

TÜRKİYE'DE AĞIR VASITA YÜK TAŞIMACILIĞINDA ŞOFÖR EKSİKLİĞİ: ŞOFÖR DENEYİMLERİNE DAYALI NİTEL BİR ARAŞTIRMA*

Muhammed TURGUT¹, Adem BAŞLI²

¹Tarsus Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Lojistik, Mersin, Türkiye, muhammedturgut@tarsus.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0868-7041

²Tarsus Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Lojistik, Mersin, Türkiye, adembasli988@gmail.com, ORCID: 0009-0008-2541-2454

ÖZET

Karayolu yük taşımacılığında sürücü arzının zayıflaması, lojistik hizmet kapasitesi, operasyonel süreklilik ve işgücü sürdürülebilirliği açısından önemli bir sorun alanı oluşturmaktadır. Bu çalışma, ağır vasıta yük taşımacılığında yaşanan şoför eksikliğini, şoförlerin mesleki deneyimleri üzerinden nitel araştırma yaklaşımıyla incelemektedir. Araştırma kapsamında Çukurova Bölgesi'nde aktif olarak çalışan ve amaçlı örnekleme yöntemiyle belirlenen 24 erkek şoförle yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler içerik analizi tekniğiyle çözümlenmiş ve analiz sürecinde MAXQDA yazılımından destekleyici araç olarak yararlanılmıştır. Analiz sonucunda dört ana tema ve on üç alt tema belirlenmiştir. Bulgular, şoför eksikliğinin yalnızca gelir düzeyiyle açıklanamayacağını; çalışma koşulları, sosyal haklar, mesleki itibar, toplumsal algı, eğitim süreçleri ve kurumsal destek eksiklikleriyle birlikte değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Çalışma, lojistik işgücü sürdürülebilirliği tartışmalarına saha temelli nitel bulgularla katkı sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Ağır Vasıta Yük Taşımacılığı, Karayolu Taşımacılığı, Lojistik İşgücü, Sürücü İstihdamı, Şoför Eksikliği.

DRIVER SHORTAGE IN HEAVY-DUTY FREIGHT TRANSPORTATION IN TÜRKİYE: A QUALITATIVE STUDY BASED ON DRIVER EXPERIENCES

ABSTRACT

The weakening supply of drivers in road freight transportation constitutes an important problem area in terms of logistics service capacity, operational continuity, and workforce sustainability. This study examines the driver shortage in heavy-duty freight transportation through a qualitative research approach based on drivers' professional experiences. Within the scope of the research, semi-structured interviews were conducted with 24 male drivers who were actively working in the Çukurova Region and were selected through purposive sampling. The data were analyzed using content analysis, and MAXQDA software was used as a supporting tool during the analysis process. As a result of the analysis, four main themes and thirteen sub-themes were identified. The findings reveal that the driver shortage cannot be explained solely by income level; rather, it should be evaluated together with working conditions, social rights, occupational prestige, social perception, training processes, and deficiencies in institutional support. The study contributes to discussions on logistics workforce sustainability by providing field-based qualitative findings.

Keywords: Driver Employment, Driver Shortage, Heavy-Duty Freight Transportation, Logistics Workforce, Road Transportation.

*Bu çalışma, TÜBİTAK 1002-A Hızlı Destek kapsamında "424K040" numaralı "Ağır Vasıta Yük Taşımacılığındaki Şoför Eksikliğinin Sebepleri: Mesleki Tercihleri Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi" adlı proje kapsamında desteklenmiştir.

Yayın Künyesi: M. TURGUT, A. BAŞLI, "Türkiye'de Ağır Vasıta Yük Taşımacılığında Şoför Eksikliği: Şoför Deneyimlerine Dayalı Nitel Bir Araştırma", Lojistik Dergisi, Yıl 23, Sayı 63, Sayfa 81-109, Haziran 2026.

1. GİRİŞ

Taşımacılık faaliyetleri, üretim ve tüketim noktaları arasındaki mesafe kaynaklı kısıtları azaltarak yer ve zaman faydası yaratmakta; bu yönüyle lojistik süreçlerin temel değer oluşturma alanlarından birini meydana getirmektedir (İslam vd., 2013). Bunun yanında taşımacılık, yalnızca işletmelerin lojistik maliyetleri açısından değil, ulusal ekonomilerde yarattığı istihdam, gelir ve katma değer bakımından da stratejik bir sektördür. Nitekim 2022 yılı ABD Ulaştırma İstatistikleri Bürosu verilerine göre taşımacılık faaliyetleri ABD GSYİH'sına 1,7 trilyon dolar katkı sunarak toplam GSYİH içinde %6,7'lik paya ulaşmıştır (Bureau of Transportation Statistics, 2024). Avrupa Birliği'nde ise taşımacılık sektörü yaklaşık 10 milyon kişiyi doğrudan istihdam etmekte ve GSYİH'nın yaklaşık %5'ini oluşturmaktadır; ayrıca taşımacılık ve depolama faaliyetleri Avrupa şirketlerinde bitmiş ürün maliyetlerinin yaklaşık %10-15'ini meydana getirmektedir (European Commission, 2023). Türkiye'de de ulaştırma ve depolama sektörü, 2022 yılı itibarıyla GSYİH içinde %10,0'luk payla imalat sanayi ile toptan ve perakende ticaretin ardından öne çıkan temel faaliyet alanlarından biridir (TÜİK, 2022).

Taşımacılık faaliyetleri içinde karayolu taşımacılığı, esnek yapısı, kolay erişilebilirliği, hızlı operasyon kabiliyeti ve kapıdan kapıya teslimat imkânı nedeniyle lojistik sistemlerin vazgeçilmez bileşenlerinden biridir. Bu nedenle birçok ülkede karayolu taşımacılığı, ulusal taşımacılık sistemleri içinde baskın bir rol üstlenmektedir (Matijošius vd., 2016). IRU (2023) verilerine göre karayolu taşımacılığı küresel GSYİH'nın yaklaşık %3'ünü oluşturmakta ve bu pay, sektörün küresel ekonomi içindeki önemini açık biçimde göstermektedir. Ancak küreselleşme, e-ticaret, teknoloji odaklı lojistik ağlar ve artan taşıma talebi, yük taşımacılığı gerçekleştiren sürücülere olan ihtiyacı da artırmıştır (Wrenn, 2017). Bu talebin yeterli sürücü arzıyla karşılanamaması, birçok ülkede taşıma kapasitesi yetersizliği ve tedarik zinciri sürekliliği açısından önemli bir risk alanı yaratmaktadır (Fugate, 2009; Lindsey ve Mahmassani, 2017; Wang vd., 2022; Mittal vd., 2018). Nitekim İngiltere, ABD, Almanya, Japonya, Hindistan, Avustralya ve Brezilya gibi ülkeler bu sorunu farklı düzeylerde

deneyimlemektedir (Mittal vd., 2018). IRU (2023) raporuna göre 2023 yılında doldurulamayan kamyon şoförü pozisyonlarının oranı Türkiye'de %16, Özbekistan'da %15, Rusya'da %14, Çin'de %12, Arjantin'de %11, Meksika'da %9 ve Avrupa'da %7 olarak gerçekleşmiştir. Aynı raporda 2028 yılı için Türkiye'de bu oranın %28'e yükselebileceği öngörülmektedir. Bu görünüm, ağır vasıta şoförü eksikliğinin Türkiye açısından da giderek derinleşen yapısal bir lojistik işgücü sorunu olduğunu göstermektedir.

Ancak ağır vasıta yük taşımacılığı alanında yaşanan şoför eksikliği, lojistik sektörünün sürdürülebilirliği ve operasyonel verimliliği açısından önemli bir risk oluşturmaktadır. Ağır vasıta yük şoförlüğü, lojistik tedarik zincirinin kritik bir unsuru olmasına rağmen, bu mesleğe olan ilgi giderek azalmaktadır. Bu durum hem Türkiye'nin iç ticaret ağları hem de uluslararası taşımacılık faaliyetleri üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır. Bu araştırmanın amacı, Türkiye'de ağır vasıta yük taşımacılığı sektöründe neden yeterli sayıda şoför bulunmadığını ve insanların neden bu mesleği tercih etmediğini derinlemesine incelemektir. Araştırma bulgularının, sektördeki iş gücü açığının azaltılmasına yönelik politika ve uygulamaların geliştirilmesine katkı sağlaması beklenmektedir. Şoför eksikliği ile ilgili mevcut literatür incelendiğinde (LeMay ve Taylor, 1989; Min ve Lambert, 2002; Large vd., 2014; Costello ve Suarez, 2017; Staats vd., 2017; Mittal vd., 2018; Duckering, 2022; Ji-Hyland ve Allen, 2022; Chandiran vd., 2023; Forkuo, 2023; Schuster vd., 2023) bu sorunu çözmeye yönelik çalışmaların büyük çoğunluğunun ABD'de olduğu tespit edilmiştir. Türkiye bağlamında ağır vasıta şoförü eksikliğini doğrudan şoför deneyimleri, mesleki tercih dinamikleri, çalışma koşulları ve mesleki itibar ekseninde inceleyen ampirik çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu araştırma, Türkiye bağlamındaki bilgi eksikliğinin giderilmesine ve ilgili literatürün geliştirilmesine katkı sunmayı amaçlamaktadır. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB), Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği (UTİKAD) ve Uluslararası Nakliyeciler Derneği (UND) gibi sektör temsilcisi kuruluşlar, konuya ilişkin çeşitli girişimlerde bulunmakla birlikte, mevcut çalışmaların kapsamı sorunun bütün yönlerini ortaya koymak için henüz

yeterli düzeye ulaşmamıştır. Konuya ilişkin en somut kurumsal adımlardan biri, TOBB'un 2021 yılında düzenlediği 'Profesyonel Sürücülük Mesleğini Özendirme' panelidir. Bununla birlikte, akademik çalışmaların sınırlı olması ve bu alandaki araştırmaların sivil toplum kuruluşları tarafından sistematik biçimde desteklenememesi, sorunun çözümüne yönelik daha geniş ölçekli bir etki yaratılmasını güçleştirmektedir.

Bu çalışma, ağır vasıta şoförü eksikliğini yalnızca sayısal bir işgücü açığı ya da ücret temelli bir istihdam sorunu olarak değil; lojistik işgücü sürdürülebilirliği, mesleki tercih dinamikleri, iş-yaşam dengesi, çalışma koşulları, mesleki itibar ve kurumsal destek mekanizmalarıyla ilişkili çok boyutlu bir sorun alanı olarak ele almaktadır. Bu yönüyle araştırma, Türkiye'de ağır vasıta yük taşımacılığında şoför eksikliğinin arka planındaki bireysel, sosyal ve sektörel faktörleri şoför deneyimleri üzerinden görünür kılmakta; aynı zamanda lojistik ve tedarik zinciri yönetimi literatüründe işgücü arzı, mesleğe yönelme ve meslekte kalma sorunlarının nasıl şekillendiğine ilişkin kavramsal bir tartışma zemini sunmaktadır. Çalışmanın bulguları, ulaştırma alanında insan kaynağı planlaması, mesleki eğitim, çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve sektörün sürdürülebilir işgücü kapasitesinin güçlendirilmesine yönelik politika ve uygulama önerileri geliştirmeye katkı sağlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki araştırma sorularına yanıt aranmıştır.

- Türkiye'de ağır vasıta yük taşımacılığında çalışan şoförlerin temel sorunları nelerdir?
- Türkiye'de ağır vasıta yük şoförlüğünün tercih edilmemesinin altında yatan temel nedenler nelerdir?
- Türkiye'de ağır vasıta yük şoförlüğüne olan ilgiyi artırmak için hangi stratejiler izlenmelidir?

2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

Ağır vasıta şoförü eksikliği, lojistik ve tedarik zinciri yönetimi literatüründe yalnızca belirli sayıda sürücünün piyasada bulunamamasıyla

açıklanabilecek dar kapsamlı bir istihdam sorunu değildir. Bu sorun, lojistik işgücü sürdürülebilirliği, mesleğe giriş ve meslekte kalma eğilimleri, iş tatmini, örgütsel destek, iş-yaşam dengesi, mesleki itibar, eğitim altyapısı ve sektörel çalışma standartlarıyla birlikte değerlendirilmesi gereken çok boyutlu bir yapıya sahiptir. Bu nedenle mevcut literatür, şoför eksikliğini bir yandan işgücü arzı ve lojistik kapasite kısıtları üzerinden tartışırken, diğer yandan sürücülerin mesleki tercihlerini, sektörde kalma kararlarını ve çalışma yaşamına ilişkin algılarını belirleyen sosyal, ekonomik ve kurumsal faktörlere odaklanmaktadır.

Lojistik işgücü sürdürülebilirliği açısından ağır vasıta şoförü eksikliği, yeni sürücülerin sektöre kazandırılması kadar mevcut sürücülerin meslekte tutulmasıyla da ilişkilidir. Bu nedenle literatürde şoför eksikliği, işgücü arzı, sürücü devir oranı, örgütsel bağlılık ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarıyla birlikte ele alınmaktadır. Bu alandaki erken çalışmalardan biri olan LeMay ve Taylor (1989), ABD taşımacılık sektöründe şoför açığının demografik değişimler ve firma içi yönetim uygulamalarıyla yakından ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Yazarlar, kalifiye sürücü arzının azalmasında yalnızca iş gücü piyasasındaki dönüşümlerin değil, şirketlerin işe alım, ücretlendirme ve çalışan yönetimi politikalarının da etkili olduğunu vurgulamıştır. Benzer biçimde Min ve Lambert (2002), yüksek sürücü devir oranlarının operasyonel maliyetleri artırdığını ve hizmet sürekliliğini zayıflattığını belirtmiş; ücret, bonus, esnek çalışma, ekipman modernizasyonu ve doğru işe alım politikalarının birlikte değerlendirilmesi gerektiğini savunmuştur. Large vd. (2014) ise sorunu örgütsel bağlılık açısından ele alarak, çalışan memnuniyeti ve algılanan örgütsel desteğin sürücü devrini azaltmada kritik rol oynadığını göstermiştir. Bu çalışmalar, şoför açığının yalnızca yeni sürücü bulma meselesi olmadığını; mevcut sürücülerin sektörde kalmasını sağlayacak yönetsel, ekonomik ve kurumsal koşulların da belirleyici olduğunu göstermektedir.

Mesleki tercih ve iş-yaşam dengesi, şoför eksikliğini açıklanmasında öne çıkan diğer kavramsal alanlardır. Uzun ve düzensiz çalışma saatleri, aile yaşamından uzak kalma, sosyal hayatın sınırlandırılması ve mesleğin genç kuşaklar

tarafından cazip görülmemesi, ağır vasıta şoförlüğüne yönelimi azaltan temel unsurlar arasında değerlendirilmektedir. Costello ve Suarez (2017), ABD’de şoför açığının 2008 ekonomik krizi sonrasında büyüdüğünü; yaş ortalamasının yüksekliği ve kadınların sektörde düşük temsil edilmesinin sorunu kalıcılaştırdığını belirtmiştir. IRU (2023) ise bu durumu küresel ölçekte değerlendirmiş; 2023 yılında 36 ülkede milyonlarca sürücülük pozisyonunun doldurulamadığını ve özellikle genç sürücü oranının düşüklüğü ile yaklaşan emeklilik dalgasının sorunu daha da derinleştireceğini ortaya koymuştur. Forkuo (2023) da düşük ücret, uzun ve düzensiz çalışma saatleri, kadın istihdamının sınırlılığı ve genç kuşakların mesleğe ilgisizliği gibi unsurların şoförlüğün toplumsal çekiciliğini zayıflattığını vurgulamıştır. Keckarovska (2021), Avrupa’da pandemi ve Brexit gibi gelişmelerin mevcut açığı daha görünür hâle getirdiğini; ücret artışları, esnek çalışma düzenlemeleri, mesleki eğitim programları, kadın ve genç sürücülere yönelik politikalar ile sürücü dostu altyapı yatırımlarının birlikte ele alınması gerektiğini ifade etmiştir. Lohk ve Lia (2024) ise Norveç örneğinde düşük kaliteli eğitim sistemi, döviz kuru etkileri ve genç kuşakların mesleğe yönelik olumsuz algılarının şoför açığını artırdığını; bunun kapasite kısıtları, teslimat gecikmeleri, maliyet artışları ve sürdürülebilir taşımacılığa geçişte zorlanma gibi sonuçlar doğurduğunu göstermiştir.

