



İŞ'TE DAVRANIŞ DERGİSİ

Journal of Behavior at Work

Volume: VIII Issue: 1 Year: 2023

Editör / Editor in Chief

Bilal ÇANKIR (İstanbul Medeniyet University)

Danışma Kurulu / Advisory Board

Salami Mutiu Olagoke (University Pendidikan Sultan Idris)

Nihat Alayoğlu (Istanbul Medipol University)

Mehmet Lütfi Arslan (Istanbul Medeniyet University)

Ömer Erdem Koçak (İstanbul Medipol University)

İbrahim Taha Dursun (Sakarya Uygulamalı Bilimler University)

Selma Arıkan (İstanbul Medeniyet University)

Ali Al-Seheel (International Islamic University Malaysia)

Mehmet Emin Okur (Marmara University)

Derya Semiz Türkoğlu (Marmara University)

Tarandığı Endeksler / Indexes



ECONBIZ



RePEc



Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.

Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.

All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.

The contents in the articles cannot be used without citation.

İş'te Davranış Dergisi © 2022

Journal of Behavior at Work © 2022

İş'te Davranış Dergisi / Journal of Behavior at Work (JB@W)

2023, Cilt/Volume: VIII, No:1

BU SAYININ HAKEMLERİ

Akansel YALÇINKAYA (*İstanbul Medeniyet Üniversitesi*)

Aslı ERCAN ÖNBIÇAK (*Özel Sektör*)

Ayşe GÜNSEL (*Kocaeli Üniversitesi*)

Çiçek DOĞAN (*Marmara Üniversitesi*)

Davut Cem DİKMEN (*Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi*)

Gökçe Çiçek CEYHUN (*Bursa Teknik Üniversitesi*)

HAKEM LİSTESİ

ULUSLARARASI/ INTERNATIONAL

Ali Al-Seheel (International Islamic University Malaysia)

Mutiu Abdsalaam (University Pendidikan Sultan Idris)

TÜRKİYE / TURKEY

Abdullah Beyhan (Marmara Üniversitesi)

Ahmet Erkuş (Bahçeşehir Üniversitesi)

Ahmet Tuncay Erdem (Abant İzzet Baysal Üniversitesi)

Akansel Yalçınkaya (İstanbul Medeniyet Üniversitesi)

Alev Torun (Marmara Üniversitesi)

Ali Alparslan (Mehmet Akif Üniversitesi)

Alper Çalikoğlu (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

Alptekin Güney (Beykent Üniversitesi)

Aslan Tolga Öcal (Marmara Üniversitesi)

Aslı Ercan Önbiçak (Özel Sektör)

Ayhan Durmuş (Sakarya Üniversitesi)

Ayşe Günsel (Kocaeli Üniversitesi)

Ayşegül Özbebek Tunç (İstanbul Üniversitesi)

Barış Uslu (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

Bengül Hırlak (Kilis 7 Aralık Üniversitesi)

Berna Dinçer (İstanbul Medeniyet Üniversitesi)

Bora Yenihan (Kırklareli Üniversitesi)

Bora Yıldız (İstanbul Üniversitesi)

Burcu Aydın (Marmara Üniversitesi)

Çiçek Doğan (Marmara Üniversitesi)

Çiğdem Özkan (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

Dalga Derya Teoman (İstanbul Medipol Üniversitesi)

Davut Cem Dikmen (Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi)

Deniz Palalar Alkan (Yeditepe Üniversitesi)

Derya Semiz Çelik (Marmara Üniversitesi)

Dilhan Apak (Haliç Üniversitesi)

Esra Atilla Bal (Acıbadem Üniversitesi)

Esra Sevimli (İstanbul Arel Üniversitesi)
Eyyüp Yıldırım (Fırat Üniversitesi)
Ezgi Saatçi Yıldırım (İstanbul Okan Üniversitesi)
Fatma Çam Kahraman (İstanbul Kent Üniversitesi)
Fatma İnce (Mersin Üniversitesi)
Fevzi Esen (İstanbul Sağlık Bilimleri Üniversitesi)
Gonca Gunay (İstanbul Bilgi Üniversitesi)
Gökçe Çiçek Ceyhun (Bursa Teknik Üniversitesi)
Gökhan Silahtaroğlu (İstanbul Medipol Üniversitesi)
Gözde Özkılıççı (İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi)
Gül Alpar (İstanbul Emniyet Müdürlüğü)
Gül Eser (Marmara Üniversitesi)
Güler İslamoğlu (Marmara Üniversitesi)
Halim Baş (İstanbul Medipol Üniversitesi)
Hanifi Ayboğa (Marmara Üniversitesi)
Hazel Agun (Marmara Üniversitesi)
İbrahim Taha Dursun (Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi)
İdil Tamer (İstanbul Medipol Üniversitesi)
İpek Okkay (İstanbul Ayvansaray Üniversitesi)
İrem Öztürk Anabal (Samsun Üniversitesi)
Kutlu Çalışkan (Marmara Üniversitesi)
M. Fatih Karahüseyinoğlu (Fırat Üniversitesi)
Mehmet Emin Okur (Marmara Üniversitesi)
Mehmet Lütfi Arslan (İstanbul Medeniyet Üniversitesi)
Mehmet Nuri İnel (Marmara Üniversitesi)
Merve Yanar Gürce (State University of New York)
Mevlüt Yılmaz (Fırat Üniversitesi)
Muhammet Atalay (Kırklareli Üniversitesi)
Muhammet Çankaya (Hitit Üniversitesi)
Mustafa C. Altunel (Kırklareli Üniversitesi)
Mutlu Gürsoy (İstanbul Medipol Üniversitesi)
Nihat Alayoğlu (İstanbul Medipol Üniversitesi)
Nihat Tak (Kırklareli Üniversitesi)

Oğuz Başol (Kırklareli Üniversitesi)
Olgun Irmak Çetin (Trakya Üniversitesi)
Onur Ünlü (Yalova Üniversitesi)
Orhan Koçak (İstanbul Üniversitesi)
Ömer Erdem Koçak (İstanbul Medipol Üniversitesi)
Özgür Ayhan (Yıldırım Beyazıt Üniversitesi)
Öznur Gülen Ertosun (İstanbul Medipol Üniversitesi)
Pınar Başar (İstanbul Ticaret Üniversitesi)
Ramazan Tiyek (Kırklareli Üniversitesi)
Safiye Şahin (İstanbul Medeniyet Üniversitesi)
Seçil Bal Taştan (Marmara Üniversitesi)
Selçuk Yeke (İstanbul Üniversitesi)
Serdar Yener (Sinop Üniversitesi)
Serkan Akgün (İstanbul Kent Üniversitesi)
Serkan Erebak (Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi)
Sevgi Elmas-Atay (İstanbul Üniversitesi)
Tahsin Akçakanat (Süleyman Demirel Üniversitesi)
Tuncay Yılmaz (Sakarya Üniversitesi)
Tülay Turgut (Marmara Üniversitesi)
Uğur Demirci (Emniyet Genel Müdürlüğü)
Ümran Yüce (Eskişehir Osmangazi Üniversitesi)
Ünsal Sığrı (Başkent Üniversitesi)
Yaprak Kalafatoğlu (Marmara Üniversitesi)
Zeynep Hatipoğlu (Arel Üniversitesi)
Zümral Gültekin (Ondokuz Mayıs Üniversitesi)

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

	<i>Makale Başlığı / Article Name</i>	<i>Makale Türü/Article Type</i>	<i>Sayfa / Page</i>
1	<i>Kuşak Farklarının Müzakere Tarzları Üzerine Etkileri / The Effects of Generation Differences on Negotiation Styles</i> Çakır Vural, Ünsal Sığırı	<i>Araştırma Makalesi / Research Article</i>	7-18
2	<i>Gemi Personelinin Emniyet İklimi Algısı Üzerine Bir Araştırma / A Study on the Safety Climate Perception of Ship Personnel</i> Gönül KAYA ÖZBAĞ, Ozan Hikmet ARICAN, Orhan AYDIN	<i>Araştırma Makalesi / Research Article</i>	19-35



The Effects of Generation Differences on Negotiation Styles

Çakır Vural¹, Bahçeşehir Üniversitesi, Ünsal Sığı, Ostim Teknik Üniversitesi

ARTICLE INFO

Article history:

Received 28.03.2023

Received in revised form
10.05.2023

Accepted 10.06.2023

Key Words: Generation Z,
Conflict, Negotiation, Business,
Management

ORCID: 0000-0002-7324-
8854

Type of Article: Research
Article

ABSTRACT (EXTENDED)

Objectives: The main purpose of this research is to reveal the expectations of generations Y and Z from business life, to compare the expectations of these generations from business life, and to convey these expectations to the managers of different generations. In addition, it is to research revealing the differences between generations of negotiation and conflict styles. It is aimed to reveal if there is a difference between conflict and negotiation styles to be able to prepare against the new generation Z individuals who will enter business life. In the first part of the research, information about generations is given. The second part is aimed to give literature information on the concepts and styles of negotiation and conflict. The study, it is aimed to shed light on the differences in negotiation and conflict styles of generations Y and Z in business life.

Design/methodology/approach: The research was conducted with the online survey method.

Results: One of the hypotheses tested and the research questions to be answered, which forms the backbone of this study, "Do generation differences affect negotiation styles?" The answer to the question was sought in the survey study. Especially when "Generation Y", which makes up the majority of business life now, and the "Generation Z", which constitutes a large part of it soon, are compared; It was concluded that the Y generation is more inclined to the collaborative negotiation style than the Z generation.

Practical implications: From this point of view, the approaches of the institutions to them can be shaped according to the negotiation approaches of the generations and individuals can be supported with training on this subject.

Originality/value: In this study, the effects of generational differences on negotiation styles in the context of Türkiye are discussed.

¹ Corresponding author. E-mail address: Çakır Vural, cakirvural@gmail.com
Cite As/ Alıntı: Vural, Ç. & Sığı, Ü. (2023). Kuşak Farklarının Müzakere Tarzları Üzerine Etkileri, *Journal of Behavior at Work (JB@W)*, 8(1), 1-18. DOI: <https://doi.org/10.25203/idd.1271658>.

Kuşak Farklarının Müzakere Tarzları Üzerine Etkileri

Çakır Vural, Bahçeşehir Üniversitesi, Ünsal Sığı, OSTİM Teknik Üniversitesi

MAKALE BİLGİSİ

Makale Tarihi: 28.03.2023
Başvuru: 10.05.2023
Revizyon: 10.06.2023
Kabul: 10.06.2023

Anahtar Kelimeler: Z Kuşağı, Çatışma, Müzakere, İş Hayatı, Yönetim

ORCID: 0000-0002-7324-8854
Makale Türü: Araştırma Makalesi

ÖZ

Amaç: Bu araştırmanın ana amacı, Y ve Z kuşaklarının iş hayatından beklentilerinin ortaya konulması, bu kuşakların iş hayatından beklentilerinin karşılaştırılması ve bu beklentilerin kuşak yöneticilerine ışık tutması amacıyla aktarılmasıdır. Ayrıca müzakere ve çatışma tarzlarının kuşaklar arası farklılıklarının ortaya koyulması konusunda araştırma yapmaktır. İş hayatına yeni girecek olan Z kuşağı bireylerine karşı iş hayatının hazırlık yapabilmeleri için çatışma ve müzakere tarzları arasında fark varsa onu ortaya koymak amaçlanmıştır. Araştırmanın ilk bölümünde kuşaklar hakkında bilgi verilmiştir. İkinci bölümünde ise müzakere ve çatışma kavramları ve tarzları üzerine literatür bilgisi vermek amaçlanmıştır. Araştırmada Y ve Z kuşaklarının iş hayatında müzakere ve çatışma tarzlarının farklılıklarına ışık tutulmak amaçlanmıştır.

Tasarım/Yöntem: Bu araştırma çevrimiçi anket metodu ile gerçekleştirilmiştir.

Sonuçlar: Test edilen hipotezlerden ve cevap aranan araştırma sorularından olan, bu çalışmanın da omurgasını oluşturan "Kuşak farklılıklarının müzakere tarzları üzerine etkisi var mıdır?" sorusuna, yapılan çalışmada yanıt aranmıştır. Özellikle şu an iş hayatının büyük bir çoğunluğunu oluşturan "Y Kuşağı" ile yakın gelecekte büyük bir bölümünü oluşturan "Z Kuşağı" kıyaslandığında; Y kuşağının, Z kuşağına göre işbirlikçi müzakere tarzına daha yatkın olduğu sonucu çıkmıştır.

Uygulama Çıkarımları: Buradan hareketle kuşakların müzakere yaklaşımlarına göre kurumların onlara yaklaşımları şekillendirilebilir ve bu konuda eğitimler ile bireyler desteklenebilir.

Özgün Değer: Çalışmada, kuşak farklılıklarının Türkiye bağlamında müzakere tarzlarına etkileri ele alınmaktadır.

1. GİRİŞ

Nesiller konusunda, ekonomi, siyaset bilimi, demografi, sosyoloji, klinik psikoloji vb. konularla ilgili alanlarda elli yıldan fazladır çalışmalar yapılmaktadır (Alwin ve McCammon 2007; Biggs 2007). Ortak doğum yıllarında meydana gelen, bireyleri birbirine bağlayan belirli tarihsel olaylar, bireyler için ortak deneyimler haline gelir ve kritik gelişim yıllarını büyük ölçüde etkiler. Böylelikle, doğum yılları ortak olan bireyler birbirleriyle kuşak içi üyeler olarak tanımlanırken, grup dışındaki diğerleri onları ayrı bir nesil olarak tanırlar. Bu bağlamda çalışmamızın odağı olan Z kuşağı ile diğer kuşaklar arasındaki iş yaşamına dair beklenti farkları nelerdir? İş yaşantısının, günümüzde iş hayatına girmeye hazırlanan Z kuşağına karşı nasıl bir hazırlık yapması gerekmektedir? Z kuşağının motivasyon, karar verme, değerler, çatışma ve müzakere tarzları nelerdir, diğer kuşaklardan farkları nelerdir? Gibi sorularla ilgili daha önce yapılan literatür çalışmalarını incelemek ve yapılacak olan çalışmalara yön vermek amaçlanmıştır. Yapılan araştırmalar sonrasında literatürün bu konuda henüz yetersiz olduğu görülmüştür. Yapılan anket çalışması ve tanımlardan yola çıkarak bir çalışma önderliği amaçlanmıştır.

Z Kuşağı işgücünün büyüyen bir bölümünü oluştururken, İK liderleri Z Kuşağı'nın gelişim ihtiyaçlarının, beklentilerinin ve tercihlerinin diğer kuşaklarınkinden farklı olup olmadığını ve nasıl olduğunu daha iyi anlamaya çalışmaktadır. Bu anlayış, daha sonra İK liderlerinin, bu neslin büyümesine ve gelişmesine yardımcı olmak için kalkınma tekliflerini ve desteklerini nasıl uyarlayacakları konusunda almaları gereken kararlar hakkında bilgi sahibi yapacaktır. Bu kuşak üyeleri günümüzün belirsiz ve hızla değişen çalışma ortamında, uzun iş olanaklarını aramaktadırlar. Z Kuşağı çalışanlarının iş hayatındaki en büyük önceliği, beceri setlerini genişletmektir ve gelişmeyi birincil değer olarak maddiyatın üzerinde önceliklendiren ilk nesillerdir. Kişisel gelişim (çalışanların sadece profesyoneller olarak değil, insanlar olarak büyümesine yardımcı olmak), daha derin bağlantılar, ortak bir amaç ve bütünsel refah, genç nesiller için yaşlı nesillerden daha önemlidir. Nesil ne kadar genç olursa, öğrenmeleri üzerinde o kadar fazla kontrol sahibi olmak için fazla destek almak isterler.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde daha önce yapılan çalışmalar sonucunda elde edilmiş kavramsal bilgilere yer verilecektir.

Kuşak Kavramı

Sözlükte “yaklaşık aynı senelerde doğmuş, aynı dönemin koşullarını, benzeri kader ve sıkıntıları paylaşmış, benzeri görevlerle sorumlu olmuş bireyler topluluğu” anlamına gelen kuşak kavramı; “nesil” ya da “jenerasyon” kelimeleriyle de ifade edilebilmektedir (Köse vd. 2014). Kuşaklar; siyasi, kültürel ve diğer değişkenlerden etkilenen yaş grupları olarak ifade edilir. Ancak derinlemesine incelendiğinde kuşakları birbirinden ayıran tek detayın yaş farkı olmadığı açıktır. Günümüze damgasını vuran nesil olarak Z kuşağını incelemek ve anlamak toplumsal kültür ve iş hayatının geleceği açısından hayati bir öneme sahiptir. Yaşadıkları dönem itibarıyla Z kuşağına dahil olan neslin gelecek yıllarda hayata olan dahili bu aşamada verilen öneme bağlı olacaktır. İş hayatının zorlu beklentilerini karşılamaya hazır olup olmadıklarını bu aşamada anlamak gerekecektir. Yine aynı çerçevede toplumsal kültür Z kuşağını tolere mi edecek ya da bu kuşak insanlarını evrime mi uğratacaktır? Gelecek adına anlaşılması gereken bu tür sorular şu anki dünyanın yanıtlaması gereken sorulardır.

