DOI: 10.5281/zenodo.13969929

SOSYAL, BEŞERİ VE İDARİ BİLİMLER ALANINDA ORİJİNAL ARAŞTIRMA VE DERLEMELER

EKİM, 2024

EDİTÖR
PROF. DR. SADETTİN PAKSOY

Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Alanında Orijinal Araştırma ve Derlemeler

Editör

Prof. Dr. Sadettin Paksoy

İmtiyaz Sahibi
Platanus Publishing®

Editör
Prof. Dr. Sadettin Paksoy

Kapak & Mizanpaj & Sosyal Medya
Platanus Yayın Grubu

Birinci Basım
Ekim, 2024

Yayımcı Sertifika No
45813

Matbaa Sertifika No
47381

ISBN
978-625-6634-31-2

©copyright
Bu kitabın yayım hakkı Platanus Publishing'e aittir.
Kaynak gösterilmeden alıntı yapılamaz, izin
alınmadan hiçbir yolla çoğaltılamaz.

Adres:Natoyolu Cad. Fahri Korutürk Mah. 157/B,
06480, Mamak, Ankara, Türkiye.
Telefon: +90 312 390 1 118
web: www.platanuskitap.com
e-mail: platanuskitap@gmail.com



PLATANUS PUBLISHING®

İÇİNDEKİLER

BÖLÜM 1..... 9

Katliam ve Ötesi: I. Haçlı Seferi'nde Yamyamlık Hadiseleri
Serpil Çılğın

BÖLÜM 2..... 33

Osmanlı Devletinde Gayrimüslimler
Mahmut Turan

BÖLÜM 3..... 51

Türkiye'de 2020-2023 Arası İktidar-Muhalefet Çekişmesinde Düzensiz Göçmenler Sorunu ve Medya Yansımaları
İzzettin Beştaş

BÖLÜM 4..... 95

Denizcilikte Gemi Adamı İstihdam Sorununa Güncel Bakış
Ozan Hikmet Arıcan

BÖLÜM 5.....113

21.YY'da Öz Yönetim - Öz Kontrol Becerilerinin Önemi
Ömer Faruk Cantekin & Rıza Gökler

BÖLÜM 6.....129

Dulkadiroğluları Beyliği'nin Topraklarının Türk Egemenliğine Kadarki Tarihi
Mehibe Şahbaz

BÖLÜM 7.....145

Beslenme Bilgisinin Egzersizle İlişkisine Yönelik Öğrenci Düşünceleri.....145
Rabia Acemioğlu & Gökhan Yerlikaya & Dilan Malgaz Güçlü

BÖLÜM 8.....157

Muhasebe Bilgi Kalitesi ve Şirket Performansı İlişkisi
Rabia Acemioğlu & Gökhan Yerlikaya & Dilan Malgaz Güçlü

BÖLÜM 9.....171

Yaşar Nabi Nayır'ın Tiyatroya Dair Yazılarına Toplu Bir Bakış
Mustafa Özcan & Gülsün Koçer

BÖLÜM 10 199

Caryl Churchill'in Far Away Oyununda Şiddet'in Sıradanlaştırılması
Ahmet Mazlum

BÖLÜM 11 217

Aile Aidiyetinin Önemi
Ömer Faruk Cantekin & Fatma Arpacı

BÖLÜM 12 243

Muhasebe Bilgi Kalitesi ve Şirket Performansı İlişkisi
Ferah Yıldız & Furkan Şen

BÖLÜM 13 257

Türkiye'de Bulunan Serbest Bölgeler İçin Etkinlik Karşılaştırması
Firdevs Dilara Maviyıldız & Mehmet Fatih Acar

BÖLÜM 14 271

Sürdürülebilir Gastronomi Kapsamında Dikey Tarım
Damla Sarı & İrem Yeşil

BÖLÜM 15 295

Azerbaycan Petrol Fiyatlarındaki Dalgalanmaları Para ve Döviz Politikalarıyla Nasıl Yönetiyor?
Imangulu Muradzade & Şenay Saraç

BÖLÜM 16 307

Küresel Sağlık Krizlerinin Yönetiminde Liderlik ve Liderlerin Rolü
Kazım Baş

BÖLÜM 17 329

Sürdürülebilir Liman İşletmeciliğini ve Yönetimini Etkileyen Faktörlerin Bdematel ve Anp ile Değerlendirilmesi
Gökçe Özkan & Murat Yorulmaz

BÖLÜM 18 359

Cumhuriyetin Kuruluşundan Günümüze Türkiye Ekonomisi: İzmir İktisat Kongreleri (1923-2013) Bağlamında Bir Değerlendirme
Zeynep Güngör

BÖLÜM 19.....385

Türkiye'de Kadın Girişimcilere Sağlanan Destekler ve Dijitalleşmenin Kadın Girişimcilere Olan Etkileri
Hilal Çelik & Emine Serap Yavuz

BÖLÜM 20.....433

Kıbrıs Türk Eğitiminde Denetimin Tarihsel Süreci
Meryem Öksüzoğlu

BÖLÜM 21.....453

Politik Ekoloji ve Gürültü Kirliliği: Isparta Şehri Üzerine Bir İnceleme
Cumali Ögel

BÖLÜM 22.....469

Din Odaklı Habercilik
Aydın Kaymak

BÖLÜM 23.....489

Timurlu Devletinin Siyasi Hayatında Kadınlarının Rolü
Mehibe Şahbaz

BÖLÜM 24.....501

Brıcs-T Ülkeleri İstihdamsız mı Büyüyor? Nedensellik Analizinden Bulgular
Reyhan Cafrı & Yunus Açcı

BÖLÜM 25.....515

Ekonomik Gelişmişlik ve Karbon Salımı Arasındaki Nedensellik İlişkisi; Oecd Ülkeleri Üzerine Panel Veri Analizi
Barış Dönmez

BÖLÜM 26.....547

Tarihsel Bağlamda Kurşunlu'nun Değişen Geleneksel Kent Dokusu ve Mimari Yapıları
Uğur Demirbağ

BÖLÜM 27.....565

Radikal Eleştirinin Toplum Savunusu: İki Metin, İki Söylem; Sokrates'in Savunması ve Aydınlanma Nedir?
Cem Özkurt

BÖLÜM 28 577

Amerika'da Demokrasi Oyunu
Ali Demir

BÖLÜM 29 591

Afgan Kadın Göçmenlerin Göç Deneyimlerine Yönelik Nitel Bir Araştırma
Fulya Kıroğlu & Feyza Arıca & Ebru Özdoğan

BÖLÜM 30 627

İşsizlik ve Yoksulluk Düzeylerinin Sosyal Dışlanma Üzerindeki Etkisi
Ceyhun Haydaroğlu

BÖLÜM 31 641

Kutsal Bağlantılar: 20. Yüzyılın Başlarındaki İnsan-Doğa-Hayvan Üçgeni Üzerinden Kırgız Mitolojisi
Isakov Baktybek & Kanykey, Kalieva

