals. As it is shown in Table 1, the statements in the questionnaire were organized under two headings as; supply chain-port related and logistics-port related.

Table 1: Sections in the Questionnaire

Supply Chain-Port Related	Logistics-Port Related
Degree of Integration	Operational Efficiency versus Service Effectiveness
Providing Information Flow	Hinterland Transportation Infrastructure
Requirements to Meet Supply Chain Needs:	Use of Railway and Road Transportation
Infrastructure	Organization of Logistics Activities:
Superstructure	Transportation, Warehousing
Equipment	Track and Trace
Labor	Safety
Degree of Technological Development	Providing Value-Added Services

Source: Adapted from Garcia-Alonso et al., 2017; Güneş and Esmer, 2016; Bal and Esmer, 2015; Song and Panayides, 2012; Esmer, 2010; Mangan et al., 2008; Song and Panayides, 2008; Panayides and Song, 2007

Supply chain-related statements aim to measure degree of integration between terminals and the port users which are the main requirements in a successful supply chain. As Panayides and Song (2007) dictated, high level of coordination, integration and connectivity are the main requirements for an efficient port logistics system. Providing information flow which is the most critical flow in the supply chain; degree of requirements to meet needs of the supply chain as; infrastructure, superstructure, equipment, and labor; and degree of technological development which affects the operational efficiency and service quality are also listed.

Logistics-related statements include basic components related to (i)operational efficiency which aims to minimize the inputs and maximize the outputs and service effectiveness which consists of flexibility, reliability etc. (Song and Lee, 2009; Song and Panayides, 2012) (ii) status of hinterland transportation infrastructure and comparison of road and railway transport options (iii) organization of logistics activities such as

warehousing, transportation, tracking and tracing (iv) safety of cargoes and ships and (v) the degree of the efficiency, effectiveness, and existence of the value-added services that are provided by terminals in the region.

Questionnaire aims to analyse the role of dry bulk and general cargo terminals in the Aliaga Region by defining existing services and activities, focusing on the efficiency and effectiveness of these activities within supply chain processes, and understanding the requirements for a successful supply chain for the region. All the statements in Delphi study both for round 1 and round 2 are shown in Table 3 and Table 4 in the findings section. In addition to the statements in the Delphi study, two open-ended questions were asked to the participants at the end of the first-round questionnaire. The first open-ended question aims to identify the most demanded value-added services in dry bulk and general cargo ports. The second open-ended question aims to indicate the requirements to strengthen the role of dry bulk and general cargo ports within the supply chain system in Aliaga Region. The purpose of these open-ended questions is to give free space to participants by collecting more information and opinions. Since this study has an exploratory nature by focusing on an area where there is very limited research, such open-ended questions are expected to provide more room for additional ideas and perspectives. The answers were evaluated in the findings section.

3.2. Sampling, Scope of the Study and Data Collection

The Delphi sample is not considered as a random expert sample since it is aimed to include the main important parties in dry bulk and general cargo businesses. The main determinants for the selection of experts can be listed as; certain level of experience in the industry, awareness of the supply chain management and port business, and willingness to share his/her ideas for the research. These are the requirements for a successful Delphi study.

As sampling methods employed in this research, purposive and snowball sampling enabled researchers to reach experienced participants in a convenient way. Purposive sampling is a non-probability sampling technique which is preferred when one needs to make a research on a specific field with knowledgeable experts (Creswell, 2005; Polit and Hungler, 1997). In addition, snowball sampling was employed and participants made suggestions to the researchers regarding other potential experts who could contribute to the study (Skulmoski, et al., 2007). In order to reflect important outcomes from the Delphi study, it was decided to include experts from industries such as; port businesses, shipping companies, manufacturers and academia. As Czinkota and Ronkainen (1997) stated, panel selection should be conducted to ensure that

knowledgeable and experienced people should be present in order to represent multidisciplinary stakeholder views in Delphi studies. There is no established rule for determining the appropriate sample size (Loo, 2002; Williams and Webb, 1994). Hsu and Sandford (2007) purported that the size of the sample at Delphi research might vary and the number of experts involved in many Delphi studies might range from 15 to 20 (Ludwig, 1997). Gordon (1994) pointed out that Delphi research could be conducted with 10 or more participants. Also, possible sizes of Delphi studies are suggested as no less than 8 to 10 (Scapolo and Miles, 2006). Port business studies in the scope of Delphi research were reviewed. Some examples from sample sizes in port business studies that employed Delphi research can be given as; 14 experts (Göçer et al., 2019); 13 experts (Tezcan and Kuleyin, 2019), 43 experts (Alghaffari et al., 2018), 46 participants (Chen and Pak, 2017); 14 experts (Altuntaş Vural et al., 2015), 12 participants (Emiroğlu and Özer Çaylan, 2014); 22 experts (Da Cruz et al., 2013), and 8 experts (Karataş Çetin and Cerit, 2010). As Karataş Çetin and Cerit (2010) pointed out, port business is a unique area and there are limited number of experts with sufficient time to contribute to such studies. Since Aliğa Region is a niche business district with limited number of terminals providing dry bulk and general cargo services, the availability and the number of participants is also limited. This study is conducted by focusing on Aliğa Region and the participants are selected to represent such businesses in the Delphi study. As Skulmoski et al. (2007) pointed out a homogeneous group may need a smaller sample of 10 to 15 participants. This is reflected in the sampling of the study that a limited number of experts within a niche area was selected. Table 2 shows the details regarding the experts in the study.

Table 2: Profile of the Participants

Industry	Number	Position	Number
Port Business	6	Shift Supervisor	6
Maritime Transportation	1	Broker	1
Steel Industry	2	Warehouse Supervisor	1
		Shipping Supervisor	1
Academia	1	Professor in Shipping	1
Experience in the institution at present	Number	Level of Education	Number
Less than 5 Years	8	Undergraduate	7
5-10 Years	2		
Total Experience in the Industry	Number	Postgraduate	2
Less than 5 Years	3		
5-10 Years	6	Doctorate	1
16-20 Years	1		

As shown in Table 2; there are 6 participants from the port businesses, 1 participant from a maritime transportation company, 2 participants from steel manufacturing, and 1 participant from academia. Considering their position in the industry, 5 participants are shift supervisors, 1 is broker, 1 is warehouse supervisor, 1 is shipping supervisor and 1 is professor in shipping. In the study, both the participants' total experience in the industry and their experience in the institution they are currently working at have been asked to the participants. In this context, 80 % of the participants have less than 5 years of experience in the institution where they work, and 60 % of them have between 5-10 years of total experience in the industry. Finally, on the basis of the education levels of the participants, 7 participants completed the undergraduate degree, 2 participants graduate degrees, and 1 participant doctorate.

The scope of the study is considered as the general and dry bulk cargo terminals in Aliğa Region. Izmir can be considered as one of the main port regions where dry bulk terminals are located close to each other (Balçı et al., 2018). In scope of dry bulk and general cargoes, two main ports are available as the Port of Izmir (government port) and terminals in Aliğa Region-Nemrut Bay. Aliğa Region, located in the Aegean Region of Turkey, comprises of many industrial facilities such as refinery, petrochemical plant, fertilizer factory, paper and cellulose factory, ship demolition facility, steel factories that have been established since 1960s (Eroğlu and Bozyiğit, 2013). Terminals are needed for the transportation of cargo by sea transport in the Aliğa Region, where industrial and commercial activities are dense. Port of Aliğa, which is the third biggest port based on amount of cargo handled in Turkey in 2019, has the terminals

that handle dry bulk cargoes, liquid bulk cargoes, general cargoes, and containers (DTGM, 2020). Due to the clustering of industrial activities in the region, cargoes handled in the region are mainly composed of industrial products, especially for the cargoes handled at the bulk terminals. There are 7 port businesses that handle dry bulk and general cargoes in the Aliğa Region. These are Ege Gubre, Baticim, Izmir Demir Celik Sanayi A.S., Ege Celik, Habas, Petkim, and Nempport port businesses (Türklım, 2018). Many of these port businesses are the parts of the group companies of industrial firms operating in the Aliğa Region. In addition, these port businesses provide services to other enterprises.