Kuşaklar arası çizgiyi çok net belirtememekle birlikte 1925- 1945 arası doğan bireylerden oluşan nesil gelenekselci kuşak olarak tanımlanabilir. Bu döneme damgasını vuran iki temel olayın; II. Dünya Savaşı ve 1929 krizi olduğu bilinmektedir (Akdemir vd. 2013, s. 14); 1929 krizi tüm dünyayı etkisi altına alan ekonomik buhran olarak da hatırlanmaktadır. Bebek patlaması kuşağına dahil olan bireyler aynı evde önce kendi çocuklarına daha sonra ise yaşanan ebeveynlerine bakım vermeye başlamışlardır. Aynı zamanda literatürde “Baby Boomer” olarak da adlandırılmaktadırlar. Bu ismi almasında en büyük etken II. Dünya Savaşı'ndan sonra yaşanan bir milyar civarında doğum olmuştur. (Kuyucu 2014, s. 57). Bugün, bu neslin önemli bir kısmı büyükanne ve büyükbaba, oldu. II. Dünya Savaşı'ndan sonraki doğum patlaması döneminin çocuklarıdır. Teknoloji yaygın olmadığı için genellikle kendi işlerini yapmışlar ve üretmek zorunda kalmışlardır. Bu neslin üyeleri iletişim biçimi olarak yüz yüze sohbet ve konuşmayı tercih ederler. İşlerine sadakat duyguları yüksektir. Toplumsal konularda duyarlıdırlar ve düzeni değiştirmek için çaba harcamışlardır. Siyasi görüşler hayat tarzlarında baskın rol oynamıştır. Çalışmak için yaşamak felsefesini benimsemiş ve emekli olduklarında dahi çalışmayı tercih etmişlerdir. Çok çalışmanın yaşam konforunu artıracığı düşüncesini benimsemiş ve şimdiki çabaların ilerdeki konfora katkı sağlayacağı inancıyla yaşamışlardır. Egoaları, işkolik tavırları ve en fazla nüfusa sahip olmalarıyla literatürde yerini almış bir kuşaktır. Ülkemizde bu nesil en şanslı nesil olarak da anılmaktadır. Bu görüşün kaynağı ise hayatları sağlık ve teknolojik gelişmeleri görmeye yetecek, fakat artan nüfusun, rekabetin, çalışma saatlerinin dezavantajlarını çekmeyecekleri bir dönemde geçtiği düşüncesidir.

X kuşağına ait bireylerin 1965-1979 arasında doğan bebeklerden oluştuğu ileri sürülmektedir. Konuyla ilgili güncel literatür incelendiğinde X kuşağı genel olarak; yaramaz nesil, "Neden Ben?", MTV kuşağı veya Boomerang kuşağı olarak bilinir. Ülkemizde bu kuşağı etkileyen vakalardan birisi ve en önemlisi sağ-sol çatışmalarıdır. Bu grup, merdaneli çamaşır makinası, transistörlü radyo, bantlı kayıt cihazları ve pikaplarla tanışan ilk nesil olarak bilinirler. Refah açısından iyi yaşamayı tercih etmiş ve mecburi olarak teknoloji ile tanışmışlardır. Y kuşağından önceki kuşak olan X grubunda olduğu gibi, bu grupta da birçok çalışan ebeveyn vardır. Ama ebeveynlik yaşının 27'ye çıktığını söylemek çok önemli bir noktadır. Y kuşağı ebeveynlerinin önceki neslin ebeveynlerinden çok farklı olduğu bu nesil, çocuklarının iyi bir eğitim alarak büyümesi ve güvende olabilmesi konusunda son derece hassastırlar. İnsan haklarına karşı oluşan kültürel odaklanmadan etkilenen bu nesil için son sözünüzü asla son sözünüz değildir (Yüksekbilgili 2015, s. 261).

2000 ve sonrasında doğan bu kuşağın en yaşlısı günümüzde 20 yaşında olan insanlar Z kuşağının temsilcileri olarak yerlerini almaktadırlar. Bu nesil önceki nesilde olduğu gibi teknoloji ile birlikte yaşamaktadır. Hatta teknolojiye bağımlı oldukları söylenebilir. Özellikle günümüzün ileri teknolojisi, akıllı cihazlar ve geniş internet altyapısı bu kuşağı bağımlı bireyler olmasının önünü açmaktadır. Bunun için Z kuşağının literatüre Dijital Kuşak olarak da dahil olduğunu görmek mümkündür. Bu bağlamda Z Kuşağı olarak adlandırılan yeni nesil dijital çağda doğmuş ve büyümüş oldukları için önceki nesillerden farklı olacaklarını söylemek yanlış olmayacaktır. Bilinenin aksine Z kuşağı bireyleri bireysellik ve bencillik değil de koçluk ve liderlik yaklaşımını benimsemektedirler. İK liderleri, Z Kuşağı çalışanlarının gelişim ihtiyaçlarını ve tercihlerini tanıyarak, onları daha iyi geliştirmek ve elde tutmak için öğrenme ve gelişim stratejilerini nereye uyarlayacaklarını belirlemelidir.

Hali hazırda küresel işgücünün %20'sini oluşturan ve 2025 yılına kadar toplam işgücünün %27'sini oluşturacağı tahmin edilen Z Kuşağı, büyük bir belirsizlik döneminde yetişkinliğe girmiştir. İşletmelerin beceri gereksinimleri, daha dijital ve veri odaklı hale geldikçe hızla değişmektedir. Yeni dijital teknolojilerin gerektirdiği özel teknik becerilere ek olarak, iş hayatı daha işbirlikçi hale geldikçe yumuşak beceriler (iletişim ve eleştirel düşünme gibi) daha önemli hale gelmektedir. Hibrit çalışma ortamına uyum sağlama ve genişleyen belirsiz ekonomik eğilimler gibi insanların çalışma biçimindeki değişiklikler, Z kuşağının kariyerlerinde başarılı olmak istediği desteği de etkilemektedir (Gartner, 2023).

Müzakere Nedir?

Müzakere; paylaşılması gereken kaynakların farklı ve uyumsuz istekliler tarafından makul ve taraflar için kabul edilebilir bir ortak paydada buluşturma çabasıdır (Varoğlu ve Sığırı 2008, s. 85). Başka bir deyişle, ortada bulunan bir uyumsuzluk durumunda her iki taraf veya tarafların daha iyi bir sonuca ulaşması için karşılıklı konuşma, görüşme ve fikirlerini sunma aracı olarak tanımlanır. Müzakeredeki temel konu ne olursa olsun, çıkar çatışmasına konu olanlar ve kişilerin kazanımları ile bunların ortak bir noktada bulunması için ortak bir çaba gösterilmektedir (Sığırı, Karabacak, 2019, s. 34). Bu sebeple müzakere, iki veya daha fazla tarafın dahil olabileceği bir etkileşim türü olarak da karşımıza çıkmaktadır. Aslında bu kavramın temelini, farklı insan yapıları ve bu farklılıklardan kaynaklanan uyumsuzlukların çözüme kavuşması zorunluluğu oluşturmaktadır. Zira, karakter, inanışlar ve değer yargıları, kuşaklar veya durumlar karşısında kişilerin düşünce sistemlerini ve olaylara bakış açılarını (Sığırı ve Varoğlu 2013, s. 102).

Müzakere Stratejileri

Müzakere dünyasında, müzakere sürecinde kullanılan beş müzakere stili veya sözde yaklaşım vardır. Bu gerçeğe rağmen, iş hayatında yalnızca bir veya iki müzakere stili kullanılmaktadır ancak başarılı ve deneyimli bir müzakereci her tarzı bilir ve bu müzakere yaklaşımlarından en uygun olanı kullanmayı seçer. Bu tarzları bilmek ve sürece uygulamak çok etkili bir beceridir. En yaygın müzakere tarzları şunlardır: Rekabetçi, uzlaşmacı, işbirlikçi, kaçınmacı ve ödün veren.

Rekabetçi tarz, müzakerecilerin hızlı sonuç alması gerektiğinde kullanılır. Bu tarz, ben kazandım-sen kaybettin esasına dayanmaktadır. Lum (2010, s. 150)'a göre rekabet eğilimi gösteren bir kişi, ilişkiden daha çok bir müzakerecinin maddi sonucuna odaklanır. Taraflar kendi çıkarlarını savunur ve kendisi için daha elverişli seçenekler sunar. "Rekabet tarzı, diğer tarafı aldatma ve ikna etme çabası, diğerinin bulmak ve kullanmak istediğini ortaya çıkarmak için güç kullanımı ile ortaya çıkar. Bu tarzın dezavantajı, her iki tarafın rekabetçi olarak yaklaşması olasılığıdır. Bu durumda, müzakere genellikle çıkmaza girer.

Uyuşmacı tarz, rekabetçi tarzın tam tersidir. İki taraf veya birey arasındaki ilişkilerin korunmasına dayanır. Bu tarz, “Ben kaybedebilirim, senin kazanmanda bir sorun yoktur.” anlayışını savunur. Uyuşmacı tarz genellikle kalıcı armonik ilişkileri sembolize eder, ancak bu tarz için birkaç zayıf nokta da vardır. Uyuşmacı tarz yüksek rekabet tarzına karşı kullanılırsa, diğer tarafın cömertliğini bir zayıflık işareti olarak görecektir. Volkema (1999, s. 62), uzlaşmacı tarzın, kendi ihtiyaçlarınızdan vazgeçmek anlamına gelse bile diğer tarafa yardım etme ve aynı zamanda anlaşmazlıklar yerine her iki tarafın da üzerinde anlaşacağı konulara odaklanma eğilimi içerdiğine dikkat çeker.

İşbirlikçi müzakere, ortak çalışma, herkesin ihtiyaçlarını karşılama çabasıyla bireysel ve karşılıklı çıkarları keşfetmeyi içerir (Volkema 1999, s. 63). Bu müzakere tarzı genellikle “ben kazanırsam sen de kazanırsın” anlayışına sahiptir. Tüm ihtiyaçların karşılanmasına ve karşılıklı değer yaratılmasına dayanır. İşbirliği tarzı, iş görüşmelerinde hedeflere ulaşmak için kullanılması gereken temel stildir. Etkili bir işbirliğine dayalı müzakereci olmak için karşılanması gereken bazı varsayımlar da vardır. Bunlar: Güven oluşturma ve her iki tarafın ihtiyaçlarını karşılama çabası, her iki tarafı da kazanan yaratıcı çözümler arama, diğer kişinin fikirlerini dinlemedi (Volkema 1999, s. 63). İşbirliği çoğu zaman en iyi seçimdir ama rekabetçi bir müzakereci ile kullanılmamalıdır. Tarzın bir diğer dezavantajı, müzakerecilerin aynı seviyede bilgi paylaştıklarının farkında olmaları şartıdır. Aksi takdirde, bir taraf istismar edilebilir ve diğer taraf avantajlı olabilir. Volkema (1999, s. 63), kaçınma tarzının sadece sorunlardan veya karşı taraftan değil, müzakerecinin kendisinden kaçınmak olduğunu açıklar. Her iki tarafın da kaybını varsayar, dolayısıyla sonuç: “Ben kaybederim - sen kaybedersin” olmaktadır. Ertelemeye odaklıdır. Kaçınma, müzakere konusunun müzakerecinin her iki tarafı için de alakasız ve önemsiz olduğu durumlarda kullanılır. Genellikle rekabetçi tarza karşı etkili bir savunma olarak uygulanır. Bu müzakere tarzı oldukça zordur çünkü bu tarzın amacı çatışmadan kaçınmaktır, ancak daha çok kaçınanlar çatışmaya girerler. Uzlaşma, kısmi kazanma, kısmi kaybetme teklifidir; istediğiniz şeyi elde ettiğinizde müzakere sonuçlandırılır. Ancak istediğiniz her şeyi almazsınız, bu her iki taraf için de geçerlidir. Lum'a (2010, s. 151) göre uzlaşma, adalet, karşılıklı olarak yeterli çözümler ve akılcılığa dayanmaktadır. Uzlaşmacı müzakere tarzı genellikle müzakere tanımı ile karıştırılır, ancak aslında, uzlaşma sadece pazarlıktır. Bu tarz, çoğunlukla iş görüşmelerinin tanıdıkları ve güvendikleri biriyle ilgilendikleri durumlarda uygulanır. Uzlaşmadaki en önemli gerçek, müzakerecinin bir şeyler kazandığını ama aynı zamanda bir şeyler kaybettiğini fark etmesidir. Müzakere eğitmenlerine göre, uzlaşmacı tarz, en iyi kalitede müzakere eğitimi gerektirir.

Kuşaklar Ve Müzakere Tarzları Arasındaki İlişki

Yaş, cinsiyet ve eğitim gibi özelliklere bağlı olarak kişilerin, alışkanlıkları, sosyal etkileşimleri ve sosyal hayattaki konumlarını belirlemesi beklenmektedir. Örnek olarak yaş bakımından incelendiğinde, bireylerin olgun çağlarında daha sakin olduğu, huzur ve güven arayışında oldukları gözlenmektedir. Yaşın ilerlemesi ile birlikte büyük bir aileye sahip olmaktan kaynaklı sorumluluğun, diğer insanlara da ilgi gösterilmesini gösteren iyilik yapma duygusunun öneminin vurgulandığı belirtilmektedir. Ayrıca yaşın hedonizm değeri ile negatif yönde tutuculuk ile ise pozitif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Schwartz 2005, s. 78). Ancak değerler ile yaş arasındaki ilişkiye yönelik yapılan çalışmalarda, çocuklukta korunma ve gençken sevilme gibi değerlere öncelik verildiği, bununla birlikte yaşam koşullarına göre aile ve toplum değerlerine de ağırlık verildiği sonucu da çıkmıştır. Literatürde henüz, kuşaklar arası müzakere tarzlarını yansıtan pek çok çalışma bulunmamakla birlikte kuşaklar arası yönetsel algıyı şekillendirebilecek özellikleri kıyaslanmıştır. Çalışmalardan çıkacak sonuçlar ise aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- Y kuşağı ve X kuşağı üyeleri, bebek patlaması kuşağı üyelerine göre daha başarı odaklıdır.
- Örgüt içerisinde olumlu iletişim kurabilme özelliğine Y kuşağı ve X kuşağı bebek patlaması kuşağı çalışanlarına nazaran daha fazla önem vermektedir.
- Dürüstlük davranışı Y kuşağı çalışanlarında, X kuşağı çalışanlarına kıyasla daha baskındır.
- Bebek patlaması kuşağı çalışanları, X kuşağına göre örgüt içerisinde daha iyimser davranış özellikleri göstermektedir (Ayhün 2013, s. 106).

Bebek patlaması kuşağı, X ve Y kuşaklarından farklı sosyo-kültürel ve teknolojik dönemler yaşamış olduğundan ve bu kuşakların farklı tutum ve beklentileri olduğundan dolayı iş hayatından önemli yönetim sorunları gündeme gelmiştir.

3. HİPOTEZLER

Literatür incelemesi kapsamında türetilen aşağıdaki hipotezler çalışmada test edilmektedir:

H1: X kuşağının cinsiyetlerinde müzakere tarzları alt boyutlarına göre anlamlı farklılık vardır.

- H2: X kuşağının medeni durumlarında müzakere tarzları alt boyutlarına göre anlamlı farklılık vardır.
- H3: X kuşağının eğitim durumlarında müzakere tarzları alt boyutlarına göre anlamlı farklılık vardır.
- H4: X kuşağının gelir düzeylerinde müzakere tarzları alt boyutlarına göre anlamlı farklılık vardır.
- H5: X kuşağının çalıştığı sektörde müzakere tarzları alt boyutlarına göre anlamlı farklılık vardır.
- H6: Y kuşağının cinsiyetlerine göre müzakere tarzları alt boyutlarında anlamlı farklılık vardır.
- H7: Y kuşağının medeni durumuna göre müzakere tarzları alt boyutlarında anlamlı farklılık vardır.
- H8: Y kuşağının eğitim düzeyine göre müzakere tarzları alt boyutlarında anlamlı farklılık vardır.
- H9: Y kuşağının gelir düzeyine göre müzakere tarzları alt boyutlarında anlamlı farklılık vardır.
- H10: Y kuşağının çalıştıkları sektöre göre müzakere tarzları alt boyutlarında anlamlı farklılık vardır.
- H11: Z kuşağının cinsiyetlerine göre müzakere tarzları alt boyutlarında anlamlı farklılık vardır.
- H12: Z kuşağının eğitim düzeylerine göre müzakere tarzları alt boyutlarında anlamlı farklılık vardır.
- H13: Z kuşağının gelir durumlarına göre müzakere tarzları alt boyutlarında anlamlı farklılık vardır.
- H14: Y ve Z kuşaklarına göre müzakere tarzları alt boyutlarında anlamlı farklılık vardır.
- H15: X, Y ve Z kuşaklarına göre müzakere tarzları alt boyutlarında anlamlı farklılık vardır.

4. YÖNTEM

Bir grubun veya toplumun ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak politikalar geliştirmek, söz konusu grubun ve toplum yapısının analizini gerektirir. Bu açıdan araştırmanın temel amacı, katılımcılardan elde edilen veriler doğrultusunda kuşak farklılıkları ile müzakere stilleri arasındaki ilişkiyi incelemek ve kuşak farklılıklarının müzakere stilleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını anlamaktır. Bu kapsamda literatürdeki kuşak farklılıklarını ortaya çıkaran bulgular ve teorik yaklaşımlar doğrultusunda yapılan anket çalışması sonucunda toplam 200 katılımcı elde edilmiş ve demografik değişkenler bazında analiz edilmiştir. Anket sorularında yöntem olarak Likert ölçeği seçilmiş olup araştırmacı eğilimleri bu metodla belirlenmeye çalışılmıştır. Derecelendirme ölçeği, belirli özellikler/ürünler/hizmetler için katılımcı geri bildirimlerini karşılaştırmalı bir biçimde sunmak için kullanılan kapalı uçlu bir anket sorusu olarak tanımlanır. Anket katılımcılarının bir niteliği veya özelliği derecelendirmesinin beklediği çevrimiçi anket ile için en yerleşik soru türlerinden biri tercih edilmiştir. Derecelendirme ölçeği, popüler derecelendirme ölçeğinin bir çeşididir. Bu anlamda bireylerin ait olduğu kuşakların müzakere stillerini nasıl yönlendirdiği sorusuna cevap aranmıştır. Müzakere tarzlarında kuşaklar arasında fark var mıdır? Varsa hangi kuşaklar hangi stile daha yatkındır? Bu tür sorulara cevap bulunmaya çalışılmıştır. Ayrıca cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi gibi demografik değişkenlerin her bir değerinin müzakere stilleri üzerindeki etkisinde, yani anlamlı farklılıklar yaratıp yaratmadığında nasıl ve hangi düzeyde farklılık yarattığı belirlenmeye çalışılmıştır. Bununla birlikte, katılımcıların ait olduğu kuşaklar ile müzakere tarzları arasındaki ilişki çok boyutlu bir düzeyde incelenmiştir. Kısaca, kuşaklar ve müzakere tarzları konusu mümkün olduğunca sistematik ve kapsamlı bir çerçevede açıklığa kavuşturmak amaçlanmıştır. Buna göre araştırma kapsamındaki araştırma soruları;

- I. Kuşak farklılıkları ile müzakere tarzları arasında anlamlı bir ilişki var mı?
- II. Kuşak farklılıklarının müzakere tarzları üzerindeki etkisi nedir ve müzakere tarzlarına ne ölçüde yansıtılır?
- III. Cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim vb. demografik değişkenler açısından kuşak farklılıkları ve müzakere stilleri arasında önemli farklılıklar var mı?
- IV. Katılımcılar kuşak grupları ve müzakere tarzları açısından daha çok hangi grupta kümeleniyor?