BÖLÜM 32 655

Sosyal Hizmet Perspektifinde "Tarihte Kadın"
Fatma Arpacı

BÖLÜM 33 673

İşletmelerin Sürdürülebilirlik Faaliyetlerinin Raporlamasında İç Kontrolün Rolü
Seçkin Gönen

BÖLÜM 34 687

Dış Ticaretin Ekonomi Üzerindeki Etkileri: Türkiye Örneği (1980-2020)
Elnur Ashırov & Emek Aslı Cinel

BÖLÜM 35 739

Bağımsız Denetimde Kalite Kavramının Kalite Yönetim Sistemi Standardı (KYS-1) Açısından Değerlendirilmesi
Seçkin Gönen

BÖLÜM 36 755

Yatırım Uyuşmazlıklarının Tahkim Yoluyla Çözümünde Yetkinin Temel Unsurları
Hande Ünsal

BÖLÜM 37.....793

Madde Kullanım Bozuklukları
Nurşin İraz Bat

BÖLÜM 38.....821

Restaurant İşletmelerinde Yiyecek Artıklarına Yönelik Malzeme Akış Maliyet Muhasebesi Uygulaması
Fatih Ay

BÖLÜM 39.....845

Türkiye'de Uygulanan Yerel Mali Kurallar
Erdem Karabay

BÖLÜM 4

Denizcilikte Gemi Adamı İstihdam Sorununa Güncel Bakış

Ozan Hikmet Arıcan[1]

[1] Dr. Öğretim Üyesi Kaptan, Kocaeli Üniversitesi Denizcilik Fakültesi, ORCID: 0000-0003-2061-6112

GİRİŞ

Denizcilik sektörü, dünya ticaretinin %90'ından fazlasını taşıyan ve küresel ekonominin omurgasını oluşturan kritik bir endüstridir. Gemilerin, yük taşımacılığı, enerji transferi ve küresel tedarik zincirinin işlerliğini sağlamadaki rolleri, denizcilik sektörünü vazgeçilmez kılmaktadır. Ancak bu devasa sektörün işlerliğini sürdürebilmesi, en önemli bileşenlerinden biri olan insan kaynağına, yani gemi adamlarına, doğrudan bağlıdır. Gemi adamları, gemilerin emniyetli ve etkin bir şekilde seyrini sağlamak için gereken bilgi, beceri ve deneyime sahip olmalıdır. Ancak günümüzde, gemi adamı istihdamında yaşanan sorunlar, sektörde büyük bir kriz yaratma potansiyeli taşımaktadır. Inmarsat'ın "Denizciler için Adil Bir Gelecek" raporuna göre, 2050'de denizciler muhtemelen daha az sayıda bir mürettebatla çalışacak, ancak karadaki ekiplerle daha fazla iş birliği içinde olacaktır. Küresel demografik değişimlere uyum sağlamak için, yüksek otomasyonlu gemilerle yeni ticaret rotalarında sefer yapmaları olası olduğundan bahsedilmiştir (Safety4sea, 2024). Bu görüşler, gemi adamı istihdamında daha etkili bir personel devamlılığını artıracağına işaret etmektedir.

Gemi adamı istihdamı sorunları, çeşitli faktörlerin bir araya gelmesiyle karmaşık bir hal almıştır. Sektördeki hızlı teknolojik gelişmeler, gemi adamlarının geleneksel rollerini dönüştürürken, yeni yetkinliklere olan ihtiyacı artırmıştır. Aynı zamanda, uluslararası denizcilik kurallarındaki sürekli değişiklikler, gemi adamlarının eğitim ve sertifikasyon süreçlerini daha da zorlaştırmaktadır. COVID-19 pandemisinin de sektöre getirdiği belirsizlikler, gemi adamı arzında büyük kesintilere yol açmış, denizcilik şirketlerinin mürettebat bulma ve mevcut mürettebatı elde tutma süreçlerini ciddi şekilde etkilemiştir. Ayrıca, Ukrayna-Rusya savaşı sonrasında bu iki büyük ülkenin gemi adamı arzındaki azalma, dünya denizcilik iş gücünü de etkilemiştir. Denizciler arasındaki en büyük etkenlerden biri de deniz çalışma hayatının sürdürülebilirliği konusunda yapılan içsel sorgulamalardır. Bu, sıkça dile getirilmeyen ancak her zaman denizciler arasında var olan bir etkendir (Arıcan ve Ünal, 2023).

Bu bölümde, denizcilik sektöründe gemi adamı istihdamı ile ilgili güncel sorunlar, bu sorunların kökenleri ve sektörün bu sorunlarla nasıl başa çıkabileceği üzerine derinlemesine bir analiz yapılacaktır. Sektörün sürdürülebilir büyümesi için çözüm yolları ve gelecekteki olası gelişmeler de ele alınarak, gemi adamı istihdamının geleceği üzerine kapsamlı bir değerlendirme sunulacaktır.

1. Denizcilik Sektöründe Gemi Adamı İstihdamının Önemi

Denizcilik sektöründe gemi adamı istihdamı, sektördeki operasyonların güvenli, verimli ve sürdürülebilir bir şekilde yürütülmesi için hayati bir öneme sahiptir. Gemi adamları, deniz taşımacılığının temel taşları olarak, gemilerin seyrüseferinden, yük işlemlerine ve gemi bakımına kadar birçok kritik görev üstlenirler. Bu nedenle, yeterli sayıda nitelikli gemi adamının istihdamı, denizcilik sektörünün küresel ticaretteki rolünü sürdürebilmesi ve uluslararası deniz güvenliği standartlarını karşılayabilmesi için vazgeçilmezdir (Barsan vd., 2016).

1.1. Küresel Ticarette Gemi Adamlarının Rolü

Küresel ticaretin büyümesi, gemi sayısındaki artış ve taşınan kargo hacmi, denizcilik sektöründeki iş gücü talebini sürekli olarak artırmaktadır. Ancak, bu talebi karşılayacak yeterli sayıda ve nitelikte gemi adamı bulmak, sektör için giderek zorlaşan bir sorun haline gelmektedir. Özellikle Asya-Pasifik bölgesinden sağlanan gemi adamı arzı, küresel filonun sürdürülebilirliği için kritik bir öneme sahiptir. Tablo 1'de, küresel ticarette gemi adamlarının oynadığı kritik rolü ve sektörün mevcut durumu hakkında bilgi verilmektedir.