Mesleki itibar ve toplumsal algı, ağır vasıta şoförlüğüne yönelimi etkileyen sosyal faktörler arasında değerlendirilebilir. Şoförlük mesleğinin uzun süre evden uzak kalmayı gerektiren, sosyal yaşamı sınırlayan, fiziksel ve psikolojik açıdan yıpratıcı ve toplumsal görünürlüğü düşük bir iş olarak algılanması, özellikle genç kuşakların mesleğe yönelme isteğini zayıflatabilmektedir. Bu durum, şoför eksikliğinin yalnızca ücret, çalışma süresi veya eğitim süreçleriyle açıklanamayacağını; mesleğin toplumdaki konumu, saygınlık düzeyi ve mesleki kimlik algısı ile birlikte değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir. Dolayısıyla mesleki itibar, lojistik işgücü sürdürülebilirliği açısından hem mesleğe giriş kararını hem de mevcut şoförlerin meslekte kalma eğilimini etkileyen tamamlayıcı bir unsur olarak ele alınmalıdır. Bu kavramsal çerçeve, farklı ülke örneklerinde şoför

eksikliğinin yalnızca küresel bir işgücü arzı problemi olarak değil, her ülkenin sosyo-ekonomik, kurumsal, kültürel ve düzenleyici yapısına göre farklılaşan çok boyutlu bir sorun olarak ortaya çıktığını göstermektedir. Mittal vd. (2018), Hindistan ve ABD karşılaştırmasında e-ticarette artan lojistik talebe rağmen sürücü arzının bu talebe aynı hızda yanıt veremediğini belirtmiştir. Hindistan’da yasal yaş sınırları ve sürücü eğitimi eksiklikleri öne çıkarken, ABD’de yaşanan iş gücü ve mesleğin düşük sosyal imajı belirleyici unsurlar arasında değerlendirilmiştir. Rahmata vd. (2021), Malezya’da yürüttükleri nitel araştırmada düşük maaş, düzensiz çalışma saatleri, yaşanan sürücü profili, lisanslama süreçleri, gençlerin mesleğe ilgisizliği ve toplumdaki olumsuz meslek algısını temel faktörler olarak belirlemiştir. Ji-Hyland ve Allen (2022), İrlanda’da düşük ücret, kötü çalışma koşulları, fiziksel ve zihinsel sağlık sorunları ile eğitim olanaklarının sınırlılığının hem işe alım hem de elde tutma süreçlerini zorlaştırdığını göstermiştir. Bu çalışmalar, şoför açığının yalnızca sektörel ücret politikalarıyla açıklanamayacağını; mesleki tercihleri belirleyen sosyal statü, eğitim, sağlık, aile yaşamı ve kurumsal destek gibi daha geniş faktörlerle birlikte analiz edilmesi gerektiğini göstermektedir.

Çalışma koşulları ve sürücü refahı, literatürde şoför açığını açıklayan en güçlü alanlardan biri olarak öne çıkmaktadır. Staats vd. (2017), uzun çalışma saatleri, stresli iş ortamı ve ergonomik yetersizliklerin sürücülerin fiziksel ve zihinsel çalışma kapasitesini azalttığını; sağlık destek programları, esnek vardiya düzenlemeleri, dinlenme sürelerinin iyileştirilmesi ve ergonomik araç içi tasarımların sürücü refahını artırabileceğini belirtmiştir. Duckering (2022), ABD’de petrol ve gaz sektöründe faaliyet gösteren lojistik yöneticileriyle yürüttüğü çalışmada, kapsamlı işe alım programları, etkili liderlik ve rekabetçi ücretlendirmenin sürücülerinde elde tutmada önemli olduğunu ortaya koymuştur. Çalışmada ayrıca sürücülerin her gün eve dönebilmelerine imkân sağlayan modellerin veya vardiyalı taşıma modellerinin bağlılığı artırabileceği belirtilmiştir. Pratt (2024) ise COVID-19 döneminde şoför açığının teslimat gecikmeleri, artan iş yükü, stres, sağlık sorunları ve aile yaşamı üzerindeki olumsuz etkilerini görünür kılmıştır. Bu bulgular, ağır vasıta

şoförlüğünde mesleği terk etme ya da mesleğe yönelmeme kararının yalnızca gelir beklentisiyle değil, iş-yaşam dengesi, sağlık, sosyal destek ve insani çalışma koşullarıyla doğrudan bağlantılı olduğunu göstermektedir.

Son dönem literatürde şoför eksikliği, lojistik kapasite, eğitim altyapısı ve teknolojik dönüşümle birlikte tartışılmaktadır. Wang vd. (2022), Avustralya'da taşıma kapasitesi kıtlığının teslimat gecikmeleri, hizmet kalitesinde düşüş ve maliyet artışı yarattığını ortaya koyarak, şoför eksikliğinin daha geniş bir lojistik kapasite sorununun parçası olduğunu göstermiştir. Phares vd. (2025), COVID-19 sonrası ABD'de eyalet düzeyindeki istihdam toparlanmasının yalnızca iş gücü arzıyla değil, doğal kaynak çıkarımı, depolama faaliyetleri ve konteyner limanı operasyonları gibi yük talebiyle ilişkili faktörlere bağlı olduğunu belirtmiştir. Wang vd. (2025), ABD'de sürücü yetiştiren kurumların coğrafi dağılımı, hizmet çeşitliliği ve finansman modelleri bakımından farklılık gösterdiğini; kadın ve azınlık gruplarının eğitime erişimindeki yapısal engellerin devam ettiğini vurgulamıştır. Schuster vd. (2023) ise otomatik araç teknolojilerinin şoför açığını kısmen hafifletebileceğini, ancak sürücülük rollerini tamamen ortadan kaldırmayacağını; bu nedenle teknik eğitim, uyum ve geçiş stratejilerinin önem kazanacağını belirtmiştir. Chandiran vd. (2023) de gelişmekte olan ekonomilerde şoför açığını sistem dinamiği yaklaşımıyla ele alarak, mevcut yapısal koşullar altında arz-talep boşluğunun derinleşebileceğini ve politika yapıcılar, sektör temsilcileri ile eğitim kurumlarının ortak müdahale mekanizmaları geliştirmesi gerektiğini ortaya koymuştur.

Genel olarak literatür, ağır vasıta şoförü eksikliğinin ücret düzeyi, çalışma saatleri, yaşlanan iş gücü, gençlerin mesleğe ilgisizliği, kadın istihdamının sınırlılığı, eğitim altyapısı, örgütsel bağlılık, sağlık ve refah koşulları, lojistik kapasite kısıtları ve teknolojik dönüşüm gibi birbiriyle ilişkili faktörlerden beslendiğini göstermektedir. Bununla birlikte mevcut çalışmaların önemli bölümü ABD, Avrupa ve bazı Asya-Pasifik ülkeleri üzerine yoğunlaşmakta, sorun çoğunlukla işgücü arzı, sürücü devri, ücret politikaları ve çalışma koşulları ekseninde ele alınmaktadır. Türkiye bağlamında ise ağır vasıta yük taşımacılığındaki şoför eksikliğini

doğrudan şoför deneyimlerinden hareketle mesleğe giriş, meslekte kalma, iş-yaşam dengesi, mesleki itibar, operasyonel çalışma koşulları ve kurumsal destek mekanizmaları arasındaki ilişkiler çerçevesinde inceleyen ampirik çalışmaların sınırlı kaldığı görülmektedir. Bu çalışma, söz konusu boşluğa Çukurova Bölgesi'nde aktif olarak çalışan ağır vasıta şoförlerinin deneyimlerini bütüncül biçimde analiz ederek katkı sunmaktadır. Araştırma, şoför eksikliğini yalnızca yeni sürücü arzının yetersizliği olarak değil, aynı zamanda mevcut sürücülerin meslekte kalmasını etkileyen çalışma ve yaşam koşullarıyla ilişkili bir lojistik işgücü sürdürülebilirliği sorunu olarak konumlandırmaktadır. Bu yönüyle çalışma, uluslararası literatürde öne çıkan işgücü arzı ve sürücü devri tartışmalarını Türkiye'deki saha deneyimleriyle ilişkilendirmekte ve sorunun bireysel, sosyal, operasyonel ve kurumsal boyutlarını birlikte ele almaktadır.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1. Araştırma Tasarımı

Bu araştırma nitel bir tasarımla yürütülmüş olup, derinlemesine görüşmeler ve içerik analizi tekniği temel alınmıştır. Nitel yaklaşım, bireysel deneyimlerin ve mesleki algıların çok katmanlı analizini mümkün kılmaktadır (Creswell, 2015). Bu nedenle, şoförlük mesleğine yönelik algıların arka planını, katılımcıların kendi ifadeleri üzerinden derinlemesine anlamak amacıyla bu yaklaşım tercih edilmiştir.

3.2. Veri Toplama Süreci

Veriler, yarı yapılandırılmış görüşmeler yoluyla toplanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, araştırmacının belirli bir soru setine bağlı kaldığı ancak katılımcıların kendi perspektiflerini detaylandırmasına olanak tanıyan esnek bir veri toplama yaklaşımıdır (Patton, 2014). Her bir görüşme ortalama 45-60 dakika sürmüştü ve katılımcıların izniyle kayıt altına alınarak yazılı metne dönüştürülmüştür. Görüşmeler, bireylerin deneyimlerini serbestçe ifade etmelerine olanak sağlayacak biçimde esnek yürütülmüş; aynı zamanda temel temalara yönelik sorularla yönlendirilmiştir. Araştırmacının katılımcılarını,

Çukurova Bölgesi'nde uluslararası ağır vasıta yük taşımacılığı alanında aktif olarak çalışan 24 erkek şoför oluşturmaktadır. Katılımcılar amaçlı örnekleme yöntemiyle belirlenmiştir. Örneklemin oluşturulmasında aktif çalışma deneyimine sahip olma, farklı mesleki kıdem düzeylerini temsil etme ve farklı çalışma biçimlerinde faaliyet gösterme ölçütleri dikkate alınmıştır. Katılımcıların yaşları 37 ile 65, mesleki deneyimleri ise 10 ile 35 yıl arasında değişmektedir. Katılımcılar bağımsız veya kendi hesabına çalışan, kooperatif bağlantılı çalışan ve firma çalışanı şoförlerden oluşmaktadır. Bu çeşitlilik, ağır vasıta şoförlüğüne ilişkin farklı çalışma deneyimlerinin araştırmaya yansıtılmasına imkân sağlamıştır. Veri toplama süreci Haziran-Kasım 2025 tarihleri arasında yürütülmüştür.

Nitel araştırmalarda örneklem büyüklüğü, istatistiksel temsil gücünden ziyade araştırma probleminin derinlemesine anlaşılmasına ve verinin bilgi zenginliğine göre belirlenmektedir (Patton, 2014; Creswell, 2015).

Çukurova Bölgesi, kara yolu taşımacılığı, liman bağlantıları, sanayi üretimi ve lojistik hareketlilik açısından yoğun bir saha niteliği taşıması nedeniyle araştırma alanı olarak seçilmiştir. Katılımcı sayısı, görüşmeler ilerledikçe benzer temaların tekrar etmeye başlaması, yeni görüşmelerin araştırma sorularına anlamlı düzeyde yeni bir tema eklememesi ve veri setinin araştırma amacını karşılayacak kavramsal çeşitliliğe ulaşması dikkate alınarak belirlenmiştir.

Tablo 1: Katılımcı Genel Profili*

Kişi	Yaş	Tecrübe (Yıl)	Çalışma Biçimi	Taşıma Deneyimi
Katılımcı 1	60	35	Bağımsız/kendi hesabına çalışan	Uluslararası
Katılımcı 2	42	18	Kooperatif bağlantılı çalışan	Uluslararası
Katılımcı 3	60	34	Firma çalışanı	Uluslararası
Katılımcı 4	58	35	Bağımsız/kendi hesabına çalışan	Uluslararası
Katılımcı 5	38	11	Kooperatif bağlantılı çalışan	Uluslararası
Katılımcı 6	37	13	Bağımsız/kendi hesabına çalışan	Uluslararası
Katılımcı 7	39	17	Firma çalışanı	Uluslararası
Katılımcı 8	42	19	Kooperatif bağlantılı çalışan	Uluslararası
Katılımcı 9	45	16	Firma çalışanı	Uluslararası
Katılımcı 10	40	13	Bağımsız/kendi hesabına çalışan	Uluslararası
Katılımcı 11	51	10	Firma çalışanı	Uluslararası
Katılımcı 12	48	26	Bağımsız/kendi hesabına çalışan	Uluslararası
Katılımcı 13	58	34	Kooperatif bağlantılı çalışan	Uluslararası
Katılımcı 14	65	35	Bağımsız/kendi hesabına çalışan	Uluslararası
Katılımcı 15	37	11	Firma çalışanı	Uluslararası
Katılımcı 16	63	33	Bağımsız/kendi hesabına çalışan	Uluslararası
Katılımcı 17	55	23	Bağımsız/kendi hesabına çalışan	Uluslararası
Katılımcı 18	53	15	Kooperatif bağlantılı çalışan	Uluslararası
Katılımcı 19	38	17	Firma çalışanı	Uluslararası
Katılımcı 20	45	25	Bağımsız/kendi hesabına çalışan	Uluslararası
Katılımcı 21	46	20	Firma çalışanı	Uluslararası
Katılımcı 22	39	14	Firma çalışanı	Uluslararası
Katılımcı 23	58	32	Bağımsız/kendi hesabına çalışan	Uluslararası
Katılımcı 24	63	35	Kooperatif bağlantılı çalışan	Uluslararası

***Not:** Katılımcıların tamamı uluslararası ağır vasıta yük taşımacılığı deneyimine sahiptir. Şoförlerin farklı dönemlerde farklı yük türleri taşıyabilmesi nedeniyle taşımacılık türü sabit bir profil değişkeni olarak sınıflandırılmamıştır.

Nitel araştırmalarda veri doygunluğu, yeni verilerin mevcut tema ve kod yapısına önemli ölçüde yeni bir katkı sunmadığı aşamayı ifade etmektedir (Creswell ve Poth, 2018). Bu kapsamda veri toplama süreci, veri doygunluğuna ulaşıldığı değerlendirilerek 24. görüşmede sonlandırılmıştır.

Görüşme formu, mesleki tercihler (örn. "Bu mesleği seçmenizin temel nedenleri nelerdi?"), çalışma koşulları ve risk algısı (örn. "En sık karşılaştığınız temel zorluklar nelerdir?"), sosyal algı ve itibar (örn. "Toplumda mesleğinize yönelik algı sizce nasıldır?"), ücret ve haklar (örn. "Maaş ve sosyal haklar mesleki beklentilerinizi karşılıyor mu?") ve çözüm önerileri (örn. "Sizce bu mesleği cazip hale getirmek için neler yapılmalı?") gibi tematik alanlara odaklanmıştır.

Sorular, literatürde sıkça atıf yapılan sürücü bağlılığı, mesleki tükenmişlik, toplumsal görünürlük ve sektörel politika eksikliği gibi kavramlar çerçevesinde hazırlanmış ve araştırma amacına doğrudan hizmet edecek biçimde yapılandırılmıştır.

3.3. Verilerin Analizi

Araştırmada 24 ağır vasıta şoförü ile yapılan görüşmelerden elde edilen kayıtlar yazılı metne dönüştürülmüştür. Tüm dökümler MAXQDA yazılımına aktarılmış, veriler içerik analizi yöntemiyle sistematik olarak analiz edilmiştir. İçerik analizi, verilerin belirli temalar altında toplanarak anlamlı bir yapı oluşturulmasını amaçlayan bir yöntemdir (Creswell, 2015; Creswell ve Poth, 2018). İçerik analizi süreci, nitel verilerin sistematik biçimde kodlanması, benzer anlam kümelerinin alt temalar altında bir araya getirilmesi ve bu temalar üzerinden araştırma problemine ilişkin anlamlı çıkarımlar üretilmesi esasına dayanmaktadır (Creswell, 2015; Creswell ve Poth, 2018). Bu çalışmada görüşme dökümleri öncelikle araştırmacılar tarafından bütüncül biçimde okunmuş ve veriye aşinalık sağlanmıştır. Ardından katılımcı ifadeleri açık kodlama yaklaşımıyla incelenmiş; araştırma sorularıyla ilişkili anlamlı ifadeler kodlanmıştır. Kodlama sürecinde hem görüşme formunda yer alan tematik alanlar hem de katılımcı anlatılarından türeyen yeni anlam birimleri dikkate alınmıştır. Kuckartz ve Rädiker'in

(2019) nitel veri analizinde önerdiği sistematik kodlama yaklaşımı doğrultusunda, benzer içerikteki kodlar karşılaştırılmış, örtüşen kodlar birleştirilmiş ve kodların kapsamı netleştirilmiştir. Bu süreçte kod adlarını, kodların içerik kapsamını ve hangi tür ifadelerin ilgili kod altında değerlendirileceğini gösteren bir kod kitabı oluşturulmuştur.

Kodlama süreci iki araştırmacı tarafından yürütülmüştür. Görüşme dökümleri öncelikle araştırmacılar tarafından ayrı ayrı incelenmiş, ardından oluşturulan kodlar karşılaştırılarak benzer kodlar birleştirilmiş ve ortak kod yapısı oluşturulmuştur. Farklı yorumlanan katılımcı ifadeleri yeniden değerlendirilmiş; kod adları, kod kapsamı ve alt tema ilişkileri üzerinde uzlaşa sağlanmıştır. MAXQDA, analiz sürecinde verilerin düzenlenmesi, kodların sistematik biçimde saklanması, kod frekanslarının izlenmesi ve kod-matris görsellerinin oluşturulması amacıyla kullanılan teknik bir araçtır. Kodlama, tema oluşturma, alt temaların adlandırılması ve bulguların yorumlanmasına ilişkin analitik kararlar araştırmacılar tarafından verilmiştir.