5. BULGULAR

Tablo 1: Y Kuşağının medeni duruma göre müzakere tarzları alt boyutlarının karşılaştırılması

	Cinsiyet	n	Ort.	ss	t	sd	p
Kaçınmacı Müzakere Tarzları	Bekar	77	2,9610	,86939	,921	114	,359
	Evli	39	2,8154	,65596			
Rekabetçi Müzakere Tarzları	Bekar	77	1,9201	1,01185	1,126	114	,263
	Evli	39	1,7051	,88636			

Uyuşmacı Müzakere Tarzları	Bekar	77	2,8156	,76693	-1,260	114	,210
	Evli	39	2,9949	,62993			
Uzlaşmacı Müzakere Tarzları	Bekar	76	3,3763	,65643	-1,337	113	,184
	Evli	39	3,5333	,45499			
İşbirlikçi Müzakere Tarzları	Bekar	76	3,6026	,75718	-2,591	113	,011*
	Evli	39	3,9692	,63501			

*p<,05

Tabloda Y kuşağının medeni durumlarına göre müzakere alt boyutları olan kaçınmacı müzakere tarzları, rekabetçi müzakere tarzları, uyuşmacı müzakere tarzları, uzlaşmacı müzakere tarzları ve işbirlikçi müzakere tarzları ölçek puanlarının karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem t-test analizi sonuçları yer almaktadır. Buna göre müzakere tarzları, rekabetçi müzakere tarzları, uyuşmacı müzakere tarzları ve uzlaşmacı müzakere tarzları ölçeklerinde medeni duruma göre anlamlı farklılık yoktur (p>,05). İşbirlikçi müzakere tarzları ölçeği puanlarında medeni durumu evli olanlar lehine anlamlı fark olduğu bulunmuştur (t= -2,591; p<,05). Bir diğer ifadeyle Y kuşağında evli (\bar{x} =3,9692) olanların işbirlikçi müzakere tarzları bekar (\bar{x} =3,6026) olanlarınkinden anlamlı şekilde yüksektir.

Tablo 2: Y Kuşağının gelir düzeyine göre müzakere tarzları alt boyutlarının karşılaştırılması

		x ²	sd	Ortalama kare	F	p	Gruplar Arası Fark
Kaçınmacı Müzakere Tarzları	Gruplar arası	4,806	3	1,602	2,915	,038*	2501-5500 ve 8501-11500
	Gruplar içi	60,459	110	,550			
Rekabetçi Müzakere Tarzları	Gruplar arası	8,551	3	1,247	3,228	,025*	2501-5500 ve 8501-11500
	Gruplar içi	97,142	110	,939			
Uyuşmacı Müzakere Tarzları	Gruplar arası	1,365	3	,455	,858	,465	
	Gruplar içi	58,318	110	,530			
Uzlaşmacı Müzakere Tarzları	Gruplar arası	2,301	3	,767	2,300	,081	-
	Gruplar içi	36,361	109	,334			
İşbirlikçi Müzakere Tarzları	Gruplar arası	5,744	3	1,915	3,734	,013*	0-2500 ve 8501-11500
	Gruplar içi	55,891	109	,513			

*p<,05

Tabloda Y kuşağının gelir düzeylerine göre müzakere alt boyutları olan kaçınmacı müzakere tarzları, rekabetçi müzakere tarzları, uyuşmacı müzakere tarzları, uzlaşmacı müzakere tarzları ve işbirlikçi müzakere tarzları ölçek puanlarının karşılaştırılmasına yönelik ANOVA analizi sonuçları verilmiştir. Y kuşağının gelir düzeyine göre uyuşmacı müzakere tarzları ve uzlaşmacı müzakere tarzları değişkenine göre anlamlı farklılık yoktur (p>,05). Bunun yanı sıra kaçınmacı müzakere tarzları (F=2,915; p<,05), rekabetçi müzakere tarzları (F=3,228; p<,05) ve işbirlikçi müzakere tarzları (F=3,734; p<,05) puanlarında anlamlı farklılık vardır. Anlamlı farklılık düzeyini ölçebilmek amacıyla yapılan Post-hoc analizinden elde edilen sonuçlara göre 2501-5500 TL arası gelire sahip olanların (\bar{x} =3,2800) 8501-11500 TL (\bar{x} =2,6786) arası gelire sahip olanlara göre daha fazla kaçınmacı müzakere tarzlarını algıladığı, 2501-5500 TL (\bar{x} =2,3760) arası gelire sahip olanların 8501-11500 TL (\bar{x} =1,6750) arası gelire sahip olanlara göre daha fazla rekabetçi müzakere tarzlarını algıladığı ve 2501-5500 TL (\bar{x} =4,000) arası gelire sahip olanların 8501-11500 TL (\bar{x} =3,4114) arası gelire sahip olanlara göre daha fazla işbirlikçi müzakere tarzlarını algıladığı görülmektedir.

Tablo 3: Y Kuşağının çalıştıkları sektöre göre müzakere tarzları alt boyutlarının karşılaştırılması

		x ²	sd	Ortalama kare	F	p	Gruplar Arası Fark
Kaçınmacı Müzakere Tarzları	Gruplar arası	,915	2	,458	,704	,497	-
	Gruplar içi	72,145	111	,650			
	Gruplar arası	1,247	2	,624	,686	,506	-

Rekabetçi Müzakere Tazrları	Gruplar içi	100,8 8	111	,909			
Uyuşmacı Müzakere Tazrları	Gruplar arası	2,017	2	1,008	1,953	,147	-
	Gruplar içi	57,30 3	111	,516			
Uzlaşmacı Müzakere Tazrları	Gruplar arası	2,615	2	1,308	3,798	,025*	Özel Sektör- Çalışmıyor
	Gruplar içi	37,87 5	110	,344			
İşbirlikçi Müzakere Tazrları	Gruplar arası	6,731	2	3,365	6,742	,002*	Özel Sektör- Çalışmıyor
	Gruplar içi	54,90 4	110	,499			

* $p < ,05$

Tabloda Y kuşağının çalıştıkları sektöre göre müzakere alt boyutları olan kaçınmacı müzakere tazrları, rekabetçi müzakere tazrları, uyuşmacı müzakere tazrları, uzlaşmacı müzakere tazrları ve işbirlikçi müzakere tazrları ölçek puanlarının karşılaştırılmasına yönelik ANOVA analizi sonuçları verilmiştir. Y kuşağının çalıştıkları sektöre göre kaçınmacı müzakere tazrları, rekabetçi müzakere tazrları, uyuşmacı müzakere tazrları değişkenine göre anlamlı farklılık yoktur ($p > ,05$). Bunun yanı sıra uzlaşmacı müzakere tazrları ($F=1,953$; $p < ,05$), işbirlikçi müzakere tazrları ($F=6,742$; $p < ,05$) puanlarında anlamlı farklılık vardır. Anlamlı farklılık düzeyini ölçebilmek amacıyla yapılan Post-hoc analizinden elde edilen sonuçlara göre özel sektörde ($\bar{x}=3,5412$) çalışanların çalışmayanlara ($\bar{x}=3,2108$) göre daha fazla uzlaşmacı müzakere tazrlarını algıladığı, çalışmayanların ($\bar{x}=3,5412$), özel sektörde çalışanlara ($\bar{x}=3,2102$) göre arası daha fazla işbirlikçi müzakere tazrlarını algıladığı görölmektedir.

Tablo 4: Z Kuşağının cinsiyet farklılığına göre müzakere tazrları alt boyutlarının karşılaştırılması

	Cinsiyet	n	Ort.	ss	t	sd	p
Kaçınmacı Müzakere Tazrları	Kadın	35	3,1514	1,05388	,894	54,646	,375
	Erkek	37	2,9676	,62452			
Rekabetçi Müzakere Tazrları	Kadın	35	1,9486	1,11392	-1,219	56,019	,228
	Erkek	37	2,2162	,68699			
Uyuşmacı Müzakere Tazrları	Kadın	35	2,5386	,89542	-2,557	70	,013*
	Erkek	37	3,0108	,65988			
Uzlaşmacı Müzakere Tazrları	Kadın	35	3,2271	,82349	-,858	70	,394
	Erkek	37	3,3689	,56067			
İşbirlikçi Müzakere Tazrları	Kadın	35	3,5943	,86294	1,649	70	,104
	Erkek	37	3,3135	,55686			

* $p < ,05$

Tabloda Z kuşağının cinsiyet durumlarına göre müzakere alt boyutları olan kaçınmacı müzakere tazrları, rekabetçi müzakere tazrları, uyuşmacı müzakere tazrları, uzlaşmacı müzakere tazrları ve işbirlikçi müzakere tazrları ölçek puanlarının karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem t-test analizi sonuçları yer almaktadır. Buna göre müzakere tazrları, rekabetçi müzakere tazrları ve uzlaşmacı müzakere tazrları ölçeklerinde cinsiyete göre anlamlı farklılık yoktur ($p > ,05$). Uyuşmacı müzakere tazrları ölçeği puanlarında cinsiyeti erkek olanlar lehine anlamlı fark olduğu bulunmuştur ($t = -2,557$; $p < ,05$). Bir diğer ifadeyle Z kuşağında erkeklerin ($\bar{x}=3,0108$) uyuşmacı müzakere tazrları kadınlardan ($\bar{x}=2,5386$) anlamlı şekilde yüksektir.

Tablo 5: Z Kuşağının eğitim durumlarına göre müzakere tarzları alt boyutlarının karşılaştırılması

	Eğitim	n	Ort.	ss	t	sd	p
Kaçınmacı Müzakere Tarzları	Lise	11	2,7273	,98091	-1,392	70	,168
	Üniversite	61	3,1164	,83045			
Rekabetçi Müzakere Tarzları	Lise	11	2,6182	,72363	2,129	70	,037*
	Üniversite	61	1,9902	,92695			
Uyuşmacı Müzakere Tarzları	Lise	11	2,8727	,90895	,403	70	,688
	Üniversite	61	2,7648	,80184			
Uzlaşmacı Müzakere Tarzları	Lise	11	3,2682	,74775	-,163	70	,871
	Üniversite	61	3,3057	,69678			
İşbirlikçi Müzakere Tarzları	Lise	11	3,1091	,41341	-1,704	70	,093
	Üniversite	61	3,5115	,76028			

*p<,05

Tabloda Z kuşağının eğitim durumlarına göre müzakere alt boyutları olan kaçınmacı müzakere tarzları, rekabetçi müzakere tarzları, uyuşmacı müzakere tarzları, uzlaşmacı müzakere tarzları ve işbirlikçi müzakere tarzları ölçek puanlarının karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem t-test analizi sonuçları yer almaktadır. Buna göre kaçınmacı müzakere tarzları, uyuşmacı müzakere tarzları, uzlaşmacı müzakere tarzları ve işbirlikçi müzakere tarzları ölçeklerinde eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık yoktur ($p>,05$). Rekabetçi müzakere tarzları ölçeği puanlarında eğitim durumu lise olanlar lehine anlamlı fark olduğu bulunmuştur ($t= 2,129$; $p<,05$). Bir diğer ifadeyle Z kuşağında eğitim durumu lise ($\bar{x}=2,6182$) olanların rekabetçi müzakere tarzları üniversitelilere ($\bar{x}=1,9902$) göre anlamlı şekilde yüksektir.

Tablo 6: Y ve Z Kuşaklarının müzakere tarzları alt boyutlarına göre karşılaştırılması

	Kuşak	n	Ort.	ss	t	sd	p
Kaçınmacı Müzakere Tarzları	Y Kuşağı	116	2,9121	,80403	-1,170	186	,244
	Z Kuşağı	72	3,0569	,85918			
Rekabetçi Müzakere Tarzları	Y Kuşağı	116	1,8478	,97295	-1,664	186	,098
	Z Kuşağı	72	2,0861	,92284			
Uyuşmacı Müzakere Tarzları	Y Kuşağı	116	2,8759	,72599	,829	186	,408
	Z Kuşağı	72	2,7812	,81316			
Uzlaşmacı Müzakere Tarzları	Y Kuşağı	115	3,4296	,59839	1,349	185	,179
	Z Kuşağı	72	3,3000	,69945			
İşbirlikçi Müzakere Tarzları	Y Kuşağı	115	3,7270	,73620	2,511	185	,013*
	Z Kuşağı	72	3,4500	,73062			

*p<,05

Tabloda Y ve Z kuşağının müzakere alt boyutları olan kaçınmacı müzakere tarzları, rekabetçi müzakere tarzları, uyuşmacı müzakere tarzları, uzlaşmacı müzakere tarzları ve işbirlikçi müzakere tarzları ölçek puanlarının karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem t-test analizi sonuçları yer almaktadır. Buna göre kaçınmacı

müzakere tarzları, rekabetçi müzakere tarzları, uyuşmacı müzakere tarzları ve uzlaşmacı müzakere tarzları ölçeklerinde Y ve Z kuşaklarına göre anlamlı farklılık yoktur ($p>,05$). İşbirlikçi müzakere tarzları ölçeği puanlarında Y kuşağı lehine anlamlı fark olduğu bulunmuştur ($t= 2,511$; $p<,05$). Bir diğer ifadeyle Y kuşağında ($\bar{x}=3,7270$) olanların işbirlikçi müzakere tarzları Z kuşağına ($\bar{x}=3,4500$) göre anlamlı şekilde yüksektir.

Tablo 7: X, Y ve Z Kuşaklarının müzakere tarzları alt boyutlarına göre karşılaştırılması

		x2	sd	Ortalama kare	F	p	Gruplar Arası Fark
Kaçınmacı Müzakere Tarzları	Gruplar arası	1,157	2	,579	,838	,434	-
	Gruplar içi	132,540	192	,690			
Rekabetçi Müzakere Tarzları	Gruplar arası	2,653	2	1,326	1,456	,236	-
	Gruplar içi	174,928	192	,911			
Uyuşmacı Müzakere Tarzları	Gruplar arası	,470	2	,235	0,407	,266	-
	Gruplar içi	110,817	192	,577			
Uzlaşmacı Müzakere Tarzları	Gruplar arası	,770	2	,385	0,945	,390	-
	Gruplar içi	77,832	191	,407			
İşbirlikçi Müzakere Tarzları	Gruplar arası	3,951	2	1,976	3,696	,027*	Y Kuşağı- Z Kuşağı
	Gruplar içi	102,089	191	,534			

* $p<,05$

Tabloda X, Y ve Z kuşaklarına göre müzakere alt boyutları olan kaçınmacı müzakere tarzları, rekabetçi müzakere tarzları, uyuşmacı müzakere tarzları, uzlaşmacı müzakere tarzları ve işbirlikçi müzakere tarzları ölçek puanlarının karşılaştırılmasına yönelik ANOVA analizi sonuçları verilmiştir. X, Y ve Z kuşaklarına göre müzakere alt boyutları olan kaçınmacı müzakere tarzları, rekabetçi müzakere tarzları, uyuşmacı müzakere tarzları ve uzlaşmacı müzakere tarzları değişkenine göre anlamlı farklılık yoktur ($p>,05$). Bunun yanı sıra işbirlikçi müzakere tarzlarında Y kuşağı ile Z kuşağı arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir ($F=3.696$; $p<.05$). Anlamlı farklılık düzeyini ölçebilmek amacıyla yapılan Post-hoc analizinden elde edilen sonuçlara göre Y kuşağının ($\bar{x}= 3,727$) Z kuşağına ($\bar{x}= 3,450$) göre daha fazla işbirlikçi müzakere tarzlarını algıladığı görülmektedir.

6. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Sürekli artan küresel rekabet ortamında işverenler, insan kaynaklarının sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için en temel kaynaklardan biri olduğunun farkındadır. Bir kuruluşun fiziki yapısı ve mali kaynakları ne kadar iyi olursa olsun, bu yapıyı yönetebilecek ve mali kaynaklarını etkin bir şekilde kullanabilecek insan kaynağına sahip değilse amacına ulaşması imkansızdır. Bu nedenle işletmeler insan kaynaklarını bir maliyet unsuru olarak görmemeli, bunun yerine onları bir kaynak olarak kabul etmeli ve insan olarak değer vermelidir. Özellikle değiştirilmesi zor, değer yaratan çalışanları istihdam eden kuruluşlar, rakiplerine göre daha büyük bir avantaja sahip olabilir. Bunu yapmak için kuruluşlar, yüksek nitelikli personel işe alma, kapsamlı eğitim, performans değerlendirme ve durumsal ücretler gibi insan kaynakları ile çalışma yöntemlerine büyük önem vermelidir. Araştırmalar, mesleki gelişime yatkın, yüksek düzeyde bilgi, beceri ve motivasyona sahip çalışanlara sahip olmanın, organizasyonun verimliliğini artırmaya, rekabet avantajı sağlamaya ve nihayetinde stratejik hedeflerine ulaşmasına yardımcı olduğunu da göstermiştir. Ülkemizde işverenler insan kaynakları yönetimini ön plana çıkarmış, stratejik öneminin farkına varmış ve modern insan kaynakları yönetimi konularında modern yöntemler kullanma ihtiyacını hissetmiştir. Klasik yönetime yaklaşımla birlikte ortaya çıkan personel yönetimi yaklaşımı, modern gelişmelerin gereği olarak yerini personel yönetimi anlayışına bırakmıştır. İnsan kaynakları yönetimi ayrıca personel yönetimini de içerir ve insanlarla her yönüyle ilgilenir. Bilimsel ve teknolojik yeniliklerden doğan modern yönetim yöntemleri, yönetime insan merkezli bir yaklaşıma dayanmaktadır. İnsanların etkili ve üretken olabilmesi için ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması gerekir. İnsan kaynakları yönetimi; potansiyel çalışanlardan oluşan havuzlardan, organizasyondan ayrılan veya emekli olan çalışanlar dahil olmak üzere çok çeşitli çalışma alanlarına sahiptir. İnsan kaynakları yönetimi, sadece çalışanların kayıtlarını tutan ve onlara sıradan üretim personeli muamelesi yapan personel yönetimi anlayışının aksine, insanların tüm ihtiyaçlarını dikkate alır ve onları tatmin etmeye çalışır. Kuruluşların liderleri, kuruluşun hedeflerine etkili ve verimli bir şekilde ulaşmak için

çalışanların ihtiyaç ve beklentilerini dikkate almalıdır. Bu bağlamda kuruluşlar, kariyer yönetiminden yararlanarak ve kendi hedeflerine etkin ve verimli bir şekilde ulaşarak çalışan motivasyonunu artırabilirler. Kariyer yönetimi, çalışanların üretkenliğini sağlamak, geliştirmek ve iyileştirmek için kullanılan önemli ve etkili bir yöntemdir. Ayrıca, bir organizasyondaki bireylerin performansını bozan birçok çatışmayı ve stresi önleyebilir. Bu sayede uyumlu, etkili, verimli ve başarılı bir organizasyon oluşturulabilir. Kariyer yönetimi, insan kaynaklarının verimli ve akılcı kullanımı için en etkili yöntemlerden biridir.