Tablo 1: Gemi adamlarının oynadığı kritik rol ve sektörün mevcut durumu (Vikand, 2024)

Başlık	Değer	Açıklama
Küresel Deniz Taşımacılığı	%90+	Dünya ticaretinin %90'ından fazlası deniz yoluyla yapılmaktadır.
Gemi Adamı Sayısı	~1.89 milyon	Dünya genelinde yaklaşık 1.89 milyon gemi adamı çalışmaktadır.
Gemi Sayısı	~95,000	Küresel ticaret filosu, yaklaşık 95,000 ticaret gemisinden oluşur.
Kargo Hacmi (2022)	11 milyar ton	Yıllık deniz yoluyla taşınan toplam kargo miktarı.
Deniz Taşımacılığı Büyüme Oranı	%4-5	Deniz taşımacılığının yıllık ortalama büyüme oranı.
Asya-Pasifik Bölgesindeki Gemi Adamları	%50+	Gemi adamlarının %50'den fazlası Asya-Pasifik bölgesinden gelmektedir.
Gemi Adamı Talebindeki Artış	%24 (2021-2026 tahmini)	Gemi adamı talebinde 2026 yılına kadar beklenen artış oranı.
Kadın Gemi Adamı Oranı	%2	Gemi adamlarının %2'sini kadınlar oluşturmaktadır.
Yıllık Gemi Adamı Değişim Oranı	%7-10	Gemi adamlarının yıllık değişim oranı (personel döngüsü).

Tablo 1'de şu önemli bilgiler yer almaktadır ve yorum olarak şunlar yazıla bilinir.

*Gemi Adamı Sayısı: Dünya genelinde milyonlarca gemi adamı, denizcilik endüstrisinin sürekliliğini sağlamak için çalışmaktadır.

*Gemi Sayısı: Ticaret filosu, büyük hacimlerde kargoyu taşımak için geniş bir gemi yelpazesini içerir.

*Kargo Hacmi: Küresel ticaretin hacmi, denizcilik sektörünün dünya ticaretindeki rolünü daha da belirgin hale getirir.

*Deniz Taşımacılığı Büyüme Oranı: Bu oran, denizcilik sektörünün büyüme potansiyelini göstermektedir.

*Asya-Pasifik Bölgesindeki Gemi Adamları: Asya-Pasifik bölgesi, dünya genelinde en çok gemi adamı yetiştiren bölge olarak öne çıkar. Özellikle Filipinler ve Hindistan gemi adamı kaynak merkezleridir.

*Gemi Adamı Talebindeki Artış: Sektördeki büyüme beklentisi, gemi adamı talebindeki artışı da beraberinde getirmektedir.

*Kadın Gemi Adamı Oranı: Denizcilikte kadınların temsili halen çok düşük seviyededir.

*Yıllık Gemi Adamı Değişim Oranı: Sektördeki personel döngüsü, gemi adamı istihdamındaki zorlukları yansıtır.

1.2. Denizcilikte İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Önemi

Denizcilikte insan kaynakları yönetiminin stratejik önemi, denizcilik sektöründeki operasyonların sürdürülebilirliği ve verimliliği açısından kritik bir rol oynar. Gemi adamlarının doğru bir şekilde yönetilmesi, eğitilmesi, motive edilmesi ve elde tutulması, denizcilik operasyonlarının güvenliği, etkinliği ve sürekliği için hayati öneme sahiptir (Allen vd., 2007). İnsan kaynakları yönetimi, denizcilik sektöründe yalnızca gemi adamlarının işe alım sürecini değil, aynı zamanda onların mesleki gelişimlerini, sağlık ve güvenliklerini, performans değerlendirmelerini ve kariyer yönetimlerini de içerir. Stratejik Önemin Ana Unsurları Tablo 2'de belirtilmiştir.

Tablo 2: Stratejik Önemin Ana Unsurları (ICS, 2024).

İşe Alım ve Yerleştirme	Denizcilik sektörü, doğru niteliklere sahip gemi adamlarının işe alınmasını ve uygun görevlere yerleştirilmesini gerektirir. Yanlış işe alım, operasyonel aksaklıklara ve güvenlik risklerine yol açabilir. Örneğin, tanker gemisinde çalışacak bir personelin, tehlikeli yükler konusunda özel eğitim almış olması zorunludur.
Eğitim ve Gelişim	Sürekli değişen denizcilik teknolojileri ve uluslararası düzenlemeler, gemi adamlarının sürekli olarak eğitilmesini gerektirir. Eğitim programları, gemi adamlarının yeni teknolojilere ve prosedürlere uyum sağlamasına yardımcı olur. Örneğin, ECDIS (Elektronik Harita Gösterim ve Bilgi Sistemi) gibi yeni navigasyon sistemlerinin kullanımı, gemi adamlarının bu sistemler üzerinde eğitim almasını zorunlu kılar.
Motivasyon ve Elde Tutma	Gemi adamlarının motivasyonu, uzun süreli çalışma süreleri ve zorlu deniz koşulları nedeniyle zordur. Motivasyonu yüksek gemi adamları, operasyonların etkinliğini artırırken, motivasyonu düşük personelin işten ayrılma oranları yükselir. Örneğin, uzun süreli deniz görevlerinden sonra gemi adamlarına verilen tatil süreleri, motivasyonu artıran bir unsurdur.
Performans Değerlendirmesi	Gemi adamlarının performanslarının düzenli olarak değerlendirilmesi hem bireysel hem de ekip performansının artırılmasını sağlar. Performans değerlendirmesi, eğitim ihtiyaçlarını belirlemek ve kariyer gelişim planları oluşturmak için de kritik bir araçtır.

Denizcilik şirketleri tarafından uygulanan bazı gelişim programlarına örnek olarak Tablo 3'teki gibi eğitim alanları ve bunlara ait tip, eğitim süresi ve sertifikasyon gereklilikleri belirtilmiştir. Denizcilikte çalışan tüm gemi adamlarının güvenlik eğitimi alması zorunludur. Bu eğitim, acil durumlar, yangın güvenliği, denizde hayatta kalma gibi temel güvenlik becerilerini içerir ve 3 günlük bir süreyi kapsar. Diğer belirtilen zorunlu eğitimler de süreleri ile belirtilmiştir.

Tablo 3: Gemi Adamlarının Eğitim ve Gelişim Programları (IMO, 2023)

Eğitim Alanı	Gemi Adamı Tipi	Zorunlu Eğitim Süresi	Sertifikasyon Gereksinimi
Güvenlik Eğitimi	Tüm Gemi Adamları	12 Gün teorik +3 Gün	Evet
ECDIS Kullanım Eğitimi	Seyir zabitleri	5 Gün	Evet
Tehlikeli Yük Eğitimi	Tanker Personeli	7 Gün	Evet
Yönetim Becerileri Eğitimi	Kaptan ve Üst Düzey Yöneticiler	4 Gün	Evet

Tablo 4'te gemi adamı performans değerlendirme kriterlerine ait örnek bilgiler verilmiştir. Wu vd., 2015'te belirttiği verileri yorumlamak gerekirse, gemi adamlarının performans değerlendirmesinde en önemli kriterlerden biridir. Doğru rota belirleme ve güvenli seyir yapabilme yeteneği, geminin güvenli bir şekilde hedef noktasına ulaşmasını sağlar. Bu kriterin yüksek bir ağırlık oranı (%30) ile değerlendirilmesi, navigasyonun denizcilik operasyonlarındaki kritik önemini yansıtır. Gemi adamlarının hem ekip içinde hem de dış paydaşlarla etkili iletişim kurabilmesi, operasyonların sorunsuz ve koordineli bir şekilde yürütülmesi için gereklidir. İletişim becerileri, mürettebatın birbirini doğru anlaması ve gerektiğinde hızlı tepki verebilmesi için %25'lik bir ağırlıkla değerlendirilir. Bu sertifikasyon programı kapsamında BTM/ERM eğitimleri kapsamında verilir. Gemi adamlarının güvenlik prosedürlerine uygun hareket etmesi, denizcilik operasyonlarının en temel gereksinimlerinden biridir. Bu kriter, gemi kazalarının ve operasyonel hataların önlenmesi için hayati önem taşır ve %25 ağırlıkla değerlendirilir. Gemi ekipmanlarının doğru ve etkili bir şekilde kullanılması, operasyonel verimlilik ve gemi güvenliği açısından kritik öneme sahiptir. Gemi adamlarının teknik bilgi düzeyleri ve bu bilgileri uygulamadaki başarıları, performans değerlendirmesinde %20 oranında etkili olur.