Due to a constraint caused by a pandemic called COVID-19 during the data collection process, it has been determined that face-to-face data collection posed a risk to both participants and the researchers, so that the data collection process has been realized by sending an online survey link to the participants via e-mail and LinkedIn account. Firstly, all the participants' details regarding their title, company, e-mails and phone/mobile numbers were obtained by the researchers. Since snowball sampling was also employed in the study, contact details were obtained from other experts as well. Authors contacted the experts via phone calls, e-mails and messages to their LinkedIn accounts in order to inform the experts about the study and ask for their consent in the cover letter to participate Delphi study. Similar approaches have also been employed by other scholars in order to reach the experts through the use of e-mail and phone calls (Göçer et al., 2019; Denктаş Şakar et al., 2018; Altuntaş Vural et al., 2015; Emiroğlu and Özer Çaylan, 2014; Ojala et al., 2013; Karataş Çetin and Cerit, 2010). Two different survey links were sent to the experts who accepted to participate in the study within the time intervals stated below for the first round and the second round via email and LinkedIn. Then the answers collected were tabulated using Excel by authors. The first round of the Delphi study started on April 20, 2020 and ended on May 4, 2020. During this period, 15 participants had been contacted, however, the final number of participants in the first round were 10 due to COVID-19 period, busy schedules and some other personal excuses. The response rate for the first round of the Delphi study is 67%. After the analysis of the consensus and responses of the first round had been completed, statements that reached consensus were re-formulated for the second round. The second round of the Delphi study started on May 6, 2020 and ended on May 18, 2020. The second-round questionnaire had been directed to 10 experts who participated in the first round, and 9 of them participated in the study. The response rate in the second round of the Delphi study was 90 %. After the second round had been completed; the responses had been re-analysed and it was seen that consensus was reached in all statements, so the data collection period was finalized.

3.3. Validity and Determination of Consensus

The validity of the study can be evaluated by considering the suggestion in the related literature made by Fink et al. (1984), Murphy et al. (1998). Suitability of the method used for meeting the aim of the study and addressing the problem, the condition of being experienced and having adequate knowledge about the research in the selection of experts, explaining of the steps of the study; especially steps of questionnaire development, data collection and evaluation of findings, and providing justifiable consensus levels can be considered basic components for achieving the validity of the study (Fink et al., 1984; Murphy, et al., 1998). In addition, a pilot survey had been conducted following the questionnaire development for the first round of the Delphi study with two experts who are experienced in the logistics and port industry to increase validity and reliability of the study. These experts made necessary changes in the wording of the statements in the Delphi study and such feedback helped authors to revise the statements to be used in the first round of the study.

Determination of consensus and quantification of its degree is another topic to be considered in Delphi research that subjective criteria or descriptive statistics were employed in many studies where Delphi method is used (Von der Gracht, 2012). The consensus rate is critical in a Delphi study since defining the statements as consensus is a requirement for evaluating them appropriate in findings. There is not a standard consensus rate agreed commonly in the literature (Denktaş Şakar and Marlow, 2009). There are Delphi studies where the consensus rate is defined as 51%, 70% and 80% (Goodrich, 1982; Hasson, et al., 2000; Atik and Cerit, 2008; Denktaş Şakar et al., 2018). In this study, the consensus rate has been determined 70% which is equal to or higher than the consensus rates used by Goodrich (1982), Islam et al. (2006). Finally, the statements consist of three answer options as “agree”, “disagree”, and “unable to comment” in the questionnaire. The same answer options have been used by Goodrich (1982), Islam, et al. (2006), Deveci and Cerit (2007), Atik and Cerit (2008), Denktaş Şakar and Marlow (2009), Denktaş Şakar, et al. (2018), Gocer et al. (2019).

4. FINDINGS

Findings consist of two main categories which are supply chain-port related statements and logistics-port related statements in the Delphi study. All the statements and opinions of experts are shown in Table 3 for the first round, and in Table 4 for the second round. As shown in the tables, there are there answer options as “agree”, “disagree”, and “unable to comment”. “N” refers to number of experts that agree with any opinion. The rates in

the answers refer to the agreement rate with the formula of “number of agree or disagree / number of totals agree and disagree * 100”. If this rate is 70 % and above, consensus is achieved for this statement. If not, the statement is reformulated for the next round. All the statements have been numbered and shown in parentheses at the end of the sentences, for example (S1) refers to first statement in the Table 4.3; and if it is revised for the second round, it is shown as (S1.1).

The existence of manufacturers and port businesses within the group of companies in the Aliaga Region increases the integration and chain efficiency (S1), and providing information flow between the terminals and the manufacturers in the hinterland is important in terms of supply chain efficiency (S2). Port businesses handling dry bulk and general cargoes in the Aliaga Region have sufficient infrastructure, superstructure, equipment, and labor to meet the needs of chain participants and to serve other parties (S3, S4, S5, S6). Human resources are sufficient to manage the supply chain processes in the logistics of the industrial cargoes in the Aliaga Region (S7). According to 50% of the experts, terminals in the Aliaga Region does not follow technological developments at a sufficient level. Since there was no consensus on this statement, this was considered in the second round of the study. According to second round findings, terminals located in the Aliaga Region should pay more attention to technological developments in order to increase operational efficiency and service quality with the consensus rate of 100% (S8.1). Bulk cargo terminals are one of the important nodes between raw material suppliers and manufacturers in supply chains (S9). Collecting raw materials from different chain participants at the bulk terminals and transferring them to the manufacturers has turned the bulk cargo terminals into a cross-shipment facility and strengthened its position in supply chains (S10).

Table 3: Results of the First Round of the Delphi Study

Delphi Statements	Answers					Consensus Status
	Agree		Disagree		UC	
	N	Rate	N	Rate		
S1. The existence of manufacturers and port businesses within the group of companies in the Aliaga Region increases the integration between them and chain efficiency	10	100.0%	0	0.0%	0	Consensus (A)
S2. Providing information flow between the terminals in the Aliaga region and the manufacturers in the hinterland is not at the forefront in terms of supply chain efficiency.	1	10.0%	9	90.0%	0	Consensus (DA)
S3. Port businesses handling bulk and general cargoes in the Aliaga region have sufficient infrastructure to meet the needs of chain participants and to serve other parties.	8	88.9%	1	11.1%	1	Consensus (A)
S4. Port businesses handling bulk and general cargoes in the Aliaga region have sufficient superstructure to meet the needs of chain participants and to serve other parties.	7	77.8%	2	22.2%	1	Consensus (A)
S5. Port businesses handling bulk and general cargoes in the Aliaga region have sufficient equipment to meet the needs of chain participants and to serve other parties.	9	100.0%	0	0.0%	1	Consensus (A)
S6. Port businesses handling bulk and general cargoes in the Aliaga region have sufficient labor to meet the needs of chain participants and to serve other parties.	10	100.0%	0	0.0%	0	Consensus (A)
S7. In the logistics of the industrial cargoes in Aliaga region (raw materials such as coal, scrap; and semi-finished and finished products such as steel profiles, billets), human resources are sufficient to manage the supply chain processes.	8	80.0%	2	20.0%	0	Consensus (A)

A: Agree, DA: Disagree, N: Number, UC: Unable to Comment

Table 3: Results of the First Round of the Delphi Study (Cont.)

Delphi Statements	Answers					Consensus Status
	Agree		Disagree		UC	
	N	Rate	N	Rate	N	
S8. Terminals in Aliaga region follow technological developments at a sufficient level.	5	50,0%	5	50,0%	0	Second Round Applied
S9. Bulk cargo terminals are one of the important nodes between raw material suppliers and manufacturers in supply chains.	10	100,0%	0	0,0%	0	Consensus (A)
S10. Collecting raw materials from different chain participants at the bulk terminals and transferring them to the manufacturers has turned the bulk cargo terminals into a cross-shipment facility and strengthened its position in the supply chain.	9	100,0%	0	0,0%	1	Consensus (A)
S11. In bulk logistics, operational efficiency is more important than service effectiveness.	3	33,3%	6	66,7%	1	Second Round Applied
S12. The hinterland road transportation infrastructure is not at sufficient level in the Aliaga Region.	4	44,4%	5	55,6%	1	Second Round Applied
S13. The hinterland railway infrastructure is at sufficient level in the Aliaga Region.	0	0,0%	10	100,0%	0	Consensus (DA)
S14. The use of rail transportation is more efficient than road transportation in domestic transportation of bulk cargoes with short distances between manufacturers and bulk cargo terminals.	2	20,0%	8	80,0%	0	Consensus (DA)
S15. Organizing the inland transportation activities by the port business is a service that reduces efficiency.	3	30,0%	7	70,0%	0	Consensus (DA)
S16. In the transportation of bulk cargoes, it is more efficient to track and trace the load flow between the manufacturers and the port by port businesses rather than manufacturers.	3	30,0%	7	70,0%	0	Consensus (DA)

A: Agree, DA: Disagree, N: Number, UC: Unable to Comment

Table 3: Results of the First Round of the Delphi Study (Cont.)