Veri analiz süreci dört aşamada yürütülmüştür:

- **Kodlama Süreci:** Katılımcı ifadeleri satır satır okunarak, araştırma soruları ve amaç doğrultusunda anlamlı kodlarla etiketlenmiştir. Bu aşamada özellikle öne çıkan ifadeler ve tekrar eden vurgular dikkate alınmıştır.
- **Kodların Gruplandırılması ve Alt Temaların Oluşturulması:** Benzer içerikteki kodlar gruplanarak ilişkiler kurulmuş ve bu gruplardan alt temalar oluşturulmuştur. Böylece veri seti bütüncül bir şekilde anlamlandırılmıştır.
- **Temaların Belirlenmesi:** Alt temalar gözden geçirilerek, araştırma sorularını karşılayacak şekilde ana temalar oluşturulmuştur. Temaların belirlenmesinde literatür ve kuramsal çerçeve dikkate alınmış, özellikle konuya ilişkin kavramsal tutarlılık sağlanmıştır.
- **Gözden Geçirme ve Geri Bildirim:** Kodlama ve tema oluşturma süreçleri araştırmacılar tarafından karşılaştırmalı olarak gözden geçirilmiştir. Farklı yorumlanan katılımcı ifadeleri üzerinde yeniden değerlendirme yapılmış; kodların kapsamı, alt temalarla ilişkisi

ve temalar arası ayrımlar tartışılarak ortak bir kodlama anlayışı geliştirilmiştir. Nitel araştırmalarda tutarlılık, araştırma sürecinin izlenebilir, sistematik ve gerekçelendirilebilir biçimde yürütülmesiyle güçlendirilmektedir (Guba ve Lincoln, 1982; Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu doğrultuda kodlama kararları, tema oluşturma süreci ve katılımcı alıntıları arasında izlenebilir bir ilişki kurulmasına özen gösterilmiştir.

Kodlama sürecinin izlenebilirliğini göstermek amacıyla katılımcı ifadelerinin ilk kodlara, alt temalara ve ana temalara nasıl dönüştürüldüğüne ilişkin örnekler Tablo 2’de sunulmuştur. Tablo, tüm kodlama listesini değil, analiz sürecinin mantığını

görünür kılmak amacıyla seçilen temsil edici örnekleri içermektedir.

Bu sistematik içerik analizi sonucunda 4 tema ve 13 alt tema ortaya çıkmıştır. Şekil 1, her bir temanın ve alt temanın katılımcılar bazında nasıl dağıldığını ve hangi yoğunlukta tekrarlandığını görsel olarak sunmaktadır. Görselde yer alan Kod-Matris Tarayıcı, MAXQDA yazılımında kullanılan bir analiz aracıdır ve belirlenen kodların katılımcılarla ilişkili frekanslarını hücresel biçimde göstererek tematik yoğunluğun sistematik olarak izlenmesine olanak tanır (Kuckartz ve Rädiker, 2019). Bu sayede, verilerin temalar arası yayılımı daha şeffaf ve karşılaştırılabilir biçimde değerlendirilebilmektedir.

Tablo 2: Katılımcı İfadelerinden Tema Yapısına Ulaşılmaya İlişkin Örnek Kodlama Süreci

Katılımcı ifadesi	İlk kod	Alt tema	Ana tema
“Sosyal yaşantımız hiç olmadığı için gençler bu mesleği tercih etmiyor.” (K1)	Sosyal yaşamın olmaması	Mesleğin tercih edilmemesini etkileyen faktörler	Ağır Vasıta Şoförlüğü
“Hiçbir hakkı yok ne izini var ne gecesi var ne gündüzü var, ne de hafta sonu var.” (K4)	Yetersiz sosyal haklar	Maaş ve sosyal haklar	Çalışma Süreci
“Fiziksel olarak en zorlayıcı yön uykusuzluk abicim. Uyumuyoruz.” (K8)	Uykusuzluk	Zorlayıcı unsurlar	Güçlükler
“Düzensiz beslenme, uykusuzluk, düzensiz spor yapma ve yapmama iş sağlığımızı en çok etkileyen etmenlerdir.” (K1)	Düzensiz beslenme ve uykusuzluk	İş sağlığı ve güvenliği riskleri	Güçlükler
“KM/TON taşıma sistemi gelmeli, böylelikle kurallara uyulur.” (K1)	KM/TON taşıma sistemi	Sorunların çözümü	Güçlükler
“En basitinden maaşların adil bir şekilde olması gerekmektedir.” (K2)	Maaşların adil hâle getirilmesi	Mesleğin cazip hâle gelmesi	Öneriler

Kod Sistemi	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	K17	K18	K19	K20	K21	K22	K23	K24	TOPLAM
Ağır vasıta şoförlüğü																									
Mesleki tercih	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	29
Mesleğin tercih edilmemesi	4	1	1	1	1	1	1	2	1	1	3	2	1	2	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1	32
Motivasyon kaynağı	1	1	1	1	3	2	2	4	1	1	1	2	1	1	3	2	1	1	1	2	1	3	2	2	40
Toplumsal algı ve itibar	2	1	2	1	3	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	3	1	2	1	1	34
Çalışma süreci																									
Koşullar	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	28
Maaş ve sosyal haklar	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	3	2	3	1	31
Eğitim ve sertifikasyon süreçleri	1	2	1	2	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	28
Güçlükler																									
Temel sorunlar	3	2	2	2	3	2	3	1	2	2	1	4	2	1	1	1	1	1	1	3	2	1	2	2	44
Zorlayıcı unsurlar	2	3	2	1	2	1	1	3	1	1	3	1	2	1	2	1	3	1	1	4	2	2	1	4	44
İş sağlığı ve güvenliği riskleri	3	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	30
Sorunların çözümü	2	4	1	2	1	1	2	1	2	3	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	3	2	2	39
Öneriler																									
Mesleğin cazip hale gelmesi	3	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	3	2	2	1	2	2	1	1	34
Toplumsal algının dönüşümü	2	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	3	1	2	1	24
TOPLAM	26	20	15	17	19	18	16	26	10	16	15	19	17	16	19	16	18	13	12	25	18	25	18	23	437

Şekil 1: Katılımcılara Göre Tematik Kodlama Yoğunluğunu Gösteren Kod-Matris Tarayıcı Görseli (MAXQDA)

3.4. Güvenirlik ve Etik

Nitel araştırmalarda bilimsel niteliğin değerlendirilmesinde inandırıcılık, aktarılabilirlik, tutarlılık ve doğrulanabilirlik ölçütleri esas alınmaktadır (Guba ve Lincoln, 1982; Creswell, 2015). Geçerlilik, bulguların doğruluğu ve araştırılan olguyu yansıtırma düzeyiyle ilişkililikten güvenirlilik, araştırma sürecinin sistematik, tutarlı ve izlenebilir biçimde yürütülmesini ifade etmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Stenbacka (2001) da nitel araştırmalarda güvenirliliğin anlam oluşturma sürecinin niteliğiyle birlikte değerlendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu çalışmada inandırıcılığı güçlendirmek amacıyla görüşme formu literatür temelinde hazırlanmış, saha uygulaması öncesinde alan uzmanı görüşü doğrultusunda gözden geçirilmiş ve bulgular doğrudan katılımcı alıntılarıyla desteklenmiştir. Aktarılabilirlik, araştırma bağlamının, katılımcı özelliklerinin ve örnekleme sürecinin ayrıntılı biçimde açıklanmasıyla desteklenmiştir. Tutarlılığı sağlamak amacıyla veri toplama ve analiz aşamaları sistematik biçimde yürütülmüş, görüşme dökümleri iki araştırmacı tarafından incelenmiş ve farklı yorumlanan kodlar üzerinde uzlaşa sağlanmıştır. Doğrulanabilirliği artırmak için görüşme kayıtları, analiz dökümleri, kod listeleri ve tema oluşturma kararları saklanarak bir denetim izi oluşturulmuştur. Ayrıca yalnızca araştırmacıların ön kabulleriyle uyumlu ifadeler değil, farklılaşan ve karşıt görüşler de analiz sürecine dâhil edilmiştir. Uzman görüşü, ayrıntılı betimleme ve bulguların yeterli kanıtlarla desteklenmesi, nitel araştırmalarda geçerliliği güçlendiren temel

uygulamalar arasındadır (Creswell ve Plano Clark, 2011). Bu uygulamalar, araştırma sürecinin şeffaflığını, tutarlılığını ve izlenebilirliğini güçlendirmiştir.

4. BULGULAR

Bulgular, görüşme verilerinin analizi sonucu ortaya çıkan 4 tema ve 13 alt tema çerçevesinde, katılımcıların doğrudan alıntıları ile desteklenerek sunulmuştur. Kod frekansları, bulguların nicel önem sırasını göstermekten ziyade, katılımcı anlatılarında hangi konuların daha yoğun biçimde tekrarlandığını göstermektedir. Bu nedenle frekans değerleri, katılımcı ifadelerinin bağlamı ve temalar arası ilişkilerle birlikte değerlendirilmiştir.

4.1. Ağır Vasıta Şoförlüğü

Ağır vasıta şoförlüğü teması şu dört alt temadan oluşmaktadır: mesleki tercih, mesleğin tercih edilmemesi, motivasyon kaynağı ile toplumsal algı ve itibar. Bu tema, araştırmacının “ağır vasıta yük şoförlüğünün tercih edilmemesinin altında yatan nedenler” sorusuna doğrudan katkı sunmakta; mesleğe yönelim ve meslekten uzaklaşma süreçlerinde aile etkisi, zorunluluk, sosyal yaşam kaybı, düşük mesleki itibar ve genç kuşakların mesleğe ilgisinin zayıflaması gibi unsurların birlikte rol oynadığını göstermektedir.

4.1.1. Mesleki Tercih

Mesleki tercih alt temasına ilişkin kodlar ve frekansları Şekil 2’de sunulmuştur.



Şekil 2: Mesleki Tercih Alt Temasına İlişkin Kodlar ve Frekansları

Katılımcıların meslek tercihlerinde birden fazla etkenin rol oynadığı belirlenmiştir. En sık dile getirilen neden baba mesleği olmasıdır (f=12). Katılımcılar, bu durumu genellikle bir mirasın devamı olarak nitelendirmiş ve çocukluklarından itibaren ağır vasıta araçlarıyla iç içe olmalarının meslek seçimlerinde belirleyici olduğunu vurgulamışlardır. Bunun yanı sıra, başka iş bulamama veya yapamama zorunluluğu da öne çıkan bir diğer unsurdur (f=7). Katılımcılar, başka iş bulamadığım için başladım, çaresizlikten bu işi seçtim gibi ifadelerle bu durumu açıklamaktadır. Ayrıca kişisel heves ve istek (f=7), yüksek kazanç beklentisi (f=2) ve eğitime devam etmek istememe (f=1) de tercih nedenleri arasında yer almıştır.

- “Bir heves ile başladık küçüklükten bir hevesimiz vardı.” (K4)
- “Bu işin temel sebebi, baba mesleği olmasıdır. Küçüklüğümünden beri babamı direksiyon başında gördüm. Onun sabah erken saatlerde kalkıp işine olan bağlılığını, direksiyonu ustalıkla tutuşunu, yolda geçen her anına gösterdiği özeni izleyerek büyüdüm. O zamanlar babamın yaptığı işi sadece meslek değil, bir yaşam biçimi olarak görüyordum. Şimdi bu işi yaparken, onun izinden gitmenin, aynı yollarda kendi emeğimle ilerlemenin verdiği bir gurur var içimde. Bu yüzden bu işi yaparken kendimi devam eden bir mirasın parçası gibi hissediyorum.” (K6)
- “Para. Tek şey para. Bu iş güzel para vermezse kimse yapmaz.” (K17)

4.1.2. Mesleğin Tercih Edilmemesini Etkileyen Faktörler

Mesleki tercih edilmemesi alt temasına ilişkin kodlar ve frekansları Şekil 3'te gösterilmiştir.



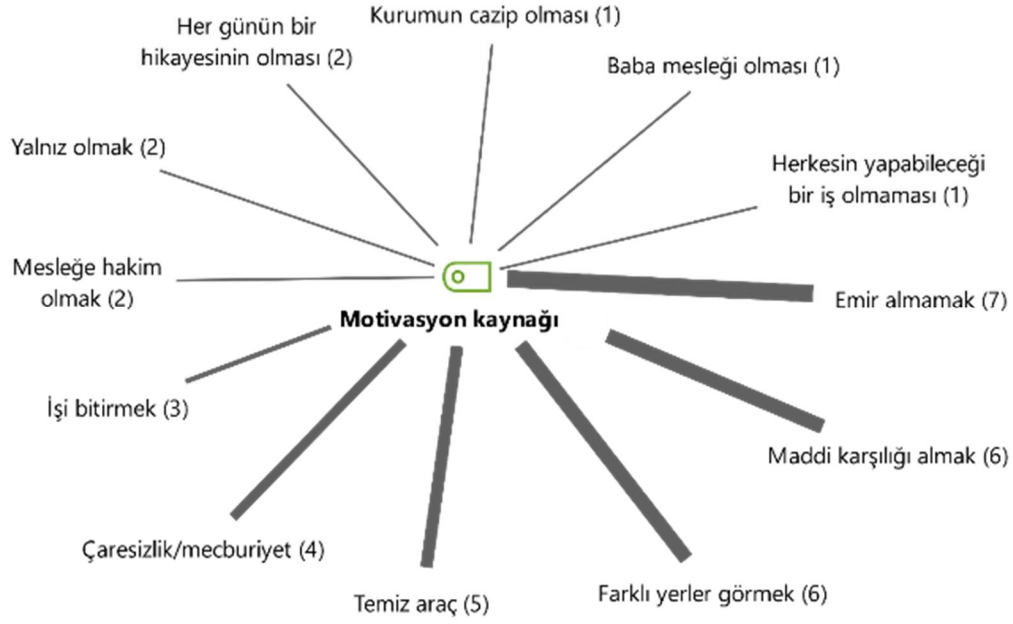
Şekil 3: Mesleki Tercih Edilmemesi Alt Temasına İlişkin Kodlar ve Frekansları

Gençlerin bu mesleği tercih etmeme nedenlerine ilişkin bulgular incelendiğinde, sosyal yaşamın olmaması (f=11) en belirgin etken olarak ortaya çıkmıştır. Katılımcılar, yoğun iş temposunun aile ve sosyal yaşama zaman ayırmayı engellediğini ifade etmiştir. Yetersiz kazanç (f=7) ve düzensiz çalışma saatleri ile koşulları (f=7), hafta sonu ve bayram tatillerinin olmamasıyla birleşerek mesleğin cazibesini azaltan diğer önemli nedenlerdir. Ayrıca düşük mesleki itibar (f=4) da gençlerin mesleğe ilgisini azaltan bir faktör olarak dile getirilmiştir. Buna karşın az sayıda katılımcı, gençlerin hâlâ bu mesleğe yöneldiğini ifade etmiştir (f=3).

- “Sosyal yaşantımız hiç olmadığı için gençler bu mesleği tercih etmiyor. Hafta sonu, bayram tatili olmadığı için gençler bu mesleği tercih etmiyor. Avrupa’nın en kötü mesleğinin burada şoförlükten daha iyi olduğunu düşünüyorlar. Parasızlık ve itibarın düşük olmasından dolayı.” (K1)
- “Neden tercih edilmiyor? Çünkü mesleğin zorluklarını görüyor insanlar. Gençler neyin ne olduğunu biliyor. Kazancının çok az olduğunu hesabını yapıyor. Bugün Avrupa’da çalışıp para kazanan bir şoförle, Türkiye’de çalışıp para kazanan bir şoför bir değil.” (K14)
- “Avrupa’da gençler niye tır şoförü oluyor? Bayanlar da oluyor. Hollanda’da %60’ı bayan şoför. Niye? Çalışma şartları güzel, pazar tatil, akşam 6’dan sonra yola çıkmıyorlar. Anladın mı? Bütün bayramlarda, seyranlarda izinliler.” (K17)

4.1.3. Motivasyon Kaynağı

Motivasyon kaynağı alt temasına ilişkin kodlar ve frekansları Şekil 4’tedir.



Şekil 4: Motivasyon Kaynağı Alt Temasına İlişkin Kodlar ve Frekansları

Katılımcılar, meslekteki motivasyon kaynaklarının çok boyutlu olduğunu belirtmiştir. En çok vurgulanan faktör emir almama özgürlüğüdür (f=7). Katılımcılar, kendi kararlarını verebilmenin ve bağımsız çalışmanın kendileri için önemli olduğunu dile getirmiştir. Bunun yanı sıra, farklı yerler görmek (f=6) ve maddi karşılık almak (f=6) da motivasyonu artıran unsurlar arasında yer almaktadır.