Tablo 4: Gemi Adamı Performans Değerlendirme Kriterleri (Wu vd., 2015)

Kriter	Değerlendirme Ölçütü	Ağırlık (%)
Navigasyon Becerileri	Doğru rota belirleme, güvenli seyir	30%
İletişim Becerileri	Ekip içi ve dışı iletişim yeteneği	25%
Güvenlik Prosedürlerine Uyum	Tehlike anında doğru tepki verme	25%
Teknik Bilgi ve Uygulama	Gemi ekipmanlarının doğru kullanımı	20%

2. Gemi Adamı İstihdam Sorunlarının Tarihçesi

2.1. Gemi Adamı İstihdamının Tarihsel Gelişimi

Gemi adamı istihdamının tarihsel gelişimi, denizcilik tarihinin ve küresel ticaretin evrimiyle yakından ilişkilidir. Bu süreç, yüzyıllar boyunca deniz taşıma-

cılığının ihtiyaçlarına göre şekillenmiş, teknolojik ilerlemeler ve uluslararası düzenlemelerle sürekli olarak değişmiştir (Johansson ve Donner, 2014). Tarihsel gelişimi 5 dönemde toplanır. Bu dönemler Şekil 1'de gösterilmiştir.

2.1.1. Antik Dönem ve Orta Çağ

Deniz taşımacılığı, antik uygarlıklarda (Mısır, Fenike, Yunan, Roma) önemli bir ticaret ve savaş aracı olarak kullanılmıştır. O dönemde gemi adamları genellikle köleler, askerler veya ücretli denizcilerden oluşuyordu. Denizcilik becerileri, çoğunlukla ustadan çırağa geçen geleneksel yöntemlerle öğreniliyordu. Orta Çağ'da denizcilik, ticaretin ve askeri seferlerin ayrılmaz bir parçası haline geldi. Vikingler ve Arap denizciler, uzun mesafeli deniz yolculuklarında ustalaşırken, gemi adamları genellikle kaptanlar tarafından yönetilen küçük gruplar halinde çalışıyordu. Denizcilikte uzmanlaşmış loncalar, o dönemde gemi adamlarının eğitimi ve istihdamı konusunda önemli bir rol oynadı.

2.1.2. Büyük Keşifler Dönemi (15.-17. Yüzyıllar)

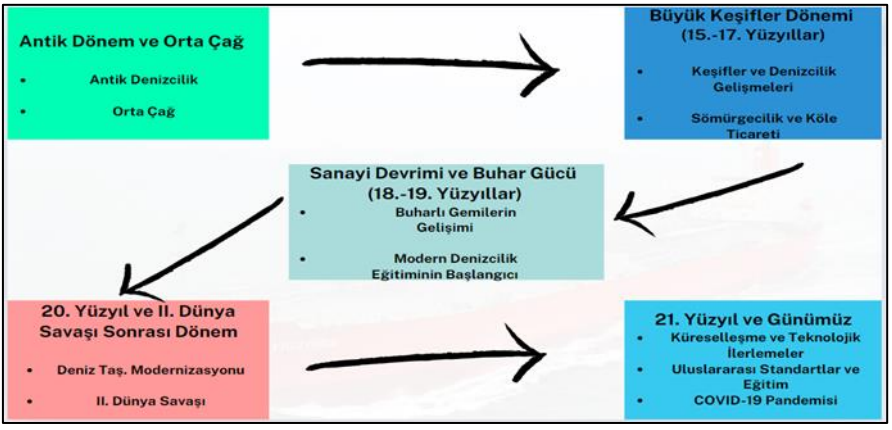
15. yüzyılda Portekizli ve İspanyol denizciler, Afrika'nın çevresini keşfetmeye ve Amerika kıtasına ulaşmaya başladı. Bu dönemde gemi adamı ihtiyacı büyük ölçüde arttı. Gemi adamları, çoğunlukla ücretli askerler, maceracılar ve düşük gelirli sınıflardan insanlar arasından seçiliyordu. Gemi adamlarının eğitimi ve deneyimi, keşifler sırasında gemi mürettebatının başarısını ve hayatta kalmasını doğrudan etkiliyordu. Sömürgecilik ve Köle Ticareti döneminde gemi adamları, büyük ölçüde Avrupa'nın sömürgeci güçleri tarafından organize edilen uzun seferlerde yer aldı. Köle ticareti, gemi adamları için hem tehlikeli hem de zorlayıcı bir görevdi. Çoğu gemi adamı, kötü koşullar altında çalışıyordu ve sık sık zorunlu askere alınan kişilerden oluşuyordu.

2.1.3. Sanayi Devrimi ve Buhar Gücü (18.-19. Yüzyıllar)

18. yüzyılın sonlarına doğru buharlı gemilerin geliştirilmesi, denizcilikte büyük bir devrim yarattı. Geleneksel yelkenli gemilerden buharlı gemilere geçiş, gemi adamlarının eğitim ihtiyaçlarını değiştirdi. Buhar makineleri ve yeni navigasyon teknolojileri, gemi adamlarının mekanik ve teknik bilgiye sahip olmasını gerektiriyordu (Johansson ve Donner, 2014). Modern Denizcilik Eğitiminin Başlangıcı döneminde denizcilik akademileri ve okulları kurulmaya başlandı. Gemi adamları, artık daha sistematik bir eğitim sürecinden geçiyor ve belirli sertifikalarla denizcilik kariyerine başlıyordu. Denizcilik hukuku ve iş gücü düzenlemeleri, gemi adamlarının haklarını korumak ve iş güvenliğini artırmak amacıyla geliştirildi.

2.1.4. 20. Yüzyıl ve II. Dünya Savaşı Sonrası Dönem

20. yüzyılın başlarında, gemi inşasında çelik kullanımı ve motor gücünün artmasıyla denizcilik endüstrisi modernleşti. Gemi adamları, daha karmaşık gemilerde çalışmak zorunda kaldı ve bu durum, eğitim ve sertifikasyon süreçlerinin daha katı hale gelmesine yol açtı. Savaş sırasında gemi adamları, deniz kuvvetlerinin ve ticaret filolarının ayrılmaz bir parçası haline geldi. Savaş sonrası dönemde, uluslararası denizcilik örgütleri, gemi adamlarının eğitim ve çalışma koşullarını düzenlemek amacıyla yeni standartlar belirledi. 1948'de kurulan Uluslararası Denizcilik Örgütü (IMO), bu süreçte önemli bir rol oynadı.