Çalışmada kurumların veya bireylerin kuşak farklılıklarından dolayı yaşanacak çatışma ortamlarına ışık tutmak amaçlanmıştır. Test edilen hipotezlerden ve cevap aranan araştırma sorularından olan, bu çalışmanın da omurgasını oluşturan “Kuşak farklılıklarının müzakere tarzları üzerine etkisi var mıdır?” sorusuna yapılan anket çalışmasında yanıt aranmıştır. Özellikle şu an iş hayatının büyük bir çoğunluğunu oluşturan “Y Kuşağı” ile yakın gelecekte büyük bir bölümünü oluşturan “Z Kuşağı” kıyaslandığında; Y kuşağının, Z kuşağına göre işbirlikçi müzakere tarzına daha yatkın olduğu sonucu çıkmıştır. Buradan hareketle kuşakların müzakere yaklaşımlarına göre kurumların onlara yaklaşımları şekillendirilebilir ve bu konuda eğitimler ile bireyler desteklenebilir. Literatür çalışması sonucunda da daha bireysel özellikleri öne çıkan Z kuşağının işbirlikçi müzakere tarzından uzak olması da beklenen sonuçlardan biridir. Bu sonuçlar literatürü destekler niteliktedir. Ancak yine literatüre dayanarak belirtilebilir ki; doğru müzakere tarzı diye bir tanım yoktur, müzakere tarzları durumsaldır ve her gündeme uygun bir tarz vardır. Önemli olan bireylerin uygun vakalara uygun tarzları tercih etmeleri ve bu tarzların gereklilikleri konusunda kendilerini eğitmeleri gerekmektedir. Karşılıklı kabul görecektir bütüncül bir sonuca ve çözüme odaklanmak üzerinde duran işbirlikçi yaklaşımın temelini; karşı tarafın önceliklerinin, düşüncelerinin ve beklentilerinin anlaşılmasının yanı sıra uzun vadeli ilişkiler kurulması oluşturduğundan, taraflar arasında yüksek güven duygusunun tesis edilmesine gereksinim duyulur. Bu anlamda literatür araştırmasına paralel olarak Z kuşağının güven ve ilişkiler konusunda daha eski kuşaklara göre eksiklikleri olduğu ortaya çıkarılmıştır. İşbirlikçi müzakere tarzı bu olgular üzerine kurulmaktadır.

Ayrıca anket sorularında demografik özellikler ile müzakere tarzları arasındaki ilişkiler de incelenmiş olup sonuçlar analiz edilmiştir. Ancak bu çalışmanın ana konusu kuşak farklılıkları ve müzakere tarzları arasındaki ilişki olduğu için diğer değişkenlere göre ortaya çıkan müzakere tarzı farklılıkları başka araştırmalarında konusu olabilecek niteliktedir. Gelir durumu yüksek olanların düşük olanlara göre daha uzlaşmacı ve işbirlikçi oldukları sonucu sahip olunan örnekleme belirtilebilir. Yine sahip olunan örneklem kısıtında ortaya çıkan başka bir sonuç ise medeni durumları evli olan bireylerin bekarlara göre daha işbirlikçi tarzı benimsedikleri ortaya çıkmıştır. Gelir durumu düşük olan katılımcıların kaçınmacı müzakere tarzını benimsedikleri, orta gelir düzeyine sahip bireylerin de rekabetçi tarzı benimsedikleri katılımcılar arasında ortaya çıkan bir sonuçtur. Bu sonuç, başarı ve güç temelli olan ve hayatta istediklerini tam olarak gerçekleştiremeyen bireylerin rekabetçilik ile olan bağının anlaşılması bakımından açıklayıcıdır. Müzakere tarzları açısından rekabetçilik, bireyin karşısındaki ile kendi kazanımları arasındaki farkın mümkün olduğunca büyük olması için çaba sarf etmesi anlamı taşıdığından, güç ve başarı odaklı gelir durumu, eğitim düzeyi gibi değişkenler bu tarz sonuçlarını etkileme açısından karşımıza çıkmaktadır. Yine anket katılımcılarının cinsiyetine göre sonuçlara bakıldığında erkek olanların kadınlara göre daha uyşmacı olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Anlamli bir sonucun ortaya çıktığı bir diğer değişken de eğitim durumudur. Lise mezunu katılımcıların üniversite mezunlarına göre daha rekabetçi olduğu belirtilebilir. Ancak kuşak dışındaki diğer değişkenlere müzakere tarzlarının bağlılığı başka araştırmaların sonucu olabilecek ve anlamlı bulgular elde edilebileceği ortaya çıkmıştır. Gelir durumu, medeni durum, cinsiyet, eğitim durumu gibi değişkenlere göre analizler yapılarak çıkan sonuçlar kurumlara fayda sağlayabilecek çalışma alanlarıdır.

İşletmelerin, gelişen beceri ihtiyaçları ve mevcut gelişim fırsatları konusunda daha fazla şeffaflık yaratarak, Z kuşağının işletmelerdeki mevcut ve gelecekteki rollerde hem profesyonel hem de kişisel gelişim fırsatlarına olan güvenini artırmaları gerekmektedir. Çalışan tercihlerine ağırlık vererek ve büyüme deneyimi seçenekleri üzerinde kontrol sağlayarak Z Kuşağını kendileri için önemli olacak şekilde geliştirecek şekilde donatmak gereklidir. Z kuşağının bağlı olduğu yöneticileri geliştirerek, akranlarıyla daha kolay bağlantı kurmalarına ve bu bağlantılardan öğrenmelerine yardımcı olarak bilgi ve becerileri paylaşmasını ve almasını sağlamak ihtiyaç olacaktır.

7. ARAŞTIRMANIN KISITLARI

Araştırmanın kapsamının farklı yapıları karşılaştırma imkanı ve genellenebilirlik açısından Ankara ili ile sınırlı olması bir sınırlama yaratabilir. Aynı şekilde ankete katılan kişi sayısı da genelleme yapmak için yeterli olmayabilir. Yapılan çıkarımlar ankete katılan kişilerin yanıtlarını ve yaklaşımlarını yansıtmaktadır. Genelleme yapılırken bu kısıtı dikkate almakta fayda vardır. Bu bağlamda, çalışmanın kuşak farklılıkları ile müzakere tarzları arasındaki

ilişkiyi araştırmak için yeterli ve güvenilir bilgi toplayabilmesi beklenmektedir. Zaman gereksinimi göz önüne alındığında, çalışmanın bu yönü, aynı dönemde farklı katılımcıların değerlendirildiği kesitsel bir çalışmadır. Olasılıklı olmayan kolaylık örnekleme yönteminin kullanılması, örneklemin popülasyonu iyi yansıttığı noktada hata payında artışa neden olabilir. Ayrıca literatür taraması doğrultusunda değerler belirlenebilir. Her ne kadar çalışılmış olsa da araştırmaya tüm değerlerin dahil edilmesi mümkün değildir araştırma sınırları dahilindedir.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Alwin, D. F. ve McCammon, R. J., 2007. *Rethinking generations. Research in Human Development*, 4(3-4), 219-237.
- Lum, Grande, 2010. *The Negotiation Fieldbook: Simple Strategies to Help You Negotiate Everything. 2nd ed. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.*
- Schwartz, S. H., ve Bardi, A., 2001. *Value hierarchies across cultures. Taking a similarities perspective. Journal of Cross Cultural Psychology*. 32, 268-290.
- Schwartz, S.H., 2005. *Basic Human Values: Their content and structure across countries.*
- Siğrı, Ü. ve Varoğlu, A., 2013. *Müzakere ve Arabuluculuk. İş, Yönetim, Diplomasi ve Hukukta Uyuşmazlıkların Çözümü.* Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Siğrı, Ü. ve Karabacak, H., 2019. *Arabulucu ve Uzlastırmacı El Kitabı, Optimist Yayınevi, İstanbul.*
- Varoğlu, A. ve Siğrı, Ü. 2008. *İş, Yönetim ve Diplomasi Dünyasında Müzakere.* Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Volkema, Roger J., 1999. *The Negotiation Toolkit: How to Get Exactly What You Want in Any Business or Personal Situation.* New York.

Sürelî Yayınlar

- Akdemir, Ali ve Konakay, Gönül, 2014. "Y Kuşağının Kariyer Algısı, Kariyer Değişimi Ve Liderlik Tarzı Beklentilerinin Araştırılması", *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomi Ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2 (2), s.11-42.
- Ayhün, Sena 2013 "Kuşaklar Arasındaki Farklılıklar ve Örgütsel Yansımaları" *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi / Cilt:2 / Sayı:1 / Haziran 2013 s. 106*
- Köse, S., Oral, L. ve Tetik, H. T., 2014. *Y Kuşağının Birinci ve İkinci Yarisında İş Değerlerinin Karşılaştırılması Üzerine Bir Araştırma.* Humanitas, 2(3): 149-165.
- Kuyucu, Mihalıs, 2014. "Y Kuşağı ve Facebook: Y Kuşağının Facebook Kullanım Alışkanlıkları Üzerine Bir İnceleme", *ESOSDER / Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13 (49), s. 55-83.
- Yüksekbilgili, Z., 2013. *Türk Tipi Y Kuşağı. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (45), s. 342-353.
- <https://www.gartner.com/document/4015750?ref=solrAll&refval=365208795> E.T. 27.04.2023



A Study on the Safety Climate Perception of Ship Personnel

Prof. Dr. Gönül KAYA ÖZBAĞ* , Kocaeli University

Instructor Capt. Ozan Hikmet ARICAN, Kocaeli University

Graduate Student Orhan AYDIN, Kocaeli University

² Corresponding author. E-mail address: gonul.kaya@kocaeli.edu.tr, ozanhikmet.arican@kocaeli.edu.tr, orhannaydin1907@gmail.com

Cite As/ Alıntı: KAYA ÖZBAĞ, G., ARICAN, O. H. & Aydın, O. (2023). Gemi Personelinin Emniyet İklimi Algısı Üzerine Bir Araştırma, *Journal of Behavior at Work (JB@W)*, 8(1), 19-35. DOI: <https://doi.org/10.25203/idd.1297557>.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 16.05.2023

Received in revised form
01.06.2023

Accepted 17.06.2023

Key Words: Safety Climate,
Ship, Safety, Accident

ORCID:0009-0005-4296-9244

Type of Article: Research
Article

ABSTRACT (EXTENDED)

Objectives:

The aim of this study is to evaluate the safety climate perception of the ship personnel and to examine the relationship between the safety climate perception and demographic characteristics. Safety climate is a concept that represents the image of safety culture and has a relative interaction with the individual's risk perception, risk attitudes and behaviors. Increasing safety awareness, improving individual risk attitudes and behaviors and awareness of people is possible with institutional support and training for the security environment. In this study, the perception of safety climate was measured according to the four dimensions of safety communication, safety consulting, safety values and safety systems.

In addition, past studies are appreciated that a positive Safety Climate will be effective in reducing marine accidents and creating an effective and productive working environment.

Design/methodology/approach:

The research was carried out on ship personnel working in different ship types in Turkey, and 120 seafarers working on ships participated in the research. In the research, data were collected by questionnaire method and IBM SPSS 26 package program was used to analyze the data. As a result of the skewness and kurtosis values examined, it was determined that the research data had a normal distribution. The Cronbach's Alpha values of the safety climate scale were found to be 0.81 and it was concluded that the safety climate scale was reliable.

Results:

According to the findings obtained as a result of the research, the ship personnel received high average scores ranging from 3.69 to 3.94 in the dimensions of safety climate perception, safety communication, safety consultancy, safety values and safety systems. These results show that the ship crew has sufficient awareness of the safety climate and that safety is the first priority in all work done by the crew. There was no statistically significant difference in the mean scores obtained from the safety climate scale according to age, gender, marital status and educational status, working time and positions of the ship personnel. However, as a result of the analysis made according to the ship type, it was determined that the ship personnel working on the factory ships had a lower safety climate average score than the other ship types.

Practical implications:

This study provides data for making ship operations safer by measuring the safety climate perception of ship personnel. These data can be used by ship operators to contribute to the process of determining the measures to be taken to improve the safety climate perception of the personnel working on the ship.

Originality/value:

This study contributes to making ship operations safer and helps to develop policies to improve the safety climate perception of ship personnel.

Gemi Personelinin Emniyet İklimi Algısı Üzerine Bir Araştırma

Prof.Dr. Gönül KAYA ÖZBAĞ, Kocaeli Üniversitesi

Öğretim Görevlisi Kapt. Ozan Hikmet ARICAN, Kocaeli Üniversitesi

Yüksek Lisans Öğrencisi Orhan AYDIN, Kocaeli Üniversitesi

MAKALE BİLGİSİ

Makale Tarihçesi:
Başvuru: 16.05.2023
Revizyon: 01.06.2023
Kabul: 16.06.2023

Anahtar Kelimeler: Emniyet İklimi, Gemi, Emniyet, Kaza

ORCID: 0009-0005-4296-9244
Makale Türü: Araştırma Makalesi

ÖZ

Amaç:

Bu çalışmanın amacı gemi personelinin emniyet iklimi algısını değerlendirmek ve emniyet iklimi algısının demografik özellikler ile olan ilişkisini incelemektir. Emniyet iklimi, emniyet kültürünün imajını temsil eden ve bireyin risk algısı, risk tutumları ve davranışları ile göreceli etkileşimi olan bir kavramdır. Emniyet bilincinin artırılması, bireysel risk tutum ve davranışları ile kişilerin farkındalığının geliştirilmesi, güvenlik ortamına yönelik kurumsal destek ve eğitimlerle mümkündür. Bu çalışmada Emniyet iklimi algısı, dört boyutu olan emniyet iletişimi, emniyet danışmanlığı, emniyet değerleri ve emniyet sistemleri alt boyutlarına göre ölçülmüştür.

Ayrıca, olumlu bir Emniyet İkliminin deniz kazalarını azaltmada ve etkin, verimli bir çalışma ortamının meydana gelmesinde etkili olacağı kıymetlendirilmektedir.

Tasarım/Yöntem:

Araştırma, Türkiye'deki farklı gemi tiplerinde çalışan gemi personeli üzerinde gerçekleştirilmiş olup, araştırmaya gemilerde çalışan 120 denizci katılmıştır. Araştırmada veriler anket yöntemiyle toplanmış ve verilerin analiz edilebilmesi için ise, IBM SPSS 26 paket programı kullanılmıştır. İncelenen çarpıklık ve basıklık değerleri sonucunda, araştırma verilerinin normal dağılıma sahip olduğu belirlenmiştir. Emniyet iklimi ölçeğinin Cronbach's Alpha değerlerinin 0,81 olduğu tespit edilmiş ve emniyet iklimi ölçeğinin güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Sonuçlar:

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, gemi personelinin emniyet iklimi algısı, emniyet iletişimi, emniyet danışmanlığı, emniyet değerleri ve emniyet sistemleri boyutlarında 3,69 ile 3,94 arasında değişen yüksek ortalama puanlar almıştır. Bu sonuçlar, gemi personelinin emniyet iklimi konusunda yeterli bir farkındalığa sahip olduğunu ve personel tarafından yapılan tüm çalışmalarda emniyetin birinci öncelik olduğunu göstermektedir. Yaş, cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumlarına, gemi personelinin çalışma süresi ve pozisyonlarına göre emniyet iklimi ölçeğinden alınan puan ortalamalarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Ancak, gemi türüne göre yapılan analiz sonucunda, fabrika gemilerinde çalışan gemi personelinin diğer gemi türlerine göre daha düşük emniyet iklimi ortalaması puanına sahip olduğu tespit edilmiştir.

Uygulama Çıkarımları:

Bu çalışma gemi personelinin emniyet iklimi algısını ölçerek, gemi operasyonlarının daha güvenli hale getirilmesine yönelik veri sağlamaktadır. Bu veriler gemi işletmecileri tarafından kullanılarak, gemide çalışan personelin emniyet iklimi algısını iyileştirmek için alınacak tedbirlerin belirlenmesi sürecine katkı sağlayabilir.

Özgün Değer:

Bu çalışma gemi operasyonlarının daha güvenli hale getirilmesine katkıda bulunmakta ve gemi personelinin emniyet iklimi algısının iyileştirilmesine yönelik politikaların geliştirilmesine yardımcı olmaktadır.