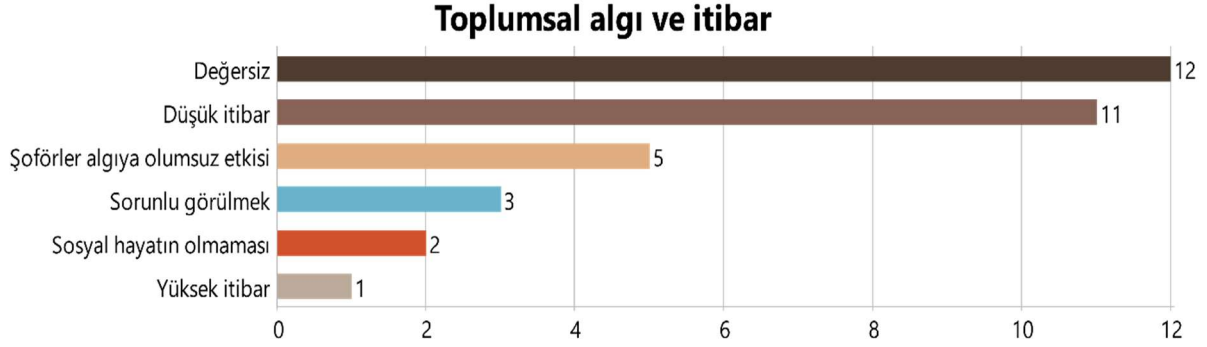
Temiz araç kullanabilmek (f=5), çaresizlik veya mecburiyet nedeniyle işin devam ettirilmesi (f=4) ve işin sorunsuz tamamlanarak eve dönüş yoluna geçilmesi (f=3) de öne çıkan diğer motivasyon kaynaklarıdır. Daha az oranda dile getirilen faktörler arasında mesleğe hâkimiyet (f=2), yalnız olabilmek (f=2), her günün farklı bir hikâyeye sahip olması (f=2), herkesin yapamayacağı bir iş olması (f=1), çalışılan kurumun cazip koşulları (f=1) ve mesleğin baba mesleği olması (f=1) bulunmaktadır.

- “Çaresizlik, başka iş olmadığı için yapmak zorundayım. Buda benim iyi ya da kötü motivasyonum oluyor.” (K4)
- “Nasıl söyleyeyim, işimin yürümesi. Ben mesela bugün geldim, indirdim. Vardım, fazla beklemedim, geri yükledim. Geldim, çoluğumun çocuğumun yanına geldim.” (K5)

- “Her gün farklı bir rota, farklı bir insan, farklı bir deneyim demek. Rutin bir hayatın aksine, her günümün başka bir hikâyesi oluyor. Bu da beni dinç tutuyor, motive ediyor.” (K6)
- “Motive eden şey şu; sonuçta para kazanıyorsun. Her şey oradan başlıyor. Kazancın, gelirin var. İster istemez para kazanınca daha bir şey oluyorsun.” (K10)
- “Geziyorum yani. İnsanların göremediği yerleri görüyorum. Bir kişiden emir almıyorum. Bu da beni daha rahat hissettiriyor.” (K23)

4.1.4. Toplumsal Algı ve İtibar

Toplumsal algı ve itibar alt temasına ilişkin kodlar ve frekansları Şekil 5’te sunulmuştur. Toplumdaki algıya ilişkin görüşlerde, ağır vasıta şoförlüğünün genellikle değersiz bir meslek olarak görüldüğü belirlenmiştir (f=12). Katılımcılar, bazı restoranlarda “tırcılar giremez” şeklinde uyarılar bulunduğunu ve fabrikalarda tuvalet kullanımına izin verilmediğini ifade etmiştir. Ayrıca düşük mesleki itibar (f=11) da katılımcıların sıkça dile getirdiği bir durumdur. Bazı görüşlere göre, mesleğin toplumdaki olumsuz algısı şoförlerin kendi davranışlarından da kaynaklanmaktadır (f=5). Az sayıda katılımcı, şoförlerin sorunlu kişiler olarak görülmesi (f=3) ve



Şekil 5: Toplumsal Algı ve İtibar Alt Temasına İlişkin Kodlar ve Frekansları

sosyal hayatlarının olmamasının bu algıyı pekiştirdiğini (f=2) belirtmiştir. Bununla birlikte, yalnızca bir katılımcı, yüksek kazanç sebebiyle mesleğin yüksek itibar taşıdığını ifade etmiştir (f=1).

- “Pek itibarımız yok, kaçınıcı sınıf olduğumuz belli değil. Mutfaktan çamaşıra, bebek mamasına kadar biz taşıyoruz. Tabi bedelini alıyoruz ama insanlar şoför sosyal hayatı yok aileden uzak olarak görüyorlar.” (K3)
- “Şoför geldi, gömleğin düğmesi açık. Bu sefer ister istemez sana bakış açısı değişiyor. Konuşması değişiyor. Gerçekten düzgün bir şekilde karşısına çıktın mı, insanlar sana defalarca mı konuşuyorlar? Biraz da kendi meslek grubumuzda kendimiz yapıyoruz bazı şeyleri.” (K10)
- “Toplumdaki algısı sıfır. Toplumdaki algısı sıfır. İtibarı da sıfır. Niye? Ya fabrikaya gidiyoruz. Fabrikada Fabrikanın önünde bekliyoruz. Ne tuvalete girebiliyoruz ne yemek yiyebiliyoruz ne bir şey yapabiliyoruz. Bir de dışarıdan insanlar baktı mıydı, bu tır şoförü. Hemen bir genelleme yapıp sektörün içinde kötü olanlarla bizi bir tutuyorlar. Bu yüzden dolayı da gittiğimiz yerlerde sıkıntılar çekiyoruz. İçeri alınmıyoruz, yemek verilmiyor, tualete gidemiyoruz. Ekstradan lokantaların bazıları bile burada tırcı duramaz diyor. Bu bizim için büyük sıkıntı.” (K20)

Ağır vasıta şoförlüğü temasına ilişkin bulgular birlikte değerlendirildiğinde, mesleğe yönelme ve meslekten uzaklaşma süreçlerinin yalnızca gelir

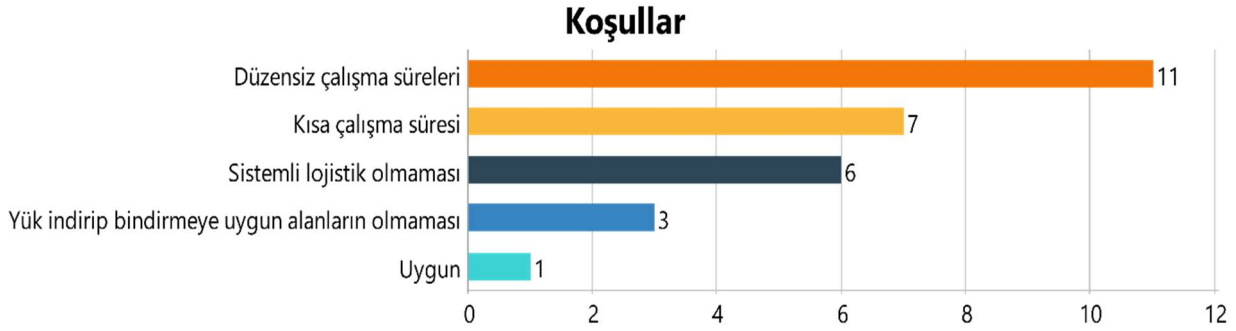
beklentisiyle açıklanamayacak kadar çok boyutlu olduğu görülmektedir. Katılımcıların ifadeleri, mesleğe girişte aileden gelen mesleki mirasın, zorunlulukların, kişisel ilginin ve bağımsız çalışma isteğinin etkili olduğunu göstermektedir. Buna karşılık sosyal yaşamın sınırlanması, aile hayatından uzak kalma, düzensiz çalışma düzeni ve düşük mesleki itibar algısı, özellikle gençlerin ağır vasıta şoförlüğüne yönelmesini zorlaştıran temel unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Bu durum, lojistik sektörü açısından şoför eksikliğinin yalnızca yeni sürücü arzı yaratma meselesi olmadığını göstermektedir. Mesleğin sürdürülebilirliği, aynı zamanda şoförlüğün toplumsal algısının güçlendirilmesine, mesleki kimliğin daha saygın bir konuma taşınmasına ve mesleğin genç kuşaklar için uzun vadeli bir kariyer seçeneği olarak yeniden yapılandırılmasına bağlıdır.

4.2. Çalışma Süreci

Çalışma süreci teması; koşullar, maaş ve sosyal haklar ile eğitim ve sertifikasyon süreçleri olmak üzere üç alt temadan oluşmaktadır. Bu tema, araştırmanın “ağır yük taşıyan şoförlerin temel problemleri nelerdir?” sorusuna katkı sunmakta; çalışma süreleri, ücret ve sosyal haklar ile eğitim-sertifikasyon süreçlerinin mesleğin sürdürülebilirliği üzerinde belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır.

4.2.1. Koşullar

Koşullar alt temasına ilişkin kodlar ve frekansları Şekil 6’da verilmiştir.



Şekil 6: Koşullar Alt Temasına İlişkin Kodlar ve Frekansları

Katılımcıların çalışma koşullarına yönelik ifadelerinde, düzensiz çalışma süreleri en belirgin sorun olarak ortaya çıkmıştır (f=11). Uzun ve belirsiz çalışma saatleri, kişisel bakım ve aileye zaman ayırmayı zorlaştırmaktadır. Buna karşın bazı katılımcılar, mevcut sürelerin kısa olduğunu (f=7) belirtmiştir. Ayrıca sistemli lojistik yapısının olmaması (f=6), yükleme ve boşaltma işlemlerinin uygun alanlarda gerçekleştirilememesi (f=3) de çalışma sürecini olumsuz etkileyen unsurlar arasındadır. Yalnızca bir katılımcı, mevcut koşulların uygun olduğunu ifade etmiştir (f=1).

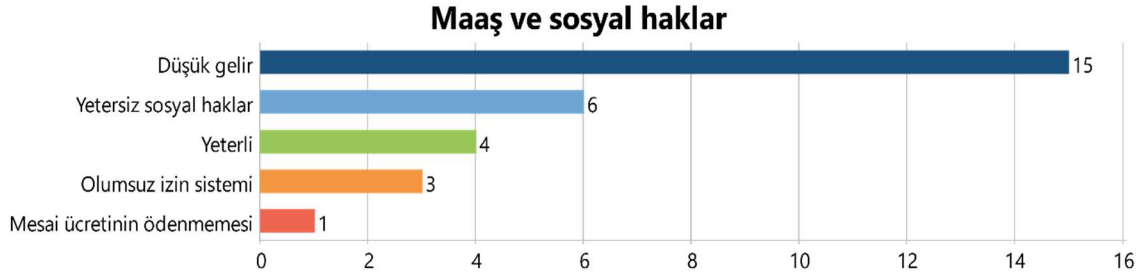
- “Bence çalışma saatleri yetersiz. Bence 12 saat olması lazım. Sebebi şudur: Normal bir işte yerinde çalışan insan ya da biz memur değil ki, 9 saat çalışalım. Sana şöyle örnek vereyim; Tarsus Kooperatifi'ndeyim, İstanbul'a yükleyeceğim. Nerede yükleme yapıyorum? Mersin'de. Tarsus'ta o kadar iş yok. Tarsus'tan çıkıp kolay yükleyip geri Tarsus'a geldiğimde, 9 saatimin sadece 1 saati dolmuş oluyor. Geriye 8 saat kalıyor. Bu 8 saati daha önce Ankara'ya geçerek değerlendirebiliyorum. Yani çalışma saatlerinin yetersiz olduğunu düşünüyorum.” (K6)
- “Onlar iyi, ondan sıkıntı yok abi. Zaten normalde dört buçuk saat. Fabrikalarda gidiyorsun, ortalama birkaç saat içinde boşaltıyorlar. Tabii sen değilsin, her yerde fabrika araçları geliyor, o normal. Onda sorun yok.” (K19)
- “Çalışma koşulları sürekli kanunlarla geliştirilmeye çalışılıyor ama hala gelişmiyor. Çünkü patronlar araç sahipleri sürekli hareket etmek istiyorum. Herhangi bir mesai kavramını geçtim gece gündüz ayrımı bile yok. Yükleme

boşaltma süreleri mesela özellikle limanlarda bazen süreçler çok tıkanıyor saatlerce bomboş bekliyoruz ve bu beklemler tamamen rezil şartlarda gerçekleşiyor. Devletin belirlemiş olduğu süreler belki iyi ama o sürelere tamamen uymaya özen gösterdiğimizde para kazanamıyoruz.” (K24)

4.2.2. Maaş ve Sosyal Haklar

Maaş ve sosyal haklar alt temasına ilişkin kodlar ve frekansları Şekil 7'de gösterilmiştir. Katılımcılar maaş ve sosyal haklara ilişkin genel olarak olumsuz değerlendirmelerde bulunmuştur. En sık dile getirilen sorun düşük gelir (f=17) olup, çalışma saatleri ile maaşlar arasında adaletsizlik olduğu belirtilmiştir. Ayrıca, resmî tatillerde çalışıldığında ek ücret ödenmemesi de şikâyet konusudur. Bunun yanında, yetersiz sosyal haklar (f=6) ve olumsuz izin sistemi (f=3) mesleğin cazibesini azaltan unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Az sayıda katılımcı maaş ve hakların yeterli olduğunu (f=4) ifade ederken, yalnızca bir katılımcı mesai ücretlerinin ödenmediğini vurgulamıştır (f=1).

- “Hiçbir hakkı yok ne izini var ne gecesi var ne gündüzü var, ne de hafta sonu var. Mesai saatine bakarak maaş alacak olursak 100 bin TL maaş almamız gerekiyor.” (K4)
- “Bence yeterli. Kendi adıma, kendi işimi yapıyorum. Çevremde gördüğüm kadarıyla, yani maaş bakımından, çoğu kişinin bu işi para için yaptığını biliyorum.” (K6)
- “Sosyal haklar yeterli değil. Bu durum kişiden kişiye, firmadan firmaya değişse de genel olarak karşılanmıyor.” (K18)



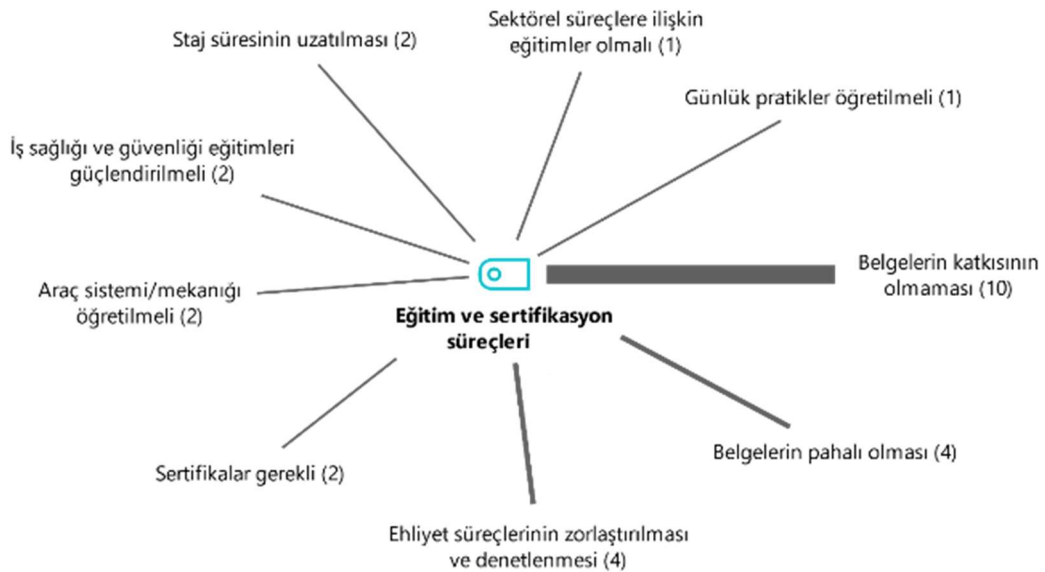
Şekil 7: Maaş ve Sosyal Haklar Alt Temasına İlişkin Kodlar ve Frekansları

4.2.3. Eğitim ve Sertifikasyon Süreçleri

Eğitim ve sertifikasyon süreçleri alt temasına ilişkin kodlar ve frekansları Şekil 8'dedir. En sık ifade edilen sorun, belgelerin katkısının olmaması (Psikoteknik, K1 gibi belgelerin yalnızca formalite olması) (f=10) olmuştur. Katılımcılar, bu belgelerin mesleki performansa katkı sağlamadığını belirtmiştir. Ayrıca, ehliyet süreçlerinin zorlaştırılması ve denetlenmesi (f=4), belgelerin pahalı olması (K belgesi gibi) (f=4) da dile getirilen sorunlar arasındadır. İyileştirme önerileri arasında sertifikaların gerekli olduğu (f=2), araç sistemi/mekaniği öğretilmesi (f=2), iş sağlığı ve güvenliği eğitimlerinin güçlendirilmesi (f=2), staj süresinin uzatılması (18 yaşında ehliyet alıp birkaç yıl staj yapılması) (f=2), günlük pratiklerin öğretilmesi (yokuşta araç kullanma, zincir takma, yemek hazırlama) (f=1) ve sektörel süreçlere ilişkin eğitimlerin verilmesi (f=1) yer almaktadır.