Şekil 1: Gemi Adamı İstihdamının Tarihsel Gelişimi (Johansson ve Donner, 2014).

2.2. 21. Yüzyıl ve Günümüz

21. yüzyılın başında, küreselleşme ve teknolojik ilerlemeler, denizcilik sektöründe köklü değişikliklere yol açtı. Otomasyon, dijitalleşme ve uzaktan yönetim gibi yenilikler, gemi adamlarının rollerini ve gerekli becerilerini yeniden tanımladı. Gemi adamları artık sadece denizcilik bilgisi değil, aynı zamanda bilgi teknolojileri ve yönetim becerilerine de sahip olmalıdır. Günümüzde, gemi adamlarının eğitimi ve sertifikasyonu, Uluslararası Denizcilik Örgütü (IMO) tarafından belirlenen uluslararası standartlarla uyumlu olarak düzenlenmektedir. STCW (Gemi Adamlarının Eğitim, Belgelendirilme ve Vardiya Standartları) Sözleşmesi, dünya genelinde gemi adamlarının eğitiminde bir temel oluşturur. Bu standartlar, denizcilik endüstrisinin güvenliğini ve verimliliğini artırmak amacıyla sürekli olarak güncellenmektedir. Pandemi, denizcilik sektöründe gemi adamı değişimlerini ve çalışma koşullarını ciddi şekilde etkiledi. Denizcilerin uzun süre

gemilerde kalmaları, istihdam sorunlarını daha da derinleştirdi ve insan kaynakları yönetimi konusunda yeni stratejik yaklaşımlar geliştirilmesine neden oldu.

2.3. Geçmişte Karşılaşılan Zorluklar ve Çözümleri

Geçmişte karşılaşılan zorluklar gemi güvenliği ve deniz kazaları, kölelik ve zorla çalıştırma, salgın hastalıklar ve sağlık sorunları, eğitim eksikliği ve teknik bilgisizlik, ulaştırma ve lojistik zorlukları, savaş dönemi riskleri ve küresel rekabet ve ücret dengesizlikleri gibi başlıklar üzerinden belirtilebilir.

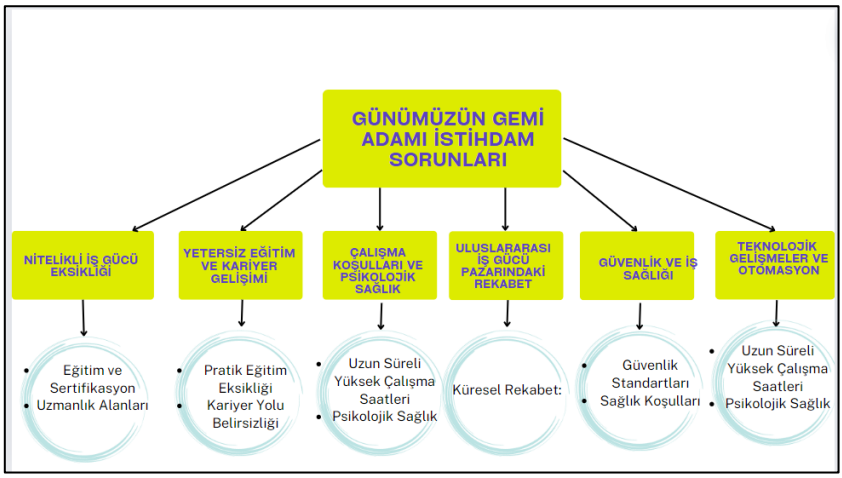
Antik dönemlerde ve Orta Çağ'da gemi yapım teknikleri oldukça ilkeldi, bu nedenle kazalar sıklıkla meydana geliyordu. Bu zorluğu aşmak için denizcilik teknolojisinde ilerlemeler yapıldı ve navigasyon araçları geliştirildi. Keşifler döneminde denizcilik sektöründe insan haklarına saygı gösterilmiyordu. Zorla çalıştırma ve kölelik yaygındı. Bu sorun, denizcilik hukukundaki reformlarla ve köleliğin kaldırılmasıyla çözüldü. Orta Çağ'dan 19. yüzyıla kadar denizcilik faaliyetleri sırasında salgın hastalıklar büyük bir sorun oluşturdu (Johansson ve Donner, 2014). Sağlık önlemleri ve gemi içinde hijyen koşullarının iyileştirilmesi bu sorunun çözümüne katkı sağladı. Sanayi Devrimi ile buhar gücüyle çalışan gemilerin ortaya çıkması, gemi adamlarının teknik eğitim eksikliklerini açığa çıkardı (Wahl ve Kongsvik, 2018). Bu sorun, denizcilik okullarının kurulması ve zorunlu sertifikasyon programlarıyla çözüldü. 20. yüzyılda küresel ticaretin artması, deniz taşımacılığı lojistiğinde sorunlara yol açtı. Liman altyapısının geliştirilmesi ve modern lojistik sistemlerinin kurulması bu sorunları giderdi (Vucur vd., 2016). Özellikle II. Dünya Savaşı sırasında gemi adamları ciddi tehlikelerle karşılaştı. Konvoy sistemleri ve askeri eskort gemiler, savaş sırasında denizcilik faaliyetlerini koruma altına aldı. Gemi adamları arasında maaş farkları, özellikle gelişmekte olan ülkelerden gelen düşük ücretli iş gücünün artmasıyla gündeme geldi. Bu sorunun çözümü için uluslararası denizcilik örgütleri devreye girerek standartlar belirledi ve denizcilik sözleşmeleriyle çalışma koşulları iyileştirildi.

Tablo 5: Denizcilik Sektöründe Geçmişte Karşılaşılan Zorluklar ve Çözümleri (Zaderei, 2020).