Delphi Statements	Answers					Consensus Status
	Agree		Disagree		UC	
	N	Rate	N	Rate	N	
S17. In the transportation of general cargoes, it is more efficient to track and trace the load flow between the manufacturers and the port by port businesses rather than manufacturers.	3	30.0%	7	70.0%	0	Consensus (DA)
S18. Long-term allocation of a part of the storage area to other members of the supply chain in ports that handle bulk and general cargoes, and providing of organization and stock management of this area by the port business instead of the cargo owners increases the supply chain output.	7	87.5%	1	13%	2	Consensus (A)
S19. The safety of cargoes (Lashing and securing) is at sufficient level during the storage, transportation, and loading processes of general cargoes at the port area in the Aliaga Region.	4	50.0%	4	50%	2	Second Round Applied
S20. Bulk and general cargo terminals are required to provide value-added services (packaging, quality control, maintenance, repair, cargo tracking and tracing, shipment support, etc.) as much as container terminals.	8	80.0%	2	20%	0	Consensus (A)
S21. In the Aliaga Region, port businesses that handle bulk and general cargoes provide adequate value-added services to meet the needs of port users.	3	30.0%	7	70%	0	Consensus (DA)
A: Agree, DA: Disagree, N: Number, UC: Unable to Comment						

According to 66.7% of experts, operational efficiency is not more important than service effectiveness in bulk logistics (S11). Since there was no consensus, second round was applied to this statement. Service effectiveness is also important as well as operational efficiency in dry bulk logistics with the consensus rate of 100% (S11.1). This showed that service dimension of dry bulk and general cargo terminals together with the service quality requirements has been neglected and a new perspective for

focusing on service-related components of such terminals is highly needed. Road transportation infrastructure was considered sufficient in Aliaga Region according to 55.6% of the experts (S12), since no consensus was achieved, this statement was also re-formulated. According to second round, road transportation infrastructure should be developed with the consensus rate of 88.9% (S12.1). In addition to road transportation, all experts have agreed that railway infrastructure is not sufficient in the Aliaga Region (S13). According to comparison of these two transport modes in terms of efficiency of domestic transportation of dry bulk cargoes with short distances between manufacturers and dry bulk cargo terminals, road transportation was considered more efficient (S14). This is mostly due the availability of road transportation with developed infrastructure. Port businesses should pay attention to the organization of inland transportation activities as a service to increase efficiency according to 70% of experts (S15). In contrast to organization of inland transportation, it is less efficient to track and trace the cargo flow between manufacturers and port by port businesses in the transportation of dry bulk and general cargoes (S16, S17). According to 87.5% of experts; long-term allocation of a part of the storage area to other members of the supply chain in dry bulk and general cargo terminals and providing services regarding the organization and stock management by the port businesses increase the supply chain output (S18). According to 50% of the experts; the safety of cargoes is at sufficient level during the storage, transportation, and loading processes of general cargoes at the port area in Aliaga Region, however no consensus has been achieved (S19). In the second round, all experts agreed that the port businesses should pay extra attention to the safety of cargoes (S19.1). According to 80% of experts, dry bulk and general cargo terminals are required to provide value-added services as much as container terminals (S20). Finally, port businesses that handle dry bulk and general cargoes do not provide adequate value-added services to meet the needs of port users in the Aliaga Region (S21).

Table 4: Results of the Second Round of the Delphi Study

Delphi Statements	Answers					Consensus Status
	Agree		Disagree		UC	
	N	Rate	N	Rate	N	
S8.1. Terminals where are located in the Aliaga Region should pay more attention to technological development in order to increase operational efficiency and service quality.	9	100.0%	0	0.0%	0	Consensus (A)
S11.1. In dry bulk logistics, service effectiveness (Flexibility, reliability) is also important as well as operational efficiency.	7	100.0%	0	0.0%	2	Consensus (A)
S12.1. Hinterland road transportation infrastructure should be developed in the Aliaga Region.	8	88.9%	1	11.1%	0	Consensus (A)
S19.1. The safety of cargoes (Lashing and Securing) should be given importance during the storage, transportation, and loading processes of general cargoes at the port area.	9	100.0%	0	0.0%	0	Consensus (A)
A: Agree, DA: Disagree, N: Number, UC: Unable to Comment						

As mentioned at the section of questionnaire development, two open ended questions have been asked to participants. This paragraph includes evaluation of findings obtained from these open-ended questions. According to experts, most demanded value-added services in dry bulk and general cargo terminals are covered storage renting service to dry bulk cargoes since they are affected from natural/weather conditions, and open storage renting service to dry bulk cargoes which are not affected from natural/weather conditions. In contrast to lower prices of competing terminals, customers prefer terminals those providing these value-added services. Although price component is widely accepted as the most important factor in the competitiveness of seaports, it is seen that availability of value-added services are also considered critical and customers are willing to pay more for such services. In addition, packaging, lashing and securing, dunnage, supervision and inland transportation have been listed as the most demanded value-added services in dry bulk and general cargo terminals. According to an expert, value-added services are mostly applied to project cargoes, but this process is not implemented effectively in Aliaga Region. In order to strengthen the

position of dry bulk and general cargo terminals in the supply chain, one of the experts indicated that the port centric logistics activities should be provided. Thus, terminals that adapt to the port centric logistics system can act in coordination with supply chain strategies, and their logistical positions within the chains can turn into a center by focusing more on value-added services. Terminals can meet many logistical needs of the supply chain participants and increase their competitiveness with the service quality gained thanks to this transformation. In addition, two experts highlighted that the choice of well-educated and trained personnel rather than the ranker personnel to manage the supply chain processes in the terminals can strengthen the position of such terminals in the supply chain.

Although most of the findings could not be directly linked with the literature due to the fact that there are very limited studies concentrating on such topic in the literature and the study focuses on a very specific region, common findings were observed in the related literature on port business, supply chain management, and port centric logistics. Esmer (2010) pointed that ports and terminals are the nodes of the supply chain for an efficient logistics system. In addition, ports have become an integral part of the supply chain in management and coordination of material and information flow. Similar findings were found as a result of the study as bulk cargo terminals are one of the important nodes between raw material suppliers and manufacturers in supply chain, and also providing information flow between the terminals and the manufacturers is important in terms of supply chain efficiency. In addition, Chairany and Hidayatno (2019) stated that the ports that are integrated with the concept of port centric logistics become available to be the center of the supply chain by providing various value-added services which are integrated with the supply chain and can meet the needs of the chain. According to findings from the study, it has been determined that port businesses that handle bulk and general cargoes in the Aliğa Region do not provide adequate value-added services to meet the need of chain and hence can not to be the central point of the supply chain. In other words, according to expert opinions, dry bulk and general cargo terminals in Aliğa Region do not have the necessary value-added service competency to meet their supply chain needs. As pointed in the related literature, it is mentioned in the recommendations section that these terminals should make up for this deficiency. Karataş Çetin (2011) mentioned value-added services at ports as; mainly loading/unloading, stuffing/unstuffing, bulk storage, tank storage, general storage, cold storage, distribution centers, quality control, repackaging, customization, assembly, testing, repair, reuse, safety and security activities, parking activities etc. In addition to related literature, the most demanded value-added services at dry bulk and general cargo

terminals in Aliğa Region are packaging, lashing and securing, dunnage, supervision and inland transportation in accordance with the findings. Findings of the study are somewhat parallel to Balcı et al. (2018)'s study who ranked dry bulk terminal selection criteria and asserted that damage/loss performance was ranked as the second determinative criteria in the selection of dry bulk terminals. Our findings also highlighted that safety of the cargoes should be considered well including loading, transportation and storage functions. However, in Balcı et al. (2018)'s study responsiveness was in general ranked as the fifth important criterion as a criterion which is rather less important than cargo handling costs, damage and loss, location of terminal etc. In this study, service effectiveness including flexibility and responsiveness was considered important in value creation.

5. CONCLUSIONS, LIMITATIONS AND RECOMMENDATIONS FOR FUTURE RESEARCH

The ports, which take place in the supply chains with the value-added logistic services and activities they provide, serve as distribution centers considering the developments taking place in hinterland transportation. This study can be considered as an exploratory research to future studies related to dry bulk and general cargo terminals in the supply chain in terms of positions and roles of ports, and effectiveness and efficiency of the services. The role of dry bulk and general cargo terminals in the supply chain is mostly involved in the supply process of the chain because maritime transportation is suitable for the transportation of raw materials in bulk form, and general cargoes mostly consist of semi-finished products. Therefore, dry bulk and general cargo terminals have a role in the supply chain by not also transferring of these cargoes, but also providing value-added logistics services in addition to their core activities in order to meet the needs of the supply chain with collaboration and coordination.