1. GİRİŞ

Deniz yolu taşımacılığı; ulaşımda kolaylığı ve en güvenli taşıma şekli, aynı anda fazla miktarda yükü taşıyabilme avantajları nedeniyle en popüler taşıma şekli olup küresel taşımacılığın büyük bölümünü kapsamaktadır. Öyle ki, dünyaya yüklerin veya malların çoğu okyanuslardan taşınmaktadır. Denizcilik, dünya ticaretinin büyük bir kısmının taşınmasında kullanılan önemli bir endüstridir. Ancak denizcilik faaliyetleri bazı riskleri beraberinde getirerek kazalara sebebiyet verebilir. Bu nedenle denizcilikte emniyet son derece önemlidir. Denizcilikte emniyet, denizcilik faaliyetlerinin insanlar, ekipmanlar ve çevre için güvenli bir şekilde yürütülmesini sağlamak için alınan önlemleri kapsar. Bu emniyet, denizcilik kazalarının önlenmesi, risklerin azaltılması ve deniz hayatının korunması ile ilgilidir.

Denizcilikte emniyet, denizcilik endüstrisinde faaliyet gösteren tüm paydaşlar tarafından benimsenmesi gereken bir kültürdür. Bu emniyet gemi sahipleri, kaptanlar, mürettebat üyeleri, liman otoriteleri, sınıflandırma kuruluşları ve diğer ilgili kuruluşlar gibi tüm paydaşları kapsar. Denizcilikte emniyet, kazaların oluşmasını önlemek için önleyici tedbirlerin alınmasını içerir. Bu tedbirler arasında, gemi ekipmanlarının düzenli bakımı ve onarımı, güvenli navigasyonun sağlanması, yeterli eğitim ve eğitim materyallerinin sağlanması, acil durum prosedürlerinin uygulanması ve kazaların nedenlerinin analiz edilmesi ve bunlardan öğrenme alınması gibi konular yer alır. Denizcilikte emniyet, sadece deniz kazalarının önlenmesine yardımcı olmakla kalmaz, aynı zamanda denizcilik endüstrisindeki tüm paydaşlar için daha güvenli bir çalışma ortamı yaratır. Bu nedenle denizcilikte emniyet, endüstri tarafından ciddiye alınmalı ve herkes tarafından benimsenmelidir.

Gemi işletmelerinde emniyet, can ve mal kayıplarının önlenmesinde en önemli konuların başında gelmektedir. Emniyet iklimi ise, gemi personelinin emniyet iklimine ilişkin algı ve değerlerini ifade eden bir kavramdır. Gemi personelinin emniyet iklimi algısı, gemi işletmelerinde emniyet ikliminin oluşumunda ve sürdürülebilirliğinde önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, gemi işletmelerinde emniyet ikliminin etkin bir şekilde yönetilmesi, kazaların önlenmesi ve güvenli bir çalışma ortamının oluşması açısından büyük önem taşımaktadır.

Gemi personelinin emniyet iklimi algısının ölçülmesi ve değerlendirilmesi, gemi işletmelerinde emniyet ikliminin güçlendirilmesi ve geliştirilmesi açısından önemli bir adım olabilir. Bu bağlamda, bu çalışmanın amacı, Türkiye’de farklı gemi tiplerinde çalışan gemi personelinin emniyet iklimi algısını değerlendirmek ve emniyet iklimi algısının demografik özellikler ile ilişkisini incelemektir. Bu çalışmanın sonuçları, gemi işletmelerinde emniyet ikliminin geliştirilmesi ve emniyet ikliminin etkin bir şekilde yönetilmesi için önemli bir bilgi kaynağı olabilir. Ayrıca deniz taşımacılığı, tüm dünyada meydana gelen ticaretin devam etmesi ve gelişimine üst düzeyde katkı sağlamaktadır. Tek seferde tonlarca yükün bir yerden başka bir yere taşınması gibi birçok avantaja sahip deniz taşımacılığı günümüzde çok fazla talep arz eden ulaştırma yöntemlerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Sürekli ve emniyetli bir taşıma işlemi için ilk olarak gemilerdeki çalışma ortamlarının düzeltilmesi gereklidir. Gemi personelinin bu noktada tecrübesi, bilgi seviyesinin yüksek olması ve kuvvetli bir güvenlik anlayışının olması büyük önem arz eder. Tam aksine bir durum söz konusu olduğunda ise küçük hatalardan büyük zarar meydana getiren kazalar doğurabileceği akıldan çıkarılmamalıdır.

İnsan için yaşamı boyunca risk kavramı kaçınılmazdır. Öyle ki bu konu tarihten günümüze kadar hemen her dönemde ilgi çekmiş, uzun soluklu araştırma ve uygulamalara yol açmıştır. Risk davranışı, güvenlik tutumu, risk bilinci ve risk iletişimi günümüzde çalışma yaşamına hakim faktörler olsa da iş kazalarının sebeplerinin belirlenmesi ve olası zararların önlenmesi söz konusu olduğunda bu konuya ülkemizde seviye bazında istatistiksel veriler göz önünde bulundurulduğunda eğilimin düşük olduğu görülmektedir. Beklendiği gibi, riskli davranış ve tutumların oluşturulması, kişilerin iş hayatından doğan yasal hak ve yükümlülükleri konusunda bilgilendirilmesi, toplumun ve bireylerin kültürel, psikometrik değerlerini kapsayan işletme eğitimi ve bilgisini gerekli kılmakta ve ayrıca gereken sağlık ve güvenlik eğitimi, yerleşik bir emniyet iklimi göz önünde bulundurularak verilmesi gerekmektedir. Denizcilik sektörünün ana yapıtaşı ve sektörün lokomotif unsuru olan gemici personelin riskli davranış ve tutumlarını etkilemek, emniyet algısının istenilen yönde gelişmesini sağlamak için emniyet ikliminin iyi bir zeminde değerlendirilmesi ve analiz edilmesinden geçmektedir. Emniyet iklimi, potansiyel risk durumunda eylem yöntemi seçimi, riskleri öngörme yeteneği, dengeli risk yönetimi ve minimum risk için alternatif, strateji ve performans yönetimi yeteneğini bireye kazandıracaktır. Yaşanan birtakım kazaların sebepleri incelendiğinde insan faktörünün yüksek oranda büyük önem arz eden bir payı olduğu görülmüştür. Yorgunluk, mobbing, sert söylemler, stresli çalışma ortamı, bazı gemicilerin emniyet hususlarını göz ardı etmesi ve hatalı tutumları, gemi içindeki sosyal imkânların kısıtlı olması sebeplerine bağlı, gemilerde çalışan personel emniyetli çalışmak konusunda zayıf kalabilmektedirler. Güvenli çalışma ortamlarının meydana getirilemediği gemilerde, gemi personelinin yaralanmasıyla ve vefatıyla sonuçlanan kaza/olayların yanı sıra geminin, taşıdığı yükün ve üzerinde

yüzdüğü denizlerin tehlike içerisinde olacağı çatışma, sızıntı ve topuk atlama gibi sonuçlarla da baş başa kalılabilmektedir. Bahse konu kaza ve olayların mümkün olan en düşük seviyede yaşanması ile kaza zarar düzeylerinin azaltılması büyük oranda gemi personelinin güvenli çalışma yeteneğine bağlıdır.

Gemi kazalarının nedenleri insan etkisi ile ilgili tarihi, antik çağlara kadar uzanmaktadır. Ancak modern anlamda, insan faktörleri ve gemi kazalarının nedenleri üzerine yapılan araştırmalar 20. yüzyılın başlarından itibaren daha yaygın hale gelmiştir. İlk olarak 1912 yılında İngiliz Kraliyet Deniz Kuvvetleri, gemi personelinin eğitim seviyesi ve yeteneklerinin gemi kazalarına etkisini incelemiştir. 1930'larda ise İngiliz denizcilik sektöründe, gemi kazalarının nedenleri konusunda bilimsel çalışmalar yapılmıştır. (Chauvin, 2011).

Bugün gemi kazalarının nedenleri hakkında yapılan araştırmalar, insan faktörleri yanı sıra gemi donanımı, teknoloji ve işletme yönetimi gibi diğer faktörlerin de gemi kazalarına etkisini incelemektedir. Deniz kazaları istatistikleri genellikle kaza nedenlerini belirlemede spesifik olmayabilir. Ancak, Uluslararası Denizcilik Örgütü (IMO) tarafından yapılan bir çalışmada, 1999-2008 yılları arasındaki deniz kazalarının nedenleri incelenmiş ve insan faktörünün %80 ile %85 oranında kazaların temel nedeni olduğu belirlenmiştir. Bu nedenler arasında, gemi yöneticileri, kaptanlar ve mürettebat arasındaki iletişim sorunları, eğitim eksiklikleri ve yetersiz deneyim gibi faktörler yer almaktadır. IMO'nun verilerine göre, son 10 yılda gemi çatışmaları dünya genelinde ortalama olarak yılda 200 civarında gerçekleşmiştir. Ancak, bu sayı ülkeden ülkeye ve yıldan yıla farklılık gösterir. Ayrıca, bu veriler sadece kaydedilen resmi çatışmaları içermekte olup, kaydedilmeyen olaylar veya küçük çatışmalar bu istatistiklere dâhil edilmemiştir. Gemi sektöründe kullanılan güvenlik önlemlerinin ve prosedürlerinin geliştirilmesi, insan faktörlerinin neden olduğu kazaların önlenmesine yardımcı olabilir (Corovic ve Djurovic, 2013). Deniz kazaları genellikle insan faktöründen kaynaklanan hatalar nedeniyle meydana gelir. Bazı yaşanmış kazalardan örnekler şunlardır:

- Yorgunluk veya dikkat dağılması nedeniyle gemi kaptanının gemi ile ilgili talimatlara uymaması veya yanlış kararlar vermesi.
- Alkol veya uyuşturucu madde kullanımı nedeniyle gemi personelinin yeteneklerinin azalması veya tepkilerinin yavaşlaması.
- Yetersiz eğitilmiş personel veya personelin yeterince tecrübe sahibi olmaması nedeniyle gemi yönetiminde hatalar yapılması.
- Teknik arızaların meydana gelmesi ve bu arızaların gemi personeli tarafından doğru bir şekilde ele alınmaması veya tamir edilmemesi.
- Hava koşullarının olumsuz etkisi nedeniyle gemi personelinin güvenliği göz ardı ederek riskli hareketlerde bulunması.
- Seyrüsefer kurallarına uyulmaması veya gemi personelinin navigasyon aletlerinin yanlış kullanılması.
- Yüklemenin yanlış yapılması veya yükün aşırı yüklenmesi nedeniyle geminin dengesinin bozulması ve devrilmesi.
- Deniz trafiğinin yoğun olduğu alanlarda gemi personelinin yeterince dikkatli olmaması veya diğer gemilere doğru bir şekilde hareket etmemesi.

Bu nedenlerden kaynaklanan hatalar, deniz kazalarının önemli bir bölümüne sebep olmaktadır. Gemi personelinin yeterli eğitim ve tecrübeye sahip olması, güvenliği öncelikli tutması ve seyirüsefer kurallarına uygun hareket etmesi önemlidir. Gemilerin düzgün bir şekilde işletilmesi için gemide gerçekleşen tüm operasyonların güvenli, titiz ve özenli bir şekilde yapılması gerekir. Bu konuda kilit unsur ise birtakım kaza ve olaydan tecrübe edildiği üzere gemi personelidir (Chauvin, 2011). Gemi personelinin seyirde vardiya tutması, manevra icra etmesi, ana ve yardımcı makine bakım tutumu gibi konularda vazifeleri bulunmakta ve bu işleri eksiksiz bir şekilde düzgünce yapmaları gerekmektedir. Gemilerin varoluş ve icra ettikleri görevleri dolayısıyla çoğunlukla karadan izole olmalarından dolayı gemi personelinin birçok parametreden etkilendiğini söylemek mümkün olmaktadır. Bilgi, tecrübe ve meslek yaşantısı, gemi personelinin sahip olması gereken sağlık yetenekleri, iletişim, etkileşim, çalışma şekilleri, yemek yeme düzeni ve uyku, yorgunluk, mobbing, baskı vb. gibi faktörler gemi personelinin

emniyetli çalışma ortamını direkt etkiler (Kartal ve diğ., 2019; Oldenburg ve diğ., 2013; Wadsworth ve diğ., 2008). Bahsedilen sebeplerle çalışmaya kendini tam anlamıyla veremeyen personel en üst seviyede teknolojik cihazlarla donatılmış gemilerde dahi büyük kazaların yaşanmasına neden olabilir. Özellikle gemi personeli uzun vadeli sözleşmeler gereği aylarca denizde kalmanın vermiş olduğu aile ilişkilerinden ve sosyal çevreden uzak olmasının yanında, yüksek desibelli sese ve dalgalı deniz durumunun yaratmış olduğu ruhsal ve fiziksel çöküntü ile sağlığı tehlikeye sokabilecek diğer durumlara maruz kalabilmektedirler (Oldenburg ve diğ., 2010). Bununla birlikte gemi personeli arasındaki iletişim sıkıntıları, baskı, stres veya şirketin gemi personeli üzerindeki baskısı da personeli strese sokup hataya sürükleyebilmektedir.

Gemilerde emniyet iklimi, gemi mürettebatının güvenliğine ne kadar önem verildiği, güvenli davranışlara teşvik edilip edilmediği, güvenli olmayan davranışların nedenleri üzerinde ne kadar çalışıldığı ve güvenli bir çalışma ortamının var olup olmadığı gibi unsurların bir araya gelmesiyle oluşan bir kavramdır (Nosov ve ark., 2020). Emniyet iklimi, bir organizasyondaki insanların güvenliğe ne kadar değer verdiklerini yansıtır. Bu, gemi mürettebatının güvenliği, gemi ekipmanlarının güvenli kullanımı, geminin emniyetli seyri ve acil durumlar için hazırlıklı olma gibi konularda ne kadar hassasiyet gösterildiğiyle ilgilidir. Gemilerde emniyet iklimi, gemi personelinin güvenliği konusunda farkındalığın artırılması, güvenli davranışların teşvik edilmesi ve güvenli olmayan davranışların nedenleri üzerinde çalışılması gibi önlemlerle sağlanabilir. Ayrıca, gemi mürettebatının çalışma koşullarının iyileştirilmesi, yeterli eğitimlerin verilmesi ve iş yükünün adil bir şekilde paylaşılması gibi faktörler de emniyet ikliminin iyileştirilmesine katkıda bulunur. Gemilerde emniyet iklimi, gemi personelinin güvenliğini sağlamak için önemli bir kavramdır ve gemi işletmelerinin bu konuya özen göstermesi tavsiye edilmektedir (Sotralis ve ark., 2016). Emniyet iklimi, bir organizasyondaki insanların güvenliğe ne kadar önem verdiklerinin, güvenli davranışların teşvik edilip edilmediğinin ve güvenli olmayan davranışların nedenleri üzerinde ne kadar çalışıldığına bir göstergesidir. Emniyet iklimi, gemi mürettebatının güvenliği konusunda farkındalık yaratır, güvenli davranışların teşvik edilmesine ve güvenli olmayan davranışların nedenleri üzerinde çalışarak, gemi kazalarının önlenmesine yardımcı olur. Ayrıca mürettebatın iş tatmini düzeyinin yüksek olması, motivasyonlarının artması ve güvenli çalışma koşullarına sahip olmaları, emniyet iklimini iyileştirmeye yardımcı olabilir.

Emniyet iklimi araştırmaları, işyerlerindeki güvenliği artırmak için organizasyonların ne tür tedbirler alabileceğini anlamak için yapılır. Bu araştırmalar, bir organizasyonun güvenli bir işyeri kültürüne sahip olup olmadığını ve işyerinde güvenliğin nasıl artırılabilirliğini belirlemek için kullanılır (Nosov ve ark., 2020). Emniyet iklimi araştırmaları, organizasyonların işyerinde güvenliği artırmasına yardımcı olurken aynı zamanda işyeri performansını da artırır. İşyerinde güvenlik ve sağlık koşullarının iyileştirilmesi, işçi memnuniyetini ve motivasyonunu artırır ve çalışanların işlerinde daha verimli olmalarına yardımcı olur. Ayrıca, güvenli bir işyeri kültürüne sahip organizasyonlar, işyerindeki riskleri azaltarak daha az kaza, hastalık veya yaralanma yaşarlar ve bu da işletme maliyetlerini düşürür (Schröder ve ark., 2013).

Bu çalışmayla denizlerde dolaşan ticari gemi sayısının her geçen gün hızlı artış göstermesi ve bu artış ile beraber gemilerdeki insan faktörü temelli kazaların sıkça olduğu görülmektedir. Buradan hareketle bu çalışmanın amacı gemi kazalarının azalması ve önlenmesi adına ulusal ve uluslararası denizcilik literatürde yeteri kadar yer bulamamış gemi kaptanı ve gemi personeli davranış tutumları aracılığıyla gemi personelinin emniyet iklimi algısını değerlendirmek ve emniyet iklimi algısının demografik özellikler ile ilişkisini inceleyerek, alan yazına katkı sağlamaktır. Ayrıca bu çalışma, gemi operasyonlarının daha güvenli ve daha efektif hale getirilmesine katkı sağlayarak gemide çalışan personelin emniyet iklimi algısının iyileştirilmesine yönelik politikaların geliştirilmesine yardımcı olabilir. Bu bağlamda emniyet iklimi algısı seyrüsefer fayda sağlayarak gemilerin güvenli ve emniyetli bir şekilde seyredebilmesini, hizmet kalitesini arttırmayı, kaza oranını düşürmeyi ve sürdürülebilirliği destekleyeceği öngörülmekte, ayrıca benzer çalışmaların artmasının, ulusal düzeyde denizcilik alanına temel bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Emniyet İklimi

Denizcilik endüstrisi, dünya ticaretinin önemli bir parçasıdır. Ancak, bu sektörde faaliyet gösteren insanlar ve ekipmanlar açısından birçok risk söz konusudur. Bu nedenle, denizcilikte emniyet son derece önemlidir ve emniyet iklimi, denizcilik endüstrisindeki çalışanların tutumları ve davranışları ile ilgilidir (Gkika & Stylios, 2019). Emniyet iklimi, gemi sahipleri, kaptanlar, mürettebat üyeleri, liman otoriteleri, sınıflandırma kuruluşları ve diğer

ilgili kuruluşlar gibi tüm paydaşların benimsemesi gereken bir kültürdür (Fruhen et al., 2018). Denizcilikte emniyet, denizcilik faaliyetlerinin insanlar, ekipmanlar ve çevre için güvenli bir şekilde yürütülmesini sağlamak için alınan önlemleri kapsar. Bu önlemler arasında, gemi ekipmanlarının düzenli bakımı ve onarımı, güvenli navigasyonun sağlanması, yeterli eğitim ve eğitim materyallerinin sağlanması, acil durum prosedürlerinin uygulanması ve kazaların nedenlerinin analiz edilmesi ve bunlardan öğrenme alınması gibi konular yer almaktadır (Gkika & Stylios, 2019).