Zorluklar	Dönem	Açıklama	Çözümler
Gemi Güvenliği ve Deniz Kazaları	Antik Dönem- Orta Çağ	Eski gemilerdeki yapısal zayıflıklar ve yetersiz navigasyon araçları nedeniyle sık sık kazalar yaşanıyordu.	Gemi tasarımlarının geliştirilmesi, denizcilik araçlarının (pusula, sekstant) icadı ve denizcilik haritalarının kullanımı.
Kölelik ve Zorla Çalıştırma	Keşifler Dönemi-Sömürgecilik	Gemi adamları sıklıkla zorla çalıştırılıyor veya köle olarak kullanılıyordu, çalışma koşulları ise oldukça kötüydü.	Denizcilik hukuku reformları, köle ticaretinin kaldırılması, gemi adamlarının haklarını koruyan yasaların çıkarılması.
Salgın Hastalıklar ve Sağlık Sorunları	Orta Çağ-19. Yüzyıl	Uzun deniz yolculuklarında gemi adamları arasında salgın hastalıklar (iskorbüt, veba) yaygındı.	Sağlık önlemlerinin artırılması, taze gıda ve suyun depolanması, gemi hastanelerinin kurulması.
Eğitim Eksikliği ve Teknik Bilgisizlik	Sanayi Devrimi-20. Yüzyıl	Buharlı gemilerle birlikte gemi adamlarının teknik bilgiye ihtiyaç duyması, eğitimsiz personel nedeniyle sorunlar yaşanıyordu.	Denizcilik okullarının açılması, zorunlu eğitim ve sertifikasyon programlarının uygulanması.
Ulaştırma ve Lojistik Zorlukları	20. Yüzyıl	Küresel ticaretin artmasıyla birlikte gemilerin zamanında varış yapamaması ve lojistik sorunları ortaya çıkıyordu.	Liman altyapısının geliştirilmesi, gemi yükleme ve boşaltma süreçlerinin optimize edilmesi, uluslararası lojistik ağlarının kurulması.
Savaş Dönemi Riskleri	20. Yüzyıl- II. Dünya Savaşı	Denizcilik faaliyetleri savaşlar sırasında ciddi tehdit altındaydı; gemi adamları saldırı riski altındaydı.	Konvoy sistemlerinin geliştirilmesi, askeri eskort gemilerinin kullanılması, denizcilik güvenlik protokollerinin oluşturulması.
Küresel Rekabet ve Ücret Dengesizlikleri	20. Yüzyıl- 21. Yüzyıl	Gelişmekte olan ülkelerden gelen düşük ücretli iş gücü, gemi adamlarının maaşlarında dengesizliklere yol açtı.	Uluslararası denizcilik standartlarının (IMO, ILO) benimsenmesi, gemi adamlarının çalışma koşullarını iyileştiren sözleşmelerin uygulanması.

3. Güncel İstihdam Sorunları

Gemi adamı istihdamı, denizcilik sektöründe karşılaşılan önemli bir sorundur ve birçok farklı yönü bulunmaktadır. Şekil 2'de güncel istihdam sorunlarının temeli belirtilmiştir.



Şekil 2. Günümüzün gemi adamı istihdam sorunları (Jonglertmontree vd., 2022)

Bu sorunlardan günümüzde en önemlisi olarak çalışma koşulları ve psikolojik sağlık gelmektedir. Uzun süreli yüksek çalışma saatleri yüzünden gemi adamları genellikle uzun süre denizde kalmakta ve bu durum aile hayatı ile kişisel yaşamı zorlaştırmaktadır. Psikolojik sağlık ise izolasyon, stres ve zor koşullar denizcilerin psikolojik sağlıklarını olumsuz etkileyebilir (Jonglertmontree vd., 2022). Bu sorunların ele alınması gerektiği otoriteler tarafından düşünülmektedir.

Diğer bir etkili sorun ise güvenlik ve iş sağlığıdır. Gemilerde çalışan personelin güvenliğini sağlamak için uluslararası standartlara uygun düzenlemeler yapılması gerekmekte (Allen vd., 2007). Bu hem personelin korunması hem de iş verimliliği açısından önemlidir. Ayrıca denizcilerin sağlık kontrol ve tedavi hizmetlerine erişimlerinin iyileştirilmesi gerekmektedir.

3. Gemi Adamı Arzı ve Talebi

Gemi adamı arzı, denizcilik sektöründe çalışan gemi adamlarının sayısını ve niteliklerini ifade ederken, gemi adamı talebi ise bu personelin ihtiyaç duyulduğu miktarı ve nitelikleri belirtir (Blagovest vd., 2010). Arz, genellikle denizcilik eğitim kurumları tarafından yetiştirilen personel sayısı ve mevcut gemi adamlarının iş piyasasındaki durumu ile belirlenirken, talep, dünya çapındaki denizcilik şirketlerinin operasyonel gereksinimlerine, gemi sayısına, teknolojik gelişmelere ve sektörün büyüklüğüne bağlı olarak değişir (Progoulaki ve Roe, 2011). İdeal bir denge sağlanamadığında, nitelikli personel bulmak zorlaşabilir veya işsiz kalan gemi adamlarının sayısı artabilir (Celik vd., 2009). Bu dengenin sağlanması, sektördeki verimlilik ve güvenliğin artırılması açısından kritik öneme sahiptir.

3.1. Gemi Adamı Eğitim ve Sertifikasyon Süreçleri

Gemi adamı eğitim ve sertifikasyon süreçleri, denizcilik sektöründe profesyonel ve güvenli çalışma standartlarını sağlamak amacıyla düzenlenen detaylı bir süreçtir. Bu süreç genellikle Tablo 6'da belirtilen aşamalardan oluşur.

Tablo 6. Gemi adamı eğitim ve sertifikasyon süreçleri (IMO, 2022).

Eğitim Adı	Süreç adı	Açıklama
Temel Eğitim	Gemi Adamı Eğitimi	Adaylar, denizcilik okullarında veya eğitim merkezlerinde temel denizcilik bilgisi, güvenlik prosedürleri, denizcilik kuralları ve ilk yardım gibi konularda eğitim alırlar. Bu eğitim, gemi adamının deniz ortamında etkili bir şekilde çalışabilmesi için gerekli temel bilgileri sağlar.
Uzmanlık Eğitimleri	İhtisas Alanları	Belirli görevler ve uzmanlık alanları için (örneğin, mühendislik, navigasyon, lojistik) ek eğitimler alabilirler. Bu eğitimler, gemi adamlarının belirli görevlerde daha uzmanlaşmasını sağlar.
Pratik Eğitim	Simülasyon ve Gemide Uygulama	Teorik eğitimlerin yanı sıra, pratik eğitimler de düzenlenir. Bu aşamada adaylar, simülatörler ve gerçek gemiler üzerinde uygulamalı eğitim alarak, gerçek denizcilik koşullarında deneyim kazanırlar.
Sertifikasyon	Uluslararası ve Ulusal Sertifikalar	Eğitim süreçlerini tamamlayan adaylar, uluslararası ve ulusal denizcilik otoriteleri tarafından belirlenen sertifikaları alırlar. Bu sertifikalar genellikle STCW (Standards of Training, Certification, and Watchkeeping) gibi uluslararası standartlara uygun olarak düzenlenir.
	Güvenlik ve Sağlık Sertifikaları	Gemi adamları, güvenlik, yangınla mücadele, ilk yardım gibi konularda sertifikalar alarak, gemi üzerindeki acil durumlar için hazır olmalarını sağlarlar.
Yenileme ve Sürekli Eğitim	Periyodik Yenileme	Sertifikaların geçerliliğini sürdürebilmesi için belirli aralıklarla yenileme eğitimleri ve sınavları yapılır. Bu süreç, denizcilerin bilgi ve becerilerinin güncel ve geçerli kalmasını sağlar.
	Kariyer Gelişim	Uzun vadeli kariyer gelişimi için, denizcilerin yeni teknolojilere uyum sağlamak amacıyla sürekli eğitim ve ek sertifikasyonlara katılmaları gerekebilir.