The Delphi technique has been employed to determine the roles of dry bulk and general cargo terminals and to evaluate impacts of value-added services to strengthen their positions in the supply chains for the Aliğa Region. Delphi study consists of eight main steps from development of research questionnaire to evaluation of findings, and data collection consists of two rounds that include port-supply chain related and port-logistics related statements. In order to evaluate the statements as consensus, the minimum rate has been conducted 70 % in this study. The consensus has been reached for all the statements at the end of the second round. To the best of authors' knowledge, this research has originality on understanding and identifying the role of value-added services by

considering supply-chain and logistics-based components from the perspective of dry bulk and general cargo terminals from the case of Aliğa Region. Although there is considerable research on container terminals from various perspectives such as supply chain orientation, port-centric logistics, value-added services etc, studies on dry bulk and general cargo terminals from the scope of logistics and supply chain management are quite limited.

There are some limitations of the study mostly due to the bottlenecks caused by COVID-19 pandemic during the data collection process. Hence, it was determined that face-to-face data collection posed a risk to both participants and the researchers, so that the data collection process was conducted by sending an online survey link to the participants via e-mail and LinkedIn accounts. Therefore, many potential participants could not provide sufficient feedback. Another limitation is that the study had to be completed in a certain time interval. Although sufficient data were available in the study, reaching more participants and collecting more data could not be achieved due to both limitations. Since the number of studies conducted in logistics and supply chain practices of dry bulk and general cargo terminals are scant in the current literature, authors had no specific checklist or guide to employ with regards to components and variables. Therefore, related literature on port businesses has been reviewed in order to obtain the components to be used in Delphi research. Another limitation is that the findings may not be generalized to other regions as well as countries.

Port of Aliğa is one of the leading ports in Turkey in terms of cargo handling statistics. Many of the port businesses in the Port of Aliğa are the part of the group companies of the industrial firms operating in the Aliğa Region. Thus, these port businesses have a role in the logistics of the industrial cargoes mostly in the region. The findings of the study showed that the existence of manufacturers and port businesses within the group of companies increases the integration and chain efficiency. These terminals have sufficient infrastructure, superstructure, equipment, and labor to meet the needs of chain participants and to serve other parties; but the road and railway transportation infrastructures in hinterland should be developed for effective and efficient inland transportation. Especially, the development of the inadequate railway connection in the region will ensure the growth of the logistics processes in hinterland transportation. Thus, the terminals will be involved in more supply chain processes and will develop more. In addition, although the road transportation is efficient at short distances, the railway connection will provide more efficient inland transportation at long distances.

In dry bulk and general cargo terminals, service effectiveness is important as well as operational efficiency. The use of technology will

contribute to both of them, but terminals in the Aliaga Region should pay more attention to technological developments. Providing value-added services by port business will increase the service effectiveness, operational efficiency and supply chain output. However, these terminals have inadequate value-added services to meet the needs of the chain and they should pay more attention since dry bulk and general cargo terminals are required to provide value-added services as much as container terminals. The reason of inadequate value-added services may be due to the weak competition in the region since most of the terminals have guaranteed cargoes from their partners in the group of companies.

On the other hand, the supply stages of the chain is partly less at the forefront rather than the distribution stages of the supply chain in terms of logistics, which results in the position of the bulk and general cargo terminals not to be strong and competitive enough in the supply chain. The main logic behind this is that cost and speed are the main objectives of the supply chain systems. Bulk and general cargo logistics has a certain strength in terms of cost, but speed is not at the required level in the background in the supply stages of the chain because well-planned and high-volume inventory management eliminates the need for speed. Hence, speed is also against the nature of maritime transportation. When looking at the distribution processes of the chain, it is seen that both speed and cost are vital because downstream actors of the chain, like retailers and end users, have limited stock possibilities; and the liquidity of material flow is high at this stage. However, speed may also come to the fore in supply stages as a result of the fierce competition that may take place in the future. For example, nowadays in some of the supply chains, variables such as speed, cost and low inventory have great importance from beginning to end of the chain to the end with the use of just in time concept. Thus, bulk and general cargo terminals might be expected to strengthen their position in the supply chain in the coming years.

In conclusion, a supply chain concept exists in the region thanks to integration between terminals and manufacturers, but some shortcomings mentioned above prevent the supply chain processes to be carried out effectively and efficiently in the region. It is suggested to practitioners and decision makers for port businesses that the expansion of the inland transport network will enable the growth of the hinterland and increase the demand for port services. Thus, regional competitive advantage will be obtained, and the competition between terminals will probably increase in order to take share from the increasing demand. This competitive environment provides ground for overcoming shortcomings discussed in the study above and open ways to the development of terminals for both effective and efficient supply chain processes.

These information and findings obtained with the case of Aliğa Region might be employed in future research aiming to determine the role of dry bulk and general cargo ports in the supply chain. As suggestions to the researchers for future studies, the use of other qualitative methods, such as interviews, can contribute to obtaining more detailed information from the supply chain actors. In addition, surveys can be conducted by employing the main variables discussed in the study on specific samples of port stakeholders. For instance, shipper-based or service provider-based surveys may provide fruitful outcomes for understanding the basic needs and requirements of such actors with regards to value-added services, operational efficiency and service effectiveness. Finally, addressing the studies, which aims to identify the role of ports in the supply chain, in ports that are suitable for both regional, intra-port, and inter-port competition, such as ports operated with landlord port ownership structure, can provide more efficient results.

REFERENCES

- Alderton, P. (2008). *Port Management and Operations*. London: Informa.
- Alghaffari S., Nguyen, H.O. & Chen, P.S.L. (2018). Critical factors in organisational effectiveness: the case of Saudi Arabian seaports. *Journal of Sustainable Development of Transport and Logistics*, 3(2), 49- 65.
- Altuntaş Vural, C., Göçer, A. & Deveci, D.A. (2015). Türkiye konteyner limanlarında pazar yönlülük: itici güçler ve engeller. *Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi. II. Liman Kongresi Özel Sayısı*, 117-152.
- Arof, A.M., Mdhanafiah, R. & Ooi, I.U.J. (2016). A Delphi Study on the Potential benefits and obstacles of interstate short sea shipping in Archipelagic Southeast Asia. *International Journal of e-Navigation and Maritime Economy*, 5, 97-110.
- Atik, O. & Cerit, G. (2008). Government support for sustainability of marine salvage services: a case for Turkey. In: *Proceedings of IAME 2008 Conference*. Dalian, China.
- Babu, S., Pratap, S., Lahoti, G., Fernandes, K.J., Tiwari, M.K., Mount, M., Xiong, Y. (2015). Minimizing delay of ships in bulk terminals by simultaneous ship scheduling, stockyard planning and train scheduling. *Maritime Economics and Logistics*, 17, 464-492.

Bal, K. & Esmer, S. (2015). Sıvı kimyasal yük terminallerinde operasyon süreçleri üzerine bir değerlendirme. In: 2. *Ulusal Liman Kongresi*. Izmir, Turkey.

Balcı, G., Cetin, İ.B. & Esmer, S. (2018). An evaluation of competition and selection criteria between dry bulk terminals in izmir. *Journal of Transport Geography*, 69, 294-304.

Barros, V.H., Costa, T.S., Oliviera, A.C.M., Lorena, L.A.N (2011). Model and heuristic for berth allocation in tidal bulk ports with stock level constraints. *Computers & Industrial Engineering*, 60 (4), 606-613.

Behdani, B., Wiegmans, B. & Roso, V. (2020). Port-hinterland transport and logistics: emerging trends and frontier research. *Maritime Economics and Logistics*, 22, 1-25.

Bichou, K. & Gray, R. (2004). A Logistics and supply chain management approach to port performance measurement. *Maritime Policy and Management*, 31(1), 47-67.

Bichou, K. & Gray, R. (2005). A Critical review of conventional terminology for classifying seaports. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 39(1), 75-92.

Brett, V. and Roe, M. (2010). The potential for the clustering of the maritime transport sector in the Greater Dublin Region. *Maritime Policy & Management*, 37(1), 1-16.

Carbone, V. & De Martino, M. (2003). The changing role of ports in supply-chain management: an empirical analysis. *Maritime Policy and Management*, 30(4), 305-320.