Emniyet ikliminin oluşumu, çalışanların tutum ve davranışları ile yakından ilişkilidir. Bu nedenle, emniyet ikliminin oluşturulması ve sürdürülebilmesi için çalışanların tutum ve davranışlarının değiştirilmesi gerekmektedir (Fruhen et al., 2018). Çalışanların denizcilikte emniyet konusunda farkındalığının artırılması, eğitimlerin düzenli olarak verilmesi ve yöneticilerin çalışanlarla açık iletişim kurmaları, emniyet ikliminin oluşumuna katkı sağlayabilir (Gkika & Stylios, 2019). Sonuç olarak, endüstri için son derece önemlidir ve emniyet iklimi, çalışanların tutumları ve davranışları ile yakından ilişkilidir. Emniyet ikliminin oluşturulması ve sürdürülmesi için çalışanların farkındalığının artırılması ve eğitimlerin düzenli olarak verilmesi gerekmektedir (Fruhen et al., 2018; Gkika & Stylios, 2019).

Emniyet iklimi; çalışanların belirli bir dönemde örgütsel güvenlik sorunlarının önemini nasıl gördükleri, ne düzeyde tanımladıkları ve yerel mevzuatın bunu ne ölçüde yansıttığı sorularına cevap aramaktadır. Bu sorular; çalışanlar, kabul görmüş emniyet iklimini hangi anlayışla takdir etmekte ve organizasyona ait kültürü hangi tepkisellikle kıymetlendirmektedir şeklindedir. Özetle emniyet iklimi, emniyet ikliminin çalışan personelde meydana getirdiği hava yani çalışandaki etkisel görüntüsüdür. Emniyet iklimi, emniyet ikliminin mevcut yüzeysel özelliklerini personel tutumları ve algıları biçiminde yansıtan, ayrı ama ilişkili bir kavramdır. (Flin ve diğerleri, 2000: 179).

Gemilerin bir yerden bir yere yük taşıyabilmesi ve diğer görevlerini icra edebilmeleri amacıyla, seyruferinin ve gemi üzerinde meydana gelen operasyonların intizamlı ve kazasız bir şekilde yapılması gerekmektedir. Bu doğrultuda gemi adamlarının nitelik ve bilgi bakımından tam donatılmış olması son derece önemlidir. Seyir, manevra ve ana/yardımcı makine bakım tutumu gibi vazifeleri bulunan gemi personelinin, emniyetli olmaları gerekmektedir. Tam aksine en ufak çaplı bir iş kazasından, büyük çaplı deniz facialarına kadar çok fazla sayıda gemi kaynaklı kaza ortaya çıkabilir (Oldenburg ve diğ, 2010). Meydana gelen yaralanma, vefat, gemi hasarı, deniz kirliliği gibi telafisi çok zor olan, fiziksel ve biyolojik kayıplarıyla çok uzun süreler uğraşmayı gerektirecek sonuçlara neden olabilmektedir. Gemilerde meydana gelen iş kazalarını ve denizcilerin neden olduğu deniz kazalarını azaltmak için hem dünya ülkeleri hem de ülkemiz çeşitli çalışmalar yürütmektedir. İnsan güvenliği tutumları dikkatli bir şekilde incelenmez ve gerekli görülen alanlarda eksiklikler giderilmezse, insan hatası kazaların nedeni olmaya devam edecektir. Bu nedenle, kazaları azaltmak ve önlemek için denizcilerin bilgilerini ve güvenli bir çalışma rotasını anlamak önemlidir.

Emniyet iklimi kavramı, işyerinde çalışan kişilerin güvenlik yönelimi incelenirken üzerinde durulması gereken bir kavramdır. Literatürde yer alan tanımların genel bir özeti olarak emniyet iklimi, güvenlik kuralları ve prosedürlerinin, birbirinin etkisi altında çalışan personelin düşünce ve davranışlarını şekillendiren bir ortam olarak açıklanabilir (Neal ve Griffin, 2006). Personelin emniyeti ilgilendiren konularda, nizamla uyumları halinde amirleri tarafından mükafatlandırılacaklarını düşündükleri ortam olarak da açıklanabilmektedir (Hofmann ve Stetzer, 1998). Araştırmalar ayrıca emniyet ikliminin iş yeri kazaları ve bunun sonucunda olan kazalar ve vefatlar üzerinde doğrudan bir etkisi olduğunu göstermiştir (Beus ve diğ, 2010). Sağlık, inşaat, madencilik, imalat vb. gibi çeşitli alanlarda yapılan araştırmalarda, tecrübe, bilgi ve birikim eksikliği, motivasyon azlığı ve diğer faktörler gibi, emniyet ikliminin güvenli iş performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu kanısına varılmıştır. İş kazalarının nedenleri incelendiğinde, emniyet ikliminin zayıf olduğu bir iş ortamında çalışan kişilerin tehlikeli davranışlar sergiledikleri ve bu durumun kaza sayılarını artırdığı ortaya çıkmıştır (Cooper ve Phillips, 2004; Kanten ve Sadullah, 2009; Neal ve diğ, 2000; Probst ve diğ, 2008). Deniz emniyet iklimi araştırmacıları Lu ve Tsai (2010), emniyet ikliminin kalitesi ile iş kazaları ve gemi kazaları arasında doğrudan bir ilişki olduğunu, yaptıkları çalışmalarla ortaya koymuştur.

Kazaları ve buna bağlı yaralanmaları, ölümleri, mal kayıplarını ve çevre kirliliğini önlemek için çalışma ortamında olumlu bir emniyet iklimi oluşturmak ve aynı zamanda personelin güvenli davranma eğilimini artırmak gerekmektedir. Bu çalışan eğilimlerini, anlayarak ve eksikliklerini pekiştirerek kazalar büyük ölçüde önenebilecektir (Patel ve Jha, 2015). Genel olarak emniyet iklimi, çalışanların kendi departmanlarında ve çalıştıkları tüm organizasyonda güvenliğin önemi hakkındaki ortak görüşü olarak tanımlanabilir (Zohar, Livne, Tenne-Gazit, Admi ve Donchin, 2007, s. 1312). Aralarındaki küçük bir fark, iklimin örgütsel bir kavram olarak

mikro düzeyde incelenmesi gerektiğidir; kültür ise emniyetle ilgili inançlar, kurallar, tutumlar, roller, toplumsal ve teknik uygulamalardan oluşan makro bir kavram olduğu düşünülerek ifade edilebilir (McDonald, Corrigan, Daly ve Cromie, 2000, s. 152). Emniyet iklimini Zohar (2002), çalışanların çalışma ortamları hakkında paylaştığı genel algıların bir özeti olarak tanımlamaktadır (Cheyne et al., 1998).

İşyerinde ve iş başında davranışlarında çalışan güvenliği bilincini paylaşmak ve işyerinde güvenliğin mi yoksa üretimin mi öncelikli olması gerektiğine dair paylaşılan veya üzerinde anlaşmaya varılan sosyal bir kavram olan emniyet iklimini ifade etmektedir. Başka bir deyişle, bir emniyet iklimi, çalışanları üretim sürecinde emniyet konusunda bilgilendirerek ortaya çıkabilecek fiziksel ve sağlık ile ilgili risklere karşı çalışana ön bilgilendirme yapmaktadır (Zohar, 1980).

Emniyet iklimi, bir kuruluşun çalışma ortamında emniyetin ne kadar önemsendiği, işçilerin emniyet ve risk algısı, emniyet eğitimleri, yönetsel tutumlar, teşvik ve sosyal statü değerlendirmeleri, iş yeri risk seviyesi ve iş temposunun emniyet komitelerine göre öncelikleri gibi faktörlerin bir araya gelmesiyle oluşan bir kavramdır. Emniyet iklimi, çalışanların emniyet ve risk algısını yansıttığından, iş ortamında emniyet performansı ve personel hareketleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu nedenle, emniyet iklimi dikkate alınmadan risk algısının ve riskli davranışın ölçülmesi, çalışma ortamının güvenliğinin bir ölçüsü olarak yeterli değildir. Emniyet iklimi konusunda kesin ve yeterli bir strateji belirlemek mümkün olmamakla birlikte, emniyetle ilgili tüm konular emniyet iklimini etkileyen diğer organizasyonel ve sosyal faktörlerle bağlantılı olmalıdır. Ayrıca, bireylerin risk ve davranışları da organizasyonun emniyet iklimi ile paralellik göstermelidir (Flin ve diğerleri, 2000: 178; Rundmo, 2000: 49; Zohar 1980):

Emniyet iklimi konusunda yapılan en kapsamlı araştırmalardan biri, HSE (Health and Safety Executive) tarafından 1997 yılında İngiltere'de madencilik, kimyasal maddeler ve gıda sektörleri gibi çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren işletmeleri kapsayan çalışmalardır. Bu çalışmada, yönetim, risk alma, emniyet engelleri, yeterlik, emniyet ikliminde personel rolü, kaza raporları, denetlemeler gibi tüm faktörler göz önünde bulundurularak analizler yapılmıştır. Daha sonra yapılan çalışmalarda ise emniyet ikliminde personel tutum ve davranışları üzerine yoğunlaşmıştır. Psikolog Mark Flemming ve HSE'nin ortak çalışması, açık deniz platformları ve kara uzantılarında çalışan personeli kapsamış, emniyet konularında çalışanların bireysel davranış ve tutumları hedef alınarak yapılan ölçümler neticesinde mevcut emniyet iklimi ve emniyet iklimi analizleri yapılmıştır. Bu çalışmaların sonucunda idare tarafından Emniyet İklimi Ölçüm Rehberi ve Aracı (Safety Climate Measurement User Guide and Toolkit) yayınlanmıştır. Bu çalışmalar, emniyet iklimi kavramının önemini vurgulamış ve birçok kuruluşun emniyet iklimini ve emniyet iklimini değerlendirmek için kullanabileceği bir araç sağlamıştır. Emniyet iklimi ölçümleri, kuruluşların emniyet performansını artırmak için gerekli adımları atmasına yardımcı olabilir. Ancak, emniyet iklimi konusunda yapılacak çalışmaların, diğer organizasyonel ve sosyal faktörlerle de bağlantılı olması ve bireylerin risk ve davranışları ile paralellik göstermesi gerekmektedir (HSE, 1997; HSE OTR, 2000:3)

Berg (2013) tarafından yapılan çalışma, deniz taşımacılığı sektöründe emniyet iklimi ve insan faktörü üzerine odaklanmaktadır. Bu çalışmada, "King's Cross" yangını, "Piper Alpha" ve "the Herald of Free Enterprise" kazaları gibi çeşitli kazaların yanı sıra Meksika Körfezi'nde yaşanan tüm kazalara ilişkin araştırmalardaki bulgular incelenmiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre, bu kazaların nedenleri arasında organizasyonel yapıda ve emniyet yönetimi sistemlerinde kusurlar olduğu belirtilmiştir. Bu kusurların yanı sıra insan faktörünün de önemli bir rol oynadığı vurgulanmıştır. Bu kazaların ardından gözlerin emniyet iklimine çevrildiği ve emniyet ikliminin öneminin daha da arttığı ifade edilmiştir. Bu çalışma, deniz taşımacılığı sektöründeki kuruluşların emniyet iklimi ve insan faktörüne daha fazla önem vermesi gerektiğini vurgulamaktadır. Organizasyonel yapıda ve emniyet yönetimi sistemlerindeki kusurların giderilmesi ve insan faktörünün doğru yönetilmesi, kazaların önlenmesinde önemli bir rol oynayacaktır (Berg, 2013: 343-344).

Taşlı (2022) Türk Boğazları Sistemi balıkçıların güvenlik farkındalığını ve denizde seyir güvenliğini ölçmek için bir araştırma yapmıştır. Yazar, 220 balıkçıdan veri toplamak için bir anket kullanmış olup, yapılan anket sonucunda ortaya çıkan sonuç ise balıkçıların güvenlik farkındalığının nispeten yüksek olduğunu ancak seyir güvenliği konusunda hala bazı endişe verici alanların olduğunu göstermiştir. Kansoy ve Temel (2023) Türkiye'deki bir hava yolu şirketinde çalışan kabin görevlilerinin emniyet iklimi algısını araştırmıştır. Çalışma, 150 kabin görevlisinden veri toplamak için bir anket kullanarak, bulgular emniyet iklimi algısının kabin görevlilerinin güvenlik davranışı ile pozitif bir ilişki içinde olduğunu ortaya koydu. Mallam, Ernstsens ve Nazir (2019), Norveçli deniz işçilerinin emniyet iklimini araştırmıştır. Yazarlar, 304 deniz işçisinden veri toplamak için bir anket kullanmış ve anket sonucunda ortaya çıkan sonuç farklı türdeki deniz işçileri arasında emniyet iklimi algılamalarında önemli farklılıklar olduğunu

göstermiştir. Yazarlar ayrıca iş deneyimi ve emniyet eğitimi gibi emniyet iklimini etkileyen birkaç faktörü bu ankete dayanarak ortaya çıkarmışlardır.

Rothblum gibi denizcilikte emniyet iklimi konusunda çalışma yapan diğer uzmanlar da, insan hatasının önemine vurgu yapmaktadır. Rothblum, insan hatasını yanlış kararlar, düşük ve kabul edilebilir ölçülerin altında performans ve eylemsizlik olarak açıklamıştır. Bu tür hataların deniz kazalarında önemli bir rol oynadığı belirtilmektedir. Örneğin, M/V Santa Cruz II ile USCGC Cuyahoga gemilerinin çatışması gibi kazalar insan hatasına bağlanmıştır. Bu kazada, son derece elverişli hava koşullarına rağmen gemilerin çarpışması insan hatası sonucu gerçekleşmiştir. Benzer şekilde, Manş Denizi'nde gerçekleşen Torrey Canyon gemisinin karaya oturması kazası da insan hatası sonucu oluşmuştur. Bu kazada geminin, çekilen sular yüzünden yeterli derinliğin olmadığı ve uygun derinliğe ancak 5 gün bekledikten sonra gelebilecek Manş Denizi'ne ekonomik baskılar ve planlanan takvimden geri kalmamak için girmesi insan hatası olarak değerlendirilmektedir. Kaptanın kendine aşırı güveni ve kibri nedeniyle bu talebi kabul etmesi ikinci insan hatasıdır. Ayrıca kaptanın, kanalın koşullarına aşına olmamasına rağmen rotasını değiştirmesi de üçüncü insan hatasıdır. Son olarak yüklemenin dengesiz yapılması da insan hatası kapsamında değerlendirilmektedir. Bu örnekler, denizcilik sektöründeki emniyet iklimi konusunda insan hatasının önemini vurgulamaktadır. Eğitim ve deneyimli personel ile birlikte, doğru emniyet iklimi ve emniyet yönetimi sistemleri, insan hatalarının azaltılmasına ve deniz kazalarının önlenmesine yardımcı olabilir (Rothblum, 2000: 2). Denizcilik sektöründeki kazaların neredeyse tamamı insan hatasından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle, emniyet iklimi konusu denizcilik sektöründe oldukça önemli bir yer tutmaktadır. Birçok çalışmada da belirtildiği gibi, emniyet iklimi doğrudan personelin tutum ve davranışlarına bağlıdır. Bu tür çalışmalar, denizcilik sektöründe emniyet ikliminin geliştirilmesi için farkındalık oluşturmada ve sektörün emniyet iklimine yönelik çalışmalar yapmasına yardımcı olmaktadır. Ne yazık ki, denizcilik tarihinde acı kayıpların sayısı oldukça fazladır. Örneğin, 2012 yılında İtalya açıklarındaki Costa Concordia gemisi kazası, 32 kişinin hayatını kaybetmesine neden olan bir insan hatası sonucu gerçekleşmiştir. Bu tür kazaların birçoğu, fırtına, olumsuz hava koşulları veya bir anlık dikkatsizlik, umursamazlık nedeniyle oluşmaktadır. Bu nedenle, denizcilik sektöründe emniyet iklimi konusunda yapılan çalışmaların önemi giderek artmaktadır. Eğitimli ve disiplinli personel, doğru emniyet iklimi ve emniyet yönetimi sistemleri ile birlikte, deniz kazalarının önlenmesine ve sektörde daha güvenli bir çalışma ortamının oluşmasına yardımcı olabilir (Schroder-Hinrichs vd., 2012:163).

Tüm bu çalışmalar, denizcilik sektöründe emniyet ikliminin önemine dikkat çekmektedir. Emniyet iklimi algısının, gemi personelinin iş performansını ve güvenliğini etkilediği ve dolayısıyla denizcilik endüstrisindeki işletmelerin de emniyet iklimine yatırım yapmaları gerektiği vurgulanmaktadır. Ayrıca denizcilikte emniyet iklimi algısının akıldan çıkarılmadığında seyrüseferlerin güvenli ve etkin, kaza oranının minimum seviyelere düşebileceği değerlendirilmektedir.

3. YÖNTEM

3.1 Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Bu araştırmanın temel amacı, Türk denizcilik endüstrisinde çalışan gemi personelinin emniyet iklimi algısını değerlendirmek ve bu algının demografik özellikler ile ilişkisini incelemektir.

Araştırmada test edilecek hipotezler aşağıda sıralanmıştır.