3.2. Sektörde Arz ve Talep Dengesizlikleri

Denizcilik sektöründeki arz ve talep dengesizlikleri, gemi adamı istihdamında çeşitli sorunlara yol açmaktadır. Bazı karşılaşılan örneklerden bahsetmek gerekir. Birçok denizcilik şirketi, özellikle ileri teknolojilere sahip gemilerde çalışacak yüksek nitelikli personel bulmakta zorlanmaktadır (Çelik, 2014). Örneğin, sibernetik sistemler ve otomasyon teknolojileri konusunda uzmanlaşmış gemi adamları, sektördeki hızlı teknolojik değişimlere ayak uydurmakta zorlanmaktadır (Lal ve Dhankher, 2022). Bunun temel sebebi gemi adamlarının uzun süre gemide çalışıyor olmasıdır. Bu tip eğitimleri almak için zamana ihtiyaç vardır. Bu yüzden gemi adamı yetiştiren okullarda buna önem verilmelidir.

Küresel olarak bazı bölgelerde gemi adamı talebi çok yüksekken, diğer bölgelerde arz fazlası olabilir. Asya-Pasifik bölgesindeki ülkelerde denizcilik sektörü büyürken, Avrupa'da denizcilik eğitimine ilgi azalmaktadır (Thetokas vd., 2024). Benzer şekilde Türkiye de buna benzerdir. Bu, bölgesel iş gücü hareketliliğini ve rekabeti etkilemektedir. Ekonomik durgunluk veya politik istikrarsızlık, bazı ülkelerde gemi adamı talebini azaltabilir veya arzı etkileyebilir. Ekonomik kriz nedeniyle gemi operasyonlarının azalması, gemi adamlarının iş bulma şansını etkileyebilir (Progoulaki ve Theotakas, 2016). Ya da navlun fiyatlarındaki düşüş yüzünden gemiler çalışmayabilir. Bu da gemi adamlarının işsiz kalmasına neden olur.

4. Denizcilikte Geleceğin Gemi Adamı Profili

Geleceğin gemi adamı profili, denizcilik sektöründeki teknolojik gelişmeler, operasyonel ihtiyaçlar ve global eğilimlere bağlı olarak değişkenlik gösterebilir (Karakasnaki, 2024). Ancak, genel olarak, gelecekteki gemi adamlarının bazı temel özelliklere sahip olmaları beklenmektedir. 2023 itibarıyla denizcilik sektöründeki iş gücünün %55'i dijital ve teknolojik becerilere ihtiyaç duymaktadır (BIMCO, 2023). Geleceğin gemi adamları, gemi otomasyonu, veri analitiği ve yapay zekâ gibi teknolojilere hakim olmalıdır. Bu, teknolojik arızalarla başa çıkma ve sistemleri verimli bir şekilde kullanma becerilerini içerir. 2024'te denizcilik sektöründeki iş gücünün %60'ı çok disiplinli becerilere sahip olmayı gerektiriyor (LR, 2024). Bunun anlamı hem mühendislik hem de navigasyon konularında bilgi sahibi olmak, denizcilerin çok yönlü sorunları çözebilmesi açısından önemlidir. Ayrıca, gemi yönetimi ve bakımında bütünleşmiş bir anlayışa sahip olmaları beklenir. 2023 yılında yapılan bir anket, denizcilik sektöründeki profesyonellerin %70'inin güçlü iletişim ve liderlik becerilerine ihtiyaç duyduğunu belirtiyor (IMO, 2023). Anlamı gemi adamları, ekip içi koordinasyonu sağlamak,

kriz durumlarını yönetmek ve etkili iletişim kurmak için bu becerilere sahip olmalıdır. Bir diğer taraftan çevresel düzenlemelere uyum sağlama ve sürdürülebilir gemi operasyonları konusunda bilgi sahibi olmak önemlidir. Bu, denizcilik sektörünün karbon ayak izini azaltma çabalarıyla uyumlu olmayı gerektirir. 2024 itibarıyla denizcilik sektöründeki iş gücünün %50'sinin çevresel yönetim ve sürdürülebilirlik konularında bilgi sahibi olması bekleniyor (DNV GL, 2024). Gemi adamları, acil durumlarda hızlı ve etkili bir şekilde hareket edebilmelidir. Bu, acil durum planlarını uygulama ve güvenliği sağlama becerilerini içerir. Denizcilik sektöründe, acil durum yönetimi ve kriz çözme becerilerine sahip olan personelin oranı 2023 itibarıyla %65'tir (FR, 2023). 2024 yılında uluslararası denizcilik standartlarına uyum sağlamak, gemi adamları için kritik bir yetkinlik olarak kabul edilmektedir ve %75'lik bir oranla öncelikli hedefler arasında yer almaktadır (IMO, 2024). Uluslararası düzenlemelere ve standartlara uygunluk, küresel iş piyasasında rekabet edebilirliği artırır. Geleceğin gemi adamı profilini yetkili kurumların geleceğe yönelik görüşleri doğrultusunda, teknolojik yeniliklere uyum sağlama, çok disiplinli becerilere sahip olma, güçlü iletişim ve liderlik yeteneklerine sahip olma, çevresel bilince sahip olma, kriz yönetimi becerilerine sahip olma ve uluslararası standartlara uyum sağlama özelliklerini içerdiği şeklinde özetlenebilir.

SONUÇ

Denizcilikte gemi adamı istihdamı, sektörün dinamikleri ve küresel eğilimleri doğrultusunda sürekli olarak değişen bir nitelik arz etmektedir. Günümüzde, gemi adamlarının nitelikleri ve yetkinlikleri, teknolojik gelişmeler, çevresel sürdürülebilirlik ve uluslararası düzenlemelerle paralel olarak evrim geçirmektedir. Teknolojik ilerlemeler ve dijitalleşme, geleceğin gemi adamlarından yüksek teknolojiye sahip sistemleri kullanma becerisi talep etmektedir. Gemi otomasyonu, veri analitiği ve yapay zekâ gibi alanlarda uzmanlaşmış personel ihtiyacı artmakta, bu da eğitim ve sertifikasyon süreçlerinin yeniden yapılandırılmasını zorunlu kılmaktadır. Bu durum, denizcilik eğitim kurumlarının ve sektörel düzenleyicilerin teknolojik gelişmelere uygun eğitim programları geliştirmelerini gerektiriyor.