Chairany, N. & Hidayatno, A. (2019). Coordination in port-centric logistics and contractual agreement: preliminary evidence of a literature review. In: *2019 the 6th International Conference on Frontiers of Industrial Engineering*, London, United Kingdom.

Chen, Z. & Pak, M. (2017). A Delphi analysis on green performance evaluation indices for ports in China. *Maritime Policy & Management*, 44 (5), 537-550.

- Creswell, J.W. (2005). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. Upper– Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Czinkota, M.R. and Ronkainen, I.A. (1997). International business and trade in the next decade: report from a delphi study. *Journal of International Business Studies*, 28 (4), 827–844.
- Da Cruz, M.R.P., Ferreria, J.J., Azevedo, S.G. (2013). Key factors of seaport competitiveness based on the stakeholder perspective: an analytic hierarchy process (AHP) model. *Maritime Economics and Logistics*, 15(4), 416-443.
- Dalkey, N. & Helmer, O. (1963). An experimental application of the delphi method to the use of experts. *Management Science*, 9(3), 458-467.
- de Leòn, A.D., Lalla-Ruiz, E., Melián-Batista, B., Moreno-Vega, M. (2017). A machine learning-based system for berth scheduling at bulk terminals. *Expert Systems with Applications*, 87, 170-182.
- De Martino, M. & Morvillo, A. (2008). Activities, resources and interorganizational relationships: key factors in port competitiveness. *Maritime Policy and Management*, 35(6), 571-589.
- Denktaş Şakar, G. & Marlow, P. (2009). An organisational buying perspective for multimodal transport: a Delphi study for Turkey. In: *Proceedings of IAME 2009 Conference*, Copenhagen, Denmark.
- Denktaş Şakar, G., Yıldırım, E. & Mansuroğlu, E. (2018). Value creation in project cargo logistics: a Delphi study. *Journal of ETA Maritime Science*, 6(3), 255-274.
- Deveci, D.A. & Cerit, A.G. (2007). Competition and conflict in distribution channels of combined transport services. In: *12. National Marketing Congress*. Turkey, 18-20 October 2007.
- Dinwoodie, J., Landamore, M., Rigot-Muller, P. (2014). Dry bulk shipping flows to 2050: delphi perceptions of early career specialists. *Technological Forecasting and Social Change*, 88, 64-75.
- DTGM (Deniz Ticareti Genel Müdürlüğü). (2020). *Yük İstatistikleri*, https://atlantis.udhb.gov.tr/istatistik/istatistik_yuk.aspx, Date Accessed: 20.03.2020.

Emiroğlu, Ç. & Çaylan, D. O. (2014). The importance of strategic leadership for port management: a Delphi research on top managers of Turkish private ports. *Journal of Global Strategic Management*, 8(2), 5-16.

Ernst, A.T., Oğuz, C., Singh, G., Tharkhani, G. (2017). Mathematical models for the berth allocation problem in dry bulk terminals. *Journal of Scheduling*, 20, 459-473.

Eroğlu, İ. & Bozyiğit, R. (2013). Aliğa limanı. *Marmara Cođrafya Dergisi*, 28, 81-116.

Esmer, S. (2010). *Konteyner Terminallerinde Lojistik S¼reçlerin Optimizasyonu ve Bir Sim¼lasyon Modeli*. Doktora Tezi, Dokuz Eyl¼l Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstit¼s¼, İzmir.

Esmer, S. & Karataş Çetin, Ç. (2016). Liman İşletme Yönetimi, in A.G. Cerit, A. Deveci, & S. Esmer (Eds), *Denizcilik İşletmeleri Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Fadda, E.A. (1996). *Brazilian coastal shipping in 2010: qualitative scenarios through the application of the delphi and scenario writing methods*. PhD Thesis, Cardiff University.

Fink, A., Kosecoff, J., Chassin, M.R. & Brook, R.H. (1984). Consensus methods characteristics and guidelines for use. *American Journal of Public Health*, 74(9).

Fontana, A. & Frey, J. (1994). Interviewing: The Art of Science, in N. Denzin, & Y. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication, Inc.

Frankel, E., Cooper, J., Chang, Y.W., Tharakan, G. (1984). *Bulk Shipping and Terminal Logistics*. Washington: World Bank Publications.

Garcia-Alonso, L., Monios, J. & Vallejo-Pinto, J.Á. (2017). Port competition through hinterland accessibility: the case of Spain. *Maritime Economics & Logistics*, 21, 258–277.

Goodrich, N.M. (1982). *A Profile of the Competent Nursing Administrator*. UMI Research Press. Ann Arbor, MI.

Gordon, T.J. (1994). The Delphi method. *Futures Research Methodology*, 2(3), 1-30.

Göçer, A., Altuntas Vural, C. & Deveci, D.A. (2019). Drivers and barriers against market orientation: a study of Turkish container ports. *Maritime Economics and Logistics*, 21 (2), 278-305.

Güneş, H. & Esmer, S. (2016). Liman merkezli lojistik: Ege Bölgesi için bir değerlendirme. *Journal of ETA Maritime Science*. 4(4), 303-316.

Haralambides, H.E. (2017). Globalization, public sector reform, and the role of ports in international supply chains. *Maritime Economics and Logistic*, 19 (1), 1–51.

Hasson, F., Keeney, S. & McKenna, H. (2000). Research guidelines for the Delphi survey technique. *Journal of Advance Nursing*, 32(4), 1008-1015.

Hu, D. and Yao, Z. (2012). Stacker-reclaiming scheduling in a dry bulk terminal. *International Journal of Computer Integrated Manufacturing*, 25 (11), 1047-1058.

Hsu, C.C. and Sandford, B.A. (2007). The Delphi technique: making sense of consensus. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 12(10), 1-8.

Islam, D.Z., Dinwoodie, J. & Roe, M. (2006). Promoting development through multimodal freight transport in Bangladesh. *Transport Reviews*, 26(5), 571-591.

Karataş Çetin, Ç. & Cerit, A.G. (2010) Organizational effectiveness at seaports: a systems approach. *Maritime Policy & Management*, 37 (3), 195-219.

Karataş Çetin, Ç. (2011). *Limanlarda örgütsel değişim ve değer zinciri sistemlerinde etkililik analizi*. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Karataş Çetin, Ç. & Cerit, G. (2014). Organisational change in ports and analysis of effectiveness in value chain systems: a survey research. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 15 (2), 83-115.

Kinney, T.C. & Taylor, J.R. (1996). *Marketing Research: An Applied Approach*. New York, McGraw-Hill.

- Lee, T., Yeo, G. & Thai, V.V. (2014). Changing concentration ratios and geographical patterns of bulk ports: the case of the Korean West Coast, *Asian Journal of Shipping and Logistics*, 30 (2), 155-173.
- Lodewijks, G., Schott, D.L. & Ottjes, J.A. (2007). Modern dry bulk terminal design. *Bulk Solids Handling*, 27(6), 364-376.
- Loo, R. (2002). The Delphi method: a powerful tool for strategic management and policing. *An International Journal of Police Strategies & Management*, 25(4), 762-769.
- Ludwig, B. (1997). Predicting the future: have you considered using the delphi methodology. *Journal of Extension*, 35(5), 1-4.
- Mangan, J., Lalwani, C. & Fynes, B. (2008). Port centric logistics. *The International Journal of Logistics Management*, 19(1), 29-41.
- Min, H. & Jun, C.Y. (2014). Public-private partnerships for the development of port hinterlands and their ramifications for global supply chain management. *Maritime Economics and Logistics*, 16(3), 250-275.
- Murphy, M.K., Black, N.A., Lamping, D.L., McKee, C.M., Sanderson, C.F.B., Askham, J. & Marteau, T. (1998). Consensus development methods, and their use in clinical guideline development. *Health Technology Assessment*, 2(3).
- Notteboom, T. & Winkelmann, W. (2004). FR-WP1: Overall Market Dynamics and Their Influence on the Port Sector, in *Factual Report on the European Port Sector*. European Sea Ports Organisation, pp. 4-60. Brussels: ESPO.
- Ojala, L., Kersten, W. & Lorentz, H. (2013). Transport and logistics developments in the Baltic Sea Region until 2025. *Journal of East-West Business*, 19 (1-2), 16-32.
- Paixao, A.C. & Marlow, P.B. (2003). Fourth generation ports – a question of agility? *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 33(4), 355-376.
- Panayides, Ph. M. (2006). Maritime logistics and global supply chains: towards a research agenda. *Maritime Economics and Logistics*, 8(2), 3-18.