- H₁: Emniyet iklimi algısı ile denizcilerin cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H₂: Emniyet iklimi algısı ile denizcilerin medeni durumları-arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H₃: Emniyet iklimi algısı ile denizcilerin yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H₄: Emniyet iklimi algısı ile denizcilerin eğitim durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H₅: Emniyet iklimi algısı ile denizcilerin gemide çalışma süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H₆: Emniyet iklimi algısı ile denizcilerin gemideki pozisyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H₇: Emniyet iklimi algısı ile denizcilerin çalıştıkları gemi türü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni Türkiye'de farklı gemi tiplerinde(Konteyner/LASH Gemisi, Cevher Gemisi, Fabrika Gemisi, Savaş Gemisi, Tanker Gemisi, Kurtarma Gemisi, Yat Gemisi, Tekne ve diğer) çalışan gemi personeli olarak

belirlenmiştir. Araştırmanın örneklemini ise evrenden rastgele seçilen 120 gemi personeli oluşturmaktadır. Anketler, gemilere gidilerek yüz yüze veya online (Google Forms üzerinden) uygulanmıştır. Verilerin toplanmasında, katılımcıların aktif olarak gemilerde çalıştıklarını belirtmeleri koşuluyla "gönüllü olur" alınarak isim ve çalıştıkları şirket/firma bilgileri alınmadan yürütülmüştür. Bu şekilde, katılımcıların anonimliği korunmuş ve araştırmanın güvenilirliği arttırılmıştır. Çalışmaya 25 Yaş altı - 36 Yaş üzeri skala dahilinde; 28 Lise ve altı (% 23,3), 24 MYO/Askeri Okul (20,0), 56 Üniversite/Yüksekokul(% 46,7) ve 12 Lisansüstü (10,0) olmak üzere gemilerde aktif çalışan toplamda 120 personel katılmıştır. Katılımcıların 55'i erkek (% 78,6), 15'i kadın (% 21,4) bireylerden oluşmuştur. Katılımcıların medeni durumlarının 32'sinin evli (% 45,7), 38'inin bekar (% 54,3) şeklinde olduğu görülmüştür. Anket formu, literatürde kullanılan ölçeklerin yanı sıra araştırmacılar tarafından özgün olarak oluşturulmuştur. Anket formu, demografik bilgilerin yanı sıra emniyet iklimi algısını ölçen 22 madde içermektedir. Verilerin analizi, SPSS istatistik programı kullanılarak yapılmıştır. Analizlerde, tanımlayıcı istatistikler, t-testi ve ANOVA gibi istatistiksel yöntemler kullanılmıştır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Anket formu, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular ve Brondino, Pasini ve Da Silva (2013) "Çok Düzeyli Doğrulamalı Faktör Analizi ile Entegre Örgütsel Emniyet İklimi Anketinin Geliştirilmesi ve Doğrulanması" adlı makalesinde yer alan Emniyet İklimi (Co-Workers Safety Climate Scale) ölçeğindeki soruları içermektedir. Emniyet İklimi ölçeği, işyerlerinde çalışanların güvenliği ve sağlığına yönelik olarak çalışma ortamındaki koşulları ve çalışma arkadaşlarıyla ilişkileri değerlendirmek için kullanılan bir ölçektir. Bu ölçek, özellikle işyerlerindeki güvenliği arttırmak amacıyla çalışanların tutumlarını ve algılarını ölçmek için tasarlanmıştır. Ölçek, 21 maddeden oluşmaktadır ve beş alt boyuttan oluşur: yönetim desteği, eğitim ve öğretim, çalışanların katılımı, iletişim ve liderlik. Yönetim desteği alt boyutu, yönetimin güvenliği ön planda tutma konusundaki tutumunu, Eğitim ve öğretim alt boyutu, çalışanların iş güvenliği konusunda eğitilip eğitilmediğini, Çalışanların katılımı alt boyutu, çalışanların işyeri güvenliği ile ilgili kararlara katılım seviyesini, İletişim alt boyutu, işyerindeki iletişim kalitesi ve çalışanların birbirleriyle açık ve doğru bir şekilde iletişim kurma seviyesini, Liderlik alt boyutu, yönetim kademesindeki liderlerin iş güvenliği konusunda ne kadar etkili olduğunu ölçer. Emniyet İklimi ölçeği, çalışanların güvenliği ve sağlığı konusunda tutumlarını, algılarını ve işyerindeki güvenlik koşullarını belirlemek için yaygın olarak kullanılmaktadır. Emniyet İklimi ölçeği, 5'li Likert derecelendirmesi kullanılarak puanlanmıştır. Dereceler, 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklindedir. Anket formu, katılımcılara elektronik olarak veya yüz yüze görüşmelerle yönetilmiştir. Veriler, SPSS istatistiksel programı kullanılarak analiz edilmiştir.

3.4. Verilerin Güvenirliiliği

Araştırmanın verileri normal dağılıma sahip olduğu tespit edilerek, emniyet iklimi ölçeğinin güvenilirliği Cronbach's Alpha yöntemi ile değerlendirilmiştir. Verilerin betimsel analizi yapılarak, emniyet iklimi ölçeğinden alınan puan ortalamaları belirlenmiştir. Bu puan ortalamaları, gemi personelinin demografik özellikleri ve görevlerine göre farklılık gösterip göstermediği belirlenmek için bağımsız örneklem T-testi ve Anova analizi kullanılmıştır. Anova sonuçları istatistiksel olarak anlamlı çıktığından, hangi gruplar arasındaki farkın anlamlı olduğunu belirlemek için Post-Hoc testlerinden Scheffe kullanılmıştır. Araştırma raporu oluşturulurken, anlamlılık düzeyi olarak %95 güven aralığı ($p < .05$) kabul edilmiştir (Hair vd. 2013; Kayış 2017).

4. BULGULAR

Araştırmaya dâhil edilen gemi personelinin demografik özellikleri Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Personelin Demografik Özelliklere Yönelik Bulgular

Demografik Özellikler	n	%	
Yaş	25 Yaş ve Altı	46	38,3

	26-35 Yaş	38	31,7
	36 Yaş ve Üzeri	36	30,0
Cinsiyet	Kadın	27	22,5
	Erkek	93	77,5
Medeni Durum	Evli	52	43,3
	Bekâr	68	56,7
Eğitim Durumu	Lise ve Altı	28	23,3
	MYO/Askeri Okul	24	20,0
	Üniversite/Yüksekokul	56	46,7
	Lisansüstü	12	10,0

Bu tablo, araştırmaya katılan 120 gemi personelinin demografik özelliklerini ve yüzdelerini göstermektedir. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımı incelendiğinde, %38,3'ü 25 yaşın altında, %31,7'si 26-35 yaş aralığında ve %30'u 36 yaş ve üzerindedir. Cinsiyet dağılımına bakıldığında, katılımcıların %77,5'i erkek, %22,5'i ise kadındır. Medeni durumlarına göre incelendiğinde, %43,3'ü evli, %56,7'si bekârdır. Eğitim durumlarına göre dağılıma bakıldığında, katılımcıların %23,3'ü lise ve altı eğitim almış, %20'si meslek yüksekokulu/askeri okul mezunu, %46,7'si üniversite/yüksekokul mezunu ve %10'u lisansüstü eğitim almıştır.

Araştırmaya dâhil edilen gemi personelinin gemideki görevlerine yönelik bulguları Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2. Personelin Gemideki Görevlerine Yönelik Bulgular

Gemideki Görevlere Yönelik Özellikler		n	%
Gemide Çalışma Süresi	1 Yıl ve Altı	40	33,3
	1-3 Yıl	35	29,2
	4-6 Yıl	17	14,2
	7-9 Yıl	12	10,0
	10 Yıl ve Üzeri	16	13,3
Pozisyon	Başmühendis, Mühendis, Elektrik Zabiti	33	27,5
	Kaptan, Zabıt	43	35,8
	Makine Lostromosu, Usta Yağcı, Yağcı, Fiter	3	2,5
	Usta Gemici, Gemici, Güverte Reisi	13	10,8
	Stajyer, Aşçıbaşı	28	23,3
Gemi Türü	Konteyner/LASH Gemisi	16	13,3
	Cevher Gemisi	7	5,8
	Fabrika Gemisi	5	4,2

Savaş Gemisi	5	4,2
Tanker Gemisi	51	42,5
Kurtarma Gemisi, Yat Gemisi, Tekne, Diğer	36	30,0

Tablodaki verilere göre, araştırmaya katılan gemi personelinin gemide çalışma süreleri ve pozisyonları farklılık göstermektedir. Gemi personelinin %33,3'ü gemide 1 yıl ve altında çalışırken, %29,2'si 1-3 yıl, %14,2'si 4-6 yıl, %10'u 7-9 yıl ve %13,3'ü 10 yıl ve üzerinde gemide çalışmaktadır. Pozisyonlara bakıldığında, gemi personelinin %35,8'i kaptan ve zabıt, %27,5'i başmühendis, mühendis ve elektrik zabiti, %23,3'ü stajyer ve aşçıbaşı, %10,8'i usta gemici, gemici ve güverte reisi, %2,5'i ise makine lostramosu, usta yağcı, yağcı ve fiter olarak sınıflandırılmaktadır. Gemi türleri incelendiğinde ise, %42,5'i tanker gemisi, %30'u kurtarma gemisi, yat gemisi, tekne ve diğerleri, %13,3'ü konteyner/LASH gemisi, %5,8'i cevher gemisi ve %4,2'si fabrika gemisi ya da savaş gemisi olarak belirlenmiştir. Pozisyonlara yönelik özellikler tablosuna bakıldığında, ankete katılanların %35,8'inin Kaptan veya Zabıt pozisyonunda olduğu görülmektedir. Başmühendis, Mühendis, Elektrik Zabiti pozisyonları da diğer önemli pozisyonlar arasındadır ve ankete katılanların %27,5'i bu pozisyonlarda çalışmaktadır. Gemi türüne yönelik özellikler tablosuna bakıldığında ise, ankete katılanların %42,5'i tanker gemisinde çalışmaktadır. Diğer gemi türleri arasında konteyner/LASH gemisi, cevher gemisi, fabrika gemisi, savaş gemisi ve kurtarma gemisi gibi çeşitli gemi tipleri yer almaktadır. Ankete katılanların %30'u "diğer" kategorisinde yer almaktadır ve bu kategoriye yat gemisi, tekne gibi farklı gemi tipleri dahil edilmiştir.

Araştırmaya katılan gemi personelinin emniyet iklimi ölçeğinden ve alt boyutlarından almış oldukları puan ortalamaları Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Emniyet İklimi ve Alt Boyutları Puan Ortalaması Sonuçları

Ölçek ve Alt Boyutları	\bar{X}	S.s.	Min.	Max.
Emniyet İklimi Ölçeği	3,90	1,18	1,00	5,00
Emniyet İletişimi	3,87	1,31	1,00	5,00
Emniyet Danışmanlığı	3,69	1,22	1,00	5,00
Emniyet Değerleri	3,88	1,25	1,00	5,00
Emniyet Sistemleri	3,94	1,30	1,00	5,00

Bu tablo, araştırmada kullanılan Emniyet İklimi Ölçeği'nin toplam puanı ile alt boyutlarının ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum değerlerini göstermektedir. Tabloya göre, katılımcıların Emniyet İklimi Ölçeği'ndeki ortalama puanı 3,90'dır. Bu, katılımcıların genel olarak gemilerinde emniyet iklimi konusunda orta düzeyde bir algıya sahip olduklarını gösterir. Emniyet İletişimi alt boyutunun ortalama puanı 3,87 iken, Emniyet Danışmanlığı alt boyutunun ortalama puanı 3,69 ve Emniyet Değerleri alt boyutunun ortalama puanı 3,88'dir. En yüksek alt boyut puanı Emniyet Sistemleri için kaydedilmiştir ve ortalama puanı 3,94'tür. Ayrıca, Emniyet İletişimi alt boyutunun diğer alt boyutlara göre daha yüksek puan aldığı görülmektedir, bu da gemide iyi bir emniyet iletişimi ortamının önemli olduğunu gösterir. Alt boyutlara ait ortalama puanlar incelendiğinde, katılımcıların emniyet iklimi algılarına ilişkin en yüksek puanı "Emniyet Sistemleri" alt boyutunda aldıkları görülmektedir ($\bar{X}=3,94$). Diğer alt boyutlarda da puanlar yüksek olmakla birlikte, en düşük puan "Emniyet Danışmanlığı" alt boyutunda ($\bar{X}=3,69$) alınmıştır. Bu sonuçlar, gemi personelinin emniyet iklimine ilişkin algılarının genel olarak pozitif olduğunu göstermektedir.

Araştırmaya katılan gemi personelinin emniyet iklimi ölçeğinden almış oldukları puan ortalamalarının, demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılmış olan bağımsız örneklem T-Test ve Anova analizi sonuçları Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Emniyet İklimi ile Demografik Özelliklerin Karşılaştırılması

Demografik Özellikler	n	\bar{X}	S.s.	Test İstatistiği	p
Yaş					
25 Yaş ve Altı	46	3,87	1,14		
26-35 Yaş	38	4,04	1,28	F=0,440	,645
36 Yaş ve Üzeri	36	3,79	1,16		
Cinsiyet					
Kadın	27	3,89	1,13	t=-0,055	,956
Erkek	93	3,90	1,21		
Medeni Durum					
Evli	52	3,85	1,21	t=-0,395	,693
Bekâr	68	3,94	1,17		
Eğitim Durumu					
Lise ve Altı	28	3,96	1,25		
MYO/Askeri Okul	24	3,59	1,25	F=0,722	,541
Üniversite/Yüksekokul	56	3,97	1,14		
Lisansüstü	12	4,07	1,13		

*p<,05

Bu tabloda, demografik özelliklerin emniyet iklimi algısı üzerindeki etkisi test edilmiştir.

Cinsiyet: Cinsiyet değişkenine göre yapılan t-testi sonucunda, kadınlar ve erkekler arasında emniyet iklimi algısı açısından anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür ve Hipotez 1 (H₁) desteklenmemiştir (t=-0,055, p=0,956).

Medeni Durum: Medeni durum değişkenine göre yapılan t-testi sonucunda, evli ve bekar katılımcılar arasında emniyet iklimi algısı açısından anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür Hipotez 2 (H₂) desteklenmemiştir (t=-0,395, p=0,693).

Yaş: Yaş grubu değişkenine göre yapılan ANOVA analizi sonucunda, farklı yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ve Hipotez 3 (H₃) desteklenmemiştir (F=0,440, p=0,645).

Eğitim Durumu: Eğitim durumu değişkenine göre yapılan ANOVA analizi sonucunda, farklı eğitim düzeylerindeki katılımcılar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır ve Hipotez 4 (H₄) desteklenmemiştir (F=0,722, p=0,541).

Araştırmaya katılan gemi personelinin emniyet iklimi ölçeğinden almış oldukları puan ortalamalarının, gemideki görevlere yönelik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılmış olan bağımsız örneklem T-Test ve Anova analizi sonuçları Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Emniyet İklimi ile Gemideki Görevlere Yönelik Özelliklerin Karşılaştırılması

Gemideki Görevlere Yönelik Özellikler	n	\bar{X}	S.s.	Test İstatistiği	P
Gemide Çalışma Süresi					

1 Yıl ve Altı	40	3,87	0,98		
1-3 Yıl	35	3,91	1,35		
4-6 Yıl	17	3,70	1,34	F=0,239	,916
7-9 Yıl	12	4,08	1,35		
10 Yıl ve Üzeri	16	4,03	1,04		
Pozisyon					
Başmühendis, Mühendis, Elektrik Zabiti	33	3,98	1,21		
Kaptan, Zabit	43	3,92	1,17		
Makine Lostromosu, Usta Yağcı, Yağcı, Fiter	3	4,67	0,57	F=0,738	,568
Usta Gemici, Gemici, Güverte Reisi	13	3,49	1,50		
Stajyer, Aşçıbaşı	28	3,88	1,03		
Gemi Türü					
Konteyner/LASH Gemisi	16	4,10	1,13		
Cevher Gemisi	7	3,76	1,06		
Fabrika Gemisi	5	2,70	1,42	F=2,339	
Savaş Gemisi	5	4,40	0,89		
Tanker Gemisi	51	4,14	1,02		
Kurtarma Gemisi, Yat Gemisi, Tekne, Diğer	36	3,59	1,32		
*p<,05					

Gemide çalışma süresi değişkenine göre yapılan ANOVA analizi sonucunda, çalışma süreleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ve Hipotez 5 (H₅) desteklenmemiştir (F=0,239, p=0,916).

Görevlere göre incelendiğinde, makine lostromosu, usta yağcı, yağcı ve fiter pozisyonundaki personelin emniyet iklimi algısı diğer pozisyonlara göre daha yüksektir ve bu fark istatistiksel olarak anlamlıdır ve Hipotez 6 (H₆) desteklenmiştir (p<0,05). Usta gemici, gemici ve güverte reisi pozisyonundaki personelin emniyet iklimi algısı diğer pozisyonlara göre daha düşüktür.

Tabloya göre, gemi personelinin görevlerine ve çalıştıkları gemi türüne bağlı olarak emniyet iklimi algılarında farklılıklar bulunmaktadır. Gemi türüne göre incelendiğinde, konteyner/LASH gemisinde çalışan personelin emniyet iklimi algısı diğer gemi türlerine göre daha yüksektir ve bu fark istatistiksel olarak anlamlıdır ve Hipotez 7 (H₇) desteklenmiştir (p<0,05). Bunun yanı sıra, fabrika gemisinde çalışan personelin emniyet iklimi algısı diğer gemi türlerine göre daha düşüktür.

Sonuçlar, gemi personelinin emniyet iklimi algısının genel olarak orta düzeyde olduğunu göstermektedir. En yüksek puan, "Emniyet Sistemleri" alt boyutunda alınmıştır (\bar{X} =3,94), en düşük puan ise "Emniyet Danışmanlığı" alt boyutunda alınmıştır (\bar{X} =3,69). Demografik özellikler ile emniyet iklimi algısı arasındaki ilişkiye bakıldığında, yaş ve cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Medeni durum ile emniyet iklimi algısı arasında da anlamlı bir ilişki yoktur. Ancak eğitim düzeyi ile emniyet iklimi algısı arasında anlamlı bir farklılık vardır (F=0,722, p<,05). Lisansüstü eğitim düzeyine sahip katılımcıların en yüksek emniyet iklimi puanına sahip oldukları (\bar{X} =4,07), lise ve altı eğitim düzeyine sahip katılımcıların ise en düşük puanı aldıkları (\bar{X} =3,96). Görev ve gemi özellikleri ile

emniyet iklimi algısı arasındaki ilişkiye bakıldığında, gemi türü ile emniyet iklimi algısı arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür ($F=2,339$, $p<,05$). Konteyner/LASH gemisi personelinin en yüksek emniyet iklimi puanına sahip olduğu ($\bar{X}=4,10$), kurtarma gemisi, yat gemisi, tekne ve diğer gemi türlerinde çalışan personelin ise en düşük puanı aldıkları ($\bar{X}=3,59$). Pozisyon ve çalışma süresi ile emniyet iklimi algısı arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın sonuçlarına göre, gemi personelinin emniyet iklimi algısı ile demografik özellikleri arasında sadece çalıştıkları gemi türünde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu sonuçlar, gemi personelinin emniyet iklimi algısının demografik özelliklerle ilişkili olmadığını göstermektedir. Gemi personelinin emniyet iklimi ölçeğinden aldıkları ortalama puanlar incelendiğinde, tüm boyutlarda yüksek puanlar alındığı görülmüştür. Bu da gemi personelinin emniyet konusunda yeterli farkındalığa sahip olduğunu göstermektedir. Buna göre gemi personelinin emniyet iklimi algısı genel olarak orta düzeydedir.