Arz ve talep arasındaki dengesizlikler, sektördeki iş gücü fazlalığı ve eksikliği sorunlarını gündeme getirmektedir. Nitelikli iş gücü eksikliği, özellikle yüksek teknolojiye sahip gemilerde çalışma yeteneği olan personel bulmayı zorlaştırmakta, bazı bölgelerde ise iş gücü fazlalığı ve iş bulma zorlukları yaşanmaktadır. Bu dengesizliklerin yönetilmesi, sektörel stratejiler ve politikalar geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Gemi adamlarının gelecekte sahip olması gereken özellikler arasında güçlü iletişim ve liderlik becerileri, çevresel bilinç ve sürdürülebilirlik

anlayışı, kriz yönetimi ve acil durum müdahale yetenekleri yer almaktadır. Ayrıca, uluslararası standartlara uyum sağlama yeteneği, global iş piyasasında rekabet edebilirliği artırmakta ve sektörün global düzenlemelere uyum sağlamasına katkıda bulunmaktadır.

Sonuç olarak, denizcilikte gemi adamı istihdamı, teknolojik, çevresel ve uluslararası faktörlerle şekillenen karmaşık bir süreçtir. Eğitim ve sertifikasyon süreçlerinin güncellenmesi, iş gücü piyasasında arz ve talep dengesinin sağlanması ve gemi adamlarının gelecekteki profilinin belirlenmesi, sektördeki verimliliği ve güvenliği artırmak için kritik öneme sahiptir. Denizcilik sektörünün sürdürülebilirliğini sağlamak ve rekabet avantajını korumak adına, bu konulara yönelik stratejik ve yenilikçi çözümler geliştirilmelidir.

KAYNAKÇA

Allen, P., Wardsworth, E., & Smith, A. (2007). The prevention and management of seafarers' fatigue: a review. International maritime health, 58(1-4), 167-177.

Arıcan, O. H., & Ünal, A. U., (2023). Gemi Kaptanlarının Çalışacağı Gemi Şirketinin Seçimine Dair Bir Araştırma. 1. Bilsel Internatıonal Harput Scıentıfıc Researches Congress, 25-26 November, Elâzığ/Türkiye (pp.559-569). Elâzığ, Turkey

Barsan, E., Surugiu, F., & Dragomir, C. (2016). Factors of human resources competitiveness in maritime transport. In Human Resources and Crew Resource Management (pp. 35-38). CRC Press.

BIMCO (2023), Maritime digitalisation https://www.bimco.org/ships-ports-and-voyage-planning/maritime-digitalisation (Erişim tarihi: 13.12.2023)

Blagovest, B., Hanzu-Pazara, R., & Nistor, C. (2010). Strategic Human Resources Management In The Maritime Knowledge Based Organization. Revista Academiei Fortelor Terestre, 15(1).

Celik, M., Er, I. D., & Topcu, Y. I. (2009). Computer-based systematic execution model on human resources management in maritime transportation industry: The case of master selection for embarking on board merchant ships. Expert Systems with Applications, 36(2), 1048-1060.

Çelik, B. (2014). Denizcilik endüstrisinde insan kaynakları planlaması: Türk gemi adamlarına yönelik bir çalışma (Master's thesis, Dokuz Eylul Universitesi (Turkey)).

DNV GL (2024), Annual Report 2023, https://safety4sea.com/wp-content/uploads/2024/03/DNV-Annual-Report-2023-2024_03.pdf (Erişim tarihi: 05.06.2024)

FR (2023), Emergency Response Standard, https://www.federalregister.gov/documents/2024/02/05/2023-28203/emergency-response-standard (Erişim tarihi: 11.11.2023)

ICS (2024), The Key Role Of Seafarers In National Conomies In A Net-Zero World. https://iamericas.org/wp-content/uploads/2023/06/The-Key-Role-of-Seafarers-in-National-Economies-in-a-Net-Zero-World-1.pdf (Erişim tarihi: 19.06.2024)

IMO (2024), Day of the Seafarer 2024, https://www.imo.org/en/About/Events/Pages/Day-of-the-Seafarer-2024.aspx (Erişim tarihi: 01.05.2024)

IMO (2023), Current Awareness Bulletin October 2023, https://wwwcdn.imo.org/localresources/en/KnowledgeCentre/Documents/CAB%20322%20October%202023.pdf (Erişim tarihi: 18.06.2024)

IMO (2022), International Convention on Standards of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers (STCW),

https://www.imo.org/en/OurWork/HumanElement/Pages/STCW-Conv-LINK.aspx (Erişim tarihi: 18.03.2024)

Johansson, T., & Donner, P. (2014). The shipping industry, ocean governance and environmental law in the paradigm shift: In Search of a pragmatic balance for the Arctic. Springer.

Jonglertmontree, W., Kaewboonchoo, O., Morioka, I., & Boonyamalik, P. (2022). Mental health problems and their related factors among seafarers: a scoping review. BMC public health, 22(1), 282.

Kan, E., & Köseoğlu, B. (2019). A Qualitative Study on Determining the Criteria (to be) Used in Recruiting Oceangoing Watchkeeping Officers. Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi, 11(2), 221-236.

Karakasnaki, M. (2024). Exploring ethical leadership and green human resource management for social sustainable performance improvement: evidence from the Greek maritime industry. Industrial and Commercial Training.

Lal, S., & Dhankher, D. (2022). Human Resource Management Practıces In Shipping Companies. Open Access Repository, 8(6), 177-185.

LR (2024), Training seafarers for a decarbonised future, https://www.lrfoundation.org.uk/en/news/training-seafarers-for-a-decarbonised-future/ (Erişim tarihi: 24.05.2024)

Progoulaki, M., & Roe, M. (2011). Dealing with multicultural human resources in a socially responsible manner: a focus on the maritime industry. WMU journal of maritime affairs, 10, 7-23.

Progoulaki, M., & Theotokas, I. (2016). Managing culturally diverse maritime human resources as a shipping company's core competency. Maritime Policy & Management, 43(7), 860-873.

Safety4sea (2024), A look in the future: How the seafarer of 2050 will be, https://safety4sea.com/cm-a-look-in-the-future-how-the-seafarer-of-2050-will-be/ (Erişim tarihi: 27.07.2024)

Theotokas, I. N., Lagoudis, I. N., & Raftopoulou, K. (2024). Challenges of maritime human resource management for the transition to shipping digitalization. Journal of Shipping and Trade, 9(1), 6.

Zaderei, A. (2020). Ensuring the sustainability of the human resources management system of maritime industry enterprises. Access: Access to Science, Business, Innovation in Digital Economy, 1(2), 146-156.

Vučur, G., Miloslavić, I., & Bošnjak, M. (2016). The analysis of human resources management (HRM) in maritime affairs. Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues, 29(S), 61-76.

Wahl, A. M., & Kongsvik, T. (2018). Crew resource management training in the maritime industry: a literature review. WMU Journal of Maritime Affairs, 17(3), 377-396.

Wu, Y., Miwa, T., Shimamoto, K., & Uchida, M. (2015). Development of quantitative team performance evaluation method for ERM. WMU Journal of Maritime Affairs, 14, 333-347.

Vikand (2024), Enhancing Seafarer Welfare in the Maritime Industry, https://vikand.com/articles/enhancing-seafarer-welfare-in-the-maritime-industry/#:~:text=Seafarers%20are%20the%20lifeblood%20of,safety%2C%20and%20welfare%20of%20seafarers. (Erişim tarihi: 15.06.2024)