Panayides, Ph. M. & Song, D.W. (2007). Development of a measurement instrument for port supply chain orientation. *In: 2007 IAME Annual Conference. Athens, Greece.*

Pettit, S.J. & Beresford, A.K.C. (2009). Port development: from gateways to logistics hubs. *Maritime Policy and Management*, 36(3), 253-267.

Polit D.F. and Hungler B.P. (1997) *Essentials of Nursing Research: Methods, Appraisal and Utilisation*. New York: Lippincott.

Robinson, R. (2002). Ports as elements in value-driven chain systems: the new paradigm. *Maritime Policy and Management*, 29(3), 241-255.

Rodrigue, J.P. (2020). *The Geography of Transport Systems*. New York: Routledge.

Rowe, G. & Wright, G. (1999). The Delphi technique as a forecasting tool: issues and analyses. *International Journal of Forecasting*, 15, 353-375.

Rushton, A., Oxley, J. & Croucher, P. (2000). *The Handbook of Logistics and Distribution Management*. London: Kogan Page.

Saldanha, J. & Gray, R. (2002) The Potential for British coastal shipping in a multimodal chain. *Maritime Policy & Management*, 29(1), 77-92.

Sayareh, J. & Ahouei, V.R. (2013). Failure mode and effect analysis for reducing the delays of cargo handling operations in marine bulk terminals. *Journal of Maritime Research*, 10 (2), 43-50.

Scapolo, F.& Miles, I. (2006). Eliciting experts knowledge: a comparison of two methods. *Technological Forecasting and Social Change*,73, 679–704.

Schott, D.L. & Lodewijks, G. (2007). Analysis of dry bulk terminals: chances for exploration. *Particle and Particle Systems Characterization*, 24, 375-380.

Skulmoski, G., Hartman, F. & Krahn, J. (2007). The Delphi method for graduate research. *Journal of Information Technology Education: Research*, 6 (1), 1-21.

Song, D-W., & Lee, P. (2009). Maritime logistics in the global supply chain. *International Journal of Logistics: Research and Applications*, 12(2), 83–84.

Song, D-W., & Panayides, Ph. M. (2008). Global Supply chain and port/terminal: integration and competitiveness. *Maritime Policy and Management*, 35(1), 73-87.

Song, D-W., & Panayides Ph. M. (2012). *Maritime logistics: A Complete Guide to Effective Shipping and Port Management*. UK: Kogan Page.

Stank, T.P., Keller, S.B. & Daugherty, P.J. (2001). Supply chain collaboration and logistical service performance. *Journal of Business Logistics*, 22(1), 29-48.

Tezcan, Ö. & Kuleyin, B. (2019). Academicians' viewpoint on port managers' prior competencies in terms of environmental sustainability performance of container port enterprises in Turkey. *Journal of ETA Maritime Science*, 7(4), 280-292.

Tuna, O. & Arabelen, G. (2016). Deniz Ulaştırma Lojistiği, in A. G. Cerit, A. Deveci, & S. Esmer (Eds), *Denizcilik İşletmeleri Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Turoff, M. (1970). The design of a policy Delphi. *Technological Forecasting and Social Change*, 2(2), 149-171.

Türklim (Türkiye Liman İşletmecileri Derneği). (2018). *Türk limancılık sektörü 2018 raporu*. Port Operators Association of Turkey.

UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) (2004). *Assessment of A Seaport Land Interface: An Analytical Framework*. Report by the UNCTAD Secretariat.

UNESCAP & KMI (United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific and Korean Maritime Institute) (2005). *Free trade zone and port hinterland development*. New York: United Nations Publications.

Ünsal, O. & Oğuz, C. (2019). An exact algorithm for integrated planning of operations in dry bulk terminals. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 126, 103:121.

Van Vianen, T., Ottjes J. & Lodewijks., G (2014). Simulation-based determination of the required stockyard size for dry bulk terminals. *Simulation Modelling Practice and Theory*, 42, 119-128.

Verhoeven, P. (2010). A review of port authority functions: towards a renaissance? *Maritime Policy and Management*, 37(3), 247-270.

Von der Gracht, H.A. (2012). Consensus measurement in Delphi studies. *Technological Forecasting and Social Change*, 79, 1525-1536.

Williams, P.L. and Webb, C. (1994). The Delphi technique: a methodological discussion. *Journal of Advanced Nursing*, 19(1), 180-186.

Yang, D., Wang, K.Y., Xu, H., Zhang, Z. (2017). Path to a multilayered transshipment port system: how the Yangtze River bulk port system has evolved. *Journal of Transport Geography*, 64, 54-64.

Zhang, X. & Roe, M. (2019). *Maritime Container Port Security*. USA and European Perspectives. Switzerland: Springer AG.

YAZARLARA DUYURU

Dokuz Eylül Üniversitesi, Denizcilik Dergisi'ne gönderilecek yazılar aşağıda belirtilen kurallara uygun olarak hazırlanmalıdır.

Yazı Karakteri ve Sayfa Düzeni

· Denizcilik Fakültesi Dergisi'ne gönderilen yazılar, Microsoft Word ortamında Times New Roman yazı karakteri kullanılarak, ana metin 11 punto ve tek satır aralıklı olarak yazılmalıdır. Söz konusu şekil şartlarına uymayan yazılar, hakemlere gönderilmeden yazarlarına iade edilir.

· Yazılar A4 kağıdına tek taraflı olarak yazılmalı ve üst:5 sol:5 alt:5 sağ:4,5 cm boşluk bırakılmalıdır.

Uzunluk ve Sayfa Numaraları

Yayınlanmak üzere gönderilen çalışmaların uzunluğu, ekler ve kaynakça dahil 30 sayfayı geçmemelidir. Buna karşın, Editör ve/veya Yayın Komisyonunun uygun görmesi durumunda, daha uzun çalışmalar da değerlendirme sürecine alınabilir. Gönderilen çalışmaların en az 10 sayfa uzunluğunda olması beklenmektedir. Çalışmaya sayfa numarası verilmemelidir.

Makale

Yazar bilgilerinin yer almadığı makale dosyası; makale başlığı, özet, anahtar kelimeler, giriş, ana metin, sonuç, kaynakça ve eklerden oluşan bölümdür. Dergiye gönderilen makalelerde aşağıdaki sıra izlenmelidir:

- Başlık,
- Öz, anahtar kelimeler,
- Giriş,
- Ana metin,
- Sonuç,
- Açıklayıcı notlar (eğer varsa),
- Kaynakça
- Ekler (eğer varsa).

Makalenin Başlığı

· Tüm harfler büyük, kalın (bold), Times New Romanyazı tipinde 12 punto ortalanmış olarak yazılmalı ve iki satırı aşmamalıdır. Türkçe makaleler için başlığın İngilizcesi ve İngilizce makaleler için de başlığın Türkçesi yazılmalıdır.

· Başlığın altında yazar(lar)ın, Adı Soyadı bulunmalıdır. Birden fazla yazarın bulunması durumunda yazarlar üst bilgi ile numaralandırılmalıdır.

Örnek: ilk yazar adı (1) ve _inci yazar adı (2) vb.

Yazar(lar)ın kimliklerini belli edecek bilgiler (bağlı buldukları kurum, elektronik posta adresleri) dipnot olarak bulunmalıdır. Yazar sayısının birden fazla olması durumunda, Dergi Editörlüğü ile yazarlar arasındaki iletişimi sağlayacak yazar belirtilmelidir. İletişim kurulacak yazarın belirtilmemesi durumunda, makaleyi dergiye gönderen yazar ile iletişim kurulur.

Öz ve Anahtar Kelimeler

Makalenin başında, en az 150, en fazla 180 kelimedenden oluşan Türkçe ve İngilizce özetler yer almalıdır. Özetlerde; amaç, yöntem, bulgular ve sonuç bilgilerinin yer almasına özen gösterilmelidir. Türkçe ve İngilizce özetler içerisinde atıfta bulunulmamalı ve kısaltma kullanılmamalıdır.

· **Öz (abstract) başlığı:** Tüm harfler büyük, kalın (bold), Times New Roman yazı tipinde 10 punto ortalanmış ve italik olmalıdır.

· **Öz (abstract) metni:** Times New Roman yazı tipinde 10 punto ve italik olmalıdır.

· Özetlerin altında bir satır boşluk bırakılarak, Türkçe ve İngilizce olarak, konuyu en iyi şekilde ifade eden beş (5) anahtar kelime yazılmalıdır.

· Yazılar Türkçe ve İngilizce dillerinde yazılmış olabilir. Ancak tüm çalışmalarda Türkçe ve İngilizce başlıkları ile birlikte Özet / Abstract bulunmalıdır.