- “Uygun ama şoför iyi olsa bile aracı karayolundayken maliye ve muhasebe boyuntunda da ileri sosyal boyutu var. Gerekli bilgiyi noter sormalı maliye sormamalı sonra araç alış-satışı olmalı. Sektörle ilgili fatura kesme gibi düzenlemelerin öğretilmesi gerekiyor.” (K1)
- “Bunların hepsi bence gereksiz. Gereksiz pahalı ve bir işe yaramıyor. Ehliyet yaşı bence 17'ye düşürmeliler aynı şekilde B sınıfı ehliyetinde 15 yaşına düşmeli çünkü hastalıkta ailesini hastaneye götürebilmeli.” (K4)
- “Mesela eğitim, özellikle ehliyet. Ama çoğu kişi şu anda parayla çıkartıyor ehliyeti. Güzel eğitim, sıkı denetim ve basın olması şart.” (K19)

Çalışma süreci temasına ilişkin bulgular, ağır vasıta şoförlüğünde mesleki cazibenin yalnızca ücret düzeyine bağlı olmadığını ortaya koymaktadır.



Şekil 8: Eğitim ve Sertifikasyon Süreçleri Alt Temasına İlişkin Kodlar ve Frekansları

Katılımcıların düzensiz çalışma süreleri, yetersiz sosyal haklar, izin sistemindeki sorunlar ve eğitim ile sertifikasyon süreçlerinin uygulamadaki sınırlı karşılığına yönelik ifadeleri, sektörde çalışma standartlarının yeterince kurumsallaşmadığını göstermektedir. Bu bulgular, ağır vasıta şoförü eksikliğinin mesleğe giriş kararından önce, mesleğin fiilen nasıl deneyimlendiğiyle yakından ilişkili olduğunu göstermesi bakımından önemlidir. Lojistik sektörü açısından sürdürülebilir bir işgücü yapısı oluşturulabilmesi için yalnızca sürücü sayısını artırmaya yönelik çözümler yeterli değildir. Aynı zamanda çalışma sürelerinin öngörülebilir hâle getirilmesi, sosyal hakların güçlendirilmesi, izin ve dinlenme düzeninin iyileştirilmesi ve eğitim süreçlerinin gerçek mesleki beceri kazandıracak biçimde yeniden yapılandırılması gerekmektedir.

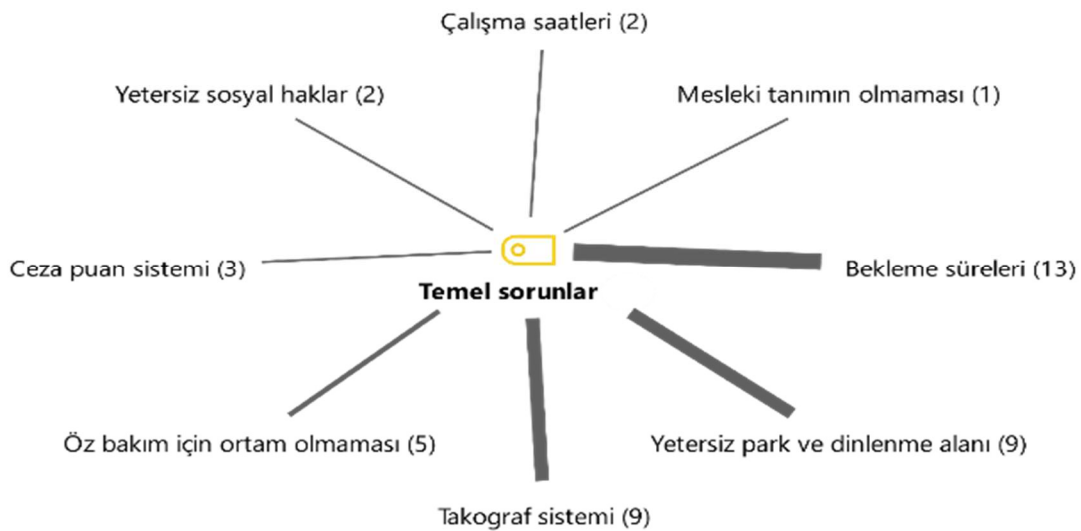
4.3. Güçlükler

Güçlükler teması şu dört alt temadan oluşmaktadır: temel sorunlar, zorlayıcı unsurlar, iş sağlığı ve güvenliği riskleri ile sorunların çözümüdür. Bu tema, araştırmanın temel problem alanlarını açıklayan sorusuna katkı sunmakta; ağır vasıta şoförlüğünde operasyonel beklemler, altyapı eksiklikleri, iş sağlığı ve güvenliği riskleri, fiziksel yıpranma ve psikososyal baskıların meslekte kalıcılığı zorlaştıran önemli unsurlar olduğunu göstermektedir.

4.3.1. Temel Sorunlar

Temel sorunlar alt temasına ilişkin kodlar ve frekansları Şekil 9'da sunulmuştur. En çok dile getirilen sorun, bekleme süreleri (yükleme ve boşaltma esnasında uzun süre beklemek, uyku saatleriyle çakışması) (f=13) olmuştur. Ayrıca, takograf sistemi (tek takografla ulaşamamak, 9 saatin kesintisiz olmaması) (f=9) ve yetersiz park ve dinlenme alanı (mola-park saatlerinin uyuşmaması, ceza alma) (f=9) öne çıkmıştır. Diğer sorunlar arasında öz bakım için uygun ortam olmaması (f=5), ceza puan sistemi (f=3), çalışma saatleri (f=2), yetersiz sosyal haklar (f=2) ve mesleki tanımın olmaması (f=1) yer almaktadır.

- “Mesleğin tanımı yok kanun var ama boş bireysel olarak kamyoncuların tanımı yok. Avrupa'daki şoförle TR'de çalışan şoförün sosyal haklarının eşit olmaması ve bu yüzden bir standardın olmaması” (K1)
- “Gittiğimiz yükleme yerinde sabah gittiğimizde akşama kadar bekliyoruz yükleyemiyoruz. Bundan sonra da gece uyku saati olduğu için yükü yetiştirmek için uyumadan gidiyoruz bu da kazaya sebebiyet oluyor.” (K4)
- “Evet abi, araç kullanım süresine başlıyorsun. Bundan sonra adam diyor ki mesela 9 saat kullanım sürem var.



Şekil 9: Temel Sorunlar Alt Temasına İlişkin Kodlar ve Frekansları

Şimdi abi ben 9 saat gittiğimde, ya da tam 9 saat gittiğimde demiyorum, yine aynı, tesisle alakalı... 9 saat gittikten sonra hemen burada tesis olsun demiyorum ama en azından 15-20 dakika önünde bir tesis olsun. Tesislerin yokluğu.” (K5)

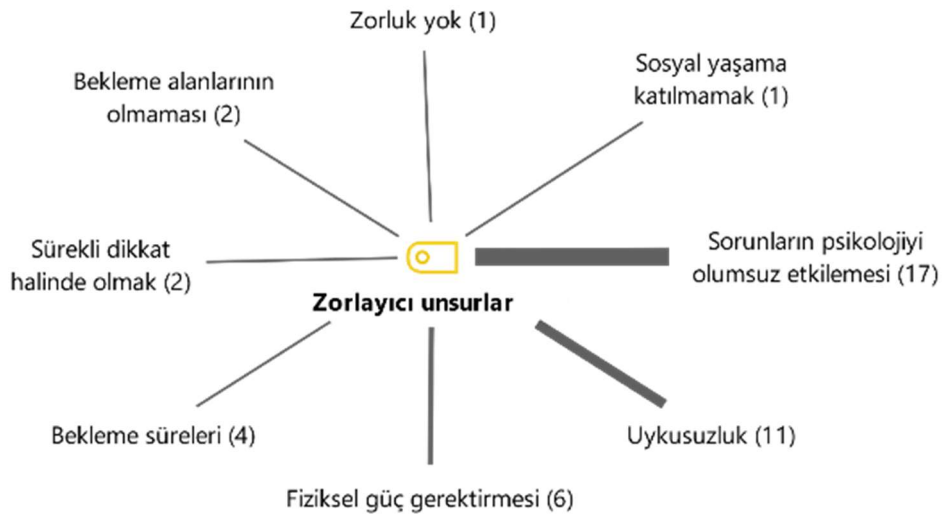
- “En sık karşılaştığımız sorunların birincisi temizlik. Duş yok. Şoförlerin tesislerde yıkanabileceği, kişisel bakım ve temizliklerini yapabileceği bir ortamımız yok. Amerikan videolarında görmüşsündür mutlaka; adam çantasını alıyor, jeton atıyor, giriyor, tertemiz düşünu alıyor. Şu anda sen de bu işe içinden geliyorsun baban. Yani ev dışında temizlik ve duş problemi yaşıyoruz biz abi.” (K8)

4.3.2. Zorlayıcı Unsurlar

Zorlayıcı unsurlar alt temasına ilişkin kodlar ve frekansları Şekil 10'da gösterilmiştir.

Katılımcıların en sık dile getirdiği zorlayıcı unsur, sorunların psikolojiyi olumsuz etkilemesi (f=17) olmuştur. Bununla birlikte, uykusuzluk (f=11) ve fiziksel güç gerektirmesi (dorse kapaklarını açma, perdeleri kapama) (f=6) da mesleğin zorlayıcı yönleri arasındadır. Diğer zorlayıcı unsurlar arasında bekleme süreleri (f=4), bekleme alanlarının olmaması (çay içilecek alanların bulunmaması) (f=2), sürekli dikkat halinde olmak (f=2), sosyal yaşama katılamamak (aile etkinliklerinden uzak kalmak) (f=1) ve zorluk olmadığını ifade edenler (f=1) yer almaktadır.

- “Bedenen sürekli dikkat edilmeli çünkü en ufak hatada kazaya sebebiyet olabilir. Psikolojik olarak emeğinin karşılığını alamazsa en büyük psikolojik sorunu yaşıyoruz. Bu da psikolojimizi direkt etkilediği için yolda diğer şoförlerle etkileşim kötü oluyor.” (K1)
- “Araç yükleme boşaltma yaparken dorse kapakları, perdelerini açmak kapatmak fiziksel olarak zorlayan şeydir.” (K3)
- “Fiziksel olarak en zorlayıcı yön uykusuzluk abicim. Uyumuyoruz. Türk nakliyecisi, Türk şoförü uyumuyor.” (K8)
- “Fiziksel olarak ağır şartlarda çalışıyorum. Nasıl diyeyim? Fiziksel olarak baskı var. Kendi ihtiyaçlarına, kendine zaman ayıramıyorsun. Devamlı evinin dışındasın. Sosyal aktiviten sıfır. Psikolojiyi de etkiliyor bu durum.” (K13)
- “Psikolojik olarak da işin genel anlamda stresi ve ilerleyişi etkiliyor. Yani genelde stresli bir iş. Sürekli yoldasın; başına bir şey gelecek mi, bir arıza vs. olduğunda psikoloji kötü oluyor yani.” (K15)
- “Yükleme boşaltma sürelerinde ise bekliyoruz yani çok bekliyoruz. Adam bize sabah gel diyor. Sabah bir geliyoruz. Abi yük hazırlanmadı. Abi evraklar şöyle. Abi şöyle. Abi böyle. Yani akşama kadar bekliyoruz. Akşama kadar arabanın içerisinde bu sefer 40 takla atıyorsun. 40 takla attıktan sonra yükleniyor araba. Sen yola çıkacaksın. Uykun yok ama takograf süren yok. O yüzden kalıyor yani.” (K20)



Şekil 10: Zorlayıcı Unsurlar Alt Temasına İlişkin Kodlar ve Frekansları

4.3.3. İş Sağlığı ve Güvenliği Riskleri

İş sağlığı ve güvenliği riskleri alt temasına ilişkin kodlar ve frekansları Şekil 11'de verilmiştir.

En büyük risk, uykusuzluk (f=11) olarak ifade edilmiştir. Ayrıca, sürekli dikkat halinde olmak (kaza yapmamak için) (f=6), uygun giyinmemek (yükleme boşaltmada baret, ayakkabı, yelek eksikliği) (f=5) ve cihazların yanında durmamak (f=4) öne çıkan risklerdir. Az sayıda katılımcı, tedbirsiz davranışlar (f=1), yalnız olmanın sağlık sorununda risk oluşturmaması (f=1), spor rutini eksikliği (f=1) ve düzensiz beslenme (f=1) gibi unsurları dile getirmiştir.

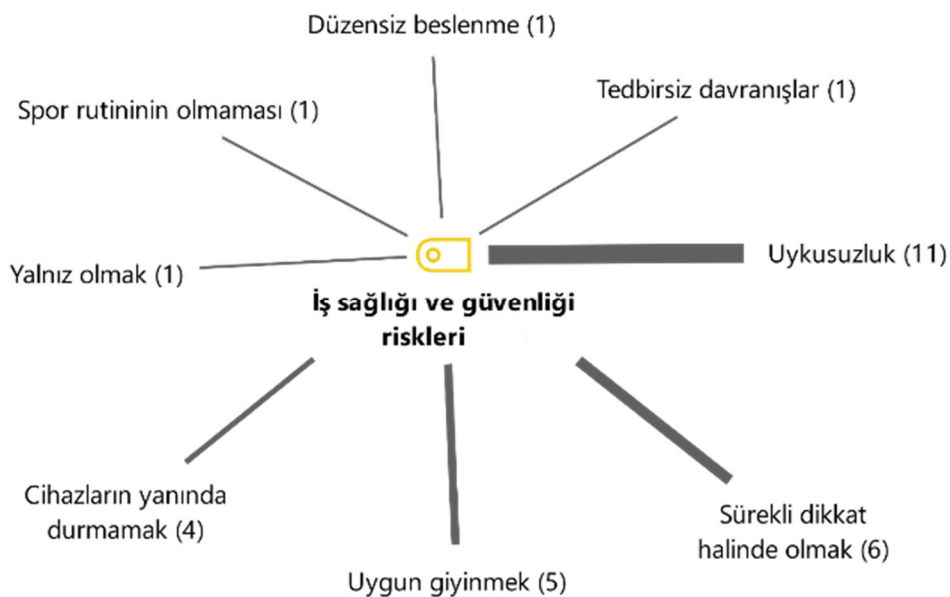
- "Düzensiz beslenme, uykusuzluk, düzensiz spor yapma ve yapmama iş sağlığımızı en çok etkileyen etmenlerdir." (K1)
- "Yolda kalp krizi geçirdiğinde, uykusuz kalıp kaza yaptığında veya dışın bile ağrıdığında sana anında müdahale edecek birisi yok." (K4)
- "Fabrikalarda çalıştığım dönem içinde iş sağlığına çok önem veriliyor. Baretimiz, çelik burunlu ayakkabımız, yeleğimiz var. Forkliftten uzak durma gibi önlemler alınıyor. Bu konuda fabrikalar iyi, hakkını teslim etmek lazım." (K8)

- "İş sağlığı ve güvenliği açısından her meslekte olduğu gibi bizimkinde de var. En zor tarafı ise tedbirsizlik. Tedbirsizlik ve bilgisizlik, en büyük sorun bu." (K13)
- "Sağlık ve güvenlik açısından da uykusuzluk, yorgunluk ve aşırı çalıştırılma önemli bir problem." (K18)

4.3.4. Sorunların Çözümü

Sorunların çözümü alt temasına ilişkin kodlar ve frekansları Şekil 12'de sunulmuştur. Bu tema, araştırmanın "ağır vasıta yük şoförlüğüne olan ilgiyi artırmak için hangi stratejiler izlenmelidir?" sorusuna katkı sunmakta; mesleki eğitim, sosyal haklar, çalışma koşulları, operasyonel altyapı, mesleki itibar ve veri temelli politika geliştirme alanlarında çok aktörlü müdahale ihtiyacına işaret etmektedir.

Katılımcıların en fazla önerdiği çözüm, KM/TON taşıma sistemi (f=10) olmuştur. Ayrıca, sosyal yaşamı önemseyen sistem (aileye zaman ayırmayı sağlayan düzenlemeler) (f=5), takograf sisteminin güncellenmesi (4+4+4 saatlik sistem önerisi) (f=5), ceza puan sisteminin düzenlenmesi (ehliyet kaybının önlenmesi) (f=4) öne çıkmıştır.



Şekil 11: İş Sağlığı Ve Güvenliği Riskleri Alt Temasına İlişkin Kodlar ve Frekansları

Diğer öneriler arasında park ve dinlenme alanlarının artırılması (f=4), yıpranma payı eklenmesi (f=3), yükleme/boşaltma için randevu sistemi (f=3), piyasayı koruyucu tedbirler (komisyoncuların azaltılması) (f=2), kurumsallaşma (dernek, federasyon) (f=1), şoförler odasının aktif olması (f=1) ve eğitim süreçlerinin güçlendirilmesi (f=1) yer almaktadır.

- “A’dan Z’ye tekrar bakılmalı ve eğitim verilmeli. İşvereni ve çalışanı kollayacak şekilde düzenleme yapılmalı. KM/TON taşıma sistemi gelmeli böylelikle kurallara uyulur. Üretici üretimini yapmalı taşıyıcı taşımasını yapmalı herkes uzman olduğu işi yapmalı.” (K1)
- “Yükleme ve boşaltmalarda çok beklediğimiz için randevu sistemi olursa bizim için daha iyi olur. Ağır sanayide nasıl göz, vücut gibi yıpranmalardan dolayı farklı imkanlar sağlanıyorsa biz şoförler içinde yıpranma payının uygulanması gerekmektedir.” (K2)
- “Mesela yurt içinde çalışan adamın 4-4-12 yapması lazım araç kullanım süresini. 9 saatte araçlar güçlendi, hızlandı. Ama şehir içindeki ışıklar, şehirlerarası kilometre mesafe aralıklarının sınırlandırılması ve sabah kontağı açtığı andan kapattığı ana kadar geçen zaman içinde 9 saati aşmama koşulu getirildiği için bu süre sana yetmiyor.