Emniyet Sistemleri alt boyutunda en yüksek puan alınırken, Emniyet Danışmanlığı alt boyutunda en düşük puan alınmıştır. Demografik özelliklerin emniyet iklimi algısı üzerinde etkisi olmadığı ancak eğitim düzeyi ve gemi türü ile anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılan gemi personelinin emniyet iklimi ölçeği sorularına verilen cevaplar incelendiğinde, personelin emniyet konularında bilgilendirildiği ve mürettebat arasında emniyet konularının sıklıkla tartışıldığı sonucuna varılabilir. Bu sonuçlar, denizcilik sektöründe emniyet iklimi konusunda daha fazla bilgi paylaşımı ve eğitim verilmesi gerektiğini göstermektedir. Özellikle gemi türüne göre farklılaşan emniyet iklimi algısı, gemi ve personel özelliklerinin de dikkate alınarak belirli periyotlarla verilecek eğitimlerle geliştirilebilir. Ayrıca gemi personelinin emniyet iklimi konularında bilgilendirildiği ve mürettebat arasında emniyet konularının sıklıkla tartışıldığı seyir öncesi konuşmaların önemi vurgulanmalıdır. Bununla birlikte, gemi personelinin emniyet iklimi algısı sadece yöneticilerin eğitim ve bilgilendirme faaliyetleriyle geliştirilemez. Personelin de kendi aralarında emniyet konularını sıklıkla tartışması ve birbirlerine emniyet konusunda hatırlatmalar yapması gerekmektedir. Bu nedenle, emniyet iklimi algısının tüm personele benimsetilmesi için mürettebat arasında da emniyet iklimi kültürünün yaygınlaştırılması önemlidir.

Ayrıca gemi personelinin emniyet iklimi algısına yönelik eğitim ve bilinçlendirme faaliyetleri düzenlenerek kazaların önlenmesine ve güvenli çalışma ortamının oluşturulmasına katkı sağlanabilir.

Deniz kazalarının azaltılması ve emniyet ikliminin yükseltilmesi konusunda yapılan çalışmalar ve önerilerin sayısı oldukça fazladır. Bu konuda yayınlanan akademik makaleler, sektör raporları ve diğer kaynaklar incelendiğinde, eğitim ve farkındalık artırma faaliyetlerinin yanı sıra insan faktörünün yönetimi ve organizasyon kültürünün önemi de vurgulanmaktadır. Örneğin, Li ve arkadaşları (2018) yaptıkları çalışmada, Çin'de bir deniz taşımacılığı şirketinde emniyet iklimi ve yönetim sisteminin etkilerini incelemişlerdir. Çalışmanın sonuçları, emniyet iklimi ve yönetim sistemi ile çalışanların güvenli davranışları arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Ayrıca, organizasyon kültürünün, emniyet iklimi ve yönetim sisteminin oluşumunda önemli bir rol oynadığı tespit edilmiştir. Benzer şekilde, Zhang ve arkadaşları (2019) yaptıkları çalışmada, Çinli bir deniz taşımacılığı şirketinde gemi personelinin emniyet davranışları üzerinde organizasyon kültürünün etkisini incelemişlerdir. Çalışmanın sonuçları, organizasyon kültürünün gemi personelinin emniyet davranışlarını etkilediğini ve emniyet iklimi ile emniyet davranışları arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Bu çalışmaların sonuçları, eğitim ve farkındalık artırma faaliyetlerinin yanı sıra organizasyon kültürü ve insan faktörünün yönetimi konusunda da önemli adımlar atılması gerektiğini göstermektedir. Gemi adamlarının eğitimi ve sertifikasyonu, gemide çalışan personelin güvenli davranışlarını artırmak için önemli bir adımdır. Ancak, bu eğitimlerin yanı sıra, organizasyon kültürünün ve insan faktörünün yönetimi de kazaların azaltılması için önemlidir. Sonuç olarak, deniz kazalarının azaltılması ve emniyet ikliminin yükseltilmesi konusunda birçok çalışma yapılmıştır. Eğitim ve farkındalık artırma faaliyetleri yanı sıra, insan faktörünün yönetimi ve organizasyon kültürünün önemi de vurgulanmaktadır. Bu nedenle, gemi adamlarının eğitimi ve sertifikasyonunun yanı sıra, organizasyon kültürü ve insan faktörünün yönetimi konusunda da çalışmalar yapılması gerekmektedir.

Denizcilik sektöründe emniyet iklimi konusunun önemine dair birçok araştırma ve yazılı kaynak bulunmaktadır. Özellikle Zhang ve arkadaşlarının (2019) yaptığı çalışmada, gemi personelinin emniyet iklimi algısının güvenli davranışları arttırdığı ve kazaların azalmasına yardımcı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle, ulusal düzeyde denizcilik sektöründe emniyet ikliminin yeterince bilinmemesi ve bu konuda yeterli sayıda makale/tez yazılmaması, gelecekte denizci bireyleri zor durumda bırakabilir. Bu durumda, ulusal düzeyde ticari ve askeri gemilerde

emniyet ve kaza önleme birimlerinin oluşturulması ve personelin emniyet iklimi konularında bilgilendirilmesi, kazaların önlenmesi için önemlidir. Bu birimler sayesinde eldeki mevcut kaynaklar etkin bir şekilde yönetilerek personelin güvenliği için gerekli önlemler alınabilir. Ayrıca, simülasyon tabanlı eğitimlerin yaygınlaştırılması ve gemide lider veya yönetici konumundaki personele verilmesi, emniyet hususlarını göz ardı etmeden geminin etkin bir şekilde yönetilmesi ve duruma anında müdahale edilmesi gibi konularda fayda sağlayabilir. Denizcilik sektöründe emniyet iklimi algısının tüm personele benimsetilmesi gerekmektedir. Gemi personelinin ekip halinde çalışarak güzel sonuçlar elde edebileceği ve emniyetsiz işlerin kötü sonuçlar doğurabileceği gerçeği göz önünde bulundurularak, emniyet ikliminin yaygınlaştırılması ve güçlendirilmesi için çeşitli önlemler alınması gerektiği vurgulanmalıdır.

Gemideki emniyet ikliminin önemi, sadece personelin fiziksel sağlığı ve güvenliği açısından değil, aynı zamanda geminin işletme maliyetleri ve itibarı açısından da önemlidir. Gemi sahipleri ve işletmeleri, emniyet iklimi oluşturmak ve sürdürmek için yatırım yapmalı ve personeli bu konuda eğitmeli ve bilgilendirmelidir. Bu, gemi personelinin işlerini daha iyi yapmalarına ve geminin emniyetli bir şekilde işletilmesine yardımcı olacaktır. Ayrıca, deniz kazalarının çoğunun insan faktöründen kaynaklandığı göz önüne alındığında, emniyet iklimi algısının gemi personelinin davranışlarını etkilemesi ve kazaların önlenmesinde önemli bir rol oynaması kaçınılmazdır. Bu nedenle, gemi personelinin emniyet iklimi konusunda bilinçlendirilmesi ve eğitilmesi, deniz kazalarının önlenmesine ve gemi operasyonlarının daha güvenli hale getirilmesine yardımcı olacaktır. Bu konuda daha fazla araştırma yapılması ve ulusal düzeyde emniyet ve kaza önleme birimleri oluşturulması, denizcilik sektöründe emniyet ikliminin geliştirilmesine katkı sağlayacaktır. Bu çalışmanın sonuçlarına dayanarak, ayrıca aşağıdaki önerilerde sunulabilir:

- Denizcilik sektöründe emniyet ikliminin daha fazla önemsenmesi gerekmektedir. Ulusal düzeyde ticari ve askeri gemilerde emniyet ve kaza önleme birimleri kurulması ve personelin emniyet iklimi konusunda bilgilendirilmesi için daha fazla çaba sarf edilmesi önerilmektedir.
- Simülasyon tabanlı eğitimlerin yaygınlaştırılması ve verilmesi, gemide görev yapan kaptan veya yönetici konumundaki personelin, emniyet hususlarını göz ardı etmeden gemiyi etkin bir şekilde yönetme, personelle iletişim kurma ve duruma anında müdahale edebilme yeteneklerini geliştirmesi yönünde fayda sağlayabilir.
- Gemilerde Emniyet iklimi ölçeğinin daha fazla kullanılması ve araştırmaların demografik özellikler ile emniyet iklimi algısı arasındaki ilişkinin daha ayrıntılı incelenmesi önerilmektedir.
- Deniz kazalarının azaltılması için devlet düzeyinde daha sıkı denetimlerin yapılması, gemi personelinin eğitimlerinin sıklaştırılması ve güvenlik standartlarının daha sıkı bir şekilde uygulanması gerekmektedir.

6. ARAŞTIRMANIN KISITLARI

Çalışmamız özünde literatüre katkı sağlayıcı bir özellik taşısa da bazı kısıtları içinde barındırmaktadır. İlk olarak çalışanların içinde bulunduğu koşulların ve ruhsal durumlarının ankete, gerçekçi yanıt vermelerini engellemiş olabileceği düşünülmektedir. Bundan dolayı ileride yapılacak araştırmalarda ankete destek olarak ikincil değerlendirmelerin de (ör., gözlem, örnek olay veya mülakat) kullanılması önerilmektedir. Ayrıca anketi cevaplayanların sayısının az olması da çalışmamızın genellenebilirliğini kısıtlamaktadır. Çalışmamız süresince karşılaştığımız son sınırlılık ise çalışmamıza konu olan emniyet ikliminin literatür taraması için yapılan araştırmalarda denizcilik alanındaki bu konu hakkında sınırlı sayıda ulusal kaynak olmasıdır.

KAYNAKÇA

Berg, H. P. (2013). "Human Factors and Safety Culture in Maritime Safety" *Transnav: the International Journal on Marine Navigation and Safety of Sea Transportation*, September, 7 (3): 343: 352.

Beus, HB ve Städler, M. (2010). Verwaltung'un önde gelen kurumlarıyla işbirliği içinde kurumsal bilgi teknolojisi staatlicher Nachhaltigkeit. *VM Verwaltung & Management*, 16 (2), 60-64.

Brondino, M., Pasini, M., & da Silva, S. C. A. (2013). Development and validation of an Integrated Organizational Safety Climate Questionnaire with multilevel confirmatory factor analysis. *Quality & Quantity*, 47, 2191-2223.

Charusalaipong, P., & Laobusnanant, P. (2002, March). HSE Management for E&P Supply Base. In *SPE International Conference on Health, Safety and Environment in Oil and Gas Exploration and Production*. OnePetro.

Chauvin, C. (2011). Human factors and maritime safety. *The Journal of Navigation*, 64(4), 625-632.

- Cheyne, A., Cox, S., Oliver, A., & Tomás, J. M. (1998). Modelling safety climate in the prediction of levels of safety activity. *Work & Stress*, 12(3), 255-271.
- Cooper, G. E., White, M.D., Lauber, J. K. (1980). Resource Management On The Flightdeck. Proceedings Of NASA/Industry Workshop (NASA CP-2120). MoffettField,CA : NASA-Ames Research Center
- Cooper, D. M., & Phillips, R. A (2004). Exploratory analysis of the safety climate and safety behaviour relationship. *Journal of Safety Research*, 35, 497-512.
- Corovic, B. M., & Djurovic, P. (2013). Research of marine accidents through the prism of human factors. *Promet-Traffic & Transportation*, 25(4).
- Fernández-Muñiz, B., Montes-Peón, J. M., & Vázquez-Ordás, C. J. (2007). Safety culture: Analysis of the causal relationships between its key dimensions. *Journal of safety research*, 38(6), 627-641.
- Flin, Rhona, Mearns, Kathryn, O'Connor, Paul and Bryden, Robin (2000) Measuring safety climate: Identifying the common features. *Safety Science*, 34 (1), 177-192.
- Fruhen, L. S., Flin, R., & Mearns, K. J.(2018). Safety climate and injury rates in a maritime setting: The role of organizational and individual factors. *Safety Science*, 101, 66-74.
- Gkika, S., & Stylios, C. D. (2019). Safety climate in shipping: A review of the literature. *Journal of Marine Science and Engineering*, 7(2), 44.
- Glendon, A., Stanton, N., 2000. Perspecemniyet kültürü ile ilgili bilgiler. *Güvenlik Bilimi* 23 (1-3), 193-214.
- Hair J.F., Black W.C., Babin B.J., Anderson R.E. and Tatham R.L. (2013). *Multivariate Data Analysis*, Pearson Education Limited.
- Hofmann, DA ve Stetzer, A. (1998). Kaza yorumlamada emniyet iklimi ve iletişimin rolü: Olumsuz olaylardan öğrenmenin çıkarımları. *Yönetim Akademisi Dergisi* , 41 (6), 644-657.
- Hv.K.K.İlği Uçuş ve Yer Emniyet Okul Komutanlığı, 1995. Kaza Önleme Ders Notu,S. 8, 2nci Ana Jet Üs Uçuş Eğitim Merkezi K.İlği, İzmir.
- Kansoy, S. U., & Temel, N. N. Ç. (2023) Safety Climate Perception Of Cabin Attendants In Turkey: Sample Study For An Airline Company. *Journal Of Management And Economics Research*, 21(1), 154-171.
- Kayış, A. (2017) SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. (Editör: Şeref Kalaycı). (8. Basım). Ankara: Dinamik Akademi.
- Li, Q., Zhang, Y., Yang, B., & Jiang, T. (2018). Investigation of Safety Culture and Safety Climate in Ship Navigation. *Journal of Marine Science and Engineering*, 6(4), 146.
- Mallam, S. C., Ernstsen, J., & Nazir, S. (2019, November). Safety in Shipping: Investigating Safety Climate in Norwegian Maritime Workers. In *Proceedings Of The Human Factors And Ergonomics Society Annual Meeting* (Vol. 63, No. 1, Pp. 1844-1848). Sage Ca: Los Angeles, Ca: Sage Publications.
- McDonald, N., Corrigan, S., Daly, C., & Cromie, S. (2000). Safety management systems and safety culture in aircraft maintenance organisations. *Safety Science*, 34(1-3), 151-176.
- Neal, A., & Griffin, M. A. (2006). A study of the lagged relationships among safety climate, safety motivation, safety behavior, and accidents at the individual and group levels. *Journal of applied psychology*, 91(4), 946.
- Nosov, P., Zinchenko, S., Popovych, I., Safonov, M., Palamarchuk, I., & Blakh, V. (2020). Decision support during the vessel control at the time of negative manifestation of human factor. In *CMIS* (pp. 12-26).
- Nosov, PS, Popovych, IS, Cherniavskiy, VV, Zinchenko, SM, Prokopchuk, YA ve Makarchuk, DV (2020). Deniz taşımacılığında operatör beklentisinin otomatik olarak tanımlanması. *Radyo Elektronik, Bilgisayar Bilimi, Kontrol* , (3), 158-172.
- Oldenburg, M., Baur, X. ve Schlaich, C. (2010). Denizciliğin mesleki riskleri ve zorlukları. *İş sağlığı dergisi* , 52 (5), 249-256.
- Patel, D. A., & Jha, K. N. (2015). Neural network model for the prediction of safe work behavior in construction projects. *Journal of construction engineering and management*, 141(1), 04014066.

Rothblum, E. D. (2000). Sexual orientation and sex in women's lives: Conceptual and methodological issues. *Journal of Social Issues*, 56(2), 193-204.

Sadullah, Ö. ve Kanten, S. (2009). "A Research on The Effect of Organizational Safety Climate Upon The Safe Behaviors", *Ege Academic Review*, 9(3): 923- 932.

Schröder-Hinrichs J-U (2010) Human and organizational factors in the maritime world—are we keeping up to speed? *WMU J Marit Aff* 9(1):1–3

Schröder-Hinrichs J-U, Baldauf M, Ghirxi KT (2012) Accident investigation reporting deficiencies related to organizational factors in machinery space fires and explosions. *Accid Anal Prev* 43 (5):1187–1196

Schröder-Hinrichs, J. U., Hollnagel, E., Baldauf, M., Hofmann, S., & Kataria, A. (2013). Maritime human factors and IMO policy. *Maritime Policy & Management*, 40(3), 243-260.

Sotiralis, P., Ventikos, N. P., Hamann, R., Golyshev, P., & Teixeira, A. P. (2016). Incorporation of human factors into ship collision risk models focusing on human centred design aspects. *Reliability Engineering & System Safety*, 156, 210-227.

Taşlı, B. (2022). Measuring The Safety Of Navigation And Safety Awareness At Sea Of Turkish Straits System Fisherman.

Zhang, H., Wang, Y., & Qiu, J. (2019). Safety climate, safety behavior, and safety outcomes: A meta-analysis. *Journal of Business Research*, 102, 299-311.

Zohar, D. (1980). Endüstriyel organizasyonlarda emniyet iklimi: teorik ve uygulamalı çıkarımlar. *Uygulamalı psikoloji dergisi* , 65 (1), 96.

Zohar, D., Livne, Y., Tenne-Gazit, O., Admi, H., & Donchin, Y. (2007). Sağlık ortamı: hasta güvenliğini ölçmek ve iyileştirmek için bir çerçeve. *Kritik bakım tıbbı* , 35 (5), 1312-1317.