Ana Metin ve Bölüm Başlıkları

· Ana metin Microsoft Times New Roman yazı karakteri kullanılarak 11 punto ve iki yana yaslı olarak yazılmalıdır. Paragraf öncesi ve sonrası tek paragraf aralığı (0 nk) verilmelidir. Paragrafların ilk satırları 1 cm içerden başlamalıdır. Makalenin ana başlık ve alt başlıkları 1., 1.1., 1.1.1 gibi ondalıklı şekilde, Giriş'ten başlayarak (Kaynakça hariç) numaralandırılmalıdır. Metin içerisinde en fazla üçüncü düzeye (1.2.4. gibi) kadar alt ayırım açılmalı, ihtiyaç duyulması halinde, daha alt düzeydeki başlıklar numara verilmeden italik ve koyu olarak yazılmalıdır.

· Yazıların ana başlığını oluşturan cümlenin tümü “**BÜYÜK HARFLERLE ve KOYU (BOLD)**” yazılmalıdır. İkinci alt başlıklar ise “**İlk Harfleri Büyük ve Koyu (Bold)**” yazılmalıdır. Ana ve alt başlıklar Times New Roman yazı tipinde, 12 punto ile yazılmış olmalıdır.

Tablo ve Şekiller

Tablo ve şekiller sırasıyla numaralandırılmalı (Tablo 1, Tablo 2, Şekil 1 gibi) ve metin içerisinde bulunması gereken yerde olmalıdır. Tablonun ismi tablonun üstünde yer almalıdır. Şekillerin ismi ise şeklin altında yer almalıdır. Tablo ya da şeklin başlığının ilk harfleri büyük olmalıdır. Tablo veya şekle ilişkin kaynakça ise tablo ya da şeklin altına yazılmalıdır. Tablo ve şekiller, başlıklarıyla beraber metin içine ortalanarak yerleştirilmelidir. Tablo ve şekiller ile metin arasında bir satır başlık bırakılmalıdır. Tablo, şekil vs. içindeki metin 9-11 punto aralığında olmalıdır. Akışı bozan tablo veya veriler, çalışmanın sonuna “Ek” olarak konulabilir.

Tablo ve Şekil Başlığı Örnek:

Tablo 1:Limanlarda Performans Ölçümüne Yönelik Yazın Taraması (11 punto)

Şekil 1:Çalışmanın Kavramsal Modeli (11 punto)

Matematiksel Denklemler ve Formüller

Metin içerisinde yer alan matematiksel denklem ve formüller ortalanarak yazılmalıdır. Matematiksel ifadelerle sıra numarası verilmeli ve sıra numaraları parantez içerisinde sayfanın sağına yazılarak yazılmalıdır. Denklem ile metin arasında (6 nk) boşluk bırakılmalıdır.

Kaynak Gösterme

· Kaynaklara yapılan atıflar dipnotlar ile değil, metin içinde yazar(lar)ın soyadı, kaynağın yıl, sayfa numaraları şeklinde yapılmalıdır.

Örnek : sonucu elde edilmiştir (Saçaklıoğlu, 2008 : 18–22).

· İki yazarlı çalışmalara atıfta bulunulduğunda her iki yazarın da soyadını yazılmalıdır. Yazar sayısı üç ve üçten fazla olan çalışmalara atıf yapıldığında, sadece ilk yazarın soyadı ve “vd.” yazılmalıdır. Yazar(lar)ın aynı yıl birden fazla eser yayınlanmış çalışmalara atıf yapılmış ise, yayın yılının sonuna (a,b,c, vb.) gibi semboller yazılarak kaynaklar birbirinden ayrılması sağlanmalıdır. Cümle sonunda birden fazla çalışmaya atıfta bulunuluyorsa, bu kaynaklar parantez içerisinde yayın tarihine sıralanmalı ve aralarına noktalı virgül (;) konulmalıdır.

Metin İçinde Atıf Gösterimi

Kitap, makale, konferans bildirisi, editörlü kitap veya editörlü kitapta bölüme yapılacak olan atıflarda;

Tek yazar için:
(Stopford, 1997: 67)

İki yazar için:
(Bryman ve Teevan, 2005: 13)

İkiden fazla yazar için:
(Rodrigue et al. 2006: 54) İngilizce çalışmalar için
(Rodrigue vd. 2006: 54) Türkçe çalışmalar için

Açıklayıcı (Son) Notlar

Metin içindeki açıklayıcı (son) notlar, makalenin sonunda, kaynakçadan önce yer almalı ve metin içindeki sıraya uygun olarak (1, 2, 3, vb.) yazılmalıdır.

Kaynakça

Kaynakça makalenin bittiği sayfadan başlatılmalı ve çalışmalar soyadına göre alfabetik olarak yazılmalıdır. Metin içerisinde atıfta bulunan bütün kaynaklar, kaynakçada belirtilmeli; atıfta bulunulmayan kaynaklar, kaynakçaya konulmamalıdır. Aynı yazar(lar)ın birden fazla çalışmasına atıfta bulunulmuş ise, yayın tarihi en eski olandan başlanılmalıdır. Yazar(lar)ın aynı tarihli birden fazla çalışmasına atıfta bulunulmuş ise, metin içerisinde olduğu gibi, kaynakça bölümünde de, yayın tarihinden sonra (a, b, c, ...) harfleri kullanılarak kaynaklar sıralanmalıdır. Bir yazarın tek ve birden fazla yazarlı çalışmasına atıfta bulunulması durumunda, önce tek yazarlı çalışmalar yazılmalıdır. Dergilerde yayımlanan makalelerin ve derleme niteliğindeki (editörlü) kitaplarda yer alan bölümlerin sayfa numaraları mutlaka yazılmalıdır.

Kaynakçada kullanılan kısaltmalar, referans verilen kaynağın dili gözetilmeksizin, makalenin yazım diline uygun yazılmalıdır. Örneğin yazım dili Türkçe olan bir makalede referans gösterilen kaynak İngilizce ise, yazarlar arasında "and" yerine "ve" kullanılmalıdır.

Metin içinde atıfta bulunan veya alıntı yapılan eserlerin kaynakçada gösterilmesine ilişkin bazı örnekler aşağıda görülmektedir.

KİTAP:

Stopford, M. (1997). *Maritime Economics*. New York:Routledge.

Bryman, A. and Teevan, J. (2005). *Social Research Methods*. Canamda: Oxford University Press. (İngilizce dilinde bir makalede kaynak gösterimi)

Rodrigue, J. Comtois, C. and Slack, B. (2006). *The Geography of Transport Systems*. New York: Routledge

Alpugan, O., Demir, H., Oktav, M. ve Üner, N. (1995).*İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları. (Türkçe dilinde bir makalede kaynak gösterimi)

MAKALE:

Mangan, J., Lalwani, C. and Gardner, B. (2001). Identifying relevant variables and modelling the choice process in freight transportation. *International Journal of Maritime Economics*, 3 (3), 278-297.

Anderson, E.W., Fornell, C. and Lehmann, D.R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(3), 53–66.

KONFERANS/SEMPOZYUM/ÇALIŞTAY BİLDİRİSİ

Atik, O. and Cerit, G. (2008). Government support for sustainability of marine salvage services: a case for Turkey. In: *Proceedings of IAME 2008 Conference*. Dalian, China.

RAPORLAR

DPT (2000). *İklim değişikliği özel ihtisas komisyonu raporu*. Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma planı, Ankara.

EDİTÖRLÜ KİTAPTA BÖLÜM

Heaver, T. (2002). Supply Chain and Logistics Management: Implications for Liner Shipping, in C. Grammenos (Ed.), *The Handbook of Maritime Economics and Business*, pp. 375-396. London: LLP Informa Publishing.

Cerit, A.G., Deveci, D.A. and Denктаş Şakar, G. (2013). Denizcilik İşletmeleri Yönetimi: Sınıflamalar, İşlevler ve Deniz Ulaştırması. A. G. Cerit, D.A. Deveci & S. Esmer (Ed.), *Denizcilik İşletmeleri Yönetimi* (s.3-21). İstanbul: Beta Yayınları.

TEZ

Atlay Işık, D. (2010). *Yat turizminde holistik pazarlama ve Türkiye için farklılaşma stratejileri*, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

İNTERNET

Deniz Ticareti Genel Müdürlüğü. (2012). *Deniz Ticareti Analizleri*.http://www.ubak.gov.tr/BLSM_WIYS/DTGM/tr/YAYI_NLAR/20120816_142103_64032_1_64346.pdf, Erişim Tarihi: 04.01.2014.