Hatta bir yere vardığında 4-5 saatini yüklemek için, 4-5 saatini de boşaltmak için harcıyor. Bu hüküm öldü, evet. Bunu sınıflandırması lazım yani.” (K16)

- “Kilometre ton hesabı çıkması lazım. Nasıl yani? Bizim gittiğimiz kilometre başına ve yüklediğimiz yükün ağırlığına göre bir ücret tarifi olması gerekiyor. Aynı taksicilerin mesela şehir içerisinde kilometre metre başına taksimetresin çalıştığı gibi. Bizim türlerimizde taksimetre gibi bir sistem olmalı ki biz de para kazanalım.” (K22)

Güçlükler temasında öne çıkan bekleme süreleri, takograf uygulamalarına ilişkin sorunlar, park ve dinlenme alanlarının yetersizliği, öz bakım imkânlarının sınırlılığı, uykusuzluk, fiziksel yıpranma ve psikolojik baskı gibi unsurlar, şoför eksikliğunun yalnızca bireysel meslek tercihiyle açıklanamayacağını göstermektedir.

Katılımcıların anlatıları, ağır vasıta şoförlüğünde çalışma deneyiminin büyük ölçüde lojistik operasyonların örgütlenme biçimi, yükleme ve boşaltma süreçleri, tesis altyapısı ve zaman baskısı tarafından şekillendiğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle sektörde sürücü arzının sürdürülebilirliği, yalnızca ücret artışı veya mesleki tanıtım yoluyla sağlanamaz.



Şekil 12: Sorunların Çözümü Alt Temasına İlişkin Kodlar ve Frekansları

Lojistik operasyonların sürücü refahını, dinlenme hakkını, güvenli çalışma koşullarını ve insan onuruna uygun bekleme süreçlerini dikkate alacak biçimde yeniden düzenlenmesi gerekmektedir. Aksi hâlde mevcut çalışma deneyimi hem meslekte kalma isteğini zayıflatmakta hem de yeni kuşakların bu mesleğe yönelmesini güçleştirmektedir.

4.4. Öneriler

Öneriler teması mesleğin cazip hale gelmesi ile toplumsal algının dönüşümü olmak üzere iki alt temadan oluşmaktadır.

4.4.1. Mesleğin Cazip Hale Gelmesi

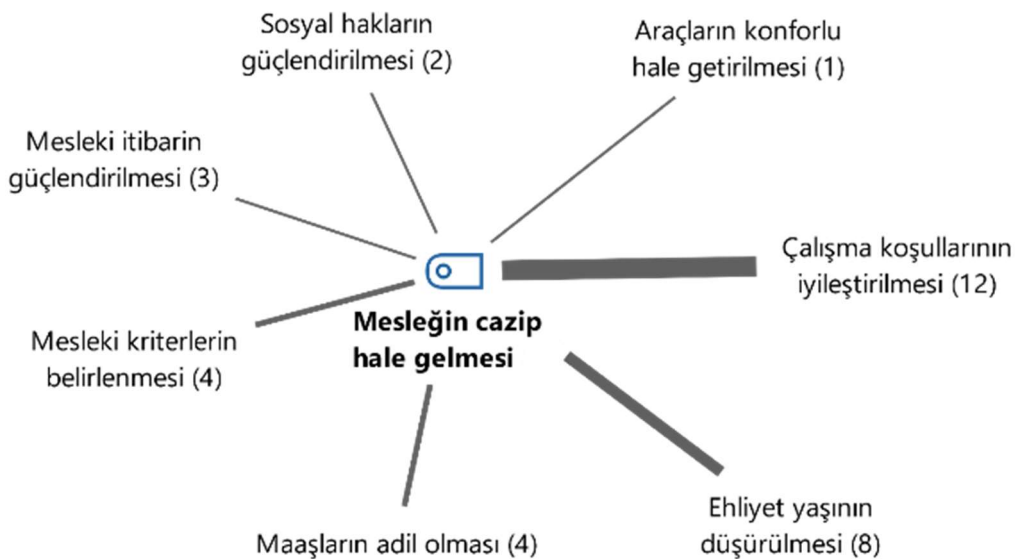
Mesleğin cazip hale gelmesi alt temasına ilişkin kodlar ve frekansları Şekil 13'te gösterilmiştir.

En çok dile getirilen çözüm, çalışma koşullarının iyileştirilmesi (f=12) olmuştur. Ayrıca, ehliyet yaşının düşürülmesi (18 veya 21) (f=8), mesleki kriterlerin belirlenmesi (araç sayısının sınırlandırılması) (f=4), maaşların adil hale getirilmesi (f=4), mesleki itibarın güçlendirilmesi (f=3), sosyal hakların artırılması (yemek ücreti, izin günleri) (f=2) ve araçların konforlu hale getirilmesi (f=1) önerilmiştir.

- "İyileştirmeler şart. Akabinde, araçların artık aşırı derecede konforlu olması gerekiyor. Adam evinden uzak.

Eğer bu mesleği cazip hale getireceksek, bu araçların içinde mikrodalga olacak. Dikkat edersen, eskiden park kliması yaygın değildi. 2021'den sonra ise, artık neredeyse takmayı dövyorlar gibi bir durum oldu. İşte demek istediğim bu. Mesleği cazip hale getiren detaylar bunlar. Adam artık kendine güveniyor, "Ben park kliması olmayan aracı kullanmam" diyor. Aracın içine mikrodalga koyacaksın, televizyon koyacaksın. Bu takograf işine de ciddi anlamda çözüm getirmeleri gerekiyor. Bunu yaparsan, adam o 9 saatlik süre içerisinde PlayStation'ını oynar, yemeğini yapar, duşunu alır. Böyle olunca da bu meslek herkes için cazip hale gelir." (K8)

- "Çalışma koşulları düzeltilmeden, insanlar bu işe sıcak bakmaz. Çalışma şartları, sosyal haklar ve maaş iyileştirilirse, mesleğe olan saygı ve ilgi artar." (K9)
- "Ehliyetin yaşı 21 olması yani 18 olsa daha iyi olur çünkü 21 yaşına kadar şoför olacak şoför adayı ne yapacak araç kullanamıyor onu yapamıyor bunu yapamıyor ne yapacak. Yani baktığında şimdi çocuklar liseden itibaren sanayilerde çalışabiliyor. İş öğrenmeye yönelik sanayilerde çalışabiliyor. Ama sonra ne oluyor? 18-19 yaşında kafalık belgesi, ustalık belgesini alıyor. Kendi dükkanını açabiliyor. İşinde tecrübeli oluyor. Ama tır şoförlüğüne gelince 21 yaşına kadar bekleyeceksin. O direksiyona geçersen ceza yersin. Bu adam nerede tecrübe kazanacak?" (K22)



Şekil 13: Mesleğin Cazip Hale Gelmesi Alt Temasına İlişkin Kodlar ve Frekansları

- “En başta toplumsal statünün kazandırılması gerekir. Ayrıca bunun daha itibarlı hale getirilerek vurgulanması önemli. Burada devlet büyükleri ve ailelere büyük iş düşüyor.” (K24)

4.4.2. Toplumsal Algının Dönüşümü

Toplumsal algının dönüşümü alt temasına ilişkin kodlar ve frekansları Şekil 14’te verilmiştir.

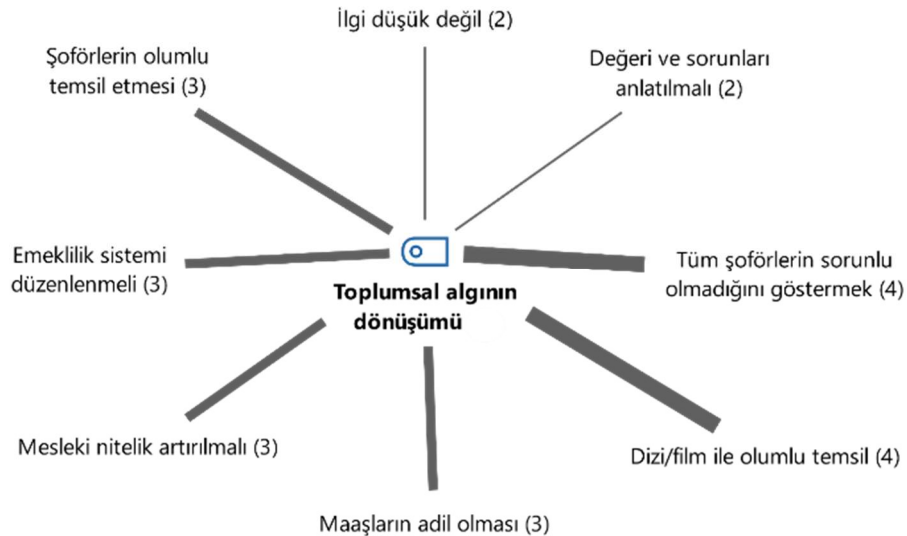
Toplumsal algının iyileştirilmesi için en çok önerilen yöntemler arasında dizi/film ile olumlu temsil (f=4) ve şoförlerin olumlu temsil etmesi (f=3) yer almaktadır. Ayrıca, tüm şoförlerin sorunlu olmadığını göstermek (f=4), maaşların adil hale getirilmesi (f=3), mesleki niteliklerin artırılması (f=3), emeklilik sisteminin düzenlenmesi (f=3), mesleğin değeri ve sorunlarının anlatılması (f=2) önerilmiştir. Bazı katılımcılar ise, mevcut durumda bir şey yapılmasına gerek olmadığını ifade etmiştir (f=2).

- “Bu mesleğe duyulan saygının artması için önce insanların bu emeğin değerini görmesi gerekiyor. Örneğin; bir otobüs şoförü sabahın erken saatlerinde kalkar, saatlerce yollardadır, kalabalıklarla, trafikteki risklerle, bazen kaba yolcularla uğraşır. Ama çoğu zaman sadece bir direksiyon sallayıcı olarak görülür. Bu doğru değil. Şoförler olmasa şehirler çalışmaz, insanlar işine gidemez, kargo ulaşmaz, üretim zinciri kırılır. Yani bu meslek toplumun bel kemiğidir.” (K6)

- “Ülkemizde yıllarca polis, asker, doktor dizileri yapıldı. Bu meslek grupları o dizilerle parladı. 97 yılında “Yılan Hikayesi” vardı. Bir nesil polis olduysa, o dizinin etkisindedir. Komiser Memoli vardı. Mehmet Ali Alabora saçları jöleli oynuyordu. Bugün o dizi bize saçma gelse de zamanında reyting rekorları kırıyordu. Hatta bu diziden sonra kas gücü kursları bile açıldı. Gördün mü? Mesleğe toplumsal yönelim bu şekilde olur. Bununla ilgili reklamlar, dizi projeleri hazırlanmalı. Mesleğin güzel yönleri gösterilmeli. Hep acı, hep yokluk, hep yoksulluk temalı yapımlar olmaz.” (K8)

- “Eğitilmiş insanların olduğunu görürsek bu sektörün içerisinde bu mesleğin içerisinde insanlar bakış açısı değişecek üstüne işte dediğimiz gibi devletin bizi koruması yani komisyoncuların elinden alması işte ücret güncellemelerinin yapması bizim gelirimizi arttıracak için Yine toplumda da değişik böyle hem para kazan hem de hor görülmeyen bir meslek olarak görünebilir.” (K22)

Sektörel ve kurumsal bakış temasına ilişkin bulgular, ağır vasıta şoförü eksikliğinin yalnızca bireysel tercihler veya firma düzeyindeki ücret politikalarıyla çözülebilecek bir sorun olmadığını göstermektedir. Katılımcıların mesleki tanım, eğitim, denetim, sosyal haklar, altyapı, toplumsal algı ve kamu politikalarına ilişkin vurguları, sorunun çok aktörlü bir yönetim yaklaşımıyla ele alınması gerektiğine işaret etmektedir.



Şekil 14: Toplumsal Algının Dönüşümü Alt Temasına İlişkin Kodlar ve Frekansları

Bu bağlamda sürdürülebilir bir sürücü arzı oluşturulabilmesi için kamu kurumları, sektör temsilcileri, eğitim kuruluşları, taşımacılık işletmeleri ve medya aktörleri arasında eşgüdümlü bir politika zemini oluşturulmalıdır. Mesleğin cazip hâle getirilmesi, yalnızca ekonomik koşulların iyileştirilmesini değil, aynı zamanda şoförlüğün toplumsal değerinin görünür kılınmasını, mesleki standartların güçlendirilmesini ve sektörün insan kaynağı planlamasının uzun vadeli bir bakış açısıyla yeniden ele alınmasını gerektirmektedir.

5. TARTIŞMA

Araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda, ağır vasıta şoförlüğüne olan ilginin azalmasının ardında sosyo-ekonomik, mesleki ve yapısal birçok faktörün bulunduğu belirlenmiştir. Özellikle gençlerin bu mesleği tercih etmemesinin nedenleri arasında, sosyal yaşam eksikliği, düzensiz ve uzun çalışma saatleri, düşük maaşlar, yetersiz sosyal haklar ve mesleğe dair olumsuz toplumsal algı öne çıkmaktadır. Bu bulgular, Ji-Hyland ve Allen'in (2022) İrlanda bağlamında ortaya koyduğu düşük ücret, olumsuz çalışma koşulları ve toplumsal itibar eksikliği bulgularıyla örtüşmektedir.

Katılımcıların büyük çoğunluğu mesleğe "baba mesleği" olarak yöneldiğini ifade etmiş, bu durum literatürde yeterince incelenmemiş bir yönü işaret etmektedir. Mesleki tercihlerde miras aktarımı, mecburiyet ve kişisel heves gibi unsurlar ön plandadır. Özellikle Duckering (2022) çalışmasında öne çıkan rekabetçi ücretlendirme ve liderlik politikalarının, Türkiye bağlamında karşılığını bulmadığı görülmektedir.

Araştırmamızda katılımcılar, yöneticilerden ziyade sistemin genel yapısından kaynaklı sorunlara dikkat çekmişlerdir. Mesleğin tercih edilmeme gerekçeleri arasında sosyal izolasyon, düşük gelir, esnek olmayan çalışma saatleri ve toplumsal itibarsızlaştırma öne çıkmaktadır. Bu bulgular, Large vd. (2014) tarafından vurgulanan "algılanan örgütsel destek eksikliği" ve "iş doyumu kaybı" ile paralellik göstermektedir. Ayrıca Duckering (2022) tarafından önerilen liderlik ve onboarding stratejilerinin Türkiye özelinde yeterince uygulanmadığı; işveren-çalışan ilişkilerinin kurumsal anlamda zayıf kaldığı görülmektedir.

Çalışmada dikkat çeken bir diğer önemli sonuç, mesleğe ilişkin kamu politikalarının bütüncül bir yapıya kavuşmamış olmasıdır. Literatürde Forkuo (2023) ve Wang vd. (2025) gibi araştırmacıların vurguladığı "insan kaynakları planlamasının sistematik eksikliği" Türkiye bağlamında da doğrulanmıştır. Özellikle eğitim ve sertifikasyon süreçlerinin hem içerik hem de uygulama yönünden yetersizliği, mesleki yeterliliğin standardizasyonunu zorlaştırmakta; bu durum, sektöre yeni girişleri caydırıcı bir etki yaratmaktadır. Ayrıca, çalışma koşullarının düzensizliği, takograf uygulamalarının esnek olmaması, dinlenme alanlarının yetersizliği gibi yapısal sorunlar, Staats vd. (2017) tarafından tanımlanan fiziksel ve zihinsel tükenmişlik döngüsüyle paralellik göstermektedir. Uykusuzluk, sürekli dikkat gerektiren yüksek riskli bir iş ortamı, kişisel bakım alanlarının olmaması ve toplumsal dışlanma, bu mesleği sürdürülebilir olmaktan uzaklaştıran başlıca faktörler arasında yer almaktadır.

Çalışmanın dikkat çekici katkılarından biri, Çukurova Bölgesi'nde görüşülen ağır vasıta şoförlerinin deneyimleri üzerinden mesleki motivasyonun bazı özgün boyutlarını görünür kılmasıdır. Özellikle temiz araç kullanma isteği, bağımsızlık arzusu ve farklı yerler görme gibi unsurlar, motivasyonu şekillendiren faktörler arasında yer almış; bu durum, mesleğin yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda psikososyal yönlerini de içeren daha karmaşık bir yapı taşıdığını göstermektedir. Bu bağlamda araştırma, yalnızca mesleğe giriş nedenlerinin değil, meslekte kalmayı etkileyen bireysel motivasyonların ve mesleki deneyimlerin de birlikte değerlendirilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

Forkuo (2023) ve IRU (2023), ABD ve Avrupa'da kadın ve genç sürücülerin sektöre entegrasyonunun şoför açığına yönelik önemli politika alanlarından biri olduğunu vurgulamaktadır. Bu çalışma kapsamında elde edilen bulgular doğrudan kadın sürücü deneyimlerine dayanmamakla birlikte, katılımcıların gençlerin mesleğe yönelmemesine ilişkin değerlendirmeleri, Türkiye'de genç ve kadın istihdamını destekleyecek daha kapsayıcı politika araçlarına duyulan ihtiyaca işaret etmektedir. Bu araştırmada görüşülen katılımcıların eğitim

süreçlerine ilişkin değerlendirmeleri, uygulamalı eğitim, staj, mesleki simülasyon ve sektör içi öğrenme mekanizmalarının güçlendirilmesine yönelik bir ihtiyaç bulunduğunu göstermektedir.