Metin İçerisinde Kaynak Gösterilmesine İlişkin Örnekler

Deniz taşımacılığında brokerler, gemilerin ve taşımacılık hizmetlerinin alıcı ve satıcılarını biraraya getiren taraflar olarak tanımlanmaktadır (Strandenes, 2000:17).

Collins (2000: 102)'in aktarmasıyla 1993 tarihli Lloyd's List dergisinde gemi brokeri şu şekilde tanımlanmaktadır:.....

Christopher vd. (1991: 4), ilişki pazarlamasının müşterileri elde etme ve elde edilen müşterileri koruma gibi çift yönlü bir amacı gerçekleştirmek üzere işletmenin mevcut ve potansiyel müşterileriyle uzun dönemli ilişki kurmayı hedefleyen müşteri odaklı bir pazarlama yaklaşımı olduğunu belirtmişlerdir.

AUTHOR GUIDELINES

The articles to be evaluated by Maritime Faculty Journal should be prepared according to the guidelines listed below:

Submission of Articles

Articles prepared according to the author guidelines should be submitted to dfdergi@deu.edu.tr

Writing Style and Page Layout

Articles submitted to Maritime Faculty Journal should be written in Microsoft Word format with Times New Roman 11 font size and single-spaced. The articles, which are not suitable for the conditions related to the formatting, are returned back to the author(s) without sending to the referees.

Page layout should be A4 format and margins should be:

Top: 5 cm

Bottom: 5 cm

Right: 4,5 cm

Left: 5 cm

Length and Page Numbers

The total length of any article submitted for publication should not exceed 30 pages including appendices and references. However, Editor and/or Editorial Board can consider longer papers upon the approval. The articles are expected to have minimum 10 pages. Page numbers should be avoided.

The Article

The article file includes the parts of the study. No author's details should be provided in this file. A manuscript submitted to the Journal should include the following parts:

- Title,
- Abstract, key words,
- Introduction,
- Main text,
- Conclusions,
- End notes (if there is any),
- References and
- Appendices (if there is any).

Title of the Article

The title of the article should be written in bold (all letters in capital letters) with 12-point size and it should be set centered. English title should be written in Turkish manuscripts.

Full names of the authors should be written under the main title. In the presence of more than one author, the authors should be numbered with headers.

The titles, institutions and e-mail addresses of the authors should be mentioned in the footer. In the presence of more than one author, the corresponding author should be mentioned. In case the corresponding author is not mentioned, the author who sent the article to the journal is contacted.

Abstract and Keywords

The length of the each abstract should be minimum 150 words and maximum 180 words. The article should include an abstract in Turkish and in English at the beginning of the article in Turkish manuscripts. The abstracts should concisely present the aim or the purpose of the study, the methodology, the results, and the conclusion remarks. References are not cited within the structured English or Turkish abstracts and the abstracts must not contain abbreviations.

- **Title of the abstract:** Capital letters, bold, Times New Roman, centered in 10-point size and italic.
- **Manuscript of the abstract:** Times New Roman, 10-point size and italic.

- Five (5) keywords that are important and relevant to your manuscript should be written both in English and in Turkish.
- The articles can be written in English or in Turkish. All articles should have English and Turkish titles and abstract.

Main Text and Section Headings

The main text should be in Microsoft Times New Roman with 11 pt. The whole main text should be justified. Paragraph spacing before and after a single paragraph (0 nk) should be given. The first line of the paragraph is to be shifted by 1 cm from the left margin. Headings and sub-headings of the manuscript should be numbered as 1., 1.1., 1.1.1. in hierarchical numbers (excluding the references). The headings should be partitioned up to 3 levels (ex. 1.2.4.) In case more than 3 levels are needed, the headings should be italic and bold with no numbers.

All letters of primary headings should be **CAPITAL LETTERS and BOLD**. The first letter of the sub-heading should be **Capital Letter and Bold**. All headings should be designed 12 pt and Times New Roman.

Tables and Figures

Tables and figures should be numbered consecutively, as Table 1, Table 2, Figure 1, and Tables and figures should be placed where they are most appropriate in the text. The titles of the tables should be placed at the heading of the table. The titles of the figures should be placed under the figure. References belonging to table or figure should be placed under them. The figures and tables with their names should be centered in the text. First letters of the titles of the tables or figures should be capital. In the tables and figures, the font size may be 9 -11 pt. Figures and tables should be separated from the text by one-line interval. Complex and long tables or data can be put at the end of the study as appendixes.

Example for Table and Figure Titles:

Table 1:Literature Review on Performance Measurement Methods at Seaports (11 pt)

Figure 1:Conceptual Model of the Study (11 pt)

Mathematical Notations and Equations

Mathematical equations in the text should be centred. Equations should be numbered consecutively and equation numbers should appear in parentheses at the right margin. Between an equation and text there should be an interval of (6 nk).

Citation

In-text citations, the author's last name, date of the publication, the number of the quoted pages (if there is a specific quote from a source used) should be mentioned.

Example: are mainly considered in the relevant literature (last name of the author, year: page number)

If there are two authors the surnames of both should be given. When there are 3 or more than 3 authors in the cited source, only the surname of the first author followed by "et al." should be written. When an author has published more than one cited document in the same year, these are distinguished by adding lower case letters (a,b,c, etc.) after the year and within the parentheses. For multiple references, the citations should be ordered chronologically and separated them with semicolons.

In-Text Citation

For single author:

(Stopford, 1997: 67)

For two authors:

(Bryman and Teevan, 2005: 13)

For more than two authors:

(Rodrigue et al. 2006: 54)

Footnotes and Endnotes

Explanations in the main text should be given at the end of the article before references section, and they should be written in order.

References

The list of references should be presented in alphabetical order at the end of the manuscript. Each citation in text should be listed in the References section, and references that are not cited in text should not be written in the References section. If the author referred to more than one publication from the same source, the oldest publication should be listed first. If the author referred to more than one publication from the same source published in the same year, the publications should be numbered using the letters a,b,c..., as citation in the text. If one author's several publications, some with one some with two or more authors, are referred to, the publications with one author should be written first. Page numbers of articles published in the journals and chapters in the edited books should be written.

The abbreviations used in the cited sources should be written in terms of the language of the study regardless of the cited sources.

BOOKS:

Stopford, M. (1997). *Maritime Economics*. New York:Routledge.

Bryman, A., & Teevan, J. (2005). *Social Research Methods*. Canada: Oxford University Press. (For studies written in English)

Rodrigue, J. Comtois, C., & Slack, B. (2006). *The Geography of Transport Systems*. New York: Routledge

Alpugan, O., Demir, H., Oktav, M., & Üner, N. (1995).*İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları. (For studies written in Turkish)

ARTICLES:

Mangan, J., Lalwani, C., & Gardner, B. (2001). Identifying relevant variables and modelling the choice process in freight transportation. *International Journal of Maritime Economics*, 3 (3), 278-297.

Anderson, E.W., Fornell, C., & Lehmann, D.R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(3), 53–66.

PAPERS PRESENTED AT CONFERENCE/ WORKSHOP/ SYMPOSIUM

Atik, O. & Cerit, G. (2008). Government support for sustainability of marine salvage services: a case for Turkey. In: *Proceedings of IAME 2008 Conference*. Dalian, China.

REPORTS

DPT (2000). *İklim değişikliği özel ihtisas komisyonu raporu*. Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma planı, Ankara.

CHAPTER IN EDITED BOOK

Heaver, T. (2002). Supply Chain and Logistics Management: Implications for Liner Shipping, in C. Grammenos (Ed.), *The Handbook of Maritime Economics and Business*, pp. 375-396. London: LLP Informa Publishing.

Cerit, A.G., Deveci, D.A., & Denктаş Şakar, G. (2013). Denizcilik İşletmeleri Yönetimi: Sınıflamalar, İşlevler ve Deniz Ulaştırması. A. G. Cerit, D.A. Deveci & S. Esmer (Ed.), *Denizcilik İşletmeleri Yönetimi* (s.3-21). İstanbul: Beta Yayınları.

THESIS

Atlay Işık, D. (2010). *Yat turizminde holistik pazarlama ve Türkiye için farklılaştırma stratejileri*, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

INTERNET

Deniz Ticareti Genel Müdürlüğü. (2012). *Deniz Ticareti Analizleri*. Erişim Tarihi: 04.01.2014, http://www.ubak.gov.tr/BLSM_WIYS/DTGM/tr/YAYINLAR/20120816_142103_64032_1_64346.pdf,