Bu çalışmanın özgün katkısı, ağır vasıta şoförü eksikliğini yalnızca niceliksel bir işgücü açığı veya ücret odaklı bir istihdam sorunu olarak değil, lojistik işgücü sürdürülebilirliğiyle ilişkili çok katmanlı bir sorun alanı olarak ele almasından kaynaklanmaktadır. Çukurova Bölgesi'nde görüşülen şoförlerin deneyimleri, mesleğe giriş kararlarının aile mesleği, zorunluluk, kişisel ilgi ve bağımsız çalışma isteği gibi unsurlarla şekillendiğini, buna karşılık mesleğe yönelmeme ve meslekte kalıcılığın sosyal yaşamdan uzaklaşma, düzensiz çalışma düzeni, düşük mesleki itibar, fiziksel ve psikososyal yıpranma, eğitim süreçlerinin yetersizliği ve kurumsal destek eksikliğiyle yakından ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu yönüyle çalışma, lojistik ve tedarik zinciri yönetimi literatüründe şoför eksikliğinin yalnızca arz-talep dengesizliği üzerinden değil, mesleki tercih, iş-yaşam dengesi, çalışma deneyimi, mesleki kimlik ve sektörel yönetim boyutlarıyla birlikte tartışılması gerektiğine işaret etmektedir.

Şoför eksikliği kavramı, bu çalışma bağlamında iki tamamlayıcı mekanizma üzerinden değerlendirilmelidir. İlk mekanizma, sektöre yeni sürücü girişinin zayıflamasıyla ilişkilidir. Katılımcıların gençlerin mesleğe yönelmemesine, sosyal yaşamdan uzak kalma kaygısına, düşük mesleki itibara ve eğitim süreçlerinin yetersizliğine ilişkin değerlendirmeleri, yeni şoför arzının güçlenmesini engelleyen faktörlere işaret etmektedir. İkinci mekanizma ise mevcut sürücülerin meslekte kalma eğilimiyle ilgilidir. Düzensiz çalışma süreleri, yetersiz sosyal haklar, uzun bekleme süreleri, fiziksel ve psikososyal yıpranma, dinlenme alanı eksikliği ve çalışma koşullarının belirsizliği, mevcut şoförlerin mesleki bağlılığını zayıflatabilecek unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Bu nedenle ağır vasıta şoförü eksikliği, yalnızca yeni sürücü adaylarının sektöre kazandırılmasıyla çözülebilecek bir arz sorunu değil, aynı zamanda mevcut sürücülerin meslekte tutulmasını gerektiren bir işgücü sürdürülebilirliği sorunudur. Bu ayırım, politika önerilerinin de iki

eksende geliştirilmesini gerekli kılmaktadır. Bir yandan mesleğin genç kuşaklar için cazip hâle getirilmesi, eğitim ve tanıtım mekanizmalarının güçlendirilmesi gerekirken, diğer yandan mevcut sürücülerin çalışma koşullarını, sosyal haklarını, refahını ve mesleki itibarını iyileştirecek düzenlemelere ihtiyaç bulunmaktadır.

Şoför eksikliğinin operasyonel sonuçları, bu çalışma kapsamında doğrudan nicel performans göstergeleriyle ölçülmemiş olmakla birlikte, katılımcı anlatıları bu sorunun teslimat performansı, taşıma maliyeti, araç kullanım oranı ve hizmet kalitesi üzerinde dolaylı etkiler yaratabileceğine işaret etmektedir. Özellikle uzun bekleme süreleri, yükleme ve boşaltma süreçlerindeki randevu eksiklikleri, takograf kaynaklı zaman baskısı, dinlenme alanlarının yetersizliği ve sürücü yorgunluğu, teslimat sürelerinin öngörülebilirliğini zayıflatabilmektedir. Sürücü arzının yetersizliği veya mevcut sürücülerin meslekte kalma isteğinin azalması, taşıma kapasitesinin etkin kullanımını sınırlandırarak araçların planlanan seferleri zamanında gerçekleştirmesini güçleştirebilir. Bu durum, boşta bekleme sürelerinin artmasına, araç devir hızının düşmesine, ek operasyonel maliyetlerin oluşmasına ve müşteri hizmet düzeyinin zayıflamasına neden olabilir. Dolayısıyla ağır vasıta şoförü eksikliği, yalnızca insan kaynağı problemi olarak değil, teslimat güvenilirliği, operasyonel verimlilik ve hizmet kalitesi üzerinde etkili olabilecek stratejik bir lojistik kapasite riski olarak değerlendirilmelidir.

Bu çalışmanın bulguları uluslararası literatürle karşılaştırıldığında, ağır vasıta şoförü eksikliğinin yalnızca Türkiye'ye özgü bir sorun olmadığı, farklı ülkelerde de çalışma koşulları, düşük mesleki cazibe, gençlerin mesleğe ilgisizliği, yaşanan işgücü, yetersiz sosyal haklar ve mesleki itibar sorunlarıyla ilişkili olarak tartışıldığı görülmektedir. Bu yönüyle çalışmada elde edilen bulgular, sürücü eksikliğini işgücü arzı, çalışma koşulları, iş-yaşam dengesi ve meslekte kalıcılık boyutlarıyla ele alan uluslararası çalışmalarla örtüşmektedir. Bununla birlikte bu çalışma, Çukurova Bölgesi'nde görüşülen şoförlerin deneyimleri üzerinden Türkiye bağlamına ilişkin bazı özgün görünüşleri de ortaya koymaktadır. Özellikle aile mesleği olarak

şoförlüğe yönelme, kooperatif ve firma ilişkileri içinde şekillenen çalışma pratikleri, yükleme-boşaltma süreçlerinde yaşanan uzun beklemler, sanayi ve liman bağlantılı taşıma hareketliliğinin sürücü deneyimine etkisi, dinlenme ve temel ihtiyaç alanlarına erişimdeki yetersizlikler ile mesleğin toplumsal itibarı konusundaki güçlü olumsuz algı, Türkiye’de lojistik işgücü sürdürülebilirliğinin yalnızca ücret veya sürücü sayısı üzerinden değerlendirilemeyeceğini göstermektedir. Bu nedenle çalışma, uluslararası literatürde tartışılan şoför eksikliği sorununu Türkiye’deki saha deneyimleriyle ilişkilendirmekte ve sorunun mesleki tercih, çalışma deneyimi, operasyonel altyapı, toplumsal algı ve kurumsal destek boyutlarıyla birlikte ele alınması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Bu araştırma, ağır vasıta yük taşımacılığı alanında yaşanan şoför eksikliğini şoför deneyimlerine dayalı nitel bir yaklaşımla incelemesi bakımından literatüre anlamlı katkılar sunmaktadır. Ancak her nitel çalışmada olduğu gibi, bu çalışmanın da belirli sınırlılıkları bulunmaktadır. Katılımcıların araç sahipliği durumları görüşmeler kapsamında standart bir profil değişkeni olarak sistematik biçimde toplanmamıştır. Ayrıca şoförlerin farklı dönemlerde farklı yük ve taşıma operasyonlarında görev alabilmesi nedeniyle taşımacılık türleri katılımcılar açısından sabit kategoriler hâlinde sınıflandırılmamıştır. Bu durum, bulguların araç sahipliği ve belirli taşıma türleri açısından karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesini sınırlandırmaktadır. Çalışmanın bulguları, Çukurova Bölgesi’nde ağır vasıta yük taşımacılığı alanında aktif olarak çalışan 24 erkek şoförün deneyimlerine dayanmaktadır. Bu nedenle elde edilen sonuçlar, Türkiye’deki tüm ağır vasıta şoförlerini istatistiksel olarak temsil etme iddiası taşımamaktadır. Bununla birlikte Çukurova Bölgesi’nin liman bağlantıları, sanayi üretimi, tarımsal ticaret hareketliliği ve yoğun karayolu taşımacılığı faaliyetleri nedeniyle önemli bir lojistik saha niteliği taşıması, bulguların Türkiye’deki daha geniş lojistik işgücü tartışmalarına anlamlı ipuçları sunmasına imkân vermektedir. Bu doğrultuda çalışma, genellenebilir sonuçlar üretmekten ziyade, belirli bir saha bağlamında şoför deneyimlerini derinlemesine analiz ederek lojistik işgücü sürdürülebilirliğine ilişkin kavramsal ve uygulamaya dönük çıkarımlar

geliştirmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca çalışmanın yalnızca şoför perspektifine odaklanması, işverenler, politika yapımcılar, sektör temsilcileri ve eğitim kurumlarının görüşlerini kapsam dışında bırakmaktadır. Gelecek araştırmalarda bu aktörlerin de sürece dâhil edilmesi, ağır vasıta şoförü eksikliğinin çok aktörlü yapısının daha kapsamlı biçimde anlaşılmasına katkı sağlayabilir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, Çukurova Bölgesi’nde uluslararası ağır vasıta yük taşımacılığı alanında çalışan 24 erkek şoförün deneyimlerinden hareketle, ağır vasıta şoförü eksikliğinin ekonomik, sosyal, mesleki ve kurumsal boyutları nitel bir yaklaşımla incelenmiştir. Bulgular, mesleğin yalnızca ekonomik koşullar üzerinden değerlendirilemeyeceğini, sosyal yaşamdan uzaklaşma, düzensiz çalışma saatleri, toplumsal itibar kaybı, fiziksel ve psikososyal yıpranma, eğitim ve sertifikasyon süreçlerindeki aksaklıklar ile kurumsal destek eksikliklerinin birlikte ele alınması gerektiğini göstermektedir. Katılımcı anlatıları, gençlerin mesleğe yönelmemesinde sosyal izolasyon, düşük gelir beklentisi ve geleceğe ilişkin güvensizliklerin etkili olduğunu, mevcut sürücülerin meslekte kalmasını destekleyen motivasyon kaynaklarının ise sınırlı ve kırılğan bir yapı taşıdığını ortaya koymaktadır.

Çalışma, Çukurova Bölgesi’nde görüşülen katılımcıların deneyimleri üzerinden ağır vasıta şoförlüğünün önemli ölçüde aile mesleği, zorunluluk ve kişisel ilgi gibi unsurlarla sürdürüldüğünü göstermektedir. Ancak bu yapının yeni insan kaynağı girişini güvence altına almakta yetersiz kalabileceği ve özellikle genç kuşakların mesleğe yöneliminde zayıflama yaşandığı anlaşılmaktadır. Bunun yanı sıra, uluslararası literatürde kadın sürücüler, genç sürücüler ve farklı sosyo-demografik grupların sektöre kazandırılmasına yönelik politikaların şoför açığını azaltmada önemli bir araç olarak tartışıldığı görülmektedir. Bu çalışmanın örneklemini kadın sürücü deneyimlerini içermemekle birlikte, katılımcıların gençlerin mesleğe yönelmemesine ilişkin değerlendirmeleri, Türkiye’de daha kapsayıcı insan kaynağı politikalarına duyulan ihtiyaca işaret etmektedir. Ayrıca eğitim ve sertifikasyon

mekanizmalarının içerik ve uygulama boyutlarıyla mesleğin fiili ihtiyaçlarını karşılamakta sınırlı kaldığı anlaşılmaktadır. Araştırma bulguları, mesleki yıpranmanın fizyolojik ve psikososyal boyutlarının katılımcı anlatımlarında belirgin biçimde yer aldığını ve mevcut çalışma koşullarının meslekte kalıcılığı destekleme konusunda önemli sınırlılıklar taşıdığını göstermektedir.

Bu çalışmada katılımcılar tarafından dile getirilen KM/TON taşıma sistemi, takograf uygulamalarının güncellenmesi, ehliyet yaşına ilişkin düzenlemeler, yıpranma payı, ücret tarifi ve ulusal politika mekanizmaları gibi öneriler, doğrudan uygulanması gereken nihai politika kararları olarak değil, sahada deneyimlenen sorun alanlarını ve şoförlerin çözüm beklentilerini görünür kılan bulgular olarak değerlendirilmelidir. Bu önerilerin her biri farklı düzeylerde mevzuat değişikliği, ekonomik maliyet, denetim kapasitesi, işveren yükümlülüğü, kamu otoritesi sorumluluğu ve sektör temsilcilerinin katılımını gerektirmektedir. Bu nedenle söz konusu önerilerin uygulanabilirliği, yalnızca şoför görüşleri üzerinden değil, taşımacılık işletmeleri, yük veren firmalar, kamu kurumları, mesleki eğitim kuruluşları ve sektör derneklerinin katılımıyla çok aktörlü bir politika değerlendirme süreci içinde ele alınmalıdır.

Özellikle maliyet ve denetim etkisi yüksek düzenlemelerin, doğrudan ülke ölçeğinde uygulanmasından önce pilot uygulamalar, etki analizleri ve paydaş görüşmeleriyle test edilmesi daha gerçekçi bir yaklaşım olacaktır.

Araştırma bulguları, ağır vasıta şoförü eksikliğine yönelik önerilerin tek boyutlu ücret veya istihdam politikalarıyla sınırlı kalmaması gerektiğini göstermektedir. Katılımcı anlatımlarında öne çıkan sorunlar, eğitim ve yeterlilik sistemi, çalışma koşulları, sosyal haklar, operasyonel altyapı, mesleki itibar, genç kuşakların mesleğe yönelimi ve veri temelli politika üretimi gibi birbiriyle ilişkili alanlara işaret etmektedir. Bu nedenle aşağıda sunulan öneriler, katılımcı görüşlerinin doğrudan politika kararına dönüştürülmesi olarak değil, bulguların ilgili literatür ve sektör ihtiyaçlarıyla birlikte değerlendirilmesi sonucunda geliştirilen uygulama alanları olarak ele alınmalıdır.

Bu kapsamda geliştirilen öneriler, yalnızca genel politika önerileri olarak değil; kamu otoritesi, lojistik firmaları, eğitim kurumları, sektör dernekleri, yük veren işletmeler ve şoförler gibi farklı paydaşların sorumluluk alanları dikkate alınarak değerlendirilmiştir.

Tablo 3a: Bulgulara Dayalı Uygulama Alanları ve Politika Müdahaleleri

Sorun Alanı	Araştırma Bulgusu	Etkilenen Paydaşlar	Önerilen Müdahale	Beklenen Etki
Eğitim ve yeterlilik sisteminin sınırlılığı	Katılımcılar, SRC, psikoteknik ve benzeri belgelerin çoğu zaman biçimsel kaldığını ve mesleğin fiili ihtiyaçlarını yeterince karşılamadığını ifade etmiştir.	Şoför adayları, mevcut şoförler, mesleki eğitim kurumları, Millî Eğitim Bakanlığı, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, taşımacılık işletmeleri	Uygulamalı sürüş eğitimi, denetimli staj, iş sağlığı ve güvenliği, temel lojistik bilgisi, müşteri ilişkileri ve psikososyal dayanıklılık modüllerini içeren mesleki eğitim modelleri geliştirilebilir.	Mesleğe yeni giren sürücülerin hazırlık düzeyinin artmasına, güvenli sürüş kültürünün güçlenmesine ve mesleki bağlılığın desteklenmesine katkı sağlayabilir.
Çalışma koşulları ve sosyal hakların yetersizliği	Düzensiz çalışma saatleri, bekleme süreleri, izin sorunları, gelir adaletsizliği ve sosyal hak eksikliği meslekte kalıcılığı zayıflatan unsurlar olarak öne çıkmıştır.	Şoförler, taşımacılık işletmeleri, filo yöneticileri, sektör dernekleri, kamu otoriteleri	Çalışma süreleri, izin düzeni, sosyal haklar, ücret şeffaflığı ve sürücü refahını esas alan sektörel asgari standartlar geliştirilebilir.	İş tatmininin artmasına, mesleki tükenmişliğin azalmasına ve sürücü devir eğiliminin düşmesine katkı sağlayabilir.

Tablo 3b: Bulgulara Dayalı Uygulama Alanları ve Politika Müdahaleleri

Sorun Alanı	Araştırma Bulgusu	Etkilenen Paydaşlar	Önerilen Müdahale	Beklenen Etki
Operasyonel bekleme ve altyapı eksiklikleri	Katılımcılar, yükleme ve boşaltma süreçlerinde uzun bekleme süreleri, randevu sistemi eksikliği, park ve dinlenme alanı yetersizliği, hijyen ve öz bakım sorunları yaşadıklarını belirtmiştir.	Şoförler, lojistik firmaları, yük veren işletmeler, sanayi kuruluşları, liman işletmeleri, belediyeler, karayolu tesis işletmeleri	Yükleme-boşaltma randevu sistemleri, güvenli park alanları, hijyen altyapısı, dinlenme tesisleri ve yük veren işletmeler için sürücü dostu tesis standartları oluşturulabilir.	Bekleme sürelerinin azalmasına, teslimat planlamasının iyileşmesine, sürücü refahının artmasına ve operasyonel verimliliğin güçlenmesine katkı sağlayabilir.
Düzenleyici önerilerin uygulanabilirlik riski	Katılımcılar KM/TON sistemi, takograf güncellemesi, ehliyet yaşı, yıpranma payı ve ücret tarifesi gibi düzenleyici etkisi yüksek öneriler dile getirmiştir.	Kamu otoriteleri, denetim kurumları, taşımacılık işletmeleri, sektör dernekleri, şoförler, yük veren işletmeler	Düzenleyici ve ekonomik etkisi yüksek öneriler, doğrudan uygulanmadan önce pilot uygulama, paydaş çalıştay, maliyet analizi ve mevzuat uyum değerlendirmesiyle ele alınabilir.	Mevzuata uygun, ekonomik olarak uygulanabilir ve paydaşlarca kabul edilebilir politika tasarımlarının geliştirilmesine katkı sağlayabilir.
Mesleki itibar ve toplumsal algı sorunu	Katılımcılar, şoförlüğün toplumda düşük itibarlı ve sosyal yaşamı sınırlandıran bir meslek olarak algılandığını ifade etmiştir.	Şoförler, gençler, aileler, medya, sektör dernekleri, eğitim kurumları, kamu kurumları	Mesleki itibar kampanyaları, okul-sektör iş birlikleri, kariyer tanıtımları, medya temsilleri ve meslek etiği odaklı farkındalık çalışmaları yürütülebilir.	Mesleğin toplumsal saygınlığının artmasına, genç kuşaklar açısından görünürlüğünün güçlenmesine ve yeni insan kaynağı girişinin desteklenmesine katkı sağlayabilir.
Kadın ve genç sürücü istihdamının sınırlılığı	Çalışma kadın sürücü deneyimlerini doğrudan kapsamamakla birlikte, katılımcılar gençlerin mesleğe yönelmediğini vurgulamış, literatür ise kadın ve genç sürücülerin sektöre katılımının önemine işaret etmiştir.	Gençler, kadın sürücü adayları, eğitim kurumları, taşımacılık işletmeleri, kamu otoriteleri, sektör dernekleri	Gençler için kademeli ve denetimli geçiş modelleri, kadınlar için güvenli çalışma koşulları, uygun dinlenme ve hijyen altyapısı, ayrımcılığı önleyici mekanizmalar ve kapsayıcı insan kaynakları uygulamaları geliştirilebilir.	Sektörün insan kaynağı tabanının genişlemesine ve daha kapsayıcı bir sürücü arzı yapısının oluşmasına katkı sağlayabilir.
Veri temelli politika eksikliği	Şoför arzı, yaş dağılımı, eğitim düzeyi, işten ayrılma nedenleri ve bölgesel ihtiyaçlara ilişkin sistematik veri ihtiyacı öne çıkmaktadır.	TÜİK, TOBB, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, UTİKAD, LODER, UND, sektör dernekleri, araştırmacılar	Kurumlar arası veri paylaşımı, düzenli sektör raporları, bölgesel ihtiyaç haritaları ve ulusal düzeyde izlenebilir bir şoförlük göstergeleri sistemi geliştirilebilir.	İnsan kaynağı planlamasının güçlenmesine, bölgesel ihtiyaçların izlenmesine ve uzun vadeli sürücü istihdam politikalarının daha sağlam veriye dayanmasına katkı sağlayabilir.

Tablo 3'te yer alan müdahale alanları dikkate alındığında, çalışmanın önerileri beş temel öncelik etrafında toplanabilir. Birinci öncelik, eğitim ve yeterlilik sisteminin saha gerçekliğiyle uyumlu hâle getirilmesidir. Bu kapsamda sürücü eğitiminin yalnızca teknik sürüş becerileriyle sınırlı kalmaması, iş sağlığı ve güvenliği, temel lojistik bilgisi, müşteri ilişkileri, kriz yönetimi ve psikososyal dayanıklılık gibi modüllerle desteklenmesi önem taşımaktadır. Duckering (2022) ve Wang vd. (2025) tarafından da vurgulandığı üzere, uygulamalı eğitim yalnızca istihdamı artırmak için değil, mesleki bağlılığı ve sektörde kalıcılığı güçlendirmek için de önemli bir araçtır.

İkinci öncelik, çalışma koşulları ve sosyal hakların iyileştirilmesidir. Bulgular, düzensiz çalışma saatleri, uzun bekleme süreleri, izin sorunları, sosyal hak eksikliği ve gelir adaletsizliğinin mesleki tükenmişliği artırdığını göstermektedir. Bu nedenle çalışma süreleri, dinlenme hakkı, ücret şeffaflığı, sosyal koruma ve aile yaşamıyla uyumlu çalışma modelleri, sektörün sürdürülebilir insan kaynağı kapasitesi açısından birlikte ele alınmalıdır. Yıpranma payı, ücret tarifesi ve sosyal destek mekanizmaları gibi öneriler ise ekonomik maliyet ve işveren yükümlülükleri dikkate alınarak paydaş temelli biçimde değerlendirilmelidir.

Üçüncü öncelik, operasyonel altyapı ile yükleme ve boşaltma süreçlerinin sürücü refahını destekleyecek biçimde düzenlenmesidir. Katılımcıların uzun bekleme süreleri, yetersiz randevu sistemleri, park ve dinlenme alanı eksiklikleri ile temel ihtiyaçlara erişim sorunlarına ilişkin ifadeleri, şoför eksikliğinin lojistik operasyonların organizasyon biçimiyle de ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu nedenle yük veren işletmeler, sanayi kuruluşları, liman işletmeleri, lojistik firmaları ve kamu otoriteleri arasında koordinasyon sağlanarak bekleme sürelerinin izlenmesi, randevu sistemlerinin etkinleştirilmesi ve sürücülerin hijyen, yemek, dinlenme ve güvenli park ihtiyaçlarını karşılayacak asgari tesis standartlarının geliştirilmesi önem taşımaktadır. Böyle bir yaklaşım sürücü refahının yanı sıra teslimat planlaması, araç kullanım oranı ve operasyonel verimliliğe de katkı sağlayabilir.

Dördüncü öncelik, mesleki itibarın ve toplumsal algının güçlendirilmesidir. Araştırma bulguları, düşük mesleki saygınlık algısının özellikle gençlerin ağır vasıta şoförlüğüne yönelmesini zayıflattığını göstermektedir. Bu nedenle mesleğin yalnızca ekonomik yönüyle değil, tedarik zincirinin sürekliliği ve toplumsal yaşamın sürdürülebilirliği açısından taşıdığı kritik rol üzerinden görünür kılınması gerekmektedir. Mesleki tanıtım faaliyetleri, medya temsilleri, okul-sektör iş birlikleri ve meslek etiği odaklı farkındalık çalışmaları bu açıdan destekleyici araçlar olarak değerlendirilebilir.

Beşinci öncelik, veri temelli ve kapsayıcı bir sürücü istihdam stratejisinin geliştirilmesidir. Kadın ve genç sürücü istihdamına yönelik öneriler, bu çalışmanın örneklem yapısı dikkate alınarak doğrudan bulgu sonucu olarak değil, katılımcıların gençlerin mesleğe yönelmemesine ilişkin değerlendirmeleri ve ilgili literatürle desteklenen politika çıkarımları olarak ele alınmalıdır. Bunun yanında şoför arzı, yaş dağılımı, eğitim düzeyi, işten ayrılma oranları ve bölgesel ihtiyaçlara ilişkin düzenli verilerin üretilmesi, uzun vadeli insan kaynağı planlaması açısından önemlidir. Bu doğrultuda kamu kurumları, sektör dernekleri, eğitim kurumları ve taşımacılık işletmeleri arasında veri paylaşımına dayalı koordinasyon mekanizmalarının geliştirilmesi önerilmektedir.

Gelecekte yürütülecek araştırmalarda daha geniş ve temsili örneklemeler üzerinden nicel tasarımlar kullanılarak sürücü tercihleri, işten ayrılma nedenleri, mesleki bağlılık ve iş tatmini düzeyleri ölçülebilir. Karma yöntem araştırmalarıyla nitel görüşmelerden elde edilen derinlemesine bulgular, ölçek temelli verilerle desteklenebilir. Ayrıca işverenler, filo yöneticileri, kamu otoriteleri, sektör dernekleri, mesleki eğitim kurumları ve yük veren işletmelerin de dahil edildiği çok paydaşlı çalışmalar yürütülerek şoför eksikliği daha dengeli biçimde analiz edilebilir. Karşılaştırmalı ülke araştırmaları ise Türkiye'deki sürücü istihdam politikalarının Avrupa ülkeleri veya gelişmekte olan ekonomilerle karşılaştırılmasına imkân sağlayabilir. Uzunlamasına araştırmalarla mesleki tatmin, bağlılık, tükenmişlik ve sektörde kalıcılık gibi değişkenlerin zaman içindeki değişimi izlenebilir.

TEŞEKKÜR

Bu çalışma, TÜBİTAK 1002 Hızlı Destek Programı kapsamında desteklenen 424K040 numaralı proje çerçevesinde üretilmiştir. Yazarlar, desteklerinden dolayı TÜBİTAK'a teşekkür eder.

ETİK BEYAN

Bu çalışma, Tarsus Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'nun 27.02.2025 tarihli ve 02 sayılı toplantısında etik kurul onayı alınarak gerçekleştirilmiştir.

KAYNAKLAR

- [1] Chandiran, P., Ramasubramaniam, M., Venkatesh, V. G., Mani, V., Shi, Y. (2023), "Can driver supply disruption alleviate driver shortages? A systems approach", *Transport Policy*, 130, pp. 116-129.
- [2] Costello, B., Suarez, R. (2017), "Truck Driver Shortage Analysis, The American Trucking Associations", Arlington, VA.
- [3] Creswell, J. W. (2015), *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*, Pearson Education.
- [4] Creswell, J. W., Plano Clark, V. L. (2011), *Designing and Conducting Mixed Methods Research*, 2nd Edition, Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- [5] Creswell, J. W., Poth, C. N. (2018), *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*, Sage Publications.
- [6] Duckering, E. (2022), "Strategies to overcome the truck driver shortage in the United States", Doctoral Dissertation, Walden University, Walden University ScholarWorks.
- [7] Forkuo, K. (2023), "Shortage of truck drivers: The genesis and way forward", *Journal of Traffic and Transportation Management*, 4, pp. 49-54.
- [8] Fugate, B. S., Davis-Sramek, B., Goldsby, T. J. (2009), "Operational collaboration between shippers and carriers in the transportation industry", *The International Journal of Logistics Management*, 20, pp. 425-447.
- [9] Guba, E. G., Lincoln, Y. S. (1982), "Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry", *ECTJ*, 30, pp. 233-252.
- [10] IRU (2023), "Driver Shortage Report 2023: Freight Global", International Road Transport Union.
- [11] Islam, D., Meier, J., Aditjandra, P., Zunder, T., Pace, G. (2013), "Logistics and supply chain management", *Research in Transportation Economics*, 41, pp. 3-16.
- [12] Ji-Hyland, C., Allen, D. (2022), "What do professional drivers think about their profession? An examination of factors contributing to the driver shortage", *International Journal of Logistics Research and Applications*, 25, pp. 231-246.
- [13] Keckarovska, V. (2021), "European Driver Shortages", *Transport Intelligence*, Bath.
- [14] Kuckartz, U., Rädiker, S. (2019), *Introduction: Analyzing qualitative data with software, Analyzing Qualitative Data with MAXQDA: Text, Audio, and Video*, Springer International Publishing, Cham, 1-11.
- [15] Large, R. O., Breitling, T., Kramer, N. (2014), "Driver shortage and fluctuation: Occupational and organizational commitment of truck drivers", *Supply Chain Forum: An International Journal*, 15, pp. 66-72.
- [16] LeMay, S. A., Taylor, S. (1989), "The truck driver shortage: An overview and some recommendations", *Journal of Transportation Management*, pp. 1, 5.
- [17] Lindsey, C., Mahmassani, H. S. (2017), "Sourcing truckload capacity in the transportation spot market: A framework for third party providers", *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 102, pp. 261-273.
- [18] Lohk, M., Lia, T. (2024), "Exploring the truck driver shortage phenomenon with evidence and insights from the Norwegian freight transport industry", Master's Thesis, Handelshøyskolen BI.
- [19] Matijošius, J., Vasilias, A. V., Vasilienė-Vasilias, V., Krasodoms, Ž. (2016), "The assessment of importance of the factors that predetermine the quality of a service of transportation by road vehicles", *Procedia Engineering*, 134, pp. 422-429.
- [20] Min, H., Lambert, T. (2002), "Truck driver shortage revisited", *Transportation Journal*, pp. 5-16.

- [21] Mittal, N., Udayakumar, P. D., Raghuram, G., Bajaj, N. (2018), "The endemic issue of truck driver shortage: A comparative study between India and the United States", *Research in Transportation Economics*, 71, pp. 76-84.
- [22] Patton, M. Q. (2014), *Qualitative Research and Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice*, Sage Publications.
- [23] Phares, J., Miller, J. W., Burks, S. V. (2025), "Shedding light on truck driver supply and demand: Heterogeneous state-level recovery of trucking employment following the COVID-19 employment shock", *Transportation Journal*, 64, e12038.
- [24] Pratt, T. R. (2024), "The Research Proposal: A Qualitative Study of the Truck Driver Shortage in the US", Doctoral Dissertation, South University.
- [25] Rahmata, A. K., bin Yajid, A. A., Ibrahima, I., Nasirb, S., Razakc, A. H. A., Arofd, A. A. (2021), "Study on truck drivers shortage in Malaysia", *International Journal of Mechanical Engineering*, 6, pp. 1575-1581.
- [26] Schuster, A. M., Agrawal, S., Britt, N., Sperry, D., Van Fossen, J. A., Wang, S., Cotten, S. R. (2023), "Will automated vehicles solve the truck driver shortages? Perspectives from the trucking industry", *Technology in Society*, 74, 102313.
- [27] Staats, U., Lohaus, D., Christmann, A., Woitschek, M. (2017), "Fighting against a shortage of truck drivers in logistics: Measures that employers can take to promote drivers' work ability and health", *Work*, 58, pp. 383-397.
- [28] Stenbacka, C. (2001), "Qualitative research requires quality concepts of its own", *Management Decision*, 39, pp. 551-555.
- [29] URL 1, Bureau of Transportation Statistics (2024), "Statistical products and data", U.S. Department of Transportation, <https://www.bts.gov/browse-statistical-products-and-data>, Son erişim tarihi: 11.07.2025.
- [30] URL 2, European Commission (2023), "Transport Sector Economic Analysis", https://joint-research-centre.ec.europa.eu/scientific-activities-z/transport-sector-economic-analysis_en, Son erişim tarihi: 10.03.2025.
- [31] URL 3, TÜİK (2022), "Yıllık Gayrisafi Yurt İçi Hasıla", Türkiye İstatistik Kurumu, <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Yillik-Gayrisafi-Yurt-Ici-Hasila-2022-49742>, Son erişim tarihi: 22.05.2025.
- [32] Wang, M., Wood, L. C., Wang, B. (2022), "Transportation capacity shortage influence on logistics performance: Evidence from the driver shortage", *Heliyon*, 8.
- [33] Wang, S., Mack, E. A., Kalani, N., Chang, C. H., Cotten, S. R. (2025), "Workforce development in the trucking industry: A comprehensive analysis of truck driver training entities", *Transport Economics and Management*, 3, pp. 23-34.
- [34] Wrenn, C. A. (2017), "Can autonomous technology reduce the driver shortage in the commercial trucking industry", Doctoral Dissertation. California Southern University.
- [35] Yıldırım, A., Şimşek, H. (2013), *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, 9. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Doç. Dr. Muhammed TURGUT



Muhammed TURGUT, lisans eğitimini Uluslararası Ticaret Bölümünde, doktora eğitimini ise Uluslararası Ticaret ve Lojistik Anabilim Dalında tamamlamış ve Uluslararası Ticaret alanında doçent unvanını almıştır. Lojistik sektöründeki özel sektör deneyiminin ardından İstanbul Gelişim Üniversitesi ve Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesinde öğretim görevlisi olarak görev yapmıştır. Hâlen Tarsus Üniversitesi Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümünde öğretim üyesi olarak görevini sürdürmektedir. Akademik çalışmalarını lojistik, taşımacılık, gümrük ve dış ticaret alanlarında yürütmektedir.

Adem BAŞLI



Adem BAŞLI, Tarsus Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Fakültesi Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümünden mezun olmuştur. Yükseköğrenimi ve akademik çalışmaları süresince küresel tedarik zinciri, taşımacılık operasyonları ve lojistik sektörünün güncel sorunları üzerine odaklanarak çeşitli bilimsel organizasyonlarda yer almıştır. Akademik çalışmalarını uluslararası taşımacılık, depo ve envanter yönetimi ile lojistik sektöründe iş gücü ve operasyonel verimlilik alanlarında yürütmektedir.